



Bundesprogramm „entimon – Gemeinsam gegen Gewalt und Rechtsextremismus“

Merkblatt 3

Selbstevaluation

(Stand: 12. Januar 2004)

Inhalt:

1. Vorbemerkungen
2. Evaluation und Selbstevaluation
3. Voraussetzung für die Evaluation: Klarheit über Ziele und Qualität
4. Selbstevaluation als wichtige Hilfe bei der Qualitätsentwicklung
5. Umsetzung von Selbstevaluation im Rahmen von *entimon*
6. Arbeitshilfe zur Selbstevaluation
7. Literaturempfehlungen

1. Vorbemerkungen

Abgeleitet aus den Richtlinien zum Kinder- und Jugendplan des Bundes wurde in den Leitlinien zur Umsetzung des Programms „entimon“ die Qualitätsentwicklung als eine ständig begleitende Aufgabe der Beteiligten festgeschrieben¹:

„Der Zuwendungsempfänger entwickelt und nutzt spezifische Systeme der Selbstevaluation und der Evaluation der Praxis ihrer Tätigkeitsbereiche. Ziele, Praxis und Wirkungen sind regelmäßig zu prüfen (Auszug).“

Der Stellenwert der Evaluation hat in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen. Sowohl die Geldgeber als auch die Praktiker müssen Prioritäten setzen und sich ständig die Frage stellen, wie die verfügbaren Ressourcen nicht nur effizient, sondern vor allem effektiv einzusetzen sind.

Längst wissen wir, dass mehr noch als die Leistungen die Wirkungen der Leistungen erkannt werden müssen. Es darf nicht mehr dem Zufall überlassen bleiben, ob und wie weit man möglichst frühzeitig und objektiv sieht, welche Zielerreichungsbeiträge die Arbeit erbringt. Durch ein **professionelles Monitoring** müssen wir die **Wirkungen unserer Interventionen sichtbar machen**.

Die regelmäßige Evaluation soll systematisch Informationen liefern, um die Planungen zu verbessern und unsere Handlungen den sich verändernden Rahmenbedingungen und dem aktuellen Bedarf anzupassen.

¹ Siehe dort Ziffer 1.6

Für zahlreiche *entimon*-Projekte wurden bereits adäquate Methoden der Selbstevaluation entwickelt, so dass die Qualität der Arbeit kontinuierlich verbessert werden kann.

Die Projekt-Umfrage ergab jedoch, dass einige Zuwendungsempfänger noch dabei sind, entsprechende Methoden zu testen oder zu entwickeln.

Auf Grund dessen hat die *Servicestelle entimon* in Zusammenarbeit mit dem Bundesjugendministerium entsprechend den Programmleitlinien die Aufgabe übernommen, den Zuwendungsempfängern die erforderlichen Informationen über die Möglichkeiten der Selbstevaluation für die effiziente Steuerung zur Verfügung zu stellen.

Dieses Merkblatt soll dazu beitragen.

2. Evaluation und Selbstevaluation

Evaluation bedeutet, ein bestimmtes Projekt oder Programm dahingehend zu hinterfragen, ob und mit welchem Aufwand die Programmziele erreicht (bzw. nicht und warum nicht erreicht) wurden und welche (mehrdimensionalen: sozialen, ökonomischen, politischen etc.) Wirkungen das Projekt / Programm auf einen vorher bestimmten Praxis- oder Personenkreis hat.²

Es gibt sehr verschiedene **Arten der Evaluation**.

Man unterscheidet einmal nach den Zielen der Evaluation zwischen der formativen und der summativen Evaluation:

- Wenn abgeschlossene Projekte oder Programme evaluiert werden, handelt es sich um eine **Ergebnisevaluation**, eine *summative Evaluation*.
- Wenn eine Evaluation durchgeführt wird, während ein Projekt oder Programm läuft, spricht man von einer **Prozessevaluation**, einer *formativen Evaluation*.

