

DOKUMENTATION zur Fachveranstaltung

**Evaluation in der Inlandsarbeit –
auf dem Weg von der Projektauswertung zur lernenden Organisation**

veranstaltet von VENRO
in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Annette Scheunpflug/
Universität Erlangen-Nürnberg

Bonn, 16. November 2004

Inhalt und Programm

- I. Einführung
Evaluation in der entwicklungspolitischen Bildungsarbeit – ein aktueller Überblick
Prof. Dr. Annette Scheunpflug

- II. Einblicke in die Praxis von Evaluation
 - a) Aus der Arbeit des Evangelischen Entwicklungsdienst (EED)
Barbara Riek
 - b) Aus der Arbeit von missio, Aachen
Werner Meyer zum Farwig

- III. Podiumsdiskussion
Susanne Höck
(*Evaluatorin / Beratung für Organisationsentwicklung, München*)
Werner Meyer zum Farwig
(*Missio, Aachen*)
Barbara Riek
(*EED*)
Dr. Karin Stahl
(*Deutsche Gesellschaft für Evaluation/ DeGEval*)

Moderation
Helmuth Hartmeyer
(*Austrian Development Agency/ADA, Wien*)

- IV. Anhang
 - a) Übersichten zum Vortrag von **Werner Meyer zum Farwig**
 - b) **DeGEval (AG Lernen aus Evaluationen)**: Lernen aus Evaluationen.
Leitfaden für Geberorganisationen und Gutachter/innen
 - c) Teilnehmer/innen-Verzeichnis

- V. Weiterführende Literatur (Auswahl)

I. Einführung

Evaluation in der entwicklungspolitischen Bildungsarbeit – ein aktueller Überblick

von Prof. Dr. Annette Scheunpflug

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,
haben Sie herzlichen Dank für die
Gelegenheit, heute mit Ihnen gemeinsam
Probleme und Herausforderungen der
Evaluierung entwicklungsbezogener Bildung
diskutieren zu können. Das Thema liegt mir
sehr am Herzen und ich bedanke mich
bei VENRO und vor allem bei Steffen Beitz,
dass er das Thema aufgegriffen und das
Fachgespräch organisiert hat.
Mein Überblick wird folgende Teile
umreißen: Zunächst möchte ich einen
Überblick über den Stand der Debatte um
Evaluierung bzw. die Genese dieser Debatte
in der entwicklungsbezogenen Bildung
geben. Dabei wird deutlich werden, wo wir
heute stehen. Daran schließt sich eine
Beschreibung der in meinen Augen heute
bestehenden Herausforderungen an. Drittens
und abschließend möchte ich dann einige
Ideen formulieren und diese mit Ihnen
diskutieren.

I. Evaluierung in der entwicklungsbezogenen Bildung: der Weg zur Projektevaluation

Seit spätestens etwa Ende der achtziger,
Anfang der neunziger Jahre sind Evaluation
und Qualitätsmanagement ein wichtiges
Thema der Entwicklungszusammenarbeit
(vgl. z.B. Dütting u.a. 1992; Dolzer u.a.
1998; Entwicklung und Zusammenarbeit
1996).

In die entwicklungsbezogene Bildung hat das
Thema seitdem langsam Einzug
gehalten. Ähnlich wie im schulischen
Bereich, für den dieser Arbeitsbereich erst
Ende der neunziger Jahre aufgegriffen wurde
(vgl. im Überblick Burkard/Eikenbusch
2000), erreicht das Thema das Arbeitsfeld
Globalen Lernens zeitversetzt.

Im Kontext dieser Rezeption gibt es wichtige
Stationen zu benennen, die jeweils
erste Überlegungen zu Qualitätsstandards
beschrieben:

- Bereits im Jahr 1996 hatte das BMZ die
Erarbeitung von Terms of References
für die entwicklungspolitische Bildungsarbeit
in Auftrag gegeben. Erklärtes Ziel war,
einen möglichen Referenzrahmen zu
erarbeiten bzw. beispielhafte Terms of
References aufzuzeigen. Diese Aufgabe
wurde damals von mir unternommen und
dabei explizit auf Erfahrungen aus der
Evaluierung von Projekten der Bildungs-
zusammenarbeit der DSE (Böhm 1996) und
der entwicklungspolitischen Bildung in
Kanada (Lambert/Prieur 1994) zurückge-
griffen. Diese Terms sind 1997 in
der Zeitschrift *epd-Entwicklungspolitik*
veröffentlicht worden (Scheunpflug 1997).
- Ende der neunziger Jahren fanden einige
große Evaluationen in der entwicklungs-
bezogenen Bildung durch KommEnt statt (so
das Promotorenprogramm in Nordrhein-
Westfalen und die Arbeit des Nord-Süd-
Zentrums in Lissabon), die internationale
Aufmerksamkeit erregten und durch ihre
reflektierte Methodologie Standardsetzungen
im Feld der entwicklungsbezogenen Bildung
bedeuteten. Diese Evaluationen sind durch
KommEnt im Internet veröffentlicht worden
und waren bzw. sind damit zugänglich.
Zudem ist über sie in der Fachpresse
berichtet worden (z.B. Hartmeyer 2001).
Diese Evaluationen orientierten sich an den
Standards des *Joint Committee on
Educational Evaluation* (Sanders 1999) und
verstanden sich damit explizit in der
Bildungsarbeit verortet. Ebenso gab es in der
Schweiz richtungsweisende Evaluationen in
der entwicklungsbezogenen Bildung (Graf-
Zumsteg 2001). Hier wurde besonderer Wert
auf die Selbstevaluation gelegt und zum
ersten Mal die Bedeutung des organisatio-
nalen Lernens im Kontext der entwicklungs-
politischen Bildung angesprochen.
- Im Jahr 2000 führte der ABP dann eine
weitbeachtete Konferenz zur Evaluation
entwicklungsbezogener Bildung durch. Über
diese Konferenz wurde berichtet (Dürr
2001), zudem gab es einen umfangreichen

Reader über diese Tagung (Dürr 2000). Ziel war es zunächst, einen Überblick über die Evaluationsmöglichkeiten in der entwicklungsbezogenen Bildung zu bekommen. Intensiv wurde das Verhältnis von Fremd- zu Selbstevaluation, das Problem von Kontrolle versus der Rechenschaftspflicht, die Frage, welche Ziele der entwicklungsbezogenen Bildung wirklich evaluiert werden können (lässt sich die „Veränderung von Bewusstsein“ evaluieren?) und wie mit der Heterogenität und der mangelnden Professionalisierung dieses Arbeitsfeldes umgegangen werden kann.

- Im Jahr 2001 gab die Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik ein Themenheft zu „Evaluation und Qualitätsmonitoring in der entwicklungsbezogenen Bildung“ heraus, das weite Beachtung fand.

- Im Anschluss an die Tagung des ABP tagte zwei Jahre lang eine Arbeitsgruppe (Ulrich Becker, Gisela Führung, Sigrun Landes-Brenner, Barbara Riek, Jörg Schwieger und Annette Scheunpflug), deren Ziel es war, Instrumente der Evaluation für Engagierte der entwicklungsbezogenen Bildung zu erarbeiten.

Ergebnis war eine Arbeitshilfe im Jahr 2003 (Scheunpflug/Bergmüller/Schröck 2003). Diese wird intensiv genutzt, um Qualitätsinstrumente für die entwicklungsbezogene Bildung zu entwickeln. Die Arbeitshilfe nimmt die im Kontext des BMZ 1996 entwickelten Kriterien auf und entwickelt diese weiter bzw. konkretisiert diese für einzelne Praxisfelder.

- Im Kontext des GENE-Prozesses zur Verbesserung der Qualität in der entwicklungsbezogenen Bildung in Europa wurde während der Konferenz „*Achieving the Millennium Goals and Learning for Sustainability - increased commitment to global education for increased critical public support*“ in Maastricht im Jahr 2002 eine Arbeitseinheit zur Evaluation gestaltet (Asbrand/Lang-Wojtasik 2002). Eines der Ergebnisse des Kongresses war, im internationalen Kontext mehr auf Evaluation und Qualitätsmanagement entwicklungsbezogener Bildung zu achten. Dazu fand im

März 2003 ein internationales Fachgespräch an der Universität Erlangen-Nürnberg und im September 2003 eine internationale Konferenz in London zum Thema „*Learning for a Global Society. Evaluation and Quality in Global Education*“ statt (vgl. O’Loughlin/Wegimont 2004; Asbrand/Lang-Wojtasik 2004). Auf dieser Konferenz wurde eindrucksvoll das in Europa verfügbare Wissen zur Evaluation zusammengetragen. Deutlich wurde, dass hier insgesamt die Professionalisierung noch nicht so weit fortgeschritten ist, wie man sich dieses wünschen könnte.

- Für diesen Prozess des GENE-Netzwerks wurde durch das BMZ eine weit beachtete *Meta-Evaluation* angefertigt, die Modelle der Evaluation entwicklungsbezogener Bildung in verschiedenen europäischen Ländern in den Blick nahm (vgl. Hartmeyer/Leber 2003).

Dieser kurze historische Überblick hat den Weg nachgezeichnet, über den der Evaluationsgedanke Einzug in die entwicklungsbezogene Bildung nehmen konnte.

Deutlich wird:

- Der Gedanke, dass Projekte der entwicklungspolitischen Bildung oder des Globalen Lernens von Zeit zu Zeit evaluiert werden sollten, ist inzwischen Gemeingut. Allerdings sind die Praxiserfahrungen noch relativ gering. Einer gemeinsam geteilten Überzeugung der Notwendigkeit von Evaluation stehen noch relativ wenige Erfahrungen gegenüber.

