



Grundlagen eines Wirkungsmodells zur Zusammenarbeit der Schweiz mit dem Europäischen Fremdsprachenzentrum des Europarates (EFSZ)

Projektbericht zu Händen der Leitung des EFSZ
und der Schweizer Vertretungen

Wilfrid Kuster
Pädagogische Hochschule St.Gallen

Inhaltsverzeichnis

0	Einleitung	4
1	Ausgangslage	5
1.1	Lehren und Lernen von Sprachen im Europarat	5
1.2	Grundlagen der europäischen Kooperation im EFSZ	8
1.3	Lehren und Lernen von Sprachen in der Schweiz	8
1.4	Zusammenarbeit der Schweiz mit dem Europarat und dem EFSZ	10
1.5	Evaluationen im Kontext des EFSZ	11
1.6	Einschätzungen der ANN und PCN	12
2	Wirkungsmodelle als Instrumente politischer Steuerung	16
2.1	Wirkungsmodelle	16
2.2	Nutzung als Instrumente politischer Steuerung	17
2.3	Darstellung von Programmtheorien	18
2.4	Hypothesen	20
2.5	Ziele und Indikatoren	21
3	Gegenstand und Zweck der Modellbildung, Fragestellungen	22
4	Vorgehen und Qualitätssicherung	23
5	Wirkungsziele	24
5.1	Festlegung der Wirkungsziele für das Wirkungsmodell	24
5.2	Zielsetzungen gemäss den Resolutionen (98) 11 und (94) 10	25
5.3	Zielsetzungen des Europarats	26
5.4	Zielsetzungen der Strategien zum Sprachenunterricht in der Schweiz	27
5.5	Prioritäten der Mitgliedstaaten und Programmzielsetzungen	29
5.6	Weitere Zielsetzungen und Erwartungen	31
6	Aktivitäten	34
6.1	Behördenarrangement und Trägerstrukturen des EFSZ	34
6.1.1	Grundlagen	35
6.1.2	Sitz, Organisation und Personal des Zentrums	35
6.1.3	Vertretung der Mitgliedstaaten	36
6.1.4	Zusammenarbeit mit Europarat und Europäische Kommission	37
6.1.5	Zusammenarbeit mit Expertinnen und Experten	37
6.1.6	Evaluation und Reporting	38
6.2	Umsetzungsaktivitäten des EFSZ	38
6.2.1	Entwicklung und Projekte	39
6.2.2	Mediation und Zusammenarbeit	40
6.2.3	Kommunikation und Diffusion	42
6.3	Akteure und Prozesse des EFSZ	45
6.4	Interne Strukturen und Prozesse in der Schweiz	46

6.5	Umsetzungsaktivitäten der Schweiz	47
6.5.1	Mitwirkung der Schweiz an den Programmen und Aktivitäten des EFSZ	47
6.5.2	Transmissionsaktivitäten zum Schweizer Kontext	47
6.6	Akteure und Prozesse im Schweizer Kontext	49
7	Wirkungsmodell	50
7.1	Einleitung	50
7.2	Darstellungsform	51
7.3	Input	53
7.3.1	Grundlagen der Zusammenarbeit im EFSZ	53
7.3.2	Ableitung von Wirkungszielen aus dem Statut des EFSZ	53
7.4	Activities	55
7.5	Output	57
7.5.1	Output und Output-Ziele des EFSZ	57
7.5.2	Darstellung im Mehrebenenmodell	59
7.5.3	Output und Output-Ziele der Mitgliedstaaten am Beispiel der Schweiz	59
7.5.4	Weitere Outputs aus der internationalen Zusammenarbeit	60
7.6	Outcomes	62
7.7	Impact	63
7.8	Kontext	64
7.9	Logisches Modell	65
7.9.1	Teilmodell Outputs-Outcomes	65
7.9.2	Vereinfachtes Wirkungsmodell	67
7.9.3	Modellkritik	69
8	Mögliche Nutzung und Weiterentwicklung des Modells	70
8.1	Kontextualisierung und Weiterentwicklung des Wirkungsmodells	70
8.2	Entwicklung von Wirkungshypothesen	71
8.3	Formulierung von Zielen und Indikatoren	72
9	Literatur	74

0 Einleitung

Das Europäische Fremdsprachenzentrum des Europarats EFSZ (Centre Européen pour les Langues Vivantes CELV, European Centre for Modern Languages of the Council of Europe ECML) ist eine Einrichtung des Europarates mit Sitz in Graz. Es leistet einen wichtigen Beitrag zur Überwindung der Kluft zwischen Sprachenpolitik und Praxis des Sprachenunterrichts. Die Aufgabe des Zentrums ist, „[...] exzellenten und innovativen Sprachenunterricht zu fördern und die Mitgliedsstaaten darin zu unterstützen, wirksame Maßnahmen zur Verbesserung der Sprachbildung umzusetzen“ (CELV, 2016a, S. 4). Im Rahmen von Vierjahresprogrammen arbeiten Fachleute aus Forschung und Praxis in internationalen Projektteams an aktuellen Bildungsfragen. Dabei besteht eine kontinuierliche Kooperation mit über 30 Ländern auf ministerieller, institutioneller und fachlicher Ebene.

Die Schweiz ist Gründungsmitglied des EFSZ (Europarat, 1994) und pflegt eine engagierte Zusammenarbeit mit dem Zentrum und den anderen Mitgliedstaaten. Im Governing Board des Zentrums ist sie aktuell durch den Leiter des Koordinationsbereichs Obligatorische Schule des Generalsekretariats der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) vertreten.

Die Programme des EFSZ werden regelmässig evaluiert. Darüber hinaus besteht seitens des Generalsekretariats der EDK und der Leitung des EFSZ ein Interesse, die Wirkung dieser Zusammenarbeit im Schweizer Kontext präziser zu verstehen.

Dazu wurden im Rahmen eines Forschungssemesters von August 2017 bis Januar 2018 zu Händen der Leitung des EFSZ und der Schweizer Vertretungen erste Elemente eines Wirkungsmodells zur Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten im und mit dem EFSZ am Beispiel der Schweiz entwickelt. Dieses im Sinne von Knoepfel, Varone, Bussmann und Mader (1997, S. 78-83) logisch kohärente Wirkungsmodell soll die vermuteten Wirkungszusammenhänge zwischen den implementierten Strukturen und Prozessen und den beabsichtigten Wirkungen aufzeigen.

Das Modell kann, ergänzend zu den periodisch durchgeführten Evaluationen, als Hilfsmittel für die politische Steuerung der Kooperation mit dem EFSZ und den anderen Mitgliedstaaten dienen sowie die Konzeption wissenschaftlicher Wirkungsevaluationen und die Kommunikation mit der Öffentlichkeit, den Akteuren und den politischen Behörden unterstützen.

Die im vorliegenden Bericht beschriebenen Modellelemente sind auf den Schweizer Kontext ausgerichtet. Sie können jedoch darüber hinaus unter Berücksichtigung kontextbezogener Aspekte auch für andere Mitgliedstaaten von Interesse sein. In Kapitel 8 wird ein mögliches Vorgehen für die Weiterentwicklung des Modells in verschiedenen nationalen Kontexten und in Kooperation mit interessierten Mitgliedstaaten vorgeschlagen.

1 Ausgangslage

Dieses erste Kapitel stellt Kontext und Ausgangslage der Modellbildung vor: Das Lehren und Lernen von Sprachen im Europarat und in der Schweiz, die Grundlagen der europäischen Kooperation im EFSZ, die bisherige Zusammenarbeit der Schweiz mit dem Europarat und dem EFSZ sowie ein Überblick über die Evaluationen, die im Kontext des EFSZ durchgeführt werden. Zudem werden die Resultate einer Befragung der Nationalen Kontaktpunkte und Nationalen Nominierungsbehörden der Mitgliedstaaten zum Impact der Programme und der Zusammenarbeit mit dem EFSZ in ihrem Kontext zusammengefasst.

1.1 Lehren und Lernen von Sprachen im Europarat

Der Europarat ist seit den 60er Jahren auf der Grundlage des Europäischen Kulturabkommens (Europarat, 1954) im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen aktiv (Europarat, 2014a). Dieses 1954 in Paris geschlossene Abkommen wurde bis heute von 49 Staaten unterzeichnet und 1962 von der Schweizer Bundesversammlung genehmigt (Europäisches Kulturabkommen vom 19. Dezember 1954, SR 0.440.1; AS 1962 935). Die Schweiz ist am 16. Mai 1963 als 17. Mitgliedstaat dem Europarat beigetreten (Europarat, 2017a).

Von besonderer Bedeutung für die internationale Zusammenarbeit in diesem Bereich ist Art. 2 des Kulturabkommens, der dazu auffordert, in den einzelnen Staaten das Lehren und Lernen der Sprachen der anderen Mitgliedstaaten zu fördern:

¹Chaque Partie contractante, dans la mesure du possible,

- a. encouragera chez ses nationaux l'étude des langues, de l'histoire et de la civilisation des autres Parties contractantes, et offrira à ces dernières sur son territoire des facilités en vue de développer semblables études, et
- b. s'efforcera de développer l'étude de sa langue ou de ses langues, de son histoire et de sa civilisation sur le territoire des autres Parties contractantes et d'offrir aux nationaux de ces dernières la possibilité de poursuivre semblables études sur son territoire. (Europarat, 1954, Art. 2)

Gestützt auf die Bedeutung der Sprachen für ein gleichberechtigtes Zusammenleben in kulturell unterschiedlichen demokratischen Gesellschaften wird die Förderung von Mehrsprachigkeit und Interkulturalität vom Europarat als Mittel zur Förderung von Demokratie betrachtet (Europarat, 2014a). Ausgehend vom Europäischen Kulturabkommen und in Folge einer ersten internationalen Regierungskonferenz zur europäischen Zusammenarbeit im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen in 1957 wurden zahlreiche Aktivitäten zur Förderung der Mehrsprachigkeit, der kulturellen Diversität und des Sprachenlernens initiiert.

1962 wurde an einer Konferenz der Erziehungsminister in Rom der Conseil de la Coopération Culturelle (CDCC) mit 21 Staaten geschaffen, der die Förderung des Fremdsprachenunterrichts als eine seiner wichtigsten Aufgaben aufnahm. Nach einer breiten Umfrage zur Situation des Fremdsprachenunterrichts in den Mitgliedstaaten wurde 1963 das erste grosse europäische Projekt im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen lanciert, das Projekt

langues vivantes du Conseil de la Coopération Culturelle (1963-1972), ab 1971 folgten weitere Projekte. Die Arbeiten im Rahmen dieses Projekts hatten in der Folge grossen Einfluss auf die Curriculumsentwicklung, die Unterrichtsgestaltung sowie die Evaluationspraxis in den Mitgliedstaaten (Europarat, 1998b, S. 2; CELV, 2005, S. 4). 1965 wurde im Rahmen der Abteilung Bildung, Kultur und Sport des Europarats eine Section Langues Vivantes eröffnet, welche die Aufgabe erhielt, die Koordination des Projet langues vivantes sicherzustellen. Die Section Langues Vivantes wurde später zur Division und wiederum später zur Union des politiques linguistiques (UPL), das aktuelle Programme des Politiques linguistiques.

Das EFSZ wurde 1994 von acht Staaten inklusive der Schweiz gegründet (Europarat, 1994). Während die Arbeiten des Programme des Politiques linguistiques bis dahin sowohl die Bereiche Sprachenpolitiken, Praxis des Sprachenunterrichts wie auch Ausbildung der Lehrpersonen abdeckten, erlaubte die Gründung des EFSZ der u.a. nach 1989 auch in den neuen Mitgliedstaaten zunehmenden Nachfrage in diesen Bereichen zu begegnen (CELV, 2005, S. 5), indem das Zentrum auf die Weiterentwicklung des Sprachenunterrichts, die Ausbildung der Lehrpersonen und die Umsetzung der Sprachenpolitiken in die Praxis fokussierte, während sich das Programme des Politiques linguistiques vorwiegend der Analyse und Weiterentwicklung von Sprachenpolitiken widmen konnte. Dazu gehörten die Konzeption von Programmen und die Koordination von Projekten für die Entwicklung und Analyse von Sprachenpolitiken, welche die sprachliche Vielfalt und die Mehrsprachigkeit unterstützen (Europarat, 2014b). In Art. 1 des Statuts des EFSZ (Europarat, 1998a) werden die Umsetzung von Sprachenpolitik, bzw. die Unterstützung der Akteure der Mitgliedstaaten bei der Annäherung der Praxis des Lehrens und Lernens von Sprachen an die Sprachenpolitik, sowie die Förderung von Innovation in diesem Bereich als Mission festgelegt:

¹Dans le cadre de la coopération culturelle et dans le respect de la diversité linguistique et culturelle en Europe, le Centre a pour mission la mise en œuvre de politiques linguistiques et la promotion des innovations dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement des langues vivantes.
(Europarat, 1998a, Statut du Centre européen pour les langues vivantes, Art. 1)

Diese verschiedenen Strukturen und Programme sind unter dem Service de l'éducation des Europarats organisiert (Europarat, 2017b). Die Aufgaben des Service de l'éducation bestehen im Wesentlichen darin, Politiken und Praktiken zu erarbeiten, um die Mitgliedstaaten bei der Entwicklung einer demokratischen Kultur über die Bildung zu unterstützen, unter Berücksichtigung sämtlicher Bildungsbereiche und -stufen (Europarat, 2017b). Dabei sind Analyse und Weiterentwicklung von Bildungs- bzw. Sprachenpolitiken sowie deren Umsetzung unter einem gemeinsamen Dach vereint. Das Programm des Service de l'éducation wird beaufsichtigt vom Comité directeur pour les politiques et pratiques éducatives (CDPPE) und umfasst Projekte und Programme zu vielfältigen Bildungsthemen, aber auch spezifisch zu Themen sprachlicher Bildung wie das Programme des Politiques linguistiques und das Projekt Intégration linguistique des migrants adultes (ILMA), die beide der Division des politiques éducatives (Europarat, 2017b) zugeteilt sind. Abbildung 1 zeigt die thematischen Zuständigkeiten der Division des politiques éducatives, der Division de la coopération et du renforcement des capacités und des EFSZ

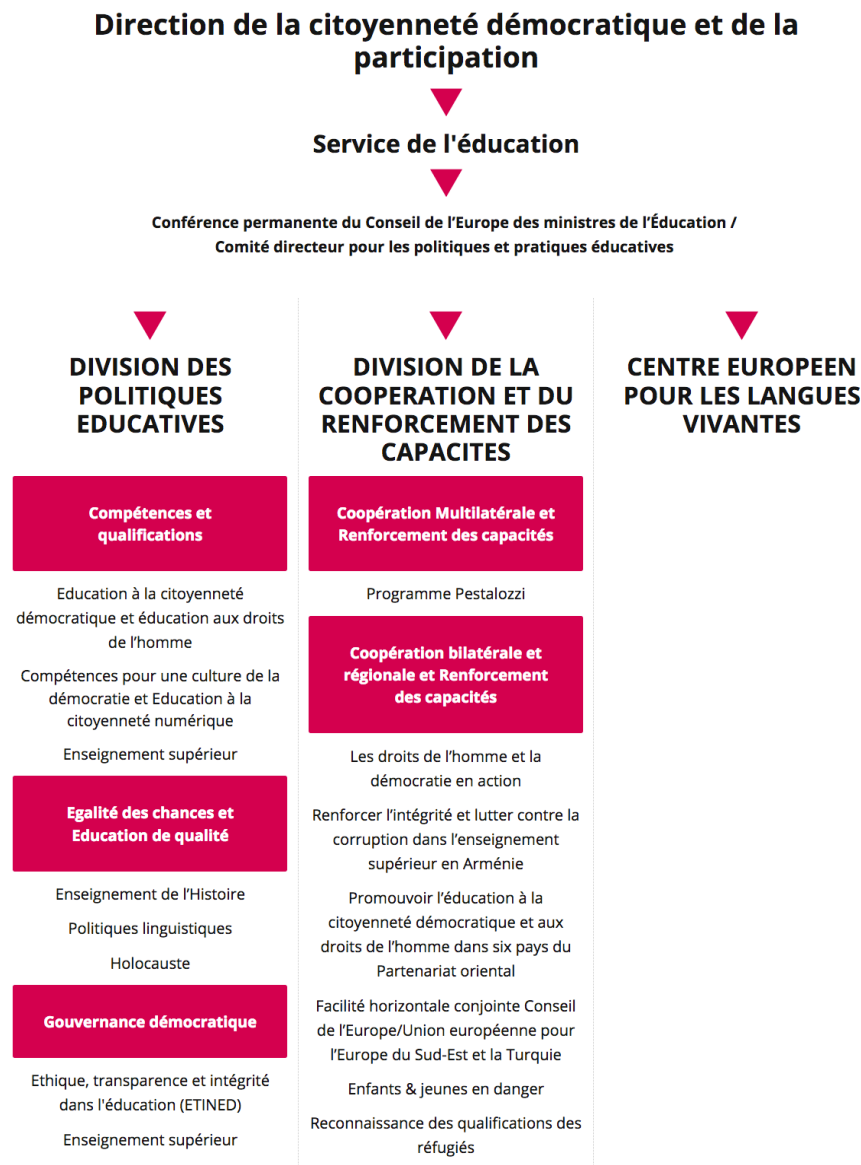


Abbildung 1 Organisation des Service de l'éducation (Europarat, 2017b)

Zum Schutz und zur Förderung von Mehrsprachigkeit und Interkulturalität als wichtige Zielsetzungen des Europarats wurde am 5. November 1992 die Europäische Charta der Regional- oder Minderheitensprachen (Europarat, 1992) abgeschlossen, die europäische Konvention für den Schutz und die Förderung von Sprachen, die von Angehörigen traditioneller Minderheiten verwendet werden. Die Charta verpflichtet ihre Vertragsstaaten, den Gebrauch der Minderheitensprachen in allen Bereichen des öffentlichen Lebens aktiv zu fördern: in den Schulen, Gerichten, der Verwaltung, den Medien, der Kultur, im wirtschaftlichen und sozialen Leben und bei der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit. Die Charta wurde 1997 von der Schweiz unterzeichnet und ist am 1. April 1998 in Kraft getreten. Sie ist noch nicht von allen Mitgliedstaaten des Europarats unterzeichnet bzw. ratifiziert worden (Europarat, 2017c).

Kap. 5.3 gibt einen Überblick über die Zielsetzungen des Europarats im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen.

1.2 Grundlagen der europäischen Kooperation im EFSZ

Das EFSZ wurde durch den Abschluss eines erweiterten Teilabkommens des Europarats gegründet, der Résolution (94) 10 relative à un accord partiel élargi, portant création du Centre Européen pour les Langues Vivantes (Europarat, 1994). Erweiterte Teilabkommen stellen eine besondere Form der Zusammenarbeit innerhalb der Organisation dar, indem sie einerseits als Teilabkommen den Mitgliedstaaten erlauben, sich einer besonderen Zusammenarbeit, die von anderen Mitgliedsstaaten befürwortet wird, zu enthalten und andererseits als erweiterte Abkommen Nichtmitgliedstaaten die Mitwirkung an dieser Zusammenarbeit ermöglichen (Europarat, 1993). Teilabkommen haben zudem ihre eigenen Budgets und Wirkungsbereiche, welche ausschließlich durch die Mitglieder der einzelnen Abkommen bestimmt werden (Europarat, 2017d).

Mit der Résolution (94)10 wurde das EFSZ im Sinne eines „⁵outil fondamental de coopération culturelle en Europe“ (Europarat, 1994) vorerst für eine dreijährige Periode bis zum 31. Dezember 1997 eingesetzt. Das Zentrum erhielt mit der Resolution (94)10 ein erstes Statut mit konkreten Zielsetzungen (Europarat, 1994, Statut du Centre européen pour les langues vivantes, Article 1er). Nachdem eine externe Evaluation zu positiven Empfehlungen geführt hatte (Europarat, 1998a; 1998b), beschloss das Ministerkomitee 1998 mit der Résolution (98)11 confirmant la continuation du Centre Européen pour les Langues Vivantes (Europarat, 1998a), die Aktivitäten des EFSZ im Rahmen eines erweiterten Teilabkommens des Europarats weiterzuführen und das EFSZ dauerhaft einzusetzen.

Im Statut des EFSZ, das der Résolution (98)11 angehängt ist, sind die Strukturen des EFSZ sowie die Zusammensetzung und Aufgaben seiner Organe festgehalten (Europarat, 1998a, Statut du Centre européen pour les langues vivantes), ferner auch die Aufgaben und Zielsetzungen des Zentrums, auf die in Kap. 5 näher eingegangen wird.

Das EFSZ zählt im Jahr 2017 33 Mitgliedstaaten (Europarat, 2017e), welche auf der Grundlage der Résolution (98)11 zusammenarbeiten. Es ist als zwischenstaatliches Zentrum der europäischen Zusammenarbeit und Innovation im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen gewidmet (Breslin, 2017, S. 1).

1.3 Lehren und Lernen von Sprachen in der Schweiz

Die Schweiz hat als mehrsprachiges und multikulturelles Land im Herzen Europas mit vier Landessprachen und zahlreichen Sprachen der Migration, Regionalsprachen und Varietäten eine anspruchsvolle, ihrer Situation angemessene nationale Sprachenpolitik entwickelt (Grossenbacher & Vögeli-Mantovani, 2010, S. 2). Der Schwerpunkt dieser Sprachenpolitik liegt in der Erhaltung und Förderung der Mehrsprachigkeit in der Schweiz (EDI, 2018).

Die Zuständigkeit des Bundes beschränkt sich auf den Sprachgebrauch in der Bundesverwaltung und im Kontakt mit Bürgerinnen und Bürgern sowie auf Förderaktivitäten zugunsten des Rätoromanischen, des Italienischen und der mehrsprachigen Kantone. Gemeinsam mit

den Kantonen ist der Bund zudem für die Förderung der Verständigung und des Austauschs zwischen den Sprachgemeinschaften zuständig (EDI, 2018).

Art. 70 der Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999, SR 101 (Sprachenartikel), das Bundesgesetz über die Landessprachen und die Verständigung zwischen den Sprachgemeinschaften (Sprachengesetz, SpG) vom 5. Oktober 2007, SR 441.1 sowie die Verordnung über die Landessprachen und die Verständigung zwischen den Sprachgemeinschaften (Sprachenverordnung, SpV) vom 4. Juni 2010, SR 441.11 bilden die rechtlichen Grundlagen der Schweizer Sprachenpolitik (EDI, 2018). In der Bundesverfassung bekennt sich der Bund „[...] zur Viersprachigkeit des Landes und zu Massnahmen, welche das Verständnis und den Austausch zwischen den Sprachgemeinschaften fördern“ (Grossenbacher & Vögeli-Mantovani, 2010, S. 5). Diese Vorgaben werden im Sprachengesetz konkretisiert. Im Zuge der Umsetzung des Sprachengesetzes wurde 2010 das Institut für Mehrsprachigkeit der Universität und Pädagogischen Hochschule Freiburg zum nationalen wissenschaftlichen Kompetenzzentrum für Mehrsprachigkeit bestimmt und mit der Koordination und Durchführung angewandter Forschung im Bereich Mehrsprachigkeit beauftragt.

Als Ergänzung zu den Arbeiten am Sprachengesetz hat der Bundesrat dem Schweizerischen Nationalfonds im Januar 2003 den Auftrag gegeben, das Nationale Forschungsprogramm 56 „Sprachenvielfalt und Sprachkompetenz in der Schweiz“ durchzuführen (Schweizerischer Nationalfonds, 2004, S. 5), das die wissenschaftlichen Grundlagen für die Realisierung der schweizerischen Sprachenpolitik legen sollte: Klärung der rechtlichen Voraussetzungen und der Rahmenbedingungen sprachpolitischen Handelns, Aufarbeiten der Kenntnisse für die Förderung von Sprachkompetenzen und Kommunikationsfähigkeit und Prüfung des Zusammenspiels zwischen Sprache und Identität (Schweizerischer Nationalfonds, 2004, S. 5).

Das Bildungswesen ist in der Schweiz eine Staatsaufgabe. Die Verantwortung obliegt in erster Linie den 26 Kantonen. Die Kantone und ihre Gemeinden finanzieren 90% der Bildungsausgaben der öffentlichen Hand (EDK, 2017a). In einzelnen Artikeln des Abschnitts „Bildung, Forschung und Kultur“ der Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999, SR 101 werden die Zuständigkeiten und die Zusammenarbeit von Bund und Kantonen in verschiedenen Bereichen des Bildungswesens geregelt: Bildungsraum Schweiz (Art. 61a), Schulwesen (Art. 62), Berufsbildung (Art. 63), Hochschulen (Art. 63a), Forschung (Art. 64), Weiterbildung (Art. 64a), Ausbildungsbeiträge (Art. 66), Förderung von Kindern und Jugendlichen (Art. 67), Musikalische Bildung (Art. 67), Sport (Art. 68), Kultur (Art. 69) und Sprachen (Art. 70).

Die Kantone sind für die obligatorische Schule verantwortlich, der Schulbetrieb wird von den Gemeinden organisiert. Dies ermöglicht, die Organisation der Schule den lokalen Kontexten anzupassen (EDK, 2017a). Sie sind zudem für die Aus- und Weiterbildung der Lehrpersonen zuständig. Für die Bildungstufen des nachobligatorischen Bereichs (allgemeinbildende Schulen, Berufsbildung, Hochschulen) tragen Bund und Kantone die Verantwortung gemeinsam und teilen sich die Zuständigkeiten. Die Basis für Bildungsangebote der Sekundarstufe II und der Tertiärstufe bilden in der Regel interkantonale oder bundesrechtliche Erlasse. Die

Kantone sind verantwortlich für den Vollzug und für die Führung der Schulen, während der Bund die beiden Eidgenössischen Technischen Hochschulen führt (EDK, 2017a).

Der Sprachenunterricht ist in der mehrsprachigen Schweiz ein wichtiger Bereich der interkantonalen Koordination und gehört zu den Themen, die von der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) behandelt werden. Diese Konferenz vereinigt die 26 kantonalen Erziehungsdirektoren, welche in ihren Kantonen die Bereiche Bildung und Erziehung sowie teilweise Kultur und Sport verantworten. Das Generalsekretariat der EDK in Bern verfügt zudem über ein eigenes Informations- und Dokumentationszentrum (IDES). Die EDK waltet als politische Autorität des Schulkonkordats von 1970 (Fuchs, 2014, S. 20).

Auf die Zielsetzungen der Strategien zum Sprachenunterricht in der Schweiz wird in Kap. 5.4. näher eingegangen.

1.4 Zusammenarbeit der Schweiz mit dem Europarat und dem EFSZ

Die Schweiz hat sich als Gründungsmitglied seit den Anfängen im EFSZ stark engagiert. Sie hat in zahlreichen Projekten mitgearbeitet, beteiligte sich aktiv an Konferenzen und delegierte zahlreiche Expertinnen und Experten an Anlässe des Zentrums (CELV, 2017a). Kap. 6.5.1 gibt Auskunft über die Mitwirkung der Schweiz an den Aktivitäten des EFSZ.

Auch wenn noch keine wissenschaftlichen Wirkungsuntersuchungen dazu vorliegen, darf davon ausgegangen werden, dass die Schweiz durch ihre intensive, langjährige Zusammenarbeit mit dem Europarat und dem EFSZ einzelne Bereiche prägen konnte, so z.B. die Entwicklung und Verbreitung des Europäischen Sprachenportfolios oder wichtige Themen wie die Förderung von Mehrsprachigkeit sowie den Schutz der Minderheitensprachen, in die sie sich mit viel Engagement eingebracht hat. Umgekehrt hat diese Zusammenarbeit eine starke Wirkung auf den Schweizer Sprachenunterricht entfaltet. Hinweise dazu liefern u.a. die Konzepte und Zielsetzungen des Europarats, die in Schweizer Policy-Dokumente Eingang gefunden haben. Nachfolgend einige Beispiele:

- In Übereinstimmung mit der europäischen Sprachenpolitik hat die EDK die funktionale Mehrsprachigkeit (Europarat, 2001, Kap. 4.1 und 6.1) in mindestens drei Sprachen als Ziel für alle Absolventen der obligatorischen Schule gesetzt (EDK, 2004; 2007; 2011). Die funktionale Mehrsprachigkeit wird in den sprachregionalen Lehrplänen als zentrale Zielsetzung des Sprachenunterrichts genannt, z.B. im Deutschschweizer Lehrplan 21: „Ziel des Sprachenunterrichts ist nicht die perfekte Zweisprachigkeit, sondern die Ausbildung zur funktionalen Mehrsprachigkeit“ (D-EDK, 2014, S. 60).
- Die explizite Nennung von Empfehlungen und Resolutionen des Europarats als Referenzen in der Sprachenstrategie Sekundarstufe II (EDK, 2013) und in der Sprachenstrategie von 2004 (EDK, 2004): „in Erwägung: [...] der Empfehlung vom 17. März 1998 des Ministerkomitees des Europarates an die Mitgliedstaaten bezüglich der modernen Sprachen, ihrer Erklärung vom 1. März 2001 [...] zur Lancierung des Europäischen Sprachenportfolios in der Schweiz und der Resolution vom 17. Okto-

ber 2000 der Ständigen Konferenz der Bildungsminister des Europarates zum Europäischen Sprachenportfolio, [...]“ (EDK, 2004, S. 1).

- Die Verankerung der Gewährleistung der Sprachenfreiheit und des Schutzes der Minderheitensprachen als zentrale Anliegen der Sprachenpolitik des Europarats in Art. 2 (Schutz der Minderheitensprachen, Förderung der individuellen und institutionellen Mehrsprachigkeit) und Art.3 des Sprachengesetz vom 5. Oktober 2007, SR 441.1 (Gleichbehandlung der Sprachen und Gewährleistung der Sprachenfreiheit).
- Die breite Nutzung von Referenzrahmen, Instrumenten und anderen Projektergebnissen von EFSZ und Europarat auf allen Ebenen des Schweizer Bildungssystems, z.B. der Gemeinsame europäische Referenzrahmen (Europarat, 2001), das Europäische Sprachenportfolio (Schneider, North & Koch, 2001), der Cadre de Référence pour les Approches Plurielles des Langues et des Cultures CARAP (Candelier, Camilleri-Grima & CELV, 2007) oder das Europäische Portfolio für Lehrpersonen in Ausbildung EPOSA (Newby, 2007).

1.5 Evaluationen im Kontext des EFSZ

Das EFSZ pflegt eine ausgeprägte Evaluationskultur. Die Resultate einer externen Evaluation dienten bereits 1998 als Entscheidungsgrundlage für die Überführung des EFSZ in einen dauerhaften Betrieb (vgl. 1.2). In der Résolution (98) 11 ist verankert, dass das Zentrum und dessen Aktivitäten regelmässig evaluiert werden: „¹¹Les services et les activités du Centre seront soumis à des évaluations à intervalles réguliers, [...]“ (Europarat, 1998a). Die Evaluationsresultate dienen der Steuerung der Projekte und Orientierung betreffend Impact der Programme: „Le Centre applique un système d'évaluation qui encourage la pratique réflexive dans la gestion de projet. Les données d'évaluation constituent un indicateur de l'impact global du programme du CELV sur l'éducation aux langues en Europe“ (CELV, 2017b).