Dann unterteilt man noch bezüglich der Personen oder Organisationen, die die Evaluation durchführen:

- Eine externe Evaluation gilt als **Fremdevaluation** und wird von Außenstehenden durchgeführt. Fachleute von außen sollen den Ressourceneinsatz (die Leistungen) überprüfen oder die Wirkungen des Ressourceneinsatzes feststellen.
- Eine **Peer-Evaluation** (oder ähnlich die **Kollegiale Evaluation**) wird durch Fachleute von außen durchgeführt, die über gleiches Fachwissen wie die Mitarbeiter /-innen im Projekt verfügen. Sie sehen sich im Dialog mit den Mitarbeiter(inne)n nach einem vorher vereinbarten System den Ressourceneinsatz, die Abläufe und Interventionen an und geben Anregungen für die Qualitätsentwicklung.
- Eine **Selbstevaluation** führen die Handelnden selbst durch. Selbstevaluation ist die systematische interne Überprüfung des Verlaufs / der Ergebnisse eines Projektes durch die durchführenden Organisationen oder Personen selbst.
- **Selbstbewertung** (oder: Self Assessment) gehört zur Gruppe der Selbstevaluationen; sie ist die umfassende und regelmäßige Überprüfung der Tätigkeiten und Ergebnisse einer Organisation anhand festzulegender Kriterien und ihre Bewertung durch die betroffenen Bereiche oder auch einzelner Mitarbeiter/-innen.³

² Qs 3, Seite 42

³ Qs 24, Seite 79, und Qs 30, Seite 13

3. Voraussetzung für die Evaluation: Klarheit über Ziele und Qualität

Für alle Arten der Evaluation ist Grundvoraussetzung, dass Ziele und Qualitäten des Projektes vorher entwickelt, vereinbart und klar dokumentiert wurden.

3.1 Ziele

Die eindeutige Zielentwicklung ist eine wichtige Vorstufe für die Evaluation.

- Die Top-Down-Methode beginnt, indem aus der Vision für ein Projekt ein Leitbild/Leitziel entwickelt wird.
- Dazu werden dann in der Regel verschiedener Mittlerziele / strategische Ziele entwickelt, die zwischen den Leitzielen und den Handlungszielen, d.h. näher an der Praxis angesiedelt sind.
- Die zuständigen Mitarbeiter/-innen legen letztlich für sich jeweils „smarte“⁴ Handlungsziele fest.⁵

Die Ziele, die man (sich) setzt, müssen erreichbar und evaluierbar sein. Das „*Logische Modell integrierter Zielverfolgung und Evaluation*“⁶ weist daher auf eine Zielhierarchie hin, die bei der Zielfestlegung helfen kann, Über- oder Unterforderungen zu vermeiden.

3.2 Qualität

Neben der wichtigen **Ergebnisqualität** (d.h. der Qualität der Zielerreichung) sollten vor Projektbeginn (und dann auch möglichst noch während der Projektlaufzeit) auch die **Prozessqualität** (die Verfahrensqualität, z.B. die Qualität der Methoden, der Atmosphäre etc.) und die **Strukturqualität** (die Rahmenbedingungen, einschließlich der Qualität der Mitarbeiter /-innen, des Materials etc.) festgelegt, beobachtet und gegebenenfalls zügig den neuen Erkenntnissen entsprechend angepasst werden.

4. Selbstevaluation als wichtige Hilfe bei der Qualitätsentwicklung

In Projekten der sozialen Arbeit hat sich die regelmäßige Selbstevaluation bewährt, da sie wesentliche Beiträge für die Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung liefert.

Um keine Irrtümer aufkommen zu lassen, soll vorab an einigen Beispielen deutlich gemacht werden, was Selbstevaluation nicht kann:

- Die Ergebnisse der Evaluation sind nicht geeignet für Vorgesetzte oder Geldgeber, um herauszufinden, welche Partner für sie besser und welche schlechter sind. Eine solche Aufgabe würde die Objektivität und den Wahrheitsgehalt des Evaluationsberichtes wahrscheinlich erheblich schmälern.

