

# Selbstevaluation von Partizipationsvorhaben mit Jugendlichen

Leitfaden zur Projektanalyse





# Selbstevaluation von Partizipationsvorhaben mit Jugendlichen

Leitfaden zur Projektanalyse

Kontakt:

Nicole Henrichfreise  
Initiative „mitWirkung!“  
Bertelsmann Stiftung  
Telefon 05241 81-81132  
Fax 05241 81-681132  
E-Mail [nicole.henrichfreise@bertelsmann.de](mailto:nicole.henrichfreise@bertelsmann.de)  
URL: [www.mitwirkung.net](http://www.mitwirkung.net)

Quelle: Birk, Dr. Florian, Peter Lüscher und Günter Tebbe. Selbstevaluation und Prozesscontrolling in der Stadt- und Regionalentwicklung. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.). Gütersloh. 2008.

# Inhalt

1	Vorwort.....	7
2	Einleitung .....	9
2.1	Bestandteile .....	10
2.1.1	Teil 1 – Beschreibung des Vorhabens .....	10
2.1.2	Teil 2 – Bewertung der Umsetzung des Vorhabens.....	10
2.2	Zielgruppe .....	11
2.3	Qualitätsdimensionen im Partizipationsdiamanten .....	11
3	Das Evaluationstool in der Anwendung .....	13
3.1	Beschreibung Ihres Vorhabens – Teil 1 .....	13
3.2	Bewertung Ihres Vorhabens – Teil 2.....	13
3.2.1	Anwendung des Plakates.....	14
3.2.2	EDV-gestützte Anwendung.....	14
4	Hinweise zur Durchführung einer Selbstevaluation .....	17
4.1	Grundlagen der Handhabung.....	17
4.2	Anwendungsphasen für das Evaluationstool .....	17
4.2.1	Startphase: Optimierung der Arbeitsvoraussetzungen .....	17
4.2.2	Durchführungsphase: Evaluation zur Zwischenbilanzierung .....	18
4.2.3	Abschlussphase: Evaluation zur Prüfung des Projekterfolges und langfristiger Implementierung der Maßnahmen .....	18
4.3	Schaffung einer gemeinsamen Informationsbasis .....	18
4.4	Auswahl der Evaluationsteilnehmer .....	18
4.5	Vorbereitung und Durchführung einer Evaluationssitzung.....	19
4.5.1	Einladung der Akteure.....	19
4.5.2	Herstellung eines gemeinsamen Informationsstandes (1/2 Stunde).....	19
4.5.3	Bearbeitung des Fragebogens (1 Stunde).....	19
4.5.4	Anonyme Beantwortung.....	19
4.5.5	Bündelung der Rückmeldungen.....	20
4.5.6	Betrachtung der Befragungsergebnisse.....	20
4.5.7	Aus der Evaluation lernen .....	21



# 1 Vorwort

Kinder und Jugendliche sind fast immer von politischen Entscheidungen betroffen. Selten jedoch haben sie Gelegenheit, diese Entscheidungen auch selbst zu beeinflussen. Je früher Kinder und Jugendliche sich als Mitgestaltende erfahren, desto eher sind sie später auch bereit, Verantwortung zu übernehmen. Städten und Gemeinden kommt dabei eine zentrale Rolle zu. Denn sie sind das Lebensumfeld, in dem frühzeitig und unmittelbar die Chancen, Veränderungsmöglichkeiten und Spielregeln der Demokratie erfahren werden können.

Vor diesem Hintergrund hat die Bertelsmann Stiftung gemeinsam mit ihren Partnern, dem Deutschen Kinderhilfswerk, UNICEF, dem Deutschen Städte- und Gemeindebund und der Gemeinschaftsaktion „Schleswig-Holstein – Land für Kinder“ die Initiative „mit**Wirkung!**“ zur Stärkung der Kinder- und Jugendbeteiligung gestartet. Ziel des Projektes ist es, Kommunen darin zu unterstützen, die Mitsprachemöglichkeiten junger Menschen zu verbessern und mehr Kinder und Jugendliche für die Beteiligung an gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen zu gewinnen. Dabei zeigt unsere Arbeit, dass junge Menschen dann mitwirken, wenn sie damit in der Vergangenheit gute Erfahrungen gemacht haben. Damit ist die Frage aufgeworfen, welchen Qualitätsanforderungen Beteiligungsvorhaben entsprechen müssen. Diesem Punkt sind wir mit Unterstützung unseres wissenschaftlichen Beirates nachgegangen. Ergebnis unserer Diskussionen ist die Definition von Qualitätsdimensionen für Partizipationsprojekte. Sie werden in einem „Partizipationsdiamanten“ gebündelt. Damit wurde ein Selbstevaluationsinstrument geschaffen, das die Arbeit all derjenigen unterstützt, die Kinder und Jugendliche wirksam beteiligen wollen. Dieses Tool stellen wir nun einer breiten Fachöffentlichkeit zur Verfügung.

Suchen Sie Unterstützung für den strukturierten Dialog mit Projektverantwortlichen über den Entwicklungsstand des Vorhabens und die Einschätzung der bisher erzielten Fortschritte? Benötigen Sie Hilfe für die Planung, Zwischensteuerung und Bilanzierung von Beteiligungsvorhaben? Wollen Sie Ihre Arbeit kontinuierlich dokumentieren und nach innen und außen kommunizieren?

Das von uns erarbeitete Selbstevaluationsinstrument hilft Ihnen bei diesen Aufgaben. Es ermöglicht Ihnen eine Auswertung der Ansichten und Meinungen aller am Projekt beteiligten Akteure. Im Anschluss an die Selbstevaluation haben Sie ein umfassendes Bild über Entwicklungsstand und Ergebnisse Ihres Vorhabens.

