

**Eine Handreichung für Gruppen, Gemeinden  
und Bildungseinrichtungen, die die eigene Arbeit  
kontinuierlich verbessern wollen.**

Entwicklungspolitisch Engagierte wollen ihren Beitrag zu einer gerechteren Weltgesellschaft leisten. Sie tun dies mit einer Vielzahl von Aktivitäten, in die Kreativität und Phantasie, Zeit und Geld einfließen – und sie wollen ihre Arbeit gut machen und wirkungsvoll gestalten.

Es ist jedoch nicht einfach, Kriterien für eine gute Arbeit zu entwickeln. Die Herausgeber wollen mit einer Handreichung Hilfestellung bei der Evaluation geben und Gruppen, Gemeinden oder Bildungseinrichtungen dazu ermutigen, ihre Arbeit immer wieder kritisch zu reflektieren und kontinuierlich zu verbessern.

Annette Scheunpflug  
Claudia Bergmüller  
Nikolaus Schröck



# Evaluation entwicklungsbezogener Bildungsarbeit

Eine Handreichung

**Brot**  
für die Welt



Waxmann  
Münster / New York / München / Berlin  
ISBN 978-3-8309-2294-0



WAXMANN

Annette Scheunpflug, Claudia Bergmüller, Nikolaus Schröck

# **Evaluation entwicklungsbezogener Bildungsarbeit**

**Eine Handreichung**



**Waxmann 2010**  
Münster / New York / München / Berlin

**Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Herausgegeben von:

Brot für die Welt  
Evangelisches Werk für Diakonie  
und Entwicklung e.V.

---

Caroline-Michelis-Straße 1  
10115 Berlin

---

Telefon +49 30 65211 0  
Telefax +49 30 65211 3333  
[info@brot-fuer-die-welt.de](mailto:info@brot-fuer-die-welt.de)  
[www.brot-fuer-die-welt.de](http://www.brot-fuer-die-welt.de)

ISBN 978-3-8309-2294-0

© Waxmann Verlag GmbH, 2010  
Postfach 8603, 48046 Münster

[www.waxmann.com](http://www.waxmann.com)  
[info@waxmann.com](mailto:info@waxmann.com)

Umschlaggestaltung: Christian Aeverbeck, Münster  
Autoren: Annette Scheunpflug, Claudia Bergmüller und Nikolaus Schröck  
Redaktion: Sigrun Landes-Brenner, Julia Rode, Gerhard Kuntz, Barbara Riek (verantwortlich)  
Illustrationen: Dorsi Germann, Stuttgart  
Satz: Stoddart Satz- und Layoutservice, Münster  
Druck: Hubert & Co., Göttingen

Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier,  
säurefrei gemäß ISO 9706

Alle Rechte vorbehalten  
Printed in Germany

# Inhalt

<b>I Einleitung: Warum diese Handreichung?</b> .....	5
Wie arbeite ich mit dieser Broschüre? – Eine Lesehilfe.....	6
<b>II Grundwissen über eine Evaluation</b> .....	7
1 Der Begriff Evaluation .....	7
2 Zeitpunkt und Gegenstand einer Evaluation (Prozess- und Produktevaluation/ Reichweite/Konzept-, Durchführungs- und Wirkungsevaluation) .....	8
3 Wer macht eine Evaluation? (Selbst- und Fremdevaluation).....	10
4 Welcher Nutzen lässt sich aus einer Evaluation ziehen? .....	12
5 Der Ablauf einer Evaluation: ein Kreislauf .....	15
5.1 Zielklärung und Festlegung des Evaluationsgegenstandes .....	16
5.2 Entwicklung von Kriterien und Indikatoren .....	16
5.3 Datenerhebung.....	19
5.4 Datenauswertung .....	19
5.5 Kommunikation über die Ergebnisse .....	19
5.6 Formulierung von Konsequenzen .....	20
6 Drei Beispiele für einen Evaluationskreislauf .....	21
6.1 Die Evaluation eines Wochenendseminars (Selbstevaluation) .....	21
6.2 Die Evaluation der Arbeit einer Informationsstelle (Fremdevaluation) .....	21
6.3 Die Evaluation eines Begegnungsprogramms (Selbstevaluation).....	22
<b>III Methodische Anregungen</b> .....	25
1 Methoden der Zielfindung sowie der Kriterien- und Indikatorenbestimmung.....	25
1.1 Umfrageorientierte Vorbereitungsarbeit.....	25
1.2 Schneeball-Redaktion.....	25
1.3 Zielfindung über einen gemeinsamen Text .....	25
1.4 Umgang mit einem Evaluationsraster.....	26
2 Methoden der Datenerhebung .....	27
2.1 Bericht .....	27
2.2 Logbuch oder Lerntagebuch .....	27
2.3 Schriftliche Befragung / Fragebogen .....	28
2.4 Gespräche / Interviews .....	29
2.5 Beobachtung.....	29
2.6 Schnellabfrage – Zielscheibe .....	30
2.7 Feedback-Methoden .....	30
3 Methoden zur Formulierung von Konsequenzen .....	30
3.1 Clustern oder Klumpen.....	30
3.2 Diskussion von Empfehlungen und Konsequenzen durch strukturierte Vorgaben.....	30
4 Methodische Aspekte einer Selbstevaluation.....	31
5 Methodische Aspekte einer Fremdevaluation .....	31
6 Zusammenfassung: Tipps für den Erfolg einer Evaluation und vermeidbare Fehler.....	32
6.1 Empfehlungen für ein gutes Gelingen .....	32
6.2 Fehler, die sich vermeiden lassen .....	33

<b>IV Anhang</b> .....	35
1 Zitierte Literatur.....	35
2 Literaturtipps zur Vertiefung.....	35
3 Texte zur Verständigung über Grundlagen .....	37
4 Kriterienraster .....	41
4.1 Aktionsgruppen/Informationsstellen .....	41
4.2 Entwicklungsbezogene Bildungsarbeit an Schulen .....	48
4.3 Konzeptionierung und Einsatz von Medien in der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit .....	55
4.4 Begegnungsprogramme/Ökumenische Lernreisen (einschließlich der Vor- und Nachbereitung) .....	62
<b>V Materialien</b> .....	69
1 Arbeitsblätter zur Zielfindung und Kriterien-/Indikatorenbestimmung.....	69
2 Arbeitsblätter zur Datenerhebung und Rückmeldung.....	71
3 Arbeitsblätter zur Formulierung von Konsequenzen aus einer Evaluation .....	80
4 Berichte gegenüber Geldgebern – Checklisten .....	83

# I Einleitung: Warum diese Handreichung?

Der Projekttag an der Schule über Kakaoanbau und die Herstellung von Schokolade ist gut zu Ende gegangen. Alle Beteiligten sind zufrieden. Schon gibt es Überlegungen über den nächsten Projekttag. Ist es sinnvoll, jetzt innezuhalten, wenn alles so gut geht?

Die Jugendgruppe ist von ihrem Besuch bei der Partnergemeinde in Tansania wohlbehalten zurückgekehrt. In die Freude über die gelungenen Fotos und die überstandenen Strapazen mischt sich leichtes Unbehagen über die Spannungen in der deutschen Gruppe und die Schwierigkeiten, mit den tansanischen Partnern wirklich zu kommunizieren. Grund zum Innehalten, bevor der Besuch der tansanischen Jugendgruppe vorbereitet wird?

Wir meinen: Ja.

Entwicklungspolitisch Engagierte wollen ihren Beitrag zu einer gerechteren Weltgesellschaft leisten. Sie tun dies mit einer Vielzahl von Aktivitäten, in die Kreativität und Phantasie, Zeit und Geld fließen. Aber oft ist es schwierig, den Zusammenhang zwischen den Aktivitäten von entwicklungspolitischen Aktionsgruppen, Weltläden, Kirchengemeinden oder Bildungseinrichtungen und diesem großen Ziel herzustellen. Die Welt ist komplex, und aktuelle politische und wirtschaftliche Entwicklungen lassen sich oft nicht mit einfachen Formeln oder Rezepten beschreiben.

Alle entwicklungspolitisch Aktiven – die Lehrerin, die Projekttag in der Schule durchführt, der Jugendreferent, der mit seiner Jugendgruppe nach Tansania reist, oder die Bildungsreferentin in einer Akademie – stehen deshalb vor der Frage, was gute entwicklungsbezogene Bildung ausmacht. Gute Absichten alleine bedingen noch keine gute pädagogische Arbeit. Was sind Kriterien für gelungene Bildungsprojekte? Wie kann ein Ansatz weiterentwickelt werden? Wer entscheidet, was gute Arbeit ist? Diese Fragen werden zunehmend drängender.

In der Entwicklungszusammenarbeit ist es seit einigen Jahren selbstverständlich, dass Projekte in Übersee von Zeit zu Zeit evaluiert werden, um Ziele und Ergebnisse der Arbeit systematisch zu reflektieren. Die Qualität schulischer Bildungsprozesse wird immer häufiger durch Evaluationen überprüft. Auch in der entwicklungsbezogenen Bildung erhält die Überprüfung der Qualität von Bildungsprozessen wachsende Bedeutung (vgl. zur konzeptionellen Entwick-

lung dieses Arbeitsbereiches das Heft 2/2008 der ZEP – Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik). Mit dieser Handreichung sollen die Bemühungen von Anbietern entwicklungsbezogener Bildung in der Überprüfung der Qualität ihrer Arbeit unterstützt und entsprechende Hilfestellungen für die Evaluation gegeben werden.

Ziel dieser Broschüre ist es, Informationsmaterial und praktische Hilfestellungen zum Thema Evaluation in der entwicklungsbezogenen Bildung an die Hand zu geben. Wir wollen deutlich machen, dass Evaluation ihren Sinn vor allem dann erfüllt, wenn sie als Beitrag zur Verbesserung von Bildungsarbeit verstanden wird. Praktische Hinweise und Beispiele sollen Gruppen wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Bildungseinrichtungen dazu ermutigen, mit Hilfe einer Evaluation ihre Arbeit zu überprüfen und ein Bewusstsein über die Qualität ihrer Arbeit zu entwickeln. Konkrete Materialien laden dazu ein, es selber zu versuchen und die für jede Gruppe und jeden Anlass geeignete Form zu finden. Die Liste der weiterführenden Literatur im Anhang kann bei der Vertiefung der Thematik helfen.

Diese Broschüre wendet sich an alle Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, die sich mit Globalem Lernen, Bildung für nachhaltige Entwicklung, ökumenischem Lernen oder entwicklungsbezogener Bildung in unterschiedlichen Kontexten beschäftigen und ihre Arbeit gerne evaluieren möchten.

Besondere methodische Hinweise werden für folgende Praxisfelder gegeben:

- für die Evaluation entwicklungspolitischer Bildungs- und Informationsstellen, für die Evaluation der Bildungsabteilungen von Nichtregierungsorganisationen und die Evaluation von entwicklungspolitischen Arbeitskreisen in Verbänden, Organisationen und Gemeinden;
- für die Evaluation der Arbeit von Nichtregierungsorganisationen im schulischen Kontext;
- für die Evaluation entwicklungspolitischer Begegnungsprogramme und Partnerschaftsreisen – sei es von Schulen, von Arbeitskreisen oder Gemeinden;
- für die Evaluation von Medien für Globales Lernen (Filmen, Arbeitshilfen, Zeitschriften etc.).

Wer die Qualität von Bildungsarbeit reflektieren und weiterentwickeln möchte, muss sich zunächst über die konzeptionellen Grundlagen dieser Arbeit ver-

ständigen. Wir gehen im Folgenden von der Konzeption Globalen Lernens aus. Globales Lernen ist eng verwandt mit Bildungskonzepten wie dem ökumenische Lernen, der entwicklungspolitischen oder der entwicklungsbezogenen Bildung sowie der Bildung für Nachhaltigkeit bzw. für nachhaltige Entwicklung. Häufig sind die Konzeptionen, die sich hinter unterschiedlichen Begriffstraditionen verbergen, voneinander kaum zu unterscheiden.

Seit dem ersten Erscheinen dieses Heftes im Jahr 2002 haben viele Menschen mit diesem Heft gearbeitet und uns ihre Erfahrungen mitgeteilt. Diese Rückmeldungen sind in die Überarbeitung, vor allem in die Kriterienraster, eingeflossen. Herzlichen Dank an alle, die mit ihren Anmerkungen zur Weiterentwicklung beigetragen haben. Im Vergleich zu den ersten

beiden Auflagen wurden einige Textpassagen verändert, neue Erkenntnisse eingearbeitet und die Raster konkretisiert bzw. an neue Entwicklungen angepasst. Von besonderer Bedeutung waren dabei auch die internationalen Erfahrungen der letzten Jahre.

Sich mit Evaluation zu beschäftigen, bedeutet, kontinuierlich weiter lernen zu wollen. Hierfür möchte diese Handreichung eine Hilfestellung geben.

Bonn/Nürnberg im August 2009

Barbara Riek und Sigrun Landes-Brenner,  
Evangelischer Entwicklungsdienst (EED),  
Annette Scheunpflug, Claudia Bergmüller und  
Nikolaus Schröck als verantwortliche Autoren

## **Wie arbeite ich mit dieser Broschüre? – Eine Lesehilfe**

Viel Lesen ist mühsam und lange theoretische Hintergrundreflexionen sind häufig für Praktikerinnen und Praktiker nicht handhabbar.

Das Interesse, eine für die eigene Situation möglichst passgenaue Arbeitshilfe zu bekommen, ist sicherlich legitim.

Bildungsarbeit ist in unterschiedlichen Kontexten jeweils verschieden. Diese unterschiedlichen Situationen verbieten eine ganz konkrete, auf einen Einzelfall zugeschnittene Arbeitshilfe. Wir haben uns deshalb dafür entschieden, unsere praktischen Anregungen mit etwas Theoriehintergrund zu versehen,

um die Arbeitshilfe für möglichst vielfältige Bildungssituationen verwendbar zu machen.

Für schnelle Leserinnen und Leser, die an praktischen Hinweisen ohne Theoriehintergrund interessiert sind, empfiehlt sich die Lektüre folgender Kapitel:

- aus dem Theorieteil der Abschnitt über den Evaluationskreislauf (Kapitel II/5) und zur Verdeutlichung eines der Beispiele aus Kapitel II/6,
- aus dem Praxisteil der Abschnitt über Tipps und vermeidbare Fehler (Kapitel III/6).

## II Grundwissen über eine Evaluation

### 1 Der Begriff Evaluation

Der Begriff „Evaluation“ kommt aus dem Lateinischen und bedeutet eine Bewertung, die Bestimmung eines Wertes oder eine Beurteilung.

Bewertungen und Beurteilungen sind ganz alltägliche Phänomene; wir beurteilen und bewerten ständig. Eine Bewertung im Alltag erfolgt spontan vor dem Hintergrund der individuellen Erfahrungen. Sie ist deshalb nicht ohne weiteres verallgemeinerbar. Nach jeder entwicklungspolitischen Maßnahme haben die Veranstalter beispielsweise ein intuitives Gefühl, ob die Veranstaltung gut oder schlecht war. Je nachdem, welche Erwartungen jeder einzelne hatte, wird diese Bewertung unterschiedlich und verschieden ausfallen.

Unter einer Evaluation wird im Folgenden eine Beschreibung pädagogischer Arbeit verstanden, die aufgrund verallgemeinerter und über die subjektive Perspektive einer Person hinausgehenden Kriterien erfolgt. Diese Beschreibung ermöglicht dann die Bewertung der Arbeit. Mit einer Evaluation werden spontan vorgenommene Bewertungen sichtbar gemacht und objektiviert. Beispielsweise können die Einschätzungen einer Maßnahme zwischen den Veranstaltenden und den Zielgruppen auseinander liegen oder übereinstimmen. Eine Evaluation macht diese unterschiedlichen Blickwinkel sichtbar und verlässt damit einen subjektiven Standpunkt. Mit einer Evaluation wird zudem darauf geachtet, dass bei einer Maßnahme die pädagogischen Ziele nicht aus den Augen verloren werden. Wie oft hat jeder von uns schon erlebt, dass im Trubel der organisatorischen Mühen einer Veranstaltungsreihe eine Veranstaltung schon dann als gelungen eingeschätzt wird, wenn sie gut besucht war und ohne Pannen über die Bühne ging, auch wenn vorher formulierte Ziele aus den Augen gerieten. Evaluationen helfen, dass alle Zielperspektiven im Blick behalten werden und nicht aufgrund von Ereignissen das eine oder das andere zu sehr in den Vorder- oder Hintergrund rückt.

Das Ziel einer Evaluation ist zunächst der Vergleich der mit einer Maßnahme verbundenen Absichten mit dem bisher Erreichten. Es geht um die Verständigung über das bisher Erreichte und damit auch darum, das bisherige Ergebnis einer Maßnahme sichtbar und überprüfbar zu machen. Im zweiten Schritt leistet eine Evaluation dann einen Beitrag zur Weiterentwicklung bestehender Praxis. Dafür bietet sie eine

Planungs- und Entscheidungshilfe. Evaluationen tragen dazu bei, aufzudecken, wie erfolgreich die jeweilige Arbeit ist und in welchen Bereichen Defizite bestehen, die verbessert werden können. Evaluationen benennen damit nicht nur Möglichkeiten der Verbesserung innerhalb eines bestimmten Arbeitsbereiches, vor allem machen sie auch die Stärken des jeweiligen Angebots sichtbar.

Diesem Anspruch kann eine Evaluation nur gerecht werden, wenn die Beurteilungen bzw. Bewertungen, auf denen Planungs- und Entscheidungsprozesse fußen, nicht spontan und nach unklaren Kriterien erfolgen. Vielmehr ist dazu eine Überprüfung an Kriterien erforderlich, die den Zielen der Arbeit entsprechen. Ein Evaluationsprozess muss deshalb geplant werden. Das heißt: Vorgehensweisen, Methoden, Gegenstandsbereiche, Kriterien und Fragestellungen sollten vorab ausgewählt und festgelegt werden. Zudem ist es erforderlich, dass die für eine fundierte Bewertung notwendigen Informationen und Daten systematisch gesammelt und analysiert werden. Auf diese methodischen und handwerklichen Aspekte einer Evaluation wird in den nachfolgenden Kapiteln genauer eingegangen.

#### **Evaluation und wissenschaftlicher Anspruch**

Der Begriff „Evaluation“ wird auch in der Wissenschaft für die Überprüfung der Effekte von Bildungsmaßnahmen verwendet. Zwischen Evaluationen, die wissenschaftlichen Ansprüchen genügen, und praxisbezogenen Evaluationen, die als ein reines Instrument des Qualitätsmanagements verstanden werden, ist der Übergang zwar fließend. Es gibt jedoch einen zentralen Unterschied (vgl. hierzu u.a. Bergmüller/Stadler-Altman 2008): Wissenschaftliche Evaluationen erheben den Anspruch, zu Ergebnissen zu gelangen, die verallgemeinerbar und damit auch auf verwandte Projektkontexte übertragbar sind. Eine derartige Fragestellung impliziert allerdings einen weit größeren Datenerhebungs- und -auswertungsaufwand, als er im Rahmen einer praxisbezogenen Evaluation nötig wäre, auf die sich diese Handreichung bezieht. Praxisbezogenen Evaluationen geht es nicht um verallgemeinerbare Ergebnisse. Sie zielen darauf ab, Orientierungsmöglichkeiten an die Hand zu geben, mit deren Hilfe professionell und konstruktiv über die Qualität der eigenen Arbeit nachgedacht werden kann und systematisch Möglichkeiten der Verbesserung entwickelt werden können.



## 2 Zeitpunkt und Gegenstand einer Evaluation (Prozess- und Produktevaluation/ Reichweite/Konzept-, Durchführungs- und Wirkungsevaluation)

Es gibt mehrere Formen von Evaluationen. Evaluationen können zu unterschiedlichen Zeitpunkten stattfinden. Es lässt sich zwischen einer Prozessevaluation (die manchmal auch formative Evaluation genannt wird) und einer Produktevaluation (auch summative Evaluation genannt) unterscheiden. Prozessevaluationen (oder auch formative Evaluationen) sind Evaluationen, die eine Arbeit begleiten. Bei dieser Form der Evaluation wird zum Beispiel die Arbeit einer entwicklungspolitischen Informationsstelle über einen bestimmten Zeitraum hinweg (ein Monat, ein Jahr oder mehrere Jahre) durch eine Evaluation (entweder in Form einer Selbst- oder einer Fremdevaluation; siehe Kapitel II/3) begleitet und damit einer kritischen Überprüfung und einer Verbesserung unterzogen. Die Zwischenergebnisse der Evaluation werden in regelmäßigen Abständen rückgekoppelt. So können Verbesserungsmöglichkeiten erkannt und nötige Kurskorrekturen rechtzeitig vorgenommen werden.

Es kann auch sinnvoll sein, Projekte, die sich über einen längeren Zeitrahmen erstrecken, durch eine Evaluation zu begleiten, etwa ein EU-gefördertes Projekt oder eine Kampagne. Dann lassen sich bereits während des Projektes Ergebnisse der Evaluation in die Arbeit einbeziehen.

Produktevaluationen hingegen (oder auch summative Evaluationen) werden erst am Ende eines Projektes oder Vorhabens vorgenommen. Hier geht es um die abschließende Bewertung bzw. Beurteilung am Ende eines Projekts, um die dort gemachten Erfahrungen für weitere ähnliche oder folgende Vorhaben fruchtbar zu machen. Eine Produktevaluation ist beispielsweise am Ende einer Kampagne zum Fairen Handel möglich, um die Erfahrungen aus diesem Vorhaben für weitere Kampagnen nutzbar zu machen. Ebenfalls eignen sich gedruckte Materialien oder kurze Veranstaltungen, wie beispielsweise Wochenendseminare, für eine Produktevaluation. Eine Evaluation zum Ende eines Vorhabens gibt darüber Aufschluss, inwieweit die Ziele, die mit ihm verbunden wurden, erreicht wurden. Vor diesem Hintergrund werden Anregungen für spätere Vorhaben möglich.

Im Folgenden werden beide Formen nochmals gegenübergestellt:

	<b>Prozessevaluation/ formative Evaluation</b>	<b>Produktevaluation/ summative Evaluation</b>
<b>Zeitpunkt</b>	verschiedene Zeitpunkte innerhalb eines Vorhabens	zum Abschluss eines Vorhabens
<b>Charakter</b>	regulierende Bewertung	abschließende Bewertung
<b>Zielperspektive</b>	- Steuerung eines Prozesses - Verbesserung einer Aktivität	- Bewertung der Aktivität - Verbesserungsanregungen für nachfolgende Aktivitäten - Verwerfung einer Idee

Prozess- und Produktevaluation (verändert übernommen aus Rolff u.a. 1998, S. 220)

Evaluationen unterscheiden sich im Hinblick auf die Größe der Arbeitsvorhaben, die in den Blick genommen werden. Es lassen sich Einzelveranstaltungen evaluieren, die zum Beispiel von einer Nichtregierungsorganisation durchgeführt werden. Möglich ist es auch mehrere Einzelveranstaltungen, die im sachlichen Zusammenhang eines Projektvorhabens,

wie etwa einer Kampagne oder eines Begegnungsprogramms stehen, einer Evaluation zu unterziehen. Eine weitere, sehr umfassende Möglichkeit ist es, die gesamte Arbeit einer Informationsstelle oder eines Arbeitskreises zu evaluieren. Die nachfolgende Übersicht macht die unterschiedlichen Kombinationsmöglichkeiten deutlich und gibt jeweils ein Beispiel.

	Prozessevaluation	Produktevaluation
<b>Einzelmaßnahme</b>	Wochenendseminar: Zwischenevaluation nach jeder Einheit, um das weitere Vorgehen zu gliedern; z.B. durch Blitzlicht, Punktabfrage, Graffiti-Methode	Wochenendseminar: Evaluation am Ende; z.B. durch Zielscheibe oder Fragebogen
	Begegnungsprogramm: Evaluation der Reisevorbereitung, der Reise und deren Nachbereitung während der Reiseplanung und -durchführung	Begegnungsprogramm: Evaluation der Reisevorbereitung, deren Durchführung und Nachbereitung nach Abschluss der Reise
<b>Projekt</b>	Evaluation während des Projektes und Integration der Zwischenergebnisse in den weiteren Ablauf, durch Fremd- oder Selbstevaluation; z.B. Fragebogen, Interviews, Auswertung von Produktevaluationen von Einzelmaßnahmen	Evaluation am Ende eines Projektes, z.B. am Ende einer Kampagne durch Fremd- oder Selbstevaluation; z.B. Fragebogen, Interviews, zusammenfassende Auswertung von Produktevaluationen von Einzelmaßnahmen
<b>Informationsstelle/ NGO<sup>1</sup>/Arbeitskreis</b>	Evaluation einer arbeitenden Organisation durch Fremd- oder Selbstevaluation, z.B. Logbuch, Auswertung von Produktevaluationen von Einzelmaßnahmen, quantitative Auswertung der Maßnahmen	Evaluation einer Fachstelle am Ende der Arbeit (z.B. nach Auslaufen der Förderung) durch Fremd- oder Selbstevaluation, z.B. Logbuch, Auswertung von Produktevaluationen von Einzelmaßnahmen, quantitative Auswertung der Maßnahmen

Übersicht über Evaluationsreichweite und -zeitpunkt

<sup>1</sup> NGO = Abkürzung für Non Governmental Organisation, auf Deutsch Nichtregierungsorganisation

## Evaluation und entwicklungsbezogene Bildung

Warum ein Heft für die Evaluation entwicklungsbezogener Bildung? Warum nicht einfach die Konzepte aus der Evaluation der Entwicklungszusammenarbeit verwenden oder diejenigen aus der Evaluation schulischer Bildungsarbeit? Oder anders herum gefragt: Was ist das Spezifische an der Evaluation entwicklungsbezogener Bildung, dass es sich lohnt, extra für diesen Bereich eine Arbeitshilfe zu erstellen? Das sind Fragen, die sich vor allem denjenigen Leserinnen und Lesern stellen werden, die sich schon intensiver mit Evaluation beschäftigt haben. Zunächst einmal ist deutlich zu machen: Fachlich unterscheidet sich die Evaluation von Maßnahmen der entwicklungsbezogenen Bildung in keiner Weise von anderen Evaluationen. Allerdings findet entwicklungsbezogene Bildung häufig in sehr spezifischen Arbeitssituationen statt, die es zu berücksichtigen gilt:

- in Nichtregierungsorganisationen und Aktionsgruppen, in denen Haupt- und Ehrenamtliche zusammenarbeiten;
- in vielfältigen pädagogischen Zusammenhängen von der Arbeit in Kampagnen, über schulischen Unterricht bis hin zu Seniorenkreisen;
- in der Verknüpfung von unmittelbar politischer Arbeit (z.B. in der Lobbyarbeit im Norden sowie in konkreten Projekten der Entwicklungszusammenarbeit im Süden) mit pädagogischen Bildungsmaßnahmen.

Zudem verfolgt entwicklungsbezogene Bildung häufig sehr idealistische Ziele, die eine sorgfältige Evaluation einerseits zwar erschweren, andererseits aber umso notwendiger machen. Diese Arbeitshilfe versucht an unterschiedlichen Stellen auf diese Vielfalt der Arbeitszusammenhänge Globalen Lernens einzugehen und sie in Praxisbeispielen zu berücksichtigen.

Hier wird deutlich: Über den Zeitpunkt und die Reichweite einer Evaluation müssen Entscheidungen gefällt werden. Es wird aber auch sichtbar, dass sich Nichtregierungsorganisationen oder Aktionsgruppen dem Thema Evaluation in kleinen Schritten nähern können: Es kann beispielsweise mit einer kleinen Produktevaluation einer einzigen Veranstaltung begonnen werden. Nach einer solchen ersten Erfahrung lassen sich langsam größere Evaluationseinheiten ausprobieren.

Außerdem lassen sich Evaluationen hinsichtlich ihres Gegenstandes in drei Typen unterscheiden, in Konzeptevaluationen, Durchführungsevaluationen und Wirkungsevaluationen:

In einer Konzeptevaluation wird nach der Absicht des Vorhabens gefragt. Die Planung bzw. die Konzeption eines Vorhabens steht im Vordergrund. In einer Durchführungsevaluation geht es um die Frage, wie eine Maßnahme realisiert bzw. die Planung konkret umgesetzt wurde. Eine Wirkungsevaluation fragt nach den Ergebnissen oder den Wirkungen eines Vorhabens. Hier steht also das im Mittelpunkt, was bei einer Maßnahme heraus kam. Diese Unterscheidung ist wichtig, denn schließlich kann ein Vorhaben in der Konzeption mehr oder weniger angemessen sein, die Umsetzung kann gut oder schlecht gelingen und eine Wirkung bzw. ein Ergebnis kann nachweisbar oder nicht nachweisbar sein.

### **3 Wer macht eine Evaluation? (Selbst- und Fremdevaluation)**

Eine Evaluation kann von den jeweiligen Verantwortlichen (also den Veranstaltern Globalen Lernens) durchgeführt werden oder von einer unabhängigen Person, die nicht zu der entwicklungspolitischen Informationsstelle oder zu dem entsprechenden Arbeitskreis gehört. Es lässt sich also je nachdem, wer die Evaluation durchführt, eine Selbstevaluation von einer Fremdevaluation unterscheiden. Beide Formen können auch miteinander kombiniert werden.

Selbstevaluationen dienen der Selbstreflexion bzw. der Selbstkontrolle. Der Evaluationsprozess wird von den beteiligten Personen organisiert und in Eigenregie durchgeführt. Hier sind es also die in der Informationsstelle oder in dem entwicklungspolitischen Arbeitskreis engagierten Menschen, die ihre eigene Arbeit einer Reflexion unterziehen. Diese Form der Evaluation wird deshalb auch interne Evaluation genannt. In der Regel machen sich Verantwortliche für

Globales Lernen immer Gedanken über die Bewertung der eigenen Arbeit; im Unterschied zu solchen Alltagsüberlegungen ist die Selbstevaluation allerdings explizit an Kriterien und ein strukturiertes Vorgehen gebunden (zu diesen Kriterien finden sich in Kapitel II/5 und III/1 einige Hinweise). Eine ehrlich durchgeführte Selbstevaluation kann wichtige Impulse für die eigene Arbeit liefern. Selbstevaluationen haben den großen Vorteil, dass sie passgenau auf die jeweilige Bildungsarbeit zugeschnitten und die Rahmenbedingungen bekannt sind. Allerdings fehlt Selbstevaluationen naturgemäß der fremde Blick von Außen, der vor Betriebsblindheit schützen könnte.

Bei Fremdevaluationen oder externen Evaluationen übernimmt eine Gruppe unabhängiger Fachleute oder eine Einzelperson von Außen die Bewertung der Arbeit. Damit werden den Beteiligten von einer distanzierteren Warte aus eine Rückmeldung über den Stand ihrer Arbeit sowie den Erfolg bestimmter Maßnahmen gegeben und für die weitere Arbeit Perspektiven eröffnet.

Externen Evaluationen haftet oftmals auch der Beigeschmack einer Kontrolle an. Die eigene Arbeit externen Experten zur konstruktiven Kritik auszusetzen wird manchmal als Stress belastet empfunden. Dieses Gefühl wird dadurch bestärkt, dass manche Träger entwicklungspolitischer Bildung die Weiterförderung eines Projektes an die Ergebnisse und daraus abgeleiteten Empfehlungen externer Evaluationen knüpfen – oder Gruppen die falsche Vermutung hegen, dass die Weiterförderung von Maßnahmen an die Ergebnisse einer Evaluation geknüpft wird. Externe Evaluation ist häufiger aber weniger Kontrolle als vielmehr professionelle Rückmeldung und Außen Spiegelung, die – ebenso wie die interne Evaluation – dem Ziel dient, die eigene Arbeit zu bedenken. Dem Gefühl der Kontrolle kann dadurch entgegengewirkt werden, dass klar sein muss, wem die Ergebnisse einer Evaluation gehören: Sie dürfen nicht durch die Fremdevaluierenden verwendet werden. Die Verfügungsgewalt liegt entweder bei der evaluierten Gruppe oder beim Auftraggeber der Evaluation (siehe unten). Diese müssen darüber entscheiden, inwiefern sie die Ergebnisse der Evaluation anderen zugänglich machen.