Für die Evaluation des Programms 2012-2015 hat das Zentrum eine Reihe von Evaluationsprozessen entwickelt, welche die Interessen der verschiedenen Akteure berücksichtigen. Diese interne Evaluation wurde auf zwei Ebenen durchgeführt (CELV, 2017t):

1. Die laufende Erhebung von Daten über die gesamte Projektdauer. Die Resultate dieser Erhebungen werden über die vierjährige Laufzeit auf der Internetseite des Governing Board publiziert. Auszüge daraus werden in den Jahresberichten im Sinne von Programmstatistiken zusammengestellt (CELV, 2016b, S. 3; 2016c, S. 3).
2. Abschliessende Programmevaluation: Das EFSZ hat zum ersten Mal in offizieller und systematischer Weise Rückmeldungen von den involvierten Personengruppen eingeholt. Daraus lassen sich Erkenntnisse zur wahrgenommenen Qualität und zu ersten Wirkungen des Programms einige Monate nach dessen Abschluss und der Publikation der Programmresultate gewinnen.

Für die abschliessende Evaluation wurden auf den Internetseiten mit den Programmresultaten 2012-2015 Online-Befragungen aufgeschaltet und alle Nutzende eingeladen, die Ergeb-

nisse zu kommentieren. Daneben wurden in Online-Befragungen gezielt Rückmeldungen von Nationalen Vertretungen, Expertinnen und Experten, Teilnehmenden an den Aktivitäten des Zentrums sowie Nutzerinnen und Nutzern der Leistungen und Ressourcen zu folgenden Fragestellungen eingeholt (CELV, 2017t):

- Ist das Programm bedeutend für die Mitgliedstaaten des EFSZ?
- Wurden die Programmziele erreicht?
- Sind die Zielgruppen informiert und in Folgeaktivitäten einbezogen?

Die Programmevaluationen (CELV, 2013; 2016b; 2016c; 2017t) liefern wertvolle Daten zu den Arbeiten des EFSZ. Diese können in unterschiedlicher Weise, zu verschiedenen Zwecken und für verschiedene Zielgruppen genutzt werden. Ergänzende Informationen werden aus den Evaluationsberichten der externen Programmberaterinnen und -berater, den Berichten der Programmteilnehmenden sowie den Rückmeldungen der Workshopteilnehmenden entnommen. Die Resultate werden in einem Synthesebericht zusammengefasst, welcher Auskunft gibt über die Relevanz des Programms für die Mitgliedstaaten, die Expertinnen und Experten und die Akteure der Praxis, über die Wirkung des Programms in den professionellen Netzwerken, über dessen Beitrag zur Unterstützung von Reformprozessen sowie über dessen Beitrag zur Weiterentwicklung der Qualität des Sprachenunterrichts (CELV, 2017t).

Über die Programmevaluationen hinaus führen Expertinnen und Experten, insbesondere auch externe Beraterinnen und Berater des EFSZ, themenfokussierte Untersuchungen oder Fallstudien durch, z.B. zur Wirkung einzelner Programme oder Programmteile (CELV, 2012; 2013; Newby, 2003), zu Innovationsaspekten (Kettemann, 2009; CELV, 2003) oder Qualitätsentwicklung (Muresan, 2003), zu ausgewählten Themen wie Mehrsprachigkeit (Heyworth, 2016), die Bedeutung des Sprachenlernens für die soziale Kohäsion (Newby, Matzer & Penz, 2009) oder auch zu einzelnen Instrumenten (Newby, 2011; Heyworth, 2013). Vereinzelt werden auch von Mitgliedstaaten Evaluationen durchgeführt, um gezielt kontextspezifische Fragen zu prüfen (Extramiana, 2013; IUFM, 2009; OLBI, 2015).

Das Zentrum erhebt zudem laufend Kennzahlen zu ausgewählten Aktivitäten (z.B. Anzahl Veranstaltungen und Teilnehmende, Anzahl Publikationen, Aufrufe der Webseite, Partnerinstitutionen Programmstatistiken), welche jährlich in den Berichten zu Händen des Ministerkomitee (Statut, Art. 4,1) zusammengestellt werden (CELV, 2016b; 2016c). Diese Kennzahlen bilden wichtige Output-Dimensionen ab und liefern wichtige Grundlagen für die Steuerung des EFSZ.

1.6 Einschätzungen der ANN und PCN

Am Workshop 2/2017 für “National nominating authorities and for National contact points of the ECML” vom 4./5. Mai 2017 in Graz wurden die anwesenden Points de contact nationaux (PCN / NCP) und Autorités nationales de nomination (ANN / NNA) im Sinne einer Vorbefragung zur Modellentwicklung schriftlich befragt (vgl. Kap. 4). 19 Personen aus 18 von insgesamt 31 am Workshop vertretenen Mitgliedstaaten haben den Fragebogen ausgefüllt. Die PCN und ANN desselben Staates haben jeweils die Fragen gemeinsam beantwortet oder

sich abgesprochen. In einem Fall haben beide je einen Fragebogen abgegeben. Diese wurden für die Auswertung zu einer einzigen Rückmeldung zusammengefasst.

Die befragten PCN und ANN schätzen den Impact der Programme und der Zusammenarbeit mit dem EFSZ in ihrem Kontext insgesamt als gross ein. Im Folgenden werden ihre Rückmeldungen zusammenfassend wiedergegeben.

1. Wie schätzen Sie die Wirkung der Programme und der Zusammenarbeit mit dem EFSZ in Ihrem Land insgesamt ein? (n=18)

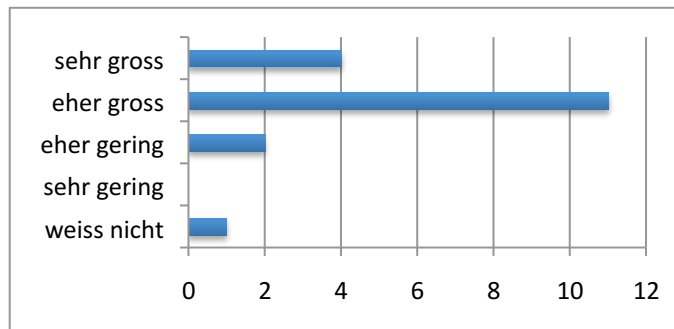


Abbildung 2 Einschätzung der Wirkung der Programme und der Zusammenarbeit mit dem EFSZ

2. Entwicklung: Diese Wirkung hat in den letzten fünf Jahren aus Ihrer Sicht (n=18):

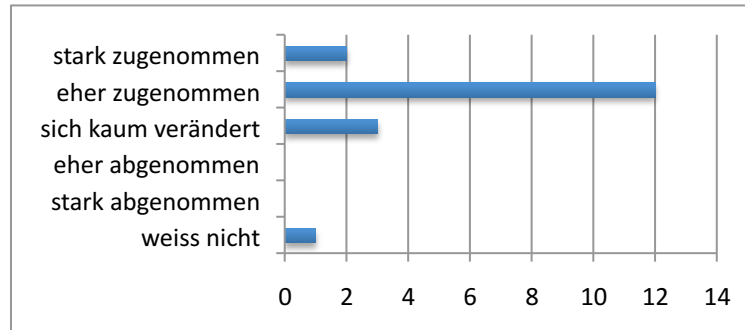


Abbildung 3 Einschätzung der Entwicklung der Wirkung

3. Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Gründe für diese Entwicklung?

3.1. Gründe für „keine Veränderung“

- Lehrpersonen nutzen das Angebot bzw. die Ressourcen nicht, weil sie schon stark beansprucht sind und keine Zeit / Interesse für zusätzliche Weiterbildung haben (2 Nennungen).
- Je eine Nennung: Zu wenige Ressourcen generell (Zeit und Geld); Universitäten: andere Aufgaben (Veröffentlichungen in Fachzeitschriften und Sponsorengewinnung haben aus Sicht der Dekane einen höheren Stellenwert).

3.2. Gründe für eine Zunahme

Im Einflussbereich des Zentrums	Im Einflussbereich der Mitgliedstaaten
Je 3 Nennungen: <ul style="list-style-type: none"> • formation et conseil (Konzept/Angebot und Workshops) • Relevanz der Programme und Projekte • Diffusion (website, social media, multiple channels) Je 2 Nennungen: <ul style="list-style-type: none"> • gute Gestaltung der Workshops • Ausweitung der Netzwerke Eine Nennung: Nationale Vertretung im GB	Je 3 Nennungen: <ul style="list-style-type: none"> • grösseres Interesse bestimmter Zielgruppen • Nomination geeigneter Personen (echte Multiplikatoren, erfolgreicher Transfer) • Organisation von Veranstaltungen (Seminare, Konferenzen mit Einbezug der Leitung des Zentrums) Je 2 Nennungen: <ul style="list-style-type: none"> • Engagement der PCN und ANN • Erfolgreiche Diffusionsstrategien

Tabelle 1: Gründe für eine Zunahme der Wirkung nach Einschätzung der PCN und ANN

4. Welche Strukturen, Prozesse oder punktuelle Massnahmen (sowohl auf der Seite des EFSZ wie Ihres Landes) haben in den letzten Jahren die Wirkung der Programme und der Zusammenarbeit mit dem EFSZ in Ihrem Land begünstigt? (n=19)

Im Einflussbereich des Zentrums	Im Einflussbereich der Mitgliedstaaten
6 Nennungen: formation et conseil (Angebot oder Workshops) 3 Nennungen: Publikationen des EFSZ (publications, reviews, Materialien) Je 2 Nennungen: <ul style="list-style-type: none"> • Website • Günstige Auswahl der Themen Je eine Nennung: Workshop zu einem Projekt, Europäischer Sprachentag, Vertretung im Governing Board, Unterstützung durch Zentrum	Je 4 Nennungen: <ul style="list-style-type: none"> • Grosses Engagement der PCN und ANN • Nomination geeigneter Personen, Transfer in Zielkontext • Erfolgreiche Diffusionsstrategien Je 2 Nennungen: <ul style="list-style-type: none"> • Einbezug geeigneter Partner (Assoziationen, Ministerien) • Organisation von Veranstaltungen (Konferenzen, Seminare, Projektworkshops)

Tabelle 2: Strukturen, Prozesse oder punktuelle Massnahmen welche die Wirkung begünstigt haben

5. Welche haben diese eher behindert?

Im Einflussbereich des Zentrums	Im Einflussbereich der Mitgliedstaaten
<p>Je 2 Nennungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestaltung der Workshops (zu wenig Austausch, zu spezifische Themen) • Nicht angepasste Publikationen (müssen übersetzt bzw. adaptiert werden) • Ungenügende Diffusion (zu wenig sichtbar, ungeeignete Massnahmen) 	<p>4 Nennungen: Mangelndes Interesse einzelner Personengruppen</p> <p>3 Nennungen: Mangelnde zeitliche Ressourcen für PCN, ANN</p> <p>Je 2 Nennungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde finanzielle Ressourcen für die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen (inkl. formation et conseil) • Ungünstiger Kontext (Sprachenunterricht schon sehr stark, keine Verbindungen zwischen Forschung und Praxis) • Zielgruppen haben teilweise unterschiedliche Netzwerke <p>Je eine Nennung: Mangelnde finanzielle Ressourcen, ungenügende Rolle der Multiplikatoren</p>

Tabelle 3: Strukturen, Prozesse oder punktuelle Massnahmen welche die Wirkung behindert haben

6. Wenn Sie die Möglichkeit hätten, etwas zu ändern bzw. eine gezielte Massnahme vorzuschlagen, um die Wirkung der Programme und der Zusammenarbeit mit dem EFSZ in Ihrem Land zu erhöhen, was würden Sie empfehlen?

Im Einflussbereich des Zentrums	Im Einflussbereich der Mitgliedstaaten
<p>Je 3 Nennungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diffusion (Übersetzungen der Materialien, neue Produkte für Mediatheken der Lehrpersonenbildung) • Programme und Projekte: mehr Zeit für die Vorbereitung, weniger formelle Vorgaben für Projekteingaben, mehr internationale Zusammenarbeit für Lehrpersonen <p>Je eine Nennung: formation et conseil: mehr nationale Veranstaltungen, Workshops in Graz jeweils in der Wochenmitte, neue Netzwerke (associations of professionals), Finanzierung der Teammitglieder (Kofinanzierung?)</p>	<p>7 Nennungen: Dissemination: mehr Promotionsarbeit, neue Konzepte/Strategien und Strukturen in den Mitgliedstaaten (Websites, Education and teacher Training Agency, social media), bessere Absprachen mit dem Zentrum, klare Erwartungen an Workshopteilnehmende</p> <p>5 Nennungen: mehr Ressourcen für PCN und ANN</p>

Tabelle 4: Vorschläge der PCN und ANN um die Wirkung zu erhöhen

2 Wirkungsmodelle als Instrumente politischer Steuerung

In diesem Kapitel werden nach einer generellen Einführung in Wirkungsmodelle und Programmtheorien deren mögliche Nutzung als Instrumente politischer Steuerung sowie verschiedene Darstellungsformen von Wirkungsmodellen vorgestellt. Anschliessend wird auf die Bedeutung von Hypothesen für die Modellbildung sowie auf die Festlegung von Zielen und Indikatoren eingegangen.

2.1 Wirkungsmodelle

Wirkungsmodelle bilden die logischen Verbindungen zwischen Interventionen und intendierten Wirkungen ab, die einem Programm, einem Projekt, einem Gesetz oder einer Strategie zugrunde liegen. Vgl. dazu Bickman (1987): „A plausible and sensible model of how a program is supposed to work“ (S. 5) sowie Rossi, Freeman und Lipsey (1999): „The set of assumptions about the relationships between the strategy and tactics the program has adopted and the social benefits it is expected to produce“ (S. 98).

Sie schaffen Transparenz bezüglich der theoretischen Annahmen, auf die ein Programm aufbaut, meist in Form einer Ablauflogik oder eines Kausaldiagramms: „An explanation of the causal links that tie program inputs to expected program outputs“ (Weiss, 1998, S. 55). Damit erlauben sie, diese Annahmen gezielt zu prüfen. Evaluationen, welche auf Wirkungsmodellen basieren, explizieren und überprüfen die vermuteten logischen Verbindungen zwischen Programmaktivitäten und erwarteten Resultaten. Wirkungsmodelle gehören heute zu den wichtigsten Werkzeugen, wenn es darum geht, Wirkungen und Wirkweise von Programmen zu untersuchen. Sie gehören bei Evaluationen im Auftrag von internationalen Organisationen, etwa dem Overseas Development Institute (ODI), der International Initiative for Impact Evaluation (3ie), der United Nations Evaluation Group (UNEG) oder der Independent Evaluation Group (IEG) of the World Bank for evaluating humanitarian efforts zum Standard guter Praxis (Coryn, Noakes, Westine & Schröter, 2011; Balthasar & Fässler, 2017, S. 304). Ihre Nutzung in Wirkungsevaluationen ist auch im Standard B5 (Zweckmässiges Evaluationskonzept) der Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft festgehalten (SEVAL, 2016, S. 5).

Die Verwendung von Wirkungsmodellen in Evaluationen ist eng mit dem Begriff der Programmtheorie verknüpft, der von Funnell und Rogers (2011) wie folgt beschrieben wird:

„A program theory is an explicit theory or model of how an intervention, such as a project, a program, a strategy, an initiative, or a policy, contributes to a chain of intermediate results and finally to the intended or observed outcomes“ (S. XIX). Coryn et al. (2011) sowie Funnell und Rogers (2011, S. 16-21) beschreiben ausführlich, wie der Programmtheorie-Ansatz ausgehend von einer Artikelreihe von Don Kirkpatrick zu den Wirkungen eines Ausbildungsprogramms von 1959 bis 1960 im *Journal of the American Society for Training and Development* u.a. durch Beiträge von Suchmann (1967), Stufflebeam (1967), Weiss (1972), Fitz-Gibbon and Morris (1975) sowie Wholey (1979) weiterentwickelt wurde, bis in den 80er Jahren die Nutzung von Wirkungsmodellen in Evaluationen insbesondere über das Konzept ei-

ner *theory-driven evaluation* von Chen und Rossi (1980; 1983; 1987) und der Publikation von Chen (1990) breite Verwendung fand.

In der Literatur gibt es eine grosse Vielfalt von Evaluationsansätzen zur Programmtheorie sowie der verwendeten Terminologie, wie *theory of change* (Weiss, 1998), *program theory* (Bickman, 1990), *theory of action* (Patton, 1997), *program logic* (Funnell, 1997), usw. Diese unterscheiden sich bezüglich einerseits der Grundlage, auf der eine Theorie erstellt wird, andererseits der Verwendung der Programmtheorie für die Evaluation. Rogers (2008, S. 30) verwendet *programme theory evaluation* für den Prozess der Entwicklung eines logischen Modells und dessen Verwendung in einer Evaluation sowie *logic model* für die zusammengefasste Theorie der Wirkungsweise einer Intervention, gewöhnlich in Form eines Diagramms. In der Folge werden diese Begriffe in dieser Weise verwendet.

2.2 Nutzung als Instrumente politischer Steuerung

Wirkungsmodelle werden in der Schweiz zunehmend als Instrumente politischer Steuerung genutzt (Knoepfel & Bussmann, 1997; Bussmann, Bürgin & Fässler, 2017; Balthasar, 2000; 2011; Rieder, 2003; 2007; Sager & Rüefli, 2005; Sager & Thomann, 2016). Bei politischen Massnahmen sind logische Verbindungen zwischen Interventionen und intendierten Wirkungen hoch relevant: „Jeder politischen Massnahme liegen Vorstellungen über Wirkungszusammenhänge [...] zugrunde. Die Politik geht davon aus, dass mit dem Aufstellen und Umsetzen eines Programms etwas bewirkt wird.“ (Balthasar, 1997, S. 180) Rieder (2003) beschreibt in diesem Kontext die Funktion von Wirkungsmodellen wie folgt:

Die Policy-Analyse geht davon aus, dass hinter jeder öffentlichen Policy [...] eine explizite oder implizite Vorstellung steht, wie der Staat die Gesellschaft beeinflussen kann. Diese Vorstellung wird mit dem Begriff ‚Wirkungsmodell‘ bezeichnet. Es ist ein analytisches Konstrukt und eine grobe Vereinfachung der Realität. Das Wirkungsmodell stellt in der Regel eine Kette von ‚Wenn-Dann-Beziehungen‘ her: Wenn der Staat diese oder jene Massnahme ergreift, so verändert sich die Realität in dieser oder jener Weise. Das Wirkungsmodell dient dazu, die Planungs- und Steuerungsabsichten und die dabei unterstellten Annahmen explizit darzustellen. (Rieder, 2003, S. 5)

Während die frühere Evaluationsforschung sich auf die Wirkungsfeststellung konzentrierte und sich kaum für die konkreten Umstände der Umsetzung der Massnahmen interessierten (*Black Box Evaluations*), nahm die Vollzugs- und später die Politikanalyse die Umsetzungsfragen auf und identifizierte die zentralen Faktoren, die für die Umsetzung von Bedeutung waren (Knoepfel, Kissling-Näf & Bussmann, 1997, S. 134). In der Folge drangen die Ergebnisse der Politikanalyse auch in die Evaluationsforschung ein:

Den Weg dazu hatte Michael Scriven (1976) bereits in den siebziger Jahren gewiesen, indem er auf die Bedeutung des ‚modus operandi‘ (d.h. des konkreten Wirkungspfades) hinwies. [...] Seit Ende der achtziger Jahre sind Ergebnisse der Politikanalyse in zunehmendem Masse auch in das konzeptuelle Gerüst der Evaluationsforschung übernommen worden (Palumbo & Oliviero, 1989; Chen, 1990; Chen & Rossi, 1992; Palumbo & Calista, 1990), so dass sich beide Forschungsrichtungen in gewissem Mass ineinander verschmolzen haben. (Knoepfel et al., 1997, S.135)

Balthasar & Fässler (2017, S. 285-286) geben einen Überblick über die intensive Nutzung von Wirkungsmodellen für die politische Steuerung sowie als Grundlage von Politikevaluationen in der Schweiz: als Bestandteil des Führens mit Leistungsauftrag und Globalbudget auf Bundesebene (Rieder, 2003), als Grundlage für die Formulierung der Leistungsgruppen aller Bundesämter (Bundesrat, 2013) sowie als Steuerungs- und Controllinginstrumente der Zusammenarbeit von Bund und Kantonen bei der Umsetzung der Neuen Regionalpolitik (NRP) (Bundesrat, 2015). Im Bereich der Gesundheitspolitik gehört es ...

[...] zum professionellen Standard der Erarbeitung von gesundheitspolitischen Strategien, von einem Wirkungsmodell auszugehen und die Umsetzung darauf aufbauend zu konzipieren (BAG, 2014) und zunehmend werden auch die konzeptionellen Grundlagen für Gesetzgebungsaktivitäten und den Vollzug in Form von Wirkungsmodellen dargestellt. (Balthasar & Fässler, 2017, S. 286)

Vgl. dazu auch Weber und Vogt (2015) sowie Feh Widmer und Rüefli (2015). Zudem bilden Wirkungsmodelle eine wichtige Grundlage für die Abschätzung der volkswirtschaftlichen Auswirkungen eines Gesetzes abzuschätzen (Bussmann et al., 2017, S. 513).

Wirkungsmodelle können in verschiedenen Phasen eines Politikzyklus (Knoepfel & Bussmann, 1997, S. 69; Balthasar, 2000, S.16; Rieder, 2007, S. 276-278) verschiedene Zwecke erfüllen, u.a. gemäss Brunold, Fässler und Oetterli (2016) sowie Balthasar und Fässler (2017) folgende Funktionen:

- Strategieentwicklung: Prüfen, ob die vorgesehenen Aktivitäten wirkungsorientiert sind, Wirkungslücken aufdecken, Regulierungsfolgenabschätzungen durchführen.
- Kommunikation: Ein gemeinsames Verständnis der Aktivitäten entwickeln und dieses gegen innen und aussen kommunizieren.
- Controlling/Fortschrittsmessung: Die Umsetzung mittels eines Controllings steuern und dafür Leistungsziele und Leistungsindikatoren festlegen.
- Evaluation: Grundlage, um eine Evaluation zu planen und die Wirkungen des Handelns zu belegen.
- Monitoring: Strukturierungshilfe für ein Monitoring, das erlaubt, relevante Veränderungen im Politikfeld zu beobachten.

2.3 Darstellung von Programmtheorien

Die Darstellung einer Programmtheorie muss hilfreich sein für diejenigen, die sie geschaffen haben sowie verständlich und ansprechend für diejenigen, die sie nutzen werden. Sie muss die wesentlichen Aussagen wirksam kommunizieren (Funnell & Rogers, 2011, S. 241). Die Beschreibung der Bedeutung dieser Darstellung von Davies (2004) bezieht sich auf Hilfsorganisationen, kann jedoch auf andere international tätige Organisationen übertragen werden:

How can aid organizations represent the complex processes of change that they are engaged with, at local, national and international levels, along with a host of other actors, many of whom do not share the same objectives? Without adequate representation it is much more difficult for an organisation to

propose, test and improve its 'theory of change', and to communicate this refined knowledge to others, enabling its wider use and impact. (Davies, 2004, S. 102)

Wirkungsmodelle können, je nach Zweck, den sie erfüllen sollen, verschiedenste Formen annehmen. Die W.K. Kellogg Foundation (2004, S. 9-13) unterscheidet *theory approach models*, welche den Fokus auf Annahmen und Bedingungen eines Programms stellen, *activities approach models*, welche den Schwerpunkt auf die Umsetzung und die Aktivitäten eines Programms legen sowie *outcomes approach models*, welche die logischen Verbindungen zwischen Grundlagen, Ressourcen, Aktivitäten und intendierten Wirkungen eines Programms im Fokus haben.

Funnell und Rogers (2011, S. 242-243) unterscheiden vier Hauptansätze zur Darstellung von Programmtheorien: *outcomes chain logic models*, welche Verbindungen zwischen Resultaten und erwünschten Wirkungen wie sie in den frühen Beispielen von Kirkpatrick (1959a; 1959b) verwendet wurden, *pipeline logic models*, welche Interventionen als lineare Prozesse darstellen, *realist matrices*, die auf den realistischen Evaluationsansatz von Pawson und Tilley (1997) basieren und auf die Abhängigkeit der Wirkungen von den Kontexten von Programmen fokussieren und *narratives*, welche die Funktionsweise eines Programms beschreiben. Darüber hinaus schlagen sie erweiterte Darstellungsformen vor, um komplizierte sowie komplexe Programmtheorien abzubilden (S. 251-277; vgl. 7.9.2).

Balthasar und Fässler (2017) nennen drei Typen von Wirkungsmodellen zur Darstellung der Wirkungslogik einer Politik und vergleichen diese in Bezug auf zentrale Zielsetzungen, spezifische Merkmale und hauptsächliche Einsatzgebiete (vgl. Abbildung 4):

- *Logic Models*, nach dem Leitfaden der W.K. Kellogg Foundation (1998), sind in der Planung und Evaluation von Projekten stark verbreitet.
- *Theory of Change* fokussieren auf die Wirkungshypothesen und Wirkungsbedingungen eines Programms und leiten Zusammenhänge zwischen den Programmelementen systematisch her.
- KMO-Konfigurationen (Kontext, Mechanismus, Outcome-Konfigurationen) legen im Sinne der *Realist matrices* die Kontextabhängigkeit der Wirkungen von Kontextfaktoren ins Zentrum.

	Logic Model	Theory of Change	KMO-Konfigurationen
Zentrale Zielsetzung	Komplexität reduzieren	Komplexität verstehen	Spezifische Elemente des Programms verstehen
Spezifisches Merkmal	Unterscheidung zwischen Kontext, Input, Prozess und Produkt	Kausalhypothese darstellen	Kontext integrieren
Hauptsächliches Einsatzgebiet	Bestehendes Programm	Neues Programm	Programmelemente

Abbildung 4: Vergleich von drei Typen von Wirkungsmodellen (Balthasar & Fässler, 2017, S.292)

2.4 Hypothesen

Wirkungsmodelle tragen durch die Veranschaulichung angenommener Kausalzusammenhänge zum besseren Verständnis eines Programms bei:

A logic model's purpose is to communicate the underlying 'theory' or set of assumptions or hypotheses that program proponents have about why the program will work [...]. If program planners don't have any hypotheses guiding them, [...] the program is probably in trouble. (Parsons & Schmitz, 1999, S. 1)

Damit ermöglichen sie, Evaluationen präziser auf die Hauptmerkmale eines Programms sowie auf den Informationsbedarf von Evaluationsnutzenden zu fokussieren. Dabei können Hypothesen, Implementierung und beobachtete Ergebnisse verglichen werden. (Klöti, 1997; Klöti & Widmer, 1997; Widmer & Binder, 1997; Reade, 2008). Dies bedingt, dass die Hypothesen eines Programms identifiziert und in der Programmtheorie abgebildet werden.

Generell enthalten Wirkungsmodelle zwei Arten von Hypothesen (Knoepfel et al., 1997, S. 79; Busmann et al., 2017; Sager & Ledermann, 2006; Sager, Ingold & Balthasar, 2017, S. 49-50), Kausal- und Interventionshypothesen. Bei einer Kausalhypothese handelt es sich „[...] um Annahmen darüber, worin die Ursachen des zu behandelnden gesellschaftlichen Problems liegen und wer oder was dafür verantwortlich ist.“ Die Kausalhypothese stellt demnach „[...] die Verbindung her zwischen der Problematik und den Problembetroffenen einerseits sowie den Verursachern und damit Politikadressaten andererseits.“ (Sager et al., 2017, S. 50) Kausalhypothesen beziehen sich auf das Problem, das zu einer Intervention führt und resultieren aus einer Problemanalyse. Sie beschreiben den Kausalzusammenhang zwischen Ursache und Problem und bilden somit die Grundlage für die Annahme, wie die mit den Massnahmen intendierten Outcomes zum gewünschten Impact führen (Balthasar, 1997, S. 180).

Eine Interventionshypothese ist eine Annahme darüber, wie mit einer bestimmten Intervention das Verhalten der Politikadressaten so verändert werden kann, dass die beabsichtigten Ziele erreicht werden. „Die Interventionshypothese definiert somit eine Beziehung zwischen den im Vorfeld definierten politischen Zielen und den Massnahmen, die dafür ergriffen werden und das Verhalten der Politikadressaten verändern sollen.“ (Sager et al., 2017, S. 50)

Für die Identifikation der Hypothesen eines Programms sind verschiedene induktive und deduktive Verfahren möglich, die in der Praxis oft kombiniert werden (Klöti & Widmer, 1997; Coryn et al., 2011; Christie & Alkin, 2003; Balthasar & Fässler, 2017; Funnell & Rogers, 2011; Knowlton & Phillips, 2012; vgl. dazu 8.2). Dabei ist sorgfältig abzuklären, ob wissenschaftliche Theorien und Untersuchungen vorliegen, welche als Grundlage für die Hypothesengenerierung dienen können (Coryn et al., 2011; Busmann et al., 1997).

2.5 Ziele und Indikatoren

Um ein Programm evaluieren zu können, braucht dieses u.a. klare Ziele sowie Indikatoren, auf deren Grundlage der Erfolg des Programms beurteilt werden kann:

First, clear objectives are a necessary condition for the evaluability of a program. [...] However, to evaluate program success, agreement on the benchmarks for the assessment is needed. Second, an impact-oriented program concept must have indicators based on which the success of the program can be assessed. (Balthasar, 2011, S. 193)

Ein Wirkungsmodell kann als Grundlage für den Aufbau eines Monitorings sowie für die Auswahl von Indikatoren dienen. Steht das Monitoring am Ende eines Politikzyklus, dient es dazu, festzustellen, ob sich die relevanten Indikatoren in die erwünschte Richtung entwickeln. Wirkungsmodelle können aber auch dazu beitragen, wirkungsrelevante Leistungen zu definieren, die dann im Rahmen eines Controllings mittels Indikatoren verfolgt werden können (Balthasar & Fässler, 2017, S. 393-395; Bundesrat, 2013).

Ziele und Indikatoren sind wichtige Elemente der wirkungsorientierten Verwaltungsführung in der Schweizer Bundesverwaltung. Sie werden gesetzt, um Leistungen und Wirkungen effektiv messen zu können. Rieder (2003) beschreibt, wie Indikatoren auf der Grundlage eines Wirkungsmodells systematisch entwickelt werden können:

- In einem ersten Schritt werden Ziele definiert und den Wirkungsebenen (Output, Outcome, Impact) zugeordnet.
- Anschliessend wird nach Indikatoren zur Messung der Ziele gesucht, pro Ziel wird mindestens ein Indikator definiert.
- In Hinblick auf das Messen der Werte für Indikatoren wird definiert, wer misst, was gemessen werden soll und wie häufig Messungen vorgesehen sind. Ferner werden die Methode, die Kosten und die erwartete Genauigkeit der Messungen definiert.

In Kap. 8.3. wird ausgeführt, wie dieser Ansatz auf die Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten mit dem EFSZ übertragen werden kann.

3 Gegenstand und Zweck der Modellbildung, Fragestellungen

In diesem dritten Kapitel werden Gegenstand und Ziele der Modellbildung ausgeführt sowie die Fragestellungen, die ihr zugrunde liegen.

Gegenstand der Modellentwicklung ist die Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten im und mit dem EFSZ am Beispiel der Schweiz sowie deren Wirkungen sowohl auf das Schweizer System wie auch auf die Aktivitäten des Zentrums und auf andere Mitgliedstaaten. Die Entwicklung eines Wirkungsmodells soll die vermuteten Wirkungszusammenhänge zwischen Strukturen, Prozessen und intendierten Wirkungen aufzeigen.