- Es gibt Tools und Handreichungen zur Evaluation in der entwicklungsbezogenen Bildung – allerdings nicht in der Vielfalt und belebenden Konkurrenz, die wünschenswert wäre. Weitet man den Blick auf den englischsprachigen Markt, lassen sich hier ebenfalls Erfahrungen und Handreichungen finden, die leicht für die Arbeit fruchtbar gemacht werden können (DEA 2004).

- Es gibt eine theoretische Debatte auch um Formen, Methoden und Probleme der Evaluation entwicklungsbezogener Bildung.

II. Die Herausforderung: Auf dem Weg von der Projektevaluation zur lernenden Organisation (Die Entwicklung von Qualitätsmanagement)

Bemerkenswert ist aber, dass trotz dieser Möglichkeiten Evaluierungen in der entwicklungsbezogenen Bildung nicht gut verankert sind bzw. noch keine Selbstverständlichkeit geworden sind. In meinen Augen hängt dieses damit zusammen, dass in der entwicklungsbezogenen Bildung insgesamt die Formen des Qualitätsmanagements noch relativ gering ausgeprägt sind. Und damit komme ich zum zweiten Punkt meiner Ausführungen:

Die heutige Herausforderung: Auf dem Weg von der Projektevaluation zur lernenden Organisation (Die Entwicklung von Qualitätsmanagement)

Da insgesamt die entwicklungsbezogene Bildung eher schwach institutionalisiert und professionalisiert ist, führte – anders als in der EZ – die Evaluationsdebatte nicht als Selbstgänger zu einer Verbesserung des Qualitätsmanagements entwicklungsbezogener Bildung. Die Konferenz in London des Nord-Süd-Zentrums hat auf den Zusammenhang zwischen Evaluation und Qualitätsmanagement zu recht hingewiesen. Die heutige Herausforderung der entwicklungsbezogenen Bildung liegt in meinen Augen an dieser Stelle. Dabei sind mehrere und ganz unterschiedliche Fragen berührt:

Qualitätsmanagement

Es geht zunächst einmal um die Frage, wie einzelne Projektevaluationen so ausgewertet, verwertet und gebündelt werden können, dass sie im Feld der developmentpolitischen Bildung zu einer systematischen Verbesserung der Qualität der Bildungsarbeit führen können. Diese Frage ist mit zwei nicht ganz unabhängig voneinander zu betrachtenden Aspekten verbunden:

1. Evaluation führt – wenn sie richtig verstanden wird – in einen Kreislauf, der zu einer permanenten Verbesserung der Qualität entwicklungsbezogener Bildung

führt. Evaluation hat das Ziel, in einem permanenten Reflexionsprozess zu einer Verbesserung der Arbeit zu führen. Die Überführung von Erkenntnissen aus der Evaluation in die alltägliche Arbeit ist aber eine der großen Herausforderungen; dazu reicht häufig die Energie dann nicht mehr aus. Zudem ist gerade bei Evaluationen, die von Zuschussgebern verlangt werden (etwa der EU) mit der Evaluation das Projekt abgeschlossen. Die Evaluation verschwindet dann in den Aktenordnern, ohne dass sich aus ihr weitere Konsequenzen für die zukünftige Arbeit ergeben.

Förderlich für ein Lernen aus Evaluationen ist ein Qualitätsmanagement, das die Anstöße aus einer Evaluation aufgreift und implementiert. Da in vielen Organisationen entwicklungsbezogene Bildung ein kleiner Programmbereich neben den größeren der EZ ist, verläuft dieser Aspekt häufig ungeplant. Zudem ist im Bildungsbereich der Anteil unkontinuierlicher Arbeit über Einzelprojekte noch größer als in der EZ. Es ist eine wichtige Aufgabe der Zukunft, diese Einzelprojekte in strategische Maßnahmen zu bündeln, die konsequent verfolgt werden. Die Implementation von Evaluationsergebnissen wird zudem durch heterogene Arbeitsziele erschwert. Die developmentpolitische Bildung verfolgt ein wichtiges Ziel: Es geht letztlich darum, über die Veränderung des kollektiven Bewusstseins so für eine Veränderung der Nord-Süd-Beziehungen zu werben, dass langfristig die Entwicklungszusammenarbeit überflüssig wird. Das Ziel ist so groß und so wenig operationalisierbar und hat einen so großen utopischen Überschuss, dass darunter letztlich viele sehr unterschiedliche Dinge subsumiert werden können. Zudem lässt sich das Ziel absehbar nicht erreichen. Von daher sind also alle Argumente gegeben, sich einer Qualitätsdebatte zu entziehen. Umso wichtiger ist in meinen Augen aber die Fokussierung auf strategische Ziele, ihre Operationalisierung und ihre Rechenschaftslegung. Evaluation kann dazu beitragen, die eigenen Ziele klarer und genauer ins Auge zu nehmen und sie kann dabei helfen, zur Zielklärung beizutragen und genau zu beschreiben, was mit einer Kampagne, einer

Werbeaktion, einem Schulwettbewerb etc. konkret erreicht werden soll. Eine solche strategisch geplante entwicklungspolitische Bildungsarbeit kostet Geld. In vielen kleineren Organisationen sind dafür keine Finanzen vorhanden, da es für entwicklungspolitischen Bildung nach wie vor keine Strukturförderung gibt und sich manche kleinere Organisationen und Netzwerke von Projektförderung zu Projektförderung durchhangeln. In größeren Organisationen, vor allem denen, die mit Spendengeldern arbeiten, ist Scheu vorhanden, für diesen Arbeitsbereich Geld auszugeben. Wer aber Geld aufbringt für eine Evaluation, tut gut daran, für den Implementationsprozess der Evaluationsergebnisse Geld und Zeit zu reservieren – erst dann kann eine Evaluation ihre Wirkung entfalten.

2. Einzelevaluierungen sollten für das Qualitätsmanagement von Organisationen genutzt werden. Einzelevaluierungen sollten systematisch für die entwicklungsbezogene Bildung fruchtbar gemacht werden. Es geht um die Bündelung von Erkenntnissen aus Evaluationen einzelner Projekte für die gesamte Institution, evtl. auch für die gesamte Szene. Eine Vielzahl von Einzelprojekten in einen Lernprozess der gesamten Organisation münden zu lassen, ist nicht einfach. Besonders schwierig ist dies bei Organisationen wie dem EED, der eine Vielzahl von unterschiedlichen Gruppen fördert und bei denen damit eine Vielzahl von Berichten und Selbstevaluationen eingehen. Wie sind diese Erfahrungen für eine Qualitätssicherung der Arbeit aller zu nutzen?

Eine wichtige Herausforderung ist es in diesem Kontext, eine Organisationskultur zu schaffen, in der Probleme und „Fehler“ offen kommuniziert und diskutiert werden können. Gerade Organisationen, die sich um Spender bemühen, haben mit dieser Gesprächskultur ein strukturelles Problem, da Probleme gegenüber Spendern eher wenig kommuniziert werden. Eine weitere Herausforderung ist das Wissensmanagement in Organisationen. Erkenntnisse aus Evaluationen sind in den beteiligten Personen selbst verankert, aber werden nur schwer in die Organisation

transferiert. Evaluationen werden aber umso wirksamer, je systematischer deren Erkenntnisse anderen kommuniziert werden. Erst dann ist es beispielsweise möglich, Ergebnisse in kommende Projektplanungen einzubinden. Ziel müsste es also sein, die projektgebundene Evaluation in eine langfristige strategische Arbeit zu implementieren.

Herausforderungen bei der Verwirklichung

Ein solches Qualitätsmanagement kann mit verschiedenen Herausforderungen rechnen:

- Eine Herausforderung liegt in den nur wenig vorhandenen Qualitätsstandards in diesem Arbeitsfeld bzw. der bisher nur wenig erreichten organisationsspezifischen Ausdifferenzierung und Profilierung des Arbeitsfeldes.
- Diese Qualitätsstandards besonders schwierig dann zu erreichen, wenn der Professionalisierungsgrad des Arbeitsfeldes wenig ausgebildet ist. In der entwicklungsbezogenen Bildung ist das in mehrfacher Hinsicht der Fall. Ehrenamtliche Arbeit ist mit der von Hauptamtlichen auf vielfältige Weise verbunden. Eine dezidierte Ausbildung im Kontext entwicklungsbezogener Bildung ist nur für wenige in diesem Bereich professionell Arbeitende verfügbar. Es gibt keine Ausbildungsgänge in Deutschland für dieses Feld; in Großbritannien sind zwei Master-Angebote zum Globalen Lernen, ein an der South-Bank University und ein am Institute of Education an der University of London, verfügbar.
- Der Umgang mit Qualitätsanforderungen im Kontext entwicklungsbezogener Bildung ist schwierig, da es über die Arbeit nur in Ansätzen gemeinsame Qualitätskriterien gibt bzw. diese Qualitätskriterien in einem heterogenen Arbeitsfeld nicht hinreichend bekannt sind.
- Die Tatsache, dass die Arbeitseinheiten für entwicklungspolitische Bildung oft sehr klein sind, erschweren eine strategische Planung und ein Qualitätsmanagement.

III. Bausteine und Ideen für ein Qualitätsmonitoring entwicklungsbezogener Bildung

Welche Ideen und Möglichkeiten könnte es geben, um in der entwicklungsbezogenen Bildung von der Projektevaluation zum organisationalen Lernen zu kommen? Folgende Anregungen mögen vielleicht ein erster Anstoß für die heutige Diskussion darstellen:

Anregungen für Aktivitäten innerhalb von NGOs:

Positives Betriebsklima für Qualitätsentwicklung

Beschäftigte in einer Organisation stehen unter hohem Druck, ordentliche Arbeit zu leisten. Das gilt besonders für NGO's, die eine hohe moralische Überzeugung transportieren und von ihren Mitarbeitern großen Einsatz erwarten. Nochmals schwieriger wird es dort, wo dieser Einsatz für eine bessere Welt verbunden ist mit einer religiösen Überzeugung (wie beispielsweise bei kirchlichen Hilfswerken oder Hilfswerken mit einem religiösen Hintergrund). Evaluation und Qualitätsmanagement treffen so verständlicher Weise häufig auf Ablehnung. Wichtig ist es deshalb, für Qualitätsmanagement und Evaluation zu werben und ein positives Betriebsklima zu schaffen, das fehlerfreundlich ist und Fehler zulässt.