Unabhängig davon, ob es sich bei der Evaluation um eine Fremd- oder um eine Selbstevaluation handelt: In jedem Fall sollte sich innerhalb der Organisation, deren Arbeit evaluiert wird, eine kleine Gruppe bilden, die sich für die Evaluation verantwortlich fühlt und sich inhaltlich damit beschäftigt. Bei einer Fremdevaluation sollte diese Gruppe der Ansprech-

partner für die Evaluierenden sein und den Evaluationsprozess aktiv mitgestalten (vgl. auch Kapitel II/5). In diesem Sinne lässt sich die Trennung zwischen Selbst- und Fremdevaluation häufig auch nicht genau bestimmen: Auch in einer Fremdevaluation spie-

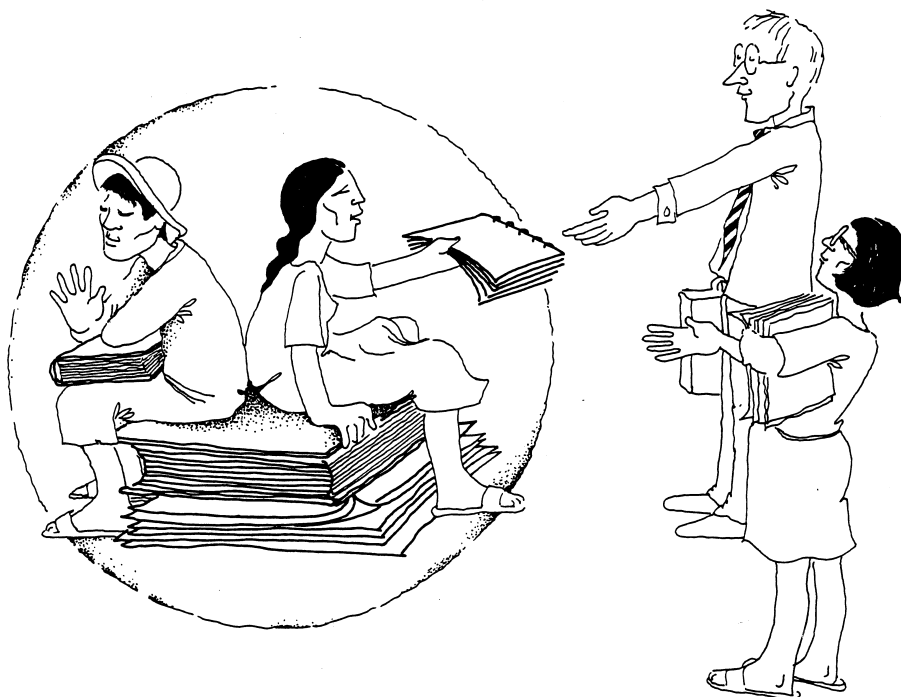
len häufig die Verantwortlichen der Bildungsarbeit vor Ort eine wichtige Rolle. Sie bestimmen im Dialog mit den Evaluierenden die Kriterien der Evaluation (siehe Kapitel II/5 und III/1) und diskutieren über die Konsequenzen.

### Förderung, Kontrolle und Evaluation

Die Frage, inwieweit eine Evaluation auch eine Kontrolle durch die Geldgeber bedeutet bzw. bedeuten kann, ist wichtig. Auf der einen Seite wird eine Evaluation belastet, wenn mit ihr die Frage der Weiterförderung verbunden wird oder bei den Evaluierten die Angst besteht, dass die Weiterförderung davon abhängt.

Auf der anderen Seite ist natürlich auch nicht einzusehen, dass die Qualität der Arbeit in keiner Weise ein Förderkriterium sein soll. Zunächst einmal ist zu unterscheiden, wer der Auftraggeber einer Evaluation ist – der Auftraggeber verfügt über die Ergebnisse. In der Förderung der EU beispielsweise werden Mittel bewilligt, damit sich die entsprechenden Projektträger einer Evaluation unterziehen. Bei dieser Evaluation spielt es nicht so sehr eine Rolle, wie das Ergebnis der Evaluation aussieht, sondern vielmehr ob und wie die Ergebnisse einer Evaluation in die eigene Arbeit integriert bzw. diskutiert werden. Werden Evaluationsergebnisse verschwiegen oder resultieren aus ihnen keine Konsequenzen für die weitere Arbeit, dann ist dies sicherlich kein Qualitätsmerkmal für das entsprechende Projekt und könnte sich insofern nega-

tiv auf eine Förderung auswirken! Das heißt nicht, dass – gerade bei Fremdevaluationen – die Ergebnisse oder die Empfehlungen als zwingende Vorschrift verstanden werden müssen. Aber es sollte zumindest die Bereitschaft vorhanden sein, sich mit diesen Vorschlägen engagiert auseinanderzusetzen. Etwas anders sieht es aus, wenn der Geldgeber selbst eine Evaluation in Auftrag gibt. Dies kommt beispielsweise bei der Förderung durch das BMZ bisweilen vor. Hier können die Ergebnisse durchaus Konsequenzen für die Förderung haben. Dieses ist vor allem dann zu erwarten, wenn das Projekt einen strategischen Auftrag im Kontext der Arbeit des Geldgebers hat (also nicht nur subsidiär gefördert wird, sondern Teil der Politik des Geldgebers ist). Aber die Sicht der Projektträger sollte dann ebenfalls Teil einer Evaluation sein. Es ist von daher unangemessen, mit einer Evaluation eine zu große Angst vor Kontrolle zu verbinden. Evaluation kontrolliert insofern, als dass sie Stärken und Schwächen der Arbeit sichtbar macht. Eine gute Evaluation kontrolliert aber nicht in dem Sinne, dass Machtansprüche durchgesetzt werden. Von daher sollten alle, die an der Qualität der eigenen Arbeit interessiert sind, sich dem Thema Evaluation offen nähern.



#### 4 Welcher Nutzen lässt sich aus einer Evaluation ziehen?

Eine Evaluation – unabhängig davon, ob es sich um eine Fremd- oder eine Selbstevaluation, eine Prozess- oder Produktevaluation handelt und ob eine Einzelmaßnahme oder ein ganzes Projekt evaluiert wird – bedeutet für die jeweiligen Träger Globalen Lernens einen gewissen Mehraufwand an Arbeit. Eine Evaluation muss deshalb aus Sicht aller Beteiligten (sowohl den entsprechenden Multiplikatoren als auch den Zielgruppen) als nützlich empfunden werden. Dann hat sie die Chance, akzeptiert zu werden, eine breite Beteiligung zu erreichen und wirkungsvolle Veränderungen einzuleiten. Welcher Nutzen sollte sich mit Evaluationen verbinden?

Eine Evaluation schafft Transparenz über die eigene Arbeit. Im Alltag verliert sich manchmal die Distanz zum eigenen Engagement. Durch eine Evaluation wird diese verloren gegangene Reflexionsebene wieder hergestellt. Es werden Stärken aufgezeigt und Schwachstellen ausfindig gemacht. Evaluation dient der Qualitätsverbesserung der eigenen Arbeit. Sie ermöglicht, wichtige Erkenntnisse über die eigene Arbeit zu erhalten, die einer kritischen und konstruktiven Selbstreflexion dienen.

In diesem Sinne kann Evaluation helfen,

- die Strukturen der eigenen Arbeit zu durchleuchten (z.B. sich zu vergegenwärtigen, wie viele Menschen durch die eigene Arbeit erreicht werden, oder zu klären, wer eigentlich welche Arbeit macht);
- das Wissen um das Umfeld der eigenen Arbeit zu erweitern (z.B. festzustellen, ob es nicht mögliche Bündnispartner geben kann, ob die Erstellung einer eigenen Arbeitshilfe nötig ist oder ob auf das Material ähnlicher Institutionen zurückgegriffen werden kann);
- die eigenen Zielsetzungen mit den erbrachten Leistungen zu vergleichen (z.B. festzustellen, ob die eigenen Ziele, beispielsweise die Verbreitung der Idee des Fairen Handels, wirklich verfolgt werden oder ob es nicht inzwischen um ganz andere Ziele, zum Beispiel die Absicherung von Arbeitsstellen, geht);
- daraufhin, falls nötig, Ziele umzuformulieren und andere Schwerpunkte zu setzen sowie
- bestehende Schwachstellen auszugleichen und vorhandene Stärken auszubauen.

Eine Evaluation kann zudem am Beginn eines Projektes sowie auch bei dessen Weiterentwicklung als Steuerungsinstrument genutzt werden. Sie hilft, Vorbedingungen zu klären und das Vorhaben auf der richtigen Schiene ins Rollen zu bringen. Am Ende eines Projektes kann eine Evaluation helfen, Bilanz zu ziehen, sich über den Erfolg oder Misserfolg einer Maßnahme bewusst zu werden und Ursachen für ein Gelingen oder Scheitern aufzeigen. Diese Rückmeldung dient als wichtige Grundlage für die Planung und Durchführung der nächsten Vorhaben.

Gerade im Feld der entwicklungspolitischen Bildung, einem Arbeitsgebiet mit einerseits großem ehrenamtlichen Engagement und andererseits geringem öffentlichen Ansehen, stärkt eine Evaluation das Bewusstsein für die erbrachte Bildungsarbeit und erhöht damit die eigene Argumentationsfähigkeit. Dieser Aspekt kann vor allem dann wichtig werden, wenn es um die öffentliche Darstellung oder um die Weiterförderung eines Projektes oder Vorhabens geht. In diesem Zusammenhang stellt eine Evaluation ein geeignetes Instrument dar, um die eigene Arbeit nach Außen sichtbar zu machen und zu legitimieren. Viele entwicklungspolitische Aktionsgruppen verfügen über eine erstaunliche Professionalität, die auch bekannt gemacht werden sollte!

Die Reflexion über die eigene Arbeit, entsprechende Zielentscheidungen und Bilanzierungen eröffnen, wenn sie im Rahmen einer Evaluation als einem gemeinsamen Verständigungsprozess stattfinden, allen Beteiligten oder Verantwortlichen die Möglichkeit, ihre Sichtweise einzubringen und an einer qualitativen Weiterentwicklung der eigenen Arbeit mitzuwirken. Damit kann Evaluation einen wesentlichen Beitrag zur Identitätsstiftung und Teambildung innerhalb einer entwicklungspolitischen Informationsstelle leisten.

Zusammenfassend lässt sich der Nutzen einer Evaluation folgendermaßen auf den Punkt bringen: Sie leistet einen Beitrag zur Professionalisierung der entwicklungspolitischen Bildung. Sie hilft, Fehler zu vermeiden und die Erfolge der eigenen Arbeit selbstbewusst nach Außen sichtbar zu machen.

## Evaluation aus der Sicht von Evaluierten

### Die Evaluation des Projekts ‚impuls – globales Lernen in der berufsbezogenen Bildung‘

Das dreijährige Projekt ‚impuls – globales Lernen in der berufsbezogenen Bildung‘ wurde von der EU gefördert und während der gesamten Laufzeit von einem externen Evaluationsteam begleitet. Hat sich der damit verbundene Aufwand für uns als Akteure gelohnt, hat es sich gelohnt, dem Evaluationsteam sehr weitgehenden Einblick in die Projektarbeit zu gewähren?

Ich glaube: Ja. Im Verlauf eines Zeit und Kräfte zehrenden Projektalltags kann es leicht passieren, dass die langfristigen Ziele und die anfangs formulierten Prioritäten der Arbeit aus dem Blick geraten. Durch das Evaluationsverfahren war es für das Projekt ‚impuls‘ sichergestellt, dass in regelmäßigen Abständen die Erreichung der eigenen Ziele überprüft wurde. Für die immer wieder notwendige Reflexion der eigenen Arbeit gab es einen festen und verbindlichen Rahmen. Die Akteure erhielten von den Evaluierenden eine umfangreiche und qualifizierte Rückmeldung in Form von Berichten, die wiederum die Grundlage für Diskussionen ergab. Bei insgesamt hoher Übereinstimmung über die Einschätzung der Projektarbeit haben gerade die kontrovers diskutierten Punkte zu einer Klärung der Prioritäten beigetragen. Die Steuerung der Projektarbeit ist durch die Evaluation bis in den Alltag hinein bewusster und stärker an den anfangs formulierten Prioritäten orientiert erfolgt. Längerfristige Entwicklungen sind durch den

Austausch mit dem Evaluationsteam deutlicher erkennbar geworden.

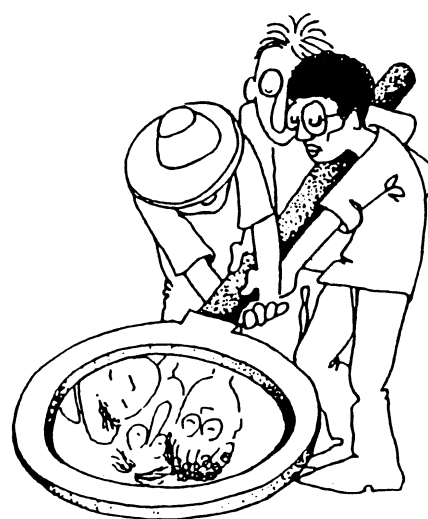
Die Evaluation hat uns also dabei unterstützt, unseren eigenen Qualitätsanspruch einzulösen – und nicht nur das: Mit dem Hinweis auf das Evaluationsverfahren ließ sich unser Bemühen um Qualität auch nach Außen hin deutlicher dokumentieren. Die Evaluation hat der Projektarbeit also in vielerlei Hinsicht sehr genutzt.

*Peter Bleckmann, Entwicklungspolitisches Bildungs- und Informationszentrum Berlin*

### Die Evaluation meiner Arbeitsstelle – Projektstelle für Interkulturelle Pädagogik am Theologisch-pädagogischen Institut der Pommerschen Evangelischen Kirche

Ich denke, jede Evaluation der eigenen Arbeit löst im Vorfeld Verunsicherungen aus, besonders, wenn es sich um eine Fremdevaluation durch einen Außenstehenden handelt – so auch bei mir. Was wird die Evaluation herausfinden? Welche Unzulänglichkeiten der eigenen Arbeit werden sichtbar? Wird die Evaluation Ergebnisse meiner Arbeit offen legen, die vor meinem Selbstbild und den Finanzierungsgremien meiner Projektstelle, dem ABP, bestehen können? Diese Fragen haben mich jedenfalls im Vorfeld der Evaluation stark beschäftigt.

Im Nachhinein bin ich sehr froh, mich diesem Prozess offen gestellt zu haben. Beigetragen hat dazu beson-



ders mein Verhältnis zum Evaluator. Wir kannten uns beide vor dieser Evaluation bereits flüchtig durch Begegnungen in einer auch im Kontext der Bildung für nachhaltige Entwicklung arbeitenden Institution. Dieser ähnliche Hintergrund hat sich innerhalb des Evaluationsprozesses als sehr hilfreich herausgestellt, ebenso wie die Tatsache, dass der Evaluator nicht in den Arbeitsbereichen kirchlicher Fortbildung zuhause war, in denen ich arbeite.

Ich hatte den Evaluator für diese Fremdevaluierung angefragt, da er sich einerseits gut mit den Inhalten der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit auskannte, aber gleichzeitig genügend Abstand zur Institution Kirche hatte, um sich ihr offen nähern zu können. Zudem ist der Evaluator jemand, der im Ostkontext aufgewachsen ist und die Lebenszusammenhänge hier im Nordosten Deutschlands gut kennt. Das waren für mich wichtige Voraussetzungen für einen offenen Diskurs.

Der Prozess der Evaluation hat aus meiner Sicht zwei Bereiche besonders gut geklärt: die Integration und Vernetzung meiner interkulturellen Themen im Kreis der Kolleginnen und Kollegen sowie im Gesamtangebot der Fortbildungen des Theologisch-Pädagogischen Instituts Greifswald sowie die inhaltlichen Schwerpunktsetzungen der Projektstelle für

die kommende Zeit. Dabei ist deutlich geworden, wie die Kolleginnen und Kollegen meine Arbeit beurteilen und welchen Stellenwert meine Arbeit innerhalb des Theologisch-Pädagogischen Instituts hat. Dies wäre möglicherweise ohne eine Evaluation verdeckt geblieben und hätte dann in der Konsequenz eine Integration des Arbeitsfeldes der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit in die „Normalität des Fortbildungsalltags“ verhindert. Ebenso haben sich für mich die Zielsetzungen und Schwerpunkte der Arbeit geklärt und konzentriert. Sie führten weg von der „Bauchladenpädagogik in der Nische Interkultureller Folklorearbeit“ in Schule und Gemeinde, hin zur Integration der Themen Globalen Lernens in die Referendars- und Vikarsausbildung.

Die Evaluation hat sich für mich sehr gelohnt, und ich möchte jeden ermutigen, sich diesem Prozess zu stellen. Er war für mich eine Bereicherung!

*Rainer Laudan über die Evaluation der Projektstelle für Interkulturelle Pädagogik des Theologisch-Pädagogischen Instituts der Pommerschen Evangelischen Kirche.*

*Anmerkung: Laufzeit der Projektstelle 1997–2002, die Evaluation fand im Jahr 2000 statt.*

## 5 Der Ablauf einer Evaluation: ein Kreislauf

Für die Durchführung einer Evaluation gibt es kein einheitliches Schema. Die Art der einzelnen Institutionen und die Situation vor Ort sind zu unterschiedlich. Unterschiedliche Träger haben verschiedene Zielsetzungen und Arbeitsgebiete, so dass sich keine einheitlichen Vorgehensweisen angeben lassen. Außerdem gibt es keine allgemein gültigen Normen, die deutlich machen, was gutes Globales Lernen ausmacht. So allgemein lässt sich das nicht angeben! Jede Evaluation muss deshalb auf die Bedürfnisse der einzelnen Informationsstelle, Arbeitsgruppe etc., deren Schwerpunkt und Zielsetzung zugeschnitten werden.

Trotz aller Unterschiedlichkeit der einzelnen Evaluationen gibt es allerdings allgemeine Anhaltspunkte für die Durchführung. Im Folgenden werden einige Grundschriffe aufgezeigt, die jeden Evaluationsprozess ausmachen sollten. Diese Grundschriffe werden zuerst im Überblick genannt, bevor sie ausführlich erklärt werden:

- Zielklärung und Festlegung des Gegenstands der Evaluation
- Entwicklung der Kriterien und Indikatoren
- Auswahl der Instrumente/Methoden
- Auswertung der Daten
- Kommunikation über die Ergebnisse unter Wahrung des Datenschutzes
- Formulierung von Entwicklungszielen und Konsequenzen

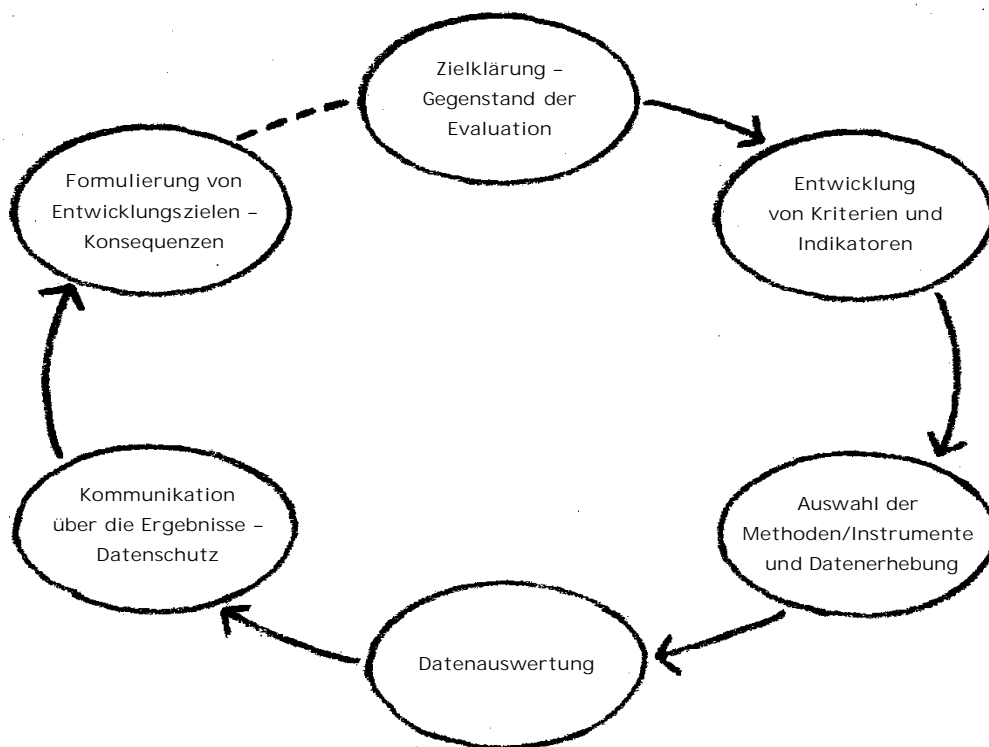


Abb. 1: Evaluationskreislauf (Rolf 1998)

Diese Grundschriffe können als ein Kreislauf dargestellt werden (vgl. Abb. 1). Damit wird zum Ausdruck gebracht, dass eine Evaluation nicht als ein einmaliges Ereignis, sondern als ein kontinuierlicher Prozess zu sehen ist. Eine aufgrund einer Evaluation entwickelte Perspektive zur Qualitätsverbesserung mündet nach einer angemessenen Zeit wiederum in eine Evaluation, die überprüft, ob die Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung gegriffen haben.

Die einzelnen Aspekte einer Evaluation können eine unterschiedliche Tiefe und Intensität haben. Wenn die Evaluation einer Projektstelle anliegt, wird jeder einzelne Schritt womöglich einer längeren Diskussion bedürfen, als bei der Produktevaluation einer zwei-stündigen Vortragsveranstaltung. Aber dennoch ist es auch bei kleinen Evaluationen wichtig, den Kreislauf einer Evaluation einmal durchgearbeitet zu haben. Wenn diese Schritte mehrfach durchdacht wurden, laufen sie in der Planung ganz automatisch ab.



## 5.1 Zielklärung und Festlegung des Evaluationsgegenstandes

Zu Beginn einer Evaluation müssen die Beteiligten wichtige Entscheidungen fällen, die die gesamte Evaluation beeinflussen. In dieser Phase ist es besonders wichtig, alle an der Evaluation Beteiligten in einen Dialog einzubeziehen. Jedem muss bekannt sein, wozum es geht, warum und mit welchem Ziel die Evaluation durchgeführt wird. Diese erste Phase ist für den Erfolg äußerst wichtig. Nur wenn deutlich ist, was beschrieben und bewertet werden soll, ist eine Evaluation sinnvoll. Deshalb sollte auf diese Phase (sowie auf die nächste) ein besonderes Augenmerk gelegt werden.

### a) Der Gegenstand der Evaluation

Zu Beginn muss zunächst entschieden werden, was evaluiert werden soll: das dem Vorhaben zugrunde liegende Konzept und die Projektplanung (Konzeptevaluation), die Realisierung bzw. konkrete Umsetzung dieses Konzeptes (Durchführungsevaluation) oder das Ergebnis einer Maßnahme (Wirkungsevaluation) (vgl. Kapitel II/2). Möglich ist auch eine Kombination; allerdings sollte jeweils bewusst sein, was evaluiert wird. Gerade im Hinblick auf eine Evaluation des Ergebnisses einer Maßnahme (Wirkungsevaluation) ist besondere Sorgfalt geboten: In den Augen vieler im Globalen Lernen Aktiven ist es die zentrale Zielsetzung Globalen Lernens, langfristig zu einer Bewusstseins- und Lebensstilveränderung im Hinblick auf Gerechtigkeit in der Einen Welt sowie zu einer Veränderung der Weltwirtschaftsordnung beizutragen. Das Erreichen dieser Zielperspektive ließe sich – wenn überhaupt – nur mit aufwändigen sozialwissenschaftlichen Untersuchungsmethoden überprüfen. Ein komplexes Gebilde wie „entwicklungspolitisches Bewusstsein“ ist nur schwierig in konkrete Verhaltensmaßnahmen zu übersetzen, meistens nur indirekt zu erheben und kaum auf eine kausale Ursache (beispielsweise die konkrete Kampagne einer Informationsstelle) zurückzuführen. Dafür müsste das Bewusstsein bzw. die Einstellungen vor und nach einer Maßnahme erfragt werden; und dies ist methodisch sehr anspruchsvoll. Die Veränderung des entwicklungspolitischen Bewusstseins entzieht sich von daher einer nicht wissenschaftlichen Evaluation. Erheben lassen sich hingegen die konkreten Ergebnisse von Maßnahmen. Zum Beispiel: Mit einer Maßnahme soll eine spezielle Zielgruppe erreicht werden; einhundert Menschen sollen die Arbeitshilfe kaufen; diejenigen, die die Arbeitshilfe verwenden, sollen sie für sich als nützlich erachten; diejenigen, die einen Vortrag besuchen, sollen sich durch diesen subjek-

tiv angeregt fühlen, etc. Diese Ebene der konkreten Ergebnisse der Arbeit lässt sich evaluieren. Sie sollte im Zentrum des Interesses stehen (vgl. zu diesem Problem ausführlich Scheunpflug 2001; Bergmüller/Paasch 2008).

### b) Die Reichweite der Evaluation

Es muss entschieden werden, ob es sich um eine Prozess- oder um eine Produktevaluation handelt. Eine Prozessevaluation begleitet ein Vorhaben. Eine Produktevaluation widmet sich einem Vorhaben nach Abschluss (vgl. die Ausführungen in Kapitel II/2).

### c) Die Evaluatoren

Es muss entschieden werden, ob es sich um eine Selbst- oder um eine Fremdevaluation handeln soll. Auf diesen Unterschied wurde in Kapitel II/3 eingegangen.

Die Phase der Zielfindung sollte methodisch gut strukturiert werden, um eine gute Arbeitseffektivität herzustellen.

Es ist unbefriedigend, wenn diese Phase sehr lange Zeit und sehr viel Energie in Anspruch nimmt. Dies würde zudem die Akzeptanz einer Evaluation mindern. Für eine erfolgreiche Evaluation ist es notwendig, diejenigen, die für die Arbeit verantwortlich sind, an der Konkretisierung der Ziele zu beteiligen sowie zu versuchen, die verschiedenen Sichtweisen zu integrieren und einen Konsens zu schaffen.

Es ist wichtig, sich nicht zu viel vorzunehmen. Anstatt gleich zu Beginn die gesamte Arbeit einer Evaluation zu unterziehen, empfiehlt es sich mit einem ausgewählten Arbeitsbereich anzufangen und diesen genau und gründlich anzusehen. Das kann eine kleine Veranstaltung sein. Je mehr Erfahrungen man mit der Qualitätssicherung der eigenen Arbeit sammelt, umso umfassender kann die Fragestellung gewählt werden.

## 5.2 Entwicklung von Kriterien und Indikatoren

Nach der gemeinsamen Einigung auf die Evaluationsziele sollten Kriterien und Indikatoren festgelegt werden. Kriterien sind die thematischen Aspekte, unter denen die Arbeit beobachtet wird – also die Fragestellungen, die man mit einer Evaluation transparent machen möchte. Indikatoren bezeichnen die angelegten Urteilsmaßstäbe. Im Hinblick auf das

Globales Lernen könnte man es so formulieren: Man muss sich zunächst Gedanken darüber machen, welche Aspekte für die Beschreibung einer guten bzw. gelingenden Arbeit von Wichtigkeit sind und sich dann überlegen, wie diese Merkmale ausgeprägt sein müssen, damit man die Arbeit als gut beschreiben kann.

In der entwicklungspolitischen Bildung gibt es keinen einheitlichen Maßstab für gelingende Arbeit. Je nach Situation und je nach eigener Aufgabenstellung werden andere Kriterien und Indikatoren zu Grunde gelegt werden müssen. Es ist beispielsweise ein Unterschied, ob eine Arbeit überwiegend durch haupt- oder durch ehrenamtlich Mitarbeitende geleistet wird. Zudem ist auch der Erfahrungshintergrund entwicklungsbezogener Arbeitskreise verschieden. Außerdem bedingen unterschiedliche Arbeitsfelder andere Kriterien. Ein Begegnungsprogramm braucht für eine Evaluierung andere Kriterien als die Organisationsstruktur einer entwicklungsbezogenen Informationsstelle.

Als Strukturierungshilfe können dabei folgende Fragestellungen dienen:

- Wie definieren wir gute Maßnahmen Globalen Lernens, entwicklungsbezogener Bildung oder ökumenischen Lernens?
- An welchen Merkmalen machen wir gute Arbeit fest?
- Wie beschreiben wir das Spektrum zwischen erreichten und nicht erreichten Zielen?

Kriterien und Indikatoren lassen sich in quantitativer wie qualitativer Hinsicht beschreiben. Quantitative Kriterien bezeichnen beispielsweise die Verbreitung einer Arbeitshilfe, die Anzahl von Menschen, die eine Veranstaltung besuchen oder die Häufigkeit, mit der eine Homepage angeklickt wird. Indikatoren wären dann beispielsweise 5.000 verkaufte Exemplare einer Arbeitshilfe, 600 Seminarteilnehmende pro Jahr und 6.000 Klicks pro Monat. Selbstverständlich sind die hier genannten Zahlen beliebig – bei der Festlegung der Indikatoren muss in jeder Evaluation von neuem überlegt werden, welche Zahlen für eine gelingende oder zufriedenstellende Arbeit formuliert werden.

Qualitative Kriterien und Indikatoren bezeichnen inhaltlichen Größen. Diese sind oft schwieriger zu beschreiben. Was macht die Qualität einer Arbeitshilfe aus? Eine Möglichkeit wäre, die Menschen, die die Arbeitshilfe benutzen, danach zu fragen, ob sie diese hilfreich finden. Kriterium wäre dann die Akzeptanz der Arbeitshilfe bei der Zielgruppe; Indikatoren wären die Häufigkeit des Einsatzes, Verwendung von Kopiervorlagen, etc. Eine weitere Möglichkeit wäre, die Arbeitshilfe nach didaktischen Kriterien zu analysieren. Indikatoren wären dann deren inhaltliche Profilierung, die methodische Aufbereitung, etc.

Was macht die Qualität von Seminaren aus? Eine Möglichkeit wäre, die Seminarbesuchenden nach ihrer Einschätzung der Seminarqualität zu befragen. Hierfür wären mögliche Indikatoren etwa die Neuigkeit des Gehörten, der Spaß bei der Sache oder die Verwendbarkeit des Gelernten (und weitere Aspekte). Eine weitere Möglichkeit wäre es, die inhaltliche und didaktische Qualität der Veranstaltung nach entsprechenden pädagogischen Kriterien, beispielsweise aufgrund der Fachdiskussion, zu bewerten.

Entsprechend könnte eine Homepage nach Kriterien wie der graphischen Gestaltung, dem Informationsgehalt, der Handhabbarkeit, etc. bewertet werden.

### **Eine inhaltliche Perspektive**

Es ist nicht immer einfach, beschreiben zu wollen, was die inhaltlichen Kriterien Globalen Lernens, einer Bildung für nachhaltige Entwicklung oder ökumenischen Lernens sind bzw. nach welchen diese beschrieben werden sollen. Im Anhang versuchen wir, darauf durch verschiedene Texte Antworten zu geben. In Verbindung mit den Übungen in III/1 können diese als Folie für die Definitionsversuche eigener inhaltlicher Qualitätsmaßstäbe dienen.

## Ein Ziel- und Kriterienkatalog im Anhang

Die Festlegung von Zielen, Kriterien und Indikatoren einer Evaluation ist nicht immer einfach. Deshalb haben wir im Anhang einige Raster zusammengestellt, die hier Hilfeleistungen geben können.