Mit der Modellbildung werden konkret folgende Ziele verfolgt:

- **Lernen:** Sie trägt zur Klärung der Wirkungsziele, der beteiligten Akteure, der Strukturen und Prozesse sowie der Wirkungshypothesen bei.
- **Steuern und Optimieren:** Sie liefert Grundlagen für die politische Steuerung der Kooperation sowie für die Weiterentwicklung der implementierten Strukturen und Prozesse. Zudem erlaubt sie die Entwicklung eines Indikatorensystems im Hinblick auf die Entwicklung von Evaluations- und Steuerungsinstrumenten.
- **Evaluieren:** Sie liefert eine Grundlage für wissenschaftliche Wirkungsevaluationen, welche gezielt auf zentrale Aspekte der Zusammenarbeit fokussieren und die bereits durchgeführten Programmevaluationen ergänzen.
- **Wirksamer kommunizieren:** Die vereinfachende Darstellung des Zusammenspiels der einzelnen Elemente im Modell unterstützt die Kommunikation mit der Öffentlichkeit und den politischen Behörden sowie die Erstellung von Rechenschaftsberichten.

Für die Entwicklung des Wirkungsmodells stehen folgende Fragestellungen im Vordergrund:

- **Kontext und Grundlagen:** Was ist die Ausgangslage für die Zusammenarbeit des EFSZ mit den Mitgliedstaaten im Generellen und mit der Schweiz im Speziellen? Auf welchen Grundlagen beruht diese Zusammenarbeit? Welche Vorgaben und Rahmenbedingungen sind gegeben? Welche Ressourcen stehen zur Verfügung?
- **Wirkungsziele:** Welche Zielsetzungen verfolgen der Europarat, das EFSZ und die Mitgliedstaaten am Beispiel der Schweiz mit der internationalen Kooperation im EFSZ? Welche Wirkungen werden erwartet, bei den Zielgruppen (Outcomes) und im weiteren Umfeld (Impact)?
- **Produkte und Leistungen:** Welche Produkte und Leistungen werden erbracht, die zu den angestrebten Wirkungen führen sollen? Liegen dazu konkrete Ziele vor?
- **Prozesse, Strukturen und Akteure:** Welche Strukturen und Prozesse sind implementiert, um die angestrebten Produkte, Leistungen und Wirkungen zu erzielen? Welche Personengruppen und Personen beteiligen sich aktiv an diesen Prozessen und welche Funktionen übernehmen sie?

- **Wirkungsmodell:** Wie können die Grundlagen, die implementierten Strukturen und Prozesse, die erbrachten Produkte und Leistungen sowie die angestrebten Wirkungen bei den Zielgruppen und im weiteren Umfeld zu einem kohärenten Modell zusammengefügt werden?
- **Erfahrungen anderer Mitgliedstaaten:** Welche Erfahrungen werden in anderen Mitgliedstaaten gemacht? Können diese Erfahrungen genutzt werden, um das Modell und die Hypothesen breiter abzustützen?

4 Vorgehen und Qualitätssicherung

Folgende Methoden und Datenquellen wurden zur Bearbeitung der Fragestellungen genutzt:

- Schriftliche Befragung der PCN und ANN der Mitgliedstaaten anlässlich des Workshops 2/2017 für National nominating authorities and for National contact points of the ECML vom 4./5. Mai 2017 in Graz.
- Literaturarbeit: Für die Entwicklung des Wirkungsmodells wurde der aktuelle Stand der wissenschaftlichen Literatur aufgearbeitet.
- Dokumentenanalyse: Grundlagendokumente und Internet-Seiten von Europarat, EFSZ (inkl. interne Dokumente des Governing Board), sowie von Bund und EDK.
- Je zwei Interviews mit der verantwortlichen Direktorin des EFSZ sowie mit dem point de contact national (PCN) und dem Vertreter der Schweiz im Governing Board. Die Stellvertretende Direktorin und Programmverantwortliche des EFSZ, der PCN für die Schweiz sowie der Vertreter der Schweiz im Governing Board wurden im Rahmen der Projektvorbereitung zusätzlich schriftlich befragt.
- Enge Zusammenarbeit mit den Vertretungen des EFSZ und des Generalsekretariats EDK: Über die Interviews hinaus erlaubte eine enge Zusammenarbeit mit diesen vier Personen über die gesamte Projektdauer eine rasche Klärung auftretender Fragen.

Folgende Massnahmen wurden zur Qualitätssicherung getroffen:

- Orientierung an den Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL, 2016).
- Einholen einer schriftlichen Rückmeldung von der Direktorin des EFSZ sowie vom PCN für die Schweiz zu einer ersten Fassung des vorliegenden Berichts.
- Wissenschaftliche Begleitung durch Dr. Werner Bussmann, bis 2016 im Schweizer Bundesamt für Justiz zuständig für Evaluations-, Föderalismus-, gesetzesmethodische sowie Fragen der politischen Rechte, Gründungs- und anschliessend erster Präsident der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft (SEVAL).

5 Wirkungsziele

In diesem Kapitel werden die Wirkungsziele der Kooperation des Zentrums mit den Mitgliedstaaten, bzw. der Mitgliedstaaten im und mit dem EFSZ am Beispiel der Schweiz geklärt.

5.1 Festlegung der Wirkungsziele für das Wirkungsmodell

Zur Kooperation der Schweiz mit dem EFSZ und mit den anderen Mitgliedstaaten liegen auf verschiedenen Ebenen dokumentierte Zielsetzungen vor:

- a. EFSZ: Zielsetzungen gemäss der Resolution (98) 11.
Die Schweiz und die anderen Mitgliedstaaten sind durch ihren Beitritt zum erweiterten Teilabkommen (Europarat, 1998a) diesen Zielsetzungen verpflichtet.
- b. Europarat: Sprachenpolitische Zielsetzungen des Europarats.
Das EFSZ trägt als Zentrum des Europarats zur Erreichung dieser Zielsetzungen bei. Die Schweiz trägt als Mitglied des Europarats sowie als Mitunterzeichnerin des Kulturabkommens (Europarat, 1954) sowie weiterer Abkommen diese Zielsetzungen im Rahmen ihrer Möglichkeiten mit.
- c. Mitgliedstaaten: Sprachenpolitische Zielsetzungen sowie Ziele der Strategien zum Sprachenunterricht in den Mitgliedstaaten.
Die sprachpolitischen Ziele und die Strategien zum Sprachenunterricht im eigenen nationalen Kontext bilden für die Mitgliedstaaten einen wichtigen Bezugsrahmen für die Zusammenarbeit mit dem EFSZ.
- d. Programme des EFSZ: Zielsetzungen und Prioritäten der Mitgliedstaaten
Die vierjährigen Programme erlauben eine Fokussierung auf einzelne Themen und Zielsetzungen. Bei der Festlegung dieser Themen werden die Prioritäten der Mitgliedstaaten berücksichtigt.

Daneben bestehen weitere, nicht schriftlich vereinbarte Zielsetzungen der Zusammenarbeit zwischen dem EFSZ und den Mitgliedstaaten, die für das Wirkungsmodell ebenfalls von Bedeutung sein können.

Im Folgenden wird geklärt, welche dieser Zielebenen in welcher Weise im Wirkungsmodell abgebildet werden sollen. In Kap. 5.2 bis 5.6 wird näher auf die verschiedenen Zielbereiche eingegangen und deren Bedeutung für das Wirkungsmodell geprüft.

Die Ziele einer Politik oder einer Organisation können auf impliziten Annahmen beruhen, die richtig oder falsch sein können, sowie auf verdeckten Agenden. Eine Zielanalyse erlaubt, diese Ziele kritisch auf ihre Tauglichkeit zu prüfen. Im vorliegenden Fall könnte eine Zielanalyse dazu beitragen, die Zielsetzungen der Zusammenarbeit des EFSZ mit den Mitgliedstaaten einerseits, sowie der einzelnen Mitgliedstaaten mit dem Zentrum und mit den anderen Mitgliedstaaten andererseits, auf eine realistische und transparente Grundlage zu stellen,: Wie weit sind die Ziele logisch konsistent, empirisch untermauert, realistisch? Diese Analyse

ist jedoch nicht Gegenstand dieser Studie. Für die Modellbildung werden die vereinbarten Zielsetzungen in der dokumentierten Form übernommen.

5.2 Zielsetzungen gemäss den Resolutionen (98) 11 und (94) 10

Mit der Resolution (94) erhielt das EFSZ 1994 ein erstes Statut mit konkreten Zielsetzungen:

¹Le Centre a pour mission:

- de dispenser une formation destinée aux formateurs d'enseignants, aux auteurs de manuels et aux experts en matière d'élaboration des programmes, de normes éducationnelles et de méthodes d'évaluation;
- de réunir des chercheurs et des responsables des politiques de l'éducation de toute l'Europe;
- de faciliter l'échange d'informations concernant les innovations et la recherche dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement des langues vivantes;
- de créer un centre de documentation mettant à la disposition des spécialistes et des agents multiplicateurs une vaste gamme d'auxiliaires pédagogiques, ainsi que les résultats de la recherche.

(Europarat, 1994, Statut du Centre européen pour les langues vivantes, Article 1er)

Als nach einer vierjährigen Versuchsphase das Zentrum dauerhaft eingesetzt wurde (Europarat, 1998a; 1998b), wurden in der neuen Résolution (98)11 folgende Aufgaben und Ziele des EFSZ verankert:

Article 1er

Dans le cadre de la coopération culturelle et dans le respect de la diversité linguistique et culturelle en Europe, le Centre a pour mission:

- la mise en œuvre de politiques linguistiques et
- la promotion des innovations dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement des langues vivantes.

Les objectifs stratégiques du Centre sont:

- la valorisation de la pratique dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement des langues vivantes;
- la promotion du dialogue et de l'échange entre les différents acteurs du domaine;
- la formation des agents multiplicateurs;
- l'aide aux réseaux et le soutien aux projets de recherche liés au programme du Centre.

Afin d'atteindre ces objectifs stratégiques, le Centre se fixe les objectifs opérationnels suivants:

- collecter et diffuser les bonnes pratiques en matière d'apprentissage et d'enseignement des langues vivantes;
- organiser des rencontres (ateliers, colloques, etc.) entre des agents multiplicateurs tels que les formateurs d'enseignants, les auteurs de manuels, les experts en matière d'élaboration de programmes, de normes éducationnelles et de méthodes d'évaluation et de certification, les chercheurs et les responsables des politiques de l'éducation de toute l'Europe, les spécialistes des nouvelles technologies;
- valoriser les activités de diffusion et de suivi et développer davantage la documentation et les ressources dont dispose le Centre.

(Europarat, 1998a, Statut du Centre européen pour les langues vivantes, Article 1er)

Es fällt auf, dass die im erweiterten Teilabkommen festgelegten Aufgaben und Ziele viel Frei- raum für die Umsetzung lassen. Die Resolution überlässt im Sinne eines Rahmengesetzes dem Zentrum weitgehende Autonomie zur Entwicklung der Programme und Aktivitäten. Im Rahmen des Abkommens kann das Zentrum zusammen mit den Mitgliedstaaten weitgehend bestimmen, was es konkret macht und auch wie, in Berücksichtigung der Strukturen, in die es eingebettet ist, sowie der vorgegebenen Prozesse.

Die in der Résolution (98)11 (Europarat, 1998a) festgelegten Zielsetzungen bilden die verbindliche Grundlage der Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten im und mit dem EFSZ, über die einzelnen Programme und Projekte hinaus. Damit sind sie für das Wirkungsmodell von zentraler Bedeutung. In Kap. 7 werden davon ausgehend Outcomes und Impacts abgeleitet. Das Ansetzen der Wirkungsziele des Modells auf Ebene des erweiterten Teilabkommens erlaubt grundsätzlich, das Wirkungsmodell, das exemplarisch auf die Zusammenarbeit mit der Schweiz fokussiert, auf die Kooperation mit anderen Mitgliedstaaten zu übertragen.

5.3 Zielsetzungen des Europarats

Die Zielsetzungen des Europarats im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen wurden ausgehend von Art. 2 des Europäischen Kulturabkommens (Europarat, 1954) in Folge der Entwicklungen in den Mitgliedstaaten fortwährend weiterentwickelt bzw. präzisiert und in verschiedenen Abkommen, Beschlüssen und Empfehlungen des Europarats festgehalten (Europarat, 2017d; 2017f; CELV, 2017f; 2017u).

Im Vordergrund stehen die Förderung der Mehrsprachigkeit und Plurikulturalität der europäischen Bürgerinnen und Bürger, des gegenseitigen Verständnisses sowie der sprachlichen und kulturellen Vielfalt. Tabelle 5 zeigt eine Zusammenfassung der wichtigsten sprachpolitischen Linien, die auf der Grundlage der Zusammenstellungen des EFSZ (CELV, 2017e; 2017g; 2015a, S. 13) und des Programme des Politiques linguistiques der Division des politiques éducatives des Europarats (Europarat, 2014b) erstellt wurde. Die Aufteilung in Zielsetzungen und Massnahmen wurde aufgrund der konkreten Formulierungen vorgenommen und nicht aufgrund von expliziten Wirkungshypothesen des Europarats. Diese Zusammenstellung dient an dieser Stelle lediglich der Orientierung über die wichtigsten Zielsetzungen, für eine eigentliche Zielanalyse müssten die Grundlagendokumente (Europarat, 2017f; CELV, 2017u) systematisch ausgewertet werden (vgl. 5.1).

Die Übersicht zeigt, dass der Europarat auf die Förderung von Mehrsprachigkeit sowie der sprachlichen und kulturellen Vielfalt als Grundlagen für die Entwicklung von Demokratie, sozialer Kohäsion und Chancengleichheit fokussiert. Die Förderung von Bildung sowie eines qualitativ hochstehenden Sprachenunterrichts sind dazu wichtige Voraussetzungen.

Massnahmen	Zielsetzungen
<ul style="list-style-type: none"> • Das Recht sicherstellen, mehrere Sprachen zu lernen, über das ganze Leben und den eigenen Bedürfnissen entsprechend, und ein angemessenes Niveau an kommunikativen Kompetenzen zu erreichen. • Das Recht sicherstellen, im mehrsprachigen Europa die Sprachen zu nutzen: Alle Sprachen sind gleichwertig in Bezug auf Kommunikation und Ausdruck der Identität. • Eine qualitativ hochstehende Bildung fördern. • Die persönliche Mobilität und den Gedankenaustausch fördern. • Den Sprachenunterricht auf der Grundlage gemeinsamer Prinzipien weiterentwickeln. 	<ul style="list-style-type: none"> • Demokratie (citoyenneté démocratique): Teilnahme an demokratischen und sozialen Prozessen in mehrsprachigen Gesellschaften. • Soziale Kohäsion, Chancengleichheit in Bezug auf persönliche Entwicklung, Bildung, Beschäftigung, Mobilität, Zugang zu Information und kulturelle Bereicherung. • Interkulturelle Kommunikation und das Akzeptieren kultureller Unterschiede. • Schutz und Weiterentwicklung der sprachlichen und kulturellen Vielfalt Europas • Bekämpfung von Intoleranz und Fremdenfeindlichkeit. • Sprachliche und kulturelle Vielfalt als Quelle gegenseitiger Bereicherung.

Tabelle 5: Sprachenpolitische Schwerpunkte des Europarats (eigene Darstellung aufgrund der Zusammenstellungen des EFSZ und des Programme des Politiques linguistiques)

Die in der Résolution (98)11 (Europarat, 1998a) vereinbarten Aufgaben stehen in direktem Zusammenhang mit den Zielen des Europarats. Als zwischenstaatliches Zentrum der europäischen Zusammenarbeit erfüllt das EFSZ auch die Funktion, zur Erreichung dieser Zielsetzungen im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen beizutragen. Der erhoffte Beitrag des EFSZ zu diesen Zielsetzungen ist in der Résolution (98) 11 explizit festgehalten:

⁸Convaincus que la poursuite des activités du Centre européen pour les langues vivantes apportera, dans le cadre de la coopération culturelle, une contribution significative et spécifique au respect de la diversité linguistique et culturelle en Europe ; (Europarat, 1998a)

Diese Zielsetzungen dienen als sprachpolitischen Referenzrahmen für die Aktivitäten des EFSZ und sind deshalb für das Wirkungsmodell von grosser Bedeutung, auch wenn die spezifischen Zielsetzungen des Zentrums eher auf der Praxisebene angesiedelt sind.

5.4 Zielsetzungen der Strategien zum Sprachenunterricht in der Schweiz

Für die koordinierte Weiterentwicklung des Fremdsprachenunterrichts in der obligatorischen Schule in der Schweiz können zwei wichtige Grundlagen hervorgehoben werden:

- Art. 70 Abs. III der Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999, SR 101 zur Förderung der Verständigung und des Austauschs zwischen den Sprachgemeinschaften durch Bund und Kantone als Grundlage für das Unterrichten der Landessprachen
- die Sprachenstrategie der EDK vom 25. März 2004 (EDK, 2004)

Die Sprachenstrategie gründet auf dem im Auftrag der EDK ausgearbeiteten Gesamtsprachenkonzept (Lüdi, 1998). Sie legt eine gemeinsame Zielsetzung im Bereich des Sprachenunterrichts in der obligatorischen Schule sowie einen Arbeitsplan für die gesamtschweizerische Koordination fest. Die Ziele decken folgende Bereiche ab:

- die grundlegende Bedeutung des schulischen Sprachenlernens
- die Ziele, die mit dem Sprachenunterricht und dem Sprachenlernen in der obligatorischen Schule verfolgt werden
- Grundsätze für die Weiterentwicklung des Sprachenunterrichts
- Grundsätze, Instrumente und Etappen der gesamtschweizerischen Koordination

Grossenbacher und Vögeli-Mantovani (2010, S. 6) fassen die Hauptziele dieser Strategie wie folgt zusammen:

- das Sprachenlernen insgesamt verbessern (auch der ersten Sprache);
- die Mehrsprachigkeit des Landes respektieren;
- im europäischen Kontext konkurrenzfähig bleiben.
- das Potenzial des frühen Sprachenlernens besser nutzen;

Insbesondere sollen an der obligatorischen Schule zwei Fremdsprachen unterrichtet werden, wobei mindestens eine davon eine zweite Landessprache sein muss. Die erste spätestens ab dem dritten, die zweite spätestens ab dem fünften Schuljahr (EDK, 2004, S. 9).

Die EDK hat 2014 ihre Sprachenstrategie mit ihrer Stellungnahme vom 31. Oktober 2014 zum Sprachenunterricht bestätigt (EDK, 2014).

Die Eckwerte der Sprachenstrategie wurden im HarmoS-Konkordat vom 14. Juni 2007 (EDK, 2007) aufgenommen und sind für die Beitrittskantone verbindlich. Die EDK hat im Juni 2011 nationale Bildungsziele (Grundkompetenzen) für die zweite Landessprache und Englisch freigegeben, welche in die neuen sprachregionalen Lehrpläne eingeflossen sind. Die Pflicht zur Harmonisierung der Ziele der Bildungsstufen – damit auch der Ziele für den Fremdsprachenunterricht – wurde im Mai 2006 in der Bundesverfassung verankert (Art. 62, Abs. IV) und gilt somit für alle Kantone (EDK, 2018).

Die Empfehlungen der EDK zum Fremdsprachenunterricht (Landessprachen und Englisch) in der obligatorischen Schule vom 26.10.2017 (EDK, 2017c) wurden gemeinsam mit den Berufsverbänden der Schulleitungen und Lehrpersonen im Hinblick auf eine erfolgreiche

Umsetzung des Sprachenkonzepts in den Schulen erarbeitet, mit dem Ziel, die laufenden Arbeiten in den Kantonen zu unterstützen (EDK, 2017, S. 2).

Die Zielsetzungen für die Sekundarstufe II sind je nach Ausbildungsweg unterschiedlich (Grossenbacher & Vögeli-Mantovani, 2010, S. 13): In der zwei- bis vierjährigen Berufsbildung kann für einzelne Lehrberufe der obligatorische Fremdsprachenunterricht vollständig fehlen, wenn Fremdsprachen für das Erlernen und die Ausübung eines Berufs als nicht notwendig erachtet werden, während zwei Fremdsprachen bei kaufmännischen Angestellten obligatorisch sind. Wird eine Berufs-, Fach- oder gymnasiale Maturität angestrebt, sind mindestens zwei Fremdsprachen Pflicht.

Die Plenarversammlung der EDK hat am 24./25. Oktober 2013 eine Sprachenstrategie für die Sekundarstufe II verabschiedet (EDK, 2013). Dieses Dokument legt fest, welche Arbeiten zur Koordination des Fremdsprachenunterrichts auf der Sekundarstufe II auf gesamtschweizerischer Ebene angegangen werden sollen.

Am 26. März 2015 hat die EDK Empfehlungen zur Förderung der Landessprache Italienisch an den Schweizer Gymnasien verabschiedet (EDK, 2015). Darin wird den Kantonen empfohlen, allen Gymnasiastinnen und Gymnasiasten, die Italienisch als Maturitätsfach belegen möchten, ein entsprechendes Angebot zur Verfügung zu stellen, aber auch Erfahrungen mit Italienisch als Immersionssprache (z.B. Sachunterricht in der dritten Landessprache) sowie den Sprachtausch mit italienischsprachigen Regionen zu fördern.

Die Schweizerische Strategie Austausch und Mobilität vom 2.11.2017 (EDK, 2017d) wurde gemeinsam von Bund und Kantonen entwickelt und fügt sich ein in die übergeordneten Ziele der Bildungs-, Kultur- und Jugendpolitik des Bundes und der Kantone. Ziel der Strategie ist „eine qualitative und quantitative Stärkung von Austausch und Mobilität.“ (EDK, 2017d, S. 0) Die Umsetzung der Strategie ist Aufgabe von Bund und Kantonen bzw. deren Stiftung für Austausch und Mobilität SFAM.

Diese für den Schweizer Kontext spezifischen Zielsetzungen fliessen ebenfalls als wichtiger Bezugsrahmen in die Zusammenarbeit mit dem EFSZ und den anderen Mitgliedstaaten ein.

5.5 Prioritäten der Mitgliedstaaten und Programmzielsetzungen

Die im erweiterten Teilabkommen (Europarat, 1998a) festgelegten Aufgaben und Ziele des EFSZ geben die generelle Zielrichtung für die Aktivitäten des EFSZ vor. Die 1998 vereinbarten Zielsetzungen müssen jedoch, um für die Mitgliedsstaaten relevant zu bleiben, mit der fortwährenden Entwicklung der Bildungssysteme und gesellschaftlichen Realitäten Schritt halten. In den letzten 20 Jahren haben sich die Prioritäten in den nationalen Kontexten verschoben und können von einem Mitgliedstaat zum anderen stark variieren.

Zu diesem Zweck werden diese Zielsetzungen alle vier Jahre im Hinblick auf die Ausschreibung eines neuen Programms gemeinsam mit den Partnern des EFSZ unter Einhaltung des verbindlichen Rahmens der Résolution (98)11 sowie der Zielsetzungen des Europarats (vgl.

5.3) mit den Bedürfnissen und Prioritäten der Mitgliedstaaten abgestimmt. Dieser fortlaufende Prozess ist in den Dokumenten des Governing Board des EFSZ sowie des Vorstands des Governing Board dokumentiert.

Diese periodische Ausrichtung ist umso wichtiger, als die beteiligten Staaten das Budget des EFSZ und somit auch der Programme sicherstellen: „L'accord partiel, L'accord partiel élargi ou l'accord élargi [...] est financé par un budget alimenté par les contributions des Etats membres et des Etats non membres qui y participent“ (Europarat, 1993, S. 2).

Die Mitgliedstaaten sind entsprechend daran interessiert, dass die Aktivitäten des EFSZ die Prioritäten ihrer eigenen nationalen Kontexte berücksichtigen. Dadurch werden die Programme des EFSZ zu einem wichtigen Vektor für Entwicklungen und Veränderungen im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen in den Mitgliedstaaten. In den Rückmeldungen der PCN und ANN (vgl. 1.6) wird wiederholt darauf hingewiesen, dass die Auswahl bzw. Relevanz der Themen und Projekte für den eigenen Kontext ein wichtiger Wirkungsfaktor ist.

Dieser Prozess soll am Beispiel der Ausschreibung für das Programm 2016-2019 des EFSZ beschrieben werden. Um eine Übersicht über die Prioritäten der Mitgliedstaaten zu gewinnen, wurden zunächst die Mitglieder des Governing Board befragt. Die ANN und PCN aller Mitgliedstaaten hatten anschliessend die Möglichkeit, die gesammelten Prioritäten zu ergänzen. Eine tabellarische Aufstellung der Rückmeldungen (CELV, 2014) gibt Auskunft über die Entwicklungsbedürfnisse, die im Rahmen der Konsultation eingebracht wurden, gewichtet nach eingeschätzter Nützlichkeit (objectifs de première priorité - priorité élevée – utile).

Ausgehend von den Prioritäten der Mitgliedstaaten wurden im anschliessenden Austausch- und Aushandlungsprozess thematische Bereiche und Zielsetzungen des Programms definiert und in der Programmausschreibung festgehalten (CELV, 2015a S. 19-39), unter Berücksichtigung der Arbeiten des Programme des Politiques linguistiques sowie der Positionen des Europarats. Zudem wurden weitere Partner des EFSZ einbezogen, wie die Mitglieder der Projektteams sowie die internationalen nichtstaatlichen Organisationen (INGO), welche im Professional Network Forum vertreten sind (CELV, 2015a, S. 14).

Der Vergleich der thematischen Bereiche und Zielsetzungen des Programms mit den Aufgaben und Zielsetzungen des EFSZ gemäss Résolution (98) 11 zeigt, dass die Festlegung der Programmzielsetzungen einer Kontextualisierung und Priorisierung der Zielsetzungen des Statuts des EFSZ für die neue Projektperiode entspricht. Auch wenn die spezifischen Bedürfnisse der Mitgliedstaaten die zentrale Grundlage für die Programmgestaltung bilden, bleiben die Programme konform zu den Zielsetzungen des erweiterten Teilabkommens sowie des Europarats (CELV, 2015a, S. 12-17).

Das Erreichen der Programmzielsetzungen sowie der Ziele der einzelnen Projekte wird im Rahmen der Programmevaluationen überprüft. Diese Zielsetzungen müssen im Rahmen von Wirkungsuntersuchungen mitberücksichtigt werden.

5.6 Weitere Zielsetzungen und Erwartungen

Über die im erweiterten Teilabkommen festgelegten Aufgaben und Ziele hinaus sind weder auf Seiten des EFSZ noch auf Seiten der Schweiz weitere Zielsetzungen zur Zusammenarbeit schriftlich vereinbart. Es gibt jedoch neben diesen Zielen durchaus aus der Perspektive verschiedener Akteure konkrete Erwartungen, welche an diese Zusammenarbeit geknüpft und somit für das Wirkungsmodell relevant sind.

Internationale Kooperation

Für die Mitgliedstaaten erbringt die internationale Kooperation im Rahmen der Aktivitäten des Zentrums generell einen wichtigen Prozessnutzen. Nationale Expertinnen und Experten teilen ihre Expertise mit Peers aus anderen Mitgliedstaaten und eignen sich dadurch neues Wissen an. Die Brückenfunktion des EFSZ zwischen Sprachenpolitik, Bildungsverwaltung, Forschung und Praxis aus einer internationalen Perspektive fördert die Sensibilisierung der nationalen Vertretungen für die Notwendigkeit der Zusammenarbeit aller Akteure sowie für grenzüberschreitende Entwicklungen. Sie erhalten zudem aus laufenden Entwicklungen in anderen Mitgliedstaaten Impulse zu Fragestellungen, die u. U. in ihrem eigenen Kontext aktuell sind. Diese Zusammenarbeit findet auf verschiedenen Ebenen statt. Während die Kooperation im Governing Board zwischen den Vertretungen der Mitgliedstaaten eher auf systemische und strategische Fragen fokussiert, stehen in der Zusammenarbeit der PCN, innerhalb der Projekte und bei den Expertinnen und Experten eher inhaltliche Themen im Vordergrund. In diesem Zusammenhang weist Breslin (2017, S. 1) auf die Bedeutung des kollaborativen Lernens in Praxisgemeinschaften (Lave, 1991; Lave & Wenger, 1991) hin:

Although both types of activity are led by a small team of experts from different countries, the modus operandi is one of collaborative learning in a community of practice (Lave and Wenger, 1991) where input and expected outputs are shared, negotiated and reformulated. This community is an international community where development activities are concerned, involving representatives of all ECML member states, and a national one for dissemination activities. (Breslin, 2017, S.1)

Natürlich gibt es Unterschiede in der Wahrnehmung und Gewichtung der Vorteile dieser Kooperation. Der Teilnahmenutzen ist für die Mitgliedstaaten jedoch generell dann hoch, wenn ihre Vertretungen ihre neuen Erkenntnisse in den eigenen nationalen Kontext einbringen.

Kontextabhängige Zielsetzungen

Bereits bei der Unterzeichnung der beiden Resolutionen (Europarat, 1994; Europarat, 1998a), waren die sprachpolitischen Situationen und Befindlichkeiten in den Mitgliedstaaten teilweise sehr verschieden (CELV, 2005, S. 3-9). Während in einzelnen Staaten föderalistische Sprachpolitiken bereits etabliert waren, stand in anderen Mitgliedstaaten beispielsweise die Förderung bisher vernachlässigter Sprachen an. Aufgrund der teilweise immer noch sehr unterschiedlichen Kontexte und Prioritäten ist davon auszugehen, dass einzelne Mitgliedstaaten über das erweiterte Teilabkommen hinaus eigene Zielsetzungen verfolgen, die sich nur bedingt mit denen anderer Staaten decken. Die Rückmeldungen der Mitgliedstaaten im Rahmen der Konsultation zur Programmausschreibung 2016-19 (CELV, 2014) legen deutliche Unterschiede bei den Prioritäten offen, auch wenn einzelne Themen breite Unterstützung finden. In einzelnen Bereichen kann dies je nach sprach- und bildungspolitischem Kon-

text zu sehr unterschiedlichen Bedarfprofilen führen. Indem sie in Bezug auf die Umsetzung der Zielsetzungen wenig bindend bleibt, lässt die Resolution den nötigen Freiraum, um einzelnen Mitgliedstaaten in ausgewählten Bereichen, in denen sie weniger weit sind als andere, zu unterstützen und gleichzeitig zukunftsweisende Entwicklungen voranzutreiben. Die generelle Kontextabhängigkeit der erwarteten Wirkungen der Zusammenarbeit führt dazu, dass das Wirkungsmodell für jeden Mitgliedstaat angepasst werden muss.

Wirkungsentfaltung in beide Richtungen, gegenseitiger Impact

Die Beiträge der einzelnen Mitgliedstaaten in der Kooperation mit dem Zentrum können Wirkungen auf den jeweils eigenen nationalen Kontext, auf die Arbeiten des Zentrums selbst, sowie auf die nationalen Kontexte anderer Mitgliedstaaten entfalten. Betrieb und Aktivitäten des Zentrums ermöglichen auf formelle und informelle Weise Austausch und Kooperation auf allen Ebenen. Die Zusammenarbeit ist somit gegenseitig bereichernd und der Nutzen u.a. abhängig von der Expertise und den Bedürfnissen der einzelnen Mitgliedstaaten. Dieser komplexen, gegenseitigen Wirkungsentfaltung muss im Modell Rechnung getragen werden.

Darüber hinaus wurden im Schweizer Kontext weitere Zielsetzungen und Motivationen identifiziert, die auch für andere Mitgliedstaaten relevant sein könnten. Bei diesen mehr oder weniger verdeckten Agenden geht es nicht nur um sprach- oder bildungspolitische Themen:

Einbringen von Themen auf europäische Ebene

Die Zusammenarbeit mit dem Zentrum ermöglicht, ausgewählte Fragen und Entwicklungen aus dem Schweizer Kontext in einen weiteren, internationalen Rahmen einzubringen. Damit können Prozesse unterstützt und die Entwicklung einzelner Themen gefördert werden. Beispiele: Sprachkompetenzen von Lehrpersonen, Mobilität im schulischen Sprachenlernen, Gebärdensprachen.

