

Selbstevaluation

Ihr Beitrag zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in politischer Bildung, Extremismusprävention und Demokratieförderung



Autorin **Susanne Giel**

Susanne Giel (Dr. phil, Dipl. Soz.) arbeitet seit 2006 als freiberufliche Evaluatorin, vor allen in den Bereichen Vielfalt-, Gesundheits-, Demokratieförderung und Umwelt. Sie verfügt über eine Ausbildung zur Selbstevaluationsberaterin, qualifiziert und berät seit vielen Jahren zu den Themen Evaluation, Selbstevaluation, wirkungsorientiertes Projektmanagement an Hochschulen und in Praxiskontexten. Zudem betreut sie Projekte zur Durchführung von Selbstevaluationen.

Kontakt: kontakt@susanne-giel.de

Selbstevaluation

Ihr Beitrag zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in politischer Bildung, Extremismusprävention und Demokratieförderung

Susanne Giel

ZUSAMMENFASSUNG

Das Ziel der Expertise

Die *Expertise Selbstevaluation* verfolgt das Anliegen, einen Beitrag zum Diskurs zu Selbstevaluation in der politischen Bildung, Demokratieförderung und Extremismusprävention zu leisten. Sie zielt darauf ab, zu einem gemeinsamen Verständnis von Selbstevaluation beizutragen, das Konzept im Kontext von Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung einzuordnen und damit dessen spezifische Stärken und Grenzen auszuloten. Vor diesem Hintergrund lassen sich die Potenziale von Selbstevaluationen optimal nutzen.

Was ist Selbstevaluation?

Selbstevaluation wird als eine spezifische Form der Evaluation verstanden, bei der die evaluierenden Akteur*innen gleichzeitig die praxisgestaltenden Akteur*innen sind. Das heißt, dass Selbstevaluierende diejenigen sind, die über den Evaluationsgegenstand, den Evaluationszweck und die Fragestellungen entscheiden. Das heißt nicht, dass Selbstevaluierende alle Schritte selbst umsetzen müssen. Es ist durchaus möglich, externe Beratung und Unterstützung für die Umsetzung hinzuzuziehen.

Konzeptionelle Wurzeln der Selbstevaluation

Konzeptionelle Wurzeln der Selbstevaluation finden sich in der Aktionsforschung (Kurt Lewin) und in der *Empowerment Evaluation* (David Fetterman). Selbstevaluationen stehen demnach im Dienst der Praxis, denn Fragestellungen und Nutzungsabsichten werden von den Praxisverantwortlichen gesetzt. Dazu begibt sich die Evaluation beziehungsweise Forschung aus der beobachtenden Rolle in eine unmittelbar gestaltende. Praxisverantwortliche übernehmen die Aufgabe, mithilfe der Selbstevaluation Verbesserungen einzuleiten. Dabei gelingt es, forschendes und evaluatives Handeln mit Projektmanagement zu verknüpfen, das der Logik von zielorientierter Planung, Umsetzung, Prüfung von Umsetzung und Zielerreichung folgt.

Die partizipativen und praxisstärkenden Elemente der Aktionsforschung und der *Empowerment Evaluation* sind ebenfalls bedeutsam für das Konzept der Selbstevaluation: Praxisverantwortliche bestimmen hier, welche Aspekte ihrer Praxis und welche Fragestellungen relevant sind, um mit Hilfe von Selbstevaluationen ihre Praxis auf dieser Grundlage informierter zu gestalten.

Die Umsetzung von Selbstevaluationen

Idealtypisch lässt sich der Verlauf einer Selbstevaluation entlang einer Abfolge von sieben Schritten planen:

- Bestimmung von Praxisbereich und Evaluationszweck
- Formulierung von Praxisziel(en)
- Zuordnung von Interventionen
- Formulierung von Fragestellungen
- Umsetzung der Datenerhebung
- Auswertung von Daten und deren Interpretation
- Ergebnisse berichten und nutzen

In Selbstevaluationen kommt es zentral darauf an, die Ziele der Praxis mit Interventionen und darauf abgestimmten Fragestellungen eng zu verzahnen. Deswegen ist es notwendig, sich jeweils zu vergewissern, dass die einzelnen Schritte gut aufeinander abgestimmt sind. Gegebenenfalls müssen Anpassungen vorgenommen werden.

Standards für Selbstevaluationen

Die *Standards der Gesellschaft für Evaluation* (DeGEval) gelten für externe Evaluationen ebenso – wenngleich sie partiell anzupassen sind – wie für Selbstevaluation. Sie unterteilen sich in vier zentrale Standardgruppen: *Nützlichkeit*, *Durchführbarkeit*, *Fairness* und *Genauigkeit*.

- *Nützlichkeit*: Die Beteiligten und Betroffenen gilt es zu identifizieren, die Evaluation ist auf die Nutzungsabsichten der Selbstevaluierenden auszurichten, entsprechend müssen Ergebnisse rechtzeitig nutzbar sein.
- *Durchführbarkeit*: Das Vorgehen der Selbstevaluation soll auf die Ressourcen aller Beteiligten abgestimmt sein, auf deren Akzeptanz stoßen und effizient umgesetzt werden.
- *Fairness*: Die individuellen Rechte der Beteiligten müssen geschützt bleiben, die Stärken und Schwächen des Evaluationsgegenstands sollen benannt werden und in konstruktive Lösungen münden.
- *Genauigkeit*: Selbstevaluationen sollen gültige, zuverlässige und relevante Daten generieren, den Kontext berücksichtigen, systematisch mögliche Fehlerquellen reflektieren und zu begründeten Schlussfolgerungen kommen.

Damit gute Selbstevaluationen gelingen können, benötigen die Selbstevaluierenden Gestaltungsspielräume, Verantwortungshoheit, klare Verabredungen darüber, in welcher Form Daten weitergegeben und genutzt werden, eine solide Vertrauensbasis und nicht zuletzt ausreichende Ressourcen.

Chancen und Grenzen von Selbstevaluationen

Selbstevaluationen entfalten einen hohen Nutzen für die Praxis. Sie beschaffen passgenaues, relevantes Wissen zur Praxis, um diese zu optimieren und weiterzuentwickeln. Außerdem verfügen Selbstevaluierende über detailliertes Prozesswissen und einen exklusiven Zugang zum Feld.