Im Anhang findet sich je ein Ziel-, Kriterien- und Indikatorenkatalog für

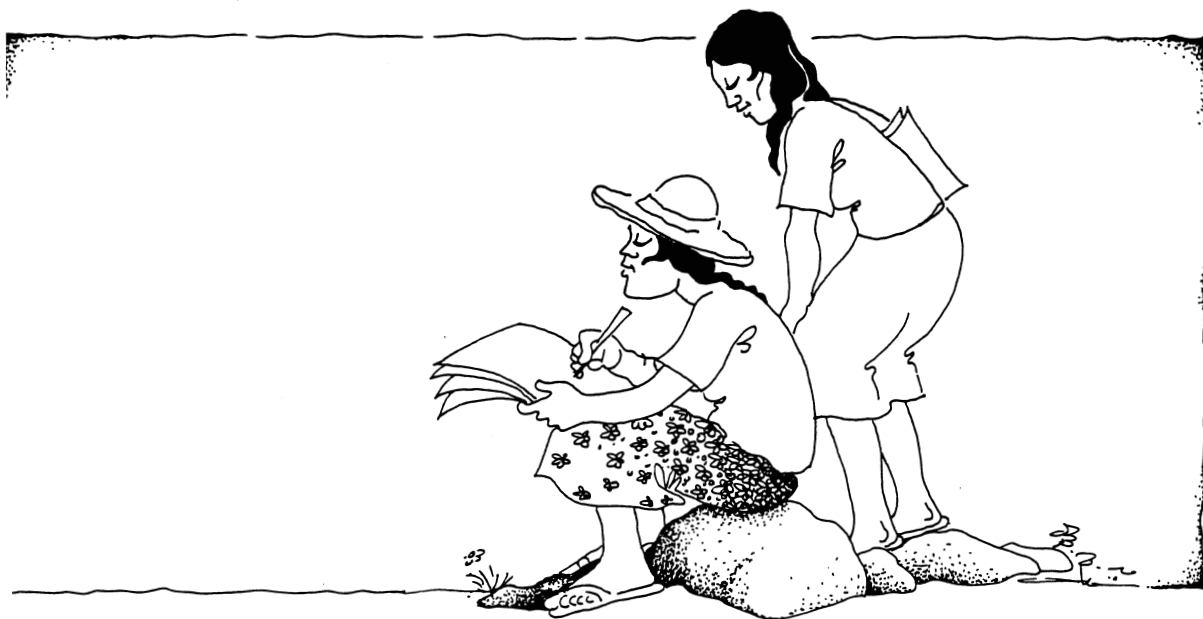
- die Evaluation entwicklungspolitischer Informationsstellen und Arbeitskreise;
- die Evaluation entwicklungsbezogener Bildungsarbeit in Schulen;
- die Evaluation entwicklungsbezogener Begegnungsprogramme;
- die Evaluation entwicklungsbezogener Medien;

Diese Raster sind in Anlehnung an den Evaluations-Referenzrahmen für Bildungsaktivitäten der Deutschen Stiftung für Internationale Entwicklung

und des Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit von der Arbeitsgruppe entwickelt worden, die diese Broschüre verantwortet. Sie sind sicherlich nicht verallgemeinerbar; mit ihnen verbindet sich aber der Anspruch, viele unterschiedliche Aspekte einer möglichen Evaluation im Blick zu haben.

Diese Kataloge können als Anregungshintergrund für die Entwicklung eigener Perspektiven dienen. Bei einer großen Evaluation lässt sich der jeweils geeignete für die eigene Situation anpassen. Bei einer kleineren Evaluation steht vielleicht ein einziger Aspekt im Mittelpunkt.

In diesen Katalogen wird – entsprechend der oben vorgenommenen Unterscheidung – zwischen der Planung von Vorhaben (Konzeptevaluation), deren Umsetzung (Durchführungsevaluation) und deren Ergebnissen (Wirkungsevaluation) unterschieden.



### 5.3 Datenerhebung

Nach Festlegung der Evaluationsziele und -bereiche erfolgt die Datenerhebung. Hierbei sollte darauf geachtet werden, dass die verwendeten Instrumente und Verfahren den Fragestellungen entsprechen und verwertbare Ergebnisse liefern, die sich relativ rasch rückmelden lassen. Es ist dringend darauf zu achten, nur die für das Evaluationsvorhaben unmittelbar notwendigen Daten zu erheben, denn der zeitliche Aufwand einer Datenauswertung wird mitunter unterschätzt und es werden zu viele überflüssige Daten erhoben. Dies ist besonders bei Fremdevaluierungen zu beachten.

Ein häufig eingesetztes Instrument ist das der schriftlichen Befragung. Fragebögen eignen sich beispielsweise, um die Nutzer von Materialien im Hinblick auf deren Verwertbarkeit zu befragen. Sie eignen sich zur Befragung von Seminarteilnehmenden, Kunden von Weltläden, ehrenamtlich Mitarbeitenden, etc. In Kapitel III/2 werden einige Hinweise für die Erstellung von Fragebögen gegeben. Diese können zwar in ihrer Erstellung etwas zeitaufwändig sein, lassen sich jedoch einfach handhaben und weisen eine hohe Vergleichbarkeit auf.

Weitere Methoden sind in Kapitel III/2 dargestellt. Eine besondere Methode der Selbstreflexion ist der schriftliche Bericht, der häufig von Zuschussgebern gefordert wird. Auch dieser kann in den Dienst einer Evaluation gestellt werden (vgl. Kapitel III/2 und IV/5.4). Möglich ist es ferner, kleinere Formen der Selbstevaluation von Zeit zu Zeit zusammen zu sehen, um so zu einer Einschätzung der Arbeit zu gelangen.

Nicht immer müssen in einem Evaluationsprozess Daten erst neu erhoben werden. Häufig lassen sich auch bereits bestehende Erfahrungen, Wissen, Berichte oder andere Dinge nutzen. Allerdings hat die Auswertung bereits vorhandener Daten sowohl Vor- als auch Nachteile. Nicht von der Hand zu weisen ist zum einen die hier mögliche Zeit- und Ressourcensparnis. Auch können auf diese Weise Daten zurückliegender Ereignisse in die Evaluation integriert werden, die sonst nicht mehr erhoben werden könnten. Die Auswertung der Daten kann allerdings insofern Schwierigkeiten bereiten, als sich deren Entstehungszusammenhang zum Teil nur schwer rekonstruieren lässt. Auch ist fraglich, inwiefern sich diese Daten auf die Fragestellungen der Evaluation übertragen lassen.

### 5.4 Datenauswertung

Ist die Phase der Datensammlung abgeschlossen, müssen die gewonnenen Informationen analysiert und ausgewertet werden. Auch wenn der Prozess der Datenauswertung manchmal mühsam sein kann, gehört er zu jedem Evaluationsvorhaben ebenso selbstverständlich dazu wie die Datenerhebung. Daher sollte für die Auswertung der Daten angemessen Zeit eingeplant und (finanzielle/personelle) Ressourcen vorgesehen werden. Bei sehr großen Datenmengen, z.B. einer Vielzahl an Fragebögen, kann es helfen, die Auswertung der Daten an entsprechende Firmen auszulagern. Erst auf Grundlage der Datenauswertung lassen sich entsprechende Konsequenzen formulieren und (weitere) Handlungsschritte einleiten. Die Auswertungsergebnisse sollten zumindest bei einer Fremdevaluation in einem Evaluationsbericht schriftlich festgehalten werden, der allen Beteiligten zugänglich gemacht wird. Es kann aber auch sinnvoll sein, verschiedene Ergebnisse von Selbstevaluationen (etwa Punktabfragen nach einer Veranstaltung) übersichtlich zusammen zu fassen. Häufig lässt sich die Zusammenstellung der Evaluationsergebnisse auch mit der von Geberorganisationen verlangten Berichtspflicht kombinieren. Dazu werden in Kapitel III/2 weitere Anregungen gegeben.

### 5.5 Kommunikation über die Ergebnisse

Hinsichtlich der Kommunikation über die Ergebnisse sollten vorab folgende Fragen bedacht werden:

- Welche Personen sind am Kommunikationsprozess zu beteiligen?
- An wen dürfen welche Ergebnisse weitergegeben werden?
- Welche Daten müssen als vertraulich angesehen werden?

Zunächst einmal haben grundsätzlich alle an einer Evaluation Beteiligten oder diese Verantwortenden ein Recht darauf, ein möglichst schnelles Feedback zu erhalten sowie an der Diskussion über die Ergebnisse der Evaluation teilzuhaben. Nur so kann die nötige Transparenz gewährleistet werden. Dabei sollte zuvor genau überlegt werden, welche Ergebnisse zu anonymisieren sind. Bei jeder Evaluation muss der Personen- und der Datenschutz beachtet werden!

Zudem ist darauf zu achten, dass es nicht um die Beurteilung von Personen geht – vielmehr steht deren Arbeit im Mittelpunkt.

Die Rückmeldung der Evaluationsergebnisse sollte in einem angemessenen Rahmen stattfinden. Dies könnte beispielsweise eine Art „Evaluationskonferenz“ sein, die von den Evaluierenden oder einer anderen Gruppe vorbereitet und moderiert wird, und an der alle Personen teilnehmen können, die in die Evaluation einbezogen waren (vgl. z.B. Buhren/Killus/Müller 1998, S. 100f.). In dieser Konferenz sollten die Evaluationsergebnisse vorgestellt und gemeinsam besprochen werden.

## 5.6 Formulierung von Konsequenzen

Evaluation ist nie Selbstzweck. Sie will in erster Linie die eigene Arbeit erhellen und dokumentieren. In zweiter Linie bietet sie Veränderungsperspektiven. Ihre Durchführung ist daher nur dann sinnvoll, wenn

die gewonnenen Ergebnisse genutzt werden, um bestehende Stärken zu fördern und Schwachstellen zu beheben. Die Entscheidung über die hierfür notwendigen Maßnahmen liegt in der Hand der Durchführenden.

Wie bei der Planung, Durchführung und Auswertung ist es von Vorteil, die beteiligten Personen, zum Beispiel die Mitglieder des evaluierten Arbeitskreises, so weit als möglich in die Entscheidung hinsichtlich der Konsequenzen einzubeziehen. Nur so werden Veränderungsmaßnahmen in entsprechender Form unterstützt und mitgetragen. In den meisten Fällen dürfte es sinnvoll sein, die Kommunikation der Ergebnisse auch mit dem gemeinsamen Nachdenken über die aus den Ergebnissen folgenden Konsequenzen zu verbinden.

### **Evaluation ist ein gemeinsamer Prozess**

Jede Evaluation muss auf der Basis einer gegenseitigen Verständigung durchgeführt werden – sonst wirkt sie allzu leicht als die Kontrolle einiger Weniger über viele Andere. Diese gemeinsame Verständigung beginnt bei der Festlegung von Evaluationszielen und Evaluationsgegenstand, betrifft ebenso die gemeinsame Festlegung von Qualitätsnormen und Indikatoren und endet bei der Formulierung von Konsequenzen für die Weiterarbeit. Die dadurch erreichte hohe Transparenz des Geschehens ist Grundbedingung sowohl für die Akzeptanz als auch für die Wirkkraft der Evaluation.

Diese Transparenz lässt sich vor allem dann erreichen, wenn Evaluation als gemeinsamer Gestaltungsprozess aufgefasst wird. Es versteht sich von selbst, dass in einer entwicklungspolitischen Informationsstelle mit einer großen Anzahl haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitenden nicht alle gleichermaßen an der Gestaltung jedes Evaluationsschrittes beteiligt sein können.

Dennoch sollte zu einem bestimmten Zeitpunkt Raum für eine allgemeine Rückmeldung geschaffen werden, bei der die Ergebnisse zusammengetragen und im Plenum vorgestellt werden und in deren Rahmen die Koordination weiterer Schritte erfolgen kann.

## 6 Drei Beispiele für einen Evaluationskreislauf

### 6.1 Die Evaluation eines Wochenendseminars (Selbstevaluation)

Der ehrenamtliche entwicklungspolitische Arbeitskreis „Eine Welt“ in Solistadt veranstaltet ein Wochenendseminar zum Thema „Die Weltreise einer Jeans“ mit Schülerinnen und Schülern eines nahe gelegenen Schulzentrums. Im Vorfeld des Seminars tauschen sich die Arbeitskreismitglieder über ihre Zielsetzung aus. Es ist ihnen wichtig, dass die Schülerinnen und Schüler im Seminar etwas über Welthandelsstrukturen erfahren. Zudem sollen die Jugendlichen motiviert werden, ihr eigenes Konsumverhalten zu überprüfen. Bereits in der Planungsphase des Seminars überlegen sich die Mitglieder des Arbeitskreises, wie sie die Veranstaltung evaluieren (Beteiligung der Gruppe der Veranstalter). Die Evaluation soll auf der einen Seite ermöglichen, während des Seminars kleinere Programm-Korrekturen vorzunehmen und den Veranstaltern auf der anderen Seite am Ende des Wochenendes eine detaillierte Rückmeldung zu geben (Zielklärung).

Die Vorbereitungsgruppe entscheidet sich dafür, am Samstagabend eine Rückmeldung in einem Blitzlicht mit den Aufforderungssätzen „Das war heute gut“, „Das wünsche ich mir“, „Wenn ich an den morgigen Tag denke, geht es mir ...“ zu machen. Die Abschlussauswertung wird mit einem Fragebogen durchgeführt, der eine Rückmeldung zu den verschiedenen Arbeitsgruppen ermöglicht (Entwicklung von Zielen und Indikatoren). Es wird vereinbart, wer das Blitzlicht moderiert, wer die Arbeitskreisleitungen über den Fragebogen informiert, wer die Fragebögen in die Tagungsmappen einlegt, zu welchem Zeitpunkt der Tagung auf die Fragebögen nochmals hingewiesen wird, wo die Fragebögen eingesammelt werden und wer deren Auswertung vornimmt (Planung der Datenerhebung).

Beim Blitzlicht erfährt die Veranstaltung großes Lob; es wird aber auch von einigen geäußert, dass die Gruppen zu groß sind, zudem sind die Räume zu kalt (Datenerhebung). Nach Ende des Blitzlichts wird in der gesamten Gruppe über die Einschätzung der Teilnehmenden gesprochen (Auswertung und Kommunikation der Ergebnisse) und beschlossen, eine weitere Arbeitsgruppe einzurichten (Konsequenzen). Nach Abschluss der Veranstaltung werden die ausgefüllten Fragebögen eingesammelt (Datenerhebung). Diese werden von zwei Mitgliedern des Arbeitskreises ausgewertet und die Daten in eine übersichtliche Form gebracht (Auswertung).

In der nächsten Sitzung des Arbeitskreises wird über die Veranstaltung gesprochen, die Arbeitsgruppenleitungen sind ebenfalls anwesend. Die Datenauswertung macht deutlich, dass eine Arbeitsgruppe in den Augen der Teilnehmenden offensichtlich hinter den Erwartungen zurückblieb. Die Leitung dieser Arbeitsgruppe beschreibt, wo ihre Schwierigkeiten mit der Gruppe lagen: Offensichtlich wurde zu großes Vorwissen vorausgesetzt.

Insgesamt geben die Teilnehmenden der Veranstaltung die Note 2,3 (Kommunikation über die Ergebnisse). Die Veranstalter beschließen, beim nächsten Seminar darauf zu achten, die Leitungen der Arbeitsgruppen zuvor genau über die Zielgruppe zu informieren. Zudem sollte im Vorfeld eine unverbindliche Wahl der Arbeitsgruppe vorgenommen werden, um die Größe der Gruppen besser kalkulieren zu können (Konsequenzen).

### 6.2 Die Evaluation der Arbeit einer Informationsstelle (Fremdevaluation)

Die ökumenische Werkstatt in Weltdorf existiert seit nunmehr zehn Jahren. Zwei hauptamtliche Mitarbeitende kooperieren mit einem ehrenamtlichen Arbeitskreis. Die Werkstatt organisiert die Kampagnenarbeit für die Dritte-Welt-Gruppen der Region und initiiert viele verschiedene Aktivitäten zur entwicklungsbezogenen Bildung. Der im Dekanat für die beiden Hauptamtlichen zuständige Vorgesetzte schlägt eine Evaluation vor, da er den Eindruck hat, dass die beiden Mitarbeiter ihre eigene Arbeit zu wenig wertschätzen und die gesamte Arbeit nach zehn Jahren Gefahr läuft, in Routine zu verharren. Nach anfänglichem Zögern stimmen beide Hauptamtliche zu.

Die beiden Mitarbeiter, der Vorgesetzte und zwei Mitglieder des Arbeitskreises setzen sich zusammen und diskutieren Form und Umfang der Evaluation. Beschlossen wird eine Evaluation, die die Aktivitäten der letzten drei Jahre genauer untersuchen soll. Die Evaluation soll von Außen durchgeführt werden. Das Dekanat stellt 5.000 Euro für die Evaluation zur Verfügung. Gemeinsam wird überlegt, wer die Evaluation durchführen soll: Die Wahl fällt auf eine ähnliche Organisation. Einer der Hauptamtlichen übernimmt es, einen entsprechenden Evaluators zu finden. Eine Mitarbeiterin aus einer ähnlichen Werkstatt aus einer anderen Landeskirche erklärt sich gerne bereit, diese Arbeit zu übernehmen. In einer gemeinsamen Sitzung wird mit der Evaluatorsin das Ziel der Evaluation nochmals erörtert: Als Gegenstand der Evaluation wird die in den letzten drei Jahren durchgeführte Entschuldungskampagne bestimmt.

Es geht darum, diese Arbeit in den letzten drei Jahren einer kritischen Bestandsaufnahme zu unterziehen. Zudem soll die Evaluation Organisationsabläufe innerhalb der ökumenischen Werkstatt in den Blick nehmen und zu deren Verbesserung beitragen. Vor allem die Durchführung von Veranstaltungen soll im Mittelpunkt der Evaluation stehen (Zielfindung; Ergebnis: Implementationsevaluation durch Fremdevaluation; Produktevaluation).

Die Arbeitsgruppe nimmt sich das Indikatoren- und Kriterienraster (siehe Anhang) vor und streicht einige Aspekte heraus, die für diese Werkstatt nicht von Relevanz sind. Einige Aspekte werden konkretisiert (Bestimmung der Indikatoren und Kriterien). Die Evaluatorin macht sich nun – vor dem Hintergrund der schriftlich vereinbarten Kriterien – an die Arbeit. Sie entschließt sich, acht Mitglieder des Arbeitskreises mit Hilfe eines Interviewleitfadens zu befragen, Teilnehmenden von Seminaren oder anderen Veranstaltungen einen schriftlichen Fragebogen zu zusenden sowie die beiden Mitarbeiter und den Vorgesetzten ausführlich zu befragen.

Diese Befragung findet sowohl einzeln statt als auch in einem Gruppengespräch. Die Interviews werden in Stichworten mitgeschrieben. Zudem werden verschiedene Akten in der ökumenischen Werkstatt und die für die Kampagnenarbeit erstellten Materialien genau durchgesehen (Datenerhebung). Die Evaluatorin sichtet und ordnet die Daten. Nach den vorher festgelegten Kriterien werden sie in einem Bericht zusammengefasst (Datenauswertung). In einem Workshop, an dem die Mitarbeiter, die Mitglieder des Arbeitskreises, der Vorgesetzte sowie fünf engagierte Teilnehmende der Kampagnenarbeit teilnehmen, wird der schriftlich vorgelegte Zwischenbericht diskutiert (Kommunikation über die Ergebnisse). Vor allem die Teilnehmenden der Kampagne sowie einer der Hauptamtlichen fühlen sich in der Beschreibung etwas missverstanden und nutzen die Gelegenheit, ihre Sicht der Dinge nochmals darzulegen. Es entsteht eine interessante Diskussion über die unterschiedliche Sichtweise der Partizipationsmöglichkeiten an der Kampagnenarbeit. Die Evaluatorin wird sich diese unterschiedlichen Sichtweisen – das macht sie in der Diskussion ebenfalls deutlich – nicht zu eigen machen, aber ihnen im Endbericht deutlich Raum geben. Abschließend werden die von der Evaluatorin vorgeschlagenen Konsequenzen für die Verbesserung der Arbeit diskutiert. Die Gruppe kann sich einigen Vorschlägen überhaupt nicht anschließen und weist diese als realitätsfern zurück. Sechs Ideen werden jedoch als sehr bedenkenswert in einen konkreten Maßnahmenplan integriert. Ein Mitglied des Arbeitskreises macht einen weiteren Vorschlag, der auf breite Resonanz stößt und sofort

umgesetzt wird. Zudem wird vereinbart, dass sich die Gruppe halbjährlich weiter zur Selbstevaluation und weiteren Diskussion der Arbeit treffen wird (Konsequenzen). Schließlich sind alle mit dem Arbeitsergebnis zufrieden. Der Vorgesetzte wurde zwar nicht in allen seinen Überlegungen bestätigt, ist aber sehr zufrieden vor dem Hintergrund der Ergebnisse der Evaluation, ein Instrument in der Hand zu haben, die Kritiker in der Synode von den Aktivitäten der Einrichtung besser überzeugen zu können. Beide Hauptamtliche haben zwar an manchen Stellen etwas Kritik einstecken müssen, gleichzeitig sind aber auch wichtige Bereiche ihrer Arbeit öffentlich gewürdigt worden. Endlich ist mal deutlich geworden, in welchem Maße sich Beide engagieren! Zudem freuen sie sich, dass die Evaluatorin die Bedeutung des Austausches mit anderen Institutionen betont hat – Reisekosten, die das Dekanat nie gerne genehmigte, können nun legitimiert werden. Die Kritik, die Partizipation ehrenamtlich Mitarbeitender ernster zu nehmen, wollen sie beherzigen. Zudem sind ihnen in der Evaluation auch ein paar gut verwendbare methodische Hinweise gegeben worden. Die Ehrenamtlichen wiederum sind zufrieden, da ihr Anliegen nach mehr Mitgestaltungsmöglichkeiten nun endlich gehört wurde. Die Evaluation hat sie zwar viel Zeit gekostet, aber nun kennen sie die Arbeit der Werkstatt wesentlich besser. Wie viel Zeit das Schreiben eines Zuschussantrags in Anspruch nimmt, war ihnen nicht klar. Und die Hinweise der Evaluatorin, dass der eigene Anspruch Globalen Lernens nicht eingelöst würde, wenn nur sie immer nach Kamerun führen, ihre Partnergruppe sie aber noch nie besucht hätte, hat ihnen ernsthaft zu denken gegeben.

### **6.3 Die Evaluation eines Begegnungsprogramms (Selbstevaluation)**

Die Tansania-Gruppe der St. Martins-Gemeinde hat schon seit zehn Jahren intensiven Kontakt mit einer Kirchengemeinde im Arusha-District in Tansania.

Vor drei Jahren haben auch die Jugendlichen beider Kirchengemeinden Kontakt miteinander aufgenommen. Vor einem Jahr trafen sich zum ersten Mal eine Delegation der Jugendarbeit aus Tansania und eine der Jugendarbeit der St. Martins-Gemeinde. Dabei ging es ihnen darum, sich über ihre Konzepte der Jugendarbeit auszutauschen. Nun ist ein Besuch von deutschen Vertreterinnen und Vertretern aus der Jugendarbeit nach Tansania geplant. Bei diesem Besuch sollen gemeinsam Module für die Jugendarbeit erarbeitet werden.

In der deutschen Kirchengemeinde hat sich neben dem Partnerschaftsausschuss eine Umweltgruppe

gegründet. Der Jugendreferent der Gemeinde, der mit nach Tansania reisen möchte, engagiert sich in beiden Gruppen. Er schlägt vor, für die nächste Reise das Thema »Klima« als Schwerpunkt auszuwählen. Die Reisegruppe ist von dem Vorschlag angetan, fragt sich aber, ob »Klima« auch für die Partner in Tansania ein Thema für die Jugendarbeit ist. Zudem wird diskutiert, was das Thema für die Jugendarbeit in der St. Martins-Gemeinde bedeutet und wie eine Zusammenarbeit der Partnerschafts- und der Umweltgruppe aussehen könnte. Die Gruppe einigt sich darauf, die Partner zu fragen und ihnen zu erklären, warum sie das Thema gerne bearbeiten möchte. Zudem wird der Partner in Tansania, für den Fall, dass das Thema »Klima« nicht so attraktiv erscheint, gebeten, ein zweites Schwerpunktthema vorzuschlagen.

Der Jugendreferent der St. Martins-Gemeinde schlägt vor, Teile der Reise einer Selbstevaluation zu unterziehen. Die Reisegruppe überlegt, welches Ziel die Evaluation haben soll. Sie einigt sich darauf, die Reise transparent zu dokumentieren, abendliche Tagesauswertungen einzuplanen und nach der Reise die Ergebnisse auszuwerten. Zwei Teilnehmende erklären sich spontan bereit, Leitfragen für ein gemeinsames Reisetagebuch in Form eines Gruppenlogbuches zu formulieren (Zielklärung: Selbstevaluation; Teil einer Durchführungsevaluation; Prozessevaluation). Außerdem einigt sich die Gruppe darauf, nach der Hälfte des Aufenthalts in Tansania eine Zwischenauswertung/-evaluation mit den Partnern in den Programmorschlag mit aufzunehmen, bei der die Jugendarbeiter/innen beider Partner das Programm reflektieren und Wünsche für die zweite Hälfte formulieren können (Zielklärung: Selbstevaluation; Teil einer Durchführungsevaluation; Prozessevaluation).

Die Reisegruppe überlegt, wie die Partnergruppe in Tansania in dieses Vorhaben integriert werden kann. Es wird beschlossen, einen kleinen Fragebogen mit acht Fragen zu entwickeln. Zwei Gruppenmitglieder werden beauftragt, diesen Fragebogen während des Besuches mit den Repräsentanten der Gastgebenden zu besprechen, gegebenenfalls dort zu verändern und ihn dann einzusetzen (Auswahl der Methoden und Instrumente der Datenerhebung). Während der Reise schreibt jeden Tag ein anderes Gruppenmitglied das Tagebuch. Es entsteht ein schönes buntes Buch, das sowohl die gelungenen Programmpunkte des Tages als auch die unerfüllten Erwartungen anspricht (Datenerhebung). Gerne lesen die Gruppenmitglieder in den vorhergehenden Texten. Bei den abendlichen Auswertungsrunden der Gruppe entwickelt sich an manchen Tagen spontan eine lebhaft Diskussionsrunde über die Texte (Kommunikation über die Ergebnisse). Diese wird als sehr hilfreich emp-

funden, um den Tag zu reflektieren, Missverständnisse auszuräumen und um ggf. Anregungen für die Nachsteuerung des Programms zu erhalten (Formulierung von Konsequenzen). Zudem ist dies oft Anlass, über interkulturelle Erlebnisse nachzudenken. Manchmal nimmt diese Diskussion neben dem Programm so viel Zeit in Anspruch, dass die Gruppe jetzt schon für die nächste Reise vormerkt, dass das Programm weniger dicht und mehr Stunden zum Gespräch sowohl unter den Mitgliedern der deutschen Gruppe als auch beider Gruppen miteinander geplant werden sollten (Formulierung der Konsequenzen). Die Situation mit dem Fragebogen erweist sich als schwieriger. Die Jugendarbeiter/innen aus Tansania wundern sich etwas über den Fragebogen für die Zwischenauswertung, da sie so etwas bisher noch nicht gemacht haben. Außerdem wird das Abfragen mit Fragebogen als Test empfunden. Englisch ist für alle die Zweitsprache und manche können sich schriftlich nicht so gut ausdrücken. Gemeinsam wird vor diesem Hintergrund überlegt, wie die Zwischenauswertung alternativ aussehen könnte. Auf den Fragebogen wird verzichtet, ein Teil der Fragen wird so formuliert, dass sie Anlass für gemeinsames kreatives Malen sind. Danach soll es eine Gesprächsrunde geben, bei der die Fragen des (ehemaligen) Fragebogens als Leitfragen dienen sollen (Auswahl der Methoden).

Bei der Zwischenauswertung wird klar, dass die Erwartungen der Teilnehmenden aus Tansania und Deutschland unterschiedlich waren. Während die Tansanier gerne erfahren wollten, welche Methoden in der Jugendarbeit in der St. Martins-Gemeinde eingesetzt werden, wollten die Jugendarbeiter/innen aus Deutschland eher erfahren, ob die Partner in Tansania mit Folgen der Klimaerwärmung konfrontiert sind und wie mit diesen Folgen umgegangen wird (Kommunikation und Diskussion der Ergebnisse). Die Gruppen einigen sich darauf, dass in der Hälfte der verbleibenden Zeit die Methoden der Jugendarbeit ausgetauscht werden und in der anderen Hälfte erarbeitet wird, wie beide Seiten Klimaveränderungen wahrnehmen, und diskutieren, wie sie mit deren Folgen umgehen (Formulierung der Konsequenzen).

Nach der Reise trifft sich die Reisegruppe und trägt mit Hilfe des Logbuchs zusammen, was jede/r bei der Reise gelernt hat (Auswertung der Ergebnisse). Auch wenn das von der St. Martins-Gemeinde vorgeschlagene Schwerpunktthema für die Partner in Tansania nicht die erste Priorität darstellte, so wurde doch deutlich, was die Klimaveränderung für die Partnergemeinde bedeutet. Der Austausch über die Methoden, die beide Partner in der Jugendarbeit einsetzen, hat den Mitarbeitenden in der Jugendarbeit



Anregungen für ihre Arbeit gegeben. Die Reisegruppe stellt fest, dass das Logbuch mit den Leitfragen ihnen geholfen hat, den Tag bzw. das Tagesprogramm strukturiert zu reflektieren und ihr Ziel der Reise im Auge zu behalten. Es wird angeregt, dass bei zukünftigen Begegnungsreisen regelmäßige Feedbackrunden mit den Partnern stattfinden. Es wird überlegt, wo das in Tansania Gesehene und Erfahrene in die Jugendarbeit einfließen kann. Dabei stellen die Teilnehmenden fest, dass der Hintergrund der Teilnehmenden aus der Partnerschaftsarbeit und der Umweltgruppe sich gut ergänzt haben. So kann nun das Umweltengagement hier in Deutschland direkt mit den Klimafolgen, mit denen die Partner in Tansania leben, in Verbindung gebracht und aufgezeigt werden, wie nötig das Engagement der Gemeinde in Deutschland für die Partner in Tansania ist. Die Teilnehmenden nehmen sich vor, die Partnerschaftsgruppe und die Umweltgruppe der Gemeinde zur engeren Zusammenarbeit zu ermutigen. Zu dem Diskussionsabend der Gemeinde, an dem die Reisegruppe über ihre Erfahrungen aus Tansania berich-

ten wird, wollen sie Mitglieder der jeweiligen Gruppe persönlich einladen (Umsetzung der Ergebnisse).

Die Module für die Jugendarbeit, die während der Reise konzipiert wurden, werden nach der Reise fertig gestellt. Die Jugendleiter/-innen hoffen, dass sie damit die Jugendlichen ermutigen können, sich aktiv in die Umweltgruppe und in die Partnerschaftsarbeit einzubringen.

Die Teilnehmenden der Begegnungsreise schreiben einen kleinen Ratgeber für zukünftige Begegnungsreisen im Rahmen der Partnerschaft. In dem Ratgeber berichten sie über ihre guten Erfahrungen mit dem Tagebuch, den täglichen strukturierten Tagesauswertungen und der gemeinsamen Zwischenauswertung mit den Partnern, ohne die weder sie noch die Partner zufrieden mit dem Begegnungsprogramm gewesen wären. Sie weisen darauf hin, wie wichtig es ist, dieses bei der Programmplanung unbedingt mit zu beachten (Kommunikation der Ergebnisse).

### III Methodische Anregungen

Im Folgenden werden eine Reihe methodischer Anregungen gegeben, die für unterschiedliche Formen der Evaluation und unterschiedliche Vorhaben angemessen sind. Es gäbe viele Möglichkeiten, diese Vorschläge zu ordnen; wir haben die Struktur des Evaluationskreislaufs gewählt und unterscheiden im Folgenden zwischen Methoden zur Ziel-, Kriterien- und Indikatorenfindung, zur Datenerhebung und -auswertung sowie zur Kommunikation und zur Formulierung von Konsequenzen. Jede Evaluation benötigt ihre eigene Methodenkombination – von daher kann nur empfohlen werden, es einfach zu probieren!