Erprobt in den Modellkommunen der Initiative „mit**Wirkung!**“, bieten wir Ihnen ein praxisorientiertes Tool an, das aus zwei Teilen besteht:

- Der erste Teil unterstützt Sie mit Leitfragen in der strukturierten Beschreibung Ihres Vorhabens.
- Der zweite Teil schafft durch einen Bewertungsbogen die Möglichkeit, den Entwicklungsstand einzuschätzen.

Das Tool kann von Projektverantwortlichen allein genauso wie von Projektteams zusammen genutzt werden. Sie haben darüber hinaus die Möglichkeit, entweder EDV-gestützt auf der Basis einer Excel-Anwendung zu arbeiten oder aber eine Visualisierung Ihrer Beurteilung anhand des beigefügten Moderationsplakates vorzunehmen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg in der Anwendung und hoffen, dass Ihnen der Partizipationsdiamant hilft, Ihre Projekte erfolgreich zu steuern. Gleichzeitig möchten wir uns an dieser Stelle bei den Mitgliedern unseres wissenschaftlichen Projektbeirates und insbesondere bei Prof. Dr. Roland Roth (Hochschule Magdeburg-Stendal) bedanken, denn sie haben der inhaltlichen Konzeption des Partizipationsdiamanten wesentliche Impulse gegeben.

A handwritten signature in black ink, reading "Sigrid Meinhold-Henschel". The script is cursive and fluid.

Sigrid Meinhold-Henschel  
Projektleitung Initiative „mitWirkung!“



## 2 Einleitung

Das von der Initiative „mit**Wirkung!**“ auf der Basis von Qualitätskriterien für Partizipationsvorhaben mit Kindern und Jugendlichen entwickelte Selbstevaluationsinstrument ermöglicht eine systematische Analyse der Aktivitäten und Resultate Ihres Beteiligungsvorhabens. Es trägt somit zur Verbesserung der Planung, Steuerung, Dokumentation und Bilanzierung Ihrer Projekte mit Jugendlichen bei und unterstützt die Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Vorhaben.

Kennzeichnend für die Selbstevaluation ist, dass diese nicht – wie im Falle der Fremdevaluation – durch externe Evaluationsexperten durchgeführt wird, sondern durch Sie selbst, die Sie im Praxisfeld für die Konzeption und/oder Durchführung des Projektes verantwortlich sind.

Zeigt Ihr Projekt auch wirklich Wirkung? Wie gut erreichen Sie die gewünschte Zielgruppe Ihres Vorhabens? Welche Partner können Ihr Projekt noch voranbringen? Diese und viele weitere Fragen sind Teil des Selbstevaluationsinstrumentes für Partizipationsvorhaben. Mit dem sehr einfach zu handhabenden Instrument lassen sich:

- neue Ideen und Projekte auf den Weg bringen
- laufende Projekte vorantreiben
- Erfolge abgeschlossener Projekte überprüfen
- bereits vorhandene Beteiligungsmöglichkeiten erfassen
- Handlungsbedarfe erkennen
- Argumentationsgrundlagen schaffen

### Selbstevaluation bringt ...

#### ... mehr Wissen

Als Nutzer des Evaluationsinstrumentes profitieren Sie von den Erkenntnissen und Praxiserfahrungen aus den Modellkommunen der Initiative „mit**Wirkung!**“. Bereits beim ersten Schritt einer Selbstevaluation – der Beschreibung Ihres Beteiligungsvorhabens – erhalten Sie wertvolle und weiterführende Informationen für Ihre Arbeit.

#### ... mehr Überblick

Schon die Anwendung des Evaluationsinstrumentes bei nur einem Projekt liefert Ihnen grundlegende Informationen darüber, wie fest etabliert und wie weit verbreitet der Beteiligungsgedanke in der eigenen Kommune ist. Verschaffen Sie sich – auch für zukünftige Mitwirkungsvorhaben – einen Überblick darüber, welches politische Mandat Kinder und Jugendliche in Ihrer Stadt oder Gemeinde tatsächlich haben.

#### ... mehr Qualität

Als Experte in Ihrem Bereich sind Sie verantwortlich für die Konzeption und/oder Durchführung von Beteiligungsprojekten. Nutzen Sie Ihre Kompetenz und Erfahrung, um das kommunale Engagement im Bereich Kinder- und Jugendbeteiligung mithilfe der Selbstevaluation zu steigern. Schaffen Sie die Grundlage für eine effiziente und nachhaltige Qualitätsentwicklung!

### **... mehr Wirkung**

Egal, ob Handlungsbedarfe oder Erfolge im Vordergrund stehen: In kommunalen Entscheidungsprozessen und in der gesellschaftlichen Diskussion liefern beide Ergebnisse eine überzeugende Argumentationsgrundlage für verbesserte und stärkere Jugendbeteiligung. Mithilfe des Evaluationsinstrumentes erhalten Sie die dafür notwendigen Fakten.

Das Selbstevaluationsinstrument kann sowohl als Zwischenevaluation im Verlauf als auch zum Abschluss eines Projektes zum Einsatz kommen. Deshalb enthält der Koffer zwei Plakate, um die Ergebnisse der einzelnen Evaluationstermine einander gegenüberstellen zu können.