Für die Personalentwicklung sollten Evaluationsergebnisse eine Rolle spielen, beispielsweise sollte bei Neueinstellungen der in Evaluationen erworbene Wissensbestand systematisch weitergegeben werden. Ergebnisse von Evaluationen systematisch aufgearbeitet und der Lernerfolg aus diesen sollte sichtbar gemacht werden. Die eingesetzten Erhebungsmethoden sollten auch dafür genutzt werden können, zu einer Wertschätzung der eigenen Arbeit beizutragen (Evaluation sollte Spaß machen!).

Ziele der Arbeit definieren und mit organisationellem Lernen verbinden

Viele NGO's verbinden ihre entwicklungspädagogische Arbeit nicht mit strategischen Zielen, sondern sehen diese eher als ein Beiwerk der „eigentlichen Arbeit“ im EZ-Bereich. Hier könnte Organisationslernen eine Chance erhalten, indem stärker zielorientiert gearbeitet wird und diese Arbeit mit Evaluation verknüpft wird.

Austausch innerhalb von Organisationen oder unter Empfängern/Mitgliedern

Ein wichtiger Aspekt könnte es sein, regelmäßig einen Informationsaustausch unter den Mitarbeitern der Organisation bzw. mit den Mitgliedern bzw. Empfängern zu ermöglichen. Evaluationsergebnisse sollten auf breiter Ebene kommuniziert werden, ebenso wie Ideen und Anregungen für die Verbesserung der Arbeit.

Tools zur Selbstevaluation

NGO's könnten Werkzeuge zur Selbstevaluation entwickeln und diese in einem Intranet allen zugänglich machen – ebenso wie wichtige Ergebnisse aus Selbstevaluationen. (zum Beispiel: Rückmeldebögen für Veranstaltungen etc.) Bei großen Organisationen lohnt es sich, über eine gemeinsame per Internet durchgeführte Erfassung nachzudenken (das erübrigt die Einzelauswertung).

Offensiver Umgang mit Evaluationen und Qualitätsmanagement

Evaluationsergebnisse könnten veröffentlicht, teilöffentlich oder auf Anfrage zur Verfügung gestellt werden; es wäre zumindest wünschenswert, dass kommuniziert wird, dass es sie gibt/gab.

Anregungen für Aktivitäten zwischen NGOs:

Formen der Vergemeinschaftung von Evaluationsergebnissen

Gerade kleinere NGO's sollten sich gemeinsam über Evaluationen austauschen und so die Ergebnisse von Selbst- oder Fremdevaluationen vergemeinschaften. Gemeinsame Fortbildungen zu Qualitätsstandards in der entwicklungspolitischen Bildung könnten zu einer stärkeren Professionalisierung in der Szene beitragen.

Durchführung gemeinsamer Evaluationen befreundeter Institutionen

Befreundete Institutionen könnten gemeinsame Evaluationen oder Prozesse der Qualitätsentwicklung in Auftrag geben oder sich gegenseitig evaluieren.

Anregungen für Aktivitäten für einen Dachverband wie VENRO oder Förderorganisationen:

Vergemeinschaftung von Evaluationsergebnissen

Ein Dachverband wie VENRO könnte als Plattform dienen, um Evaluationsberichte oder deren Zusammenfassungen zu veröffentlichen. (Internet)

Angebot von Workshops zur Qualitätssicherung in der entwicklungsbezogenen Bildung

Sinnvoll könnte ein jährlicher Gedankenaustausch zu Qualitätsstandards entwicklungsbezogener Bildung in Dachverbänden (z.B. des EED mit Zuwendungsempfängern, des BMZ/InWent mit Zuwendungsempfängern oder der Mitgliedorganisationen von VENRO) sein. Informelle Kontakte erleichtern vertrauensvolle Zusammenarbeit, von daher sind Foren wie dieses von VENRO so wichtig für die Sicherung der Qualität der Arbeit.

Langfristige Entwicklung von Evaluationsstandards für Instrumente

Neben der Evaluation der entwicklungsbezogenen Arbeit und von Projekten in diesem Feld wäre es hilfreich, wenn auch Instrumente zur Förderung der entwicklungsbezogenen Bildung einer Evaluation unterzogen werden könnten.

Beispielsweise sind Förderprogramme (wie etwa das 500-Euro Programm des BMZ/InWent, das Förderprogramm des BMZ, das Programm des EED) solche Instrumente.

Anregungen für weitere Aktivitäten:

Verbesserung der Qualität von Evaluationen – Fortbildungen und Netzwerke:

Es ist von Wichtigkeit, dass es für diesen speziellen Arbeitsbereich auch genug Evaluatoren und genug qualifizierte Evaluatoren (im Hinblick auf partizipatorische Methoden, qualitative Evaluationen bzw. intersubjektiver Überprüfbarkeit der Ergebnisse) gibt. Von daher sollten regelmäßig Workshops für Evaluatoren angeboten werden. Ein Netzwerk von Evaluatoren wäre für die Qualitätssicherung von Bedeutung. Zudem würde dieses für NGO's auch eine Form von Sicherheit bieten, da dadurch bestimmte Qualitätsstandards in der Evaluation besser gesichert werden könnten.

Lernrelevanz von Evaluierungsergebnissen einfordern

Evaluationen sollten zu Lernen führen und entsprechend ist die Relevanz von Evaluierungsergebnissen und -berichten zu beurteilen. Für die Auswahl von Gutachterinnen und Gutachtern sollte dieses ein wichtiges Beurteilungskriterium werden.

Literatur

- Asbrand, B./Lang-Wojtasik, G.:** Evaluation in Global Education, Paper to the Maastricht Conference 2002, www.nscentre.org
- Asbrand, B./Lang-Wojtasik, G.:** Practical Tools for Evaluating Global Education. In: O'Loughlin, E./Wegimont, L.: Learning for a Global Society. Evaluation and Quality in Global Education. Lissabon 2004, S. 74 – 76.
- Böhm, U.:** Die schwierige Evaluierung edukativer Maßnahmen am Beispiel der Aus- und Fortbildungsprogramme der DSE. In: Entwicklung und Zusammenarbeit, 37. Jg., 1996, H.8, S. 200 - 202.
- Burhard, C./Eikenbusch, G.:** Praxishandbuch Evaluation in der Schule. Berlin, 2000.
- DEA:** Messuring effectiveness in development education. London 2004
- Dolzer, H./Dütting, M./Galinski, D./Meyer, L./Rottländer, P.:** Wirkungen und Nebenwirkungen. Ein Beitrag von Misereor zur Diskussion über Wirkungsverständnis und Wirkungserfassung in der Entwicklungszusammenarbeit. Aachen 1998.
- Dürr, C.:** Möglichkeiten der Evaluierung in der entwicklungsbezogenen Bildung. Tagungsreader im Auftrag des ABP. Bonn 2000.
- Dürr, C.:** Evaluierung – ein Thema für die entwicklungsbezogene Bildung. Bericht über eine Tagung. In: Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik, 2001, H. 1, S. 40 – 41.
- Dütting, M. u.a.:** Evaluierung in der kirchlichen Entwicklungsarbeit. Ein Arbeitsbuch für Partnerorganisationen und Hilfswerke. Herausgegeben von der Arbeitsgemeinschaft Kirchlicher Entwicklungsdienst der evangelischen Kirchen und dem Bischöflichen Hilfswerk Misereor. Stuttgart/Aachen 1992.
- Entwicklung und Zusammenarbeit:** Themenheft Erfolgskontrolle/ Wirkungsbeobachtung, 37. Jg., H.8, 1996.
- Graf-Zumsteg, C.:** Qualitätsentwicklung in Bildungsorganisationen. Plädoyer für eine verbindliche Selbstevaluation entwicklungs-politischer Bildungsorganisationen. In: Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik, 2001, H. 1, S. 11 – 17.
- Hartmeyer, H.:** “Gut ist, was nützt”. Methodische Aspekte einer Fremdevaluation. In: Zeitschrift für internationale Bildungsforschung und Entwicklungspädagogik, 2001, H. 1, S. 7 – 10.
- Hartmeyer, H./Leber, P.:** Evaluation in Global and Development Education, Wien 2003; veröffentlicht unter www.nortsoutcentre.org
- Lambert, A.-M./Priour, M.:** Study on impact evaluation in development education, CIDA, Ottawa 1994.
- Luhmann, N.:** Das Technologiedefizit der Erziehung und die Pädagogik. In: Luhmann, Niklas/Schorr, Karl-Eberhard (Hg.): Zwischen Technologie und Selbstreferenz. Fragen an die Pädagogik. Frankfurt/Main 1982, S. 11-39.
- O'Loughlin, E./Wegimont, L.:** Learning for a Global Society. Evaluation and Quality in Global Education. Lissabon 2004, S. 74 – 76.
- Rolheiser, Carol:** Self-Evaluation. A Ressource Book, University of Toronto 1996.
- Sanders, James R.:** Joint Committee on Standards for Educational Education, Opladen 1999.
- Scheunpflug, A.:** Evaluierung in der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit. Ein Kriterienraster. In: epd-Entwicklungspolitik, Materialien IV 1997, S. 67-83.
- Scheunpflug, A. unter Mitarbeit von Claudia Bergmüller und Nikolaus Schröck:** Evaluation entwicklungsbezogener Bildungsarbeit. Eine Handreichung. Stuttgart 2003.