Andererseits besteht die Gefahr, „betriebsblind“ und in Selbstrechtfertigung gefangen zu sein. Auch muss erwähnt werden, dass Selbstevaluationen auf Praxisausschnitte begrenzt bleiben. Insofern ist es sinnvoll, Selbstevaluationen für die Verbesserung und Weiterentwicklung der Praxis zu nutzen. Externe Evaluationen mit vergleichender Perspektive können sie nicht ersetzen.

Die Umsetzung von Selbstevaluationen fördert eine wirkungsorientierte Planung von Praxis, da der Zusammenhang zwischen den Interventionen und den Praxiszielen hergestellt werden muss. Ein Projekt kann entsprechend Aussagen zum Beitrag der eigenen Praxis zum Erzielen von Wirkungen treffen.

Das Zusammenwirken von Monitoring, externer Evaluation und Selbstevaluation

In den Bundesprogrammen *Demokratie leben!* und *Zusammenhalt durch Teilhabe* ist eine Evaluation auf der Grundlage von Monitoring, externer Evaluation und Selbstevaluation vorgesehen. Während mit Monitorings projektübergreifende Aussagen zu Outputs generiert werden, können Selbstevaluationen das Zusammenspiel von Interventionen und Outcomes auf Projektebene beschreiben. Externe Evaluationen können darüber hinaus aus projektübergreifender Perspektive vergleichend Wirkzusammenhänge überprüfen.

Externe Evaluationen können Selbstevaluationen für vergleichende Analysen nur dann nutzen, wenn konkrete Absprachen zur Nutzung der Selbstevaluationsberichte und der Vertraulichkeit der Daten getroffen wurden. Wenn dies gut gelingt, ergeben sich für die Fachpraxis auch über die beteiligten Projekte hinaus wertvolle Lernchancen und zusätzliches Wissen über wirksame Praxis. Erhalten die Projekte Unterstützung für ihre Selbstevaluationen – in Form von zeitlichen Ressourcen und externer Beratung –, kann der Ertrag von Selbstevaluation für die einzelnen Projekte wie auch für das Gesamtprogramm deutlich steigen.

Inhalt

1.	Zielstellung der Expertise	7
2.	Evaluation und ihre unterschiedlichen Ausprägungen	7
2.1	Verschiedene Gegenstände von Evaluationen	8
2.2	Verschiedene Zwecke von Evaluationen	9
2.3	Verschiedene Personenkonstellationen	10
2.4	Charakterisierung von Selbstevaluationen	11
3.	Konzeptionelle Wurzeln der Selbstevaluation	12
4.	Selbstevaluation im Kontext der Qualitätsentwicklung und -sicherung	13
5.	Die Umsetzung von Selbstevaluationen	16
6.	Die <i>Standards für Evaluation</i> und deren Bedeutung für Selbstevaluation	19
6.1	Nützlichkeitsstandards	20
6.2	Durchführbarkeitsstandards	22
6.3	Fairnessstandards	23
6.4	Genauigkeitsstandards	24
6.5	Voraussetzungen für gelingende Selbstevaluationen	26
7.	Chancen und Grenzen von Selbstevaluationen und die Frage nach Wirkungen	27
8.	Das Zusammenwirken von Monitoring, externer Evaluation und Selbstevaluation	30
9.	Literatur	32

1. Zielstellung der Expertise

Seit circa 2021/2022 erlebt die Selbstevaluation als eine Methode zur Qualitätsentwicklung und -sicherung ein Revival. Zwar sind seit circa 20 Jahren Projekte der Demokratieförderung, Extremismusprävention und politischen Bildung dazu aufgefordert, Selbstevaluationen umzusetzen, jedoch wurden diese zumeist nicht systematisch in die Programmbewertungen einbezogen. In den vergangenen zwei bis drei Jahren werden zunehmend Fortbildungen und Beratungen zur Selbstevaluation in den Programmen angeboten und die strategische Nutzung der Selbstevaluationen vorbereitet. Literatur zur Selbstevaluation ist seit circa 20 Jahren jedoch kaum hinzugekommen.

Vor diesem Hintergrund verfolgt die vorliegende *Expertise* das Anliegen, einen Beitrag zum Diskurs zu Selbstevaluation in der politischen Bildung, Demokratieförderung und Extremismusprävention zu leisten. Sie zielt darauf ab, zu einem gemeinsamen Verständnis von Selbstevaluation beizutragen, das Konzept im Kontext von Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung einzuordnen und damit dessen spezifische Stärken und Grenzen auszuloten. Die *Expertise* will darüber hinaus Kriterien für qualitativ hochwertige Selbstevaluation und Hinweise zu einer Wirkungsorientierung mit Selbstevaluation aufzeigen. Nicht zuletzt umreißt sie Empfehlungen dazu, wie Selbstevaluation, externe Evaluation und Monitoring miteinander verzahnt werden können, um gemeinsam das Erzielen und das Identifizieren von Wirkungen zu befördern.

Zum Verständnis von Selbstevaluation ist zunächst eine Einordnung des Begriffes in die Evaluationslandschaft notwendig. Um die Spezifik von Selbstevaluationsansätzen herauszuarbeiten, werden konzeptionelle Wurzeln der Selbstevaluation ausgeleuchtet, bevor eine begriffliche und strategische Einordnung von Selbstevaluation in verschiedene Maßnahmen der Qualitätsentwicklung und -sicherung erfolgt.

Daran schließt ein Überblick über konkrete Umsetzungsmöglichkeiten von Selbstevaluationen an, bevor der Frage nachgegangen wird, was eigentlich gute Selbstevaluationen ausmacht. Hierzu werden die Standards für Evaluation und entsprechende Empfehlungen für deren Anwendung im Handlungsfeld der Selbstevaluation dargestellt.

Nach diesen Abhandlungen zur Umsetzung von Evaluationen lässt sich die Frage beantworten, welchen Beitrag Selbstevaluationen zur Wirkungsorientierung von Demokratieförderung, Extremismusprävention und politischer Bildung leisten kann. Abschließend werden Stärken und Grenzen von Selbstevaluationen ausgeleuchtet und Empfehlungen für das Zusammenwirken von externer Evaluation, Monitoring und Selbstevaluation formuliert.