Suche nach Konvergenz der Arbeiten des EFSZ zu den eigenen Zielsetzungen

Durch die gezielte Suche von Konvergenzen kann die Wirkung der Zusammenarbeit mit dem EFSZ im eigenen Kontext verstärkt werden. Die privilegierte Förderung einzelner Arbeiten des Zentrums aufgrund eigener Prioritäten kann den Prozess der Umsetzung der Sprachstrategie der EDK (EDK, 2004) oder von Empfehlungen im Bereich des Sprachenunterrichts (EDK, 2017c) ebenfalls unterstützen.

Einflussnahme auf die Arbeiten des EFSZ

Die Modalitäten der Zusammenarbeit im EFSZ bieten vielfältige Möglichkeiten der Einflussnahme auf die Arbeiten des Zentrums sowie auf die Entwicklungen in anderen Mitgliedstaaten, z.B. das Einbringen nationaler Prioritäten bei der Festlegung der Zielsetzungen der Programme, die aktive Mitarbeit im Governing Board bzw. im Vorstand oder die Beteiligung an den Groupes de réflexion, welche die Bearbeitung neuer Themen vorschlagen können. Die breite Palette der Bedürfnisse der Mitgliedstaaten und das Bestreben, den Nutzen der Arbeiten des EFSZ für eigene Fragestellungen und Entwicklungen möglichst hoch zu halten führen dazu, dass die Schweiz sich periodisch die Frage stellen muss, welche Themen, die für den eigenen Kontext relevant sind oder welche anderen Anliegen sie unterstützen möchte.

Positionierung in den verschiedenen Kontexten

Der Selektionsprozess trägt dazu bei, dass die Schweizer Vertretungen in den Projekten sowie an Veranstaltungen in der Regel engagierte Akteure und als solche daran interessiert sind, einen Beitrag zur internationalen Zusammenarbeit zu leisten. Gemeinsam mit den Schweizer Vertretungen im Governing Board, den PCN und ANN bemühen sie sich, gegen aussen ein positives Bild der Schweiz zu prägen als ein Mitgliedstaat, das als mehrsprachiges Land über Erfahrung und Expertise verfügt, diese gerne mit anderen Staaten teilt und sich davon auch Wertschätzung erhofft. Die traditionelle internationale Rolle der Schweiz scheint auch in diesem Bereich zu gefallen. Es geht aber nicht nur um die Valorisierung des eigenen Staats im internationalen Kontext, sondern auch um binnenstaatliche Akteurkonstellationen, z.B. um die Positionierung von Institutionen im nationalen Kontext oder auf der individuellen Ebene um einen internationalen Expertenstatus gegenüber Peers im eigenen professionellen Umfeld.

Gezielte Kooperation mit Vertretungen bestimmter Staaten

Die Zusammenarbeit im EFSZ ermöglicht punktuelle, bilaterale Kooperationen in ausgewählten Fragen die sich aufgrund spezifischer Systemvoraussetzungen oder Erfahrungen anbieten, sei es aus Gründen der Komplementarität oder der Ähnlichkeit zum Schweizer Kontext: Diese Kooperationen können z.B. dazu dienen, gezielt Unterstützung in bestimmten Themenbereichen einzuholen oder auch den Transfer erfolgreicher Ansätze in bestimmte Kontexte anzubieten. Dabei kommt den persönlichen Profilen und Interessen der einzelnen nationalen Vertretungen sowohl in den offiziellen Funktionen (Governing Board, PCN und ANN) wie auch in den Projekten und Netzwerken eine bedeutende Rolle zu.

6 Aktivitäten

In diesem Kapitel werden die Strukturen und Prozesse des EFSZ und der Mitgliedstaaten am Beispiel der Schweiz ausgeführt, die für die Modellentwicklung relevant sind.

Als Aktivitäten (Activities) werden im Wirkungsmodell Strukturen und Prozesse bezeichnet, die zur Erbringung der Produkte oder Leistungen (Outputs), notwendig sind (Kellogg Foundation, 2004, S.2; Balthasar, 2011, S. 194).

6.1 Behördenarrangement und Trägerstrukturen des EFSZ

Interne Strukturen und Prozesse, welche im Hinblick auf die Erbringung des intendierten Outputs eines Programms implementiert wurden, sind zentrale Elemente der Aktivitäten (Activities) als Bestandteil eines Wirkungsmodells (Balthasar, 2011, S.194). Knoepfel und Bussmann (1997) bezeichnen die Ausstattung der Politiken mit Strukturen und Behörden zu deren Umsetzung als “Behördenarrangement”:

Behördenarrangement für die Politikumsetzung: Gesamtheit der das Verwaltungsprogramm konkretisierenden, substituierenden oder gar modifizierenden politisch-administrativen Entscheidungen über die administrative Umsetzungsstruktur einer Politik. Darunter fallen Entscheidungen zur Kompetenzordnung, zum Aufbau neuer bzw. zur Zuordnung der neuen Politik zu bestehenden Verwaltungszweigen, zu den finanziellen, personellen, instrumentellen etc. Ressourcen der zuständigen Behörden, aber auch zu den managementmässigen Aufbau- und Ablaufstrukturen der implizierten Verwaltungseinheiten. (Knoepfel & Bussmann, 1997, S. 72)

Das Behördenarrangement umfasst gemäss Balthasar und Fässler (2017) “die gesamte Organisation, die den Ablauf, die Zusammenarbeit und die Koordination zwischen den involvierten Akteuren bei der Umsetzung einer Politik regelt” (Balthasar & Fässler, 2017, S. 298). Knoepfel et al. (1997) weisen auf die Relevanz dieser Arrangements für die Wirkung von Programmen sowie auf deren politische Dimension hin:

Ungeeignete Behördenarrangements können zu erheblichen Effektivitätseinbussen führen und dadurch die Tragweite der substantiellen Programmelemente erheblich abschwächen. Umgekehrt können besonders geeignete Arrangements Beschleunigungseffekte zeitigen. [...]. Die Entscheidung über diese verwaltungsstrukturellen Elemente stellt damit eine wichtige politische Weichenstellung dar. (Knoepfel et al., 1997, S. 89)

Im Kontext des EFSZ liegen aufgrund der Zusammenarbeit mit den Mitgliedstaaten sowie dessen Anbindung an den Service de l'éducation des Europarats im Sinne einer Mehrebenenstruktur (Sager & Rüefli, 2005, S. 7) Behördenarrangements auf Ebene Mitgliedstaaten, EFSZ und Europarat vor. Für das Wirkungsmodell stehen die Behördenarrangements und Trägerstrukturen des EFSZ (Kap. 6.1) und der Mitgliedstaaten am Beispiel der Schweiz (Kap. 6.4) im Vordergrund.

6.1.1 Grundlagen

Statut: Im erweiterten Teilabkommen ist festgelegt, dass Organisation und Betrieb des EFSZ über ein Statut geregelt werden: ¹⁰“Le Centre européen pour les langues vivantes sera régi par le statut joint en annexe“ (Europarat, 1998a). Hinweise zur Änderung des Statuts sind in Art. 9 des Statuts festgehalten (Europarat, 1998a, Statut du Centre européen pour les langues vivantes, Art. 9).

Budget, Ressourcen: Das Statut legt betreffend Budget und Ressourcen des Zentrums folgendes fest:

Les dépenses liées à la mise en œuvre du programme d'activités et les frais communs de secrétariat seront couverts par un budget d'accord partiel alimenté par les contributions des Etats membres et des Etats non membres participant à l'Accord partiel élargi. (Statut, Art. 6, 1)

Art. 6, 2 bis 6, 4 geben Auskunft über die Verabschiedung des Budgets und der Beiträge, die Annahme und Nutzung weiterer Beiträge durch das Zentrum sowie über das Reglement zur Verabschiedung und Verwaltung des Budgets. Das Governing Board überwacht die Verwaltung der Ressourcen (Art. 4). Die Kosten für lokales Sekretariat und Betrieb des Zentrums werden von der Republik Österreich getragen (Art. 7, 1&2).

Die Ausgaben für Programm und Aktivitäten des EFSZ, für die Zusammenarbeit mit der Europäischen Kommission sowie die vom Verein verwalteten Mittel sind in den Jahresberichten für 2015 (CELV, 2016b) und 2016 (CELV, 2016c) dokumentiert. Weitere Informationen zu den Ressourcen und zum Budget des Zentrums sind den Sitzungsdokumenten des Governing Board zu entnehmen.

6.1.2 Sitz, Organisation und Personal des Zentrums

Das Statut legt fest, dass die Stadt Graz Sitz des Zentrums ist (Statut, Art. 8, 4) und das EFSZ von einer Direktorin bzw. einem Direktoren geleitet wird (Statut, Art. 8). Diese bzw. dieser wird durch eine Directrice exécutive adjointe / Directrice des programmes bzw. einem Directeur exécutif adjoint / Directeur des programmes unterstützt und ist u.a. verantwortlich für das Sekretariat des EFSZ (Statut, Art. 8, 1).

Als Gastland des EFSZ hat Österreich gemäss Art. 3, 7 des Statuts in Graz den Verein „Europäisches Fremdsprachenzentrum“ (Verein EFSZ) gegründet, der

[...] eine Schnittstellenfunktion zwischen dem Europarat und den österreichischen Gebietskörperschaften einnimmt. Zentrale Aufgabe des Vereins ist die Finanzierung, Verwaltung und Weiterentwicklung des Standortes des EFSZ in Graz. Im Rahmen seiner Ressourcen setzt der Verein auch Maßnahmen zur Anbindung des EFSZ an das regionale Umfeld und zur Bewusstseinsbildung für Sprachenvielfalt. (Verein EFSZ, 2015, S. 3)

Das Sekretariat des Zentrums (Statut, Art. 8) wird vom Generalsekretariat des Europarats sichergestellt und vom Direktor des Zentrums verantwortet (Statut, Art. 8, 1). Gemäss Art. 7, 1 des Statuts stellt die Republik Österreich dem Zentrum den Sitz und ein lokales Sekretariat zur Verfügung: „Les dépenses afférentes au secrétariat local et au fonctionnement du Centre sont à la charge de la République d'Autriche“ (Statut, Art. 7, 2).

Das Personal des EFSZ setzt sich aus 9 Stellen zusammen (CELV, 2017f): Directrice exécutive, Directrice exécutive adjointe / directrice des programmes, Chef de l'administration, Assistante à la logistique et aux programmes, chargée de communication, responsable Web & Design, Assistante secrétariale au programme, Assistante secrétariale à l'administration, Assistante au projet. Dazu kommen 4 Praktikantenstellen, die in der Regel zwei Mal jährlich für eine Dauer von 6 Monaten ausgeschrieben werden (Stagiaire à l'administration et aux finances, Stagiaire Programme, Stagiaire au Centre de communication et de ressources, Stagiaire Web), sowie eine Koordinatorin der Vereinbarung zwischen dem EFSZ und der Europäischen Kommission.

Zusätzlich stellt der Verein EFSZ zwei Stellen zur Verfügung, die nicht zum Personal des Europarats gehören (Statut, Art. 8, 3): Administratrice, assistante (1 Stelle, mit 2 Teilzeitstellen besetzt) (CELV, 2017f).

6.1.3 Vertretung der Mitgliedstaaten

Aktuell kooperieren 33 der 47 Mitgliedstaaten des Europarats im Rahmen des EFSZ (CELV, 2017d). Art. 2 des Statuts gibt Hinweise zu Beitritt und Mitgliedschaft. Art. 2, 6 legt den Beitritt von Nichtmitgliedstaaten zum erweiterten Abkommen fest.

Governing Board des EFSZ (Comité de direction):

C'est l'organe exécutif du Centre, composé d'un représentant de chaque Etat membre. Le Comité définit et adopte le programme à moyen terme, supervise sa mise en œuvre et la gestion des ressources du Centre et soumet un rapport sur les activités du Centre au Comité des Ministres du Conseil de l'Europe. (CELV, 2017d)

Hinweise zur Zusammensetzung, zu den Aufgaben, zur Organisation, zum internen Reglement und zur Arbeitsweise des Governing Board sind in Art. 3 und 4 des Statuts festgehalten. Zu dessen Zuständigkeiten in Abgrenzung zum Sekretariat schreibt Breslin (2017):

In terms of governance, responsibility for proposing, organising and ensuring the successful implementation of a programme of work to meet the centre's multiple objectives is the responsibility of the Secretariat (a core team of nine staff members, including myself as Executive Director, directly employed by the CoE), but it is the centre's Governing Board, composed of one governmental representative from each member state which acts as ultimate decision-maker, tasked with approving and monitoring the programme Activities and the centre's finances (CoE, 1998). (Breslin, 2017, S. 1)

Vorstand (Bureau) des Governing Board mit Präsidenten, zwei Vize-Präsidenten und zwei weiteren Mitgliedern: „Le Bureau est impliqué de manière plus étroite dans le travail quotidien du Centre. Il se réunit deux ou trois fois par an et adopte le programme annuel d'activités“ (CELV, 2017d). Der Einsatz durch das Governing Board, die Aufgaben, Organisation und Arbeitsweise des Vorstands (Art. 5) sind in Art. 3 und 5 des Statuts verankert.

Nationale Nominierungsbehörden, autorités nationales de nomination (ANN): „Il s'agit des organes officiels dans les Etats membres responsables de la sélection des participants aux activités du Centre“ (CELV, 2017d). Sie ernennen die Vertretungen und arbeiten im Governing Board und bei der Programmplanung mit.

Nationale Kontaktstellen, points de contact nationaux (PCN): Ihre Aufgabe ist die Information der Behörden, Netzwerke, Multiplikatoren sowie die Organisation von Veranstaltungen: „Ils aident à diffuser les produits du Centre et à fournir des informations sur le travail de celui-ci dans les Etats membres par le biais de réseaux nationaux“ (CELV, 2017d).

6.1.4 Zusammenarbeit mit Europarat und Europäische Kommission

Zur Zusammenarbeit im Service de l'éducation des Europarats (Europarat, 2017b) und Aufsicht durch das Comité directeur pour les politiques et pratiques éducatives (CDPPE) siehe Kap. 1.1. Eine Vertretung des Service de l'éducation, i.d.R. vom Sekretariat des Programme du service de l'Education, ist teilweise an den Sitzungen des Governing Board anwesend. Im Statut festgehalten ist die Zuständigkeit des Generalsekretärs des Europarats im Zusammenhang mit dem Beitritt zum erweiterten Abkommen (Art. 2, 7) sowie des Ministerkomitees im Zusammenhang mit dem Beitritt zum erweiterten Abkommen (Art. 2), mit dem Jahresbericht (Art. 4), mit der Verabschiedung des Budgets (Art. 6) sowie mit Änderungen des Statuts (Art. 9). In der Résolution (98) 11 ist zudem die Rolle des Ministerkomitees im Umgang mit Evaluationsberichten festgelegt.

Eine Zusammenarbeit mit der Europäischen Kommission besteht im Rahmen der Kooperationsvereinbarung Méthodologies et évaluation innovantes dans l'apprentissage des langues vom Mai 2013 mit der Generaldirektion Bildung, Jugend, Sport und Kultur (EAC) der Kommission (CELV, 2017g).

6.1.5 Zusammenarbeit mit Expertinnen und Experten

Gemäss Statut kann die Direktion Institutionen sowie unabhängige Expertinnen und Experten im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen beiziehen (Art. 8, 2). Das EFSZ bezieht z.B. zur Qualitätssicherung externe Beraterinnen und Berater ein, die Rückmeldungen zu aktuellen Aktivitäten geben, zur Evaluation der Projekte beitragen sowie Publikationen oder andere Projektergebnisse kritisch prüfen (CELV, 2017h). Sie können sich zudem an Workshops oder an Veranstaltungen im Rahmen von Training and Consultancy beteiligen.

6.1.6 Evaluation und Reporting

Im erweiterten Teilabkommen ist vorgesehen, dass das Zentrum und dessen Aktivitäten regelmässig evaluiert werden, die Berichte werden dem Ministerkomitee zugestellt:

¹¹Les services et les activités du Centre seront soumis à des évaluations à intervalles réguliers, en accord avec les dispositions et le calendrier définis par son Comité de direction. Ces rapports d'évaluation seront transmis au Comité des Ministres. (Europarat, 1998a)

Das Governing Board nimmt jährlich einen Bericht zu den Aktivitäten des Zentrums inkl. Ausblick auf zukünftige Aktivitäten und Kosten ab und leitet diesen dem Ministerkomitee weiter (Statut, Art. 4, 1).

6.2 Umsetzungsaktivitäten des EFSZ

Auf der Grundlage des Statuts des EFSZ (Europarat, 1998a) sowie der Online-Dokumentation des EFSZ (www.ecml.at) können die nachfolgenden Aktivitäten des EFSZ identifiziert werden, die im Wirkungsmodell zur Erreichung der Outputs und Outcomes führen sollen. Einige Aktivitäten lassen sich direkt vom Statut ableiten, andere wurden vom EFSZ aufgrund von Bedürfnissen der Mitgliedstaaten initiiert. In der Aufzählung werden die Grundlagen dieser Aktivitäten präzisiert, wobei punktuell auch das Statut der Résolution (94) 10 (Europarat, 1994) beigezogen wird, um die Entwicklung einzelner Themen besser nachvollziehbar zu machen.

Im Hinblick auf die Bearbeitung im Wirkungsmodell wurden die einzelnen Aktivitäten in drei Bereiche gegliedert, welche spezifische Zielsetzungen verfolgen:

- Entwicklung und Projekte
- Mediation und Zusammenarbeit
- Diffusion und Kommunikation

Diese Bereiche folgen der vom EFSZ gewählten Darstellung der Arbeitsbereiche des neuen Programms 2016-19 (CELV, 2017i; vgl. Abbildung 5), welche um das Element „Diffusion und Kommunikation“ ergänzt wird. Die Gliederung erfolgte im Hinblick auf die Prüfung logischer Verbindungen zwischen Aktivitäten und erwarteten Wirkungen nach funktionalen Kriterien, in Anlehnung an die Darstellung des EFSZ (vgl. Abbildung 3), an die Strukturierung in 2 Strängen (Entwicklung und Mediation) von Breslin (2017, S. 1) sowie an die Zielsetzungen des Statuts (Europarat, 1998a).

Diese Gliederung kann von der internen Organisation des EFSZ abweichen. Beispielsweise gehören die Groupes de réflexion sowie die Services de formation et conseil intern zu den Programmen des EFSZ, in der vorliegenden Gliederung werden sie aus den genannten Gründen den Bereichen „Entwicklung & Projekte“ (Groupes de réflexion) bzw. „Mediation & Zusammenarbeit“ (formation et conseil) zugewiesen.



Abbildung 5: Arbeitsbereiche des Programms 2016-19 (CELV, 2017i)

6.2.1 Entwicklung und Projekte

Durchführung von Programmen mit internationalen Projekten

Das EFSZ führt seit 2000 (CELV, 2005, S. 13) vierjährige Programme mit internationalen Projekten durch, um seine strategischen Zielsetzungen zu erreichen. Diese Programme werden von den Mitgliedstaaten bestimmt und spiegeln die nationalen Prioritäten im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen (CELV, 2017b). Die Durchführung von Programmen ist explizit im Statut des EFSZ (Europarat, 1998a) verankert: Das mittelfristige Rahmenprogramm (programme-cadre à moyen terme) wird vom Governing Board abgenommen (Art. 4); der Vorstand ist für die Ausführung des Programms zuständig (Art. 5); die Ausführung des Programms wird vom Governing Board überwacht (Art. 4).

Die Programme richten sich in erster Linie an professionelle Akteure der sprachlichen Bildung, Forschende und Multiplikatoren. Dabei geht es grundsätzlich um die Sensibilisierung für identifizierte Problematiken, um die Entwicklung von Aus- und Weiterbildungsangeboten für Praktiker der sprachlichen Bildung sowie um die Unterstützung von Netzwerken (Europarat, 2014). Die Programme greifen Schlüsselthemen der sprachlichen Bildung auf, welche Handlungsbedarf aufweisen. Die internationalen Projektteams kooperieren mit Experten aus über 30 europäischen Ländern. Sie produzieren Module für die Aus- und Weiterbildung, Leitlinien und Werkzeuge für die Lehrpersonenbildung und bieten Möglichkeiten der Aus- und Weiterbildung für Multiplikatoren an. Sie publizieren zudem Beispiele guter Praxis, welche in verschiedenen Kontexten umsetzbar sind (CELV, 2017b).

Programmausschreibung: Mit der Entwicklung und Durchführung der vierjährigen Programme ist die Identifikation der Prioritäten der Mitgliedstaaten sowie die darauf aufbauende Entwicklung der Zielsetzungen und Ausschreibung der Programme verbunden (vgl. 5.5).

Programmevaluation: Die regelmässige Evaluation des Zentrums und dessen Aktivitäten ist im erweiterten Teilabkommen (Europarat, 1998a) festgelegt (vgl. 1.5 und 6.1.6). Zur konkreten Umsetzung vgl. Kap. 1.5.

Groupes de Réflexion (Think Tanks): Im Rahmen des Programms 2016-19 wurde neu ein Expertennetzwerk zu einzelnen Themen geschaffen, das beim Angehen prioritärer Themen im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen zur Beratung des EFSZ beigezogen werden kann. Ausgehend von den Rückmeldungen auf eine breit angelegte Online-Befragung zu einem bestimmten Thema wird eine Expertengruppe von 15-20 Personen gebildet. Die Reflexionsgruppe trifft sich in Graz und formuliert zu Handen des Sekretariats des EFSZ Empfehlungen für die Bearbeitung dieses Themas in der restlichen Programmdauer und mit den zur Verfügung stehenden Strukturen und Ressourcen (CELV, 2017k).

Kooperationsprojekt mit der Europäischen Kommission: Im Kooperationsprojekt *Méthodologies et évaluation innovantes dans l'apprentissage des langues* (vgl. 6.1.4) werden Themen bearbeitet, die für den Europarat und die Europäische Kommission gleichermaßen bedeutend sind. Hauptzielsetzung ist die Förderung der sprachlichen Integration von Kindern mit Migrationshintergrund und das Einrichten von Qualitäts- sowie Vergleichbarkeitskriterien für Sprachprüfungen. Aus den beiden Teilprojekten *Valoriser les classes multilingues* und *Relier les programmes de langue, les tests et les examens au Cadre européen commun de référence (RELANG)* sollen Ausbildungsworkshops für die Mitgliedstaaten des EFSZ und der Europäischen Union entstehen (CELV, 2017g).

6.2.2 Mediation und Zusammenarbeit

Services de formation et de conseil pour les Etats membres du CELV (ECML Training and Consultancy for Member States): Dieses Angebot richtet sich an die konkreten Bedürfnisse der einzelnen Mitgliedstaaten. Auf Wunsch nationaler Vertretungen führen Projektteams des EFSZ Veranstaltungen im Bereich Ausbildung und Beratung durch, um Entwicklungen oder die Umsetzung von Reformen im eigenen nationalen Kontext zu unterstützen (CELV, 2017l). Die befragten PCN und ANN weisen in ihren Rückmeldungen (vgl. 1.6) auf die positive Wirkung dieser Veranstaltungen in ihren Kontexten hin. Über die *Services de formation et de conseil* hinaus werden weitere Weiterbildungsmöglichkeiten für Multiplikatoren angeboten.

Die Ausbildung von Multiplikatoren ist als Aufgabe des Zentrums in Art. 1 des Statuts (Europarat, 1998a) genannt („la formation des agents multiplicateurs“) und war bereits im Statut von 1994 ausführlich beschrieben: „Le Centre a pour mission: [...] ¹ [de] dispenser une formation destinée aux formateurs d'enseignants, aux auteurs de manuels et aux experts en matière d'élaboration des programmes, de normes éducationnelles et de méthodes d'évaluation;“ (Europarat, 1994, Statut du Centre européen pour les langues vivantes, Art. 1). Als Multiplikatoren (agents multiplicateurs) werden in Art. 1 des Statuts (Europarat, 1998a) folgende Personengruppen bezeichnet: “formateurs d'enseignants, auteurs de manuels, experts en matière d'élaboration de programmes, de normes éducationnelles et de méthodes d'évaluation et de certification, chercheurs et responsables des politiques de l'éducation de toute l'Europe, spécialistes des nouvelles technologies” (Statut, Art.1).

Europäischer Tag der Sprachen: Der Europäische Sprachentag wurde 2001 anlässlich des Europäischen Jahrs der Sprachen von der Europäischen Kommission und vom Europarat gemeinsam eingeführt und wird seither jedes Jahr am 26. September unter Beteiligung zahl-

reicher kultureller und sprachlicher Institutionen, lokaler Vereine, Universitäten und Schulen gefeiert (Europäische Kommission, 2018). Das EFSZ betreibt die Webseite des Europäischen Sprachentags (<https://edl.ecml.at/>). Die Förderung von Verbreitungs- und Begleitungsaktivitäten ist als operative Zielsetzung im Statut des EFSZ (Europarat, 1998a) genannt: „valoriser les activités de diffusion et de suivi“ (Statut, Art.1).

Professionelles Netzwerkforum: Das professionelle Netzwerkforum (Forum pour le réseau professionnel / Professional Network Forum) wurde am 7. Januar 2010 am Sitz des EFSZ in Graz gegründet. Es besteht aus internationalen Vereinigungen und Institutionen mit gemeinsamen Werten und sich überschneidenden Expertisen im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen sowie der Beurteilung (CELV, 2017m). Das Forum zählte im Dezember 2017 16 Mitglieder (CELV, 2018). Unter der Schirmherrschaft des EFSZ haben die Mitglieder des Forums vereinbart, ihr Know-how zu teilen und in Bereichen von gemeinsamem Interesse zusammenzuarbeiten, um die Sprachausbildung weiterzuentwickeln (CELV, 2017m). Die Förderung von Netzwerken ist explizit im Statut (Europarat, 1998a) als strategische Zielsetzung aufgeführt: „L'aide aux réseaux [...]“ (Statut, Art.1).

Ateliers zu Projekten, Netzwerktreffen, Expertentreffen: Ateliers, Netzwerktreffen und Expertentreffen zu den Projekten werden vom EFSZ regelmässig organisiert und durchgeführt. Diese dienen sowohl der Unterstützung der Projekte, der internationalen Zusammenarbeit wie auch der Mediation, z.B. durch das Einbeziehen von Lehrpersonenorganisationen. Die Durchführung von Zusammenkünften (Ateliers, Kolloquien) war bereits im Statut von 1994 verankert: „Le Centre a pour mission: [...] ² [de] réunir des chercheurs et des responsables des politiques de l'éducation de toute l'Europe;“ (Statut, Art. 1) und wurde im Statut von 1998 wie folgt als operative Zielsetzung präzisiert: „organiser des rencontres (ateliers, colloques, etc.) entre des agents multiplicateurs [...]“ (Statut, Art.1). Die Unterstützung der Projekte zu den Programmen ist zudem als strategische Zielsetzung in Art. 1 (Europarat, 1998a) verankert: „le soutien aux projets de recherche liés au programme du Centre“ (Statut, Art. 1).

Konferenzen und Ateliers zu ausgewählten Themen: Das EFSZ führt gezielt zur Verbreitung von Erkenntnissen Konferenzen und Ateliers zu ausgewählten Themen durch. Die Förderung von Dialog und Austausch zwischen den Akteuren findet sich bereits konkret im Statut von 1994 (Europarat, 1994): „³faciliter l'échange d'informations concernant les innovations et la recherche dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement des langues vivantes;“ (Statut, Art.1) und ist im Statut 1998 als strategische Zielsetzung verankert: „la promotion du dialogue et de l'échange entre les différents acteurs du domaine ;“ (Statut, Art. 1).

Mitwirken des EFSZ an Veranstaltungen in den Mitgliedstaaten: Zusätzlich zu diesen Aktivitäten nehmen die Direktorin und die Programmdirektorin regelmässig an Tagungen in den Mitgliedstaaten sowie an Veranstaltungen von Partnern teil. Sie nutzen diese Gelegenheiten, um die Zielsetzungen und Aktivitäten des Zentrums verständlich zu machen, lokale Fragestellungen in einen europäischen Kontext zu stellen und internationale Kooperationsmöglichkeiten aufzuzeigen.

6.2.3 Kommunikation und Diffusion

Publikation der Projektergebnisse, Dokumentation der Projektaktivitäten: Im Rahmen der internationalen Projekte werden Ausbildungsmodule, Leitlinien, Werkzeuge für die Lehrerbildung, Beispiele guter Praxis für verschiedene Kontexte sowie Ressourcen für wichtige Zielgruppen wie Lehrpersonen, Curriculumsentwickler, Entscheidungsträger und Dozenten der Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen entwickelt. Projektergebnisse sowie Projektaktivitäten werden dokumentiert, publiziert und einem möglichst breiten Publikum zur Verfügung gestellt (CELV, 2017b). Das Sammeln und die Verbreitung guter Praktiken ist im Statut von 1998 (Europarat, 1998a) als operatives Ziel verankert: „collecter et diffuser les bonnes pratiques en matière d'apprentissage et d'enseignement des langues vivantes;“ (Statut, Art. 1).

Kommunikations- und Ressourcenzentrum (Communication and Resource Centre): Aufbau und Betrieb eines Kommunikations- und Ressourcenzentrum waren bereits im Statut von 1994 (Europarat, 1994) festgehalten: „Le Centre a pour mission: [...] „⁴ de créer un centre de documentation mettant à la disposition des spécialistes et des agents multiplicateurs une vaste gamme d'auxiliaires pédagogiques, ainsi que les résultats de la recherche.“ (Statut, Art. 1). Dieser Punkt wurde im aktuellen Statut (Europarat, 1998a) im Sinne von Weiterführung und Intensivierung erneut aufgenommen: „développer davantage la documentation et les ressources dont dispose le Centre“ (Statut, Art. 1). Dieses Zentrum bietet vielfältige Dienstleistungen: öffentlicher Zugang zur Präsenzbibliothek, Empfang von Einzelpersonen und Gruppen, Einführung in die Aktivitäten des EFSZ und des Europarats, Konsultieren vor Ort oder Versand von Dokumentation, individualisierte Dokumentationsdienstleistungen nach Bedarf, bibliographische Recherchen, Konsultieren der Sammlung von John Trim zu Arbeiten des Europarats im Sprachenbereich von 1971 bis 1997 (CELV, 2017p).

Dokumentation zu ausgewählten Themen: Die Förderung von Verbreitungs- und Begleitungsaktivitäten ist als operative Zielsetzung im Statut des EFSZ (Europarat, 1998a) aufgeführt: „valoriser les activités de diffusion et de suivi“ (Statut, Art.1). Das Zentrum bietet zu zwölf Schlüsselthemen aus dem Bereich Sprachenlehren und -lernen, in welchen das EFSZ Expertise entwickelt hat, detaillierte Informationen und Ressourcen (CELV, 2017q). Abbildung 6 gibt Auskunft über das aktuelle Themenspektrum.

Pressedokumentation: Das EFSZ stellt generelle Informationen und Dokumentation zum EFSZ, zu dessen Zielsetzungen, Aktivitäten und Produkte, aber auch zum Europarat und zum Europäischen Sprachentag online zur Verfügung: Präsentationen, Broschüren in verschiedenen Sprachen, Fotos, Videos, Logos inkl. Nutzungsbestimmungen (CELV, 2017r).