## **2.1 Bestandteile**

Um Ihre Evaluationsprozesse zu unterstützen, stellen wir Ihnen folgende Materialien zur Verfügung:

- Plakate (2x)
- Fragebogen zur Beschreibung des Vorhabens – Teil 1 des Selbstevaluationsinstrumentes (7x)
- Fragebogen zur Bewertung des bisherigen Projektfortschritts – Teil 2 des Selbstevaluationsinstrumentes (7x)
- Klebepunkte in sieben unterschiedlichen Farben
- CD mit den Fragebögen, dem Leitfaden und dem Bewertungstool

### **2.1.1 Teil 1 – Beschreibung des Vorhabens**

Der erste Teil des Instrumentes ermöglicht die Beschreibung wesentlicher Erfolgsfaktoren Ihres Vorhabens. Er dient der Unterstützung in der Planungsphase und zur Dokumentation Ihrer Ergebnisse. Die Erläuterungen zu den Fragen sind auf der Grundlage bisheriger Erkenntnisse und Erfahrungen zu Beteiligungsprozessen formuliert, die im Rahmen der Initiative „mit**Wirkung!**“ gesammelt wurden.

### **2.1.2 Teil 2 – Bewertung der Umsetzung des Vorhabens**

Der zweite Teil des Instrumentes umfasst eine Bewertung, inwieweit die Umsetzung wichtiger Schritte und Aktivitäten in Ihrem Vorhaben schon erfolgt ist, und bietet Ihnen eine inhaltliche Orientierung für Ihr Vorhaben. Die Ergebnisse ermöglichen es, (Zwischen-)Bilanzierungen zu ziehen. Unterstützt werden Sie dabei von grafisch aufbereiteten Ergebnissen.

Sie können die Bewertung Ihres Vorhabens sowohl anhand des Evaluationstools auf der CD auf Basis einer Excel-Anwendung durchführen als auch mit dem Plakat zur Darstellung der Ergebnisse arbeiten. Beide Varianten werden in den Kapiteln 3 und 4 ausführlich beschrieben.

## 2.2 Zielgruppe

In Projekten tätige Akteure und Gruppen sollen auf Basis dieses Instrumentes angeregt werden, das eigene Vorhaben kritisch zu betrachten. Über die eigenen und die Einschätzungen anderer sollen sie miteinander in einen konstruktiven Dialog zur Qualitätsentwicklung kommen.

## 2.3 Qualitätsdimensionen im Partizipationsdiamanten

Für viele Städte und Gemeinden ist die Beteiligung von Kindern und Jugendlichen im Rahmen der Diskussion um eine bürgerorientierte Kommunalentwicklung ein wichtiges Thema geworden. Experten aus Wissenschaft und Praxis sind sich weitgehend darin einig, welche Faktoren für das Gelingen von Partizipationsvorhaben entscheidend sind.

Im Beirat der Initiative „mit**Wirkung!**“ der Bertelsmann Stiftung wurden unter Federführung von Prof. Dr. Roland Roth (Hochschule Magdeburg-Stendal) Qualitätsdimensionen beschrieben, die für die Entwicklung einer kommunalen Beteiligungsstrategie für Kinder und Jugendliche entscheidend sind. Diese bilden die Grundlage für die Selbstevaluation von Beteiligungsvorhaben im kommunalen Kontext. Der Partizipationsdiamant richtet Ihr Augenmerk auf folgende Fragen:

- Haben Sie ein für Jugendliche attraktives **Thema** gewählt?
- Sind die **Ziele** für alle Beteiligten klar, hinreichend konkretisiert und auf das Alter, das Geschlecht und den sozialen Hintergrund der ausgewählten **Zielgruppe** ausgerichtet?
- Ist Ihre Arbeit eingebettet in eine **kommunale Gesamtkonzeption**? Wird Ihre Arbeit durch ein politisches **Mandat** abgesichert?
- Haben Sie wichtige **Partner** gewinnen können? Stehen ausreichend personelle und finanzielle **Ressourcen** zur Verfügung?
- Ist der **Beteiligungsprozess** so niedrigschwellig organisiert, dass Jugendliche leicht Zugang finden? Haben junge Menschen einen garantierten Entscheidungsrahmen?
- Sind die **Methoden** dem Thema des Vorhabens und dem Entwicklungsstand der Zielgruppe angemessen?
- Werden bei den beteiligten Jugendlichen **Lernprozesse ausgelöst und Resultate erzielt**?
- Erfährt das Engagement der jungen Menschen **Anerkennung**?
- Welche **Ergebnisse** werden erzielt? Erfolgt eine **Evaluation**? Ist der **Transfer** gesichert?



### 3 Das Evaluationstool in der Anwendung

Das Tool besteht aus zwei Fragebogen, die Bedingungen der erfolgreichen Projektarbeit beleuchten. In einem ersten Teil beschreiben Sie wesentliche Erfolgsfaktoren Ihres Projektes, in einem zweiten Teil erfolgt die Bewertung. Das Tool kann sowohl von Projektverantwortlichen allein als auch von Projektteams gemeinsam genutzt werden.

#### 3.1 Beschreibung Ihres Vorhabens – Teil 1

Der erste Teil ermöglicht anhand von Leitfragen die strukturierte Beschreibung wesentlicher Erfolgsfaktoren Ihres Vorhabens. Er dient der Unterstützung in der Planungsphase und zur Dokumentation Ihrer Ergebnisse. Die Erläuterungen zu den Fragen sind auf der Grundlage bisheriger Erkenntnisse und Erfahrungen zu Beteiligungsprozessen formuliert, die im Rahmen der Initiative „mitWirkung!“ gesammelt wurden.

Es empfiehlt sich, zunächst die Fragen durchzulesen und ggf. entsprechende Informationsmaterialien zusammenzustellen. Die Beschreibung des Vorhabens kann auch als Informationsgrundlage für die Durchführung des zweiten bewertenden Teils dienen und sollte deshalb vom Projektleiter ausgefüllt werden.