2. Evaluation und ihre unterschiedlichen Ausprägungen

Um den Ansatz von Selbstevaluationen verstehen und einordnen zu können, ist es zunächst notwendig, sich – jedenfalls in Ansätzen – damit auseinanderzusetzen, was Evaluation ist und in welchen unterschiedlichen Formen sie konzipiert und umgesetzt wird.

Folgende Definition liegt den folgenden Ausführungen zugrunde:

Evaluation ist die systematische, datenbasierte Beschreibung und Bewertung von Gegenständen der sozialen Wirklichkeit. Evaluationen verfolgen jeweils einen spezifischen Zweck.¹

Ausgehend von dieser Definition ist zu präzisieren, welche unterschiedlichen Evaluationsgegenstände für Evaluationen typisch sind, welche Zwecke Evaluationen erfüllen und in welchen verschiedenen Konstellationen Evaluationen umgesetzt werden (vgl. Kromrey 2001).

2.1 Verschiedene Gegenstände von Evaluationen

Nahezu alles kann einer Evaluation unterzogen werden. Typische Evaluationsgegenstände sind Programme wie Bundes- und Landesprogramme der Demokratieförderung, Extremismusprävention und politischen Bildung. Einzelne Projekte, die im Rahmen dieser Programme gefördert werden, können evaluiert werden, ebenso einzelne Maßnahmen, die im Rahmen von Projekten umgesetzt werden, wie beispielsweise Workshops, Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit oder Vernetzungsangebote. Ebenso können Produkte wie etwa Internetauftritte, Flyer, Handreichungen oder Lernmaterialien einer Evaluation unterzogen werden. In manchen Kontexten, insbesondere in Schulen und Hochschulen, können Organisationen zum Gegenstand von Evaluationen werden. Diese Evaluationen münden zumeist in Zertifizierungen.

Programme lassen sich nach Hellstern/Wollmann (1983: 7) als „komplexe Aktionsmodelle [...] bezeichnen, die auf die Erreichung bestimmter Politikziele gerichtet sind, auf bestimmten Handlungsstrategien beruhen und für deren Abwicklung bestimmte finanzielle, personelle und sonstige administrative Ressourcen (Richtlinien, flankierende Maßnahmen, usw.) bereitgestellt werden.“ In Abgrenzung dazu sind Projekte immer zeitlich begrenzt.

Explizit ausgeschlossen als Evaluationsgegenstand sind Personen, wie beispielsweise Projektleitende, Projektmitarbeitende oder auch Teilnehmende. Zur Bewertung von Personen gibt es andere Verfahren, die explizit von Evaluationen abzugrenzen sind. Möglicherweise erfolgen hier Bewertungen, wie beispielsweise bei Assessment-Centern zur Auswahl von Personal oder bei Prüfungen im Kontext von Schulen – diese verstehen sich jedoch nicht im Sinne einer Evaluation.

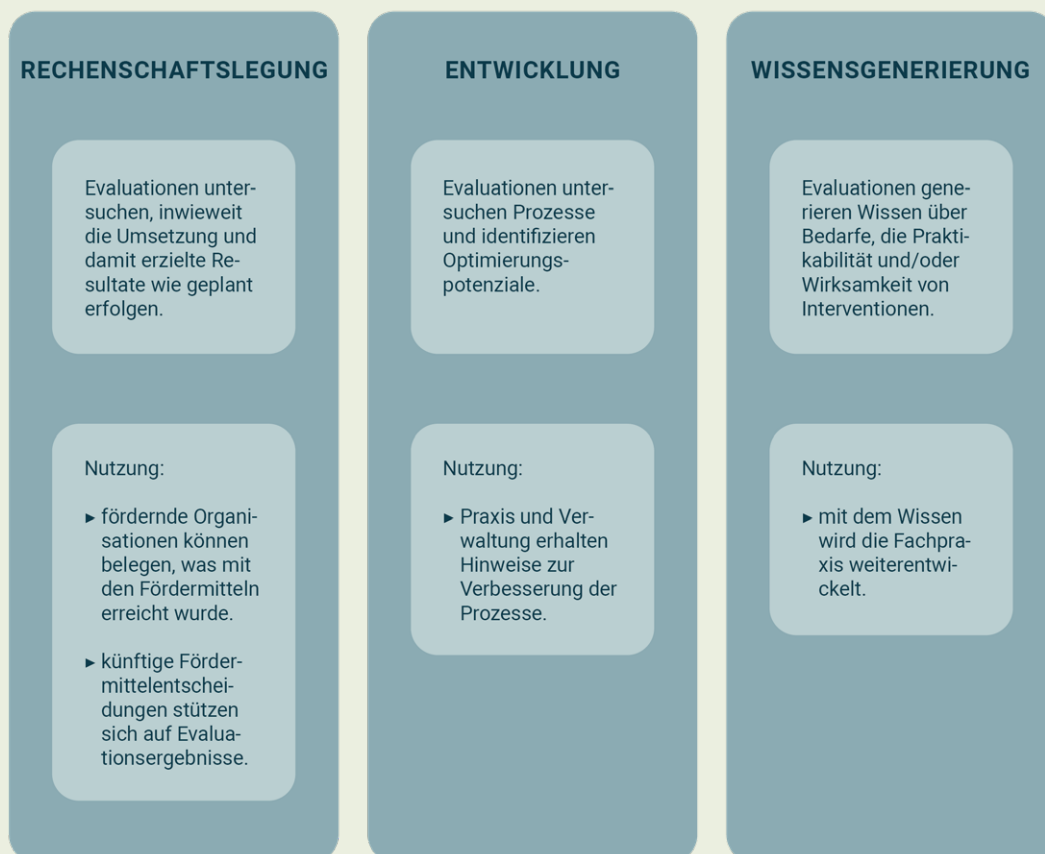
¹ Die hier vorgeschlagene Definition orientiert sich an den Ausführungen von *Eval-Wiki: Glossar der Evaluation*: <https://eval-wiki.org/glossar/Evaluation> (letzter Zugriff: 18.10.2025).