#### 1 Methoden der Zielfindung sowie der Kriterien- und Indikatorenbestimmung

Die ersten beiden Phasen einer Evaluation sollten – damit diese Phase zügig abgeschlossen wird – von einer kleineren Gruppe vorbereitet werden und dann im größeren Kontext konkretisiert werden. Folgende Methoden bieten sich dafür an:

##### 1.1 Umfrageorientierte Vorbereitungsarbeit

Eine Vorbereitungsgruppe verteilt einen offenen Fragebogen an alle Mitarbeitenden, in dem nach Antworten auf Fragen wie zum Beispiel nach den wichtigsten Entwicklungszielen, Stärken bzw. Schwächen der Arbeit oder Innovationsbedarf gefragt wird. Die ausgefüllten Fragebögen werden an die Vorbereitungsgruppe zurückgegeben und von dieser ausgewertet. Auf Grundlage der Ergebnisse erarbeitet sie einen Vorschlag, der gemeinsam mit den Ergebnissen der Fragebogenaktion an alle Mitarbeitenden zu-

rückgegeben wird. Daraufhin erfolgt in der Gesamtgruppe die Erarbeitung der Zielentscheidungen einer Evaluation auf Grundlage des Vorschlags der Vorbereitungsgruppe.

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, keinen Fragebogen auszuteilen, sondern mit Arbeitsblättern zu beginnen (vgl. IV/5).

##### 1.2 Schneeball-Redaktion

Eine Vorbereitungsgruppe entwirft einen Kerntext oder ein Arbeitsblatt. Das Papier wird an jeden ausgegeben. Zunächst erarbeitet jeder einzeln für ca. 10 Minuten Verbesserungsvorschläge, sucht sich danach eine zweite Person und erarbeitet dann eine gemeinsame Version. Dieses Duo wird zu einem Trio, später zu einem Quartett und dann zu einem Sextett erweitert. Jede der Gruppen erarbeitet jeweils eine gemeinsame Version, bis am Ende alle Mitarbeitenden über den Endtext entscheiden. Das Ergebnis bildet die Grundlage für die Entscheidung über den Gegenstand und die Reichweite der Evaluation.

##### 1.3 Zielfindung über einen gemeinsamen Text

Eine Vorbereitungsgruppe entwirft einen Kerntext von ein bis zwei Seiten über die Zielsetzung der Evaluation. Dieser Text wird den Mitarbeitenden oder den Mitgliedern zugestellt, die ihn überarbeiten und zurückgeben. Die Vorbereitungsgruppe trägt die Überarbeitungsvorschläge zusammen und erarbeitet einen Basistext, der auf einer allgemeinen Versammlung diskutiert und verabschiedet wird.

#### Verständigung über Globales Lernen

Eine Gruppe könnte den im Anhang abgedruckten Text zum Thema „Globales Lernen“ zum Ausgangspunkt nehmen, um zu einer Verständigung über Globales Lernen zu kommen (Anhang 3, Text 1 oder 2). Der Text müsste zunächst von allen gelesen werden. Dann könnten folgende Schritte folgen:

- Es wird eine imaginäre Linie im Raum gebildet. Das eine Ende bekommt die Bedeutung „Ich stimme dem Text zu“, das andere „Ich stimme dem Text nicht zu“. Die Teilnehmenden stellen sich je nach eigener Einschätzung auf dieser Linie auf und diskutieren ihre Einschätzung.

- In ein vorbereitetes Arbeitsblatt trägt jeder Teilnehmende ein: „Dieser Aspekt Globalen Lernens ist bei uns schon gut verwirklicht“, „Dieser Aspekt Globalen Lernens ist bei uns nicht verwirklicht“. Die Mitglieder tauschen sich über die jeweiligen Einschätzungen in größeren Gruppen aus.
- Die nächste Diskussionsrunde beschäftigt sich mit der Frage, welche Kriterien und Indikatoren für gelingendes Globales Lernen sich aus dem Text herausfinden lassen bzw. die Gruppe auf Grundlage des Textes formuliert.
- Diese Kriterien und Indikatoren werden dann Grundlage für „Globales Lernen“ in der evaluierten oder sich evaluierenden Gruppe.

## 1.4 Umgang mit einem Evaluationsraster

Die Redaktionsgruppe dieser Arbeitshilfe hat für verschiedene Arbeitsgebiete ein umfangreiches Evaluationsraster, das heißt einen Katalog mit Zielen, Kriterien und Indikatoren, erarbeitet. Es enthält für die jeweiligen Arbeitsgebiete die unserer Meinung nach relevanten Kriterien und operationalisiert diese durch entsprechende Indikatoren (Anhang 4; vgl. zu dem Raster auch Kapitel I/5.2). Für viele Arbeitsgruppen wird dieser Vorschlag zu umfassend sein. Es mag – vor allem dann, wenn erste Erfahrungen mit Evaluationen gesammelt werden – auch zu schwierig sein, sich damit auseinanderzusetzen. Gerade dann aber, wenn beispielsweise durch die Vergaberichtlinien der EU oder des BMZ evaluiert werden muss oder aus eigenem Antrieb eine umfassende Evaluierung der eigenen Arbeit geplant wird, wird es hilfreich sein, sich mit dem jeweils passenden Raster zu befassen. Wir sind nicht der Meinung, dass es gleichermaßen auf jede Arbeit anzuwenden ist, erhe-

ben aber den Anspruch, viele wichtige Aspekte beachtet zu haben. Jedes Raster unterscheidet zwischen den unterschiedlichen Evaluationsebenen, also nach der Planung/Konzeptevaluation, Umsetzung/Durchführungsevaluation und dem Ergebnis der Maßnahme/Wirkungsevaluation. Schließlich kann eine sehr gute Planung dennoch nicht umgesetzt werden oder eine Maßnahme ein toller Erfolg werden, obwohl sie nur mäßig sorgfältig geplant wurde. Auch ist es sinnvoll, das Ergebnis von der Bewertung der Planung und Durchführung einer Maßnahme zu trennen – schließlich kann eine wunderbar geplante und professionell durchgeführte Maßnahme dann zu einem nur mäßigen Ergebnis führen, wenn beispielsweise eine Grippe-Epidemie das Seminar negativ beeinflusste.

Für die ausgewählten Fragestellungen werden anschließend Daten erhoben und ausgewertet. Diese Kriterien bilden bei einer Fremdevaluation die „Überschriften“ des Berichts.

### Tipps für den Umgang mit dem Raster

- Zu Beginn einer Evaluation ist es nützlich, das entsprechende Raster einmal durchzulesen. Es schärft den Blick für die Vielfalt möglicher Beobachtungspunkte. Zudem hilft es, die einzelnen Beobachtungen sorgfältig zu systematisieren.
- Für eine kleinere Evaluation sollte es bei der Anregung bleiben und das Raster vereinfacht bzw. einzelne Aspekte herausgegriffen werden.
- Für eine größere Evaluation könnten in einem Gruppenprozess einzelne Aspekte ausgewählt werden, die für die eigene Arbeit wichtig sind,

um diese in den Mittelpunkt der Evaluation zu stellen. Dabei könnten die Indikatoren im Hinblick auf die eigene Situation konkretisiert werden.

- Bei einer Fremdevaluation kann dieses Raster für die Evaluierenden ein Vorschlag als Grundlage der gemeinsam festzusetzenden Prioritäten sein.
- Vielleicht wird es auch die eine oder die andere Evaluation geben, in der es sinnvoll ist, alle Aspekte des ausgewählten Rasters zum Ausgangspunkt der Evaluation zu nehmen. Dann bietet es sich an, das Raster auf die vorliegende Situation hin zu konkretisieren.

## Warum die Beschäftigung mit den Kriterien und Indikatoren einer Evaluation so wichtig ist

Mit einer Evaluation setzen sich die Evaluierten nicht nur Lob, sondern auch Kritik aus. Das ist manchmal ein anstrengender und schmerzhafter Prozess – wir alle wollen lieber gelobt werden und bemühen uns, Kritik möglichst zu vermeiden. Evaluierende sind – gerade wenn es sich um Fremdevaluationen handelt – keine „Götter“, die wissen, wie etwas gemacht werden soll, und von daher jedem sagen können, was falsch und richtig gemacht wird. Vielmehr sollen die Evaluierten an dem gemessen werden, was ihnen selbst wichtig ist. Dieses und nichts anderes soll evaluiert werden. Wenn eine Institution eine Fremdevaluation etwa unter der Perspektive einer Organisationsentwicklung in Auftrag gibt, dann muss sie erwarten können, dass ihr danach Vorschläge für eine effizientere Organi-

sation der Abläufe unterbreitet werden. Wenn es um den Fortbildungsbedarf geht, dann muss dieser im Vordergrund stehen, etc. Diese Festlegung hilft auch zu vermeiden, dass die Persönlichkeit von Menschen plötzlich auf dem Prüfstand steht. Eine Evaluation ist kein gruppenspezifisches Selbsterkennungsspiel (wie beispielsweise „Der heiße Stuhl“) – nein, es geht um Entwicklung von Professionalität!

Das Festlegen von Kriterien und Indikatoren ist auf der einen Seite der Beginn einer Evaluation, auf der anderen Seite aber auch bereits ein wichtiger Meilenstein in der Qualitätssicherung der Arbeit: Eine Gruppe, die weiß, welche Fragen ‚dran‘ sind und welche Aspekte sie für ihre Arbeit als wichtig und verbindend ansieht, wird zielgerichteter und sachgemäßer agieren können!

## 2 Methoden der Datenerhebung

Die Auswahl geeigneter Verfahren der Datenerhebung ist nicht einfach. Ein Verfahren

- sollte neugierig machen und anregend sein;
- sollte schnell und anschaulich Ergebnisse zu den vereinbarten Fragestellungen liefern ;
- sollte praktikabel sein;
- sollte der Arbeit entsprechen;
- sollte interessant sein und
- sollte von allen Beteiligten durchzuführen und auszuwerten sein (vgl. Eikenbusch 1997, S. 30).

Im Folgenden finden sich einige Vorschläge für mögliche Verfahren:

### 2.1 Bericht

Viele Zuwendungsgeber verlangen ausführliche Projektberichte. Von den Zuwendungsempfängern wird die Berichtspflicht häufig als ein notwendiges Übel empfunden. Dabei kann das Schreiben eines Berichtes ein wertvoller Beitrag zur Verbesserung der Qualität der Arbeit sein und sollte auch in jedem Fall als eine solche Möglichkeit genutzt werden.

Im Anhang (5 und 6) finden sich zwei Berichtsfäden für unterschiedliche Veranstaltungsformen: ein eher allgemein gehaltenes und einer für Begegnungsprogramme. Die Leitfäden sollen zu bestimmten Fragestellungen anregen und durch diese Fragen selbst bereits einen Beitrag zur Verbesserung der Qualität entwicklungsbezogener Arbeit liefern.

Folgende Tipps könnten vielleicht das Abfassen von Berichten erleichtern und die positiven Effekte dieser Tätigkeit für die Arbeit erhöhen:

- Es ist sinnvoll, den Berichtsfaden nicht erst kurz vor dem Abfassen des Berichtes zu lesen, sondern sich bereits vor der Maßnahme mit der Frage der Berichterstattung zu beschäftigen.
- Es kann sinnvoll sein, verschiedene Berichtsschnitte untereinander aufzuteilen, damit nicht eine Person alleine die ganze Arbeit leistet. Dies erhöht zudem die Beteiligung der gesamten Gruppe.
- Ergebnisse von Evaluationen sollten in den Bericht integriert werden.
- Es geht nicht darum, die Aktivität in den höchsten Tönen zu loben! Eine realistische Einschätzung der Verdienste, aber auch der Schwierigkeiten einer Maßnahme ermöglichen auch anderen, von dieser Maßnahme zu profitieren.

### 2.2 Logbuch oder Lerntagebuch

Pfadfindern und Seeleuten sind Logbücher wohl bekannt. In der Schifffahrt dient ein Logbuch zum Festhalten von Kurs, Geschwindigkeit und Position des Schiffes sowie der Aufzeichnung besonderer Vorkommnisse und Beobachtungen, bei Pfadfindern wird mit dem Namen ein Fahrtentagebuch verbunden. In diesem Sinne ist eine mögliche Form der Datensammlung das Führen eines Logbuchs oder eines Lerntagebuches. Dieses ist besonders zur prozessorientierten Selbstevaluation geeignet, lässt

sich aber auch als Evaluationsinstrument einer Einzelveranstaltung einsetzen.

Ein Logbuch kann sowohl von Teilnehmenden als auch von Multiplikatoren geführt werden. Besonders gut eignet es sich für längere Kampagnen oder für Begegnungsprogramme. Nach jedem Projektabschnitt vergegenwärtigt man sich, was getan, was erreicht oder nicht erreicht wurde. Sinnvoll ist es, wenn sich die Gruppe zuvor auf Kriterien einigt. Für eine Projektreise lassen sich folgende vorstellen: Ablauf des Tages / Eine wichtige Begebenheit / Aus diesem Tage nehme ich mit / Folgendes sollte noch einmal aufgegriffen werden. Das Logbuch kann von jedem Gruppenmitglied geführt werden oder reihum. Wenn Teilnehmende bei länger andauernden Veranstaltungsreihen ein Lerntagebuch führen oder in einer Institution ein solches (evtl. im wechselnden Verfahren der Eintragenden!) geführt wird, ist auf Folgendes zu achten (vgl. Rode 2000):

- Die zeitlichen Abstände zwischen den Auswertungsgesprächen über die Eintragungen sollten nicht zu lang sein.
- Die Auswertung und die darauf aufbauende Diskussion sollte möglichst gemeinsam mit allen Beteiligten durchgeführt werden.
- Für das Führen des Logbuchs ist ausreichend Zeit (ca. 15 Min) vorzusehen.
- Der Vorschlag für die Kategorien im Logbuch kann variiert werden (z. B. durch Verringerung der Kategorienzahl), falls sich zeigt, dass die Bearbeitung zu zeitaufwändig ist.
- Das Logbuch sollte nach Möglichkeit kontinuierlich geführt werden.

Ein Lerntagebuch kann vor allem als Instrument der Selbstevaluation verwendet werden. Es kann sich auf einen längeren Zeitraum beziehen, bietet sich aber auch als Evaluationsbogen für eine Einzelveranstaltung an. Ein Beispiel für ein Lerntagebuch bietet das Arbeitsblatt im Anhang IV/5.

Tagebücher können aber nicht nur für die Lernerfahrungen einzelner als Selbstreflexion fruchtbringend eingesetzt werden. Vielmehr kann es auch sinnvoll sein, ein Projekttagbuch zu führen, in das Mitarbeitende des Projekts zum einen in regelmäßigem Abstand wichtige Beschlüsse notieren, zum anderen aber auch nach festgelegten Indikatoren Bewertungen vornehmen. Dieses ließe sich dann auch als eine Datengrundlage für Fremdevaluationen verwenden.

### 2.3 Schriftliche Befragung / Fragebogen

Ein häufiges Datenerhebungsinstrument ist das der schriftlichen Befragung. Es kann entweder auf bereits vorgefertigte Fragebögen zurückgegriffen oder selbst ein Fragebogen entworfen werden. Vorgefertigte Fragebögen liefern allerdings häufig auch Informationen, die für das jeweilige Evaluationsvorhaben irrelevant sind. Deshalb sollten fremde Fragebögen immer noch einmal vor dem Hintergrund des eigenen Evaluationsvorhabens reflektiert werden. Als Anregung ist im Anhang ein Fragebogen abgedruckt.

Fragebögen eignen sich, um

- am Ende einer Tagung mit vielen Teilnehmenden eine differenzierte Rückmeldung über das Programm zu erhalten;
- die Leserinnen und Leser einer Zeitschrift, einer Arbeitshilfe oder einer sonstigen Publikation zu z.B. ihrer Zufriedenheit oder deren Nutzung zu befragen;
- Personen zu befragen, für die ein entwicklungsbezogenes Informationszentrum oder eine Schulstelle für Globales Lernen eine Dienstleistung bereitstellt.

Es muss entschieden werden, an wen der Fragebogen geschickt wird. Das Beilegen in einer Zeitschrift oder in eine Tagungsmappe führt selten zu einem höheren Rücklauf als 15 % (bei Tagungen lässt sich mit gezielten Hinweisen während des Programms diese Rate bisweilen steigern). Möglich ist auch, den Fragebogen nur an einen bestimmten Personenkreis, etwa an diejenigen, die eine Schulstelle in den letzten drei Monaten besucht haben, zu verschicken. Besonders erfolgreich dürfte es sein, einen Fragebogen in einem persönlichen Gespräch zu überreichen.

Je sorgfältiger ein Fragebogen geplant wird, desto weniger Zeit und Mühe bedarf die Auswertung der Daten. Bei der Erstellung eines Fragebogens müssen ebenfalls vorab einige Entscheidungen getroffen werden.

Es ist darauf zu achten, dass die Fragebögen in einer angemessenen Situation verteilt werden. Es muss unbedingt der Hintergrund der Fragebogenaktion transparent gemacht werden. Zudem ist darauf zu achten, dass genug Zeit zum Ausfüllen der Fragebögen vorhanden ist, jede Person über einen Stift verfügt oder einen erhält und für alle deutlich ist, wo und bis zu welchem Zeitpunkt der Fragebögen abgegeben werden soll.

## Die Erstellung von Fragebögen

Fragebögen sollten mit Bedacht geplant werden. Zu häufig werden einfach Fragen formuliert, ohne darauf zu achten, welchen Nutzen diese später für die Evaluation erbringen.

Auf folgende Aspekte ist zu achten:

- Ist die auf eine Frage zu erwartende Antwort relevant für die Zielsetzung der Evaluation?
- Welche Personengruppen sollen zu welchen Bereichen befragt werden? Haben diese Personen das nötige Hintergrundwissen, um auswertbare Antworten zu liefern?
- Ist die Fragestellung für die befragte Altersgruppe verständlich? Kann die Formulierung missverstanden werden? (Diese Überlegung ist

vor allem im Hinblick auf Befragungen von Kindern und Jugendlichen sowie bei Nicht-Muttersprachlern, etwa Partnern aus Übersee, relevant!)

- Wird durch die Formulierung einer Frage eine bestimmte Antwort bereits nahegelegt?
- Welche Art der Befragung entspricht dem Evaluationsvorhaben am ehesten? Sollen die Fragen offen oder geschlossen konzipiert sein, d.h.: Wählt der Befragte die für ihn zutreffenden Antworten aus oder formuliert er sie selbst?
- Zur Planung eines Fragebogens gehört auch die Planung der Auswertung. Ist diese leistbar? Wer macht die Auswertung? Wie werden die Ergebnisse dokumentiert?

(vgl. Altrichter/Posch 1998, S. 157ff .)

## 2.4 Gespräche / Interviews

Eine weitere wichtige Möglichkeit stellen strukturierte Gespräche bzw. Interviews dar. Bei der Vorbereitung eines Interviews sollte genau überlegt werden, wer warum und worüber befragt werden soll. Zu diesem Zweck kann es hilfreich sein, einen Leitfaden zu entwerfen, in welchem die fragenswerten Themen der Reihenfolge nach notiert sind. Diese Vorgehensweise ermöglicht dem Interviewenden, den Überblick über das Gespräch nicht zu verlieren. Der Leitfaden kann sowohl offene als auch geschlossene Fragen enthalten. Geschlossene Fragen geben die Antwortmöglichkeiten bereits vor. So können aus einem eingeschränkten Bereich präzise Daten gewonnen werden. Dieses Vorgehen hat allerdings nur dann Sinn, wenn der Interviewer genau weiß, welche Antworten auf eine Frage möglich sind. Außerdem engen geschlossene Fragen den Befragten stark ein und lassen kaum Platz für Zwischentöne. In offenen Interviews ist der Befragte frei, spontan zu erzählen und den Inhalt seiner Antwort selbst zu strukturieren. Hier ist allerdings die Auswertung schwieriger. Die Kombination sowohl offener als auch geschlossener Fragen bietet die Möglichkeit, deren unterschiedliche Vorteile optimal zu nutzen, die Nachteile dagegen zu minimieren. Im Anschluss an das Interview erfolgt dann die strukturierte Auswertung der erhaltenen Aussagen.

## 2.5 Beobachtung

Beobachtungen stellen eine weitere Möglichkeit dar, in Evaluationsprozessen Daten zu erheben. Normalerweise geschehen Beobachtungen intuitiv und flüchtig. Wichtige Details gehen hier leicht verloren. In Evaluationsprozessen dagegen erfolgt die Beobachtung absichtlich und gezielt. Das Vorgehen kann dabei sehr unterschiedlich aussehen: Der Beobachter kann an einer Situation teilnehmen oder nicht teilnehmen, er kann verdeckt, unauffällig beobachten oder ganz offen agieren. Schließlich kann bereits vorab ein Beobachtungsraster erstellt werden, in das die Beobachtungen eingetragen werden („strukturierte Beobachtungen“). Es ist aber genauso möglich, ohne solche Beobachtungskategorien, also „unstrukturiert“, zu agieren und diese Beobachtungen später nach Kriterien zu ordnen.

## 2.6 Schnellabfrage – Zielscheibe

Eine Möglichkeit für eine schnelle Rückmeldung bietet die sogenannte ‚Zielscheibe‘. Zunächst wird eine Zielscheibe auf einem Arbeitsblatt notiert (siehe Anhang) und entsprechende thematische Präzisierungen eingetragen (die methodische Gestaltung, die Atmosphäre, der Neuigkeitsgehalt der Information etc.). Dann wird den Teilnehmenden eine fotokopierte Zielscheibe ausgeteilt, die ausgefüllt wird. Je weiter die Punkte in den einzelnen Abschnitten im Inneren notiert werden, desto intensiver hat die Veranstaltung „ins Schwarze getroffen“. Anschließend übertragen die Teilnehmenden ihre Punkte in ein vorbereitetes Flipchart-Papier. Damit wird es möglich, in der Gruppe über die Einschätzung zu sprechen.

## 2.7 Feedback-Methoden

Für Seminare und Veranstaltungen sind verschiedene Methoden der Rückmeldung hilfreich. Im Anhang 8 finden sich verschiedene Vorschläge. Zu empfehlen ist jeweils zunächst eine individuelle Auswertung auf einem Arbeitsblatt, die dann von jedem auf ein Flipchart übertragen wird, so dass die Gruppeneinschätzung sichtbar gemacht wird. Dann kann über das Ergebnis gemeinsam diskutiert werden. Eine weitere Möglichkeit der Rückmeldung ist das Ergänzen von Satzanfängen. Diese können dann exemplarisch vorgelesen werden.

## 3 Methoden zur Formulierung von Konsequenzen

### 3.1 Clustern oder Klumpen

Auf Basis der Datenauswertung werden Kleingruppen gebildet mit dem Auftrag, aus den ihnen vorliegenden Ergebnissen der Diagnose Ziele zu erarbeiten, wobei man sich auf die maximale Zahl von ca. zehn Zielen pro Gruppe einigen sollte. Danach werden die Gruppenergebnisse im Plenum präsentiert und anhand folgender Vorgehensweisen verglichen:

1. Zunächst werden die Karten unter dem Aspekt „Was gehört zusammen?“ durchgesehen (Clustern).
2. Zu den einzelnen thematischen Gruppen werden Überschriften formuliert.
3. Die drei bis sechs wichtigsten Ziele werden herausgefiltert.

### 3.2 Diskussion von Empfehlungen und Konsequenzen durch strukturierte Vorgaben

Nicht alle Empfehlungen und denkbaren Konsequenzen werden von der Gruppe geteilt oder für gleich wichtig empfunden. Es ist sehr wichtig, der Diskussion der Empfehlungen und den möglichen Konsequenzen hinreichend Zeit einzuräumen, gleichzeitig aber auch die unmittelbar von den Veränderungen Betroffenen in die Diskussion mit einzubeziehen. Damit diese Diskussion konstruktiv verläuft, ist eine sorgfältige Vorbereitung notwendig.

Im Anhang 9 finden sich verschiedene Vorschläge, wie Empfehlungen und Konsequenzen diskutiert werden können. Sie folgen alle dem gleichen Prinzip: Zunächst ist das Arbeitsblatt (das natürlich jeweils auf die Situation angepasst werden muss!) in Einzelarbeit auszufüllen. Dazu ist genügend Zeit vorzusehen. Die Bearbeitung in Einzelarbeit ermöglicht, dass nicht die Meinungsführer die Entscheidung prägen, sondern die Vielfalt der unterschiedlichen Perspektiven sichtbar wird. Danach tauschen sich vier bis sechs Personen über die Eintragungen der Einzelblätter aus und füllen nochmals gemeinsam ein Papier aus. Je nach Größe der Gesamtgruppe kann dies auf einem Flipchart oder auf einer weiteren Kopie sein. Bei großen Gruppen wird dieser Prozess nochmals in einer größeren Gruppe mit zwei Papieren wiederholt. Anschließend findet eine Diskussion im Plenum statt. Hier werden dann auf Grundlage des Gruppenprozesses die Entscheidungen gefällt.

Wichtig ist gerade bei Fremdevaluationen: Die Vorschläge und Empfehlungen kommen von der evaluierenden Person – die Entscheidung über diese Vorschläge liegt aber bei den Evaluierten! Hier ist darauf zu achten, dass es wirklich zu einem Entscheidungsprozess kommt und nicht im vorseilenden Gehorsam blindlings Vorschläge übernommen werden, ohne diese zuvor auf ihre Umsetzbarkeit geprüft und ihren Stellenwert diskutiert zu haben. Schließlich werden Vorschläge auch nur dann in konkrete Arbeit umgesetzt, wenn die Beteiligten wirklich dahinter stehen!

#### **4 Methodische Aspekte einer Selbstevaluation**

Viele der vorgeschlagenen Methoden eignen sich sowohl für die Selbst- als auch für die Fremdevaluation. Für schnelle Rückmeldungen sind beispielsweise besonders die im Anhang 8 beschriebenen Verfahren geeignet.

Wichtig ist bei allen eingesetzten Methoden der Selbstevaluation,

- dass die Zielperspektive der Evaluation im Auge behalten wird;
- dass über Indikatoren nachgedacht wird;
- dass das Verfahren niemanden suggestiv zu Aussagen drängt;
- dass über das Ergebnis miteinander gesprochen wird und
- dass Konsequenzen aus der Selbstevaluation sichtbar werden.

Gerade bei der Selbstevaluation von Veranstaltungen besteht die Gefahr, dass am Ende vor dem allgemeinen Aufbruch eine Kommunikation über die Ergebnisse der Selbstevaluation nicht mehr möglich ist. Dann sollte daran gedacht werden, den Teilnehmenden eine Auswertung mit der Zusendung der Dokumentation zukommen zu lassen. Zudem ist bei der Selbstevaluation von Veranstaltungen darauf zu achten, zuvor Gäste der Veranstaltung (Referentinnen und Referenten, Diskussionsteilnehmende etc.) über die Evaluationsabsicht zu informieren. Selbstevaluationen sollten genauso sorgfältig geplant werden wie Fremdevaluationen!

#### **5 Methodische Aspekte einer Fremdevaluation**

Für eine Fremdevaluation gibt es mehrere Möglichkeiten:

##### **a) Ein Evaluator/eine Evaluatorin von Außen**

Eine erste Möglichkeit einer Fremdevaluation besteht darin, einen Gutachter oder eine Gutachterin zu bestellen. Vorteil dieses Außenblickes ist es, dass damit eine neutrale Perspektive und eine gewisse Unabhängigkeit zu erwarten ist. Fachleute können Wesentliches oft sehr schnell erkennen. Der Nachteil einer Außenperspektive könnte allerdings darin liegen, dass ein nur relativ kurzer Einblick ermöglicht wird und damit institutionelle Eigenheiten nicht so schnell erfasst werden. In der entwicklungsbezogenen Bildung treffen einige Charakteristika aufeinander: Die Inlandsarbeit ist mit der Auslandsarbeit häufig eng verbunden, ist aber strukturell von ihr deutlich unterschieden. Häufig arbeiten Nichtregierungsorganisationen mit staatlichen Trägern der Bildungsarbeit zusammen, etwa in Schulen. Zusammenarbeit in kirchlichen Strukturen, zwischen Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen, führt zu besonderen Arbeitssituationen. All dieses muss durch die Evaluierenden berücksichtigt werden. Von daher ist darauf zu achten, dass die evaluierende Person wenigstens in einem der charakteristischen Felder über Grunderfahrungen verfügt. Sie sollte hinreichend weit entfernt von der zu evaluierenden Arbeit sein, um wirklich den Blick von Außen zu haben, und sollte gleichzeitig hinreichend nahe genug an der Arbeit sein, um diese auch angemessen einschätzen zu können.

##### **b) Fremdevaluation durch eine strukturell ähnliche Institution**

Eine weitere Möglichkeit einer Fremdevaluation besteht in der gegenseitigen Evaluation ähnlicher Institutionen. Damit wird zum einen ein Blick über den Tellerrand ermöglicht; zum anderen müssen die Evaluierenden in einem solchen Fall nicht aufwändig in die Spezifika der eigenen Arbeit eingeführt werden. Außerdem lassen sich in einem solchen Verfahren häufig auch für die evaluierende Gruppe wertvolle Erfahrungen und Anregungen für die eigene Arbeit gewinnen.

Wie lässt sich eine Evaluatorin oder ein Evaluator finden?

Im deutschsprachigen Gebiet gibt es das Evaluatorennetzwerk entwicklungsbezogener Bildungsarbeit,



das gerne Evaluatorinnen und Evaluatoren vermittelt. Ebenso vermittelt die österreichische Stiftung KommEnt in Salzburg Evaluatorinnen bzw. Evaluatoren. Große Organisationen wie Brot für die Welt, Misereor oder die GTZ führen interne Gutachterkarteien, so dass eine Anfrage lohnend sein könnte.

Ein wichtiger Indikator für die Qualität einer Evaluatin oder eines Evaluators ist das Maß der Transparenz der Kriterien und die Beteiligungsmöglichkeiten der Evaluierten. Vor dem Abschluss eines Vertrags sollte die sich um eine Evaluation bewerbende Person von daher immer einen Arbeitsplan vorlegen.

## **6 Zusammenfassung: Tipps für den Erfolg einer Evaluation und vermeidbare Fehler**

Zum Abschluss dieser Broschüre wollen wir Tipps für den Erfolg einer Evaluation zusammenstellen, aber auch vermeidbare Fehler benennen. Alle Aspekte sind im Text bereits erwähnt. Im Folgenden sind sie nochmals übersichtlich zusammengestellt. (Die Tipps wurden in enger Anlehnung an Burkard/Eikenbusch 2000, S. 189–196 für die entwicklungsbezogene Bildung konkretisiert.)

### **6.1 Empfehlungen für ein gutes Gelingen**

#### **Nicht unbedingt mit allen, aber auch nicht gegen viele beginnen**

Wer für eine Evaluation wirbt, kann nicht unbedingt damit rechnen, in jeder Organisation Begeisterungstürme auszulösen. Vielfach überwiegt Skepsis. Wie kann konstruktiv damit umgegangen werden, dass manche nicht mitmachen wollen? Eine Evaluation kann jeder in seinem Arbeitsbereich ganz alleine beginnen, dort wo er oder sie unmittelbare Verantwortung trägt. Dies macht andere neugierig und kann vielleicht motivieren. Auf der Ebene der gemeinsam verantworteten Arbeit ist es nicht sinnvoll, mit einer Evaluation so lange zu warten, bis auch der letzte Bedenkenträger seine Zustimmung gegeben hat. Vielmehr sollte eine Evaluation mit denjenigen beginnen, die daran Interesse haben. Bedingung ist aber, dass alle potenziell Beteiligten informiert werden und die Möglichkeit haben, mitzumachen. Nicht versucht werden sollte, gegen Personen „anzuevaluieren“, mit dem Ziel, ihnen endlich die Augen für ihre schlechte Arbeit zu öffnen. Eine solche Instrumentalisierung der Evaluation führt nur selten zum Ziel der Qualitätsverbesserung der Arbeit und zerstört häufig nachhaltig das Arbeitsklima.