#### **Bearbeitung des Fragebogens am PC**

Sollten Sie Ihren Fragebogen am PC bearbeiten wollen, laden Sie bitte zunächst die Datei „Teil1\_Formular\_Beschreibung.doc“ von der CD. Diese ist so programmiert, dass Sie automatisch per Tabulatortaste in alle Felder geführt werden, in denen Sie Eintragungen zu den jeweiligen Fragestellungen vornehmen können. Die Größe der Felder wird automatisch an der Textmenge ausgerichtet. Selbstverständlich können Sie mit der Tabulatortaste auch ein Feld überspringen, wenn Sie die Frage noch nicht beantworten können.

#### **Nutzung der Fragebogen**

Bei Verwendung der gedruckten Fragebogen können Sie Ihre Antworten direkt eintragen und bei längeren Antworten die Rückseite nutzen.

#### 3.2 Bewertung Ihres Vorhabens – Teil 2

Der zweite Teil des Evaluationstools ermöglicht Ihnen eine Auswertung der Ansichten und Meinungen aller am Projekt beteiligten Akteure. Sie erhalten ein umfassendes Bild zum derzeitigen Entwicklungsstand Ihres Projektes und zu den Ergebnissen Ihres Vorhabens.

Das Tool lässt sich sowohl mithilfe des Plakates als auch EDV-gestützt verwenden. Dabei sollten als Grundlage zunächst von allen Teilnehmern die Fragebogen ausgefüllt werden (s. 4.5.3).

#### **Der Fragebogen beleuchtet folgende Bereiche:**

- Themen
- Ziele/Zielgruppe
- Gesamtkonzeption/Ausgestaltung des kinder- und jugendpolitischen Mandates

- Personelle und finanzielle Ressourcen
- Prozessdimensionen
- Methoden
- Resultate bei beteiligten Kindern und Jugendlichen
- Öffentliche Anerkennung für Kinder und Jugendliche
- Ergebnissicherung und -transfer
- Bilanzierung

Die Dimensionen enthalten Aussagen wie zum Beispiel „Die Bedeutung des Themas bzw. des Gegenstands des Vorhabens wird in der Öffentlichkeit hoch eingeschätzt.“, die von jedem der Teilnehmer der Evaluationsrunde auf einer Skala von 0 für „trifft gar nicht zu“ bis 5 für „trifft völlig zu“ bewertet werden.

### **3.2.1 Anwendung des Plakates**

Um eine Nutzung des Tools auch ohne PC und Beamer zu ermöglichen, haben wir Plakate mit einer Grafik erstellt. Auf diesen lässt sich der Bewertungsstand Ihres Vorhabens abbilden. Sie können z. B. ein Plakat für die Zwischenevaluation und ein weiteres für die Abschlussevaluation nutzen.


Ermitteln Sie bitte zunächst für die Fragebogen der jeweiligen Teilnehmer die Durchschnittswerte der einzelnen Items (s. 4.5.5). Anschließend werden mittels der unterschiedlichen Farbpunkte diese Werte zu den einzelnen Items auf dem Partizipationsdiamanten eingeklebt. Sie erhalten somit einen Partizipationsdiamanten, der den derzeitigen Entwicklungsstand Ihres Vorhabens abbildet und die Meinungen und Ansichten aller am Projekt beteiligten Akteure widerspiegelt. Diese gilt es nun gemeinsam zu betrachten und zu diskutieren (s. 4.5.6).

### **3.2.2 EDV-gestützte Anwendung**

Die EDV-gestützte Anwendung beinhaltet neben dem Fragebogen und einer Bewertungstabelle eine Ergebnispräsentation in Form von Spinnennetzgrafiken, die die unterschiedlichen Meinungsbilder der beteiligten Akteure zu den jeweiligen Erfolgsfaktoren darstellen und diese einander gegenüberstellen.

Das Evaluationstool ist bewusst ohne eine eigene Softwareplattform und ohne aufwendige Gestaltung aufgebaut worden. Das gesamte Tool ist auf einer handelsüblichen Excel-Software abgebildet. Es soll so für jede Art von Projektgruppen unkompliziert nutzbar sein und Ihr Bemühen bei der Verbesserung Ihrer Abläufe unterstützen. Zur Nutzung laden Sie bitte zunächst die Datei „Teil2\_Bewertungstool.xls“ von der CD. Zur EDV-gestützten Anwendung des Instrumentes benötigen Sie einen Beamer, einen Laptop bzw. Rechner und den Fragebogen.

Beachten Sie bitte, dass sich in der Excel-Datei mehrere Tabellenblätter befinden (siehe Grafik). Mittels der Hyperlinks im Inhaltsverzeichnis können Sie zu jedem Tabellenblatt springen und die einzelnen Erfolgsfaktoren und deren Streuung gesondert betrachten.

A	B	C	D	E
1	<h2 style="margin: 0;">Instrument zur Selbstevaluation von Partizipationsvorhaben mit Jugendlichen</h2> <h3 style="margin: 0;">2. Teil: Bewertung der Umsetzung des Vorhabens</h3> 			
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11	<p><b>Anleitung:</b> Bitte beurteilen Sie auf einer Skala von 0 bis 5, in welchem Maße Sie die einzelnen Punkte bereits zutreffen.</p>			
12				
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <span>0</span> <span style="color: red; font-size: 2em; margin: 0 10px;">↓</span> <span>1</span> <span>2</span> <span>3</span> <span>4</span> <span>5</span> </div>				
<span>◀ ▶ 🔍</span>   Inhalt   Fragebogen   <b>Bewertungstabelle</b>   Partizipationsdiamant   Diamant mit Durchschnitt   🔍 ▶				

### Die Bewertungstabelle

Die Ergebnisse eines jeden Teilnehmers werden nach der Befragung in einer Berechnungstabelle eingetragen (s. 3.5.5). In ihr werden alle Antworten der Teilnehmer an der Evaluationsrunde zusammenggeführt. Die Wertespalten hinter den Dimensionen geben den jeweiligen Mittelwert der Aussagen eines jeden Teilnehmers zu einer Erfolgsdimension wieder. Die Variationskoeffizienten bilden die Abweichungen der Antworten der Teilnehmer zu dieser Dimension ab. Je näher der Variationskoeffizient zu 1 tendiert, desto unterschiedlicher werden die Teilaspekte in den jeweiligen Dimensionen bewertet.