⁴ Ein Handlungsziel sollte möglichst „smart“ beschrieben sein, damit es später auch zu evaluieren ist:

- s** = spezifisch (genau und konkret dokumentiert)
- m** = messbar (transparent, nachprüfbar)
- a** = akzeptabel (heißt nicht: von allen akzeptiert!)
aber auch: attraktiv, motivierend, positiv formuliert
- r** = realistisch (erreichbar)
- t** = terminiert (mit festem Zeitpunkt der Zielerreichung)

⁵ Einzelheiten zu diesem Verfahren sind im Heft Qs 21 ausführlich vorgestellt.

⁶ Von W. Beywl nach M. Patton erarbeitet; siehe Qs 21, Seite 76/77

- Selbstevaluation ist nicht zum Nulltarif zu haben. Der Einsatz an finanziellen, personellen, zeitlichen und auch materiellen Ressourcen ist höher, als man denkt. Insbesondere bei der Neueinführung von Selbstevaluations-Methoden entstehen bei denen, die die Arbeit tun, zusätzliche Übungs- und Kommunikationszeiten, die unbedingt einzuplanen sind. Vor allem aber müssen die Evaluationsergebnisse unverzüglich mit allen Beteiligten besprochen und gemeinsam Konsequenzen vereinbart werden.
- Selbstevaluation ist und bleibt subjektiv. Sie ersetzt also bei großen Programmen oder Projekten nicht die Arbeit von externen Sozialwissenschaftlern, Auditoren oder professionellen Organisationsberatern. Gegebenenfalls wird man eine Person mit dem Controlling beauftragen, damit durch das Zusammenfassen der verschiedenen Evaluationsberichte eine gewisse Objektivität erreicht wird.

Diesen Schwächen stehen jedoch zahlreiche gewichtige Hilfen für die Qualitätsentwicklung in unseren Projekten gegenüber:

Durch Selbstevaluation können wir beispielsweise Hilfen bekommen, um

- die Motivation unserer Mitarbeiter/-innen zu erkennen und zu steigern;
- den Umgang mit unseren Mitarbeitern /-innen zu verbessern;
- die Wirkungen unserer Interventionen für uns und (wenn wir wollen) auch für andere sichtbar zu machen;
- die Stärken und Schwächen unseres Projektes zeitnah erkennbar zu machen;
- die Perspektiven der Beteiligten und Betroffenen zu dokumentieren und in Ziel- und Qualitätsvereinbarungen einfließen zu lassen;
- das Profil unseres Projektes klarer zu erkennen und zu schärfen;
- wichtige Informationen für die Steuerung und für eventuelle Korrekturen unseres Projektes zu erhalten;
- frühzeitig zu erkennen, ob und wieweit wir noch auf dem effektiven und effizienten Weg zu den geplanten und vereinbarten Zielen / Qualitäten sind oder ob Korrekturen notwendig werden.

In der sozialen Arbeit wollen oder können wir oft die Betroffenen (die sog. „Kunden“, Klienten, Zielgruppen o.ä.) nicht direkt nach den Wirkungen unserer Interventionen befragen. Wir müssen in diesen Fällen auf Hilfsmittel zurückgreifen.

- Das können **Indikatoren**⁷ sein, die uns anzeigen, ob wir (nach der Wahrscheinlichkeitsprognose) auf dem richtigen Weg sind. Indikatoren stellen „Statthalter“ für nicht direkt beobachtbare Qualitätsmerkmale (Kriterien) dar.

Indikatoren sind Zeichen, an denen wir etwas erkennen können. Sie helfen uns beim Visualisieren unserer Qualität, aus denen wir wiederum die oft nicht sichtbaren Wirkungen unseres Ressourceneinsatzes ableiten. Indikatoren sind in der sozialen Arbeit die Herzstücke des Selbstbewertungsverfahrens und der Selbstevaluation.