2.2 Verschiedene Zwecke von Evaluationen

Im Aufbau und im Vorgehen lassen sich Evaluationen danach unterscheiden, welchen Zweck sie verfolgen. Der Zweck geht darüber hinaus, nur zu beschreiben, welche Informationen durch eine Evaluation beschafft werden sollen. Er expliziert auch die Nutzungsabsichten, also wozu dieses Wissen von wem genutzt werden soll.

Traditionell werden in der Literatur drei grundlegende Zwecke von Evaluationen unterschieden. Helmut Kromrey (2001: 113 ff.) differenziert zwischen Kontroll-, Entwicklungs- und Forschungsparadigma, wobei das Kontrollparadigma der Rechenschaftslegung, das Entwicklungsparadigma der Verbesserung und Weiterentwicklung und das Forschungsparadigma der Verbreiterung der Wissensbasis dient.

Abb. 1: Drei grundlegend verschiedene Zwecke von Evaluationen.



Grundsätzlich erfordern diese Zwecke ein unterschiedliches Vorgehen – von der Einbeziehung der Stakeholder bis hin zur Berichterstattung. Allerdings lassen sich unterschiedliche Bausteine einer Evaluation kombinieren, so dass eine Evaluation verschiedene Zwecke erfüllen kann.

Rechenschaftslegung

Immer dann, wenn öffentliche Gelder verwendet werden, muss belegbar sein, dass diese Gelder dem Zweck entsprechend eingesetzt werden. Wie die aktuellen Förderrichtlinien der Programme zur politischen Bildung, Demokratieförderung und Extremismusprävention deutlich machen (vgl. Kapitel 6), müssen die Zielerreichung, die Wirksamkeit und die Wirtschaftlichkeit belegbar sein. Zu diesem Zweck werden Evaluationen beauftragt, die die Rechenschaftslegung ermöglichen.

Entwicklung

Wenn die Evaluation zu Verbesserungen beitragen soll, dann zielt sie darauf ab, Empfehlungen für die Umsetzung und auch Schwerpunktsetzungen entsprechender Evaluationsgegenstände zu formulieren. Damit dies gelingen kann, muss identifiziert werden, wie Prozesse und Produkte verbessert werden können. So können beispielsweise spezifische Bildungsformate politischer Bildung, deren Inhalte und Methoden sowie Materialien der Öffentlichkeitsarbeit in Hinblick auf ihre Akzeptanz und Resonanz untersucht oder die Gestaltung von Beratungsprozessen oder von Prozessen innovativer Begegnungs- und Austauschformate in den Blick genommen werden.

Wissensgenerierung

Evaluationen dieses Typs sollen Wissen über das Themenfeld des Evaluationsgegenstands hervorbringen. Insbesondere in Programmen und Projekten mit Modell- und Innovationscharakter muss davon ausgegangen werden, dass neue Lösungen für Probleme, Herausforderungen oder gesellschaftliche Entwicklungen gesucht werden. Hierbei stellt sich die Frage, worauf es ankommt, um gute Lösungen und erfolgreiche Handlungsansätze zu finden. Das durch die Evaluation bereitgestellte Wissen soll dazu beitragen, Erkenntnisse auf die weitere Gestaltung des Feldes oder ähnliche Handlungsfelder zu übertragen – etwa im Rahmen der Ausarbeitung von Konzepten und Förderrichtlinien für künftige Projekte und Programme.

2.3 Verschiedene Personenkonstellationen

Neben einer Unterscheidung nach Zwecken von Evaluationen lassen sie sich auch hinsichtlich unterschiedlicher Personenkonstellationen *externe*, *interne* und *Selbstevaluationen* voneinander unterscheiden (vgl. Heiner 1996: 35). Diese Begriffe verweisen zunächst auf die Stellung der Evaluierenden zum Evaluationsgegenstand.

- *Externe Evaluationen* sind weder mit der Verwaltung noch mit der Umsetzung von Programmen, Projekten und Maßnahmen betraut. Sie treten von außen an den Evaluationsgegenstand heran. Sie werden von Programm- oder Projektverantwortlichen aufgrund ihrer Evaluationsexpertise und wegen ihrer Unabhängigkeit vom Evaluationsgegenstand beauftragt.
- Im Fall von *internen Evaluationen* gehören die Evaluator*innen zur selben Organisation, die auch für die Praxis – das heißt den Evaluationsgegenstand – verantwortlich ist. Jedoch sind sie nicht diejenigen, die zu evaluierende Maßnahmen und Projekte selbst umsetzen. Interne

Evaluationen finden in größeren Organisationen statt, nämlich in solchen, die sich eigene Abteilungen oder Stabsstellen leisten (können). Als typische Beispiele außerhalb der Extremismusprävention und Demokratieförderung sind hier Schulen und Hochschulen zu nennen.

- Im Fall von *Selbstevaluationen* liegen die Verantwortung für den Evaluationsgegenstand und die Verantwortung für die Evaluation in einer Hand. Hier sind Selbstevaluationen durch einzelne Fachpersonen wie auch von Teams denkbar.

Diese drei Spielarten von Evaluation lassen sich auch danach unterscheiden, wer über welche Entscheidungskompetenz verfügt und wer welche Aufgaben übernimmt.

Tab. 1: **Entscheidungskompetenzen und Aufgaben je nach Evaluationstyp.**

	Wer entscheidet über Evaluationszweck, Nutzung der Evaluationsergebnisse und Fragestellungen?	Wer übernimmt die Datenerhebung und -auswertung?
bei externen Evaluationen	Programmfinanzierende, Projektträger	Externe, speziell für die Evaluation beauftragte Personen, Institute
bei internen Evaluationen	Leitung der Organisation	dazu beauftragte Personen aus der Organisation, oftmals besteht eine interne Stabsstelle
bei Selbstevaluationen	Die Praxisverantwortlichen als einzelne oder als Team	Die Praxisverantwortlichen sind für die methodischen Schritte verantwortlich, sie können sich jedoch fachkundige Unterstützung organisieren.