Expertendatenbank und internationaler Veranstaltungskalender: Das EFSZ führt eine Expertendatenbank, welche Informationen zu Expertinnen und Experten für verschiedene Bereiche der Sprachenbildung enthält und online abgefragt bzw. ergänzt werden kann (CELV, 2017s). Weiter wird ein internationaler Veranstaltungskalender geführt mit Informationen zu Konferenzen, Ateliers und anderen Aktivitäten im Bereich der Sprachenbildung in Europa und darüber hinaus (CELV, 2017s).



Abbildung 6: Domaines thématiques reflétant l'expertise du CELV (CELV, 2017q)

Kommunikation über Homepage und soziale Medien: Das EFSZ nutzt digitale Medien intensiv für die Diffusion von Informationen und Materialien sowie für die Kommunikation: Homepage (<https://www.ecml.at>), twitter (<https://twitter.com/ECMLCELV>), RSS feed (<https://www.ecml.at/News3/tabid/643/language/en-GB/Default.aspx>), YouTube Videos (<https://www.youtube.com/user/ecmlat>), facebook (<https://www.facebook.com/ecml.celv>). Dies wird von den befragten PCN und ANN (vgl. 1.6) als sehr wirkungsfördernd bezeichnet.

Publikationen des EFSZ: Sämtliche Publikationen des EFSZ sind online frei zugänglich und können im Format pdf heruntergeladen werden (CELV, 2017s). Sie werden von den befragten PCN und ANN als Faktoren genannt, welche die Wirkung der Programme und der Zusammenarbeit in ihren Kontexten begünstigt haben (vgl. 1.6). Gleichzeitig wird vereinzelt eine bessere Anpassung an die Kontexte gewünscht, z.B. Übersetzungen.

La Gazette européenne des langues: Das elektronische Informationsbulletin des EFSZ stellt Aktualitäten aus dem Zentrum (Veranstaltungen, Projekte und Ressourcen), aus dem Europarat und den Partnern des Zentrums vor und informiert über aktuelle Entwicklungen in den Mitgliedstaaten (CELV, 2017s).

Tabelle 6 zeigt die vielfältigen Umsetzungsaktivitäten in der Übersicht.

Entwicklung & Projekte	Mediation & Zusammenarbeit	Kommunikation & Diffusion
4-jährige Programme mit internationalen Projekten Programmausschreibung, Programmevaluation Groupes de Réflexion (Think Tanks) Kooperationsprojekt mit der Europäischen Kommission	Formation et conseil (Training and Consultancy) Europäischer Tag der Sprachen Professionelles Netzwerkforum Ateliers zu Projekten, Netzwerk- und Expertentreffen Konferenzen und Ateliers zu ausgewählten Themen Mitwirken des EFSZ an Veranstaltungen in den Mitgliedstaaten	Publikation der Projektergebnisse, Dokumentation, der Projektaktivitäten Kommunikations- und Ressourcenzentrum Dokumentation zu ausgewählten Themen Pressedokumentation Expertendatenbank, Veranstaltungskalender Homepage & soziale Medien Publikationen des EFSZ <i>Gazette européenne des langues</i>

Tabelle 6: Umsetzungsaktivitäten des EFSZ in der Übersicht (eigene Darstellung)

6.3 Akteure und Prozesse des EFSZ

Die wichtigsten Strukturen Prozesse und involvierten Akteure im Kontext des EFSZ sind in Anlehnung an das Vorgehen von Sager und Thomann (2016, S.2 und IV) in Abbildung 7 zusammengefasst. Um die Zusammenhänge vereinfacht darstellen zu können, beschränkt sich die Darstellung auf die wichtigsten Prozesse und Personengruppen aus Kap. 6.1 und 6.2. Diese Zusammenstellung wird im Hinblick auf die Entwicklung der Hypothesen und Indikatoren mit den Ausführungen zum Schweizer Kontext (vgl. 6.6) ergänzt.

In der Darstellung werden Kernprozesse, welche im Sinne des erweiterten Teilabkommens (Europarat, 1998a) für die Erreichung der Wirkungsziele direkt relevant sind, von unterstützenden Prozessen und Strukturen unterschieden (Sager & Thomann, 2016, S. 2). Auf der Ebene der Akteure wird unterschieden zwischen Umsetzungsakteuren, welche für die Errichtung der Strukturen und Ausführung der Prozesse zuständig sind (zuständige Akteure) und Adressaten, die in Art. 1 des Statuts (Europarat, 1998a) als ‚agents multiplicateurs‘ bezeichnet werden (wichtigste Adressaten). Als Adressaten werden im Sinne von Politikadressaten nach Knoepfel und Bussmann (1997) diejenigen Akteure bezeichnet, deren Verhalten als relevant für die Entwicklung der gewünschten Wirkungen betrachtet wird und die im *Policy-Design* als solche definiert werden: „Die *Politikadressaten* werden in der Regel im *Policy-Design* definiert. Es ist diejenige Gruppe von Akteuren, deren Verhalten die öffentliche Politik als relevant für die Lösung des angegangenen Problems ansieht.“ (Knoepfel & Bussmann, 1997, S. 63).

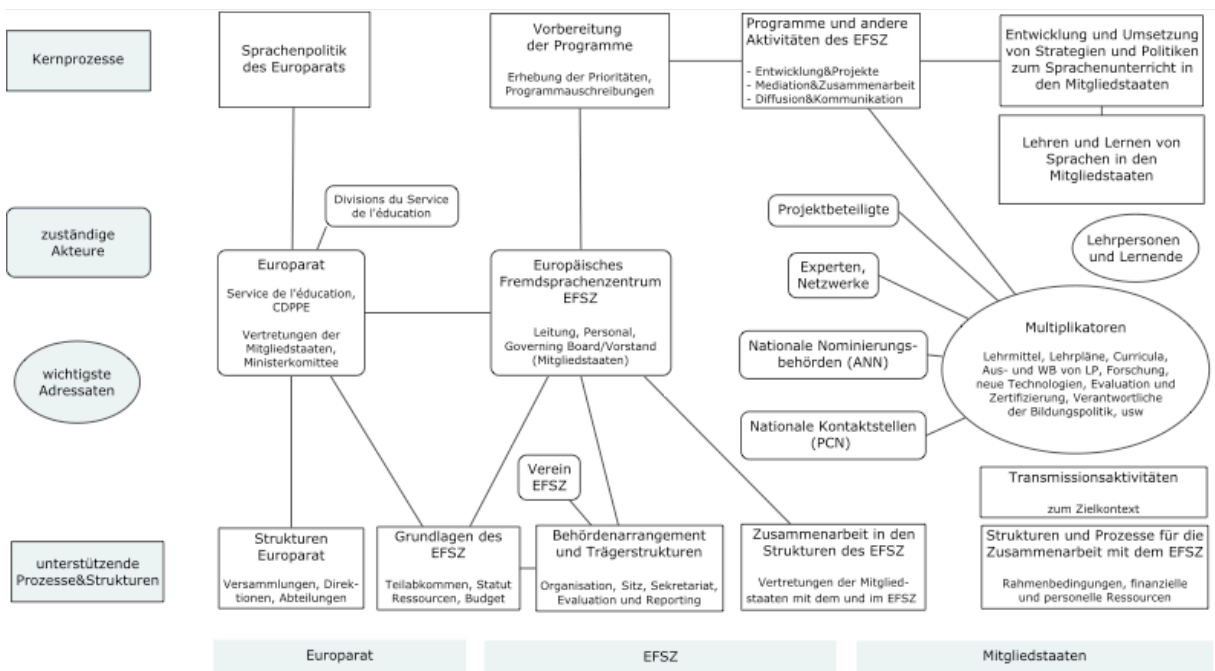


Abbildung 7: Akteure und Prozesse im Kontext des EFSZ

6.4 Interne Strukturen und Prozesse in der Schweiz

Die Schweiz wird aktuell im Governing Board vom Leiter des Koordinationsbereichs Obligatorische Schule des Generalsekretariats der EDK vertreten. Die Nationale Nominierungsbehörde (ANN) wird in der Schweiz vom Generalsekretariat der EDK sichergestellt, die Nationale Kontaktstelle (PCN) vom Koordinationsbereich Obligatorische Schule des Generalsekretariats der EDK (CELV, 2017c).

Für die Zusammenarbeit im und mit dem EFSZ wendet die Schweiz auf verschiedenen Ebenen Ressourcen auf. Einerseits leistet sie einen finanziellen Beitrag für die Mitwirkung am erweiterten Abkommen (Europarat, 1998a). Andererseits sind für die Mitarbeit im Governing Board und die Arbeiten von ANN und PCN sowie Sekretariatsarbeiten in den Aufgaben des Generalsekretariats EDK zeitliche Ressourcen vorgesehen, die im Bereich Sprachen integriert sind und mit diesem Budget sichergestellt werden. Diese Aufgaben sind in den Pflichtenheften der entsprechenden Stellen festgehalten, auch wenn dafür keine konkreten Stellenprozente ausgewiesen sind, wie auch für andere Aufgaben nicht. Dies ermöglicht, die verfügbaren Ressourcen auf anfallende Arbeiten, die oft von politischen Entwicklungen abhängig sind, flexibel zu verteilen. Das Generalsekretariat der EDK finanziert auch Tagungen und andere Aktivitäten, die mit dem EFSZ in Verbindung stehen. Darüber hinaus werden Kosten, die aus der Beteiligung von Schweizer Vertretungen an Projekten, Veranstaltungen und Netzwerken entstehen und nicht vom EFSZ übernommen werden, von den Institutionen der Vertretungen gedeckt.

Aufgrund der Zuständigkeiten von Bund und Kantonen und der Vielfalt der Zielgruppen (vgl. 1.3, 1.4 und 5.4) werden für die gezielte Zusammenarbeit mit den wichtigsten Akteuren Verbindungen zu folgenden Stellen unterhalten:

- Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI (Eidgenössisches Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung)
- Bundesamt für Kultur (Eidgenössisches Departement des Innern), zuständig für die Förderung der Landessprachen im Rahmen von Sprachengesetz und Sprachenverordnung
- Staatssekretariat für Migration SEM (Eidgenössisches Justiz- und Polizeidepartement) und Koordinationsbereich „Kultur & Gesellschaft, Internationale Organisationen“ der EDK: Minderheiten- und Migrationssprachen, Sprachen und Migration
- Kantonale Departemente für Bildung, Erziehung und Kultur, zuständig u.a. für die Förderung der Sprachen im Bereich Bildung; Hoheit in den Bereichen Sprachenunterricht, Forschung, Bildungsverwaltung ...
- Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen: Kantonale Institutionen, kantonale Bildungsdepartemente, swissuniversities (Kammer PH, Arbeitsgruppe Fremdsprachen der Kammer PH, Delegation Lehrerinnen- und Lehrerbildung)
- Sek II / Berufsbildung: SBFI, kantonale Bildungsdepartemente, Koordinationsbereich „Sekundarstufe II & Berufsbildung“ der EDK
- Hochschulen: kantonale Bildungsdepartemente und SBFI für die drei Eidgenössischen Hochschulen, Koordinationsbereich „Hochschulen“ der EDK

- Stiftung für Austausch und Mobilität SFAM (Bund und Kantone) und Nationale Agentur Movetia für Austausch und Mobilität
- Verschiedene Netzwerke: Koordinations- und Arbeitsgruppen, Vereinigungen, usw

6.5 Umsetzungsaktivitäten der Schweiz

6.5.1 Mitwirkung der Schweiz an den Programmen und Aktivitäten des EFSZ

Die Website des EFSZ gibt Auskunft über die Mitwirkung von Schweizer Vertretungen an den drei letzten Programmen und Aktivitäten des EFSZ (CELV, 2017c):

- Am Programm 2016-2019 sind 11 Personen als Projektkoordinatoren oder Mitglieder von Koordinationsteams beteiligt, im Programm 2012-2015 waren es 6 Personen, 2008-2011 5 Personen.
- 5 Personen beteiligen sich als assoziierte Partner, im Programm 2012-2015 waren es 2 Personen und 2008-2011 2 Personen.
- 6 Personen nahmen bis zum 31.1.2018 an Konferenzen, Ateliers und Netzwerktagungen des laufenden Programms teil, 2012-2015 waren es 31 Personen, 2008-2011 16 Personen.

Im Bericht des PCN für die Schweiz sind bezüglich Mitwirkung an den Aktivitäten des EFSZ für das Jahr 2017 (Stand 4.9.2017) folgende Schwerpunkte festgehalten:

- Mitwirkung bei der Entwicklung des Programms 2016-2019
- Mitarbeit von Schweizer Expertinnen und Experten in Projekten des aktuellen Programms, insbesondere in der Koordination von Projekten.
 - Drei Projekte des laufenden Programms werden von Schweizer Expertinnen und Experten koordiniert (ein Entwicklungs- und zwei Mediationsprojekte)
 - Mitarbeit von Schweizer Expertinnen und Experten in den Teams von 6 Projekten (zwei Entwicklungs- und drei Mediationsprojekte, ein Think Tank)
 - Mitarbeit von assoziierten Mitgliedern in einem Entwicklungsprojekt
- Mitwirkung an der Entwicklung eines Wirkungsmodells zur Zusammenarbeit im EFSZ

6.5.2 Transmissionsaktivitäten zum Schweizer Kontext

Ein wesentlicher Teil der Aktivitäten der Vertretungen der Mitgliedstaaten ist Transmissionsarbeit, ohne die kaum Wirkung in den Zielkontexten erzeugt werden kann (vgl. 7.5). Die Publikation *Pratiques de diffusion et de médiation et Impact dans les Etats membres et non membres du CELV* (CELV, 2012), welche Diffusions-, Mediations- sowie Impact-Beispiele in 18 Mitgliedstaaten präsentiert, illustriert die zentrale Rolle der PCN bei der Wirkungsentfaltung aus den Aktivitäten des EFSZ sowie die grosse Arbeit, die damit verbunden ist.

Die Rückmeldungen der befragten PCN und ANN (vgl. 1.6) weisen auf die zentrale Rolle der Diffusionsarbeit sowie generell des Engagements der PCN, ANN und Vertretungen im Go-

verning Board sowie der dazu notwendigen zeitlichen Ressourcen hin. Sie heben dabei besonders die Nomination geeigneter Personen, die Entwicklung erfolgreicher Diffusionsstrategien, das Einbeziehen geeigneter Netzwerke sowie die Organisation von Veranstaltungen im eigenen Kontext als zentrale Faktoren für die Wirkung hervor. Ihre Vorschläge zur Erhöhung des Impacts beziehen sich mit wenigen Ausnahmen ebenfalls auf die Verbesserung der Diffusion bzw. deren Rahmenbedingungen. Sie weisen aber auch darauf hin, dass Diffusion alleine noch keine Wirkung erzielt, sondern diese das Interesse und aktive Mitwirken der Zielgruppen voraussetzt (vgl. 7.8).

Neben den Strukturen und Netzwerken der Bildungspolitik, der Bildungsverwaltung und des schulischen Sprachenlernens sind auch Verbindungen zur Wirtschaft (Betriebe, Sprachschulen, Verlage, Projektförderung, Medien, Technologien, usw.) von grosser Bedeutung. Im Bericht des Generalsekretariats der EDK für das Jahr 2017 (Stand 4.9.2017) sind folgende Transmissionsaktivitäten zum Schweizer Kontext genannt:

- Diffusion der Ergebnisse der Projekte und anderer Aktivitäten des EFSZ (über die Koordinationsgruppe Sprachen der EDK und die Arbeitsgruppe Fremdsprachen der Kammer PH von swissuniversities (AGFS))
- Promotion des Europäischen Tags der Sprachen
- Organisation des Forums Sprachen 2017 im Haus der Kantone in Bern: «Europäisches Fremdsprachenzentrum (EFSZ): Programm, Aktivitäten und Schweizer Entwicklungen – Welche Perspektiven für eine Verbreitung der Arbeiten des EFSZ im Sprachenunterricht in der Schweiz?» zur Verbreitung der Aktivitäten des EFSZ.

Die Diffusion im Schweizer Kontext erfolgt hauptsächlich:

- Über die Websites von EFSZ und EDK, durch die Publikation von Informationen und Dokumentation. Diese Seiten werden laufend aktualisiert.
- Gezielt über Netzwerke durch:
 - Versand und z.T. Übersetzung von Informationen des EFSZ
 - Ankündigung von Ateliers und Veranstaltungen des EFSZ
 - Gewinnung geeigneter Personen für die Teilnahme an Workshops, Programmen und anderen Aktivitäten des EFSZ
 - Information über aktuelle Programme, Projekte und andere Aktivitäten des EFSZ, Hinweise auf Dokumente und Projektresultate, sofern dem PCN entsprechende Informationen vorliegen
 - Referate, Präsentationen, Teilnahme an Tagungen, Workshops, Sitzungen
- über die Organisation nationaler Tagungen und Veranstaltungen

Dabei werden folgende Netzwerke intensiv genutzt:

- Koordinationsgruppe Sprachenunterricht der EDK (KOGS)
- Arbeitsgruppe Fremdsprachen der Kammer PH von swissuniversities (AGFS)
- Kommission Bildung und Migration der EDK (KBM)

- Kantonale Beauftragte für interkulturelle Schulfragen
- Kantone Anlaufstellen für den schulischen Austausch und Nationale Agentur Movetia für Austausch und Mobilität

6.6 Akteure und Prozesse im Schweizer Kontext

Abbildung 8 stellt analog zu Abbildung 7 und in Anlehnung an die Darstellung von Sager und Thomann (2016, S.2 und IV) die wichtigsten Prozesse, Strukturen und Akteure im Schweizer Kontext dar, die in Kap. 6.4 und 6.5 identifiziert wurden. Beide Abbildungen sind komplementär und können ergänzend zum Wirkungsmodell als Grundlage für die Hypothesengenerierung beigezogen werden.

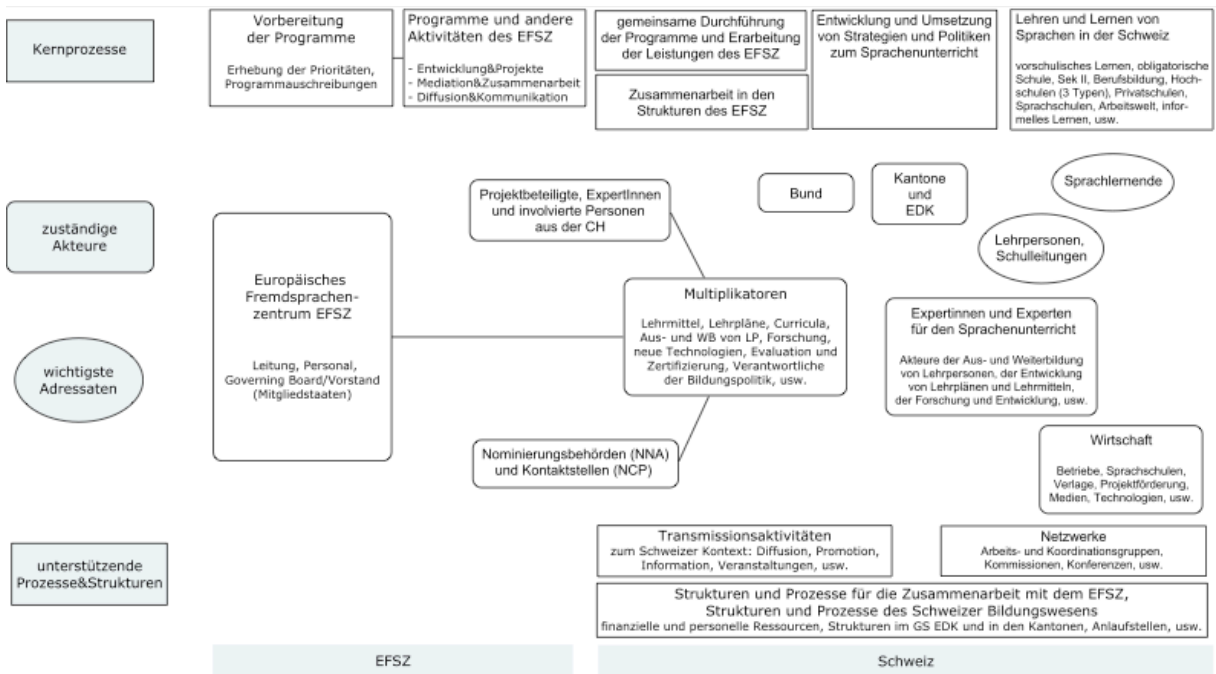


Abbildung 8: Akteure und Prozesse im Schweizer Kontext

7 Wirkungsmodell

Nachdem in Kap. 5 und 6 die Wirkungsziele und Aktivitäten als wichtige Grundlagen des Wirkungsmodells identifiziert wurden, werden in diesem Kapitel Input, Activities, Output, Outcomes und Impact präzisiert, kontextbezogene Aspekte betrachtet und die einzelnen Elemente zu einem kohärenten Modell zusammengefügt.

7.1 Einleitung

Bei der Modellbildung kommen Ansätze und Verfahren zur Anwendung, die in der wissenschaftlichen Literatur gut dokumentiert sind (Funnell & Rogers, 2011; Busmann et al., 1997; Balthasar, 2000; 2011; Balthasar & Fässler, 2017; Coryn et al., 2011; Sager et al., 2017; Sager & Thomann, 2016; Sager & Ledermann, 2006; Sager & Rüefli, 2005; Rieder, 2003; 2007; Rogers, 2008). Die Grundlagen, Strukturen und Prozesse der Zusammenarbeit sowie die intendierten Wirkungen sollen möglichst präzise und zweckmässig abgebildet werden, ohne in vordefinierte Modellstrukturen eingezwängt zu werden. Dazu wird so viel Komplexität berücksichtigt, wie dies die Ziele erfordern, die mit der Modellierung verfolgt werden (Patton, 1997, S. 232; Rogers, 2008, S. 30), vgl. dazu Kap.3. Neben der Identifikation der Elemente des Wirkungsmodells ist das logische Ineinandergreifen der Zielsetzungen, Aktivitäten bzw. Massnahmen, erbrachten Leistungen (Output), Reaktionen der Zielgruppen (Outcomes) und der Wirkungen im Zielkontext (Impact) von zentraler Bedeutung. Erst wenn eine nachvollziehbare logische Abfolge vorhanden ist, kann das Wirkungsmodell als konsistent (Rieder, 2003, S. 7) bzw. logisch kohärent (Busmann et al., 1997, S. 78-83) bezeichnet werden.

Ein unbekümmerter, zielstrebigem Zugang zur Erstellung eines passenden logischen Modells lässt im Grundsatz einen einfachen Modellierungsprozess erwarten:

- Input: gesetzliche Grundlagen
- Activities: Aktivitäten von EFSZ und Mitgliedstaaten gemäss Dokumentation
- Output: Produkte und Dienstleistungen gemäss Output-Zielen
- Outcomes: Wirkungen bei den Zielgruppen / zuständigen Akteuren gemäss Zielsetzungen; Ableitung von den Grundlagen
- Impact: Wirkungen im weiteren Umfeld gemäss Wirkungszielen; Ableitung von den Grundlagen

Bei genauer Betrachtung erweist sich die Modellierung jedoch als komplexer. Eine erste Schwierigkeit liegt in der Grundanlage der Zusammenarbeit. In Kap. 5 wurde beschrieben, dass diese verschiedene Ebenen umfasst, die - stark vereinfacht - wie folgt interagieren:

- Der Europarat setzt das Zentrum ein, definiert ein Behördenarrangement und erteilt einen sehr breit gefassten Auftrag.
- Das EFSZ entwickelt für die Erfüllung dieses Auftrags in enger Zusammenarbeit mit den Mitgliedstaaten eine eigene Substruktur sowie eigene Aktivitäten und Projekte.

- Die Mitgliedstaaten wirken im EFSZ mit und entwickeln ihrerseits eigene Strukturen und Prozesse, um in ihrem Kontext die gewünschten Wirkungen zu erzielen.

Die Darstellung einer Mehrebenenstruktur in Form eines föderalistischen Arrangements (Sager & Rüefli, 2005, S. 7; Knoepfel & Bussmann, 1997, S. 70) erfordert ein Mehrebenenmodell. Dazu wurde folgende Perspektive gewählt: Die Aktivitäten des EFSZ führen zu Produkten und Dienstleistungen des Zentrums (Output), von denen wiederum Output-Themen und -Ziele für die Mitwirkung der Mitgliedstaaten an den Aktivitäten des Zentrums abgeleitet werden können, sowie entsprechende Outcome-Themen und -Ziele. Diese stehen im Idealfall in Einklang mit den Zielsetzungen des Statuts (Europarat, 1998a). Output und Zielsetzungen des Zentrums werden somit zu Eingangsgrößen für den Output im logischen Modell aus der Perspektive der Schweiz. Dieses Vorgehen wird in Kap. 7.5. detailliert beschrieben.

Weitere Schwierigkeiten liegen in der erschwerten Ableitung überprüfbarer Wirkungsziele aus dem Statut des Zentrums (vgl. 7.3.2), im Fehlen von Output-Zielen (vgl. 7.5), in der Vielfalt der nationalen Kontexte (vgl. 7.8), sowie in der Komplexität bzw. Nichtlinearität der Anlage, welche eine Erweiterung des einfachen logischen Modells erfordert (vgl. 7.9).

7.2 Darstellungsform

In Kap.2.3 wurden die meist verbreiteten Ansätze zur Darstellung von Programmtheorien bzw. Typen von Wirkungsmodellen vorgestellt. Aufgrund der Beschreibungen von Funnell und Rogers (2011), der W.K. Kellogg Foundation (2004) sowie des Vergleichs von Balthasar und Fässler (2017, S. 292) wurde für die Darstellung des Wirkungsmodells zur Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten mit dem EFSZ das *Logic Model* gemäss Leitfaden der W.K. Kellogg Foundation (1998) gewählt. Abbildung 9 zeigt das Grundmodell aus der Ausgabe des Handbuchs von 2004 (W.K. Kellogg Foundation, 2004).

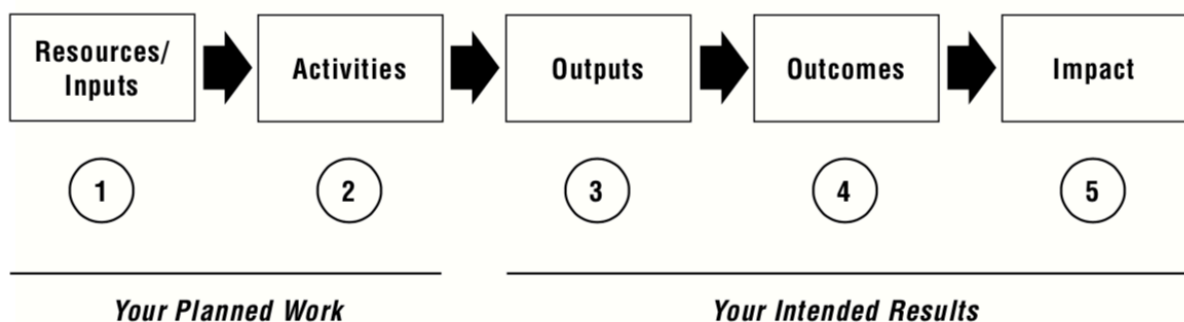


Abbildung 9: The Basic Logic Model (W.K. Kellogg Foundation, 2004, S.1)

Aufgrund der Analyse von Balthasar und Fässler (2017, S. 292) kann die Wahl dieses Modelltyps in Anlehnung auf Abbildung 4 in Kap. 2.3 wie folgt begründet werden:

- Es handelt sich beim zu modellierenden Gegenstand um ein bestehendes Programm (vs Erarbeitung eines neuen Programms bei der *Theory of Change* bzw. Programmelemente bei KMO-Konfigurationen).
- Es geht nicht in erster Linie darum, die Komplexität der Zusammenarbeit (*Theory of Change*) oder spezifische Elemente daraus (KMO-Konfigurationen) zu verstehen, sondern eher darum, den gesamten Gegenstand in seiner Komplexität in zweckmässiger Form zu erfassen.
- Die Darstellung der Kausalhypothese (*Theory of Change*) sowie die Integration des Kontexts (KMO-Konfigurationen) sind zwar zentral, die Unterscheidung zwischen Kontext, Input, Prozess und Produkt der Zusammenarbeit entspricht jedoch eher dem Zweck des Modells.

Die Beschreibungen der Typen *Outcomes Approach Models* (W.K. Kellogg Foundation, 2004) und *Pipeline logic models* von Funnell und Rogers (2011) stützen diese Begründung. Das *Logic Model* scheint als Darstellungsform von Wirkungszusammenhängen sowie als Kommunikationsinstrument insgesamt am Besten geeignet (Bussmann et al., 2017, S. 515). Diese Darstellungsform ist zudem im Bereich der Planung, Gestaltung und Evaluation von Projekten international stark verbreitet und verspricht dadurch, von zukünftigen Nutzenden eher intuitiv gelesen bzw. verstanden zu werden als andere Typen. Zudem benutzt das *Logic Model* weitgehend dieselbe Terminologie wie die Politikanalyse und Politikevaluation, auch wenn die Begriffe ‚Impact‘ und ‚Outcome‘ in der Literatur nicht immer einheitlich verwendet werden (Rieder, 2003, S. 34). Die Phasen entsprechen strukturell den fünf Stufen der Politikgestaltung und Politikevaluation (Rieder, 2007; Balthasar, 2000), die vom 8-stufigen Modell von Knoepfel und Bussmann (1997, S. 70) abgeleitet wurden (Balthasar, 2000, S. 16).

Sowohl die W.K. Kellogg Foundation (2004) wie auch Funnell und Rogers (2011) betonen jedoch, dass die Gestaltungsform dem abzubildenden Modellierungsgegenstand sowie den Zielsetzungen des Modells folgen muss, dass dazu einzelne Elemente verschiedener Ansätze bei Bedarf kombiniert werden können und es u.U. sinnvoll sein kann, für dieselbe Programmtheorie verschiedene Modelle zu entwickeln. Auch Balthasar und Fässler (2017, S. 292) sowie Bussmann et al. (2017, S. 515) plädieren, für die Nutzung von Wirkungsmodellen in der Praxis die Stärken der drei Typen von Wirkungsmodellen vermehrt zu kombinieren:

Die Ansätze von *Logic Model*, *Theory of Change* und KMO-Konfigurationen könnten noch stärker in die Entwicklung von Wirkungsmodellen einfließen, um Wirkungszusammenhänge zwischen Programmelementen mit klaren Indikatoren zu unterlegen und den Einfluss des Kontexts noch systematischer zu reflektieren. Diese Überlegungen könnten dann in ein *Logic Model* einfließen, das sich als Darstellungsform von Wirkungszusammenhängen und als Kommunikationsinstrument besser eignet als die beiden anderen zwei Typen von Wirkungsmodellen. (Bussmann et al., 2017, S. 515).

7.3 Input

7.3.1 Grundlagen der Zusammenarbeit im EFSZ

Als ‚Input‘ werden die Grundlagen einer Strategie, eines Programms oder eines Projekts bezeichnet, u.a. klare Ziele eines Programms, Indikatoren als Beurteilungsgrundlage, Aussagen zu personellen und finanziellen Ressourcen, Zuweisung von Verantwortlichkeiten und Aufgaben (Balthasar & Fässler, 2017, S.297; Balthasar, 2011, S.193). Gemäss Rieder (2003, S. 6) werden auch Organisationsstrukturen und Angaben zur geplanten Umsetzung erwartet, die in der Regel den gesetzlichen, reglementarischen oder konzeptuellen Grundlagen eines Programms (z.B. Strategiepapier) entnommen werden können.

Folgende Grundlagen der Zusammenarbeit können in diesem Sinne als Input des Wirkungsmodells bezeichnet werden.