II. Einblicke in die Praxis von Evaluation

a) **Aus der Arbeit des Evangelischen Entwicklungsdienst (EED)**

von Barbara Riek

Hintergrund: Ich vertrete hier den Evangelischen Entwicklungsdienst. Das ist das Entwicklungswerk der Evangelischen Kirchen in Deutschland. Ich leite das Referat „Bildung und Förderung“. Der Schwerpunkt unserer Arbeit liegt in der Förderung entwicklungsbezogener Bildungsarbeit in der Bundesrepublik. Wir bekommen pro Jahr etwas mehr als 700 Anträge; davon können wir etwa 500 fördern.

Die Förderung ist in den meisten Fällen reaktiv. Das begrenzt unsere Möglichkeiten, auf Formen und Inhalte der Arbeit der antragstellenden Gruppen Einfluss zu nehmen; diese Möglichkeiten sind jedoch durchaus gegeben. Die eindeutigste Einflussnahme ist die Entscheidung zu fördern oder eben nicht zu fördern.

Die Evangelische Kirche hat eine lange Tradition in der Förderung entwicklungsbezogener Bildungsarbeit – der ABP hat seine Arbeit 1977 aufgenommen. Evaluation war lange Zeit kein Thema. Vermutlich stand dahinter die Annahme, dass Evaluierung v.a. Kontrolle oder Kritik bedeutet – und Menschen oder Gruppen, die sich für das Gute engagierten, sollten sich für ihr Tun nicht rechtfertigen müssen.

Das hat sich geändert. Nicht weil wir misstrauischer geworden wären. Sondern weil die Erfahrung ganz banal zeigt, dass gut gemeint nicht immer auch gut ist. Oder weil es immer wichtig ist, die gute und sinnvolle Arbeit, die man macht, noch besser und effektiver zu machen.

Als im ABP die Überlegungen zur Entwicklung eines Evaluierungskonzepts für die entwicklungsbezogene Bildung begannen (das war 1998), musste dies lange begründet und gerechtfertigt werden. Das Misstrauen war groß, dass jetzt der große Übergriff kommen

würde und die Fördereinrichtung bei den Geförderten das Unterste nach oben kehren würde. Es ist erstaunlich, dass diese Befürchtungen sehr schnell verschwanden: Entweder weil den Antragstellern klar wurde, dass auch Evaluierungsbefürworter und –experten nur mit Wasser kochen und es so gefährlich schon nicht werden würde. Oder aber, weil ein Konsens darüber bestand und besteht, dass sich die Investition von Geld, Zeit und Arbeit irgendwie lohnen muss; weil alle einig sind, dass die entwicklungs-politischen Aktivitäten wirklich gut sein müssen.

Man kann lang darüber grübeln: Was ist gut? Wir wollen ja nicht weniger als die Welt verändern. Gut ist also, wenn die Welt verändert wird. Oder wenigstens das Bewusstsein ändern. Gut ist also, was Bewusstsein ändert. Es war relativ schnell klar, dass wir weder mit der Frage noch mit den wolkigen Antworten weiter kommen. Und damit begann die Arbeit.

Die Broschüre „Evaluation in der entwicklungsbezogenen Bildungsarbeit“ ist Anfang 2003 erschienen. Seither bemühen wir uns darum, unsere Antragsteller dazu zu motivieren, ihre Arbeit zu evaluieren. Viele tun dies mit Hilfe der Broschüre. Intensiver ist es durch die Beteiligung an Seminaren. Wir bieten jährlich ein Seminar zu Evaluation an. Die Seminare sind gut besucht. Die meisten Teilnehmer und Teilnehmerinnen lassen sich gerne auf eine vielen zunächst äußerst kompliziert erscheinende Materie ein. Wir hatten bisher den Eindruck, dass die meisten nach anderthalb Tagen mit einem Plan nach Hause gehen, wo sie mit der Evaluation ihrer Arbeit anfangen wollen

Worin liegen die Schwierigkeiten?

Es mag im Alltag viele geben. Ich kann hier nur die benennen, die wir z.B. während der Seminare beobachtet haben:

1. Der Erfahrung nach fällt es vielen Gruppen schwer, die Ziele ihrer Arbeit eindeutig zu benennen und die Kriterien zu entwickeln, nach denen

sie ihre Evaluation durchführen wollen. Das hat sicher mehrere Gründe:

- sie werden hart mit der Realität konfrontiert: wer bisher immer angenommen hat, dass eine Veranstaltungsreihe zu einem entwicklungspolitischen Thema *schon irgendwie* zu einem anderen politischen Bewusstsein führen wird, wird schnell merken, dass er dies hinterher nicht wird belegen können. D.h. Evaluation zwingt dazu, sich Klarheit darüber zu verschaffen, was sich realistisch belegen lässt und welche Art von Erfolg nachweisbar ist. Das ist für viele desillusionierend.
 - Kriterien müssen klar und eindeutig sein; es muss möglich sein, dafür eindeutige Indikatoren festzulegen. Es bedarf mitunter großer Disziplin, die eigenen Kriterien ernst zu nehmen. Beispiel: Eine Veranstaltung ist für 40 Leute angelegt und geplant. Es kommen aber nur 15. Die Einschätzung hinterher ist, dass es eigentlich besser war, dass nur 15 kamen, da mit denen ein konzentrierteres Arbeiten möglich war. Das mag sein. Die Gruppe muss sich aber trotzdem fragen, wo die 40 blieben oder warum sie für 40 geplant hat – und welche Schlüsse sie aus den Erfahrungen zieht.
2. Viele Gruppen arbeiten auf einem schwierigen pädagogischen Terrain: Sie sind sich ihrer Zielgruppen nicht sicher, da diese in der Regel selbst entscheiden, ob sie sich an den Bildungsmaßnahmen beteiligen oder nicht. Viele Einrichtungen haben nicht die Möglichkeit, über einen längeren Zeitraum mit ihren Zielgruppen zusammenzuarbeiten und damit einen längeren Kommunikations- und Beobachtungszeitraum zu haben.
 3. Die Auswahl der richtigen Erhebungsmethoden für die jeweilige Veranstaltungsart dürfte Übungssache sein.
 4. Bei den Seminaren war es nicht möglich, auch die Auswertung der

Erhebungen zu erproben.

Möglicherweise liegt hier eine weitere Schwierigkeit, da die Ergebnisse möglicherweise eine Änderung der Konzepte oder Arbeitsformen nahe legen würden. Das ist für viele ehrenamtlich arbeitende Gruppen eine schwere Hürde.

Nach anderthalb Jahren ist es nicht möglich, abschließend zu sagen, ob das Konzept in unserem spezifischen Kontext trägt oder was genau wir gegebenenfalls anpassen müssen.

Aber zwei „Ergebnisse“ haben wir, die man nicht unterschätzen sollte:

1. Wenn der EED Evaluation sagt, löst dies keine Nervosität mehr aus. Das ist wichtig, weil wir als Fördereinrichtung zwar Evaluation erzwingen könnten; mit diesem Zwang aber sicher keinen Beitrag zur Verbesserung der Arbeit leisten würden.
2. Die Berichte der Antragsteller haben sich deutlich verbessert, so sie sich denn an unsere Berichtsleitfäden halten. Viele halten sich inzwischen daran, weil sie sie als hilfreich empfinden. Vorher wussten sie nicht so recht, was sie der Fördereinrichtung nach einem Projekt eigentlich berichten sollten.

Letzteres hilft, mit den einzelnen Antragstellern über ihre Arbeit ins Gespräch zu kommen; es hilft, ihre Arbeit über einen längeren Zeitraum zu beobachten und Entwicklungen wahrzunehmen, Fragen zu stellen und mitunter auch Änderungen anzuregen.

Wir hoffen darüber hinaus, dass diese besseren Berichte in Zukunft auch verstärkt helfen, Förderlinien insgesamt zu überprüfen, weil die Berichte vergleichbar sind und systematischer geprüft und ausgewertet werden kann, wohin Entwicklungen gehen.

In der Förderarbeit des EED sind wir darauf angewiesen, dass die Antragsteller ihre Arbeit selbst evaluieren, da wir zu wenig Kapazitäten haben, von uns aus *Fremdevaluationen* zu veranlassen oder sie zur Voraussetzung für eine weitere Förderung zu machen. Wir behalten uns diese Evaluationen von außen aber vor und würden sie auch gerne öfter machen.

Wir haben in den letzten Jahren zwei große Evaluationen durchführen lassen und waren daran mit einem klaren Eigeninteresse beteiligt. Die Erfahrungen waren in beiden Fällen – nach anfänglichem Zögern bei den Gruppen – ermutigend: Nachdem die Beteiligten gemerkt haben, dass keine „K.O.-Evaluation“ geplant ist, sondern es letztlich um die Qualifizierung ihrer Arbeit geht, war die Bereitschaft zum Mitmachen groß.

Das hielt auch an, nachdem – in dem einen Fall - die doch recht deutlichen Rückmeldungen der Evaluatoren zunächst einigen Beteiligten schwer zu schlucken gab. Die Vorschläge wurden aufgenommen und sehr konstruktiv in die eigene Sprache und die eigenen Möglichkeiten übersetzt.

Im zweiten Fall (dabei ging es um die Gruppenberatung im Fairen Handel) trug die Evaluation wesentlich dazu bei, ein Beratungskonzept, das von verschiedenen Stellen in Frage gestellt worden war, eindrucksvoll zu bestätigen. Und sie half den Gruppenberater/-innen das Konzept aktuellen Erfordernissen anzupassen.

Wir haben bisher kein bis in alle Details entwickeltes Konzept, unsere eigene Förderarbeit systematisch zu evaluieren. Dafür bedarf es einer Kombination der Evaluation der Arbeit der geförderten Einrichtungen und unserer Arbeit.

Wir nennen deshalb die Überprüfung von ganzen Förderlinien einfach „*Auswertung*“; wir sind dabei, dafür Konzepte zu entwickeln.