#### **Spielregeln der Durchführung klären und transparent halten**

Welche Konsequenzen hat eine Evaluation für meine tägliche Arbeit? Wer erfährt die Ergebnisse? Das sind Fragen, die Ängste im Umgang mit der Evaluation bedingen können. Es ist sinnvoll, diese Fragen zu Beginn zu klären und verbindlich festzuhalten. Damit werden nicht nur Konflikte während der Durchführung bearbeitbar, sondern darüber hinaus auch der Ablauf einer Evaluation erleichtert.

#### **Ziele der Evaluation klären**

Was bringt uns das? – Das ist eine Frage, die Praktiker häufig zu Recht im Kontext von Evaluationen stellen. Diese Frage ist wichtig, denn der Mehraufwand rechtfertigt sich erst vor dem Hintergrund des Ertrags einer Evaluation. Schon von daher sollte das Ziel einer Evaluation genau formuliert und während des Evaluationsprozesses immer im Auge behalten werden. Im Vorfeld ist deshalb jeweils zu klären, welches Ziel mit einer Evaluation von wem mit welchem Interesse verfolgt wird.

#### **Schritt für Schritt vorgehen**

Häufig werden Evaluationen mit großem Aufwand, z.B. hundertseitigen Berichten assoziiert. Sicherlich ist es richtig, dass bei einer Evaluation der Kontext der gesamten Arbeit im Blick sein sollte – aber nur selten werden alle Arbeitsbereiche evaluiert. Oft ist es sinnvoller, klein anzufangen und erste Erfahrungen mit einer Evaluation zu sammeln (zum Beispiel durch die Selbstevaluation einer Veranstaltung). Das bietet den Vorteil, dass die Erfolgsaussichten größer und die Beteiligten nicht so schnell überfordert werden.

#### **Wichtige und relevante Themen auswählen**

Die Aufforderung zu kleinen Schritten sollte nicht dahingehend missverstanden werden, mit der Evaluation in Randbereichen der eigenen Arbeit zu beginnen. Vielmehr muss es bei einer Evaluation um die Themen gehen, die für die Arbeit von Bedeutung sind.

Wenn eine Evaluation Antworten auf Fragen gibt, die niemand gestellt hat, dann sollte man sich nicht über die mangelnde Begeisterung wundern!

#### **Einen engen Bezug zur eigenen Arbeitsplanung herstellen**

Engagierte Menschen – gerade im Globalen Lernen – haben oft wenig Zeit und diese sollte nicht unnötig beansprucht werden. Eine Evaluation ist kein Selbstzweck, sondern soll die Grundlage legen für Qualität sichernde und fördernde Entscheidungen innerhalb von Organisationen. Deshalb ist es sinnvoll, die Datensammlung der Evaluation in die langfristige Ar-

beit zu integrieren und damit nur wenig zusätzlichen Aufwand zu betreiben. Evaluation soll helfen, Arbeit zu bewältigen – aber nicht zu einer neuen Form der Arbeitsbeschaffung werden!

Die Arbeit an einer Evaluation sollte daher auch in bestehende Gremien integriert werden und nicht zur Gründung neuer Gremien führen. Sonst besteht die Gefahr, dass sich die Evaluation verselbstständigt und zu einem Selbstzweck wird.

### **Eine spezifische Evaluation planen, aber Erfahrungen anderer nutzen**

Jede Evaluation muss sich maßgeschneidert auf die je eigene Situation beziehen. Inzwischen gibt es aber immer mehr veröffentlichte Instrumente aus der schulischen Bildungsarbeit und der Entwicklungszusammenarbeit (siehe kommentierte Liste im Anhang 2). Zudem bieten die Raster im Anhang 4 eine Arbeitsgrundlage. Es empfiehlt sich, diese durchzuschauen und auf ihrer Basis ein eigenes Instrumentarium zu entwickeln. Häufig müssen nur wenige Aspekte abgeändert werden. Das Rad braucht nicht immer neu erfunden zu werden!

### **Unterschiedliche Sichtweisen einbeziehen**

Gerade Selbstevaluationen stehen vor dem Problem, das zu bestätigen, was bekannt zu sein scheint. Es ist gerade in einem solchen Fall notwendig, unterschiedliche Sichtweisen einzubeziehen und verschiedene Zielgruppen aufeinander neugierig zu machen. Evaluationen bieten die Möglichkeit, verschiedene Sichtweisen deutlich zu machen und diese in eine produktive Spannung miteinander zu bringen. Die produktive Dynamik eines Evaluationsprozesses sollte zugelassen und genutzt werden!

### **Ergebnisse, Bewertungen und Beschlüsse dokumentieren**

Die Ergebnisse einer Evaluation, vor allem die beschlossenen Konsequenzen, sollten in einem Papier festgehalten werden, um den Lernfortschritt der Institution bzw. der Gruppe zu dokumentieren und Verbindlichkeit zu ermöglichen. Es wäre schade, wenn der Aufwand einer Evaluation in der Unverbindlichkeit weiterer Schritte verpufft! Schließlich ist es das Ziel der Evaluation zu einer konkreten Verbesserung der Arbeit beizutragen. Deshalb sollten deren Ergebnisse für weitere Lernprozesse zur Verfügung stehen. Viele Veränderungen lassen sich erst in einem längeren Zeitabschnitt erkennen. Das fällt leichter, wenn der Rückblick nicht nur auf die persönliche Erinnerung angewiesen ist!

### **Erfahrungen mit der Durchführung von Evaluationen gemeinsam auswerten**

Insgesamt ist im Moment in der Szene des Globalen Lernens noch wenig Erfahrung mit Evaluationen vorhanden. Von daher ist es sinnvoll, die Erfahrungen mit Evaluationen auszuwerten und sie möglichst einem größeren Kreis zukommen zu lassen. Warum sollte nicht eine verwandte NGO oder ein anderer Arbeitskreis von den eigenen Erfahrungen lernen können? Zudem ist es sinnvoll, sich den Ertrag einer Evaluation am Ende immer wieder bewusst zu machen: Wo stünden wir heute ohne Evaluation? Wie war das Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag? Und: Haben sich die eingesetzten Evaluationsmethoden bewährt?

## **6.2 Fehler, die sich vermeiden lassen**

### **Methodenperfektionismus**

Über einen Fragebogen zu einer Veranstaltung lässt sich leicht sechs Stunden diskutieren. Zwar ist es wichtig, Instrumente zu entwickeln, die auf die eigene Arbeit passen – aber es ist nicht erforderlich, den methodischen Anspruch auf wissenschaftliche Kriterien hin zu perfektionieren. Es sind häufig keine großen komplexen Instrumente nötig, um die wichtigsten Informationen zu erhalten. Kleine Instrumente, Fragebögen mit wenigen Fragen, die sich schnell auswerten lassen, oder wenige Interviews mit Schlüsselpersonen sind für viele Bereiche ausreichend und effektiv.

### **Mängelfixierung**

Eine Evaluation hat nicht zum Ziel, eine Mängelliste aller der Dinge, die noch nicht so gut laufen, zu erstellen. Häufig scheint bei einer Evaluation die Suche nach dem Negativen im Vordergrund zu stehen. Dabei geht es darum, Licht und Schatten, Verdienst und Mängel sichtbar zu machen. Eine Evaluation, die nur die Mängel benennt, wäre äußerst demotivierend. Evaluation bedeutet auch, Bewährtes sichtbar zu machen, um dieses zu verstärken und daraus lernen zu können.

### **Fassadenevaluation**

In der Vermeidung einer Mängelfixierung darf aber auch nicht das andere Extrem passieren: Eine Evaluation, die alles lobt und einen ausschließlich lobenden Bericht vorlegt. Natürlich will jeder am liebsten nur gelobt werden und sich zudem wenig verändern. Von daher ist der Wunsch danach verständlich. Allerdings hilft eine solche Evaluation nur wenig weiter. Sie ermöglicht keine Veränderung. Eine solche Evaluation streicht eine Fassade neu, ohne manche notwendige Innenrenovierung anzustoßen. Damit führt sie nicht

wirklich zu einer Verbesserung der Qualität der Arbeit.

### **Stellvertretungsevaluation**

Betroffene zu Beteiligten machen – dieser Grundsatz der Evaluation kostet Zeit und Kraft. Von daher passiert es in manchen Evaluationen, dass einige wenige die Sache an sich reißen und alleine durchziehen. Aus einer gemeinsamen Evaluation wird dann eine „interne Fremdevaluation“ (Burkard/Eikenbusch, 2000, S. 195). Eine solche Evaluation führt zu Desinteresse, fehlender Identifikation und wenig Tatkraft in der Umsetzung von Konsequenzen. Von daher ist langsames Vorgehen mit den Beteiligten manchmal der sicherere Weg.

### **Die Endlosevaluation**

Gleichzeitig muss eine Evaluation aber auch innerhalb eines überschaubaren Rahmens abgeschlossen werden. Gerade wenn es sich um die Evaluation eines Produktes (keine Prozessevaluation) handelt, ist es wichtig, in einem überschaubaren Zeitrahmen zu einem Ergebnis zu kommen. Sonst wird das Ziel einer Evaluation nur allzu leicht aus den Augen verloren.

### **Zahlenfetischismus**

Auch harte Daten wie Zahlen in einem Fragebogen müssen interpretiert und in verbale Sprache „übersetzt“ werden. Häufig ist der Aufwand, zu solchen harten Daten zu kommen, sehr groß. Es wird oft

übersehen, dass auch Gespräche, Dokumentenanalysen, Beobachtung etc. zu Ergebnissen führen – die vielleicht weniger Arbeit bedeuten und auch Spaß machen!

### **Datensammelwut**

Manche Evaluationen erbringen eine Flut von Daten. Diese ermöglichen das Gefühl, wirklich etwas gemacht zu haben. Wichtig ist aber, dass die Frage im Vordergrund steht, welche Zielvorstellung sich mit den Daten verbindet. Was wollen wir wissen? Welchen Beitrag können die Daten für die spätere Qualitätsverbesserung leisten? Es kann sein, dass auch wenige Daten zu einem Ergebnis führen.

### **Das Instant-Datenfeedback**

Häufig wird auf die Planung, Datenerhebung und deren Präsentation viel Zeit verwendet. Für die Diskussion der Ergebnisse fehlen dann Zeit und Kraft. In einer kurzen Sitzung werden dann nur die Ergebnisse vorgestellt – und die Diskussion der Konsequenzen in den Hintergrund gedrängt. Gerade auf die Diskussion sollte Zeit und eine gute Sitzungsvorbereitung verwendet werden. Insbesondere bei einer Fremdevaluation, bei der der Evaluierende seine Arbeit mit der Übergabe des Berichts weitgehend erledigt hat, beginnt für die evaluierte Gruppe eigentlich erst die Arbeit in der Diskussion der Ergebnisse und in der Auseinandersetzung mit ihnen.

# IV Anhang

## 1 Zitierte Literatur

- Altrichter, H./Posch, P. (1998): Lehrer erforschen ihren Unterricht. Eine Einführung in die Methoden der Aktionsforschung. Bad Heilbrunn/Obb.
- Bergmüller, C./Stadler-Altmann, U. (2008): Evaluationsforschung in der Schule. In: Sacher, W. u.a. (Hg.): Handbuch Schule. Bad Heilbrunn: Klinkhardt, S. 153-156.
- Bergmüller, C./Paasch, D. (2008): Evaluation von Lerneffekten – Potenziale und Grenzen. In: Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik, 31. Jg., Heft 2, S. 15-19.
- Buhren, C./Killus, D./Müller, S. (1998): Selbstevaluation von Schule – und wie Lehrerinnen und Lehrer sie sehen. In: Rolff, H.-G.: Jahrbuch der Schulentwicklung. Weinheim, München.
- Burkard, C./Eikenbusch, G. (2000): Praxishandbuch Evaluation in der Schule. Berlin: Cornelsen Scriptor 2000.
- Dalin, P./ Rolff, H.-G./Buchen, H. (1995): Lehrerfortbildung NRW – Institutioneller Schulentwicklungsprozess. Ein Handbuch. Bönen/Westf.
- Eikenbusch, G. (1997): Der kleine Methodenkoffer. In: Pädagogik, Heft 5, S. 30 ff.
- Hopes, C. (1998): Beurteilung, Evaluation und Sicherung der Qualität an Schulen in der Europäischen Union. Materialien zur Bildungsforschung, Band 3. Frankfurt a.M.
- Rode, H. (2001): Schulische Selbstevaluation: Einige Vorschläge. Unveröffentlichtes Manuskript, Berlin.
- Rolff, H.-G. (1998): Referat der Fachtagung „Qualität und Evaluation der Pädagogischen Schulentwicklung“. Nürnberg.
- Rolff, H.-G./Buhren, C./Lindau-Bank, D./Müller, S. (1998): Manual Schulentwicklung. Handlungskonzept zur pädagogischen Schulentwicklungsberatung (SchuB). Weinheim, Basel.
- Scheunpflug, A. (2001): Evaluation entwicklungsbezogener Bildung. In: Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik ZEP: Themenheft Evaluation und Qualitätsmanagement; Heft 1.
- Scheunpflug, A. (2008): Evaluation in der entwicklungsbezogenen Bildung – die Geschichte der Entstehung von Qualitätsstandards. In: Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik, Heft 2, S. 4-7.
- Scheunpflug, A./McDonnell, I. (2008): Building Public Awareness of Development: Communicators, Educators and Evaluation. OECD DEVELOPMENT CENTRE. POLICY BRIEF NUMBER 35. Paris.

## 2 Literaturtipps zur Vertiefung

### Anregungen aus der Entwicklungszusammenarbeit:

- Verband Entwicklungspolitik Deutscher Nichtregierungsorganisationen e.V. (2000): Prüfen und lernen. Praxisorientierte Handreichung zur Wirkungsbeobachtung und Evaluation. Bonn. 3,07 Euro zzgl. Versandkosten, 104 S. Bezug: VENRO-Geschäftsstelle, Kaiserstr. 201, 53113 Bonn, 0228/94677-0, Fax -99; <http://www.venro.org>. Die Broschüre gibt einen Überblick über Probleme und Möglichkeiten von Evaluationen in der Entwicklungszusammenarbeit. Sie ist sehr praxisnah geschrieben und bietet viele Kopiervorlagen zum Thema Evaluation. Die Anregungen beziehen sich alle auf die Entwicklungszusammenarbeit, viele Aspekte sind aber auch für die entwicklungsbezogene Bildung im Inland hilfreich.
- Misereor/AGKED (Hg.) (1992): Evaluierung in der kirchlichen Entwicklungsarbeit. Ein Arbeitsbuch. Aachen/Stuttgart. Dieses Arbeitsbuch gibt vielfältige Hinweise und Arbeitspläne für die Evaluierung von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit. Viele Hinweise sind auch für die Inlandsarbeit hilfreich.
- Misereor (H. Dolzer/M. Dütting/D. Galinski/L. Meyer/P. Rottländer) (1997): Wirkungen und Nebenwirkungen. Ein Beitrag von Misereor zur Diskussion über Wirkungsverständnis und Wirkungserfassung in der Entwicklungszusammenarbeit. Aachen. Dieser Band bietet eine genaue und reflektierte Diskussion der Frage, wie in der Entwicklungszusammenarbeit Wirkungen beschrieben und erfasst werden können. Damit werden auch für die entwicklungsbezogene Bildung Anregungen gegeben, den Wirkungsbegriff nicht unreflektiert zu verwenden!
- Brot für die Welt (2008): Fünf Jahrzehnte kirchliche Entwicklungszusammenarbeit. Wirkungen, Erfahrungen, Lernprozesse. Frankfurt am Main: Brandes&Apsel Verlag. Brot für die Welt hat anlässlich seines 50-jährigen Bestehens mit einer interessanten Methode seine Arbeit evaluiert. Auch wenn eine solche Evaluation den Rahmen der meisten Aktivitäten in diesem Bereich sprengen wird, so zeigt dieser Band eindrucksvoll den Ertrag von Evaluationen für NGOs der Entwicklungszusammenarbeit auf.

## **Anregungen aus der Diskussion Globalen Lernens:**

Measuring Effectiveness in Development Education. Herausgegeben von der Development Education Association. London 2001. Bezug: Development Education Association, 29–31 Cowper Street, London EC2A 4AT, Fax 0044 20 74908123, e-mail dea@dea.org.uk.

Dieses Heft bietet einen Theoriehintergrund für die Evaluation Globalen Lernens. Unter [dea.org.uk/info/projects/effectiveness](http://dea.org.uk/info/projects/effectiveness) findet sich zudem ein praxisbezogenes Handbuch.

ZEP-Themenheft Evaluation und Qualitätsmanagement, Heft 1/2001.

Das Heft thematisiert ausgewählte Fragen der Evaluation und des Qualitätsmanagements in der entwicklungsbezogene Bildung.

ZEP-Themenheft Evaluation entwicklungsbezogener Bildungsarbeit, Heft 2/2008.

Dieses Themenheft gibt einen Überblick über den aktuellen Stand der Evaluation entwicklungsbezogener Bildungsarbeit. Bezug: Waxmann Verlag GmbH, Steinfurter Straße 555, 48159 Münster.

Scheunpflug, A./McDonnell, I. (2008): Building Public Awareness of Development: Communicators, Educators and Evaluation. OECD DEVELOPMENT CENTRE. POLICY BRIEF NUMBER 35. Paris (38 S.)

Diese Broschüre fasst den Stand der internationalen Diskussion zur Evaluation entwicklungsbezogener Bildung, entwicklungsbezogener Informationsarbeit und zur entwicklungsbezogenen Lobbyarbeit zusammen. Bezug: <http://www.oecd.org/dataoecd/39/38/41043735.pdf>

Wegimont, L./O'Loughlin, E. (Ed.) (2008): Quality in Global Education. An Overview of Education Policy and practice. Amsterdam.

Eine Zusammenstellung wichtiger internationaler Texte zur Evaluation Globalen Lernens. Bezug: <http://www.gene.eu>

Empfehlenswert ist auch die Lektüre von guten Evaluationsberichten. Solche finden sich beispielsweise auf der Homepage von KommEnt, einer österreichischen Stiftung für Globales Lernen, [www.komment.at](http://www.komment.at).

Zudem wird es für die eine oder die andere Gruppe sinnvoll sein, sich mit Globalem Lernen auseinander zu setzen.

Hier empfehlen wir:

Scheunpflug, A./Schröck, N. (2001): Globales Lernen. Stuttgart, Brot für die Welt, ca. 8 Euro.

Diese Broschüre beschreibt die Theoriediskussion Globalen Lernens und bietet verschiedene Methoden-Hinweise.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (BMZ)/Ständige Konferenz der Kultusminister der Länder in der Bundesrepublik Deutschland (KMK)/InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH (Hg.) (2007): Orientierungsrahmen für den Lernbereich Globale Entwicklung. Bonn.

Der Orientierungsrahmen Globales Lernen wurde im Jahr 2007 von der Kultusministerkonferenz verabschiedet und bietet eine wichtige Grundlage für das Globale Lernen, vor allem im schulischen Kontext. Mit dem Text wird das Globale Lernen begründet und es werden didaktische Grundlagen des Globalen Lernens beschrieben. Das Konzept wird dann für die einzelnen Fächer konkretisiert und auf die fachdidaktische Diskussion bezogen. Bezug als PDF-Datei: <http://www.kmk.org>, [www.inwent.org](http://www.inwent.org).

## **Anregungen aus der Erziehungswissenschaft und der pädagogischen Praxis**

Burkard, C./Eikenbusch, G. (2000): Praxishandbuch Evaluation in der Schule. Berlin, Cornelsen Scriptor, ca. 15 Euro.

Dieses Buch ist mittlerweile zum Standardwerk geworden, wenn es um Evaluation in der Schule geht. Auch für die entwicklungsbezogene Bildung sehr zu empfehlen!

Qualität entwickeln: Evaluieren. Jahresheft 19/2001, ca. 15 Euro.

Ein dickes Heft, das nicht nur die Evaluation pädagogischer Maßnahmen gründlich reflektiert, sondern darüber hinaus vielfältige Praxisanregungen und methodische Tipps bietet. Es bezieht sich ausschließlich auf die schulische Bildungsarbeit.

Deutsche Gesellschaft für Evaluation (DeGEval) (Hg.) (2004): Empfehlungen zur Anwendung der Standards für Evaluation im Handlungsfeld der Selbstevaluation. Alfter.

Nähere Informationen und Bestellung über [http://www.degeval.de/index.php?class=Calimero\\_Article&id=265](http://www.degeval.de/index.php?class=Calimero_Article&id=265)

### 3 Texte zur Verständigung über Grundlagen

#### Text 1: Globales Lernen

Entnommen aus: VNB: Handreichung zum Globalen Lernen. Barnstorf 2001.

#### Das Globale Lernen und seine Methoden

Das Globale Lernen stützt sich auf die Deklaration von Rio 1992 und ist dort im Kap. 36.3 verankert, in dem es heißt: „Bildung ist eine unerlässliche Voraussetzung für die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung und die Verbesserung der Fähigkeit des Menschen, sich mit den Umwelt- und Entwicklungsfragen auseinander zu setzen.“ Rio fordert eine nachhaltige Entwicklung. Rio fordert die Bekämpfung der sozialen Kluft zwischen Reich und Arm, sowie die Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen (vgl. Sozialgipfel von Kopenhagen 95).

Globales Lernen bezieht sich nicht auf die ferne „Dritte Welt“, sondern auf die Auswirkungen und Verflechtungen unseres Landes in einer globalen Welt. Dazu ist Bildungsarbeit bei uns, in unserem „Entwicklungsland D“ nötig. Globales Lernen ist eher ein Lernprinzip, denn zusätzlicher Lernstoff. Es schafft Orientierung in einer globaleren, unübersichtlich werdenden Welt.

Es soll weltgesellschaftliche Strukturen und Prozesse, nicht Probleme der fernen „Dritten Welt“, vermitteln,

- Gleichberechtigung der Geschlechter voraussetzen,
- Einsicht in kulturelle Gebundenheit verschaffen,
- zu Achtung und Neugier animieren,
- Themen multiperspektivisch erschließen und
- es soll den Stimmen der Not Leidenden Gehör verschaffen.

Globales Lernen zeigt Verflechtungen globaler und lokaler Entwicklung auf. Es muss mit Friedens- und Menschenrechtserziehung, dem interkulturellen Lernen und der Umweltbildung zu einer Bildung für nachhaltige Entwicklung zusammengeführt werden.

Das heißt für die konkrete Bildungsarbeit:

#### Motivation und Einführung:

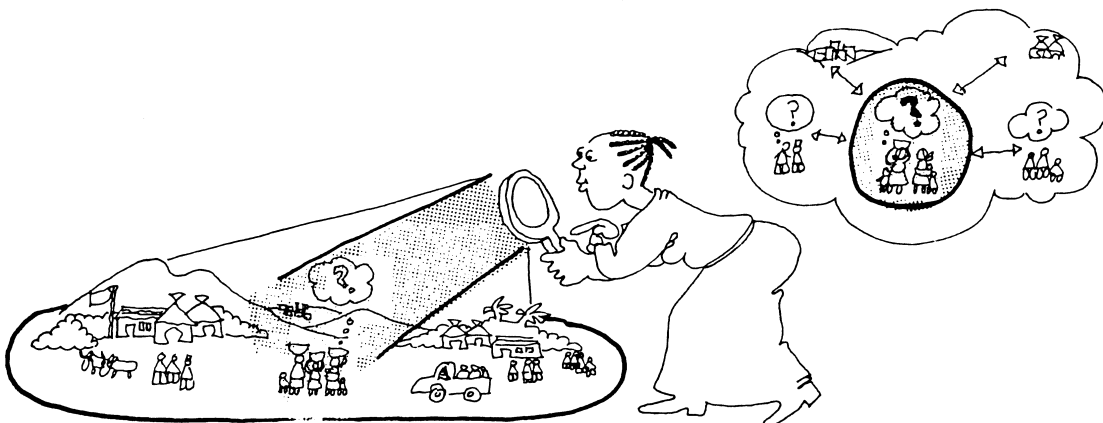
- Das Bild von Globalisierung thematisieren (Musik, Reise, Waren),
- Globalisierung mehrdimensional in den Blick nehmen (wirtschaftliche Verbindungen, Arbeitsmarkt, Kulturimperialismus, Kolonialismus ...).

#### Bearbeitung:

- Eigene Position beziehen, Standpunkte und Perspektivenwechsel (eine positive Sicht des Südens suchen, ihn nicht nur defizitär darstellen),
- Hilfen zur eigenen Orientierung bieten (sich Informationen suchen: Medienkompetenz, z.B. Internet).

#### Präsentation:

- handlungsorientiert lernen,
- NROs einbeziehen, Lernorte besuchen,
- selber aktiv werden.



## Text 2: Globales Lernen

Entnommen aus: Scheupflug, A./Schröck, N. (2001): Globales Lernen, Stuttgart.

### Der „didaktische Würfel“: eine didaktische Minimalperspektive Globalen Lernens

Die Entwicklung zur Weltgesellschaft und die aus ihr resultierenden Lernherausforderungen lassen sich auf drei unterschiedlichen Ebenen charakterisieren: in sachlicher Perspektive als Herausforderung mit neuen Problemlagen in einer immer komplexer werdenden Welt umzugehen, in sozialer Perspektive den Umgang mit Kulturen, Religionen und verschiedenen Lebensentwürfen zu lernen und in zeitlicher Perspektive den schnellen sozialen Wandel zu bewältigen. Umgang mit Nichtwissen, mit Unsicherheit und mit Fremdheit angesichts Komplexität steigender Globalisierungsprozesse sowie die Gestaltung der Einen Welt werden zur Herausforderung für das Lernen. Globales Lernen sollte deshalb mehreren Ansprüchen gerecht werden.

### Themen Globalen Lernens

Globales Lernen sollte sich thematisch auf die sachliche Dimension der Einen Welt beziehen. Themen wie Entwicklungsfragen, die Veränderung unserer natürlichen Umwelt, Migration oder die Bewahrung des Friedens stehen im Mittelpunkt Globalen Lernens. Im Hintergrund dieser Themen steht die Frage nach weltweiter Gerechtigkeit.

Globales Lernen bietet so einerseits eine Orientierung an den Problembereichen der Weltgesellschaft, ohne andererseits einen fest umrissenen Themenkanon zu präsentieren. In einer eng vernetzten und globalisierten Weltgesellschaft kann an vielen Themen über diese Weltgesellschaft gelernt werden. Themen Globalen Lernens sind die Themen, die sich mit Überlebensproblemen von Menschen befassen – und diese werden je nach Zeit- und Kulturkontext unterschiedlich sein. Globales Lernen ist dem Leitbild verpflichtet, unsere Welt ökologisch und zukunftsfähig zu gestalten und orientiert sich deshalb an gesellschaftlichen Herausforderungen und Problemlösungen.

Um im Hinblick auf die eingangs beschriebene Komplexitätsbewältigung die nötigen Fähigkeiten zu vermitteln, sollte die thematische Darstellung den Umgang mit Nichtwissen im Blick behalten (vgl. Trembl 1999; Scheupflug 1996). Das bedeutet, dass letztlich alle entwicklungspolitischen Entscheidungen unter dem Vorbehalt unserer unsicheren Zukunft gefällt werden und dass keine es noch so gut meinnende Nichtregierungsorganisation die Rezepte für die unbekanntere Zukunft von Morgen bereit hält. Didakti-

sche Materialien müssen diese Perspektive mittransportieren. Damit sollte vermieden werden, pauschale eindimensionale Lösungsperspektiven Schülerinnen und Schülern anzubieten. Häufig passiert dies aus dem Bedürfnis heraus, Schülerinnen und Schülern konkrete Perspektiven (Alternativen?) offerieren zu wollen. Das legitime Sicherheitsbedürfnis von Schülerinnen und Schülern kann aber nicht mehr auf der Sachdimension befriedigt werden – vielmehr müssen sie diese Sicherheit in der Erfahrung begründen, ihren Verstand selbstständig einsetzen und gebrauchen zu können.

### Die räumliche Dimension Globalen Lernens

Diese Themen ereignen sich in unterschiedlichen Räumen, d.h. in unterschiedlicher sozialer und geographischer Entfernung vom Lernenden. Jeder der Themenbereiche kann in globaler Dimension, in nationaler Dimension, in regionaler Dimension oder auf lokaler Ebene bearbeitet werden. Dadurch, dass Fremdheitserfahrungen nicht mehr nur mit geographischer Entfernung verbunden sind, spielen hier auch interkulturelle Erfahrungen eine wichtige Rolle. Das Schlagwort des ‚Global denken, lokal handeln‘ weist darauf hin, in welchem Maße Prozesse in der Welt immer stärker miteinander verknüpft sind. Dieses Schlagwort markiert aber auch eine Gegenüberstellung von ‚global‘, und ‚lokal‘, die in der Realität so nicht gegeben ist. Dies muss, ebenso wie die häufige Erfahrung, dass die unterschiedlichen räumlichen Ebenen häufig nicht sehr viele Verbindungen aufweisen und lokales Handeln nur in den wenigsten Fällen globale Auswirkungen hat, auch für den Unterricht – durch die Reflexion der unterschiedlichen Ebenen – bedacht werden.

### Kompetenzen für Globales Lernen

Globales Lernen qualifiziert auch für den Umgang mit Ungewissheit, wie er durch den schnellen sozialen Wandel bedingt ist, für den Umgang mit Unsicherheit und den Erfahrungen von Nichtwissen. Gerade diese Aspekte sind es ja, die in einer offenen Zukunft unter Bedingungen hoher Komplexität sinnvoll bewältigt werden müssen. Eigentlich alle Konzeptionen Globalen Lernens weisen darauf hin: sei es die Sozialerfahrung Schmitts (1989; 1997), die dazu beitragen möchte, die widerstrebenden Gefühle und schnellen Vorurteile aufzuweichen, sei es die gestaltungspädagogische Konzeption von Führung (1996), die den Umgang mit Irritationen fruchtbar macht, die Position Böhlers des inklusiven Denkens (1996; Bühler u.a. 1997), das Widersprüche aushält, oder die Trembls (1999), die den kritischen Umgang mit der spontanen Vernunft, dem ‚gesunden Menschenverstand‘, angesichts der Globalisierungsprozesse einklagt. Globales Lernen muss die Kompetenzen vermitteln, mit denen sich in der Weltgesellschaft bewegen lässt. Dazu be-

nötigen Menschen Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz sowie Persönlichkeitskompetenz. Was ist damit gemeint?

Unter Fachkompetenzen subsumieren wir die klassischen Kompetenzen des Wissens, des Verstehens und des Urteilens. Es geht darum, Fakten, Regeln, Begriffe zu kennen, Phänomene und Argumente zu durchschauen und Maßnahmen oder Zusammenhänge beurteilen zu lernen. Gerade angesichts der Notwendigkeit zu lernen mit abstrakten Sachverhalten umzugehen, ist hier auch eine entsprechende kognitive Herausforderung sinnvoll. Diese Kompetenz wird häufig implizit in der Auseinandersetzung mit Themen vermittelt. Weniger im Blick sind die weiteren Kompetenzen, die für ein Leben in der Weltgesellschaft unabdingbar sind.

Unter Methodenkompetenz fassen wir Fähigkeiten wie Exzerpieren, Nachschlagen, Strukturieren, Planen, Gestalten, Visualisieren oder die selbständige Bearbeitung von komplexen Aufgaben.

Soziale Kompetenzen meinen die gerade auch im interkulturellen Zusammenhang so wichtigen Fähigkeiten wie Kooperieren, Zuhören, Begründen, Argumentieren, Fragen, Diskutieren, solidarisches Handeln oder Präsentieren. Ein wichtiger Bestandteil sozialer Kompetenzen in Hinblick auf Globales Lernen ist das Einüben einer differenzierten Sprache und das Erlernen eines sensiblen Umgangs mit unterschiedlichen Sprachen und Sprachfähigkeiten (vgl. z.B. die Praxisanregungen vom Anne Frank Haus 1995). Aufbau einer kommunikativen Kompetenz, Fragehaltungen, Umgang mit Nichtverstehen, Offenheit zu Nachfragen sowie Sensibilität für unterschiedliche Körpersprachen sind wichtige Kompetenzen in einer globalisierten Weltgesellschaft und helfen, Konflikte zu vermeiden.