2.4 Charakterisierung von Selbstevaluationen

Ausgehend von dieser Differenzierung von Evaluationsformen lässt sich die spezifische Form der Selbstevaluation auf der Grundlage der Definition der DeGEval (2004: 5) bestimmen:

„Unter Selbstevaluation werden systematische, datenbasierte Verfahren der Beschreibung und Bewertung verstanden, bei denen die praxisgestaltenden Akteure identisch sind mit den evaluierenden Akteuren. Selbstevaluatorinnen und Selbstevaluatoren sind stets Mitglieder der Organisation, des Netzwerks oder der sozialen Gemeinschaft, welche die zu evaluierenden Programme, Maßnahmen usw. tragen. Der Gegenstand der Evaluation ist dabei die eigene Praxis.“

Wie bereits erwähnt, können Selbstevaluationen von einzelnen Praktiker*innen wie auch von Teams umgesetzt werden. In ihren Händen liegt die Entscheidung über den Gegenstand, die Fragestellungen und die Nutzung der Ergebnisse. Jan Hense (2006: 90) bezeichnet diesen Sachverhalt als „ownership of the process“. Die Entscheidungshoheit bedeutet jedoch nicht, dass Selbstevaluierende alle Aufgaben einer Selbstevaluation auch selbst umsetzen müssen. Insbesondere im Finden von Entscheidungen (z. B. zur Festlegung des Evaluationsgegenstands und der Fragestellungen) sind externe Moderationen wertvoll. Auch in der Planung von Datenerhebungen, der Entwicklung von Instrumenten und der Auswertung von Daten kann externe Beratung unterstützend wirken.

Der Gegenstand einer Selbstevaluation muss jeweils die *eigene* Praxis einer Fachperson beziehungsweise eines Teams sein. Gegenstand ist *nicht* das Handeln von Kooperationspartner*innen oder Zielgruppen, sondern die Interventionen der Selbstevaluierenden – also die Interventionen, die die Absicht verfolgen, die Einstellungen, das Wissen, das Handeln von Zielgruppen oder Kooperationspartner*innen zu beeinflussen.

3. Konzeptionelle Wurzeln der Selbstevaluation

Um die Spezifik von Selbstevaluationen einzuordnen und damit ihre Chancen und Grenzen besser einschätzen zu können, ist eine Beschäftigung mit den konzeptionellen Wurzeln von Selbstevaluation sinnvoll. Hier sind insbesondere zwei Ansätze zu nennen: die Aktionsforschung und die *Empowerment Evaluation*.

Ein relevanter Aspekt von Selbstevaluation findet sich in der durch Kurt Lewin (1946) in den 1940er Jahren begründeten Aktionsforschung. Dieser Forschungsansatz stellt sozialwissenschaftliche Forschung explizit in den Dienst der Praxis und gesellschaftlicher Veränderungen. Transformation, Emanzipation und mehr Mitsprache waren wichtige Ziele. Forschung sollte demnach explizit betrieben werden, um zur Verbesserung der Welt und Praxis beizutragen – und damit selbst in soziale Systeme zu intervenieren.

Bereits in dem Grundlagentext von Kurt Lewin (1946: 26) wird ein Vorgehen beschrieben, das sich in der heutigen Umsetzung von Selbstevaluationen wiederfindet: die Abfolge von Planung, Intervention und Überprüfung (vgl. Kapitel 6).

Eine zweite konzeptionelle Quelle der Selbstevaluation ist die in den 1990er Jahren in den USA entwickelte *Empowerment Evaluation*. Begründer war David Fetterman, der das Konzept 1993 zum ersten Mal veröffentlichte. Die Notwendigkeit für den neuen Evaluationsansatz erkannte Fetterman in seiner Praxis als externer Evaluator von Programmen in der Entwicklungszusammenarbeit und der Gesundheitsförderung, die sich an Communities wandten, zum Beispiel Programme und Projekte im Bereich der AIDS-/HIV-Prävention und Selbsthilfe.

Für Fetterman ging es – ähnlich wie auch für Kurt Lewin – darum, die Stakeholder mehr einzubeziehen. Der zentrale Unterschied beider Ansätze liegt jedoch darin, dass die *Empowerment Evaluation* einen Schritt weitergeht: Sie erklärt die Befähigung von Stakeholdern, ihre Praxis eigenständig datenbasiert zu bewerten und weiterentwickeln zu können, zur zentralen Aufgabe von Evaluation. Die *Empowerment Evaluation* ist also ein Konzept zur Qualifizierung von Stakeholdern im Bereich der Selbstevaluation.

„Empowerment evaluation is a stakeholder involvement approach designed to provide groups with the tools and knowledge they need to monitor and evaluate their own performance and accomplish their goals.“ (Fetterman 2025)

In der Selbstevaluation finden sich verschiedene Impulse aus diesen beiden Ansätzen wieder: Selbstevaluation und damit verbundene Forschung wird eindeutig in den Dienst der Praxis gestellt; Fragestellungen und Nutzungsabsichten werden von den Praxisverantwortlichen gesetzt. Dazu begibt sich die Evaluation beziehungsweise Forschung aus der beobachtenden Rolle in eine unmittelbar gestaltende. Sie übernimmt also nach der Evaluation selbst auch die Aufgabe, durch die Implementierung der Ergebnisse für Veränderung oder vielmehr Verbesserung zu sorgen. Dabei gelingt es, forschendes und evaluatives Handeln mit Projektmanagement zu verknüpfen, das der Logik von zielorientierter Planung, Umsetzung, Prüfung von Umsetzung und Zielerreichung folgt.

Der Einsatz von Selbstevaluationen ist dafür prädestiniert, auf die Verbesserung und Entwicklung der Praxis ausgerichtet zu werden.

Ebenfalls bedeutsam sind die partizipativen und praxisstärkenden Elemente der Aktionsforschung und der *Empowerment Evaluation*. So liegt die Stärke der Selbstevaluation gerade darin, dass die Praxisverantwortlichen bestimmen, welche Aspekte relevant sind und dass sie ihre Praxis auf dieser Grundlage informierter gestalten können.

Der Einsatz von Selbstevaluationen ist dafür prädestiniert, auf die Verbesserung und Entwicklung der Praxis ausgerichtet zu werden. Diese Evaluationsform eignet sich ebenfalls dazu, Wissenslücken rund um die Praxis zu füllen, wie beispielsweise die Bedarfe und Erwartungen von Zielgruppen und Kooperationspartner*innen besser zu kennen.