Wir haben vor zwei Jahren unsere Strukturförderung ausgewertet. Dabei ging es um die

Unterstützung von etwa 50 Einrichtungen, die jährlich Mittel von uns erhalten, ohne dass diese strikt an einzelne im Detail vorgestellte Projekte gebunden ist. Die Auswertung erschien uns erforderlich, weil durch den Umzug und Personalwechsel Wissen und Kommunikationskanäle verloren gegangen waren und wir uns wieder auf einen aktuellen Informationsstand bringen mussten. Das Anliegen war also relativ bescheiden.

Da wir weder Zeit noch Personalkapazitäten hatten, haben wir mit der Auswertung eine entwicklungspolitisch versierte Uni-Absolventin beauftragt. Die *terms of reference* haben wir gemeinsam entwickelt und – bevor die Auswertung begann – an einigen Projekten getestet, um sicher zu sein, dass die Fragen einigermaßen realistisch sind.

Das Ergebnis hat uns verblüfft, nachdenklich gemacht, aber auch ermutigt.

Was haben wir gelernt:

1. Es war gut, dass wir keine Zeit hatten, es selbst zu machen. Die Nähe zu den Antragstellern, Sympathien oder die Kenntnis ihrer Eigenwilligkeiten hätten uns möglicherweise nicht die Freiheit gelassen, die Fragen tatsächlich unverstellt zu bearbeiten. Wir konnten viele Informationslücken schließen und wir haben gelernt, neu auf die Einrichtungen zu schauen. V.a. haben wir gelernt, die Fragen, die wir gestellt haben, auch wirklich ernst zu nehmen – auch wenn die Antworten unangenehm waren.
2. Die Interpretation der Ergebnisse mussten wir selbst leisten, aber auch da war es hilfreich, unsere „Auswerterin“ quasi als Beobachterin dabei zu haben, die uns mit frischem und unparteiischem Blick auf Betriebsblindheit aufmerksam gemacht hat.

Der Prozess war anstrengend und auch schmerzhaft – aber lohnend.

Wir haben diesen Sommer unsere Publikationsförderung auswerten lassen. Das geschah nun nicht mehr, um Übergangsprobleme zu lösen, sondern es ist Teil einer systematischen Auswertung aller Förderbereiche. Auch hier hat es sich wieder bewährt, jemanden damit zu beauftragen, der in den vergangenen Jahren nichts mit der Förderung zu tun hatte, sondern von außen darauf schauen konnte. Weitere Förderbereiche stehen zur Auswertung an.

Zum Schluss noch ein Ausblick: Die kirchliche Finanzsituation ist extrem angespannt. Wir werden in Zukunft stärker als bisher Prioritäten setzen müssen. Ein wesentliches Kriterium für diese Prioritätensetzung sollte Qualität sein. Es soll jetzt nicht bedrohlich klingen, aber ich bin mir sicher, dass in Zukunft der Nachweis sorgfältiger Evaluation die Förderchancen erhöhen wird.

b) **Aus der Arbeit von missio, Aachen von Werner Meyer zum Farwig**

- Zusammenfassung -
(siehe auch den Anhang zu II. b unter IV.)

Werner Meyer zum Farwig beschreibt in seinem Referat die aktuelle Evaluierung der Bildungsarbeit bei missio, Aachen. Momentan befindet sich missio in der Phase der Selbstevaluation, die bis Ende 2004 andauern soll. Herr Meyer zum Farwig stellt hierbei vor allem die Herausarbeitung der Kernbereiche und die Formulierung der wichtigsten Unternehmensziele in den Vordergrund. Den Mitarbeiter/innen seien die nötigen Methodenkenntnisse von Frau Prof. Dr. Scheunpflug vermittelt worden. Hierzu zählten u.a. die sinnvolle Formulierung von Fragestellungen und Indikatoren, welche vom Referenten als besonders schwieriges Feld herausgestellt wird. Durch diese Vorbereitung seien die Mitarbeiter/innen in die Lage versetzt worden, die Umsetzung der Evaluierung selbst zu übernehmen. Der Selbstevaluation, bei der jeder Mitarbeiter jeweils eine konkrete Maßnahme evaluiert, folge eine Konferenz, bei der die Ergebnisse präsentiert werden sollen.

Die Phase der Fremdevaluation durch Frau Prof. Dr. Scheunpflug und ihrem Team schließe sich der Selbstevaluation an. Der Referent erhofft sich eine intensive Auseinandersetzung mit dem Abschlussbericht und daraus folgend eine Benennung von Qualitätsstandards, die in die Arbeit von missio einfließen solle.

Aus Sicht der Teilnehmer/innen der Fachveranstaltung ergeben sich aus der Reihenfolge der Selbst- und Fremdevaluation folgende Vorteile:

- Selbstevaluation ist zur eigenen Positionierung zunächst vorrangig.
- Die Organisationsstruktur muss von den Mitarbeitern selber reflektiert werden, um mögliche Schwächen feststellen zu können.
- Eine Weiterentwicklung der eigenen Stärken kann so zunächst im Vordergrund stehen.
- Die Selbstevaluation ermöglicht ein bewusstes Hineingehen in den Prozess der Evaluation und bereitet auf die Fremdevaluation vor, die dann als kognitiver Begleitprozess verstanden werden kann.
- Gerade im Hinblick auf die u.U. aufwendige Überzeugungsarbeit innerhalb einer Organisation, bestehe die Notwendigkeit, ein Klima des Vertrauens aufzubauen.
- Nicht zuletzt kann eine Selbstevaluation am Anfang des Prozesses zur Teambildung und zum Abbau von Vorurteilen beitragen.

III. Podiumsdiskussion

„Wie können einzelne Evaluationen von Projekten und Kampagnen für die Qualifizierung der Arbeit einer gesamten Organisation genutzt werden?“

- Dr. Karin Stahl fasst in ihrem einführenden Beitrag die Ergebnisse der Arbeit der AG „Lernen aus Evaluierungen“ zusammen.¹ Im Mittelpunkt steht die Frage, warum bisher zu wenig aus Evaluierungen

¹ Vgl. Anhang zu III. unter IV. Der gesamte Leitfaden ist ab Anfang 2005 unter www.degeval.de abzurufen.

gelernt wurde. Im wesentlichen können drei Ebenen unterschieden werden, in denen *Hemmnisse für Lernprozesse* ausge-macht werden können:

1. das gesellschaftliche Umfeld/
der inter-institutionelle Bereich
2. das institutionelle Umfeld
3. der Evaluierungsprozess selbst

An dieser Stelle sei auf den im Anhang dokumentierten Leitfaden der DeGEval hingewiesen, in dem auf die einzelnen Problemebenen näher eingegangen wird.

- Susanne Höck hebt den *Zeitfaktor* von Evaluierungsprozessen hervor, der ihrer Ansicht nach nicht zu unterschätzen sei. Sie sieht folgende zeitaufwendige, aber notwendige Maßnahmen:
 - Die Initialisierung einer Evaluierung setze zunächst einen Vertrauensbildungsprozess voraus.
 - Sich über die eigenen Leitbilder/ Ziele/ Indikatoren klar zu werden, hänge auch immer von den beteiligten Personen ab und bedürfe einer erhöhten Aufmerksamkeit und eines sensiblen Umgangs.
 - Die „ownership“ müsse auch bei einer Fremdevaluation gewährleistet sein („Wem gehören die Ergebnisse?“)
 - Viel Zeit müsse außerdem der Kommunikation gewidmet werden. Ausreichend Feedback und Diskussionen über die Zwischenergebnisse müssten in den Prozess einfließen. Gerade, wenn ein Abschlussbericht von Seiten Dritter gefordert wird, bestehe die Gefahr einer zu schnellen Evaluierung, die nicht gründlich genug ausgeführt wird.

Außerdem hebt Frau Höck die Zusammenhänge von Selbstevaluation, Fremdevaluation und Organisationsentwicklung hervor. Dies müsse als untrennbarer Prozess verstanden werden.

Ergänzend wird hierzu aus dem Plenum bemerkt, dass die Organisationsstrukturu-

ren, die internen und externen Beziehungen und das Ineinandergreifen der einzelnen Einheiten erkannt und begriffen werden müsse, um eine Organisationsentwicklung zu ermöglichen. Evaluierungen führten zu diesem Ziel. Wenn Evaluierungen für die Organisation zur Selbstverständlichkeit werden, könne von einer lernenden Organisation gesprochen werden.

- Ein weiterer Diskussionspunkt bildete die Zuwendungspraxis der Geberinstitutionen: Wie sollen die Geber die Evaluierungen der Zuwendungsnehmer fördern und die Anträge nach ihrer Effektivität prüfen und beurteilen?
 - Die Vereinheitlichung der Standards im Berichtswesen wird als wünschenswert bezeichnet. Leitfäden und Richtlinien für Evaluierungen und die Vermittlung von terminologischen Grundlagen seien erforderlich.
 - Grundvoraussetzung sei die Bereitschaft zur Veränderungen bei den Organisationen. Hierfür seien follow-up Prozesse notwendig.
 - Frau Prof. Dr. Scheunpflug sieht zwar die Notwendigkeit der Umsetzung von Evaluierungen in systematisches Lernen, warnt aber vor Frustration, sollte dieses Lernziel nicht erreicht werden. Die Professionalisierung und die Anregung zum Nachdenken seien per se von Wert.
- Frau Prof. Dr. Scheunpflug äußert den Wunsch nach einem offensiveren Umgang mit Evaluierungsberichten. Sie fragt, warum es eine Hemmschwelle bei vielen NRO gebe, die Evaluierungsberichte zu veröffentlichen?
 - Die Spenden- und Zuwendungsabhängigkeit schüre die Angst vor Nachteile einer solchen Transparenz.
 - Bei einigen NRO herrsche die Einstellung, dass Solidaritätsarbeit nicht kontrolliert werden solle, da Engagement per se „gut“ sei.