Personale Kompetenzen zeigen sich in Selbstvertrauen, im Aufbau von Werthaltungen, im Üben von Toleranz, in Identifikation und Engagement oder Empathie-Fähigkeiten. Hier geht es auch darum, Widersprüche und Unsicherheiten auszuhalten zu lernen (wie beispielsweise durch Führung und Bühler gefordert).

Globales Lernen ist kein neues Unterrichtsfach, sondern ein Unterrichtsprinzip. Dieses Unterrichtsprinzip definiert sich über die Themenbereiche, die angesprochen, die räumlichen Dimensionen, die betrachtet und über die Kompetenzen, die angestrebt werden. Die folgende Abbildung, ein „didaktischer Würfel Globalen Lernens“, verdeutlicht dies (den Würfel haben wir in Anlehnung an Arnold 1997, S. 307 und Dürr 1998, S. 273 entwickelt):

Globales Lernen muss nicht in jeder Unterrichtseinheit alle drei Parameter angemessen berücksichtigen, wohl aber in der Summe des Unterrichts. Die Dreidimensionalität des Modells verdeutlicht die Komplexität Globalen Lernens. Dass ein reines Methodentraining noch kein Globales Lernen darstellt, ist unmittelbar einsichtig. Dass aber auch ein Projekt wie z.B. ‚Indien mit allen Sinnen erfahren‘ alleine nicht unbedingt den Anforderungen Globalen Lernens entspricht, wird so erkennbar. Unterricht, der beim Kochen von Tee und Reis und dem Anziehen eines Sari stehen bleibt, greift zwar wichtige kulturelle Aspekte des Lebens in einem anderen Land auf und schafft Empathie. Wenn Schülerinnen und Schülern aber nie die Methodenkompetenz vermittelt wird, die es ihnen ermöglicht, widersprüchliche Informationen zu strukturieren und konstruktiv mit Komplexität umzugehen, dann greift dieser Unterricht zu kurz. Erst die Beachtung aller drei Parameter ermöglicht Globales Lernen. Dies kann nicht zur gleichen Zeit und muss nicht am gleichen Thema geschehen, eine Schwerpunktsetzung ist sinnvoll und nötig. Es sollte aber immer mitgedacht werden, damit in der Summe eine ausgewogene Gewichtung entsteht. Diese Ausgewogenheit kann entstehen, wenn Globales Lernen in einer umfassenden Unterrichtseinheit angelegt wird. Diese Ausgewogenheit kann aber auch über unterschiedliche Bausteine Globalen Lernens verwirklicht werden, die an unterschiedlicher Stelle in den Unterricht einfließen. Bausteine sind kleinste Einheiten größerer Unterrichtseinheiten, es sind Unterrichtsabschnitte und/oder einzelne Arbeitsaufgaben, die in manchen Fällen nur wenige Minuten in Anspruch nehmen können. Dementsprechend sind diese Basiseinheiten im didaktischen Würfel genau platzierbar und mit unterschiedlichen fachlichen und methodischen Bezügen, also in allen Fächern, einsetzbar. Zwischen solchen Bausteinen und Lehreinheiten legt nun ein lebendiger Unterricht Pfade, auf denen Verbindungen deutlich werden, die eine didaktische Spirale, d.h. die teilweise sich wiederholende und bewusst aufeinander aufbauende Struktur der Fachinhalte und Lernziele ermöglichen.

Globalem Lernen geht es darum, „lebenswichtigen Fragen gemeinsam nachzuspüren“ (Rudolf Schmitt) um damit für ein Leben in einer global vernetzten Welt zu qualifizieren und die dafür notwendige offene Weltperspektive zu ermöglichen.

Globales Lernen ist damit kein einheitlich fest umreißbares Konzept, sondern eine Fragehaltung angesichts der großen pädagogischen Herausforderung, heranwachsende Menschen auf eine Welt vorzubereiten, die als Weltgesellschaft zusammenwächst.





## 4 Kriterienraster

Im Folgenden finden sich beispielhafte Kriterienraster für die Evaluation von

- entwicklungspolitischen Aktionsgruppen und Informationsstellen
- Arbeit von Arbeitskreisen, Informationsstellen und Nichtregierungsorganisationen an Schulen
- Konzeptionierung und Einsatz von Medien für das Globale Lernen
- Begegnungsprogrammen/ökumenischen Lernreisen.

Die Redaktionsgruppe dieser Arbeitshilfe hat für verschiedene Arbeitsgebiete ein umfangreiches Evaluationsraster, das heißt einen Katalog mit Zielen, Kri-

terien und Indikatoren, erarbeitet. Zum Teil sind die Raster in den einzelnen Arbeitsgebieten ähnlich, zum Teil unterscheiden sie sich. Diese sind nachfolgend abgedruckt (vgl. auch den erläuternden Text in Kapitel III).

Für viele Arbeitsgruppen wird dieser Vorschlag zu umfassend sein. Gerade dann aber, wenn eine größere Evaluierung geplant wird, wird es hilfreich sein, sich mit dem jeweils passenden Raster auseinanderzusetzen. Jedes Raster unterscheidet zwischen den unterschiedlichen Evaluationsebenen, also nach der Planung/Konzeptevaluation, Umsetzung/Durchführungsevaluation und dem Ergebnis der Maßnahme/Wirkungsevaluation.

### 4.1 Aktionsgruppen/Informationsstellen

#### 4.1.1 Planung/Konzeptevaluation

<b>1 Konzeption der Aktionsgruppe/des Informationszentrums zum Globalen Lernen</b>	
Grundlagen der Arbeit der Aktionsgruppe/ Informationsstelle	Die Informationsstelle verfügt über folgende (schriftlich fixierte) Konzeption zum Globalen Lernen ...  Dieses Konzept wird systematisch verfolgt. Maßnahmen werden in Bezug auf diese Ziele folgendermaßen geplant ...  Bei der Vorbereitung des Programms werden Ergebnisse aus Untersuchungen und/oder Evaluierungen von ... folgendermaßen berücksichtigt ...
Bedarfsorientierung	Das Programm der Aktionsgruppe/Informationsstelle steht in Bezug zu einem festgestellten Bedarf und/oder leistet einen Beitrag zur Beseitigung folgenden Defizits/zur Bearbeitung folgenden Problems ...
<b>2 Einbettung in die Bildungslandschaft</b>	
Einbettung von Einzelmaßnahmen in ein Gesamtkonzept	Die Einzelmaßnahmen gliedern sich folgendermaßen in die Bildungsarbeit ein/ stehen zu folgenden Aktivitäten in Bezug/ sind komplementär zu folgenden Maßnahmen ... von ...
Vernetzung/ Koordinierung mit anderen Maßnahmen	Die Aktivitäten sind in folgenden lokalen und gesamtgesellschaftlichen Kontext eingebunden ...  Das Programm steht in Bezug zu folgenden Projekten der Bildungsarbeit ... bzw. ist folgendermaßen mit anderen Projekten der Bildungsarbeit koordiniert/ vernetzt ...
<b>3 Kooperationspartner/Beratung</b>	
Abstimmung/ Kooperationen	Die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern ermöglicht ein zielgruppenspezifisches Vorgehen oder eine größere Breitenwirksamkeit und zwar ...

<b>4 Ausstattung</b>	
Vorhandene Ressourcen zur Durchführung des Programms	<p>Die Finanzierung der Institution setzt sich zusammen aus folgenden Zuschüssen und Eigenmitteln ...</p> <p>Die Sachmittelausstattung sieht folgendermaßen aus ...</p> <p>Der Finanzbedarf ist sachlich angemessen und rechnerisch richtig ausgewiesen.</p> <p>Das Personal verfügt über folgende fachliche Kompetenzen bzw. Erfahrungen ...</p>
<b>5 Teilnehmende der Maßnahme (Zielgruppe)</b>	
Festlegung	<p>Die Zielgruppe wird aus folgenden Gründen ... ausgewählt.</p> <p>Die Werbung wird zielgruppenspezifisch ausgerichtet, und zwar ...</p>
Einbindung der Zielgruppen in das Vorhaben	Den Zielgruppen werden folgende Beteiligungsmöglichkeiten geboten ...
<b>6 Bildungsansatz</b>	
Ziele	<p>Es wird differenziert in Projektziele und durch die entsprechende Maßnahme anzustrebende Ziele ...</p> <p>Die Zielsetzungen knüpfen am Stand der entwicklungspolitischen Diskussion an und nehmen auf die pädagogische Diskussion Bezug ...</p> <p>In der Planung wird die (spätere) Zielüberprüfung berücksichtigt ...</p>
Inhalte	<p>Inhalt und Ziele sind aufeinander abgestimmt.</p> <p>Die Inhalte knüpfen am Stand der entwicklungspolitischen Diskussion an und nehmen auf die pädagogische Diskussion Bezug ...</p>
Methoden	<p>Die verwendeten Methoden entsprechen dem Stand der didaktischen Diskussion.</p> <p>Die verwendeten Methoden sind der Zielgruppe angemessen ausgewählt.</p>
Medien	<p>Für die zu erstellenden Medien gibt es Bedarf an folgender Stelle ...</p> <p>Die verwendeten Medien sind der Zielgruppe angemessen ausgewählt.</p> <p>Neue Medien werden zur Vernetzung eingesetzt.</p>
Öffentlichkeitsarbeit	<p>Es gibt folgendes Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit ...</p> <p>Es wird eine Homepage genutzt, um über Vorhaben zu informieren.</p>
<b>7 Personal</b>	
Auswahl – differenziert in ehrenamtliches und hauptamtliches Personal	<p>Die mit der Durchführung des Programms befassten Mitarbeitenden verfügen über folgende Qualifikation bzw. sollen folgende Qualifikation erwerben ...</p> <p>Die Personalauswahl orientiert sich an den Arbeitsmöglichkeiten (beruflicher Hintergrund, Anstellungssituation, Arbeitsbelastung, Zeitbudget) der Mitarbeitenden.</p>
Akzeptanz/ Projektziele	Die mit der Durchführung des Programms befassten Mitarbeitenden sind mit dem didaktischen Grundkonzept sowie den Zielvorstellungen vertraut.

<b>8 Organisation</b>	
Strukturierter Ablauf	Es gibt eine konsistente Projektplanung mit Zeitplan.  Innerhalb des Programms sind die Zuständigkeiten geregelt.
Transparenz	Die Projektplanung ist transparent für alle Beteiligten.  Informationsfluss und Vernetzung zu anderen Projekten und dem EED bzw. anderen Geldgebern ist bedacht.
Genderaspekt	Die Planung wird gleichberechtigt von weiblichen und männlichen Mitarbeitenden geleistet.  Die strategische Planung wird von ... Frauen und ... Männern geleistet.  In der Planung sind die spezifischen Rollen von Frauen, Männern und Mädchen und Jungen berücksichtigt.
Entscheidungsfindung/ Partizipation	Die Abläufe der Entscheidungsfindung sind unter allen Beteiligten geklärt.
<b>9 Zusammenarbeit mit dem/den Zuschussgeber/n in der Planungsphase</b>	
Partner/ Trägeranalyse	Die eigene fachliche und administrativ-organisatorische Kompetenz wird (selbst) analysiert und gegenüber dem/den Zuschussgeber/n bzw. gegenüber Kooperationspartnern dargelegt.  Es wird darauf geachtet, dass das eigene Profil dem Profil des Zuschussgebers nicht widerspricht.
<b>10 Chancen und Risiken</b>	
Beschreibung und Analyse der Einflussfaktoren	Potenziale und Risiken des Programms werden gesehen. Chancen: Was kann erreicht werden, wenn das identifizierte Potenzial aktiviert werden kann (z.B. weitere Vernetzungen, Kontakte vor Ort)?  Risiken: (Die) Risiken sind identifiziert, die bei der Umsetzung des Programms behindern können. Folgende Befürchtungen sind offen gelegt ...  Alternativstrategien bzw. Absicherungsstrategien werden in die Planung miteinbezogen.

#### 4.1.2 Umsetzung/Durchführungsevaluation

<b>1 Bezug zur Planung</b>	
Umsetzung der Planung	Die Planungsvorgaben werden erreicht ...  Die Planungsvorgaben werden nicht erreicht ... Die Gründe dafür sind ...
Anpassung der Planung	Die Planungsvorgaben werden entsprechend verändert ...  Änderungen erfolgen in Absprache mit dem EED, anderen Zuschussgebern/ Kooperationspartnern.
<b>2 Einbettung des Programms in die Bildungslandschaft</b>	
Informationspolitik	Es wird regelmäßig in Fachzeitschriften und bei Tagungen oder in Rundbriefen/Newslettern über das Programm informiert.  Es wird in Fachkreisen auch über Schwierigkeiten informiert.
Kooperation	Die Erfahrungen mit dem Programm werden für andere zugänglich gemacht.
<b>3 Zusammenarbeit zwischen Zuschussgeber/n und der Institution</b>	
Rechenschaft	Erfolge und aufgetauchte Probleme werden offen mitgeteilt.  Rückmeldungen über die Resonanz des Programms werden gegeben.
<b>4 Bildungskonzept</b>	
Ziele	Die Programmziele werden verfolgt und systematisch umgesetzt.  Die Bildungsziele werden verfolgt und systematisch umgesetzt.
Inhalt	Die Inhalte konnten wie geplant/folgendermaßen umgesetzt werden ...
Methoden	Die verwendeten Methoden konnten wie geplant sachgerecht und entsprechen der Zielgruppe umgesetzt werden.
Medien	Die erstellten/verwendeten Medien finden folgende Resonanz ...
Öffentlichkeitsarbeit	Das Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit wird umgesetzt.
<b>5 Teilnehmende der Maßnahme (Zielgruppe)</b>	
Information	Die Zielgruppen kennen das Angebot (des Programms). Die Werbung für das Programm ist durch folgende Maßnahmen zielgruppenspezifisch ausgerichtet ...  Auf den Genderaspekt wird folgendermaßen geachtet ...
Beteiligung/ Partizipation	Die angestrebte(n) Zielgruppe(n) werden erreicht. Bei einzelnen Maßnahmen wird die Zielgruppe ausgeweitet/eingegrenzt ...

<b>6 Durchführende</b>	
Selbstreflexion	<p>Die mit der Durchführung des Programms befassten Mitarbeitenden richten ihr Handeln an dem didaktischen Grundkonzept aus.</p> <p>Die mit der Durchführung des Programms befassten Mitarbeitenden stellen regelmäßig die eigene Arbeit zur Diskussion.</p> <p>Die mit der Durchführung des Programms befassten Mitarbeitenden kennen Techniken der Selbstevaluation und wenden diese während der Durchführung des Programms regelmäßig an.</p> <p>Das Programm lädt Ehrenamtliche und Hauptamtliche zur Mitarbeit ein; sie profitieren von dem Vorhaben, z.B. durch ...</p> <p>Im Falle einer Beteiligung von ... hauptamtlich und ... ehrenamtlich Mitarbeitenden werden die jeweils unterschiedlichen Aktionsradien/ Hintergründe berücksichtigt ...</p>
Partizipation	<p>Das Programm lädt Ehrenamtliche und Hauptamtliche zur Mitarbeit ein; sie profitieren von dem Vorhaben, z.B. durch ...</p> <p>Im Falle einer Beteiligung von ... hauptamtlich und ... ehrenamtlich Mitarbeitenden werden die jeweils unterschiedlichen Aktionsradien/ Hintergründe berücksichtigt ...</p>
Weiterbildung	<p>Die mit der Durchführung des Programms befassten Mitarbeitenden nehmen an folgenden Weiterbildungsmaßnahmen teil; diese sind so angelegt, dass auch Ehrenamtliche teilnehmen können.</p> <p>Die mit der Durchführung des Programms befassten Mitarbeitenden arbeiten sich in neue Entwicklungen ein.</p>
<b>7 Organisation</b>	
Strukturierter Ablauf	<p>Die Durchführenden setzen die Planung um.</p> <p>Sie informieren regelmäßig folgende Personen /Gremien über ...</p> <p>Sie erheben Zwischenergebnisse und reflektieren diese.</p>
Transparenz	<p>Die Programmdurchführung wird transparent gemacht.</p> <p>Durch folgende Maßnahmen erfolgt der Informationsfluss und die Vernetzung mit anderen Projekten ...</p>
Projektsteuerung	<p>Die Aufgabenbeschreibungen werden laufend angepasst; sie entsprechen den vereinbarten Arbeitsabläufen.</p>
<b>8 Finanzen</b>	
Abrechnungen	<p>Die Abrechnungen sind ordnungsgemäß.</p>
<b>9 Chancen und Risiken</b>	
Rückbezug auf die Planungsphase	<p>Folgende der als Chancen beschriebenen Faktoren sind eingetreten ... Darüber hinaus gibt es folgende, nicht erwartete positive Erfahrungen ...</p> <p>Folgende der als Risiken beschriebenen Faktoren sind eingetreten ... Darüber hinaus gibt es folgende, nicht erwartete negative Erfahrungen ...</p>

#### 4.1.3 Ergebnis/Wirkungsevaluation

<b>1 Sichtbarer Erfolg des Programms</b>	
Quantitative Aspekte	<p>Mit dem Programm wurden ... Teilnehmende aus folgenden Zielgruppen erreicht ... Davon sind ... Multiplikator/innen.            Es waren ... weibliche und ... männliche Teilnehmende.            Es wurden ... Erwachsene, ... Jugendliche und ... Kinder erreicht.            Durch die Maßnahmen wurden ... Materialien verteilt (multipliziert).</p>
Qualitative Aspekte	<p>Durch das Programm wurde die gewünschte Zielgruppe erreicht.</p> <p>Das Endergebnis entsprach der Zielsetzung des Programms in folgender Hinsicht ...</p> <p>Die vermittelten Informationen waren gendergerecht ausgearbeitet. Anliegen von Männer und Frauen, Mädchen und Jungen wurden gleichermaßen in der inhaltlichen Vermittlung wie in der Auswahl der Quellen berücksichtigt.</p> <p>Das Programm hatte folgende nicht geplanten Ergebnisse ...</p> <p>Folgende Aspekte waren besonders wichtig ...</p>
<b>2 Ergebnisse in Hinblick auf die Zielgruppen</b>	
Zufriedenheit	Die von dem Programm betroffenen Zielgruppen sind hinsichtlich folgender Aspekte ... mit dem Programm zufrieden ...
Nutzen	<p>Die von dem Programm betroffenen Zielgruppen/beteiligte Personen beurteilen den durch das Programm erworbenen Wissenszuwachs als nützlich ...</p> <p>Die mit dem Vorhaben erreichten Zielgruppen/die am Vorhaben beteiligten Personen schätzen folgenden Kompetenzzuwachs ein ...</p>
Nachwirkende Impulse	<p>Die mit dem Vorhaben erreichten Zielgruppen/die beteiligten Personen lassen einen Lern- und Wissenszuwachs erkennen, der durch folgende Produkte/Empfehlungen/Entwicklungen des Programms dokumentierbar ist ...</p> <p>Folgende geschlechterspezifische Rollenverteilung wurde bewusst ...</p> <p>Die mit dem Vorhaben erreichten Zielgruppen/die beteiligten Personen sind der Meinung, dass sie folgende, durch das Programm gelernte Zusammenhänge in ihrem weiteren (beruflichen) Alltag folgendermaßen verwenden werden ...</p>
<b>3 Institutionelle Ergebnisse</b>	
Zufriedenheit	<p>Die Durchführenden sind mit dem Vorhaben bzgl. folgender Aspekten zufrieden ...</p> <p>Weitere beteiligte Partner sind mit dem Vorhaben zufrieden ...</p>
Nutzen	<p>Der durch das Vorhaben erworbene Wissenszuwachs wird als nützlich erachtet ...</p> <p>Das Programm hat folgenden Kompetenzzuwachs bei den Durchführenden (die Beteiligten sind schon bei den Zielgruppen erfasst) erbracht ...</p> <p>Folgende geschlechterspezifische Rollenverteilung wurde bewusst, an folgenden Veränderungen soll gearbeitet werden ...</p>

Nachwirkende Impulse	<p>In der Institution lässt sich folgender Lernweg/Lern- und Wissenszuwachs feststellen ...</p> <p>Der Lern- und Wissenszuwachs der Institution ist dokumentiert ...</p> <p>Das Programm hat eine institutionelle Entwicklung eingeleitet ...</p> <p>Durch das Programm sind andere Programme im (Kontext/Umfeld) verändert/ angestoßen worden ...</p>
<b>4 Breitenwirksamkeit</b>	
Ausstrahlung	Das Programm hatte folgende Resonanz im Bildungsumfeld /in der allgemeinen Öffentlichkeit ...
Nachwirkende Impulse	<p>Das Programm trug zum Aufbau folgender ähnlicher Aktivitäten bei ...</p> <p>Das Programm trug folgendermaßen zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Institutionen bei ...</p> <p>Das Programm hatte folgende Auswirkungen auf die Institutionalisierung der entwicklungspolitischen Bildung in der Region bzw. in Deutschland ...</p>
<b>5 Chancen und Risiken</b>	
Realisierung	<p>Die sich gebotenen Chancen werden folgendermaßen bewertet ...</p> <p>Folgende als Risiken beschriebenen Faktoren sind eingetroffen und veranlassen folgende Veränderung der zukünftigen Arbeit ...</p>



## 4.2 Entwicklungsbezogene Bildungsarbeit an Schulen

### 4.2.1 Planung/Konzeptevaluation

<b>1 Konzeption der Bildungsmaßnahme</b>	
Fundierung der Bildungsarbeit	<p>Die NGO/Aktionsgruppe und die Schule verfügen über eine gemeinsame konzeptionelle Vorstellung zum Globalen Lernen...</p> <p>Das Konzept wird systematisch verfolgt. Maßnahmen werden in Bezug auf diese Ziele folgendermaßen geplant ...</p> <p>Das Projekt ist auf das Konzept wie folgt aufeinander abgestimmt ...</p> <p>Bei der Vorbereitung des Programms werden Ergebnisse aus Untersuchungen und/oder Evaluierungen von ... folgendermaßen berücksichtigt ...</p>
Bedarfsorientierung	Das Programm/Vorhaben steht in Bezug zu einem festgestellten Bedarf und/oder leistet einen Beitrag zur Beseitigung eines Defizits/ zur Lösung folgenden Problems ...
<b>2 Einbettung in die Bildungslandschaft</b>	
Einbettung von Einzelmaßnahmen in ein Gesamtkonzept	Die Einzelmaßnahmen gliedern sich folgendermaßen in die eigene entwicklungspolitische Bildungsarbeit ein/sie stehen zu anderen Aktivitäten in Bezug/sind komplementär zu dem, was andere machen/sie berücksichtigen das Schulprofil zu Globalem Lernen.
Vernetzung/ Koordinierung mit anderen Maßnahmen	Das Vorhaben steht in Bezug zu folgenden anderen Schulprojekten ... bzw. ist folgendermaßen mit anderen Projekten der Bildungsarbeit koordiniert/ vernetzt ...
<b>3 Kooperationspartner/Beratung</b>	
Abstimmung/ Kooperationen	Die Zusammenarbeit von Schule und NRO/Aktionsgruppe ermöglicht folgenden fach- und zielgruppenspezifischen Austausch ...
<b>4 Ausstattung</b>	
Vorhandene Ressourcen zur Durchführung des Programms	<p>Die Finanzierung setzt sich zusammen aus folgenden Zuschüssen und Eigenmitteln ...</p> <p>Die Sachmittelausstattung sieht folgendermaßen aus ...</p> <p>Der Finanzbedarf ist sachlich angemessen und rechnerisch richtig ausgewiesen.</p> <p>Die Mitarbeitenden/Lehrer/innen verfügen über folgende fachliche Kompetenzen bzw. Erfahrungen ...</p> <p>Die fachlichen Kompetenzen und Erfahrungen werden folgendermaßen eingebracht...</p>
<b>5 Bildungsansatz</b>	
Ziele	<p>Es wird differenziert in allgemeine, langfristige Zielstellungen und durch die entsprechende Maßnahme anzustrebende kurzfristige Ziele ...</p> <p>Die Zielsetzungen knüpfen am Stand der entwicklungspolitischen Diskussion an und nehmen auf die pädagogische Diskussion Bezug ...</p> <p>In der Planung wird die (spätere) Zielüberprüfung berücksichtigt ...</p>

Inhalt	Inhalte und Ziele sind aufeinander abgestimmt.  Die Inhalte knüpfen am Stand der entwicklungspolitischen Diskussion an und nehmen auf die pädagogische Diskussion Bezug ...
Methoden	Die verwendeten Methoden entsprechen dem Stand der didaktischen Diskussion.  Die verwendeten Methoden sind der Zielgruppe angemessen ausgewählt.
Medien	Für die zu erstellenden Medien gibt es Bedarf  Neue Medien werden zur Vernetzung eingesetzt.
Öffentlichkeitsarbeit	Das Vorhaben wird von folgendem Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit begleitet ...  Die Homepage der Schule und der NRO/Aktionsgruppe wird genutzt, um über die Vorhaben zu informieren.
<b>6 Teilnehmende der Maßnahme (Zielgruppe/n)</b>	
Festlegung	Zielgruppen sind Schüler und Schülerinnen oder Lehrkräfte. Die Planung und Vorbereitung ist durch folgende Maßnahmen altersgruppenspezifisch und schulartspezifisch ausgerichtet. ...
Einbindung der Zielgruppen in das Vorhaben	Den Zielgruppen werden folgende, ihnen angemessene Beteiligungsmöglichkeiten geboten ...
<b>7 Durchführende</b>	
Auswahl (differenziert nach ehrenamtlichen/ außerschulischen und hauptamtlichen Lehrenden)	Die mit der Durchführung des Programms/Vorhabens befassten Akteure verfügen über folgende Qualifikationen für das Vorhaben ...
Akzeptanz/Projektziele	Die mit der Durchführung des Programms/Vorhabens befassten Mitarbeitenden sind mit dem didaktischen Grundkonzept/den Zielvorstellungen vertraut und setzen diese um.
<b>8 Organisation</b>	
Strukturierter Ablauf	Es gibt eine konsistente Projektplanung mit Zeitplan.  Innerhalb des Vorhabens sind die Zuständigkeiten geregelt.
Transparenz	Die Projektplanung ist transparent für alle Beteiligten.  Informationsfluss und Vernetzung zu anderen Projekten und dem EED bzw. anderen Geldgebern ist bedacht.
Genderspekt	Die Planung wird gleichberechtigt von weiblichen und männlichen Mitarbeitenden geleistet. Die strategische Planung wird von ... Frauen und ... Männern geleistet.  In der Planung sind die spezifischen Rollen von Frauen, Männern und Mädchen und Jungen berücksichtigt.
Entscheidungsfindung/ Partizipation	Die Abläufe der Entscheidungsfindung sind unter allen Beteiligten geklärt.

<b>9 Zusammenarbeit mit dem/den Zuschussgeber/n in der Planungsphase</b>	
Partner/Trägeranalyse	Die eigene fachliche und administrativ-organisatorische Kompetenz wird analysiert und gegenüber dem/den Zuschussgeber/n bzw. gegenüber Kooperationspartnern dargelegt.
<b>10 Chancen und Risiken</b>	
Beschreibung und Analyse der Einflussfaktoren	<p>Potenziale und Risiken des Vorhabens werden gesehen.</p> <p>Chancen: Folgende Aspekte können erreicht werden, wenn das identifizierte Potenzial aktiviert werden kann (z.B. weitere Vernetzungen, Kontakte vor Ort) ...</p> <p>Risiken: Die Risiken sind identifiziert, die bei der Durchführung des Vorhabens behindern können. Folgende Befürchtungen sind offengelegt ...</p> <p>Alternativstrategien bzw. Absicherungsstrategien werden in die Planung miteinbezogen.</p>

#### 4.2.2 Umsetzung/Durchführungsevaluation

<b>1 Bezug zur Planung</b>	
Umsetzung der Planung	Die Planungsvorgaben werden erreicht ... Die Planungsvorgaben werden nicht erreicht ... Die Gründe dafür sind ...
Anpassung der Planung	Die Planungsvorgaben werden entsprechend verändert ...  Änderungen erfolgen in Absprache mit dem EED, anderen Zuschussgebern/ Kooperationspartnern.
<b>2 Einbettung des Programms in die Bildungslandschaft</b>	
Informationspolitik	Es wird regelmäßig in den zugänglichen Medien wie Fachzeitschriften/ -tagungen und/oder in Rundbriefen, Schülerzeitungen über das Vorhaben informiert.
Kooperation	Erfahrungen mit dem Vorhaben werden folgendermaßen für andere zugänglich gemacht ...
<b>3 Zusammenarbeit zwischen Zuschussgeber/n und der Institution</b>	
Rechenschaft	Erfolge und aufgetauchte Probleme werden offen mitgeteilt.  Rückmeldungen über die Resonanz des Vorhabens werden gegeben.
<b>4 Bildungskonzept</b>	
Ziele	Die Ziele werden verfolgt und systematisch umgesetzt.
Inhalt	Die inhaltliche Darstellung entspricht dem Stand der entwicklungspolitischen Diskussion.  Die Inhalte konnten wie geplant/folgendermaßen umgesetzt werden ...
Methoden	Die verwendeten Methoden konnten wie geplant ziel- und inhaltsgerecht und entsprechend der Zielgruppe umgesetzt werden.
Medien	Die verwendeten Medien konnten sachgerecht und kompetent angewendet werden.
Öffentlichkeitsarbeit	Das Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit wird folgendermaßen umgesetzt ...
<b>5 Teilnehmende der Maßnahme (Zielgruppe/n)</b>	
Information	Die Schüler/innen und/oder Lehrenden sind über das Vorhaben informiert.
Beteiligung/ Partizipation	Die Zielgruppe/n wird/werden folgendermaßen erreicht und nimmt/nehmen am Vorhaben aktiv teil ...
<b>6 Durchführende</b>	
Selbstreflexion	Die mit der Durchführung des Vorhabens befassten Mitarbeitenden richten ihr Handeln nach dem didaktischen Grundkonzept aus.  Die mit der Durchführung des Vorhabens Befassten stellen die eigene Arbeit zur Diskussion.  Die mit der Durchführung des Vorhabens Befassten kennen Techniken der Selbstevaluation und wenden diese während der Durchführung des Programms/Vorhabens regelmäßig an.