- Sprachenpolitische Zielsetzungen des Europarats, vgl. 1.1 und 5.3
- Sprachenpolitische Zielsetzungen und Strategien zum Sprachenunterricht in der Schweiz, vgl. 5.4
- Erweitertes Teilabkommen (98) 11 und Statut des EFSZ (Europarat, 1998a)
- Strukturen und Zielsetzungen des EFSZ gemäss Resolution und Statut (Europarat, 1998a), finanzielle und personelle Ressourcen des Zentrums, vgl. 1.2, 5.2, 6.1, 6.3
- Strukturen des Schweizer Bildungswesens, Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit mit dem EFSZ, finanzielle und personelle Ressourcen, vgl. 1.3, 6.4, 6.6

7.3.2 Ableitung von Wirkungszielen aus dem Statut des EFSZ

Verbindliche Grundlage der Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten im und mit dem EFSZ sind die in der Résolution (98)11 (Europarat, 1998a) festgelegten Zielsetzungen. Sie bilden somit eine wichtige Grundlage für die Modellentwicklung (vgl. 5.2). Explizite, überprüfbare Wirkungsziele (Outcome- und Impact-Ziele) für diese Zusammenarbeit liegen darüber hinaus nicht vor, mit Ausnahme der spezifischen Ziele der einzelnen Programme und Projekte.

Die erwarteten Outcomes wie auch der erwartete Impact eines Programms können grundsätzlich von dessen Grundlagen (Gesetzesgrundlagen, Vision, Strategie- oder Programmdokumente) abgeleitet werden (Balthasar & Fässler, 2017, S. 299-300). Allerdings ist die Ableitung der zu erwartenden Outcomes und Impacts aus dem Statut des EFSZ nicht unproblematisch. Das Statut enthält neben Zielen, die auf Veränderungen in den Mitgliedstaaten abzielen, auch aktivitätsorientierte Ziele, welche eher die Output-Ebene betreffen, z.B. das Sammeln von Beispielen guter Praktiken.

Für die Modellentwicklung wurden die auf Veränderungen bei den Adressaten in den Mitgliedstaaten ausgerichteten Zielsetzungen des Statuts als Outcome-Ziele, die auf Veränderungen in den Kontexten der Mitgliedstaaten ausgerichteten Zielsetzungen als Impact-Ziele umformuliert. Von den wenigen Zielsetzungen, die auf die Output-Ebene ausgerichtet sind, wurden Outcome-Ziele abgeleitet. Tabelle 7 zeigt die Ableitung von Wirkungszielen aus der

Mission sowie aus den strategischen und operativen Zielsetzungen des Statuts (Europarat, 1998a) in der Übersicht. Punktuell wird das Statut der Résolution (94) 10 (Europarat, 1994) beigezogen, um die Entwicklung einzelner Themen besser nachvollziehbar zu machen.

Mission sowie strategische und operationale Zielsetzungen des EFSZ gemäss Art. 1 des Statuts	Erwarteter Output	Erwartete Outcomes für die Adressaten in den Mitgliedstaaten	Erwarteter Impact in den Mitgliedstaaten
Mission/Aufgabe des EFSZ gemäss Art. 1 des Statuts (Europarat, 1998a)			
Dans le cadre de la coopération culturelle et dans le respect de la diversité linguistique et culturelle en Europe, le Centre a pour mission :			Die sprachliche und kulturelle Vielfalt werden respektiert.
la mise en œuvre de politiques linguistiques / the implementation of language policies			Die Sprachenpolitiken und Strategien zum Sprachenunterricht stehen in Einklang mit den Zielsetzungen des Europarats und werden umgesetzt.
la promotion des innovations dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement des langues vivantes / the promotion of innovative approaches to the learning and teaching of modern languages			Innovative Ansätze für das Lehren und Lernen von Sprachen werden gezielt gefördert.
Strategische Zielsetzungen gemäss Art. 1 des Statuts (Europarat, 1998a)			
Les objectifs stratégiques du Centre sont:			
la valorisation de la pratique dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement des langues vivantes / to focus on the practice of the learning and teaching of modern languages;			Beim Lehren und Lernen von Sprachen wird ein besonderer Schwerpunkt auf die Praxis gelegt.
la promotion du dialogue et de l'échange entre les différents acteurs du domaine / to promote dialogue and exchange among the various actors in the field faciliter l'échange d'informations concernant les innovations et la recherche dans le domaine de l'apprentissage et de l'enseignement des langues vivantes; (Rés. (94)11)		Die verschiedenen Akteure auf dem Gebiet des Lehrens und Lernens von Sprachen stehen im Dialog und pflegen einen gegenseitigen Austausch.	
la formation des agents multiplicateurs / to train multipliers dispenser une formation destinée aux formateurs d'enseignants, aux auteurs de manuels et aux experts en matière d'élaboration des programmes, de normes éducationnelles et de méthodes d'évaluation; (Rés. (94)11)		Die Multiplikatoren* sind ausgebildet und haben neue Kompetenzen erworben.	
l'aide aux réseaux et le soutien aux projets de recherche liés au programme du Centre / to support programme-related networks and research projects.	Unterstützung der Netzwerke und Forschungsprojekte zu den Programmen	Die Akteure nutzen die vom EFSZ unterstützten Netzwerke und Forschungsprojekte.	

Operative Zielsetzungen gemäss Art. 1 des Statuts (Europarat, 1998a)			
Afin d'atteindre ces objectifs stratégiques, le Centre se fixe les objectifs opérationnels suivants :			
collecter et diffuser les bonnes pratiques en matière d'apprentissage et d'enseignement des langues vivantes / to collect and disseminate examples of good practice in the field of modern language learning and teaching;	Sammlung von Beispielen guter Praktiken im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen, Diffusion	Die Akteure kennen und nutzen Beispiele guter Praktiken im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen.	
organiser des rencontres (ateliers, colloques, etc.) entre des agents multiplicateurs tels que [...]*/ to organise meetings (workshops, colloquies, etc.) between multipliers such as [...]; réunir des chercheurs et des responsables des politiques de l'éducation de toute l'Europe; (Rés. (94)11)	Internationale Zusammenkünfte (Ateliers, Kolloquien, usw.) für Multiplikatoren aus verschiedenen Bereichen	Die Multiplikatoren* tauschen sich an internationalen Zusammenkünften (Ateliers, Kolloquien, usw.) mit anderen Multiplikatoren aus verschiedenen Bereichen aus.	
valoriser les activités de diffusion et de suivi et ... / to focus on dissemination and follow-up Activities and ...		Die Akteure kennen die Arbeiten des EFSZ und nutzen deren Ergebnisse.	
... développer davantage la documentation et les ressources dont dispose le Centre /... to further develop the Centre's documentation and resources. créer un centre de documentation mettant à la disposition des spécialistes et des agents multiplicateurs une vaste gamme d'auxiliaires pédagogiques, ainsi que les résultats de la recherche. (Rés. (94)11)	Erweiterte Ressourcen und Dokumentation des Zentrums	Die Akteure nutzen die Dokumentation und Ressourcen des EFSZ.	

Tabelle 7: Ableitung von Wirkungszielen aus dem Statut des EFSZ (eigene Darstellung)

*) Multiplikatoren gemäss Statut zur Résolution (98)10): „les formateurs d'enseignants, les auteurs de manuels, les experts en matière d'élaboration de programmes, de normes éducationnelles et de méthodes d'évaluation et de certification, les chercheurs et les responsables des politiques de l'éducation de toute l'Europe, les spécialistes des nouvelles technologies.“

Im Text der Résolution (98) 11 ist noch vor dem Statut folgende Erwartung formuliert, die als übergeordneten Zweck der Einrichtung des EFSZ betrachtet werden kann und somit die erste Zielsetzung auf Ebene Impact (vgl. Tabelle 7, Zeile 1) verstärkt: „⁸Convaincus que la poursuite des activités du Centre européen pour les langues vivantes apportera, dans le cadre de la coopération culturelle, une contribution significative et spécifique au respect de la diversité linguistique et culturelle en Europe“ (Europarat, 1998a).

7.4 Activities

Als Activities werden im Wirkungsmodell die Prozesse, Veranstaltungen und andere Aktionen bezeichnet, die beabsichtige Bestandteile der Realisierung des Programms sind: „Program Activities are what the program does with the resources“ (W.K. Kellogg Foundation, 2004, S. 2). Im Fokus stehen somit Strukturen und Prozesse, die eingesetzt werden, um die

beabsichtigen Produkte und Dienstleistungen (Outputs) eines Programms zu erzielen. Die Identifikation der Aktivitäten ist zentral für das Verständnis der Wirkungsweise eines Programms: „Identifying what the program actually does is critical to drawing conclusions about the role the program plays in producing the Outcomes“ (Funnell & Rogers, 2011, S. 230). Die Programmaktivitäten sind oft selbst Gegenstand von Prozessevaluationen (Balthasar, 2011, S.4), wobei in der Regel überprüft wird, ob die Umsetzung eines Programms durch die zuständigen Akteure in Einklang mit den beabsichtigten Zielsetzungen gestaltet wird. (Vedung, 1997; Patton, 1997). Um die Zusammenhänge nachvollziehbar darstellen zu können, beschränkt sich die Modellentwicklung auf zentrale Massnahmen und Aktivitäten.

Folgende Elemente werden im Wirkungsmodell als Activities der Mitgliedstaaten am Beispiel der Schweiz aufgeführt:

Teilmodell Output-Outcomes:

- Strukturen und Prozesse, die von der Schweiz für die Zusammenarbeit mit dem EFSZ eingesetzt werden (vgl. 6.4, 6.6)
- Mitwirkung der Schweizer Vertretungen an den Programmen und Aktivitäten des EFSZ (vgl. 6.5.1)
- Transmissionsaktivitäten zum Schweizer Kontext (vgl. 6.5.2)

Vereinfachtes Wirkungsmodell:

- Strukturen und Prozesse, die von der Schweiz für die Zusammenarbeit mit dem EFSZ eingesetzt werden
- gemeinsame Durchführung der Programme und Erarbeitung anderer Leistungen des EFSZ

Die Grundlage für diese Aktivitäten der Mitgliedstaaten bilden die Produkte und Dienstleistungen (Output) des EFSZ (vgl. 7.5.1). Diese erfolgen aus folgenden Aktivitäten des Zentrums:

- Interne Strukturen und Prozesse des EFSZ (vgl. 6.1)
- Umsetzungsaktivitäten des EFSZ (vgl. 6.2)

Im Hinblick auf das Einlösen der verschiedenen Erwartungen, welche die Akteure über die Zielsetzungen des Statuts hinaus mit der Zusammenarbeit im und mit dem EFSZ verbinden (vgl. Kap. 5.6) werden im Modell folgende Aktivitäten abgebildet:

- Teilmodell Output-Outcomes: Keine, das Teilmodell fokussiert auf die Beteiligung der Mitgliedstaaten an den Programmen und Aktivitäten des EFSZ gemäss Statut.
- Vereinfachtes Wirkungsmodell: Zusammenarbeit in den internen Strukturen EFSZ (Governing Board, Vorstand, Zusammenkünfte ANN, PCN):
 - gemeinsame Planung und Steuerung der Aktivitäten des Zentrums
 - gemeinsame Erarbeitung der Ausschreibungen zu den Programmen

Zur weiteren Präzisierung dieser Aktivitäten vgl. 7.5, 7.6 und 7.9.2.

7.5 Output

Rieder (2003) bezeichnet als Output erbrachte Leistungen, wobei es sich dabei um „dingliche oder nicht dingliche Leistungen“ (Rieder, 2003, S. 6) handeln kann. Im Hinblick auf die Erzeugung von Wirkungen sind sie generell auf die Zielgruppen des Programms gerichtet (Balthasar, 2001, S. 194).

7.5.1 Output und Output-Ziele des EFSZ

Tabelle 8 zeigt die Entwicklung der Produkte und Dienstleistungen (Output) des EFSZ aus den Umsetzungsaktivitäten des Zentrums (vgl. 6.2). Bei einzelnen Positionen sind in der Spalte rechts Kennzahlen gemäss Jahresbericht 2015 und 2016 aufgeführt. Diese Angaben stammen aus den Jahresberichten für 2015 (CELV, 2016b) und 2016 (CELV, 2016c).

Während der Output des EFSZ für einzelne Bereiche dokumentiert ist (CELV, 2016b; 2016c), liegen keine Output-Ziele des EFSZ vor, die als Grundlage (Input, vgl. 7.3) des Wirkungsmodells dienen und für die Entwicklung eines Indikatorensystems oder für die Beurteilung der Zielerreichung genutzt werden könnten.

Aktivitäten des EFSZ	Output des EFSZ	Kennzahlen 2015/16
1. Entwicklung und Projekte		
Prioritäten der Mitgliedstaaten identifizieren, Zielsetzungen und Ausschreibung der Programme erarbeiten; vierjährige Programme mit internationalen Projekten initiieren, planen und durchführen; Programme und andere Aktivitäten des Zentrums evaluieren	<ul style="list-style-type: none"> o Programmausschreibungen o vierjährige Programme o internationale Projekte o Programmevaluationen, weitere Evaluationen zu Aktivitäten des EFSZ 	Ausschreibungen: 2015: 1 Laufende Projekte im aktuellen Programm: 2015: 7, 2016: 8
Groupes de réflexion (Think Tanks) als Bestandteile des laufenden Programms initiieren und moderieren	Groupes de réflexion (Think Tanks)	Think Tanks: 2016: 2
Ein Kooperationsprojekt mit der Europäischen Kommission durchführen	Kooperationsprojekt Méthodologies et évaluation innovantes dans l'apprentissage des langues	Nationale Workshops: 2016: 15
2. Mediation und Zusammenarbeit		
Veranstaltungen formation et conseil als Bestandteile des laufenden Programms initiieren, Aus- und Weiterbildungsangebote für Multiplikatoren initiieren	<ul style="list-style-type: none"> o Services de formation et de conseil für die Mitgliedstaaten o Aus- und Weiterbildungsangebote für Multiplikatoren 	Domaines d'activités de formation et conseil : 2015: 6, 2016: 10 Teilnehmende an capacity building Activities (vom CELV finanziert): 2015: 880, 2016: 1 847
Die Website des Europäischen Sprachentags betreiben (https://edl.ecml.at/)	Website zum Europäischen Tag der Sprachen	Registrierte Aktivitäten: 2015: 903 (+41% *) in 47 Staaten 2016: 1154 in 48 Staaten Sprachversionen der Website 2015: 32 (+4) *, 2016: 36 (+4) Aufrufe Website (Outcome): 2015: 3,03 Mio (+13%), 2016: 4,84 Mio (+61%)
Ein professionelles Netzwerkforum initiieren und betreiben.	Professionelles Netzwerkforum	cooperation agreements with international associations and INGOs 2016: 14
Ateliers zur Projekten, Netzwerktreffen, Expertentreffen organisieren und durchführen	Ateliers zur Projekten, Netzwerktreffen, Expertentreffen	vom EFSZ finanzierte und organisierte Veranstaltungen: 2015: 56 in 19 Staaten; 2016: 72 in 21 Staaten, davon 31 Workshops und 1 Kolloquium
Konferenzen / Ateliers zu ausgewählten Themen organisieren und durchführen	Konferenzen / Ateliers am EFSZ zu ausgewählten Themen	2016: 1 Kolloquium mit 70 Teilnehmenden (TN) und breiter Online-Partizipation; 1 language festival mit 2000 TN
Mitwirken des EFSZ an Veranstaltungen in den Mitgliedstaaten	Beiträge des EFSZ an Veranstaltungen in den Mitgliedstaaten	
3. Kommunikation und Diffusion		
Projektresultate publizieren, Projektaktivitäten dokumentieren	Dokumentation zu den Projektresultaten und -aktivitäten: Ausbildungsmodule, Leitlinien, Beispiele guter Praxis, Werkzeuge und Ressourcen für die Zielgruppen	sets of results in at least two languages: 2016: 14
Ein Kommunikations- und Ressourcenzentrum betreiben inkl. Dienstleistungen; Dokumentation zu ausgewählten Themen bereitstellen; Pressedokumentation bereitstellen	<ul style="list-style-type: none"> o Kommunikations- und Ressourcenzentrum & Dienstleistungen o Dokumentation zu ausgewählten Themen o Pressedokumentation 	Thematische Bereiche: 2015: 9, 2016: 12
Datenbanken führen: Expertendatenbank, und internationaler Veranstaltungskalender	Expertendatenbank und internationaler Veranstaltungskalender	Registrierte Aktivitäten: 2015: 119, 2016: 149; Registrierte Expertinnen und Experten: 2015: 269, 2016: 297
Intensive Kommunikation über Homepage & soziale Medien	Homepage und soziale Medien des EFSZ	Aufrufe Plattform (Outcome): 2015: 11,6 Mio, 2016: 13 Mio
Publikationen des EFSZ: div. Publikationen und Gazette européenne des langues	<ul style="list-style-type: none"> o Publikationen des EFSZ o Gazette européenne des langues 	Abonnten Gazette (Outcome): 2015: 8617 (+16%), 2016: 7100 (inaktive Adressen entfernt)

*) Veränderungen gegenüber dem Vorjahr sind jeweils in Klammern angegeben, z.B. (+4) oder (+4%)

Tabelle 8: Output des EFSZ aus den Umsetzungsaktivitäten des Zentrums (eigene Darstellung)

7.5.2 Darstellung im Mehrebenenmodell

Bei der Konstruktion des logischen Modells tritt die Schwierigkeit einer Verdoppelung der Adressaten auf (vgl. 7.1). Die Mitgliedstaaten nehmen eine intermediäre Rolle ein, indem sie gleichzeitig Teilnehmende und Zielgruppe der Aktivitäten des EFSZ sind, sowie Akteure bei der Umsetzung in ihrem nationalen Kontext. Sager und Rüefli (2005, S. 7) identifizieren in ihrem Beitrag zur Konzipierung von Wirkungsmodellen zu öffentlichen Politiken mit föderalistischen Vollzugsarrangements eine analoge Verdoppelung im Kontext des Vollzugsföderalismus im politischen System der Schweiz und stellen diese am Beispiel des Modells von Knoepfel und Busmann (1997, S. 70) mit Hilfe eines Mehrebenenmodells wie folgt dar:

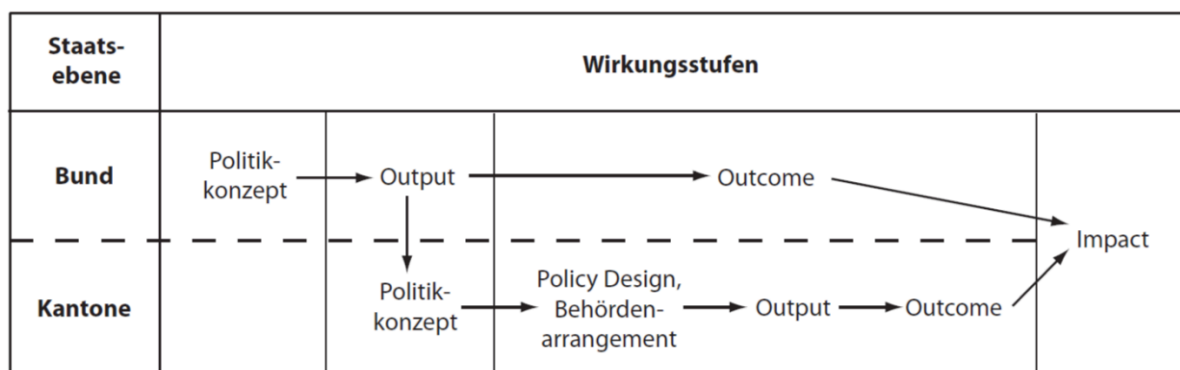


Abb. 10: Mehrebenen-Betrachtung der Wirkungsstufen des Policy-Zyklus (Sager & Rüefli, 2005, S. 7)

Analog kann im Kontext der Kooperation im EFSZ auf der Staatsebene der Bund durch den Europarat und das Politikkonzept durch die Résolution 98 (11) ersetzt werden. Bei der unteren Staatsebene werden die Kantone durch die Mitgliedstaaten ersetzt, was im Falle der Schweiz je nach Kontext sowohl Bund als auch Kantone bedeuten kann. Der Output auf der Ebene des EFSZ führt zum erstrebten Outcome bei den Zielgruppen des EFSZ sowie, aufgrund interner Strukturen und Prozesse, zu einem Output sowie zu einem kontextspezifischen Outcome auf der Ebene der Mitgliedstaaten. Die Wirkungsketten auf beiden Ebenen konvergieren am Schluss zum gemeinsamen Impact.

Das EFSZ generiert über Umsetzungsaktivitäten (vgl. 6.2) als Output vierjährige Programme sowie andere Dienstleistungen und Produkte (vgl. 7.5.1). Erst die aktive Beteiligung der Mitgliedstaaten an diesem Output des EFSZ führt zum Output dieser Mitgliedstaaten, der wiederum zu spezifischen Outcomes und Impacts in den Mitgliedstaaten führt. Ausgehend von dieser Mehrebenenbetrachtung des Wirkungszyklus wird im Folgenden das Wirkungsmodell spezifisch aus der Perspektive des Mitgliedstaats Schweiz weiterentwickelt.

7.5.3 Output und Output-Ziele der Mitgliedstaaten am Beispiel der Schweiz

Zwischen dem Output, der aus der Beteiligung der Schweiz an den Programmen und Aktivitäten des EFSZ entsteht, und den Outcomes klafft jedoch eine Lücke, da dieser Output nicht in direkter Verbindung zu den Akteuren im Zielkontext steht und somit bei diesen nicht zu Veränderungen von Verhalten, Wissen, Haltungen oder Kompetenzen führen kann.

Um diese Lücke zu schliessen wird im vorliegenden Modell in Anlehnung an das Modell von Sager und Thomann (2016, S. 4) der Output in ein Output 1 und ein Output 2 unterteilt. Mit Output 1 werden die Leistungen und Produkte bezeichnet, welche von einem Mitgliedstaat durch die aktive Beteiligung an den Programmen und Dienstleistungen des EFSZ erbracht werden. Dabei ist zu beachten, dass darunter auch Produkte und Dienstleistungen fallen, die ohne direkte Mitwirkung einer Schweizer Vertretung erarbeitet wurden, aufgrund der internationalen Zusammenarbeit im EFSZ jedoch allen Mitgliedstaaten zugänglich sind und somit als Output dieser Zusammenarbeit betrachtet werden können. Mit Output 2 wird der Output bezeichnet, der durch Transmission des Outputs 1 in das Schweizer System (vgl. 6.5.2) direkt auf die Adressaten wirkt und dadurch zu den erstrebten Veränderungen führen kann, bzw. die Entwicklung von Outcomes und Impact ermöglicht. Output 2 hat insofern auch Outcome-Charakter, als die Adressaten einbezogen werden, um die Outputs des EFSZ abzuholen. Daraus ergeben sich automatisch Veränderungen ihres Verhaltens (=Outcomes).

Tabelle 9 zeigt in der Übersicht die Ableitung der Outputs 1 und 2 für die Schweiz vom Output des EFSZ. Bei einzelnen Positionen werden in Klammern Präzisierungen zum Output für das Jahr 2017 aus dem Zwischenbericht des Generalsekretariats EDK (EDK, 2017b) gegeben, für weitere Informationen zum Output vgl. 6.5.1 und 6.5.2.

Konkrete Output-Ziele bzw. Zielvorgaben, die als Grundlage für die Überprüfung der Zielerreichung dienen könnten, liegen auch für die Schweiz nicht vor, weder im Bereich der Kooperation mit dem EFSZ noch zu den Transmissionsaktivitäten zum Schweizer Kontext.

7.5.4 Weitere Outputs aus der internationalen Zusammenarbeit

Die Outputs zu den in Kap. 5.6 ausgeführten Erwartungen, welche die Akteure über die Resolution hinaus mit der internationalen Kooperation verbinden, werden im vereinfachten Wirkungsmodell summarisch als „Erkenntnisse und Erfahrungen aus der internationalen Zusammenarbeit“ bezeichnet, welche wiederum zu spezifischen Outcomes führen (vgl. 7.6). Das Teilmodell Output-Outcomes bildet diese Outputs nicht ab, da es auf die Mitarbeit der Mitgliedstaaten an Programmen und Aktivitäten des EFSZ gemäss Resolution fokussiert.

Welche Aktivitäten und welche konkreten Outputs zu diesen Outcomes (vgl. 7.6) führen, bleibt zu klären. Dabei sind die Zielsetzungen und Output-Ziele, die das EFSZ in diesem Zusammenhang in der Zusammenarbeit mit allen Mitgliedstaaten verfolgt, vermutlich einfacher zu identifizieren als diejenigen der Mitgliedstaaten, die in hohem Masse kontextspezifisch sind. Zur weiteren Präzisierung dieser Wirkungskette vgl. 7.6, 7.7, 7.8, 7.9.3 und 8.1.

Output EFSZ	Output CH 1 aus der Kooperation mit dem EFSZ	Output CH 2 aus den Transmissionsaktivitäten zum Schweizer Kontext
1. Entwicklung und Projekte		
Programmausschreibungen Vierjährige Programme Internationale Projekte Programmevaluationen, weitere Evaluationen zu Aktivitäten des EFSZ	Programmausschreibungen, welche die aktuellen Bedürfnisse der Schweiz berücksichtigen (2017: vgl. 6.5.1); Beteiligung Schweizer Vertretungen an den Programmen und an einzelnen Projekten (2017: 16; 2012-15: 8; 2008-11: 7); Resultate und Produkte aus den Projekten; Daten für die Evaluationen (2017: eine Wirkungsstudie)	Projektergebnisse erreichen die zuständigen Akteure in der Schweiz und liefern Beiträge zu aktuellen Fragen im Schweizer Kontext. (2017: vgl. 6.5.2); Projektbeteiligte teilen ihre Erfahrungen im Schweizer Kontext. (2017: vgl. 6.5.2); Zuständige Stellen erfahren Evaluationsresultate, welche für die Schweiz relevant sind.
Groupes de réflexion (GDR)	Beteiligung Schweizer Vertretungen an einzelnen GDR (2017: 1 Vertretung); Empfehlungen an das EFSZ	Die Erkenntnisse aus den GDR und den Folgearbeiten erreichen die zuständigen Akteure in der Schweiz.
Kooperationsprojekt Méthodologies et évaluation innovantes dans l'apprentissage des langues	Beteiligung Schweizer Vertretungen am Kooperationsprojekt, Resultate und Ausbildungsworkshops	Die Ergebnisse des Kooperationsprojekts erreichen die zuständigen Akteure in der Schweiz.
2. Mediation und Zusammenarbeit		
Services de formation et de conseil für die Mitgliedstaaten; Aus- und Weiterbildungsangebote für Multiplikatoren	Veranstaltungen formation&conseil in der Schweiz (2017: 1 Veranstaltung); Aus- und WB-Veranstaltungen für Multiplikatoren in der Schweiz (2017: vgl. 6.5.1)	Wichtige Akteure sind zu den Veranstaltungen eingeladen. (2017: vgl. 6.5.2)
Webseite zum Europäischen Tag der Sprachen (ETS)	Verbreitung der Informationen zum ETS (2017: vgl. 6.5.1)	Institutionen und Akteure in der CH sind über Durchführung und Möglichkeiten des ETS informiert.
Professionelles Netzwerkforum	Mitwirkung Schweizer Institutionen am professionellen Netzwerkforum, Austausch und Kooperation	Die zuständigen Akteure in der Schweiz sind über Erkenntnisse & Kontakte aus dem Forum informiert
Ateliers zu Projekten, Netzwerktreffen, Expertentreffen	Beteiligung Schweizer Vertretungen an Ateliers zu Projekten, an Netzwerk- und Expertentreffen (2017: 6; 2012-15: 31; 2008-11: 16)	Die Erkenntnisse und Kontakte aus den Ateliers, Netzwerk- und Expertentreffen erreichen die Akteure in der Schweiz. (2017: vgl. 6.5.2)
Konferenzen / Ateliers am EFSZ zu ausgewählten Themen	Beteiligung und Beiträge Schweizer Vertretungen an thematischen Konferenzen / Ateliers	Die Schweizer Akteure sind über Erkenntnisse & Kontakte aus den Konferenzen / Ateliers informiert.
Beiträge des EFSZ an Veranstaltungen in den Mitgliedstaaten	Veranstaltungen in der Schweiz unter Mitwirkung des EFSZ (2017: 1 Veranstaltung)	Wichtige Akteure sind zu den Veranstaltungen eingeladen (2017: 1 Veranstaltung)
3. Kommunikation und Diffusion		
Dokumentation zu den Projektergebnissen und -aktivitäten	Beteiligung an der Dokumentation der Projektergebnisse und Projektaktivitäten, Beiträge von Schweizer Vertretungen	Die Projektergebnisse und Materialien erreichen die zuständigen Akteure in der Schweiz (2017: vgl. 6.5.2)
Kommunikations- und Ressourcenzentrum inkl. Dienstleistungen; Dokumentation zu ausgewählten Themen; Presseudokumentation	Beteiligung Schweizer Vertretungen an der Entwicklung der Dokumentation und Ressourcen, inhaltliche Beiträge	Die Akteure in der Schweiz sind über die Dokumentation und Ressourcen des EFSZ informiert
Expertendatenbank und internationaler Veranstaltungskalender	Einträge für die Experten- und Veranstaltungsverzeichnisse	Die Akteure in der Schweiz sind auf die Experten- und Veranstaltungsverzeichnisse hingewiesen worden.
Homepage und soziale Medien des EFSZ	Homepage und soziale Medien: Beteiligung an der Entwicklung der Inhalte, inhaltliche Beiträge	Die Akteure in der Schweiz sind auf die Homepage und sozialen Medien des EFSZ hingewiesen worden.
Publikationen des EFSZ; Gazette Européenne des Langues	Beiträge der Schweiz zu Publikationen des EFSZ / zur Gazette: Beteiligung an der Entwicklung der Inhalte	Die Gazette und die Publikationen des EFSZ erreichen die Akteure im Schweizer Kontext

Tabelle 9: Ableitung der Outputs 1 und 2 vom Output des EFSZ

7.6 Outcomes

Die Outcomes bezeichnen die erwarteten Veränderungen bei den Adressaten bzw. Zielgruppen, die von den Outputs ausgelöst werden (Sager & Thomann, 2016, S.4). "Outcomes are specific changes in things like attitudes, behaviors, knowledge, skills, status, or level of functioning expected to result from program Activities" (W.K. Kellogg Foundation, 2004, S. 2). Im Gegensatz zum Impact (vgl. 7.7) handelt es sich bei Outcomes um „direkte kurz- bis mittelfristige Wirkungen des Handelns“ (Brunold et al., 2016, S.11).

In Kap. 7.3.2 wurden folgende erwartete Outcomes der Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten im und mit dem EFSZ vom erweiterten Teilabkommen abgeleitet:

- Die verschiedenen Akteure auf dem Gebiet des Lehrens und Lernens von Sprachen stehen im Dialog und pflegen einen gegenseitigen Austausch.
- Die Multiplikatoren sind ausgebildet und haben neue Kompetenzen erworben.
- Die Akteure nutzen die vom EFSZ unterstützten Netzwerke und Forschungsprojekte.
- Die Akteure kennen und nutzen Beispiele guter Praktiken im Bereich des Lehrens und Lernens von Sprachen.
- Die Multiplikatoren tauschen sich an internationalen Zusammenkünften (Ateliers, Kolloquien, usw.) mit anderen Multiplikatoren aus verschiedenen Bereichen aus.
- Die Akteure kennen die Arbeiten des EFSZ und nutzen deren Ergebnisse.
- Die Akteure nutzen die Dokumentation und Ressourcen des EFSZ.