4. Selbstevaluation im Kontext der Qualitätsentwicklung und -sicherung

Im deutschsprachigen Raum ist die Einführung von Selbstevaluationen, insbesondere in der Kinder- und Jugendhilfe, untrennbar verbunden mit der 1995 gestarteten Qualitätsinitiative des damaligen *Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend* (BMFSFJ). Mit ihr wurde die sogenannte QS – *Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe*–Reihe veröffentlicht, die aus insgesamt 35 Heften mit wertvollen Arbeitshilfen (BMFSFJ 1995–2001)

besteht.² Daneben organisierte das BMFSFJ eine Weiterbildung zur Selbstevaluationsberatung. Wolfgang Beywl, Maja Heiner und Christine Spreyermann qualifizierten in zwei Durchgängen Vertreter*innen unterschiedlicher Träger zur Anleitung von Selbstevaluierungen.

Wennemar Scherrer, der damalige Initiator beim BMFSFJ, beschreibt als Anlass für die Qualitätsinitiative drohende Einsparungen:

„Angesichts der stark zunehmenden Staatsverschuldung suchen Kämmerer und Finanzminister nun nach Wegen, sich von Ausgaben zu befreien, zu denen sie gesetzlich nicht verpflichtet wurden.“ (Scherrer 1996: 9).

Insbesondere die Qualifizierung von Trägervertreter*innen zu Selbstevaluationsberater*innen sei

„aus der Überzeugung [geschehen], dass die vielen bereits vorhandenen Ansätze der eigenen fachlichen Qualität durch die Selbstevaluation profitieren würden, da dieser Ansatz die Autonomie der Träger wahrt und dennoch ein von seiner Systematik übergreifendes Konzept der Reflexion der eigenen Arbeit darstellt.“ (Scherrer 1998: 10).

Drohende Einsparungen setzen die Soziale Arbeit insgesamt unter Druck. Maja Heiner beschreibt die damalige Situation für die Soziale Arbeit folgendermaßen:

„Noch vor nicht allzu langer Zeit waren die meisten SozialarbeiterInnen der Ansicht, Soziale Arbeit sei nicht messbar und ihre Sinnhaftigkeit dadurch belegt, dass der Bedarf als dringend und die Absichten aller Beteiligten als gut und edel galten. Dementsprechend hatten die Angehörigen dieses Berufes Mühe, Außenstehenden – aber auch sich selbst – klarzulegen, was sie eigentlich leisten oder was genau sie tun.“ (Heiner 1996: 22)

Interessant an dieser Aussage ist, dass die Hinwendung zur Selbstevaluation einerseits aus einem äußeren Druck heraus resultiert, gleichzeitig aber auch Motive aus der Praxis selbst bedeutsam werden. Fachkräfte erheben den Anspruch auf systematische Reflexion des eigenen Handelns und auf Selbstwirksamkeit.

Statt sich auf „gute Absichten“ zu stützen, setzte sich zunehmend die Anforderung durch, dass Programme, Projekte und Maßnahmen belegen, inwiefern sie die vorgegebenen und selbst gesetzten Ziele tatsächlich erreichen. Dies gilt auch für den Bereich der politischen Bildung, die Extremismusprävention und die Demokratieförderung. So zeigt sich beispielsweise in den Förder Richtlinien des BMFSFJ und der *Bundeszentrale für politische Bildung* (bpb) die zentrale Bedeutung von Qualitätssicherung:

² Auch heute finden sich in der QS-Reihe noch wertvolle Arbeitshilfen. Unter folgender URL sind alle Hefte mit dem jeweiligen Schwerpunktthema aufgeführt und stehen zum Download bereit: <https://www.univation.org/qs-hefte> (letzter Zugriff: 18.10.2025).

„Die Qualitätssicherung bei der Umsetzung der geförderten Projekte ist eine ständige begleitende Aufgabe des Zuwendungsempfängers und des BAFzA [*Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben, Anm. d. Red.*]. Das BAFzA prüft im Rahmen der bundeshaushaltsrechtlich vorgegebenen Erfolgskontrollen begleitend und abschließend, ob die mit der Förderung angestrebten Projekt- und Programmziele erreicht worden sind.“ (BMFSFJ 2024: 1168)

Diese kurze Passage unterstreicht, dass die Aufgaben der Qualitätssicherung auf unterschiedliche Akteursgruppen verteilt werden: Sowohl diejenigen, die gefördert werden, als auch diejenigen, die die Programme verwalten, sind dazu verpflichtet, Maßnahmen zu ergreifen, um Aussagen über den Erfolg und die *Zielerreichung* treffen zu können. Aus diesem Grund unterliegen beispielsweise die geförderten Projekte des Bundesprogramms *Demokratie leben!* einer Berichtspflicht. Sie sind außerdem dazu angehalten, Selbstevaluationen umzusetzen, und sie werden von einer externen Evaluation begleitet.

Auch im durch die bpb geförderten Bundesprogramm *Zusammenhalt durch Teilhabe* wird der Qualitätssicherung eine hohe Bedeutung beigemessen.

„Die Qualitätssicherung bei geförderten Projekten ist eine ständig begleitende Aufgabe der Zuwendungsempfänger und der BpB. [...] Die BpB prüft im Rahmen der bundeshaushaltsrechtlich vorgegebenen Erfolgskontrolle begleitend und abschließend, ob die mit der Förderung angestrebten Projekt- und Programmziele erreicht worden sind (Zielerreichungskontrolle). Im Hinblick auf die Programmziele wird zusätzlich überprüft, ob die Förderung für die Erreichung der genannten Ziele geeignet und ursächlich war (Wirkungskontrolle) und die Förderung insgesamt wirtschaftlich war (Wirtschaftlichkeitskontrolle).“ (BMI 2024: 7)

Dieser Ausschnitt verdeutlicht, dass neben der Zielerreichung auch weitere Dimensionen im Blick zu behalten sind (*Wirkung* und *Wirtschaftlichkeit*). Begleitende qualitätssichernde und -entwickelnde Maßnahmen wirken zusätzlich darauf hin, die Prozessgestaltung zu optimieren. Außerdem gilt es, die Angemessenheit der zur Verfügung gestellten Ressourcen im Blick zu behalten. Auch in diesem Programm finden unterschiedliche Maßnahmen wie Monitoring, externe Evaluation und Selbstevaluation Anwendung.