Partizipation	<p>Im Programm/Vorhaben sind folgende hauptamtlich und/oder ehrenamtlich außerschulische Mitarbeitende sowie folgende schulische Mitarbeitende als Akteure beteiligt ...</p> <p>Das Programm lädt Eltern zur Mitarbeit ein; sie profitieren von dem Vorhaben, z.B. durch ...</p>
Weiterbildung	<p>Die mit der Durchführung des Programms Befassten nehmen an Weiterbildungsmaßnahmen teil; diese sind so angelegt, dass auch Ehrenamtliche teilnehmen können.</p> <p>Die mit der Durchführung des Programms Befassten arbeiten sich in neue Entwicklungen ein.</p>
<b>7 Organisation</b>	
Strukturierter Ablauf	<p>Die Durchführenden setzen die Planung um.</p> <p>Sie passen die Organisationsstruktur fortwährend den Erfordernissen entsprechend den vereinbarten Entscheidungskriterien an.</p>
Transparenz	<p>Die Programmdurchführung ist transparent.</p> <p>Der Informationsfluss und (gegebenenfalls) die Vernetzung mit anderen Projekten ist gewährleistet.</p>
Projektsteuerung	<p>Die Aufgabenbeschreibungen werden laufend den Erfordernissen angepasst; sie entsprechen den vereinbarten Entscheidungskriterien und Arbeitsabläufen.</p>
<b>8 Finanzen</b>	
Abrechnung	<p>Die Abrechnungen sind ordnungsgemäß.</p>
<b>9 Chancen und Risiken</b>	
Rückbezug auf die Überlegungen in der Planungsphase	<p>Folgende der als Chancen beschriebenen Faktoren sind eingetreten ... Darüber hinaus gibt es folgende, nicht erwartete positive Erfahrungen ...</p> <p>Folgende der als Risiken beschriebenen Faktoren sind eingetreten ... Darüber hinaus gibt es folgende, nicht erwartete negative Erfahrungen ...</p>

### 4.2.3 Ergebnis/Wirkungsevaluation

<b>1 Sichtbarer Erfolg des Programms</b>	
Quantitative Aspekte	<p>Mit dem Vorhaben wurden ... Teilnehmende (... Schüler/innen und ... Lehrkräfte) erreicht ... Davon waren ... weiblich ... männlich.</p> <p>Durch die Maßnahmen wurden ... Materialien verteilt.</p> <p>Das gewählte Verfahren, die Zielgruppe/n anzusprechen hat sich bewährt/nicht bewährt ...</p>
Qualitative Aspekte	<p>Durch das Programm/Vorhaben wurde die gewünschte Zielgruppe erreicht.</p> <p>Das Endergebnis entsprach der Zielsetzung des Programms/Vorhabens.</p> <p>Die vermittelten Informationen waren gendergerecht ausgearbeitet. Anliegen von Männer und Frauen, Mädchen und Jungen wurden gleichermaßen in der inhaltlichen Vermittlung wie in der Auswahl der Quellen berücksichtigt.</p> <p>Das Programm/das Vorhaben hatte folgende nicht geplanten Ergebnisse ...</p> <p>Folgende Aspekte waren besonders wichtig ...</p>
<b>2 Ergebnisse auf der Ebene der Zielgruppen</b>	
Zufriedenheit	Die mit dem Vorhaben erreichten Zielgruppen sind hinsichtlich folgender Aspekte mit dem Programm zufrieden ...
Nutzen	Die von dem Vorhaben erreichten Zielgruppen/beteiligte Personen beurteilen den durch das Programm erworbenen Wissens- und Erfahrungszuwachs als nützlich ...
Nachwirkende Impulse	<p>Die von dem Vorhaben erreichten Zielgruppen/beteiligten Personen lassen einen Lern- und Wissenszuwachs erkennen, der durch entsprechende neue Erfahrungen/Produkte/Empfehlungen/Entwicklungen des Vorhabens dokumentierbar ist ...</p> <p>Folgende genderspezifische Rollenverteilung wurde bewusst,</p> <p>Die von dem Vorhaben erreichten Zielgruppen/beteiligte Personen sind der Meinung, dass sie die durch das Programm gelernten Zusammenhänge in ihrem weiteren (beruflichen) Alltag folgendermaßen verwenden werden ...</p>

<b>3 Institutionelle Ergebnisse</b>	
Zufriedenheit	Die Durchführenden sind mit dem Programm hinsichtlich folgender Aspekten zufrieden ...  Weitere beteiligte Partner sind mit dem Programm/Vorhaben zufrieden ...
Nutzen	Der durch das /Vorhaben erworbene Wissens- und Erfahrungszuwachs wird für die Institution als nützlich erachtet ...
Nachwirkende Impulse	Der Lern- und Wissenszuwachs ist dokumentiert ...  Das Programm/Vorhaben hat eine Entwicklung in der Einrichtung eingeleitet ...  Durch das Programm/Vorhaben sind andere Programme im Kontext/Umfeld verändert/angestoßen worden ...
<b>4 Breitenwirksamkeit</b>	
Ausstrahlung	Das Programm/Vorhaben hatte folgende Resonanz im Bildungsumfeld / in der allgemeinen Öffentlichkeit ...
Nachwirkende Impulse	Das Programm/Vorhaben trug zum Aufbau ähnlicher Aktivitäten bei ...  Das Programm/Vorhaben trug zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen der Gruppe, der Schule/den Schulen und anderen Institutionen bei ...  Das Programm/Vorhaben hat folgende Effekte auf die entwicklungspolitischen Bildung in der Schule, der Stadt, der Region, des Bundeslandes bzw. in Deutschland
<b>5 Chancen und Risiken</b>	
Realisierung	Die sich gebotenen Chancen werden folgendermaßen bewertet ...  Folgende als Risiken beschriebenen Faktoren sind eingetroffen und veranlassen folgende Veränderung der zukünftigen Arbeit ...

## 4.3 Konzeptionierung und Einsatz von Medien in der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit

### 4.3.1 Planung/Konzeptevaluation

<b>1 Konzeption der Aktionsgruppe/der Bildungsarbeit</b>	
Selbsteinschätzung der Institution/der Organisation/ – Trägeranalyse	<p>Die Einrichtung/die Gruppe hat folgendes Profil ...</p> <p>In ihr arbeiten ... Mitarbeitende; ... davon stehen ... für Globales Lernen zur Verfügung.</p> <p>Es besteht ein feststehender Verteiler für Angebote und Materialien.</p> <p>Die Einrichtung/Gruppe verfügt über folgende Erfahrung in der Distribution von Materialien und Medien ...</p> <p>Die Einrichtung/Gruppe verfügt über ...-jährige Erfahrung in der entwicklungs-politischen Medienarbeit.</p> <p>Bisher wird v.a. mit folgenden Medien gearbeitet ...</p> <p>Die Zielgruppen sind bekannt; es sind in erster Linie ...</p> <p>Die Kooperationspartner sind bekannt; es sind in erster Linie ...</p>
Ziele der Bildungsarbeit	<p>Die Einrichtung/Gruppe verfügt über folgende (schriftlich fixierte) Konzeption zum Globalen Lernen ...</p> <p>Dieses Konzept wird systematisch verfolgt und spiegelt sich in der Erstellung/ im Umgang/in der Auswahl der Medien wider ...</p> <p>Die Medien/Der Umgang mit den Medien/Die Medienerstellung steht in Bezug zu einem festgestellten Bedarf und/oder leistet einen Beitrag zur Beseitigung eines Defizits/ zur Lösung folgenden Problems ...</p> <p>Bei der Vorbereitung des Medienprojekts werden Ergebnisse aus Unter-suchungen und/oder Evaluierungen von ... folgendermaßen berücksichtigt ...</p>
<b>2 Einbettung in die Bildungsarbeit</b>	
Vernetzung/Koordinierung mit anderen Maßnahmen	<p>Die Aktivitäten sind in folgenden lokalen und gesamtgesellschaftlichen Kontext eingebunden ...</p> <p>Das Medienprojekt steht in Bezug zu folgenden Projekten der Bildungsarbeit ... bzw. ist folgendermaßen mit anderen Projekten der Bildungsarbeit koordiniert/vernetzt ...</p> <p>Es handelt sich um ein Pilotprojekt; Vorerfahrungen gibt es in anderen inhaltlichen Bereichen (z.B. ...).</p>
<b>3 Kooperationspartner/Beratung</b>	
Abstimmung/Kooperation	Die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern ermöglicht ein zielgruppen-spezifisches Vorgehen oder eine größere Breitenwirksamkeit und zwar ...



<b>4 Ausstattung</b>	
Vorhandene Ressourcen zur Durchführung des Programms	<p>Die Finanzierung der Einrichtung/Gruppe setzt sich zusammen aus folgenden Zuschüssen und Eigenmitteln ...</p> <p>Die Sachmittelausstattung sieht folgendermaßen aus ...</p> <p>Für die Durchführung des Vorhabens steht für die Dauer von ... Monaten ... % der Arbeitskraft der Mitarbeitenden der eigenen Einrichtung und ... Personen von Kooperationspartnern zur Verfügung.</p> <p>Folgende Angebote von Verlagen/Produzenten sind eingeholt und geprüft ...</p> <p>Der Finanzbedarf ist sachlich angemessen und rechnerisch richtig ausgewiesen.</p> <p>Die an dem Medienprojekt Mitarbeitenden verfügen über folgende fachliche Kompetenzen bzw. Erfahrungen ...</p>
<b>5 Bildungsansatz</b>	
Ziele	<p>Es wird differenziert in Projektziele/allgemeine Ziele der Einrichtung/der Kooperationspartner und durch die entsprechende Maßnahme anzustrebende Ziele ...</p> <p>Die Zielsetzungen knüpfen am Stand Globalen Lernens an; sie nehmen auf die (medien)-pädagogische Diskussion Bezug ...</p> <p>In der Planung wird die (spätere) Zielüberprüfung berücksichtigt ...</p>
Inhalte	<p>Bei der inhaltlichen Darstellung wird auf die Einhaltung der Grundsätze für die entwicklungsbezogene Bildungsarbeit (z.B. Achtung vor der Würde der dargestellten Personen; Gendergerechtigkeit ...) geachtet.</p> <p>Die inhaltliche Darstellung berücksichtigt den Stand der entwicklungspolitischen Theoriediskussion folgendermaßen ...</p>
Methoden	<p>Die verwendeten Methoden entsprechen dem Stand der didaktischen Diskussion.</p> <p>Die Auswahl dieses Mediums ergibt sich aus der bisherigen Erfahrung bei der Arbeit mit der gewählten Zielgruppe.</p> <p>Die gewählte Methode ist altersgemäß/zielgruppengemäß aus folgenden Gründen ...</p>
Medien	Für das zu erstellende Medium gibt es Bedarf für ... (festgestellt durch ...).
Öffentlichkeitsarbeit	Die Arbeit an den Medien wird durch folgende Öffentlichkeitsarbeit begleitet ...
<b>6 Teilnehmende der Maßnahme (Zielgruppe/n)</b>	
Festlegung	<p>Die Zielgruppen sind in Hinblick auf ihre bisherige Arbeit/ihre Interessenlage/ ihre Erwartungen bekannt ...</p> <p>Die Zielgruppen verfolgen mit ihrer Arbeit folgende Ziele/haben folgende Interessen ...</p> <p>Diese Ziele/Interessen sind mit der Konzeption Globalen Lernens kompatibel, weil ...</p>
Einbindung der Zielgruppen in das Vorhaben	Den Zielgruppen werden folgende Beteiligungsmöglichkeiten geboten ...

<b>7 Personal</b>	
Auswahl (differenziert in ehrenamtliches und hauptamtliches Personal)	Die mit der Durchführung des Medienprojekts befassten Mitarbeitenden verfügen über folgende Qualifikation im Bereich Globalen Lernens und in der Arbeit mit (entwicklungspolitischen) Medien bzw. sollen folgende Qualifikation erwerben ...
Akzeptanz/Projektziele	Die mit der Durchführung des Programms befassten Mitarbeitenden sind mit dem didaktischen Grundkonzept sowie den Zielvorstellungen vertraut.
<b>8 Organisation</b>	
Strukturierter Ablauf	Es gibt eine konsistente Projektplanung mit Zeitplan.  Die Planung ist allen Beteiligten bekannt und wird gebilligt.  Innerhalb des Medienprojekts sind Zuständigkeiten geregelt.  Mit Kooperationspartnern / Dienstleistenden (z.B. Verlag/Produzent) sind Zeiten und Modalitäten abgesprochen.
Entscheidungsfindung	Die Abläufe der Entscheidungsfindung sind unter allen Beteiligten geklärt.
Genderaspekt	Die Planung wird gleichberechtigt von weiblichen und männlichen Mitarbeitenden geleistet. Die strategische Planung wird von ... Frauen und ... Männern geleistet.  In der Planung sind die spezifischen Rollen von Frauen, Männern und Mädchen und Jungen berücksichtigt.
<b>9 Chancen und Risiken</b>	
Beschreibung und Analyse der Einflussfaktoren	Potenziale und Risiken des Vorhabens werden gesehen.  Chancen: Folgende Aspekte können erreicht werden, wenn das identifizierte Potenzial aktiviert werden kann (z.B. weitere Vernetzungen, Kontakte vor Ort).  Risiken: Die Risiken sind identifiziert, die bei der Durchführung des Vorhabens behindern können. Folgende Befürchtungen sind offengelegt ...

### 4.3.2 Umsetzung/Durchführungsevaluation

<b>1 Bezug zur Planung</b>	
Umsetzung der Planung	Die Planungsvorgaben werden erreicht ...  Die Planungsvorgaben werden nicht erreicht ... Die Gründe dafür sind ...
Anpassung der Planung	Die Planungsvorgaben werden entsprechend verändert.  Folgende Gründe/folgende Überlegungen haben zu einer Änderung der Planung geführt.  Änderungen erfolgten in Absprache mit dem EED, anderen Zuschussgebern/ Kooperationspartnern.
<b>2 Einbettung des Programms in die Bildungspolitik</b>	
Informationspolitik	Es wird regelmäßig in Verbandsorganen, Fachzeitschriften und auf Seminaren über das Programm und die bisher damit gemachten Erfahrungen informiert; Rückmeldungen der Zielgruppen werden dabei berücksichtigt.
Kooperation	Die Erfahrungen mit dem Medienprojekt werden folgendermaßen ... für andere zugänglich gemacht.
<b>3 Zusammenarbeit zwischen Zuschussgebern und der Institution/der Gruppe</b>	
Rechenschaft	Erfolge und aufgetauchte Probleme werden offen mitgeteilt.  Rückmeldungen über die Resonanz des Medienprojektes werden gegeben.
<b>4 Bildungskonzept</b>	
Ziele	Die Projektziele und die durch die das Medium angestrebten Ziele sind im Blick; sie werden systematisch umgesetzt.
Inhalt	Die inhaltliche Darstellung berücksichtigt den Stand der entwicklungspolitischen Diskussion folgendermaßen.  Die Darstellung der Inhalte konnte wie geplant realisiert werden.
Methoden	Die mit den Medien verbundenen Methoden konnten angemessen realisiert werden.
Medien	Die erstellten Medien sind sachgerecht und zielgruppengemäß.
Öffentlichkeitsarbeit	Das Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit wird umgesetzt.
<b>5 Zielgruppe/n des Medienprojekts</b>	
Information	Die Zielgruppen wissen von dem Projekt.
<b>6 Durchführende</b>	
Selbstreflexion	Die mit der Durchführung des Projekts befassten Mitarbeitenden stellen regelmäßig die eigene Arbeit zur Diskussion.  Die mit der Durchführung des Projekts befassten Mitarbeitenden kennen Techniken der Selbstevaluation und wenden diese während der Durchführung des Programms regelmäßig an.
Partizipation	Das Programm lädt Ehrenamtliche und Hauptamtliche zur Mitarbeit ein; sie profitieren von dem Vorhaben, z.B. durch ...  Die unterschiedlichen Profile der Mitarbeitenden werden berücksichtigt ...

Weiterbildung	<p>Die mit der Durchführung des Projekts befassten Mitarbeitenden nehmen an Weiterbildungsmaßnahmen teil/informieren sich auch während der Durchführung des Projekts über aktuelle Entwicklungen und neue Möglichkeiten beim Einsatz von Medien in der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit.</p> <p>Die Fortbildungen sind so angelegt, dass auch Ehrenamtliche teilnehmen können.</p>
<b>7 Organisation</b>	
Strukturierter Ablauf	<p>Die Durchführenden setzen die Planung um.  Sie informieren regelmäßig folgende Personen /Gremien über ...  Sie erheben Zwischenergebnisse und reflektieren diese.</p>
Transparenz	<p>Die Transparenz der Durchführung wird folgendermaßen gewährleistet ...  Der Informationsfluss und (gegebenenfalls) die Vernetzung mit anderen Projekten sind gewährleistet.</p>
Projektsteuerung	<p>Die Aufgabenbeschreibungen werden laufend angepasst; sie entsprechen den vereinbarten Arbeitsabläufen.</p>
<b>8 Finanzen</b>	
Abrechnung	<p>Die Abrechnungen sind ordnungsgemäß.</p>
<b>9 Chancen und Risiken</b>	
Rückbezug auf die Planungsphase	<p>Folgende der als Chancen beschriebenen Faktoren sind eingetreten ...  Darüber hinaus gibt es folgende, nicht erwartete positive Erfahrungen ...</p> <p>Folgende der als Risiken beschriebenen Faktoren sind eingetreten ...  Darüber hinaus gibt es folgende, nicht erwartete negative Erfahrungen ...</p>

### 4.3.3 Ergebnis/Wirkungsevaluation

<b>1 Sichtbarer Erfolg des Programms</b>	
Quantitative Aspekte	<p>Mit dem Medienprojekt werden ... Personen aus folgenden Zielgruppen erreicht ... Davon waren ... Multiplikator/innen. Es werden ... Erwachsene, ... Jugendliche und ... Kinder erreicht. Davon sind ... weiblich, ... männlich.</p> <p>Durch die Maßnahmen wurden ... CD-Roms/Videos/Bücher/sonstige Medien multipliziert bzw. verkauft.</p>
Qualitative Aspekte	<p>Durch das Medienprojekt wurden die gewünschten Zielgruppen erreicht.</p> <p>Das Verfahren, die Zielgruppen in die Planung einzubeziehen, hat sich aus folgenden Gründen bewährt/nicht bewährt ...</p> <p>Das Endergebnis entsprach der Zielsetzung des Projekts in folgender Hinsicht ...</p> <p>Das Projekt hatte folgende nicht geplanten Ergebnisse ...</p> <p>Die vermittelten Informationen waren gendergerecht ausgearbeitet. Anliegen von Männer und Frauen, Mädchen und Jungen wurden gleichermaßen in der inhaltlichen Vermittlung wie in der Auswahl der Quellen berücksichtigt.</p> <p>Folgende Aspekte waren besonders wichtig ...</p> <p>Es wurden Medien (Internet, Homepage) in Planung, Durchführung sowie für die Öffentlichkeitsarbeit der Maßnahme folgendermaßen verwendet ...</p>
<b>2 Ergebnisse auf der Ebene der Zielgruppen</b>	
Zufriedenheit	Die von dem Vorhaben erreichten Zielgruppen sind mit der Maßnahme zufrieden ... Dies äußerte sich wie folgt ...
Nutzen	<p>Die von dem Vorhaben erreichten Zielgruppen/beteiligten Personen beurteilen den durch das Projekt erworbenen Wissenszuwachs als nützlich, weil ...</p> <p>Die Zielgruppen geben folgenden Kompetenzzuwachs an ...</p>
Nachwirkende Impulse	<p>Die von dem Projekt betroffenen Zielgruppen/beteiligte Personen lassen einen Lern- und Wissenszuwachs erkennen, der durch entsprechende Produkte/Empfehlungen/Entwicklungen des Programms dokumentierbar ist.</p> <p>Folgende geschlechterspezifische Rollenverteilung wurde bewusst ...</p> <p>Die von dem Projekt betroffenen Zielgruppen/beteiligte Personen sind der Meinung, dass sie die durch diese Maßnahme gelernten Zusammenhänge in ihrem (beruflichen) Alltag oder in der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit folgendermaßen verwenden werden ...</p>
<b>3 Institutionelle Ergebnisse</b>	
Zufriedenheit	<p>Die Durchführenden sind mit der Maßnahme in folgenden Aspekten zufrieden ...</p> <p>Weitere beteiligte Partner sind mit dem Programm zufrieden ...</p>

Nutzen	<p>Der durch das Medienprojekt erworbene Wissenszuwachs wird in folgenden Kontexten als nützlich erachtet ...</p> <p>Das Medienprojekt/das Angebot hat folgenden Kompetenzzuwachs bei den Durchführenden/beteiligten Organisationen/Einrichtungen erbracht ...</p> <p>Folgende geschlechterspezifische Rollenverteilung wurde bewusst, an folgenden Veränderungen soll gearbeitet werden ...</p>
Nachwirkende Impulse	<p>In der Institution lässt sich folgender Lern- und Wissenszuwachs feststellen ...</p> <p>Der Lern- und Wissenszuwachs der Zielgruppe ist dokumentiert in ...</p> <p>Das Medienprojekt hat eine institutionelle Entwicklung eingeleitet ...</p> <p>Durch das Projekt sind andere Programme im Kontext/Umfeld verändert/angestoßen worden ...</p> <p>Für künftige vergleichbare Vorhaben werden folgende konkreten Konsequenzen gezogen ...</p>
<b>4 Breitenwirksamkeit</b>	
Ausstrahlung	Das Projekt wurde von anderen Medienschaffenden/Medienanbietern wahrgenommen.
Nachwirkende Impulse	<p>Das Projekt trug bei zum Aufbau ähnlicher Aktivitäten bei ...</p> <p>Das Medienprojekt trug zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Institutionen und mit Multiplikatoren/innen aus folgenden Bereichen bei ...</p> <p>Das Programm hat zur Institutionalisierung der entwicklungspolitischen Bildungs- und Medienarbeit in der eigenen Einrichtung/in anderen Einrichtungen beigetragen.</p>
<b>5 Chancen und Erfolg</b>	
Erfolg	<p>Die sich gebotenen Chancen werden folgendermaßen bewertet ...</p> <p>Folgende als Risiken beschriebenen Faktoren sind eingetroffen und veranlassen folgende Veränderung der zukünftigen Arbeit ...</p>

## 4.4 Begegnungsprogramme/Ökumenische Lernreisen (einschließlich der Vor- und Nachbereitung)

### 4.4.1 Vorbereitung/Planung/Konzeptevaluation

<b>1 Konzeption der Gruppe/des Antragstellers</b>	
Ziele des Begegnungsprogramms	<p>Die Gruppe verfügt über folgendes Verständnis zum Globalen Lernen ...</p> <p>Die Gruppe pflegt eine Partnerschaft ...</p> <p>Bei der Vorbereitung der Begegnung werden Leitfäden von ... und/oder (Selbst-)evaluierungen von ... berücksichtigt.</p> <p>Die Gruppe hält Kontakte zu Ländernetzwerken, Missionswerken, ökumenischen Werkstätten oder anderen überregionalen Netzwerken ...</p> <p>Die Gruppe beteiligt sich an folgenden Kampagnen/Aktionen ... Begegnungen und andere Maßnahmen werden in Bezug auf die o.g. Ziele geplant.</p> <p>Die Aktivitäten werden (kontinuierlich) mit den Partnern abgestimmt ...</p>
Einbettung von Einzelmaßnahmen in ein Gesamtkonzept	<p>Für die Vorbereitung der Begegnung werden ... Monate Zeit genommen.</p> <p>Im Rahmen der Vorbereitung finden folgende Maßnahmen statt ...</p> <p>In die Vorbereitung sind folgende Personen/Gruppen eingebunden ...</p> <p>Die Nachbereitung wird voraussichtlich folgende Maßnahmen beinhalten ...</p> <p>Die Begegnung gliedert sich folgendermaßen in die entwicklungspolitische Bildungsarbeit ein/steht zu anderen Aktivitäten in Bezug/ist komplementär zu dem, was andere machen/wird in dieser Form von anderen nicht geleistet.</p>
<b>2 Einbettung in Strukturen (Kirche, Gemeinde, Schule, Netzwerke)/ Einbettung in die Bildungslandschaft</b>	
Vernetzung/Koordinierung mit anderen Maßnahmen	<p>Die Aktivitäten sind in folgenden (gesellschaftlichen) Kontext eingebunden ...</p> <p>Das Programm der Begegnung steht in Bezug zu folgenden Projekten der Bildungsarbeit/Kampagnen ... bzw. ist folgendermaßen mit anderen Projekten der Bildungsarbeit/Kampagnen koordiniert/vernetzt ...</p>
<b>3 Kooperationspartner/Beratung</b>	
Abstimmung/Kooperationen	<p>Die Zielgruppen der Begegnung werden gemeinsam abgestimmt.</p> <p>Die Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern ist auf ein zielgruppenspezifisches Vorgehen oder eine größere Breitenwirksamkeit ausgerichtet und zwar ...</p>

<b>4 Ausstattung</b>	
Vorhandene Ressourcen zur Durchführung des Programms	Die Finanzierung des Begegnungsprogramms setzt sich zusammen aus folgenden Zuschüssen und Eigenmitteln ...
Finanzen	Der Finanzbedarf ist sachlich angemessen und rechnerisch richtig ausgewiesen.
Personal	Zuschussanträge werden am ... gestellt bei ...
	Die Gruppe kann auf ... aktive Mitglieder zurückgreifen. Davon sind ... männlich/ ... weiblich.
	Die Gruppe besteht aus ... erwachsenen und ... jugendlichen Mitgliedern.
	Die Mitglieder verfügen über folgende besondere fachliche Kompetenzen bzw. Erfahrungen ...
	Die Leitung der Gruppe liegt bei ... Er /sie ist /sind hauptamtlich/ehrenamtlich tätig und verfügt/verfügen über folgende interkulturelle Kompetenzen ...
<b>5 Bildungsansatz</b>	
Ziele	Die entwicklungsbezogenen Rahmenziele, die Ziele der Partnerschaft und die Zielsetzung der entsprechenden Begegnung sind formuliert.
	Die Zielsetzungen berücksichtigen den Stand der entwicklungspolitischen und pädagogischen Diskussion ...
	Die Zielsetzung ist mit dem Partner abgestimmt.
	In der Planung wird die (spätere) Zielüberprüfung berücksichtigt.
Methoden	Die verwendeten Methoden entsprechen dem Stand der didaktischen Diskussion.
	Die verwendeten Methoden berücksichtigen die Voraussetzung bzw. Bedürfnisse der Teilnehmenden.
Medien	Für zu erstellende Medien gibt es Bedarf für ...
	Neue Medien werden zur Vernetzung und engen Kommunikation eingesetzt.
Öffentlichkeitsarbeit	Es gibt folgendes Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Bericht im Gemeindeblatt, der Kirchengebietspresse, der Lokalzeitung etc.)...
	Die Homepage wird genutzt, um über das Vorhaben zu informieren.
<b>6 Träger der Maßnahme</b>	
Auswahl	Die mit der Durchführung des Programms befassten Personen seitens des Trägers sind folgendermaßen fachlich und didaktisch qualifiziert ...
Akzeptanz/Projektziele	Der Träger der Begegnung ist mit dem didaktischen Grundkonzept/den Zielvorstellungen vertraut und unterstützt diese ...
	Die Projektplanung (Reise und deren Vor- und Nachbereitung) ist gegenüber dem (Rechts-)Träger transparent.



Strukturierter Ablauf	<p>Die Gruppe verfügt über eine konsistente Projektplanung (Planung der Begegnung und deren Vor- und Nachbereitung) mit Zeitplan.</p> <p>Für die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Begegnung sind die Zuständigkeiten geregelt.</p>
Transparenz	<p>Die Projektplanung/Reiseplanung wird folgendermaßen für alle Beteiligten transparent gemacht ...</p> <p>Die Projektplanung/Reiseplanung wird für die Partner folgendermaßen nachvollziehbar ...</p> <p>Informationsfluss und Vernetzung zu anderen Gruppen (Kirche, Kirchengemeinde, Gemeinde, Schule, Netzwerke, Missionswerke, ökumenische Werkstätten ...), zu anderen Partnerschaften und dem EED bzw. anderen Geldgebern ist bedacht.</p>
Entscheidungsfindung	<p>Die Abläufe der Entscheidungsfindung sind unter allen Beteiligten geklärt.</p> <p>Über grundsätzliche Entscheidungen wird gemeinschaftlich entschieden/ entscheidet die Leitung der Gruppe ...</p>
Genderaspekt	<p>Die Planung wird gleichberechtigt von weiblichen und männlichen Personen geleistet.</p> <p>Die strategische Planung wird von ... Frauen und ... Männern geleistet.</p> <p>In der Planung sind die spezifischen Rollen von Frauen und Männern sowie Mädchen und Jungen berücksichtigt.</p>
Religionsaspekt	<p>Die jeweilige religiöse Zugehörigkeit der verschiedenen Teilnehmenden wird angemessen berücksichtigt.</p>
<b>7 Zusammenarbeit mit dem/den Zuschussgeber/n in der Planungsphase</b>	
Partner/Trägeranalyse	<p>Die eigene fachliche und administrativ-organisatorische Kompetenz wird analysiert und gegenüber dem/den Zuschussgeber/n bzw. gegenüber Kooperationspartnern dargelegt.</p>
<b>8 Chancen und Risiken</b>	
Beschreibung und Analyse und der Einflussfaktoren	<p>Potenziale und Risiken der Begegnung hier und im Partnerland werden gesehen.</p> <p>Folgende Fragen werden beantwortet:  Was könnte die Begegnung eventuell auslösen?  Welche Chancen liegen bei der Gruppe?  Welche Chancen liegen beim Partner?  Welche Chancen liegen in der Durchführung insgesamt?</p> <p>Welche Risiken liegen bei der Gruppe?  Welche Risiken liegen beim Partner?  Welche Risiken liegen in der Durchführung insgesamt?</p> <p>Folgende Befürchtungen werden offen gelegt ...</p>

#### 4.4.2 Umsetzung/Durchführungsevaluation

<b>1 Bezug zur Planung</b>	
Umsetzung der Planung	Die Planungsvorgaben (Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung) werden erreicht ...  Die Planungsvorgaben werden nicht erreicht ... Die Gründe dafür sind ...
Anpassung der Planung	Die Planungsvorgaben werden entsprechend verändert ...  Änderungen erfolgen in Absprache mit dem EED, anderen Zuschussgebern/ Kooperationspartnern.
<b>2 Einbettung des Programms in die Bildungslandschaft/Öffentlichkeit/eigene Strukturen</b>	
Informationspolitik	Es wird (regelmäßig) in lokalen Zeitungen, Medien, Fachzeitschriften oder/ und in Rundbriefen über Themen, Begegnungsreise und/oder Lernerfahrungen informiert.
Kooperation	Die Erfahrungen der Begegnungsreise werden für andere zugänglich gemacht.  Die Erfahrungen anderer Gruppen werden wahrgenommen und berücksichtigt.  Die Erfahrungen werden für die Partner zugänglich gemacht.
<b>3 Zusammenarbeit zwischen Zuschussgeber/n und der Institution/dem Antragssteller</b>	
Rechenschaft	Erfolge und aufgetauchte Probleme werden offen mitgeteilt.  Rückmeldungen über die Resonanz der Begegnungsreise werden gegeben.
<b>4 Bildungskonzept</b>	
Ziele	Die entwicklungsbezogenen Rahmenziele, die Ziele der Partnerschaft und die Zielsetzung der entsprechenden Reise werden verfolgt, systematisch umgesetzt und angepasst.
Inhalt	Die Inhalte konnten wie geplant/folgendermaßen umgesetzt werden ...
Methoden	Die verwendeten Methoden konnten wie geplant der teilnehmenden Gruppe angemessen und sachgerecht eingesetzt werden.
Medien	Die erstellten/verwendeten Medien konnten sachgerecht eingesetzt werden.
Öffentlichkeitsarbeit	Das Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit wird folgendermaßen umgesetzt ...
<b>5 Teilnehmende der Begegnungsmaßnahme (Zielgruppe)</b>	
Information	Die Teilnehmenden in Nord und Süd sind an der Programmentwicklung beteiligt und kennen das Programm.
Weiterbildung	Die Teilnehmenden bereiten sich langfristig intensiv folgendermaßen auf das Begegnungsprogramm vor (Gastland sowie Gastgeberland: Politik, Gesellschaft, Wirtschaft, Kirche, Gendersituation ...) ...  Die Partner beider Länder verfolgen neue (entwicklungs-) politische Entwicklungen folgendermaßen ...