Dabei sind die Adressaten sehr weit gefasst. Die Multiplikatoren werden im Statut (Europa-Parlament, 1998a) als exemplarische, nicht abgeschlossene Aufzählung unterschiedlicher Zielgruppen definiert (vgl. 7.3.2). In den abgeleiteten Wirkungszielen werden mit ‚Akteuren‘ zusammenfassend alle Personen bezeichnet, die in der Lage sind, Änderungen im Zielkontext zu bewirken. Dies können je nach Bereich Lehrmittelautoren, politische Entscheidungsträger, Dozenten der Lehrpersonenbildung, Forschende, Lehrpersonen, Mitarbeitende der kantonalen Verwaltung, Lehrplanbeauftragte oder andere sein.

Für eine Beurteilung der Zielerreichung und für die Entwicklung von Indikatoren bedarf es generell einer weiteren Operationalisierung der sehr weit gefassten Zielsetzungen des erweiterten Teilabkommens (vgl. 5.2) bzw. der davon abgeleiteten Wirkungsziele, sowie einer Präzisierung der Adressaten bzw. Zielgruppen der Aktivitäten.

In Kap. 5.6 wurden über die in der Resolution festgelegten Ziele hinaus in verschiedenen Bereichen Erwartungen identifiziert, welche die Akteure mit der Zusammenarbeit im und mit dem EFSZ verbinden:

- Internationale Kooperationen
- Kontextabhängige Zielsetzungen
- Wirkungsentfaltung in beide Richtungen, gegenseiger Impact

- Einbringen von Themen auf europäischer Ebene
- Suche nach Konvergenz der Arbeiten des EFSZ zu den eigenen Zielsetzungen
- Einflussnahme auf die Arbeiten des EFSZ
- Positionierung in den verschiedenen Kontexten
- Gezielte Kooperationen mit Vertretungen bestimmter Staaten

Auch diese Zielbereiche und Zielsetzungen bedürfen einer weiteren Klärung und Operationalisierung, die teilweise kontextspezifisch in den einzelnen Mitgliedstaaten erfolgen müssen (vgl. 7.5.4). Erst auf dieser Grundlage können davon konkrete Wirkungsziele abgeleitet werden, die wiederum erlauben, zu überprüfen, wie weit eine logische Kette aus den Outputs und zu den Impacts konstruiert werden kann. Im Modell werden diese Outcomes vorerst unter folgender Bezeichnung zusammengefasst, welche auch programm- oder projektspezifische Outcomes einschliesst, welche über die genannten Zielsetzungen hinausgehen:

- Teilmodell Output-Outcomes: Programmspezifische und andere weitere Veränderungen bei den Akteuren der Schweiz, anderer Mitgliedstaaten und des EFSZ
- Vereinfachtes Wirkungsmodell: Veränderungen bei den Akteuren des EFSZ sowie bei den Vertretungen der Schweiz und anderer Mitgliedstaaten; programmspezifische und andere weitere Veränderungen bei den Akteuren in der Schweiz

Diese Elemente erlauben zudem, unerwartete positive oder negative Verhaltensänderungen der Zielgruppen einzubeziehen, welche neben den beabsichtigten Outcomes eintreten können (Balthasar & Fässler, 2017, S. 299), vgl. dazu auch Kap. 8.2.

7.7 Impact

Als ‚Impact‘ werden „[...] Veränderungen im relevanten übergeordneten gesellschaftlichen Kontext [...]“ (Rieder, 2003, S. 7) bezeichnet, welche durch das Programm ausgelöst werden: “Impacts are the kinds of organizational, community, or system level changes expected to result from program Activities and which might include improved conditions, increased capacity, and/or changes in the policy arena“ (W.K. Kellogg Foundation, 2004, S. 19).

Die in Kap. 7.3.2 vom erweiterten Teilabkommen abgeleiteten, erwarteten Impacts der Zusammenarbeit werden im Modell wie folgt auf den Schweizer Kontext ausgerichtet:

- Die Sprachenpolitiken und Strategien zum Sprachenunterricht stehen in Einklang mit den Zielsetzungen des Europarats und werden von Bund und Kantonen umgesetzt. Dabei werden die sprachliche und kulturelle Vielfalt respektiert.
- Im Schweizer Bildungswesen wird beim Lehren und Lernen von Sprachen ein besonderer Schwerpunkt auf die Praxis gelegt. Innovative Ansätze werden gezielt gefördert.

Diese Wirkungsziele sind sehr allgemein formuliert. Nur schon die Entsprechung zu den sprachpolitischen Zielsetzungen des Europarats kann vielfältige Aspekte aus Wirtschaft, Ge-

sellschaft und Politik einschliessen. Auf der Grundlage der vorliegenden Formulierungen lässt sich die Erreichung der Impact-Ziele kaum auf einfache Weise messen und es ist zu klären, wie weit sie sich operationalisieren lassen (vgl. 7.9.3 und 8.1). Zudem wurde in Kap. 5.1 auf die Möglichkeit einer kritischen Überprüfung der Zielsetzungen bzw. Zielanalyse hingewiesen, um das Wirkungsmodell auf eine solide Grundlage zu stellen.

Analog zu den Outcomes werden im Modell die von den in Kap. 5.6 ausgeführten weiteren Erwartungen der Akteure in verschiedenen Bereichen noch abzuleitenden Impacts sowie programm- oder projektspezifische Outcomes wie folgt zusammengefasst:

- Teilmodell Output-Outcomes: programmspezifische und andere weitere Impacts auf das Schweizer System, auf die Arbeiten des EFSZ und in anderen Mitgliedstaaten
- Vereinfachtes Wirkungsmodell: Impact 1 auf die Arbeiten des EFSZ sowie in anderen Mitgliedstaaten / Impact 3: programmspezifische und andere weitere Impacts auf das Schweizer System

Auch diese Elemente erlauben, neben den beabsichtigten Impacts auch positive und negative, unerwartete Wirkungen abzubilden.

7.8 Kontext

Die Kontexte der Mitgliedstaaten unterscheiden sich in vielen für die Zusammenarbeit im Bereich des Lehren und Lernens von Sprachen relevanten Aspekten, z.B. hinsichtlich Organisation von Bildungswesen und Schulsystem, Sprachensituation, Sprachen- und Bildungspolitik, Strategien für den Fremdsprachenunterricht aber auch der eingesetzten Strukturen, Prozesse und Ressourcen für die Zusammenarbeit mit dem EFSZ. Aufgrund der Spezifität der einzelnen Kontexte sowie der Kontextabhängigkeit der Zielsetzungen und erwarteten Wirkungen (vgl. Kap. 5.1, 5.5 und 5.6) müsste für jedes Mitgliedstaat ein spezifisches Wirkungsmodell entwickelt bzw. ein vorliegendes angepasst werden.

Punktuell können Entwicklungen wie Konstellationsänderungen in einzelnen Staaten zudem Prioritätsverschiebungen verursachen und die Orientierung der Zusammenarbeit stark beeinflussen. Aber auch kontextbezogene Faktoren im EFSZ und im Europarat können für die Zusammenarbeit mit den Mitgliedstaaten hoch relevant sein: Schwankungen der Innovationsfreundlichkeit einzelner Staaten im Governing Board können sich auf die thematische Gestaltung der Programme auswirken, der Rückzug einzelner Staaten aus dem Teilabkommen kann zu Veränderungen der Ressourcen führen, sprachpolitische Kursvariationen des Europarats können sich auf die strategische Steuerung des Zentrums auswirken, usw.

Die Resultate der schriftlichen Befragung der PCN und ANN (vgl. 1.6) liefern konkrete Hinweise für die Relevanz umgebungsbedingter Faktoren. Auf die Frage, welche Faktoren in den letzten Jahren die Wirkung der Programme sowie der Zusammenarbeit mit dem EFSZ gehemmt haben, wurden sowohl ein ungünstiger nationaler Kontext wie auch der Mangel an Interesse einzelner Personengruppe im eigenen Kontext als Faktoren genannt (vgl. 1.6).

Diese kontextbezogenen Faktoren müssen im Wirkungsmodell in geeigneter Weise abgebildet werden. Funnell und Rogers (2011) halten fest, dass „[...] a good program theory identifies nonprogram factors that will affect success“ (Funnell & Rogers, 2011, S. 307). Die Berücksichtigung umgebungsbedingter Faktoren, welche an verschiedenen Orten der logischen Kette einwirken können, kann entscheidend dazu beitragen, die Wirkungsweise eines Programms zu verstehen (Balthasar, 2011, S. 194; Vedung, 1997). Dabei muss geklärt werden, in welchem Ausmass das Modell externe politische, gesellschaftliche, wirtschaftliche und andere Faktoren berücksichtigen und damit entscheidend erweitert werden soll: „It extends the ‚if-then-because‘ statements about what else needs to occur and the conditions under which the *if-then* assumptions may and may not hold“ (Funnell & Rogers, 2011, S. 307).

Die vergleichende Untersuchung ausgewählter Teilprozesse in verschiedenen Mitgliedstaaten mittels Kontext-Mechanismen-Outcome-Konfigurationen (KMO-Konfigurationen) (Sager & Ledermann, 2006; Balthasar & Fässler, 2017) könnte dazu beitragen, die Einflüsse dieser Faktoren auf die Zusammenarbeit mit dem EFSZ besser zu verstehen und die Kontextabhängigkeit der Wirkungen im Modell präziser zu fassen: „Die Idee hinter diesen so genannten KMO-Konfigurationen ist, dass ein Politikprogramm unterschiedlich wirkt, je nachdem unter welchen Bedingungen es umgesetzt wird“ (Sager & Ledermann, 2006, S. 2048).

Sollte sich herausstellen, dass in bestimmten Konfigurationen die Wirkungen stark kontextsensitiv sind, könnte dies zur Bevorzugung anderer, stärker kontextorientierten Darstellungsformen bzw. zu alternativen oder ergänzenden Wirkungsmodellen führen.

7.9 Logisches Modell

Die Ebenen ‚Input‘, ‚Activities‘, ‚Output‘, ‚Outcome‘, ‚Impact‘ und ‚Kontext‘ werden in Kap. 7.9.1 und 7.9.2 in zwei verschiedene Versionen eines vereinfachten Wirkungsmodells integriert.

7.9.1 Teilmodell Outputs-Outcomes

In Abbildung 11 ist ein auf den Schweizer Kontext ausgerichtetes Teilmodell dargestellt, das auf die Outputs und Outcomes fokussiert, welche einerseits aus dem Statut abgeleitet und andererseits aus der Mitwirkung der Schweizer Vertretungen an den Programmen und Aktivitäten des EFSZ folgen (vgl. 7.4-7.6).

Die Aktivitäten und Outputs des EFSZ werden im Modell als Grundlage für die Activities und Output der Mitgliedstaaten betrachtet (vgl. 7.4 und 7.5) und erscheinen nur indirekt bei der Mitwirkung der Schweiz an den Aktivitäten und Programmen des Zentrums (Activities) sowie bei den Outputs, welche daraus folgen.

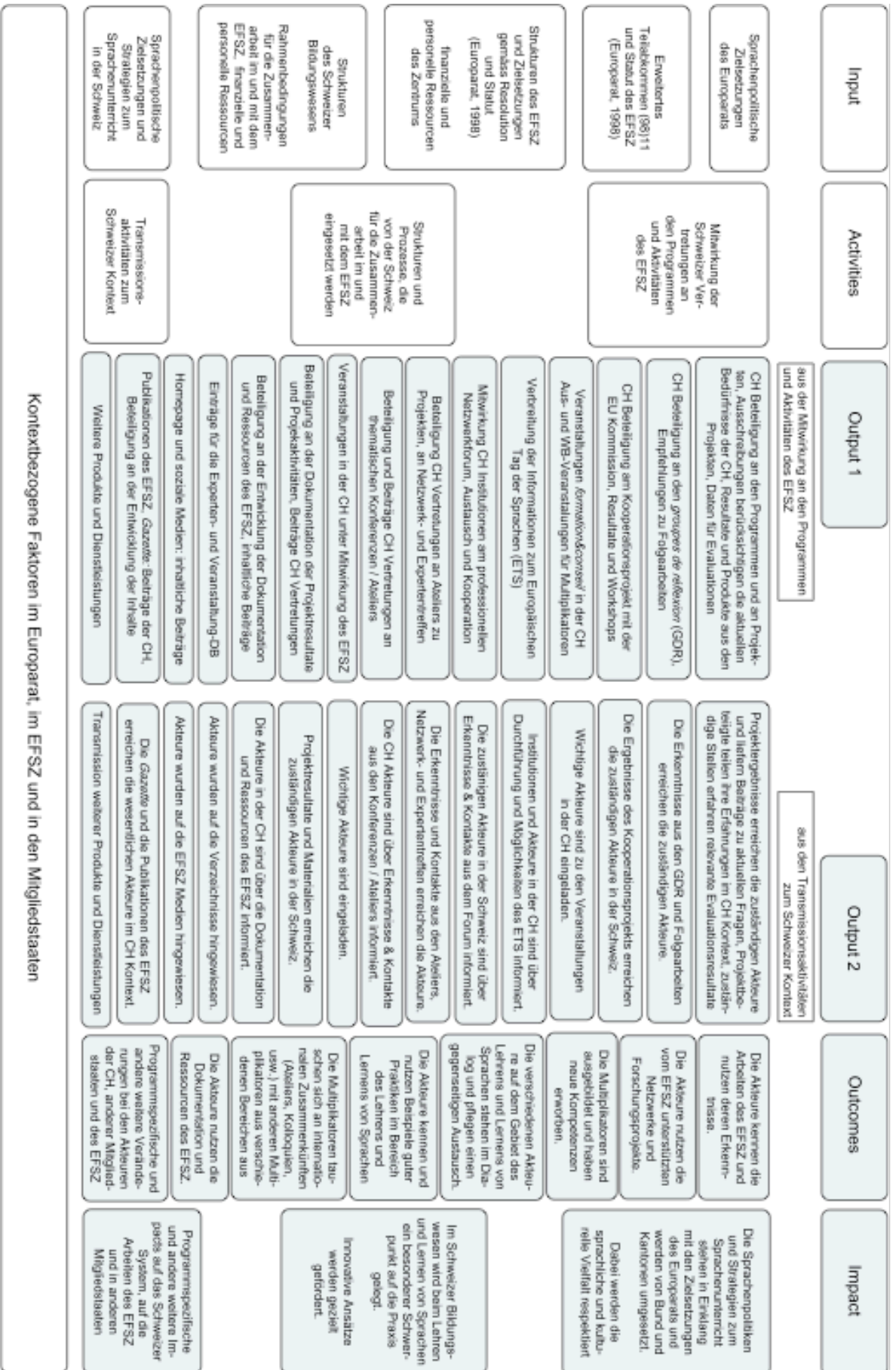


Abbildung 11: Teilmodell Output-Outcomes

Dieses Teilmodell nimmt bei den Outputs eine Mikroperspektive ein, welche die Entwicklung der Hypothesen und Indikatoren sowie deren Überprüfung erleichtert (vgl. 8.2 und 8.3).

Demgegenüber nehmen das Statut des EFSZ und die davon abgeleiteten Wirkungsziele eine Makroperspektive ein, im Sinne einer etwas höheren Flughöhe. Dies schafft bei der Darstellung des logischen Modells ein Ungleichgewicht bzw. gewisse Inkongruenzen z.B. zwischen Mikro-Outputs und Makro-Impacts, die erst mit einer weiteren Operationalisierung der weit gefassten Zielsetzungen des erweiterten Teilabkommens bzw. der davon abgeleiteten Wirkungsziele allenfalls auszugleichen wären (vgl. 7.6, 7.7, 8.1).

Das Teilmodell fokussiert in der vorliegenden Form auf den Schweizer Kontext, kann jedoch durch einige wenige Änderungen auf die Kooperation des EFSZ mit den Mitgliedstaaten ausgeweitet werden. Von diesem Grundmodell ausgehend können wiederum für die einzelnen Mitgliedstaaten spezifische Modelle entwickelt werden, die auf ihre nationalen Kontexte ausgerichtet sind.

Wenn auch diese Darstellungsform die Entwicklung von Hypothesen und Indikatoren erleichtert, erlaubt sie nur bedingt, die Anlage der Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten mit dem EFSZ in ihrer Komplexität bzw. Nichtlinearität abzubilden. Dies erfordert eine Erweiterung des klassischen, einfachen logischen Modells und führt zu einer anderen Darstellung in Form eines vereinfachten Wirkungsmodells.

7.9.2 Vereinfachtes Wirkungsmodell

Rogers (2008) stellt fest: „Life is not simple, but many of the logic models used in programme theory evaluation are“ Rogers (2008, S. 1) und schlägt Wege vor, den Programmtheorie-Ansatz für die Evaluation von Aspekten von Programmen zu nutzen, die gemäss der Kategorien von Glouberman und Zimmermann (2002, S. 9) kompliziert (complicated) oder komplex (complex) sind (Rogers, 2008; Funnell & Rogers, 2011). In der Tat bildet das Teilmodell einige Aspekte der Zusammenarbeit der Schweiz mit dem EFSZ und den anderen Mitgliedstaaten nicht ab, so z.B. gegenseitige Impacts wie die Auswirkungen der Zusammenarbeit mit der Schweiz auf das Zentrum oder auf andere Mitgliedstaaten.

Abbildung 12 schlägt eine umfassendere, gleichzeitig einfachere und differenziertere Darstellung des Wirkungsmodells vor, die erlaubt, die identifizierten Wirkungszusammenhänge präziser abzubilden und die vielfältigen Erwartungen, welche die Akteure mit der Zusammenarbeit im und mit dem EFSZ verbinden (vgl. 5.6), zu berücksichtigen. Auch diese Modellversion kann leicht in ein generelles Modell der Kooperation des EFSZ mit den Mitgliedstaaten umgestaltet werden, das wiederum als Grundlage für die Entwicklung kontextualisierter Modelle für einzelne Staaten genutzt werden kann.

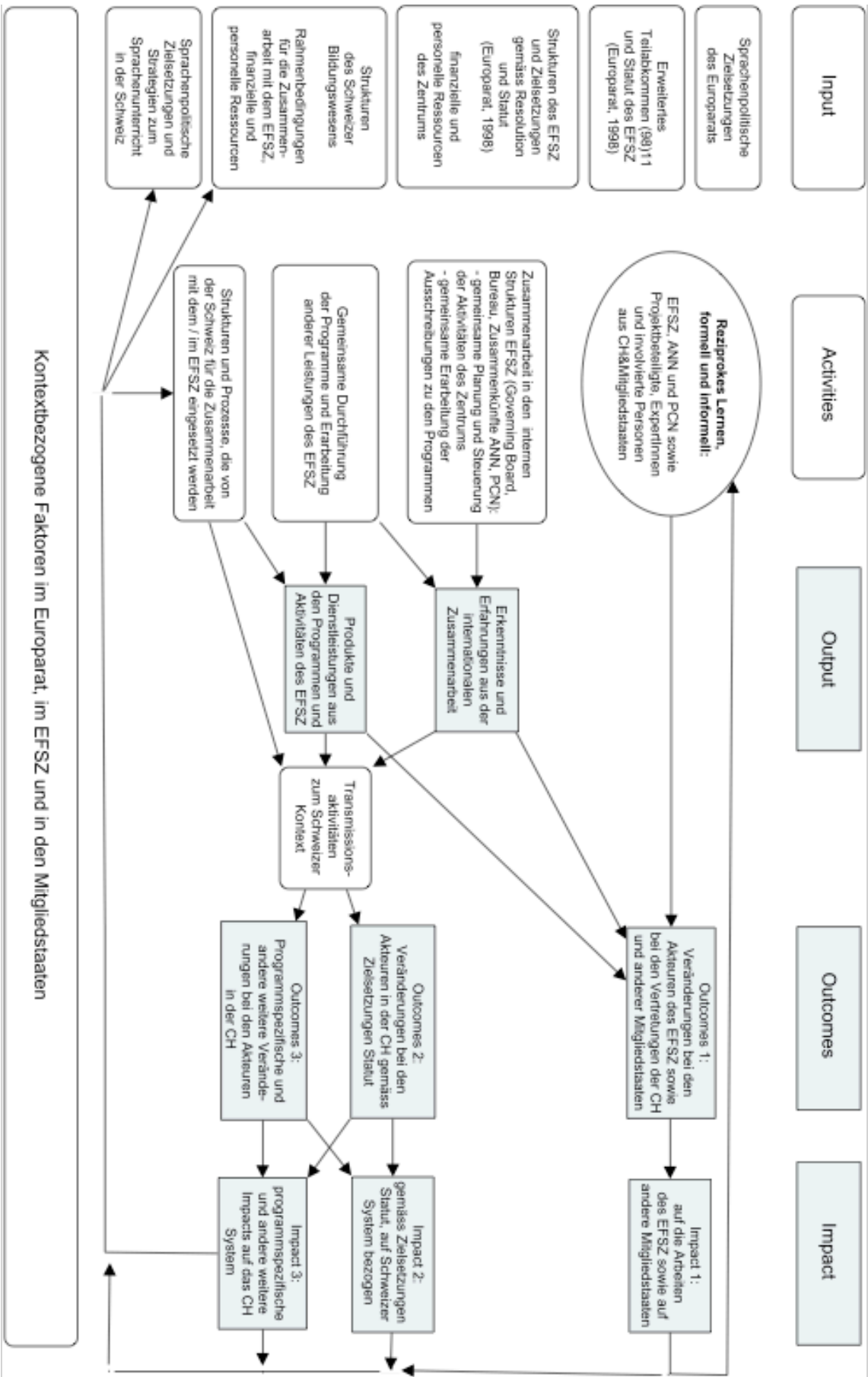


Abbildung 12: vereinfachtes Wirkungsmodell

Wesentlicher Unterschied zum Teilmodell ist die Einführung des formellen und informellen reziproken Lernens aus der internationalen Zusammenarbeit als zentraler Prozess im Modell sowie die Darstellung der Zusammenarbeit in den internen Strukturen des EFSZ als relevante Aktivität. Daraus entstehen neue Outputs und Outcomes, ein neuer Impact auf die Arbeiten des EFSZ und anderer Mitgliedstaaten sowie Rückwirkungen auf die Zusammenarbeit und auf deren Grundlagen.

Die beiden Modellversionen erfüllen somit verschiedene Funktionen, die in einem einzigen Modell schwierig zu vereinbaren wären. Zudem fällt auf, dass in der Kombination beider Modelle sämtliche von den befragten PCN und ANN genannten Strukturen, Prozesse und Faktoren (vgl. 1.6) abgedeckt werden.

Diese zweite Darstellung löst die in der ersten Version festgestellten Inkongruenzen zwischen Mikro- und Makroperspektive teilweise auf, indem sie das ganze Wirkungsmodell auf eine höhere Ebene hebt. Gleichzeitig wird das Modell damit auch abstrakter, die einzelnen Items rücken weiter weg von der beobachtbaren Realität.

7.9.3 Modellkritik

In den Kap. 5 bis 7 wurden erste Grundlagen eines Wirkungsmodells zur Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten im und mit dem EFSZ am Beispiel der Schweiz erarbeitet sowie zwei Versionen eines logischen Modells dieser Zusammenarbeit vorgeschlagen. Das Modell bildet potentiell sämtliche von den befragten PCN und ANN genannten Strukturen, Prozesse und Wirkungsfaktoren ab (vgl. 5.6).

Gleichwohl wird bei der Betrachtung der beiden Modelle deutlich, dass die Wirkungslogik der Zusammenarbeit, welche aufgrund der verfügbaren Grundlagen rekonstruiert werden kann, noch Lücken aufweist. Für die Konstruktion einer konsistenten, kohärenten Wirkungskette zwischen den Aktivitäten des EFSZ und dem erwarteten, aus dem Statut abgeleiteten Impact fehlen einzelne Verbindungsstücke. Beispielsweise fällt es schwer, ausgehend von den dokumentierten Aktivitäten eine nachvollziehbare kausale Verbindungslinie zum Impact „Die Sprachenpolitiken und Strategien zum Sprachenunterricht stehen in Einklang mit den Zielsetzungen des Europarats und werden von Bund und Kantonen umgesetzt“ zu ziehen.

Bei allfälligen Folgearbeiten (vgl. Kap.8) ist deshalb zu prüfen, ob bei der Modellentwicklung wichtige Grundlagen oder Faktoren nicht oder zu wenig berücksichtigt wurden. Diese Entwicklungsarbeiten, insbesondere die Entwicklung von Wirkungshypothesen sowie die Operationalisierung der Wirkungsziele, können auch zur Überbrückung gewisser Inkohärenzen beitragen. Wird an den Impact-Zielen festgehalten, könnte ermittelt werden, welche Aktivitäten und Outputs erforderlich wären, um diese Ziele erreichen zu können. Umgekehrt könnte in Betracht gezogen werden, ausgehend von der aktuellen Dienstleistungspalette des Zentrums realistische, aktualisierte und überprüfbare Impacts und Outcomes zu formulieren und dabei den Freiraum zu nutzen, den die Resolution dem Zentrum und den Mitgliedstaaten für die Entwicklung einer eigenen Policy lässt. Die vorgeschlagene Kontextualisierung des Wirkungsmodells für verschiedene Mitgliedstaaten könnte dazu Grundlagen liefern.

8 Mögliche Nutzung und Weiterentwicklung des Modells

In diesem Kapitel werden nächste Schritte vorgeschlagen zur Nutzung, Weiterentwicklung, Kontextualisierung und Validierung des Modells in verschiedenen nationalen Kontexten, in Kooperation mit interessierten Mitgliedstaaten. Dazu werden Möglichkeiten für die Entwicklung von Wirkungshypothesen sowie eines Indikatorensystems aufgezeigt.

8.1 Kontextualisierung und Weiterentwicklung des Wirkungsmodells

Das Modell bildet die von den befragten PCN und ANN genannten Wirkungsprozesse ab (vgl. 7.9.3) und könnte somit bereits in der vorliegenden, bzw. in leicht veränderter Form als Hilfsmittel zur Steuerung und Optimierung der Zusammenarbeit des Zentrums mit der Schweiz genutzt werden.

Das Modell kann unter Berücksichtigung der verschiedenen Kontexte aber auch auf andere Mitgliedstaaten übertragen werden. Damit würde der Fokus der politischen Steuerung von der Zusammenarbeit mit der Schweiz auf die Kooperation mit verschiedenen Mitgliedstaaten erweitert. In einem nächsten Schritt könnte das Wirkungsmodell in Kooperation mit interessierten Mitgliedstaaten weiterentwickelt und für verschiedene nationale Kontexte präzisiert werden. Dies könnte z.B. in Form von Fallstudien in der Schweiz und in anderen Mitgliedstaaten erfolgen, welche gleichzeitig zur Validierung und zur Weiterentwicklung des Modells beitragen würden. Folgende Entwicklungsmöglichkeiten könnten erwogen werden:

- Kontextualisierung: Gemeinsame Entwicklung kontextualisierter Modelle für die beteiligten Mitgliedstaaten auf der Basis der erarbeiteten Grundlagen.
- Entwicklung von Wirkungshypothesen: Aufgrund welcher Hypothesen wird erwartet, dass die eingesetzten Strukturen und Prozesse zur Erreichung der Wirkungsziele führen? Gemeinsame Erarbeitung impliziter und expliziter Wirkungshypothesen für die nationalen Kontexte der beteiligten Mitgliedstaaten.
- Beurteilung und Validierung der Wirkungsmodelle inkl. Wirkungshypothesen durch die Akteure der nationalen Kontexte im Rahmen von Fallstudien.
- Festlegung von Indikatoren: Welche Indikatoren können zur Überprüfung der Hypothesen bzw. zur Beurteilung der Erreichung der Ziele oder intendierten Wirkungen gesetzt werden? Gemeinsame Konstruktion eines Indikatorensystems und Beurteilung bzw. Validierung durch die Akteure der beteiligten Mitgliedstaaten.

Bei der Weiterentwicklung des Modells soll den Aspekten, die bei der Erarbeitung der Grundlagen als kritisch beurteilt wurden, besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden, u.a. der Notwendigkeit,

- Output-Ziele festzulegen (vgl. 7.5.1, 7.5.3, 8.3)
- die Erwartungen der Akteure über die Zielsetzungen des Statuts hinaus zu klären (vgl. 5.6, 7.5.4, 7.6, 7.7, 7.8)

- die Wirkungsziele weiter zu operationalisieren (vgl. 7.6, 7.7) und die Adressaten näher zu präzisieren 8 (vgl. 7.6)
- eine Zielanalyse durchzuführen bzw. die Zielsetzungen zu überprüfen (vgl. 5.1, 7.7, 7.9.3)
- die Kontextfaktoren gezielt zu untersuchen (vgl. 7.8).

Angesichts der Komplexität dieser Aufgaben ist zu prüfen, ob in einer ersten Phase einige ausgewählte Wirkungsziele und -ketten konkretisiert werden sollten, um erst in einer zweiten Phase aufgrund dieser Erfahrungen die Arbeiten auf andere Bereiche auszuweiten.

8.2 Entwicklung von Wirkungshypothesen

Für die Formulierung und Validierung der Wirkungshypothesen des Wirkungsmodells (vgl. 2.4, 8.1) sollen möglichst verschiedene Ansätze zur Anwendung kommen und kombiniert werden, z.B. Befragung der wichtigsten Akteure und Stakeholder sowie von Expertinnen und Experten, hypothesenbildende Fallstudien, Herleitung aus den Grundlagen der Zusammenarbeit in den ausgewählten Kontexten (Strategien, Zielsetzungen, usw.), Analyse von Erkenntnissen aus anderen internationalen Kooperationen in anderen Kontexten und von Good Practice Beispielen (Klöti & Widmer, 1997; Coryn et al., 2011; Christie & Alkin, 2003; Balthasar & Fässler, 2017; Funnell & Rogers, 2011; Knowlton & Phillips, 2012). Nach Möglichkeit sollen auch wissenschaftliche Theorien und Untersuchungen einbezogen werden. Das Verfahren von Sager und Rüefli (2005) im Rahmen einer Untersuchung zur Frage der Wirksamkeit des föderalen Vollzugs zweier Massnahmen des neuen Krankenversicherungsgesetzes (KVG) kann dazu als Anregung dienen: Aus den Erkenntnissen der schweizerischen Vollzugsforschung wurden mehrere allgemein gehaltene Hypothesen zur Erklärung der Vollzugsperformanz abgeleitet, die anschliessend am Beispiel zweier im KVG figurierenden präventivmedizinischen Leistungen konkret diskutiert wurden (S. 11).

Die wichtigsten angenommenen Wirkungszusammenhänge zwischen Output 1 und Output 2, bzw. zwischen Outputs und Outcomes sowie zwischen Outcomes und Impact können im Modell mit Pfeilen aufgezeigt und in einem Begleittext erläutert werden (Balthasar & Fässler, 2017, S. 299-300), in Anlehnung an das Vorgehen von Sager & Thomann (2016) bei der Erstellung des Wirkungsmodells für das Bundesgesetz über das elektronische Patientendossier (EPDG). Dabei sollen auch unerwartete, nicht intendierte Wirkungen berücksichtigt werden. Neben den Politikadressaten und den Endbegünstigten, welche von den Interventionen profitieren sollen, sollen dabei auch Drittbetroffene identifiziert werden, die zwar nicht eigentliche Politikadressaten sind, aber trotzdem von den Aktivitäten profitieren (Sager et al., 2017, S. 49). Zudem sollen Faktoren, welche die beabsichtigten Effekte positiv oder negativ beeinflussen können, identifiziert und beschrieben werden. Dabei ist zu beachten, dass im Kontext der Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten im EFSZ aufgrund der gegenseitigen Wirkungsentfaltung die lineare Logik von Wirkungsketten an ihre Grenzen gelangen kann. Abbildung 13 zeigt exemplarisch die grafische Darstellung der Wirkungshypothesen zwischen Outcome und Impact im Modell von Sager & Thomann (2016).