- Der Begriff „Evaluation“ sei negativ belegt. Personalentwicklung/ Qualitätsentwicklung jedoch nicht.
 - Bei kleineren Organisationen könnten aufgrund von wenig Erfahrung Unsicherheiten entstehen: Werden die korrekten Methoden angewandt? Woher sollen die notwendigen Kapazitäten kommen?
 - Erfahrungen in der freien Wirtschaft lehre, dass Unternehmen ein besseres Rating erhalten, wenn Verbesserungsvorschläge konstruktiv aufgenommen wurden.
 - Durch die Veröffentlichung der Evaluierungsberichte werde gegenseitiges Lernen ermöglicht werden. Zumindest die Zusammenfassungen sollten z.B. über das Internet abrufbar gemacht werden.
 - Querschnittsevaluationen werden bisher zu wenig vorangetrieben.
- Wie können nun Lernprozesse angestoßen werden?
- Initialisierung von „peer-review Prozessen“, Tausch von Arbeitsplätzen, um die Arbeit der Partner kennen zu lernen („Teamteaching“). Austausch von Personal/ Know-how/ Strukturen/ Gegebenheiten ermöglichen, um den eigenen Horizont zu erweitern.
 - Einführungsseminare durch Geberorganisationen veranstalten, auf denen Prozesse analysiert werden, Aktionsformen und Arbeitsbereiche genauer betrachtet werden können und gegenseitiges Lernen ermöglicht wird. Sinnvoll hier auch die Vertiefung des Austauschs von Evaluationserfahrungen von mehreren Organisationen.
 - Die Einstellung zu Evaluierungsprozessen müsse sich ändern: Die Öffentlichkeit habe Anspruch auf Daten und Erfolgskontrolle. Die Pflicht zur Veröffentlichung von Evaluierungen könne auch das Image einer Organisation positiv beeinflussen.
 - Letztendlich sei aber die Korrektur von Mängeln in einer Organisation das
- Hauptziel von Evaluierungen und nicht die Veröffentlichung.
- Die Harmonisierung der Evaluierungserwartungen der Zuwender an Antragsteller stehe vor allem im Vordergrund. Hierfür wird ein Treffen der Geberinstitutionen (BMZ, InWent, EED, Katholischer Hilfsfonds, Stiftung Nord-Süd-Brücken und VENRO als NRO-Vertretung) angeregt.

IV. Anhang

a) Übersichten zum Vortrag von Werner Meyer zum Farwig

Für ein missio der Zukunft
Projektbeschreibung für die Evaluation
der missio-Bildungs- und Kampagnenarbeit (EvaBiKa)

Ziele von EvaBiKa

- *Einführung von Evaluationsinstrumenten zur Messung der Bildungs- und Kampagnenarbeit*
- *Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der Bildungs- und Kampagnenarbeit*
- *Identifikation mit dem missio-Haus durch die Möglichkeit der Mitgestaltung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Erarbeitung von Standards für eine zukunftsfähigen Bildungs- und Kampagnenarbeit*
- *Förderung der Teambildung in KD*
- *Beitrag zur Professionalisierung unserer Arbeit*

Projektablauf EvaBiKa

Das Projekt unterteilt sich in drei Phasen:

Initialisierungsphase, in der es im Wesentlichen darum geht, theoretisches und praktisches Know how für eine Selbstevaluation einzelner Bereiche der missio-Bildungs- und Kampagnenarbeit zu erarbeiten.

Phase der Selbstevaluation, in der alle Mitarbeiter/innen bei KD eine Selbstevaluation eines konkreten Bereiches der missio-Bildungs- und Kampagnenarbeit vornehmen. Die Selbstevaluation hat den Vorteil, dass die Strukturen, in denen sich die Arbeit abspielt, bekannt sind. Zudem kann die Form der Selbstevaluation dazu führen, nicht nur die Akzeptanz des Evaluationsprozesses zu erhöhen, sondern auch in besonderem Maße die Selbstentwicklung von Organisationen und Personen zu fördern. Die Selbstevaluation bedarf einer fachlichen Begleitung. Die Phase der Selbstevaluation ist deshalb auch explizit an Kriterien und an ein strukturiertes Vorgehen gebunden, das während der Initialisierungsphase zusammen mit Frau Prof. Dr. Scheunpflug erarbeitet worden ist.

Phase der Fremdevaluation, in der Prof. Dr. Scheunpflug und ihr Team als externe Begleiter/innen eine professionelle Rückmeldung und Außenspiegelung der missio-Bildungs- und Kampagnenarbeit durchführen und dabei weitere Perspektiven für eine zukunftsfähige missio-Bildungs- und Kampagnenarbeit aufzeigen werden. Die Fremdevaluation ermöglicht den Blick über den Tellerrand durch Impulse von Außen. Damit wird einer eventuellen Betriebsblindheit vorgebeugt. Mit dem Abschlussbericht der Fremdevaluation geht einher eine Diskussion und Vereinbarung über mögliche Konsequenzen für unsere weitere Arbeit.

Projektphase	Wann?	Was?	Wer?
Initialisierung des Gesamtprojektes	26.-28.01.2004 (KD-Konferenz in Aachen)	Theoretische Einführung in die Selbstevaluation	Dr. Nagler
	10.05.2004 Studientag in Frankfurt	Praxis der Selbstevaluation / Ergebnissicherung Benennung der Arbeitsbereiche der Selbstevaluation	Prof. Dr. Scheunpflug und Team Alle KD-MitarbeiterInnen
Phase der Selbstevaluation	Mai – Dezember 2004	Selbstevaluation einzelner Bereiche der missio-Bildungs- und Kampagnenarbeit (vgl. Anlage)	Alle KD-MitarbeiterInnen
Ende der Phase der Selbstevaluation	18.-19.01.2005 (KD-Konferenz in Aachen: Evaluierungskonferenz)	Präsentation der Selbstevaluation / Konsequenzen für die eigene Arbeit und für die missio-Zentrale / Vereinbarung über das weitere Vorgehen	Alle KD-MitarbeiterInnen Prof. Scheunpflug und Team
Beginn der Fremdevaluation	Nach der KD-Konferenz im Januar 2005	Fremdevaluation auf der Basis der in KD erhobenen Daten	Prof. Scheunpflug und Team
Fremdevaluation	18.-21.04.2005 (1 Tag während der Frühjahrs-tagung in Münster)	Präsentation erster Ergebnisse und Aufzeigen möglicher Konsequenzen für die Arbeit	Prof. Scheunpflug und Team
Ende der Fremdevaluation	Ende Juni 2005	Abschlussbericht Fremdevaluation / Konsequenzen für die missio-Arbeit	Prof. Scheunpflug und Team
		Ende des Projektes EvaBiKa: Wir feiern	Alle KD-MitarbeiterInnen

Gez.: Werner Meyer zum Farwig
Aachen, den 08.06.2004

b)

DeGEval
AK Evaluation von Entwicklungspolitik
AG Lernen aus Evaluierungen

LERNEN AUS EVALUATIONEN

**Leitfaden für
Geberorganisationen und Gutachter/innen**

Oktober 2004

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort	4
Executive Summary	6
Lernen aus Evaluationen	8
1. Äußere Bedingungen	8
2. Interne institutionelle Bedingungen	10
3. Bedingungen im Evaluationsprozess	14
4. Perspektiven	19
Raster: Hemmnisse und Lösungsansätze für Lernen aus Evaluationen bei Geberorganisationen	20
Raster: Hemmnisse und Lösungsansätze für Lernen aus Evaluationen bei Partnerorganisationen	28
Liste der Mitglieder der Arbeitsgruppe	36

Vorwort

Vom Februar 2002 bis zum Oktober 2004 beschäftigte sich die AG "Lernen aus Evaluierungen", die aus Mitgliedern des staatlichen, wissenschaftlichen und NRO-Spektrums der deutschen Entwicklungszusammenarbeit sowie aus Gutachter/innen zusammengesetzt war, mit dem Thema und verfasste diese Handreichung. Anlass waren Überlegungen der Vorläufer-AG "Transparenz, Informationsfluss und Follow-Up von Wirkungsanalysen" aus dem Jahr 2001, sich mit der Gestaltung von Evaluationsprozessen zu beschäftigen, um ein maximales Lernen aller Beteiligten zu ermöglichen.² Ausgangspunkt waren Fragen nach der Kompatibilität des Lernziels mit dem Legitimationsziel von Evaluationen sowie die allgemeine Feststellung, dass Evaluationsergebnisse noch zu wenig zu wirklichem Lernen innerhalb und außerhalb des Kreises der Beteiligten führen. Erst wenn es gelingt, aus Evaluationen für das jeweilige Projekt und den Sektor sowie die Politik im allgemeinen durch entsprechende Umsetzung zu lernen, wird die Verbesserung der Wirkungen, die Verknüpfung des Legitimationsaspektes mit dem Lernen aus Evaluationen deutlich. Dabei geht es insbesondere um handlungswirksames Lernen in der Umsetzung bzw. Verbreiterung von Evaluationsergebnissen von der Projektebene bis zur Politik. Die Prozesse zur Verarbeitung von Evaluationsergebnissen bzw. die dabei auftretenden Blockaden sollten deswegen untersucht werden.