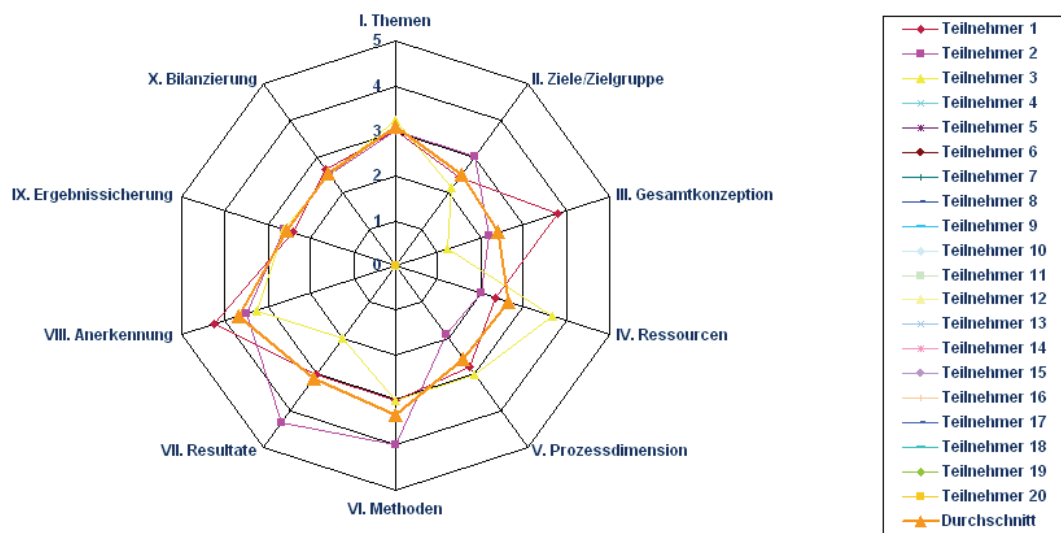
Teilnehmer	Name	I. Themen					II. Ziel/Zielgruppe					III. Gesamtkonzeption					IV. Ressourcen										V. Prozessdimension														
		1	2	3	4	Ø	1	2	3	4	5	6	7	Ø	1	2	3	4	5	Ø	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Ø	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Ø
Teilnehmer 1		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 2		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 3		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 4		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 5		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 6		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 7		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 8		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 9		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 10		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 11		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 12		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 13		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 14		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 15		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 16		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 17		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 18		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 19		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
Teilnehmer 20		0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00	
	Ø	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##
					<b>VK</b> ##							<b>VK</b> ##							<b>VK</b> ##									<b>VK</b> ##												<b>VK</b> ##	

Je näher der Variationskoeffizient bei 1 ist, desto unterschiedlicher werden die einzelnen Teilelemente der jeweiligen Dimension bewertet.

### Der Partizipationsdiamant

Der Partizipationsdiamant stellt in einer Spinnennetzgrafik die Durchschnittswerte eines jeden Teilnehmers zu jeder Dimension dar und legt diese in einer Grafik übereinander. Mithilfe der Bildung eines Mittelwertes ist zu erkennen, zu welchen Dimensionen Teilnehmer deutlich abweichende Meinungsbilder haben. Das Instrument bietet neben der reinen Einzelauswertung auch eine Darstellung inkl. des Durchschnittswertes aller Teilnehmer sowie die reine Darstellung der Durchschnittswerte. Darüber hinaus weist ein Partizipationsdiamant zu jeder einzelnen Dimension die jeweiligen Durchschnittswerte aus.

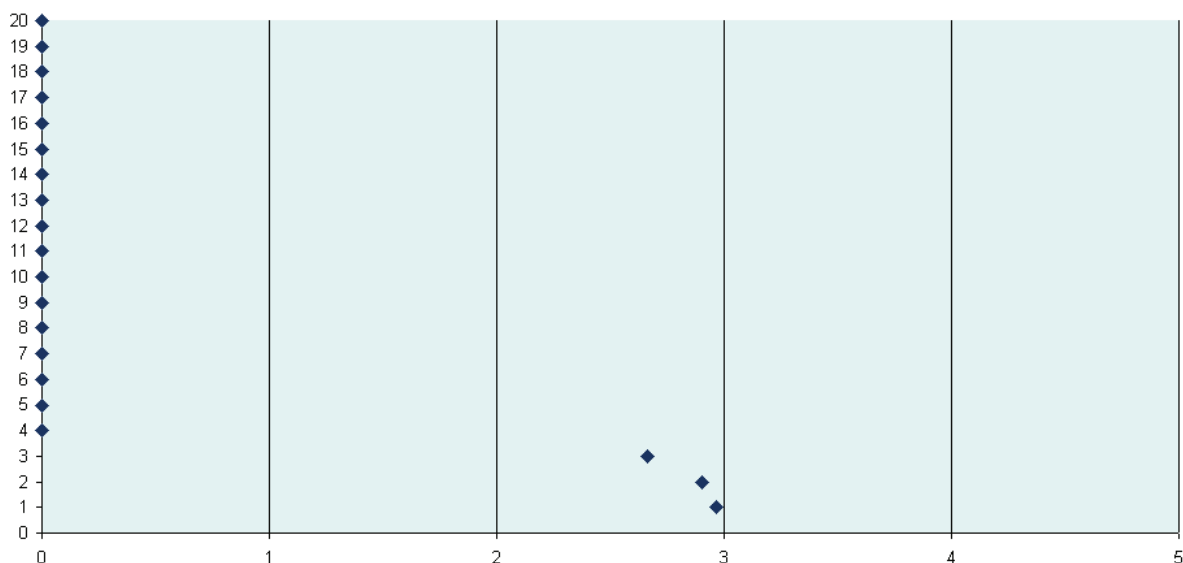
**Einzelwerte inkl. Durchschnitt aller Teilnehmer**