Selbstreflexion	<p>Die Teilnehmenden des Begegnungsprogramms reflektieren regelmäßig das Programm</p> <p>Die Teilnehmenden der Begegnungsmaßnahme kennen Techniken der Selbstevaluation und wenden diese während der Durchführung des Programms regelmäßig an.</p> <p>Die Nachhaltigkeit der Lernerfahrungen wird von den Teilnehmenden reflektiert.</p>
<b>6 Reise-/Programmverantwortliche/Durchführende</b>	
Strukturierter Ablauf	<p>Die Reise- bzw. Programmverantwortlichen setzen die Planung um.</p> <p>Die Reise- bzw. Programmverantwortlichen tauschen sich regelmäßig aus, erheben Zwischenergebnisse und reflektieren diese.</p>
Transparenz	<p>Die Programmdurchführung ist transparent.</p> <p>Der Informationsfluss und die Vernetzung mit anderen Programmen und Kampagnen werden folgendermaßen gewährleistet ...</p>
<b>7 Finanzen</b>	
Abrechnung	Die Abrechnungen sind ordnungsgemäß mit dem Träger abgestimmt.
<b>8 Chancen und Risiken</b>	
Rückbezug auf die Planungsphase	<p>Folgende der als Chancen beschriebenen Faktoren sind eingetreten ... Darüber hinaus gibt es folgende, nicht erwartete positive Erfahrungen ...</p> <p>Folgende der als Risiken beschriebenen Faktoren sind eingetreten ... Darüber hinaus gibt es folgende, nicht erwartete negative Erfahrungen ...</p>

#### 4.4.3 Auswertung/Ergebnis/Wirkungsevaluation

<b>1 Sichtbarer Erfolg des Programms</b>	
Quantitative Aspekte	<p>An dem Reiseprogramm waren ... ausländische Teilnehmende und ... inländische Teilnehmende bzw. ... Gäste und ... Gastgebernde beteiligt. Davon waren ... Multiplikator/innen.</p> <p>Durch die Maßnahmen wurden folgende Personengruppen angesprochen/ waren in die Programmgestaltung einbezogen ...</p> <p>Davon waren ... weiblich, ... männlich. Es wurden ... Erwachsene, ... Jugendliche und ... Kinder erreicht.</p>
Qualitative Aspekte	<p>Das Programm der Begegnung hat alle Teilnehmenden angesprochen, weil... Es gab keine Schwierigkeiten in der Gruppe/es gab folgende Schwierigkeiten in der Gruppe ... Mit diesen wurden folgendermaßen umgegangen ...</p> <p>Es gab keine Sprach- und Verständigungsschwierigkeiten mit den Gästen bzw. Gastgebern/es gab folgende Schwierigkeiten ... Mit diesen wurden folgendermaßen umgegangen ...</p> <p>Es fand eine Auseinandersetzung mit der geschlechtsbedingten Rollenverteilung bei den Partnern und in der Gruppe statt und dabei wurden Erkenntnisse gewonnen ...</p> <p>Das Programm konnte wie geplant durchgeführt werden/ beim Programm haben sich folgende Veränderungen ergeben ...</p> <p>Folgende Aspekte waren besonders wichtig ...</p> <p>Das Endergebnis entsprach der Zielsetzung des Programms in folgender Hinsicht ...</p> <p>Das Programm hatte folgende nicht geplanten Ergebnisse ...</p> <p>Das Verfahren, die Personengruppen/Zielgruppen anzusprechen hat sich aus folgenden Gründen bewährt/nicht bewährt ...</p> <p>Medien (Internet, Homepage) wurden in Planung, Durchführung sowie für die Öffentlichkeitsarbeit der Maßnahme folgendermaßen verwendet ...</p> <p>Dieses alles wird folgendermaßen bewertet ...</p>
<b>2 Erfahrungen der Teilnehmenden und institutionelle Ergebnisse</b>	
Zufriedenheit	<p>Die Teilnehmenden an der Begegnung sind mit dem Programm zufrieden, weil ...</p> <p>Die institutionellen Strukturen/Träger und weitere beteiligte Partner sind mit dem Programm bzw. dessen (Außen-)Wirkung zufrieden, weil ...</p>
Lernerfahrungen	<p>Die Teilnehmenden der Begegnung beurteilen den erworbenen Erfahrungszuwachs folgendermaßen ...</p> <p>Die Teilnehmenden der Begegnung schätzen folgende Einstellungsveränderung ein ...</p> <p>Folgende geschlechterspezifische Rollenverteilung wurde bewusst...</p>
Breitenwirkungen	<p>Die Begegnung hat folgende öffentliche Aufmerksamkeit geweckt ...</p>

<b>3 Nachwirkende Impulse</b>	
Partnerschaft	Die Begegnung hat zur Festigung der Partnerschaft beigetragen und folgende Perspektiven der Zusammenarbeit aufgezeigt ...
Inhaltlich	Folgende Lernerfahrungen werden in konkrete Maßnahmen/ Programme umgesetzt ...  Die Teilnehmenden wollen noch weiter arbeiten an ...
Institutionell	Die Begegnung hat folgende Entwicklung im institutionellen Umfeld angestoßen ...  ... Personen mit Multiplikator- und/oder Entscheidungsfunktion wurden für folgende Ziele gewonnen ...  Durch die Begegnung sind folgende Programme im Kontext/Umfeld verändert/angestoßen worden ...
<b>4 Chancen und Risiken</b>	
Erfolg	Die sich gebotenen Chancen werden folgendermaßen bewertet ...  Folgende als Risiken beschriebenen Faktoren sind eingetroffen und veranlassen folgende Veränderungen der Begegnung ...

# V Materialien

## 1 Arbeitsblätter zur Zielfindung und Kriterien-/Indikatorenbestimmung

### Globales Lernen

#### Analyse zur Projektplanung \_\_\_\_\_

Das läuft schon gut. An diese Erfahrungen können wir anknüpfen.	Das sind Möglichkeiten und auszubauende Ansätze für die zukünftige Projektarbeit.
Das sind Widerstände/Schwierigkeiten, die es bei der Verwirklichung der Möglichkeiten gibt.	Das droht uns, wenn wir in diesem Projekt nichts weiterentwickeln.

# Globales Lernen Projektauvaluierung

Entwicklungsschwerpunkt:

.....  
.....

Woran messen wir den Erfolg?	Welche Evaluierungsinstrumente könnten wir verwenden?
Was haben wir schon? Wo können wir anknüpfen?	Was benötigen wir noch? Was müssen wir noch entwickeln?

## 2 Arbeitsblätter zur Datenerhebung und Rückmeldung

### Lerntagebuch

Das Thema der Veranstaltung :

---

Datum:

---

1. Die heutige Veranstaltung gliederte sich für mich in folgende Schwerpunkte:

---

---

2. Welche Erkenntnisse habe ich dabei gewonnen, was ist mir aufgefallen?

– in Bezug auf mich als Person (meine personale Kompetenz)

---

---

– in Bezug auf den Inhalt (meine Fachkompetenz)

---

---

– in Bezug auf mich und die Anderen (meine soziale Kompetenz)

---

---

3. Was habe ich heute nicht verstanden, was will ich heute noch ansprechen, was noch klären?

---

---

4. Woran möchte ich inhaltlich noch weiterarbeiten, wann? Wo?

---

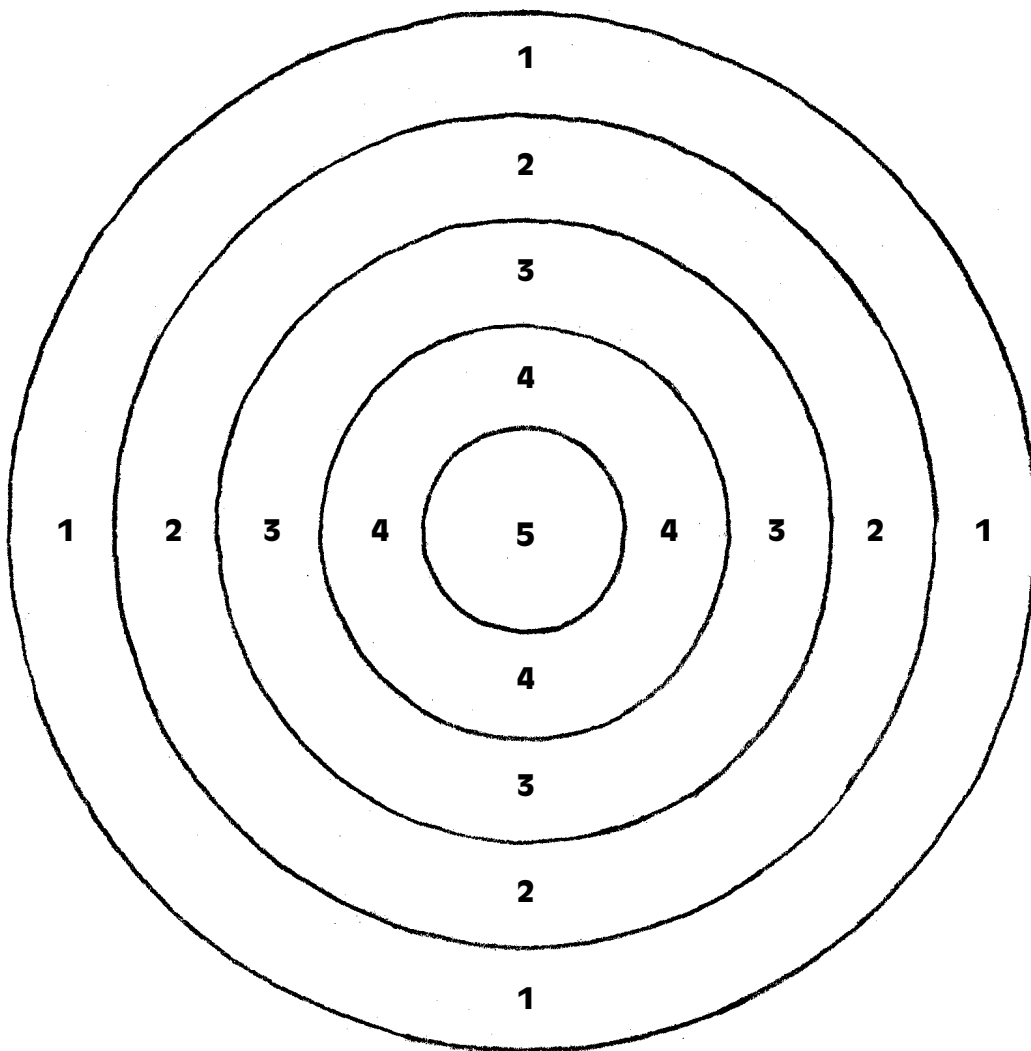
---



## Zielscheibe

Jedes Segment dieser Zielscheibe steht für einen zu evaluierenden Aspekt. Die Teilnehmenden bewerten diese. Je enger in der Mitte gepunktet wird, desto mehr trifft dieses Merkmal zu.

Beispiel: Die acht Segmente der Zielscheibe werden für eine Veranstaltungsbewertung eingesetzt und mit folgenden Aspekten versehen: Die Methodik des Seminars, die Inhalte des Seminars, die Praxisrelevanz, der gebotene Theoriehintergrund, organisatorische Ablauf des Seminars, Werbung für das Seminar, Unterbringung, Stimmung während der Seminartage. Jeder Teilnehmende erhält zunächst ein Arbeitsblatt, in dem jedes Segment der Zielscheibe entsprechend gekennzeichnet ist. Danach werden die Punkte von den Teilnehmenden auf die Flipchart mit der Zielscheibe übertragen und besprochen.



## Ein Beispiel für einen Fragebogen

Im Folgenden ist ein Fragebogen abgedruckt, der zur Produktevaluation/Schwerpunkt Implementations-evaluation eines größeren Projektes der Lehrerfortbildung im Hinblick auf Globales Lernen konzipiert worden war. Der Fragebogen wurde Lehrkräften, die an dem Projekt teilgenommen hatten, in einem persönlichen Gespräch zum Ausfüllen übergeben und danach nochmals in ausgewählten Aspekten im Gespräch vertieft. Aus Gründen des Platzes sind die Zeilen zum Ausfüllen weggelassen.

„Seit drei Jahren gibt es das Projekt xyz. Das entwicklungspolitische Informationszentrum xyz hat uns gebeten, das Projekt zu evaluieren. Dazu sind wir auf Ihre Mithilfe angewiesen! Wir möchten Sie bitten, sich wenige Minuten Zeit zu nehmen und den nachfolgenden Fragebogen auszufüllen. Vielen Dank für Ihre Mühe.“

1. Folgendes Anliegen des Projekts xyz ist mir besonders wichtig:

2. Wann war Ihr letzter Kontakt mit dem Informationszentrum xyz?

vor weniger  
als einem Monat

vor weniger als  
einem halben Jahr

vor mehr als  
einem halben Jahr

3. Was war dafür der Anlass ?

4. Das Informationszentrum xyz bietet im Projekt xyz unterschiedliche Möglichkeiten der Mitarbeit. Welche haben Sie genutzt?

	häufig >4	mehrfach 2-4	einmal	nie
Am Referentendienst für eine Unterrichtsstunde				
Am Referentendienst für eine Themeneinheit über mehrere Unterrichtsstunden				
An der Beratung/gemeinsamen Vorbereitung einer Themeneinheit mit einer Lehrkraft				
An der Beratung/gemeinsamen Vorbereitung einer Unterrichtsstunde mit einer Lehrkraft				
An der Nachbereitung einer Unterrichtsstunde oder Themeneinheit mit einer Lehrkraft				
Ausleihe von Materialien				
Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen				
und außerdem:				

5. Wie empfanden Sie die Kooperation mit dem Informationszentrum xyz in organisatorischer Perspektive?

äußerst unkompliziert

angemessen

mühsam

---

6. Hat das Projekt xyz Ihnen Anregungen gegeben, die sich auch auf Ihre Arbeit außerhalb des Projektes auswirken?

ja

nein

weiß nicht

Wenn ja, welche?

---

7. Wo sehen Sie die Stärken des Projekts xyz?

7.a Was könnte noch verbessert werden?

---

8. Gibt es ein spezielles Fach, in das Sie Globales Lernen oder entwicklungsbezogene Bildung in den Unterricht integrieren? Und warum?

---

9. Kein Fragebogen kann alle Dimensionen eines Projektes erfassen. Sie haben mit den folgenden Zeilen Gelegenheit, Dinge, die Ihnen wichtig sind, wir aber noch nicht erfragt haben, zu nennen:

Bitte schicken oder faxen Sie den Fragebogen an uns bis zum xyz zurück:

Adresse

Herzlichen Dank für die Beantwortung unserer Fragen!

## Nachdenken über das Jahr in unserem Weltladen

**In diesem Jahr habe ich gelernt:**

-----  
im fachlichen Bereich (meine fachliche /inhaltliche Kompetenz):

-----  
in Bezug auf mich als Person (meine personale Kompetenz):

-----  
im sozialen Bereich (der Umgang miteinander):

---

**Daran erinnere ich mich besonders:**

---

**Das nehme ich mir für nächstes Jahr vor:**

---

**Außerdem wollte ich noch sagen:**

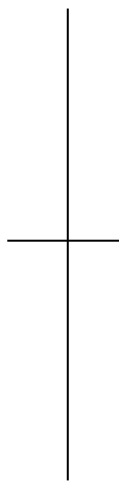
---

# Anschlussbewertung

1. Bitte bewerten Sie die Veranstaltung mit einem Kreuz.
2. Sollten Sie noch Anmerkung oder Anregungen für uns haben, so können Sie diese im Feld unten notieren.
3. Übertragen Sie dann Ihre Bewertung mit einem Klebepunkt auf das vorbereitete Plakat und geben Sie dieses Blatt an uns zurück.

Für meine Arbeit war die Veranstaltung ...  
hilfreich

sehr



nicht

Anmerkungen zur Veranstaltung:

# Rückmeldebogen

Am Ende dieses Seminars bitte ich Sie ein Fazit zu ziehen. Bitte setzen Sie die vier Sätze so spontan wie möglich fort.

1. Für meine (zukünftige) Tätigkeit war das Seminar ...

---

---

---

---

2. In Bezug auf Globales Lernen hat das Seminar ...

---

---

---

---

3. Wenn ich am Ende des Seminars an meine persönliche Kompetenz denke, ....

---

---

---

---

4. Gefehlt hat mir im Seminar ...

---

---

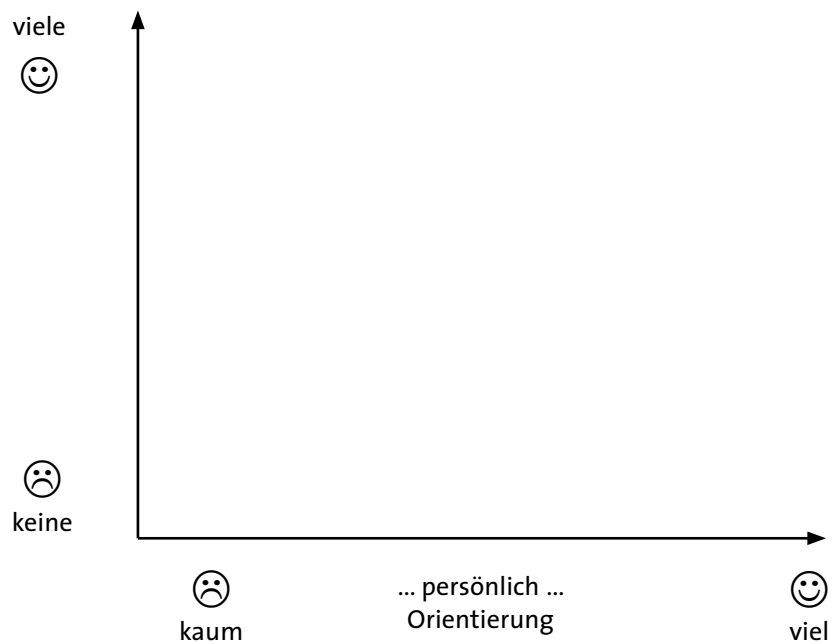
---

---

## Anschlussbewertung

1. Bitte bewerten Sie die Veranstaltung mit einem Kreuz.
2. Sollten Sie noch Anmerkung oder Anregungen für uns haben, so können Sie diese im Feld unten notieren.
3. Übertragen Sie dann Ihre Bewertung mit einem Klebepunkt auf das vorbereitete Plakat und geben Sie dieses Blatt an uns zurück.

Die Veranstaltung hat mir ...  
gegeben.



Anmerkungen zur Veranstaltung:

# Abschlussbewertung der Fortbildung

Bitte bewerten Sie die Fortbildung in jedem Segment mit einem Kreuz!

		sehr positiv		
		+3		
		+2		
		+1		
Atmosphäre	Methodische Gestaltung		Hilfreich für meine eigene Arbeit	Hilfreich für meine Institution
		-1		
		-2		
		-3		
		sehr negativ		

Im Folgenden finden Sie drei Halbsätze. Vervollständigen Sie bitte die Sätze!

1. Wenn ich mir überlege, was am interessantesten am Thema für mich war, komme ich zu dem Schluss,

---

---

---

2. Wenn ich nachdenke, was mir bei diesem Baustein gefehlt hat, fällt mir ein,

---

---

---

3. Wenn ich an meine positiven Seminarerfahrungen denke, nehme ich mir vor,

---

---

---



### 3 Arbeitsblätter zur Formulierung von Konsequenzen aus einer Evaluation

## Globales Lernen Projektplanung

Entwicklungsschwerpunkt:

.....  
.....

Ziele?	Wesentliche Merkmale?
„Meilensteine“ (Schritte)?	Benötigte Ressourcen?

## Prioritätensetzung der Empfehlungen

Die Empfehlungen der Evaluierenden können nicht alle mit gleicher Intensität umgesetzt werden. Schwerpunktsetzung ist notwendig.

Suchen Sie die drei Empfehlungen, die aus Ihrer Sicht am stärksten beachtet werden sollten. Begründen Sie bitte stichwortartig Ihre Auswahl.

Diese Empfehlungen sollten aus <b>meiner Sicht</b> am stärksten beachtet werden:	Begründung

Diskutieren Sie in der Gruppe Ihre jeweilige Auswahl und einigen Sie sich auf fünf Empfehlungen.

Diese Empfehlungen sollten <b>aus Sicht unserer Gruppe</b> am stärksten beachtet werden:	Begründung

# Entscheidungsmatrix zur Analyse der Aktivitäten im Projekt

	Dringlich (zeitliche Komponente)		
		sehr	nicht so sehr
Wichtig (inhaltliche Komponente)	sehr		
	nicht so sehr		

#### **4 Berichte gegenüber Geldgebern – Checklisten**

##### **4.1 Berichtsraster für geförderte Einzelmaßnahmen (z. B. Seminare, Tagungen, Kulturveranstaltungen)**

Der Bericht soll den Zuschussgeber über den Projektverlauf von der Vorbereitung bis zur Auswertung informieren und Anhaltspunkte liefern über die Wirkung seiner Fördertätigkeit. Gleichzeitig soll der Bericht antragsstellenden Gruppen und Organisationen helfen, auf strukturierte Weise ihr Projekt zu reflektieren. Nachfolgend sind Gesichtspunkte und Fragen aufgeführt, an denen Sie sich bei der Abfassung Ihres Berichts orientieren können.

##### **1. Allgemeine Angaben**

- Antragstellende Gruppe/Organisation (mit vollständiger Adresse),
- Titel/Art des Projekts (Seminar, Veranstaltung, Theater, ...) / Antragsnr.,
- Veranstaltungsort/-orte/-region,
- Zeitraum/Termin

##### **2. Programm:**

- Beschreibung des tatsächlichen Programmablaufs. Gab es Veränderungen gegenüber der Planung? Wie kam es dazu? Haben sich Kooperationen bewährt? Wie wird die Wirkung der Öffentlichkeitsarbeit beurteilt?

##### **3. Vorbereitung:**

- Was war an der Vorbereitung gut, was war schwierig?

##### **4. Zielgruppe:**

- Welche Zielgruppe(n) wollten angesprochen werden? Wurden diese erreicht? Wenn dies nicht gelang, worin liegen die Gründe?
- Wie viele Personen haben an Ihrem Projekt teilgenommen? Entsprach das der Planung?

##### **5. Ziele:**

- Welche Ziele wollten erreicht werden? Wie werden die Ergebnisse eingeschätzt? Welche Rückmeldungen wurden von den Teilnehmenden gegeben?

##### **6. Methoden:**

- Mit welchen Methoden wurde gearbeitet? Waren sie geeignet, um die Ziele und die Zielgruppe(n) zu erreichen? Was sollte zukünftig anders gemacht werden?

##### **7. Gender:**

- Wie viele Frauen und Männer haben teilgenommen? Wie viele Frauen und Männer waren an der Leitung des Projektes beteiligt?
- Waren die Methoden und Inhalte geeignet, sowohl Frauen als auch Männer anzusprechen?

##### **8. Finanzen:**

- War der Kosten- und Finanzierungsplan realistisch?
- Wodurch entstanden ggf. Änderungen bei den Ausgaben/Einnahmen?

##### **9. Abschließende Bewertung:**

- Was war die wichtigste Erfahrung bei diesem Projekt?
- Welche Konsequenzen, Ideen, Anregungen gibt es für die Weiterarbeit?
- Was ist sonst noch zu sagen?

##### **10. Vorschläge an den EED bzw. andere Geldgeber:**

- Wurde die Zusammenarbeit als hilfreich empfunden?
- Gibt es Anregungen und Wünsche?

## 4.2 Berichte über geförderte Begegnungsreisen/Ökumenische Lernreisen

Nachfolgend sind Gesichtspunkte und Fragen aufgeführt, die bei der Abfassung eines Reiseberichts eine Rolle spielen können (selbstverständlich sind nicht alle Fragen/ Punkte für alle Reisen gleich wichtig). Der Bericht soll bei der Nachbereitung einer Reise helfen, strukturiert noch einmal über das Erlebte zu reflektieren. Er soll aber auch dem EED bzw. anderen Zuschussgebern Anhaltspunkte geben bei der Einschätzung der Förderung entwicklungspolitischer Studienreisen, bei der immer wieder notwendigen Anpassung der Kriterien und bei der Beratung anderer Antragsteller.

### 1. Allgemeine Angaben

- Antragstellende (mit Adresse und Telefon/Fax/ E-Mail)
- Art der Reise (Studienreise/ Reverseprogramm)
- Ort und Land der Partnergruppe
- Zeitpunkt der Reise
- Anzahl der Teilnehmenden
- Reiseleitung
- Antragsnummer

### 2. Vorbereitung

- Vorgeschichte/Hintergrund der Begegnung; wie kam das Programm zustande?
- Welche Zielvorstellungen wurden mit der Reise/dem Reverseprogramm verfolgt?
- Vorbereitung der Gruppe/der einzelnen Teilnehmenden (thematisch/organisatorisch)
- Was war an der Vorbereitung gut? Wo gab es Defizite?

### 3. Durchführung

- Kurze Beschreibung des tatsächlichen Programmablaufs
- Welche Zielvorstellungen konnten verwirklicht werden, welche nicht? Warum nicht?
- Was war die wichtigste Erfahrung auf der Reise/ bei dem Reverseprogramm?
- Was hat sich durch die Reise verändert? Warum hat sich nichts geändert?
- Verhältnis zur Partnergruppe/zur Kirche und Kirchengemeinde/zur Bevölkerung im Gastland: Was war schön und ermutigend, wo gab es Probleme?
- Wie wurden die Sprachschwierigkeiten überwunden?
- Gab es Schwierigkeiten innerhalb der Gruppe? Wie wurden sie gelöst?
- Mit welchen entwicklungspolitischen Fragestellungen wurde sich im Zielland besonders

intensiv auseinandergesetzt bzw. welche Programmteile beim Reverseprogramm erwiesen sich als für besonders sinnvoll?

- Fand die Reise im Rahmen einer Partnerschaft statt? Spielte Projektfinanzierung eine Rolle? Welche Erfahrungen wurden damit gemacht?
- Gab es bei dem Reversebesuch finanzielle Probleme (Versicherungen, Taschengeld etc.)?
- Wie sind die durch die Flüge entstandenen CO<sub>2</sub> Emissionen kompensiert worden?

### 4. Nachbereitung

- Wie wird die Reise/der Besuch ausgewertet (in der Gruppe, in der Gemeinde, in der sonstigen Öffentlichkeit)? Welche Inhalte und Fragen wird die Gruppe weiterbearbeiten?
- An welchen Lernerfahrungen soll weiter gearbeitet werden?
- Welche Kontakte sind durch die Begegnung entstanden? Wie werden diese Kontakte weiter gepflegt?
- Hat sich durch die Begegnung im Umfeld etwas bewegt? Was?
- Welche Folgen hatte der Besuch für die Besuchten? Gibt es einen Bericht der Besuchten/ Besuchten?

### 5. Kritische Bewertung des Reiseprojekts

### 6. Vorschläge für weitere Begegnungen in diesem Land (methodisch u. inhaltlich)

### 7. Vorschläge für den EED bzw. andere Geldgeber

## Berichtsraster für geförderte Programme

### Vorbemerkung

Das folgende Berichtsraster ist verbindlich für Programme, die vom Evangelischen Entwicklungsdienst (EED) gefördert werden.

Nachfolgend sind Gesichtspunkte und Fragen aufgeführt, die bei der Abfassung eines Berichts eine Rolle spielen können. Der Bericht soll bei der Auswertung helfen, auf strukturierte Weise die einzelnen Programmphasen zu reflektieren. Er soll aber auch dem EED Anhaltspunkte geben bei der Beurteilung von entwicklungspolitischen Bildungsprogrammen und zu einer begründeten Anpassung von Förderkriterien beitragen.

### 1. Allgemeine Angaben

- Antragstellende Gruppe/Organisation (mit Adresse, Telefon, Fax, E-Mail)
- Titel/Art des Programms/des Projekts (Seminar, Abendveranstaltung, Theater, Kampagne ...); Antragsnr.
- Veranstaltungsort/-orte/-region
- Zeitraum/Termin

### 2. Vorgeschichte und Vorbereitung

- Welchen Bezug hatte das Programm/Projekt zu ihren bisherigen Erfahrungen mit entwicklungsbezogener Bildungsarbeit?
- Was war an der Vorbereitung gut? Was wird in Zukunft anders gemacht (z.B. zeitliche Abläufe, organisatorische und thematische Vorbereitung, Zusammenarbeit im Team und mit Kooperationspartnern)?

### 3. Programm-/Projektdurchführung

- Kurze Beschreibung des tatsächlichen Programm-/Projektablaufs.
- Gab es Veränderungen gegenüber der Planung? Welche Gründe gab es dafür?
- Wer war mit welchen Aufgaben an der Durchführung des Programms/Projekts beteiligt (Hauptamtliche/Ehrenamtliche, Projektleitung/Referent/innen usw.)? Welche Qualifikationen bzw. Vorerfahrungen im Bereich entwicklungspolitischer Bildungs- und Informationsarbeit haben die Beteiligten eingebracht? Welche Erfahrungen wurden bei der Zusammenarbeit im Team gemacht?
- Welche Zielgruppen wollten erreicht werden? Warum wurde sich für diese Zielgruppen entschieden? Wer hat tatsächlich am Programm/Projekt teilgenommen? Welche Schlüsse werden daraus gezogen?

- Waren die gewählten Methoden geeignet, um die geplanten Inhalte zu vermitteln und die Zielgruppen zu erreichen?
- Wurde berücksichtigt, was andere am Ort, in der Region oder bundesweit zu dieser Thematik machen? Welche Erfahrungen wurden mit Kooperationen und Vernetzungen gemacht?
- Welche Öffentlichkeitsarbeit gab es? Wie wird ihre Wirkung beurteilt?

### 4. Gender

- Wie viele Frauen und Männer haben am Programm/Projekt teilgenommen? Wie viele Frauen und Männer waren an der Leitung bzw. als Fachreferent/innen beteiligt?
- Waren die Methoden, Inhalte und Rahmenbedingungen geeignet, sowohl Frauen als auch Männer anzusprechen?
- Wie wurde die Rolle von Frauen und Männern im Entwicklungsprozess inhaltlich dargestellt bzw. diskutiert?

### 5. Umwelt

- Welche Umweltaspekte haben beim Programm/Projekt sowohl inhaltlich als auch organisatorisch eine Rolle gespielt?

### 6. Finanzen

- War der Kosten- und Finanzierungsplan realistisch?
- Welche Umstände haben zu Abweichungen von den Planungen geführt?

### 7. Ergebnis

- Wie wird das Programm/Projekt ausgewertet? Gibt es eine Evaluation? Wer ist an der Auswertung beteiligt? Gab es eine Auswertung mit der Zielgruppe? Welche Rückmeldungen gab es von den Teilnehmenden?
- Welche Ziele werden mit der entwicklungspolitischen Bildungsarbeit/Informationsarbeit verfolgt? Wie sollte das Programm/Projekt zu diesen Zielen beitragen? Wurden im Vorfeld Kriterien entwickelt, nach denen beurteilt werden kann, ob die Ziele erreicht wurden? Wie werden die Ergebnisse eingeschätzt?
- Was hat sich durch das Programm/Projekt in der Gruppe/Organisation/Gemeinde verändert oder entwickelt (Wissenszuwachs, mehr Erfahrung in pädagogischer Arbeit, Ideen für künftige Projekte ...)?
- Wurden durch das Programm/Projekt neue ehrenamtliche Mitarbeitende gewonnen?
- Wird an dem Thema weitergearbeitet? Wenn ja, wie?

- Wird mit den Personen/Zielgruppen, die jetzt erreicht wurden, weitergearbeitet? Gibt es dazu konkrete Absprachen?
- Mit welchen Kooperationspartnern wurde das Programm/Projekt durchgeführt? Soll die Zusammenarbeit mit den Kooperationspartnern nach dem Programm/Projekt weitergeführt werden?

#### **8. Wirkungen/Impulse;**

- Hat das Programm/Projekt zum Aufbau vergleichbarer Aktivitäten bei anderen Akteuren beigetragen? Wenn ja, bei welchen?
- Gab es Rückmeldung von Personen/Einrichtungen, die nicht am Projekt beteiligt waren? Wenn ja, welche?

#### **9. Abschließende Bewertung**

- Was war die wichtigste Erfahrung bei diesem Projekt/Programm?
- Welche Konsequenzen, Ideen, Anregungen gibt es für Ihre Weiterarbeit?
- Was sonst noch zu sagen ist ...

#### **10. Vorschläge an den EED bzw. an andere Geldgeber**

- Wie war die Zusammenarbeit mit den Geldgebern?
- Welche Förderkriterien wurden als hilfreich empfunden? Welche Änderungsvorschläge gibt es?
- Gibt es andere Wünsche an die Geldgeber in Bezug auf Beratung und Begleitung?