Im *Handbuch zum Wirksamkeitsdialog*⁸ hat die Projektgruppe WANJA zahlreiche Indikatoren zu Qualitätskriterien in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit beschrieben. Dort werden (auf Seite 153 ff) beispielsweise Qualitätskriterien für eine erfolgreiche interkulturelle Kinder- und Jugendarbeit beschrieben. Als Indikatoren führen sie u.a. auf:

⁷ Qs 24, Seite 16

⁸ Qs 24, Seite 10

Zu den fachlichen Ressourcen:

„Die Mitarbeiter/-innen haben sich über die kulturellen, sozialen und geschichtlichen Hintergründe der Herkunftsländer der Jugendlichen interessiert.“

Zum pädagogischen Handeln:

„Die Mitarbeiter/-innen haben mit den Jugendlichen Regeln formuliert, die allen Besucher/-innen die gleichen Rechte und Pflichten einräumen.“

Zu den Arbeitszielen:

„Die Mitarbeiter/-innen haben konkrete Arbeitsziele entwickelt.“

Zur kontinuierlichen Verbesserung:

„Aktuelle Ereignisse und Konflikte werden von den Mitarbeiter(inne)n täglich in Tagesprotokollen festgehalten und anschließend reflektiert.“

- Notfalls müssen wir auch **systematische Selbstbewertungen** vornehmen, um möglichst nahe an objektive Informationen heran zu kommen. Auch für die Selbstbewertung gilt, dass vorher festgelegt werden muss, was wir unter „gut“ verstehen, d.h. welche Qualitätsarten und –standards wir uns vorgenommen haben. Dafür gibt es zahlreiche Möglichkeiten.

Selbstbewertungen sind Bestandteil eines umfassenden Qualitätsverständnisses und lassen sich durch folgende Merkmale charakterisieren:

Analyse des Ist-Zustands als Diskussionsbasis, Verwendung von Soll-Standards als „Messlatte“, Orientierung am Ansatz der „lernenden Organisation“, Bereitschaft, „Karten offen auf den Tisch zu legen“.

5. Umsetzung von Selbstevaluation im Rahmen von *entimon*

Die Mehrzahl der *entimon*-Projekte verzichtet auf Fremdevaluationen und hat sich für eigene angepasste Methoden der Selbstevaluation oder der Selbstbewertung entschieden.

Aus dem *entimon*-Programm werden sehr unterschiedliche Träger und Projekte gefördert. Entsprechend verschiedenartig sind auch die Methoden der Evaluation:

- Bei Arbeitstagen und Seminaren haben sich **Teilnehmerbefragungen**⁹ bewährt. Die klassische Befragung erfolgt durch **Fragebögen**, wie es beispielsweise in der **entimon-Antragsdatei** praktiziert wurde.
- Lokale Aktionspläne, Aktionstage und Kulturprojekte verlangen eine besondere Einbindung der beteiligten Organisationen und Personen. Durch eine **systematische Mitarbeiterbefragung** kann man aktuelle Informationen über den Entwicklungsstand der Programme feststellen.

Bei der Konstruktion von Fragebögen können unterschiedliche Frageformen benutzt werden, beispielsweise offene Fragen, geschlossene Fragen, direkte Fragen oder projektive Fragen.¹⁰

⁹ Hierzu siehe insbesondere Qs 27,

- Bei Seminaerauswertungen greift man gerne auf **Moderationstechniken** zurück¹¹. Dabei wird beachtet, dass die Moderatoren nur technische Hilfe geben und die inhaltliche Bewertung den Beteiligten überlassen, d.h. nicht beeinflussen.