### Die Streuungstabellen

Die Streuungstabellen zeigen eine Durchschnittstendenz jedes Teilnehmers. In der Übersicht der Streuungstabellen sind Diskrepanzen in der Bewertung von Dimensionen zu erkennen.

**Streuung Gesamtbewertung**





## 4 Hinweise zur Durchführung einer Selbstevaluation

Die Erfahrungen mit dem Tool haben gezeigt, dass Evaluierungsprozesse einer guten Abstimmung und organisatorischen Vorbereitung bedürfen. Damit aussagekräftige Meinungsbilder entstehen, sind einige Aspekte zu beachten.

### 4.1 Grundlagen der Handhabung

Das Tool ist als Hilfsmittel zur Selbstevaluation angelegt. Sie als Akteure sollen damit in die Lage versetzt werden, Ihre Projekte auf Qualität, Nachhaltigkeit und Erfolg zu überprüfen. Zu wichtigen Zeitpunkten können Sie unterschiedliche Bewertungen durch das Projektteam oder durch andere Akteure erkennen. Auf Basis der Bewertungen können Sie notwendig gewordene Kurskorrekturen diskutieren und vor allem prüfen, inwieweit die beteiligten Akteure die Projektplanungen unterstützen. Sollten Diskrepanzen erkennbar werden, müssen diese bewertet werden; untereinander werden dann gegebenenfalls neue Vereinbarungen getroffen, um das Projekt erfolgreich weiterzuführen.

Bei den Vorbereitungen für eine Selbstevaluation ist sehr genau darauf zu achten, dass nicht durch zufällige Entscheidungen unbeabsichtigte Einflüsse auf die Evaluationsergebnisse provoziert werden. Bei der Anwendung in Gruppen sollte möglichst ein Organisator oder Leiter bestimmt werden, der den Prozess und die am Prozess beteiligten Akteure kennt und der von allen Beteiligten anerkannt wird.

Durch neutrale Dritte moderierte Evaluationsprozesse bieten sich vor allem dort an, wo die Prozesse während der Projektlaufzeit ins Stocken geraten oder Konflikte innerhalb der Prozesse aufgetreten sind. Sollten bei der Evaluation von Projekten in bestimmten Dimensionen oder in der Betrachtung des Gesamtprozesses große Abweichungen in der Bewertung erkennbar werden, die nicht in der gemeinsamen Besprechung der Ergebnisse aufzulösen sind, ist es sinnvoll, weitere Verfahrensschritte zu verabreden, die Ihr Projekt wieder auf die Erfolgsspur bringen.

### 4.2 Anwendungsphasen für das Evaluationstool

Es ist nicht sinnvoll, mit einer Projektevaluation zu starten, wenn nicht bereits grundlegende Ausrichtungen definiert, organisatorische Grundvoraussetzungen geschaffen und wesentliche Akteure involviert sind.

#### 4.2.1 Startphase: Optimierung der Arbeitsvoraussetzungen

Nach einer gewissen Anlaufphase eines Projektes ist das Tool ein geeignetes Mittel, eine oftmals noch diffuse Struktur sowie unterschiedliche Vorstellungen und Einschätzungen der Akteure zu synchronisieren. Sichtweisen über den Entwicklungsstand und über die Zuordnung von Verantwortlichkeiten und Kompetenzen können mithilfe des Tools sichtbar gemacht und in anschließende Vereinbarungen überführt werden. Anhand der Ergebnisse können unzureichend berücksichtigte Projektdimensionen nachgearbeitet und so eine gute Basis für einen erfolgreichen Projektverlauf geschaffen werden. Mit dem Evaluationstool kann in dieser frühen Phase überprüft werden, inwieweit die bis dahin getroffenen Entscheidungen und geplanten Maßnahmen von allen Beteiligten gleichermaßen getragen werden.

#### **4.2.2 Durchführungphase: Evaluation zur Zwischenbilanzierung**

Entscheidend für einen ergebnisorientierten Prozess sind zeitlich definierte Fixpunkte, an denen der Verlauf und der Erfolg kritisch hinterfragt werden. Gerade komplexe Projekte mit vielen Beteiligten sind Einflüssen unterworfen, die nicht allein von den Projektteams gesteuert werden können, sondern auch von äußeren Faktoren beeinflusst werden.

Die Überprüfung mithilfe des Tools ist dabei keine Erfolgskontrolle, die sich an Fakten und Zahlen orientiert, sondern den beteiligten Akteuren die Möglichkeit bietet, die gegenseitige Wahrnehmung abzustimmen, um ggf. Kurskorrekturen vorzunehmen oder auch Ziele in den verschiedenen Dimensionen zu aktualisieren.

Je nach Länge des Projektzeitraums und der den Prozess beeinflussenden Faktoren ist es sinnvoll, diesen Evaluationsschritt mehrfach zu wiederholen.