Die Vielfalt der Elemente und Beziehungen in den beiden Modellen in Abb. 11 und 12 erfordert eine Fokussierung auf ausgewählte Zielsetzungen, Wirkungen oder Teilprozesse, die im Hinblick auf die Steuerung und Weiterentwicklung der Zusammenarbeit besonderes interessieren, z.B. um die Wirkung gewisser Prozesse zu erhöhen, die Zielerreichung zu unterstützen oder Ziele und Aktivitäten auf solidere Grundlagen zu stellen.

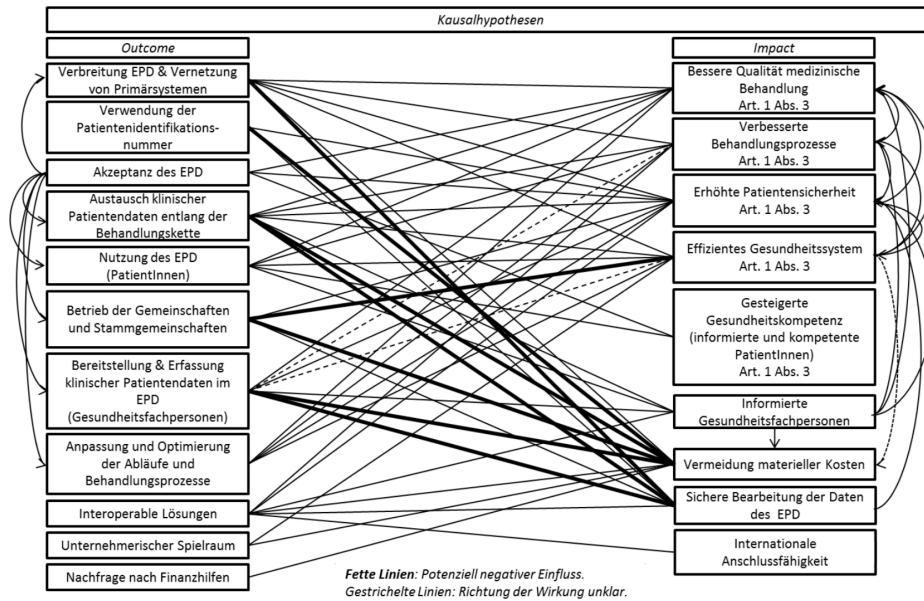


Abbildung 13: Outcome, Impact und Kausalhypothesen im Modell von Sager und Thomann (2016)

8.3 Formulierung von Zielen und Indikatoren

Eine wichtige Grundlage für die Implementierung von Steuerungsprozessen wie der Aufbau eines Monitorings, das Einrichten eines Controllings oder die Durchführung von Wirkungsevaluationen ist die Definition von Zielen und relevanten Vollzugs- und Wirkungsindikatoren auf der Grundlage des Wirkungsmodells (Bussmann et al., 1997; Balthasar & Fässler, 2017).

Welche Indikatoren können zur Beurteilung der Erreichung der Ziele oder intendierten Wirkungen der Zusammenarbeit im und mit dem EFSZ gesetzt werden? Inwiefern sind diese kontextspezifisch bzw. -übergreifend? Die gemeinsame Konstruktion und Validierung eines auf die Bedürfnisse des EFSZ und der Mitgliedstaaten ausgerichteten Indikatorensystems (vgl. 8.1) könnte sich am folgenden Ansatz von Rieder (2003) (vgl. Kap. 2) orientieren:

Definition der Ziele und Zuordnung zu den Wirkungsebenen

Als Grundlage werden die in Kap. 7.5-7.7 identifizierten und abgeleiteten Output-, Outcome- und Impact-Ziele genutzt, die teilweise noch präzisiert, operationalisiert bzw. kontextualisiert werden müssen (vgl. 8.1). Dabei kann es im Hinblick auf die Datenerhebung und Steuerung der Prozesse zweckmässig sein, ausgehend vom Modell verschiedene Handlungsfelder zu

definieren und diesen die einzelnen Zielsetzungen zuzuweisen, z.B. Ziele für das Zentrum, für die Zielgruppen, für die nationalen Kontexte usw.

Definition der Indikatoren zur Messung der einzelnen Ziele

Bei der Definition der Indikatoren sind folgende Punkte zu beachten (Brunold et al., 2016, S. 18): Nach Möglichkeit ist eine Kombination zwischen quantitativen und qualitativen Indikatoren anzustreben, es ist darauf zu achten, dass Ziele und Indikatoren sich auf dieselbe Wirkungsebene beziehen, für jedes Ziel müsste mindestens ein Indikator definiert werden und Indikatoren mit hoher Relevanz und Aussagekraft (Schlüsselindikatoren) sind zu kennzeichnen. Die bereits vom EFSZ systematisch erhobenen Kennzahlen (vgl. 1.5, 7.5.1) sowie andere bereits laufende Output-Erfassungen sollen in die Entwicklung eines kohärenten Indikatorensystems integriert werden. Für die Beurteilung der entwickelten Indikatoren in den verschiedenen Mitgliedstaaten bezüglich Eignung und Qualität sollen die Akteure der Zielkontexte wenn möglich breit einbezogen werden.

Messen der Werte für Indikatoren

Rieder (2003, S. 21, 24) sowie Brunold et al. (2016, S. 19) geben gute Gestaltungsbeispiele für die Planung der Erhebung der Werte für die einzelnen Indikatoren nach Rieder (2003, S. 23-24): Wer misst? Was soll gemessen werden? Wie häufig? Methode? Kosten? Erwartete Genauigkeit der Messungen? Während Outputs oft einfach zu erfassen sind, wird die Messung komplexer, je stärker wir uns den Outcomes nähern: „In der Praxis erweist es sich allerdings als äusserst schwierig, Indikatoren zu finden, welche schlüssig über die Wirksamkeit von Massnahmen Bescheid geben“ (Bussmann, 1997, S. 22). Analog zur Entwicklung von Hypothesen (vgl. 8.2) müssen auch hier Prioritäten gesetzt und in Berücksichtigung der Zielsetzungen der Steuerungsprozesse auf einzelne Aspekte fokussiert werden. Rieder (2003, S. 24) empfiehlt, bei der Auswahl der Indikatoren einen Mittelweg zwischen Aussagekraft der Daten und Erhebungsaufwand zu finden.

9 Literatur

- BAG (Bundesamt für Gesundheit) (2014). *Erarbeitung von Umsetzungsstrategien in sechs Schritten: ein Leitfaden von Interface Politikstudien Forschung Beratung im Auftrag und in Zusammenarbeit mit der Fachstelle Evaluation und Forschung des Bundesamtes für Gesundheit BAG*, Bern.
- Balthasar, A. & Fässler, S. (2017). Wirkungsmodelle: Ursprung, Erarbeitungsprozess, Möglichkeiten und Grenzen. *LeGes–Gesetzgebung und Evaluation*, 2017/2, 285 – 308.
- Balthasar, A. (2011). Critical friend approach: Policy evaluation between methodological soundness, practical relevance, and transparency of the evaluation process. *German Policy Studies*, 7(3), 187.
- Balthasar, A. (2000). Evaluationssynthesen: Bedingungen, Möglichkeiten und Grenzen. *LeGes–Gesetzgebung und Evaluation*, 2000/1, 13-25.
- Balthasar, A. (1997). Arbeitsschritte. In W. Bussmann, U. Klöti & P. Knoepfel (Hrsg.), *Einführung in die Politikevaluation*, 175-184.
- Bickman, L. (1990). Advances in Program Theory. *New directions for program evaluation*.
- Bickman, L. (1987). *Using program theory in evaluation*. Jossey-Bass.
- Breslin, S. (2017). *The context of the ECML*. ECML.
- Brunold, H., Fässler, S., Oetterli, M. (2016). *Die Erarbeitung von «Wirkungsmodellen» und Indikatoren, Wesentliches in Kürze, Bundesamt für Gesundheit*. Bern.
- Bundesrat (2015). *Botschaft vom 18. Februar 2015 über die Standortförderung 2016–2019*. BBI 2015 2381.
- Bundesrat (2013). *Botschaft vom 20. November 2013 über die Weiterentwicklung der ziel- und ergebnisorientierten Verwaltungsführung – Neues Führungsmodell für die Bundesverwaltung (NFB)*. BBI 2014 767.
- Bussmann, W., Till Bürgin, M., Fässler, S. (2017). Wirkungsmodelle als Hilfsmittel für bessere Regulierung? *LeGes–Gesetzgebung und Evaluation*, 2017/3), 513-519.
- Bussmann, W. (1997). Evaluationen in der Schweiz. *Einführung in die Politikevaluation*. Helbing & Lichtenhahn, 13-38.
- Bussmann, W., Klöti, U. & Knoepfel, P. (Hrsg.). (1997). *Einführung in die Politikevaluation*. Helbing und Lichtenhahn.
- Bussmann, W. (Ed.). (1994). *Lernen in Verwaltungen und Policy-Netzwerken*. Rüegger.
- Candelier, M., Camilleri-Grima, A., & European Centre for Modern Languages. (2007). *A travers les langues et les cultures: CARAP, Cadre de Référence pour les Approches Plurielles des Langues et des Cultures*. Conseil de l'Europe.
- Caspari, A. & Barbu, R. (2008). Wirkungsevaluierungen: Zum Stand der internationalen Diskussion und dessen Relevanz für Evaluierungen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. *Evaluation Working Papers*. Bonn: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung.

- CELV (Centre Européen pour les langues vivantes du Conseil de l'Europe) (2018). *8th meeting of the Professional Network Forum on Language Education Graz, 14-15 December 2017. Meeting summary (provisional version)*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Aboutus/professionalnetworkforum/ProfessionalNetworkForumMeetings/tabid/1728/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017a). *Un Centre pour la promotion de l'éducation aux langues de qualité en Europe*. Abgerufen von: <http://www.ecml.at/Aboutus/AboutUs-Overview/tabid/172/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017b). *Le programme du CELV*. Abgerufen von: <http://www.ecml.at/ECML-Programme/Programme-Overview/tabid/155/Default.aspx>
- CELV (2017c). *Etats membres: Suisse*. Abgerufen von: www.ecml.at/Switzerland
- CELV (2017d). *Représentation des Etats membres*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Aboutus/MemberStateRepresentation/tabid/1255/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017e). *Le CELV au sein du Conseil de l'Europe*. Abgerufen von: <http://www.ecml.at/Aboutus/ECMLintheCouncilofEurope/tabid/121/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017f). *Le personnel du CELV*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Aboutus/Staff/tabid/119/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017g). *Coopération avec la commission européenne: Méthodologies et évaluation innovantes dans l'apprentissage des langues*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/ECML-Programme/ECML-ECCooperation/tabid/1461/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017h). *Consultants*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Aboutus/Consultants/tabid/1017/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017i). *Programme du CELV 2016-2019 : Les langues au cœur des apprentissages*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/ECML-Programme/Programme2016-2019/tabid/1796/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017k). *Groupes de réflexion au sein du 5e programme à moyen terme du CELV « Les langues au cœur des apprentissages »*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/ECML-Programme/Thinktanks/tabid/1913/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017l). *Services de formation et de conseil pour les Etats membres du CELV*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/TrainingConsultancy/TrainingConsultancy-Overview/tabid/1764/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017m). *Le CELV et le Forum pour le réseau professionnel*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Aboutus/professionalnetworkforum/ProfessionalNetworkForumMeetings/tabid/1728/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017p). *Visit the ECML*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Aboutus/Visitandparticipate/tabid/1769/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017q). *Domaines thématiques reflétant l'expertise du CELV*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Thematicareas/Thematicareas-Overview/tabid/1763/language/fr-FR/Default.aspx>

- CELV (2017r). *Presse et informations*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Aboutus/Pressandinformation/tabid/150/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017s). *Ressources: Aperçu*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Resources/Resources-Overview/tabid/220/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2017t). *Evaluation du programme 2012-2015 du CELV*. DGII/EDU/GRAZ (2017)10 – 27 février 2017.
- CELV (2017u). *Liens et références*. Abgerufen von: <http://call.ecml.at/Call201619/Linksandreferences/tabid/3809/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2016a). *Das Europäische Fremdsprachenzentrum des Europarates*. Abgerufen von: <https://www.ecml.at/Portals/1/documents/about-us/ECML-broschure-DE-web.pdf>
- CELV (2016b). *Draft annual report für 2015 on the European Centre for Modern Languages*. DGII/EDU/GRAZ(2016)7 – 4 March 2016.
- CELV (2016c). *Annual Report of the Governing Board of the Enlarged Partial Agreement on the European Centre for Modern Languages (GRAZ) to the Committee of Ministers (January-December 2016)*. Information document fort he GR-C meeting.
- CELV (2015a). *Appel à manifestations d'intérêt pour le Programme d'activités 2016-2019 „Les langues au cœur des apprentissages“*. Abgerufen von: <http://call.ecml.at/Call201619/PromotingtheCall/tabid/3785/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2015b). *Critères de sélection des propositions et des candidats*. Abgerufen von: <http://call.ecml.at/Call201619/Selectioncriteria/tabid/3803/language/fr-FR/Default.aspx>
- CELV (2014). *Priorités nationales*. Abgerufen von: <http://govboard.ecml.at/LinkClick.aspx?fileticket=V6FKPhW9mBE%3d&tabid=3556&language=fr-FR>
- CELV (2013). *Empowering language professionals – achievements of the ECML programme 2008-2011 – provisional version*. DGII/EDU/GRAZ(2013)10 – 5 March 2013.
- CELV (2012). *Pratiques de diffusion et de médiation et impact dans les Etats membres et non membres du CELV. Contributions de 17 Points de contact nationaux du CELV*. Éd. du Conseil de l'Europe.
- CELV (2005). *1995-2005 Celebrating the ECML's 10th anniversary*. ECML.
- CELV (2003). *L'organisation de l'innovation dans l'enseignement des langues: études de cas*. Éd. du Conseil de l'Europe.
- Coryn, C. L., Noakes, L. A., Westine, C. D. & Schröter, D. C. (2011). A systematic review of theory-driven evaluation practice from 1990 to 2009. *American journal of Evaluation*, 32(2), 199-226.
- Chen, H. T. & Rossi, P. H. (Hrsg.) (1992). *Using theory to improve program and policy evaluations*. New York: Greenwood Press.
- Chen, H. T. (1990). *Theory-driven evaluations*. Sage.
- Chen, H. T. & Rossi, P. H. (1987). The theory-driven approach to validity. *Evaluation and program planning*, 10(1), 95-103.

- Chen, H. T. & Rossi, P. H. (1983). Evaluating with sense: The theory-driven approach. *Evaluation review*, 7(3), 283-302.
- Chen, H. T. & Rossi, P. H. (1980). The multi-goal, theory-driven approach to evaluation: A model linking basic and applied social science. *Social forces*, 59(1), 106-122.
- Christie, C. A. & Alkin, M. C. (2003). The user-oriented evaluator's role in formulating a program theory: Using a theory-driven approach. *American Journal of Evaluation*, 24(3), 373-385.
- Davies, R. (2004). Scale, complexity and the representation of theories of change. *Evaluation*, 10 (1), 101-121.
- D-EDK (Deutschschweizer Erziehungsdirektoren-Konferenz) (Hrsg.) (2014). *Lehrplan 21*. Abgerufen von: <https://www.lehrplan21.ch/>
- EDI (Eidgenössisches Departement des Innern) (2018). *Sprachenpolitik*. Abgerufen von: <https://www.edi.admin.ch/edi/de/home/themen/kultur/sprachenpolitik.html>
- EDK (Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren) (2017a). *Bildungssystem Schweiz: Das Bildungswesen in einem mehrsprachigen und föderalistischen Land*. Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/14798.php>
- EDK (2017b). *Rapport sur activités suisses au Conseil de l'Europe – Domaine des langues*. Generalsekretariat der EDK, Zwischenbericht vom 4.7.2017.
- EDK (2017c). *Empfehlungen zum Fremdsprachenunterricht (Landessprachen und Englisch) in der obligatorischen Schule*. Verabschiedet von der Plenarversammlung der EDK am 26. Oktober 2017. Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/11911.php>
- EDK (2017d) *Schweizerische Strategie Austausch und Mobilität von Bund und Kantonen vom 2. November 2017*. Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/22368.php>
- EDK (2015). *Empfehlungen zur Förderung der Landessprache Italienisch an den Schweizer Gymnasien*. Verabschiedet von der Plenarversammlung der EDK am 26. März 2015. Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/28393.php>
- EDK (2014). *Stellungnahme der EDK vom 31. Oktober 2014 zum Sprachenunterricht*. Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/27967.php>
- EDK (2013). *Sprachenstrategie Sekundarstufe II - Strategie der EDK vom 24. Oktober 2013 für die gesamtschweizerische Koordination des Fremdsprachenunterrichts auf der Sekundarstufe II (Allgemeinbildung – Maturitätsschulen und Fachmittelschulen)*. Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/12498.php>
- EDK (2011). *Harmonisierung der obligatorischen Schule: die EDK legt die ersten nationalen Bildungsziele fest*. Medienmitteilung vom 04.07.2011 Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/23248.php>
- EDK (2007). *Interkantonale Vereinbarung über die Harmonisierung der obligatorischen Schule vom 14. Juni 2007 (HarmoS-Konkordat)*. Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/11659.php>
- EDK (2004). *Sprachenunterricht in der obligatorischen Schule: Strategie der EDK und Arbeitsplan für die gesamtschweizerische Koordination vom 25. März 2004*. Abgerufen von: <http://www.edk.ch/dyn/11911.php>
- Europarat (2017a). *Suisse // 47 Etats, une Europe*. Abgerufen von: <https://www.coe.int/fr/web/portal/switzerland>

- Europarat (2017b). *Mission du Service de l'Education*. Abgerufen von: <https://www.coe.int/fr/web/education/mission>
- Europarat (2017c). *Etat des signatures et ratifications du traité 148 Charte européenne des langues régionales ou minoritaires Situation au 28/03/2018*. Abgerufen von: https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/148/signatures?p_auth=bvnnvR8Ws
- Europarat (2017d). *A propos des Accords partiels*. Abgerufen von: <http://www.coe.int/fr/web/conventions/about-partial-agreements>
- Europarat (2017e). *Liste des Accords partiels*. Abgerufen von: http://www.coe.int/en/web/conventions/partial-agreements/-/conventions/ap/list?p_auth=XaME8yOz
- Europarat (2017f). *Documents formulating the position of the Council of Europe on language education policy*. Abgerufen von: https://www.coe.int/t/dg4/linguistic/conventions_EN.asp
- Europarat (2017g). *Liste des Accords partiels*. Abgerufen von: http://www.coe.int/en/web/conventions/partial-agreements/-/conventions/ap/list?p_auth=XaME8yOz
- Europarat (2014a). *Education et langues, Politiques linguistiques*. Abgerufen von: http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Domaines_FR.asp
- Europarat (2014b). *Politique linguistique éducative du Conseil*. Abgerufen von: http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Division_FR.asp
- Europarat (2001). *Gemeinsamer europäischer Referenzrahmen für Sprachen: lernen, lehren, beurteilen*. Berlin: Langenscheidt.
- Europarat / Conseil de l'Europe Comité des Ministres (1998a). *Résolution (98)11 confirmant la continuation du Centre Européen pour les Langues Vivantes*. Adoptée par le Comité des Ministres le 2 juillet 1998, lors de la 638e réunion des Délégués des Ministres. Abgerufen von: https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=09000016804eb9fb
- Europarat / Conseil de l'Europe Comité des Ministres (1998b). *La politique en matière de langues vivantes du Conseil de l'Europe: Les projets langues vivantes du Conseil de la Coopération Culturelle et le Centre Européen pour les langues vivantes CELV*. Abgerufen von: <https://rm.coe.int/16804f40b3>
- Europarat / Conseil de l'Europe Comité des Ministres (1994). *Resolution (94) 10 relative à un accord partiel élargi, portant création du Centre Européen pour les Langues Vivantes*. Adoptée par le Comité des Ministres le 8 avril 1994 lors de la 511e réunion des Délégués des Ministres. Abgerufen von: https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=09000016804c9343
- Europarat / Conseil de l'Europe Comité des Ministres (1993). *Résolution statutaire (93)28 sur les accords partiels et élargis (Adoptée par le Comité des Ministres le 14 mai 1993, lors de sa 92e session)*. Abgerufen von: <https://rm.coe.int/168053478f>
- Europarat (1992). *Charte européenne des langues régionales ou minoritaires*. Conclue à Strasbourg le 5 novembre 1992. Approuvée par l'Assemblée fédérale le 25 septembre 1997. Abgerufen von: <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/rms/0900001680695175>

- Europarat (1954). *Convention culturelle européenne*. Série des traités européens - n° 18. Paris, 19.XII.1954. Abgerufen von: <http://www.coe.int/fr/web/conventions/full-list/-/conventions/rms/090000168006458c>
- Europäische Kommission (2017). *Europäischer Tag der Sprachen*. Abgerufen von: http://ec.europa.eu/education/initiatives/languages-day_de
- Extramiana, C. (2013). La contribution française aux ateliers de Graz. *Courriel européen des langues*, n° 27, janvier 2013. CIEP.
- Feh Widmer, A. & Rüefli, C. (2015). *Konzept zur Evaluation der Neuordnung der Pflegefinanzierung*, Schlussbericht, Büro Vatter, Bern.
- Fitz-Gibbon, C.T. & Morris, L.L. (1975). Theory-based evaluation. *Evaluation Comment*, 5(1), 1-4.
- Fuchs, G. (2014). Sprachenstrategie der EDK 2004-2014. *Babylonia*, 2014/3, 20-23.
- Funnell, S. C. & Rogers, P. J. (2011). *Purposeful program theory: Effective use of theories of change and logic models* (Vol. 31). John Wiley & Sons.
- Funnell, S. (1997). Program logic: an adaptable tool for designing and evaluating programs. *Evaluation news and comment*, 6(1), 5-17.
- Glouberman, S. & Zimmerman, B. (2002). Complicated and complex systems: what would successful reform of Medicare look like?. *Romanow Papers*, 2, 21-53.
- Grossenbacher, S. & Vögeli-Mantovani, U. (2010). *Sprachenpolitik und Bildungsstrategien in der Schweiz*. SKBF.
- Heyworth, F. (2016). Plurilingual education in the classroom – the contribution of the European Centre for Modern Languages. In A. Westerholm och Gun Oker-Blom (red.), *Språk i rörelse – skolspråk, flerspråkighet och lärande, Guider och handböcker 2016:4*, Utbildningsstyrelsen.
- Heyworth, F. (2013). *How an ECML publication can make a difference – case study on the European Portfolio for Student Teachers of Languages*. CELV.
- IUFM (2010). *Participation de formateurs IUFM aux ateliers du CELV (2006-2009)*. Mars 2010. IUFM.
- Kettemann, A. (2009). *An Analysis of the Projects of the 2nd Medium-Term Programme of the ECML*. Institut für Anglistik der Universität Graz.
- Kirkpatrick, D. L. (1959a). Techniques for evaluating training programs. *Journal of the American Society for Training and Development*, 11, 1-12.
- Kirkpatrick, D. L. (1959b). Techniques for evaluating training programs. *Journal of the American Society for Training and Development*, 12.
- Klöti, U. (1997). Inhaltliche und methodische Anforderungen an wissenschaftliche Politikevaluationen. *Einführung in die Politikevaluation*. Helbing und Lichtenhahn, 39-57.
- Klöti, U. & Widmer, T. (1997). Untersuchungsdesigns. *Einführung in die Politikevaluation*. Helbing und Lichtenhahn, 185-213.
- Knoepfel, P. & Bussmann, W. (1997). Die öffentliche Politik als Evaluationsobjekt. *Einführung in die Politikevaluation*. Helbing und Lichtenhahn, 58-77.

- Knoepfel, P., Kissling-Näf, I. & Busmann, W. (1997). Evaluation und Politikanalyse. *Einführung in die Politikevaluation*. Helbing und Lichtenhahn, 134-146.
- Knoepfel, P., Varone, F., Busmann, W. & Mader, L. (1997). Evaluationsgegenstände und Evaluationskriterien. *Einführung in die Politikevaluation*. Helbing und Lichtenhahn, 78-118.
- Knowlton, L. W. & Phillips, C. C. (2012). *The logic model guidebook: Better strategies for great results*. Sage.
- Lave, J. (1991). Situating learning in communities of practice. *Perspectives on socially shared cognition*, 2, 63-82.
- Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation* (Vol. 521423740). Cambridge: Cambridge university press.
- Lüdi, G. (1998). *Welche Sprachen sollen die Schülerinnen und Schüler der Schweiz während der obligatorischen Schulzeit lernen?* Bericht der Expertengruppe „Gesamtsprachenkonzept. Bern: EDK.
- Muresan, L. (2003). The Question of Quality: Are we doing the right things? Are we doing things right?. In *Challenges and Opportunities in Language Education The Contributions of the European Centre for Modern Languages 2000-2003*, 81.
- Newby, D. (Ed.). (2011). *Insights into the European Portfolio for Student Teachers of Languages (EPOSTL)*. Cambridge Scholars Publishing.
- Newby, D., Matzer, E. & Penz, H. (2009). *Languages for social cohesion: Language education in a multilingual and multicultural Europe*. Council of Europe.
- Newby, D. (2007). *Europäisches Portfolio für Lehrpersonen in Ausbildung (PEP-ELF/EPOSA/EPOSTL)*. Council of Europe
- Newby, D. (2003). *Thematic Collections: Presentation and Evaluation of Work Carried Out by ECML from 1995-1999* (Vol. 383). Council of Europe.
- OLBI (Official Languages and Bilingualism Institute) / University of Ottawa (2015). *Canada and the European Centre for Modern Languages (ECML): Canadian participation in ECML projects 2008-2015 / Le Canada et le Centre européen pour les langues vivantes (CELV): La participation canadienne aux travaux du CELV 2008 à 2015*. University of Ottawa.
- Palumbo, D. J. & Calista, D. J. (1990). *Implementation and the policy process. Opening up the black-box*. New York: Greenwood Press.
- Palumbo, D. J. & Oliverio, A. (1989). Implementation theory and the theory-driven approach to validity, *Evaluation and Program Planning*, Vol. 12: 337-344.
- Parsons, B. A. & Schmitz, C. (1999). Everything you wanted to know about logic models but were afraid to ask. In *A paper presented at the Annual Meeting of the American Evaluation Association*, Orlando, FL.
- Patton, M. Q. (1997). *Utilization-focused evaluation*. (4th ed.) Thousand Oaks, Sage publications.
- Pawson, R., Tilley, N., & Tilley, N. (1997). *Realistic evaluation*. Sage.
- Reade, N. (2008). *Konzept für alltagstaugliche Wirkungsevaluierungen in Anlehnung an Rigorous Impact Evaluations*. Saarbrücken: Centrum für Evaluation, 2008. CEval-Arbeitspapiere; 14.

- Rieder, S. (2007). Wirkungsmodelle in der Evaluation des föderalen Politik Vollzugs. *LeGes–Gesetzgebung und Evaluation*, 2007/2, 275-291.
- Rieder, S. (2003). *Integrierte Leistungs- und Wirkungssteuerung : eine Anleitung zur Formulierung von Leistungen, Zielen und Indikatoren in der Öffentlichen Verwaltung*. Luzern: Interface, Institut für Politikstudien.
- Rogers, P. J. (2008). Using programme theory for complicated and complex programmes. *Evaluation*, 14(1), 29-48.
- Rogers, P., Edgecombe, G., & Kimberley, S. (2004). *Early Intervention—particularly in Early Childhood: Issues Paper*. Canberra: Department of Families and Community Services, 2004.
- Rossi, P. H., Freeman, H. & Lipsey, M. (1999). *Evaluation: A systematic approach*. (6th ed.) Thousand Oaks, Sage.
- Sager, F., Ingold, K. M., & Balthasar, A. (2017). *Policy-Analyse in der Schweiz-Besonderheiten, Theorien, Beispiele*. NZZ Libro.
- Sager, F. & Thomann, E. (2016). *Wirkungsmodell für das Bundesgesetz über das elektronische Patientendossier (EPDG)*. 25.
- Sager, F. & Ledermann, S. (2006): Qualitative Comparative Analysis (QCA) und realistische Evaluation: Theoretische Parallelen und eine praktische Anwendung. In: Rehberg, Karl-Siebert (Ed.). Deutsche Gesellschaft für Soziologie (DGS) (Ed.). *Soziale Ungleichheit, kulturelle Unterschiede: Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in München*. Teilbd. 1 und 2. Frankfurt am Main. Campus Verl. Abgerufen von: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssaar-144025>
- Sager, F. & Rüefli, C. (2005). Die Evaluation öffentlicher Politiken mit föderalistischen Vollzugsarrangements. Eine konzeptionelle Erweiterung des Stufenmodells und eine praktische Anwendung. *Swiss Political Science Review*, 11(2), 101-129.
- Schneider, G., North, B. & Koch, L. (2001). *Portfolio européen des langues. Version pour jeunes et adultes—Europäisches Sprachenportfolio. Version für Jugendliche und Erwachsene—Portfolio europeo delle lingue. Versione per giovani e adulti—European Language Portfolio. Version for Young People and Adults*. EDK. Bern: Berner Lehrmittel-und Medienverlag.
- Schweizerischer Nationalfonds (2004). *Sprachenvielfalt und Sprachkompetenz in der Schweiz. Ausführungsplan des Nationalen Forschungsprogramms NFP, 56*. Abgerufen von: <http://www.snf.ch/de/fokusForschung/nationale-forschungsprogramme/nfp56-sprachenvielfalt-sprachkompetenz-schweiz/Seiten/default.aspx#Weitere%20Informationen>
- Scriven, M. (1976). Maximizing the power of causal investigations: The modus operandi method. *Evaluation studies review annual*, 1, 101-118.
- SEVAL (Schweizerische Evaluationsgesellschaft) (2016). *SEVAL-Standards*. Abgerufen von: <http://www.seval.ch/de/standards/>
- Stufflebeam, D. S. (1967). The use and abuse of evaluation in Title III. *Theory into practice*, 6(3), 126-133.
- Suchman, E. (1967). *Evaluative research*. New York, NY: Russell Sage Foundation
- Vedung, E. (1997). *Public Policy Program Evaluation*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.

- Verein EFSZ (2015). *Strategiepapier des Vereins EFSZ*. Abgerufen von:
<http://verein.ecml.at/Überuns/Strategiepapier/tabid/4009/Default.aspx>
- W.K. Kellogg Foundation (2004). *Logic Model Development Guide: Using Logic Models to Bring Together Planning, Evaluation and Action*: WK Kellogg Foundation.
- W. K. Kellogg Foundation. (1998). *W. K. Kellogg Foundation evaluation handbook*. Battle Creek.
- Weber, M. & Vogt, C. (2015). *Gesamtkonzept Evaluation KVG-Revision Spitalfinanzierung*. Bundesamt für Gesundheit, Bern.
- Weiss, C. H. (1998). Have we learned anything new about the use of evaluation? *American journal of evaluation*, 19(1), 21-33.
- Weiss, C. H. (1972). *Evaluation Research: Methods for Assessing Program Effectiveness*. Prentice-Hall.
- Wholey, J. S. (1987). Evaluability assessment: Developing program theory. *New directions for evaluation*, 1987(33), 77-92.
- Wholey, J. S. (1979). *Evaluation: Promise and performance*. Washington, DC: Urban Institute.
- Widmer, T. & Binder, H. (1997). Forschungsmethoden. *Einführung in die Politikevaluation*. Helbing und Lichtenhahn, 185-213.