Die bekannteste Methode hierzu ist die „Kartenabfrage“:

Hierzu stellt der Moderator / die Moderatorin den Teilnehmenden ein Thema oder eine Frage (z.B. nach der Bewertung der Qualität eines Vortrages oder einer Veranstaltung). Dazu werden dann aus der Gruppe Stichworte, Antworten o.a. auf Kärtchen geschrieben und später in Clustern auf einer Pinnwand zusammengefasst. Diese Informationen werden später entweder in der Gruppe besprochen oder vom Leitungsteam ausgewertet.

Anspruchsloser ist die Punktabfrage:

Dazu werden auf einer Flipchart mehrere Felder aufgezeichnet, die unterschiedliche Bewertungen (z.B. eines Vortrages, einer Veranstaltung) angeben. Die Teilnehmenden können dann jeweils einen Klebepunkt in das Feld setzen, das ihrer Bewertung entspricht.

- Projekte zum Aufbau von Netzwerken laufen in der Regel über eine längere Zeit. Da in diesen Fällen häufig zahlreiche Beteiligte zusammenarbeiten, ist die Einführung eines einfachen **Controlling-Systems**¹² empfehlenswert.

Durch ein systematisches und regelmäßiges Projekt-Controlling erhält das Leitungsteam wichtige Anregungen für die

- Optimierung der Entscheidungs-, Reaktions- und Innovationsfähigkeit des Projektmanagements
 - Bereitstellung von entscheidungsrelevanten, verdichteten Informationen in der richtigen Reihenfolge, für die richtigen Personen, im richtigen Moment
 - Sicherstellung der Erreichung von Leistungs- und Finanzziele
 - Steigerung von Effektivität und Effizienz in unserem Projekt.¹³
- Sowohl für das Controlling wie für die Selbstevaluation ist zu beachten, dass die Phasen, für die man sich Ziele setzt, nicht zu lang sind. Hierzu sollten sog. Meilensteine eingebaut werden, bei denen über eine regelmäßige **Stärken-/ Schwächen-Analyse**¹⁴ festgestellt wird, ob und wie weit das Projekt noch auf der Zielgerade ist und welche Änderungen gegebenenfalls an Mittler- oder Handlungszielen erforderlich sind.
 - Bei Schulprojekten und anderen Maßnahmen mit Kindern und Jugendlichen, insbesondere bei Offenen Projekten wird man zur Feststellung der Qualitätsentwicklung oft eine **Selbstbewertung** vornehmen. Die Selbstbewertung bietet sich auch als eine ergänzende Maßnahme zu Teilnehmerbefragungen an.

¹⁰ Im Heft Qs 28, Seite 75, sind verschiedene Instrumente der Teilnehmerbefragung aufgeführt.

¹¹ Beispielsweise die Methode der Blitzlichtpinnwand (in Qs 27, Seite 59) oder die Beurteilung durch den Ergebniskreis (Qs 27, Seite 18).

Andere Methoden sind die Auswertung im Rundgespräch. (Qs 27, Seite 53), die Punktabfrage (Qs 27, Seite 54) oder die Methode „Koffer und Schuh“ (Qs 27, Seite 60)

¹² Qs 3, Seite 30 ff.

¹³ entnommen aus Qs 3, Seite 34

¹⁴ Qs 26, Seite 16 ff.

6. Arbeitshilfe zur Selbstevaluation¹⁵

Für die Selbstevaluation im Rahmen des Programms entimon kann die nachfolgende Checkliste als erste Hilfestellung im Sinne der Qualitätssicherung eingesetzt werden.