#### **4.2.3 Abschlussphase: Evaluation zur Prüfung des Projekterfolges und langfristiger Implementierung der Maßnahmen**

Der Erfolg vieler Prozesse scheitert nicht an der Entwicklung und der Durchführung eines Projektes, sondern an der oft fehlenden Konsequenz, Maßnahmen in nachhaltige Strukturen und langfristige Prozesse zu überführen.

Es ist sinnvoll, mit der Evaluierungsgruppe eine Betrachtung des Projektes anzuschließen, bevor es beendet wird und sich die ersten Auflösungsprozesse zeigen. Ob dabei das Evaluationstool noch einmal eingesetzt werden soll, hängt von der Art der Folgeaktivitäten des Projektes ab. Mit dem Tool können wichtige Grundlagen für eine erfolgreiche Fortführung geschaffen werden. Auf jeden Fall sollte sichergestellt werden, dass zentrale Ergebnisse auch gut kommuniziert und Erkenntnisse und wirksame Maßnahmen in Anschlussprojekte integriert werden.

### **4.3 Schaffung einer gemeinsamen Informationsbasis**

Es ist für den Erfolg der Evaluation entscheidend, dass alle Beteiligten über einen einheitlichen Informationsstand verfügen. Häufig sind aus Gründen der Projektentwicklung sowie der unterschiedlichen Beteiligungsintensität nicht alle Akteure über alle Entwicklungen informiert. Es ist daher ggf. sinnvoll, vor der Evaluation die Projektentwicklung noch einmal vorzustellen. Wichtig ist es dabei, die Weitergabe von Fakten in den Vordergrund zu stellen und Wertungen zu vermeiden. Eine Diskussion über das Projekt sollte an dieser Stelle in jedem Fall vermieden werden, um eine Einflussnahme auf die Meinungsbildung der Teilnehmer zu verhindern.

### **4.4 Auswahl der Evaluationsteilnehmer**

Bei der Auswahl der Teilnehmer für den Evaluationsprozess sollte darauf geachtet werden, möglichst alle relevanten Akteure zu beteiligen. Insbesondere sollte auch überlegt werden, wie Jugendliche einbezogen werden können.

Eine reine Außenbetrachtung von Projekten ist zwar mithilfe des Evaluationstools auch möglich, konzipiert ist das Instrument aber primär für die Selbstevaluation der Arbeit von Projektteams. Ein partizipatorisches Evaluationsverständnis macht es dabei jedoch erforderlich, die Sichtweisen aller Beteiligten zu berücksichtigen.

## **4.5 Vorbereitung und Durchführung einer Evaluationssitzung**

Das Evaluationstool ist so angelegt, dass eine Evaluationssitzung in einem halben Tag durchgeführt werden kann. Dieser kurze Bearbeitungszeitraum erhöht die Akzeptanz des Instrumentes.

### **4.5.1 Einladung der Akteure**

Da die meisten Projekte unterschiedliche Akteure einbeziehen, ist es wichtig rechtzeitig sicherzustellen, dass die Beteiligten sich auch Zeit für die Evaluationsrunde nehmen können. Die Termine für die Evaluationsrunden sollten deshalb rechtzeitig abgestimmt sein, da es nicht sinnvoll ist, dass sich wichtige Akteure bei der Evaluation vertreten lassen. Die konkrete Einladung sollte spätestens zwei bis drei Wochen vor der Veranstaltung versendet werden. Bitte beachten Sie, dass sich in der Ablehnung an einer Projektevaluation teilzunehmen, auch Widerstand gegen die bisherige Arbeit oder gegen die Projektverantwortlichen manifestieren kann.

### **4.5.2 Herstellung eines gemeinsamen Informationsstandes**

Sollten noch Informationsdefizite bestehen, was vor allem bei Evaluationsrunden für Projekte gilt, die noch am Anfang stehen oder eine Vielzahl von Beteiligten haben, sollten der Organisator bzw. der Moderator ausreichend Zeit für die Klärung des gegenwärtigen Entwicklungsstandes einkalkulieren. Dieser Schritt ist absolut notwendig, um am Ende fundierte Ergebnisse zu erzielen.

### **4.5.3 Bearbeitung des Fragebogens**

Der Fragebogen soll in schriftlicher Form als Ausdruck für jeden beteiligten Akteur vorliegen und nach einer Einführung möglichst ohne weitere Diskussionen ausgefüllt werden. Dies ist in der Regel in max. einer Stunde zu realisieren. Deshalb sollten nur Verständnisfragen zugelassen werden, die kurz zu beantworten sind. Wichtige inhaltliche Diskussionen sollten in der Nachbetrachtungsrunde aufgenommen werden.

Bei der Nutzung der EDV-gestützten Version des Tools ist davon abzuraten, die Beantwortung der einzelnen Blöcke mit dem Ziel der zwischenzeitlichen parallelen Dateneingabe zu unterbrechen. Das führt in der Runde häufig zu aufwendigen Prozessen, zur Störung der Konzentration der Gruppe und zur Diskussion von Nebenthemen, die dann nur schwer zu unterbrechen sind.

### **4.5.4 Anonyme Beantwortung**

In der Regel ergibt es keinen Sinn, den Fragebogen anonym zu beantworten. Das Tool dient der Abstimmung der Akteure untereinander und zur Verbesserung des Projekterfolges. Wir gehen deshalb davon aus, dass die Beteiligten an der Evaluation ihre Beurteilung des Projektes offenlegen und in Diskussionen vertreten wollen. Bei einer anonymen Beantwortung würden bei der

Nachbetrachtung der Fragebogenergebnisse möglicherweise Diskrepanzen in der Beurteilung sichtbar werden, die zwischen den Beteiligten dann nicht in einem direkten Verfahren angesprochen werden können. Dies beeinträchtigt die Optimierung der Projektarbeit oder macht sie gar unmöglich.