In Vorbereitung auf die Fragestellung, für welche qualitätssichernden und -entwickelnden Maßnahmen Selbstevaluationen besonders geeignet sind, ist es notwendig, diese unterschiedlichen Verfahren vergleichend einzuordnen. Eine Abgrenzung zur externen Evaluation ist bereits erfolgt. Weitere Verfahren zur Qualitätsentwicklung, die im allgemeinen Sprachgebrauch manchmal synonym verwendet werden, sich jedoch von Selbstevaluationen unterscheiden lassen, sind Reflexionen im Team, Supervision, Monitoring und Qualitätsmanagement.

- *Teamreflexion und Selbstevaluation*: Während Selbstevaluationen systematisch und datenbasiert erfolgen, finden Teamreflexionen diskursiv statt. Dies schließt jedoch nicht aus, dass beispielsweise ein Leitfaden zur Fallberatung im Team, der sich auf spezifische Zwecke und

Fragestellungen stützt, im Rahmen einer Selbstevaluation als Erhebungsinstrument dienen kann.³ Eine weitere Voraussetzung zur Nutzung im Rahmen einer Selbstevaluation wäre, dass die Ergebnisse des Leitfadengesprächs dokumentiert und systematisch ausgewertet würden.

- *Supervision und Selbstevaluation:* Während Supervisionen auf persönliche Entwicklungen (von Einzelnen oder im Team) ausgerichtet sind, fokussiert die Selbstevaluation auf das fachliche Handeln, also auf die Praxis. Außerdem vermeidet die Supervision die Produktion von Daten, um einen vertrauensvollen Rahmen und persönliche Rechte zu schützen. Für Selbstevaluationen sind Daten hingegen essenziell.
- *Monitoring und Selbstevaluation:* Während Monitorings wiederkehrend spezifische Informationen zum Zweck der Überwachung erfassen, dient die Selbstevaluation der gezielten Weiterentwicklung der Praxis. Das schließt nicht grundsätzlich aus, dass Selbstevaluationsdaten für Monitorings – insbesondere projektintern – genutzt werden können. Unvereinbar mit dem Konzept der Selbstevaluation ist es jedoch, Selbstevaluierenden projektübergreifend vorzugeben, welche Daten zu welchen Fragestellungen sie erheben sollen.
- *Qualitätsmanagement und Selbstevaluation:* Während Qualitätsmanagement auf Dauer ausgelegt und möglichst breit angelegt ist, müssen Selbstevaluationen punktuell und gezielt zum Einsatz kommen und nicht als Routineaufgabe erfolgen. Jede Selbstevaluation verfolgt einen spezifischen Zweck und ihr Einsatz muss geplant sein. Doch auch hier ist denkbar, dass spezifische, punktuelle Selbstevaluationen im Rahmen eines Qualitätsmanagements genutzt werden.

Als Zwischenfazit lässt sich festhalten, dass Selbstevaluationen spezifische Charakteristika aufweisen, die sie von anderen qualitätssichernden und qualitätentwickelnden Verfahren unterscheiden. Doch gleichzeitig sollte deutlich geworden sein, dass sich die unterschiedlichen Verfahren durchaus ergänzen und im Idealfall auch Synergien entstehen können.

5. Die Umsetzung von Selbstevaluationen

Das spezifische Profil von Selbstevaluationen lässt sich anhand eines idealtypischen Ablaufs verdeutlichen. Die in der folgenden Abbildung dargestellten sieben Schritte⁴ sind grundsätzlich in jedem Handlungsfeld anwendbar – so auch in der Demokratieförderung, Extremismusprävention und politischen Bildung.

Bei der hier dargestellten Schrittabfolge ist zu berücksichtigen, dass die Schritte eng miteinander verwoben sind. Insbesondere für die ersten vier Schritte gilt, dass sie perfekt ineinandergreifen müssen

³ Der von Maja Heiner (1994) herausgegebene Band enthält einige Beispiele, wie Teamreflexionen so gestaltet werden können, dass sie Daten für Selbstevaluationen produzieren.

⁴ Joachim König (2007 und 2010) benennt insgesamt zehn Schritte, die einerseits die Erstellung eines Berichts umgehen und andererseits die Festlegung von und den Rückbezug auf Bewertungskriterien stärker betonen. Für die Handlungsfelder Demokratieförderung, Extremismusprävention und politische Bildung plädiert der Autor hingegen dafür, den Bericht sowohl für die interne als auch (nach eindeutigen Verabredungen) für die externe Nutzung mitzudenken. Da sich Selbstevaluationen in diesem Kontext vorrangig an den Zielen *Verbesserung* und *Wissensgenerierung* orientieren, kommt Bewertungskriterien hier eine nachgeordnete Rolle zu. Sie sind v. a. ein Teil der Entwicklung von Datenerhebungsinstrumenten und der Datenauswertung.

und möglicherweise Praxisziele und Interventionen nachgeschärft werden müssen. Ebenfalls können im Rahmen einer Selbstevaluation mehrere Fragestellungen mit unterschiedlichen Datenerhebungen bearbeitet werden, die nacheinander oder parallel zueinander durchgeführt werden.

Abb. 2: Die sieben Schritte einer Selbstevaluation (eigene Darstellung).



Am Anfang einer jeden Selbstevaluation steht die Eingrenzung des Gegenstands und die Festlegung des Zwecks der Evaluation, also die Beantwortung der Frage: Was wollen wir zu welchem Zweck evaluieren? Dabei ist im Blick zu behalten, dass nicht das gesamte Projekt evaluiert werden kann, sondern dass spezifische Ausschnitte zu bestimmen sind. Der Zweck der Selbstevaluation liegt – allgemein gesprochen – in der Verbesserung beziehungsweise Weiterentwicklung des Evaluationsgegenstands. Nicht zuletzt aus diesem Grund sind der *Praxisbereich* und der *Evaluationszweck* eng miteinander zu verzahnen. Ausschlaggebend für die Festlegung eines Ausschnitts ist daher in erster Linie, dass die Praxisverantwortung bei den Selbstevaluierenden liegt, dass der Bereich Relevanz für die Selbstevaluierenden hat und dass es darin Handlungsspielräume sowie

Veränderungsbereitschaft gibt.⁵ Darüber hinaus können auch weitere Zwecke sowie potenzielle Nutzende jenseits der unmittelbar Selbstevaluierenden mitgedacht werden.