6.1 Zielfindung

<p>Vision Eine Vision ist ein Bild von dem Projektergebnis, das sich die Beteiligten gemeinsam nach eigenen Wünschen (oder Hoffnungen) in bezug auf die Zukunft entworfen haben.</p>
<p>Unser Team hat eine gemeinsame Vision besprochen und festgelegt. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>
<p>Leitziel / Leitbild Aus der Vision wird für das Projekt ein Leitziel / Leitbild entwickelt. Leitbilder sind in der Regel nicht evaluierbar, da sie noch zu ungenau beschrieben wurden und nicht die Interventionen zeigen, die zu diesem Ziel führen sollen.</p>
<p>Wir haben ein Leitziel vereinbart. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>
<p>Mittlerziele Während die Leitbildformulierungen meist von den satzungsgemäßen Gremien festgelegt werden, sollte die Umgestaltung von denen gemacht werden, die näher an der praktischen Arbeit sind. Jetzt geht es um die mittelfristige Arbeit.</p>
<p>Unser Team hat als Mittlerziele für die nächste Zeit konkrete Strategien und Konzepte dokumentiert. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>
<p>Handlungsziele Die einzelnen Mitarbeiter /-innen oder Teams legen für sich fest, welche Zielerreichungsbeiträge sie (bis zu einem Stichtag / Meilenstein) im Rahmen ihrer Zuständigkeit vorschlagen, d.h. was sie mit ihren Leistungen erreichen wollen.</p>
<p>Wir haben einzelne Handlungsziele nach der „smart“-Methode beschrieben und dokumentiert. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>

6.2 Qualitätsstandards

<p>Prozessqualität Bei der Prozessqualität geht es um die Art und Weise, wie die Arbeit abläuft, wie das gewünschte Ergebnis erzeugt wird.</p>
<p>Wir haben klare Arbeitsabläufe geregelt und vereinbart, dass regelmäßig überprüft wird, ob und wie sie zur Zielerreichung verbessert werden können. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>
<p>Die Zuständigkeiten in unserem Projekt sind übersichtlich und klar. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>
<p>Wir haben Maßnahmen für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess beschlossen. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>
<p>Die Zusammenarbeit zwischen Haupt-, Neben- und Ehrenamtlichen läuft reibungslos. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>
<p>Der Informationsfluss innerhalb unseres Projektes läuft zur Zufriedenheit aller. Trifft zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher zu: <input type="checkbox"/> Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/> Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/></p>

¹⁵ Im Folgenden sind jeweils nur einige Beispiele aufgeführt, die vom Projekt-Team ergänzt werden sollten.

Strukturqualität

Zur Strukturqualität rechnen wir die Rahmenbedingungen, die dazu beitragen, ein bestimmtes Ergebnis zu erreichen. Also auch alles, was hilft, dass die Mitarbeiter/-innen eine erfolgreiche und ihnen adäquate Arbeit machen können.

Die finanziellen Rahmenbedingungen für unser Projekt sind allen Beteiligten bekannt.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Die materiellen Rahmenbedingungen für unser Projekt sind zur Zielerreichung ausreichend.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Alle haupt-, neben- und ehrenamtlichen Mitarbeiter /-innen erhalten die Fortbildung / Qualifizierung, die sie für die Zielerreichung zusätzlich benötigen. Hierfür wurden im Finanzplan entsprechende Finanzmittel eingeplant. Die personelle Vertretung für die Zeit ihrer Abwesenheit wurde geregelt.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Die Planungen, auch die Zeitplanung, in unserem Projekt kommen den Möglichkeiten und Bedürfnissen der Zielgruppe entgegen.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Ergebnisqualität

Die Ergebnisqualität zeigt, ob und wieweit durch die *Strukturqualität* (die notwendigen Rahmenbedingungen) und durch die *Prozessqualität* (die Art und Weise der Erzeugung des Ergebnisses) tatsächlich das angestrebte Resultat erreicht worden ist.