Ziel der AG war es, Bedingungen zu formulieren, die das Lernen aus Evaluationen für alle

² Vgl. AK Evaluation von Entwicklungspolitik in der DeGEval, Transparenz, Informationsfluss und Follow-Up in Evaluierungsprozessen der Entwicklungszusammenarbeit, Leitlinien für Geberinstitutionen und GutachterInnen, 2001

Beteiligten verbessern.³ Als Beteiligte werden staatliche und nicht-staatliche Geber-Organisationen im deutschen Kontext, deren jeweilige Partner, andere Mittler, die Zielgruppen sowie die entwicklungspolitischen Gutachter/innen angesehen. Diese Handreichung und die ausgesprochenen Empfehlungen richten sich jedoch in erster Linie an Geberorganisationen sowie an die Fachkolleg/innen der Evaluationsarbeit in Deutschland. Dennoch können sich die in den Rastern aufgeführten best-practice Beispiele auf alle Beteiligten beziehen. Die AG-Mitglieder sind sich bewusst, dass die Bedingungen für einzelne Beteiligte, z.B. für staatliche und nicht-staatliche Organisationen, für Organisationen in Ländern mit diktatorischem Regime etc., sehr unterschiedlich sein können und deswegen die Beispiele mit Empfehlungscharakter variieren können.

Methodisch wurde zwischen den wichtigsten Akteuren im Evaluationsprozess perspektivisch unterschieden: der Geberseite, der Partnerseite (und den damit verbundenen Zielgruppen) sowie den Gutachter/innen. Für die Analyse wurden wichtige Kriterien des Evaluationsprozesses herausgefiltert (äußere Bedingungen, interne institutionelle Bedingungen und Bedingungen des Evaluationsprozesses) und aus unterschiedlicher Perspektive auf die Relevanz hemmender und fördernder Faktoren und auf gute Beispiele für eine verbesserte Praxis hin untersucht. Dabei wurde die Akteursgruppe der Gutachter/innen in die jeweiligen Analyseraster von Gebern und Partnern integriert. Diese Analyseraster befinden sich im Anhang. Den Rastern ist ein Text vorangestellt, der die wichtigsten Bedingungen zusammenfasst, die Lernen aus Evaluationen fördern oder hemmen können

Auch wenn es nicht möglich war, Partnerorganisationen direkt in die Erarbeitung des Leitfadens einzubeziehen, hat es die Arbeitsgruppe für wichtig erachtet, Hemmnisse und förderliche Faktoren für das Lernen aus Evaluationen auch bei Partnerorganisationen zu identifizieren. Dabei wurden die Erfahrungen mit Partnerorganisationen sowohl von Gutachter/innen von Evaluationsprozessen vor Ort wie auch von Geberorganisationen bei der Vorbereitung und dem Follow-Up von Evaluationen zugrunde gelegt. Die AG-Mitglieder würden es begrüßen, wenn die einzelnen Geberorganisationen darüber mit ihren Partnern einen verstärkten Dialog führen würden, damit die jeweilige Perspektive der Partnerorganisationen gebührend Berücksichtigung findet.

Für die entwicklungspolitische Praxis ist es jedoch von Bedeutung, dass das Erlernte für die beteiligten Organisationen verfügbar sein muss und deswegen die Verbreiterung und Verallgemeinerung sowie die Nutzung des erlernten Wissens systematischer verankert werden muss. Denn Lernen findet zunächst auf der persönlichen Ebene statt. Der Transfer des individuellen Wissens in das institutionelle Wissen ist die Herausforderung für ein systematisches Lernkonzept. Dabei ist der Lernzuwachs aus Evaluationen nur ein Element des institutionellen Lernens, das ergänzt werden muss um Elemente des beobachtenden, emotionalen und theoretischen Lernens sowie des *Learning by doing*. Diese Beschränkung ist der AG bewusst, auch wenn einige dieser fehlenden Aspekte in das Analyseraster eingeflossen sind.

Executive Summary

Die Evaluation von Projekten und Programmen der Entwicklungszusammenarbeit (EZ) hat in den EZ-Organisationen zwar große Fortschritte gemacht; das darin enthaltene *Lernpotential* wird jedoch bei weitem **noch nicht ausgeschöpft**.

- Entscheidend für eine wesentlich stärkere Nutzung von Evaluationswissen ist die Entwicklung einer *Evaluationskultur*. Ziel sollte es sein, nicht nur Erfolge als Referenz für Verbesserungen der EZ-Qualität systematisch heranzuziehen, sondern ebenso negative Erfahrungen zu nutzen. Dies ist keineswegs nur auf der Partner-, sondern auch auf der Geberseite anzustreben. Ansatzpunkte finden

³ Zum Begriff Evaluation und zu Evaluationsstandards vgl. Deutsche Gesellschaft für Evaluation e.V., Standards für Evaluation, Köln 2002

sich dafür auf der gesellschaftlichen und der institutionellen Ebene sowie bei der Gestaltung des Evaluationsprozesses selbst.

- Auf der **gesellschaftlichen Ebene** setzt das stärkere Lernen aus Evaluationen voraus, dass das Aufdecken von **Fehlentwicklungen und Fehlverhalten allgemein als Chance** verstanden wird. Transparenz und sanktionsfreie Meinungsfreiheit gehören zu den elementaren Voraussetzungen. Die EZ hat nur eingeschränkte Möglichkeiten, diese Rahmenbedingungen für evaluierungsbasiertes Lernen in den Partnerländern zu verbessern. Projekte und Programme zur Förderung der Demokratisierung und zur Verbesserung von Regierungshandeln unterstützen solche Lernprozesse nur über lange Wirkungsketten.
- Auf der **institutionellen Ebene** bieten sich den Geberorganisationen dagegen direktere Möglichkeiten. Forciert werden sollte die direkte **Förderung des Evaluationswesens in den Partnerländern** und zwar durch den Aufbau unabhängiger Evaluierungsinstitutionen, die Aus- und Fortbildung von lokalem Evaluierungspersonal, die Verbreitung von Evaluierungsstandards und die Unterstützung von Netzwerken und Verbandsstrukturen von Evaluationsfachkräften.
- Das gesellschaftliche und institutionelle Klima für Evaluationen lässt sich aber auch in den **Geberländern** verbessern. Institutionelle Lernprozesse setzen in den EZ-Organisationen **klare Ziele und Leitbilder** sowie einen **Führungsstil** voraus, der von Transparenz und Partizipation geprägt wird und mit den erforderlichen Anreizen und Arbeitsbedingungen die Leistungs- und Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter erhöht.
- Die Evaluation ist zu einem **integralen Bestandteil des Managements und des Wissens- und Informationssystems** zu machen. Evaluationen müssen nicht nur ein selbstverständliches Element des Projektzyklus sein, sondern auch in die Entwicklung allgemeiner und sektoraler Strategien und Konzepte, in die Neuplanung einzelner Vorhaben sowie in die Entwicklung institutioneller Lern- und Veränderungsprozesse systematisch eingebunden werden.
- Das **Evaluationssystem** selbst bietet vielfältige Möglichkeiten, dem Lernen stärker als bisher Rechnung zu tragen. **Unabhängigkeit und Unparteilichkeit** von Evaluationseinheiten und Gutachter/innen erhöhen Glaubwürdigkeit und Akzeptanz von Evaluationsergebnissen. Durch verstärkte **Partizipation** können dem Lernen aus Evaluation entscheidende Impulse verliehen werden. Mit dem Einbeziehen der Partner in die Planung, Durchführung und Auswertung von Evaluationen können Vorbehalte und Ängste abgebaut sowie Akzeptanz und Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse gefördert werden. Auf diese Weise lassen sich auch geberseitig Spannungen abbauen, z.B. zwischen den operativen Einheiten und denen, die in den EZ-Organisationen für die unabhängige Evaluation zuständig sind. Damit wird die **Bedeutung der Evaluation als unabdingbares Instrument der Rechenschaftslegung relativiert und zugunsten ihrer Lernfunktion gestärkt**.
- In **Evaluationsprogrammen** lassen sich Erkenntnis- und Lernziele systematisch planen und entsprechende projektübergreifende Querschnittsuntersuchungen initiieren. Klare **Zielvorgaben** für die jeweiligen Evaluationsvorhaben erhöhen den späteren Lern- und Umsetzungserfolg.
- Eine an fachlicher und interkultureller Kommunikationsfähigkeit orientierte Auswahl externer und lokaler **Gutachter/innen** ist in hohem Maße lernrelevant, da diese bereits im Evaluationsverlauf Wissenstransfers leisten, Lernen auslösen und Veränderungsprozesse anstoßen können. Die Wahrnehmung von Evaluationswissen lässt sich dadurch erhöhen, dass **Berichte** auf unterschiedliche Adressaten redaktionell zugeschnitten werden.
- Ein gezieltes **Umsetzungsmanagement** beugt dem Vergessen, Verdrängen oder Verhindern von Evaluationsempfehlungen vor.
- Verstärkter **intra- und inter-institutioneller Dialog** fördert die Verbreitung und Internalisierung von Evaluationswissen.

c) Teilnehmer/innen-Verzeichnis

	Name	Organisation/ E-Mail-Adresse
1.	Kurt Bangert	World Vision, info@worldvision.de
2.	Steffen Beitz	VENRO, s.beitz@venro.org
3.	Claudia Brück	TransFair, c.brueck@transfair.org
4.	Dr. Ellen Drünert	InWEnt Köln, ellen.drueert@inwent.org
5.	Anja Frings	InWEnt, anja.frings@inwent.org
6.	Sabine Haft	B.E.I. – S-H, sabine.haft@t-online.de
7.	Hans Hammann	BMZ, hammann@bmz.bund.de
8.	Helmuth Hartmeyer	Austrian Development Agency/ADA, helmuth.HARTMEYER@ada.gv.at
8.	Susanne Höck	susanne_hoeck@yahoo.de
9.	Thomas Klein	InWEnt, thomas.klein@inwent.org
10.	Eva König	IIZ/DVV, koenig@iiz-dvv.de
11.	Werner Meyer zum Farwig	Missio, Aachen, werner.meyerzumfarwig@missio-aachen.de
12.	Ulrich Nitschke	ÎnWEnt/ SKEW, ulrich.nitschke@inwent.org
13.	Hildegard Peters	Kindernothilfe, hildegard.peters@knh.de
14.	Isabel Reusch	CCF-Kinderhilfswerk, ireusch@ccf-kinderhilfswerk.de
15.	Barbara Riek	EED, barbara.riek@eed.de
16.	Ute Rössing	DWHH, ute.roessing@dwhh.de
17.	Prof. Dr. Annette Scheunpflug	Universität Erlangen-Nürnberg, annette.scheunpflug@ewf.uni-erlangen.de
18.	Andreas Schürg	schuerg-schmitt@web.de
19.	Eva Schultz	IIZ/DVV, schultz@iiz-dvv.de
20.	Hannes Siege	InWEnt, hannes.siege@inwent.org
21.	Karin Stahl	krsthl@aol.com
22.	Mirjam Weigand	FIAN Deutschland, m.weigand@fian.de
23.	Juliane Willuhn	ASA-Programm, juliane@willuhn.net