#### **4.5.5 Bündelung der Rückmeldungen**

Die Auswertung der Fragebogen bedeutet für die Teilnehmer eine halbstündige Pausenzeit. Dies bietet gleichzeitig die Chance für Meinungsaustausch und Diskussionen. Es ist hilfreich, sowohl bei der Eingabe der Befragungsergebnisse in die Excel-Datei, als auch bei der Berechnung der Werte zur Nutzung des Plakates, eine zweite Person hinzuzuziehen. Eine Person sagt die jeweiligen Werte an, die andere Person gibt den Namen des Teilnehmers und die angesagten Daten ein bzw. errechnet die jeweiligen Durchschnittswerte des Teilnehmers. Das beschleunigt den Eingabeprozess deutlich. Anschließend sollte der jeweilige Moderator die Ergebnisse anhand der Grafiken sichten und dabei die Nachbetrachtung der Ergebnisse in der Gruppe inhaltlich strukturieren.

#### **4.5.6 Betrachtung der Befragungsergebnisse**

Die grafischen Darstellungsformen der Befragungsergebnisse geben einen schnellen Überblick über die Meinungsbilder der Teilnehmer der Evaluationsrunde. Die Vorstellung der Ergebnisse durch den Moderator soll den Teilnehmern die Möglichkeit verschaffen, sich in die Diskussion aktiv einzubringen.

In der Regel können wir davon ausgehen, dass bei einem hohen Grad der Übereinstimmung ein geringer Klärungsbedarf besteht. Die gilt jedoch dann nicht, wenn übereinstimmend eine Dimension sehr niedrig bewertet wird. Dann ist zu fragen, warum dies so ist. In diesem Kontext ist auch zu klären, wie wichtig die Dimension für den Projekterfolg ist und wo ggf. Nachbesserungsbedarf besteht.

Sind in den Grafiken/der Grafik ausgeprägte Diskrepanzen in der Beurteilung der Teilnehmer des Gesamtprojektes oder einzelner Dimensionen zu erkennen, ist dies ein deutlicher Hinweis darauf, dass bei dem jeweiligen Aspekt Klärungsbedarf besteht und die Sichtweisen möglichst noch in der Sitzung abgeglichen werden sollten. Diese Diskussion trägt zu einem größeren Verständnis der Teilnehmer untereinander und ihrer individuellen Beurteilungen bei. Sollte die divergierende Beurteilung eines Aspektes der Ausdruck einer deutlichen Meinungsverschiedenheit oder sogar essenziell gefährdend für den Erfolg des Gesamtprozesses sein, besteht in jedem Fall ein Nachbearbeitungsbedarf. Sicherlich ist es dann in den meisten Fällen sinnvoll, jeweils einzelfallbezogen einen separaten Lösungsprozess anzustoßen. So wird der Erfolg der Evaluation nicht durch teilweise unterschiedliche, nicht gut in einer Sitzung zu bearbeitende Problemlösungen belastet und überlagert.

In der Betrachtung der verschiedenen Dimensionen kann es dabei sinnvoll sein, auch einzelne Fragestellungen zu betrachten, da sie der Auslöser für die Tendenz der Beurteilung einer Dimension sein können. Ebenfalls könnte hinterfragt werden, inwieweit die jeweiligen Interessengruppen auch zu unterschiedlichen Bewertungen kommen.

Noch in der Veranstaltung sollten die weiter zu klärenden Aspekte benannt, hierarchisiert, die Erarbeitung von Lösungen terminiert und Verantwortlichkeiten festgelegt werden.

Um das Vertrauen der Akteure untereinander zu stärken, sollten die Teilnehmer in der Veranstaltung festlegen, welche Informationen der Evaluation öffentlich werden sollen und welche Aspekte vorab noch einer internen Klärung beziehungsweise Weiterführung bedürfen.

#### **4.5.7 Aus der Evaluation lernen**

Eine Projektevaluation kann nur dann ein erfolgreiches Instrument sein, wenn die Ergebnisse der Evaluation auch zu Verbesserungen des Prozessverlaufes führen. Deshalb kommt der Nachbearbeitung der Evaluationsrunde eine wichtige Bedeutung zu. Eine konsequente Nachbereitung schafft nicht nur Vertrauen in den Evaluations-, sondern stärkt vor allem auch den Gesamtprozess.

Der Moderator sollte die Befragungs- wie auch die Diskussionsergebnisse in einem Protokoll zusammenfassen. Das Protokoll sollte die Ergebnisse, wie auch die definierten Aufgaben, deren Zuordnung zu den jeweiligen Aufgabenträgern und einen Zeitplan enthalten, der aufzeigt, bis wann diese Aufgaben umgesetzt sein sollen.

Bei ausgeprägten Konflikten ist zu überlegen, inwieweit ein extern begleiteter Moderations- und Beratungsprozess Lösungen vereinfachen und beschleunigen kann.

Das Ziel der Evaluation ist die Verbesserung der Vorhaben für einen größeren gemeinsamen Erfolg. Eine positive Veränderungsmentalität der Akteure stärkt die operativen Manager für die Projekte. Eine schnelle Umsetzung der Evaluationserkenntnisse stärkt gleichermaßen auch die Identifikation der Akteure mit dem Prozess. Mit dem Einsatz des Tools ist also auch eine hohe Umsetzungsorientierung gefragt.

Sollte es notwendig sein, nicht direkt Beteiligte (z. B. aus der Politik) in die Evaluationsrunden einzubinden, sollten die Ergebnisse auch noch einmal aus der Perspektive der jeweiligen Interessengruppe betrachtet und bewertet werden.