Zu Projektbeginn wurden die angestrebten Ergebnisse klar definiert und dokumentiert.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Es gibt eine Meilensteinplanung mit klaren Zwischenergebnissen / Handlungszielen.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Wir haben für unser Projekt eine regelmäßige und systematische Selbstevaluation beschlossen.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Evaluation

Zu Projektbeginn wurden die angestrebten Ergebnisse klar definiert und dokumentiert.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Es gibt eine Meilensteinplanung mit klaren Zwischenergebnissen / Handlungszielen.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Wir haben für unser Projekt eine regelmäßige und systematische Selbstevaluation beschlossen.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Controlling

Wir haben ein eigenes Controlling-System festgelegt, das regelmäßig die Informationen sammelt, die für die Steuerung notwendig sind.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Wir haben vereinbart, wer die Aufgabe des Projekt-Controllers / der Projekt-Controllerin übernimmt und wie die Informationen aufbereitet und weitergegeben werden.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Wir führen regelmäßig eine Stärken-/Schwächen-Analyse durch.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Die Berichte aus der Stärken-/Schwächen-Analyse werden nach einem System gefertigt, das wir gemeinsam erarbeitet haben.

Trifft zu: Trifft eher zu: Trifft eher nicht zu: Trifft nicht zu:

Kommunikation			
Wir haben für die unterschiedlichen Projekt-Beteiligten und -Betroffenen analog zur Balanced Scorecard ¹⁶ ein Kommunikationssystem entwickelt und dokumentiert und besprechen regelmäßig die Veränderungen, die gegebenenfalls in unserem Projekt erforderlich sind.			
Trifft zu: <input type="checkbox"/>	Trifft eher zu: <input type="checkbox"/>	Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/>	Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/>
Die Ergebnisse der Besprechungen werden auch den Abwesenden unverzüglich zur Kenntnis gegeben.			
Trifft zu: <input type="checkbox"/>	Trifft eher zu: <input type="checkbox"/>	Trifft eher nicht zu: <input type="checkbox"/>	Trifft nicht zu: <input type="checkbox"/>

7. Literaturempfehlungen

Qs – Hefte zum Thema „Selbstevaluation“¹⁷:

- Qs 01 – Evaluation der kulturellen Kinder- und Jugendarbeit
- Qs 11 – Evaluation in der sozialpädagogischen Praxis
- Qs 19 – Leitfaden für Selbstevaluation und Qualitätssicherung
- Qs 21 – Zielfindung und Zielklärung
- Qs 22 – Qualitätsprodukt Erziehungsberatung
- Qs 24 – Selbstbewertung des Qualitätsmanagements
- Qs 26 – Vom Leitbild zur kontinuierlichen Qualität
- Qs 27 – Auswertung von Seminaren und Tagungen
- Qs 28 – Leitfaden für Qualitätsbeauftragte
- Qs 29 – Zielgeführte Evaluation von Programmen
- Qs 33 – Qualitätsentwicklung durch Kollegiale Visitationen
- Qs 35 – Perspektiven der Evaluation in der Kinder- und Jugendhilfe

Es wird ferner beispielhaft auf folgende Veröffentlichungen aufmerksam gemacht:

- **Heiner, Maja, (Hg.)**
Selbstevaluation als Qualifizierung in der Sozialen Arbeit, Lambertus, Freiburg im Breisgau (1994), Broschiert
- **Beywl, Wolfgang, Geiter, Christiane,**
Evaluation – Controlling - Qualitätsmanagement in der betrieblichen Weiterbildung, Berlin – Bonn, W. Bertelsmann Vlg., Bfkd (1997), Broschiert
- **Von Spiegel, Hiltrud, (Hg.)**
Jugendarbeit mit Erfolg, Beltz (August 2000); Broschiert
- **Projektgruppe WANJA**
Handbuch zum Wirksamkeitsdialog in der Offenen Kinder- und Jugendarbeit, Beltz (2000), Broschiert
- **Schiersmann, Christiane, Thiel, Heinz-Ulrich,**
Projektmanagement als organisationales Lernen, Leske + Budrich Verlag (Juni 2000), Broschiert

¹⁶ Insbesondere Qs 34

¹⁷ Diese Qs – Hefte stehen auf der Homepage des BMFSFJ (www.bmfsfj.de) zum Downloaden zur Verfügung.