V. Weiterführende Literatur (Auswahl)

- AUSSCHUSS FÜR ENTWICKLUNGSHILFE: DAC (1996): Bericht 1996, Politik und Leistungen der Mitglieder des Ausschusses für Entwicklungshilfe. - Paris
- BARTHELT, R. (1998): Erfolgsbeobachtung und Wirkungsoptimierung. Die Aufgabe der Evaluierung im BMZ. - In: E+Z (1998): Jg.39, Heft 1, S. 4-5
- BMZ (1997): Leitfaden, Zielsetzung und Durchführung von Evaluierungen. - Bonn
- BMZ (1997): BMZ aktuell, Nr.097/ April 1999, Entwicklungszusammenarbeit - Erfolge und Probleme, Auswertung der 1996/97 durchgeführten Evaluierungen des BMZ
- BORRMAN, A. ET AL. (1999): Erfolgskontrolle in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit - Analyse, Bewertung, Reformen. - Studie des HWWA - Institut für Wirtschaftsforschung - Hamburg, Bd. 51
- BREIER, H. (1998): Erfolgskontrolle in der EZ. Das neue Konzept des BMZ. - In: E+Z (1998), Jg. 39, Heft 5/6, S. 128-130
- BRÜNE, S. (1998) (Hrsg.): Erfolgskontrolle in der entwicklungspolitischen Zusammenarbeit. - Hamburg
- DEH (1995): Wegweiser zur Selbstevaluation
- DIREKTION FÜR ENTWICKLUNG UND ZUSAMMENARBEIT (DEZA) (1997): Monitoring - mit der Realität in Kontakt bleiben.
- GERMANN, D.; GOHL, E. (1996): Participatory Impact Monitoring (PIM)
- GELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT (GTZ) - ABTEILUNG 402 - (1993): Prozessmonitoring - Eine Arbeitshilfe für Projektmitarbeiter/-innen. - Eschborn
- GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT (GTZ) - STABSSTELLE 04 - (1995): Projekt Cycle Management (PCM) und Zielorientierte Projektplanung (ZOPP). - Eschborn
- GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT (GTZ) - STABSSTELLE 04 - (1997): Zielorientierte Projekt Planung - ZOPP. Eine Orientierung für die Planung bei neuen und laufenden Projekten und Programmen. - Eschborn
- GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT (GTZ) - STABSSTELLE 04 - (1998): Monitoring im Projekt. Eine Orientierung für Vorhaben der Technischen Zusammenarbeit. - Eschborn
- GTZ / CENTRE FOR DEVELOPMENT AND ENVIRONMENT (CDE) SCHWEIZ (1998): Sustainable Land Management - Guidelines for Impact Monitoring -1. Toolkit. - Eschborn
- HANCOCK, G. (1989): Händler der Armut. Wohin verschwinden unsere Entwicklungsmilliarden? München
- HOEBINK, R (1998): Bewertungsanstrengungen der EU-Geberländer im Vergleich. In: BRÜNE, S. (1998) (Hrsg.): Erfolgskontrolle in der entwicklungspolitischen Zusammenarbeit; S. 64-79, Hamburg
- KOHNERT, D. (1998): Lehren aus 15 Jahren ZOPP. Plädoyer für zielorientierte statt sektororientierte Steuerung in der EZ. - In: E+Z (1998), Jg. 39, Heft 5/6, S. 137-140
- MISEREOR (1998) (Hrsg.): Wirkungen und Nebenwirkungen. - ein Beitrag von Misereor zur Diskussion über Wirkungsverständnis und Wirkungserfassung in der EZ, Aachen

Verband Entwicklungspolitik
deutscher Nichtregierungsorganisationen e.V. (VENRO)
Dr. Werner-Schuster-Haus
Kaiserstr. 201
53113 Bonn

Tel.: 0228/ 9 46 77 - 0
Fax: 0228/ 9 46 77 99
E-Mail: sekretariat@venro.org
Internet: www.venro.org

V.i.S.d.P.: Steffen Beitz

VENRO ist der Bundesverband entwicklungspolitischer Nichtregierungsorganisationen (NRO).
Ihm gehören rund 100 deutsche NRO an, die als Träger der privaten oder kirchlichen
Entwicklungszusammenarbeit, der Nothilfe sowie der entwicklungspolitischen Bildungs-,
Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit tätig sind.

VENRO-Mitglieder (Stand: August 2005)

action medeor – Deutsches Medikamenten Hilfswerk
ADRA – Adventistische Entwicklungs- und Katastrophenhilfe
Ärzte der Welt
Ärzte für die Dritte Welt
Ärzte ohne Grenzen *
AeJ – Arbeitsgemeinschaft der Evangelischen Jugend
AGEH – Arbeitsgemeinschaft für Entwicklungshilfe
agl – Arbeitsgemeinschaft der Eine-Welt
Landesnetzwerke
Akademie Klausenhof
Aktion Canchanabury
Andheri-Hilfe Bonn
Arbeiter Samariter Bund Deutschland
Arbeiterwohlfahrt Bundesverband
AT-Verband *
BDKJ – Bund der Deutschen Katholischen Jugend
Behinderung und Entwicklungszusammenarbeit*
BEI – Bündnis Entwicklungspolitischer Initiativen
Bundesvereinigung Lebenshilfe für Menschen mit geistiger Behinderung
Brot für die Welt
CARE Deutschland
Casa Alianza Kinderhilfe Guatemala
CCF Kinderhilfswerk
Christliche Initiative Romero
Christoffel-Blindenmission *
DEAB – Dachverband entwicklungspolitischer Aktionsgruppen in Baden-Württemberg
DESWOS – Deutsche Entwicklungshilfe für soziales Wohnungs- und Siedlungswesen
Deutsche Kommission Justitia et Pax
Deutsche Lepra- und Tuberkulosehilfe
Deutsche Stiftung Weltbevölkerung
Deutsche Welthungerhilfe
Deutscher Caritasverband – Caritas International
Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband AK „Parität International“
Deutsches Blindenhilfswerk
Deutsches Komitee Katastrophenvorsorge *
Deutsches Rotes Kreuz – Generalsekretariat *
DGB-Bildungswerk – Nord-Süd-Netz
Die Lichtbrücke
Dritte Welt JournalistInnen Netz
EED – Evangelischer Entwicklungsdienst
Eine Welt Netz NRW
Eine Welt Netzwerk Hamburg
EIRENE – Internationaler Christlicher Friedensdienst
Evangelische Akademien in Deutschland
FIAN Deutschland
Germanwatch Nord-Süd-Initiative
GSE – Gesellschaft für solidarische Entwicklungszusammenarbeit
Handicap International
Hilfswerk der deutschen Lions
ILD – Internationaler Landvolkdienst der KLB
Indienhilfe
INKOTA – Ökumenisches Netzwerk
Internationaler Hilfsfonds
Internationaler Verband Westfälischer Kinderdörfer

Johanniter-Unfall-Hilfe – Johanniter International
Jugend Dritte Welt
Kairos Europa – Unterwegs zu einem Europa für Gerechtigkeit
Karl Kübel Stiftung für Kind und Familie
KATE – Kontaktstelle für Umwelt und Entwicklung – Berlin
KATE – Kontaktstelle für Umwelt und Entwicklung – Stuttgart
Kindernothilfe
Lateinamerika-Zentrum
Malteser Hilfsdienst Generalsekretariat – Abteilung Auslandsdienst
Marie-Schlei-Verein
materra – Stiftung Frau und Gesundheit
Medica mondiale
medico international
Misereor Bischöfliches Hilfswerk
Missionszentrale der Franziskaner *
Nationaler Geistiger Rat der Bahà'i in Deutschland
NETZ – Partnerschaft für Entwicklung und Gerechtigkeit
ÖEIW – Ökumenische Initiative Eine Welt
OIKOS Eine Welt
ORT Deutschland
Oxfam Deutschland
Peter-Hesse-Stiftung – Solidarität in Partnerschaft für eine Welt
Plan international Deutschland
Rotary Deutschland Gemeindienst
Senegalhilfe-Verein
SES – Senior Experten Service
SID – Society for International Development
SODI – Solidaritätsdienst International
Sozial- und Entwicklungshilfe des Kolpingwerkes
Stiftung Entwicklung und Frieden
Stiftung Nord-Süd-Brücken
Susila Dharma – Soziale Dienste
Terra Tech – Förderprojekte Dritte Welt
terre des hommes Bundesrepublik Deutschland
Tierärzte ohne Grenzen *
TransFair – Verein zur Förderung des Fairen Handels mit der „Dritten Welt“
VEN – Verband Entwicklungspolitik Niedersachsen
VENROB – Verbund entwicklungspolitischer Nichtregierungsorganisationen Brandenburgs
Weltfriedensdienst
Welthaus Bielefeld
Weltladen-Dachverband.
Weltnotwerk der KAB Westdeutschlands
Werkhof Darmstadt
Werkstatt Ökonomie
World Vision Deutschland
W. P. Schmitz Stiftung
WUS – World University Service – Deutsches Komitee
Zukunftsstiftung Entwicklungshilfe der Gemeinnützigen Treuhandstelle

*) Gastmitglied