Von hier ausgehend gilt es, die *Praxisziele* – also die Ziele des Evaluationsgegenstands und nicht die der Evaluation – zu *formulieren*. Die Erreichung des Ziels muss im Kompetenz- und Einflussbereich der Selbstevaluierenden liegen und in Einklang mit den Programmzielen stehen. Dabei kann es sich beispielsweise um das Erreichen einer in der Projektarbeit unterrepräsentierten Zielgruppe, die Erweiterung von Wissen oder Kompetenzen bei Adressat*innen, die Stärkung von Beratungssuchenden oder die Entwicklung neuer Kooperationsstrukturen handeln.

Inwieweit die Praxisziele im Einflussbereich der Selbstevaluierenden liegen, zeigt bereits der nächste Schritt: die Planung von Aktivitäten, genauer gesagt *Interventionen*, zur Erreichung des Praxisziels. Eine Selbstevaluation lässt sich nur dann sinnvoll aufbauen, wenn die Selbstevaluierenden Strategien entwickeln, benennen und umsetzen können, die das Potenzial haben, die formulierten Praxisziele zu erreichen. Damit ist gleichzeitig belegt, dass das formulierte Praxisziel im Verantwortungsbereich der Selbstevaluierenden liegt. Ein Beratungsangebot im Bereich Antidiskriminierung kann zum Beispiel keinen Einfluss darauf nehmen, dass Ratsuchende nicht mehr diskriminiert werden – es kann jedoch von Diskriminierung betroffenen Personen Wege aufzeigen, gegen die Diskriminierung vorzugehen.

Neben der Komponente der Praxisplanung beinhalten Selbstevaluationen immer auch die Komponente der Informationsbeschaffung. Bevor über Datenerhebungsmethoden nachgedacht wird, muss zunächst der Informationsbedarf geklärt werden, es müssen also entsprechende *Fragestellungen formuliert* werden. Unabhängig vom konkreten Selbstevaluationsvorhaben lassen sich drei generische Fragestellungen benennen: Die erste Frage nimmt die Zielerreichung in den Blick (Inwieweit ist es uns gelungen, unser formuliertes Praxisziel zu erreichen?), während die zweite die Interventionen genauer betrachtet (Inwieweit waren unsere Interventionen umsetzbar und auf welche Resonanz sind sie gestoßen?). Die dritte generische Fragestellung bezieht sich darauf, inwieweit die Interventionen geeignet waren, die anvisierten Praxisziele zu erreichen. Die Fragen fokussieren also auf den Zusammenhang von Intervention und Zielerreichung.

Nachdem die Fragestellungen festgelegt sind, erfolgen Überlegungen dazu, mit welcher Methode *Datenerhebungen* umgesetzt werden. Grundsätzlich sind alle Erhebungsmethoden – von Befragungen über Beobachtungen bis hin zu Inhaltsanalysen – anwendbar. Im Kontext von Selbstevaluationen werden „praxisintegrierte Methoden“ (DeGEval 2004; Giel et al. 2018: 99–100) beziehungsweise „konvivale Erhebungsinstrumente“ (Beywl et al. 2011: 121) empfohlen – also solche, die sich im Rahmen des Praxishandelns realisieren lassen. Dabei spielen zwei Aspekte eine entscheidende Rolle: Zum einen müssen die Methoden durch die Selbstevaluierenden hinsichtlich des Zeitaufwands und notwendiger Kompetenzen beherrschbar sein. Zusätzlich müssen sie zur Kommunikation mit Zielgruppen passen und in die alltägliche Praxis integrierbar sein.

⁵ Auch externe Evaluationen können ein Projekt nicht in all seinen Feinheiten in den Blick nehmen und müssen Schwerpunkte setzen. Für Selbstevaluationen gilt dies noch mehr, da die Ressourcen begrenzt sind.

Für die Auswertung der Daten gelten zwei zentrale Prinzipien: Zunächst umfasst die *Datenauswertung* die Aufbereitung und *Interpretation* der Daten. Dabei gilt, dass die Datenauswertung entsprechend der Methode der Datenerhebung erfolgen muss. Beispielsweise sind quantifizierende Methoden für qualitative Datenerhebungen ungeeignet.

Darüber hinaus werden insbesondere für Fragestellungen, die die Zielerreichung betreffen, Bewertungskriterien benötigt, um Interpretationen vornehmen zu können. In der Selbstevaluation spricht man in diesem Kontext von *Erfolgsspannen*, *Erfolgspunkten* oder *Erfolgspunkten* (z. B. Beywl et al. 2011: 121; Mäder 2015: 283), die im Idealfall vorab festgelegt werden und markieren, ab wann Ziele als „erreicht“ gelten oder der Erfolg von Interventionen eingetreten ist.

Mit der Interpretation der erhobenen Daten ist die Selbstevaluation noch nicht abgeschlossen. Ausgehend von den vorab formulierten Zwecken der Selbstevaluation werden aus den gewonnenen Informationen Konsequenzen für die künftige Praxis abgeleitet. In Betrachtung der identifizierten Optimierungspotenziale leiten Selbstevaluierende Verbesserungsoptionen ab und beschließen, welche künftig umgesetzt werden. Auch der Prozess der Selbstevaluation und die erzielten Ergebnisse müssen gesichert und für eine zuvor festgelegte Nutzer*innengruppe aufbereitet werden.

6. Die Standards für Evaluation und deren Bedeutung für Selbstevaluation

Im Jahr 2001 verabschiedete die DeGEval *Standards für Evaluation*, die 2016 einer ersten – und vorläufig letzten – Revision unterzogen wurden. Diese Standards liefern Bewertungskriterien für geplante und durchgeführte Evaluationen. Die dahinterliegende Absicht lautet:

„Sie sollen Evaluierenden ebenso wie Auftraggebenden und allen weiteren an Evaluationen Beteiligten Orientierung geben, wie gute Evaluationen zu gestalten sind.“
(DeGEval 2016: 5)

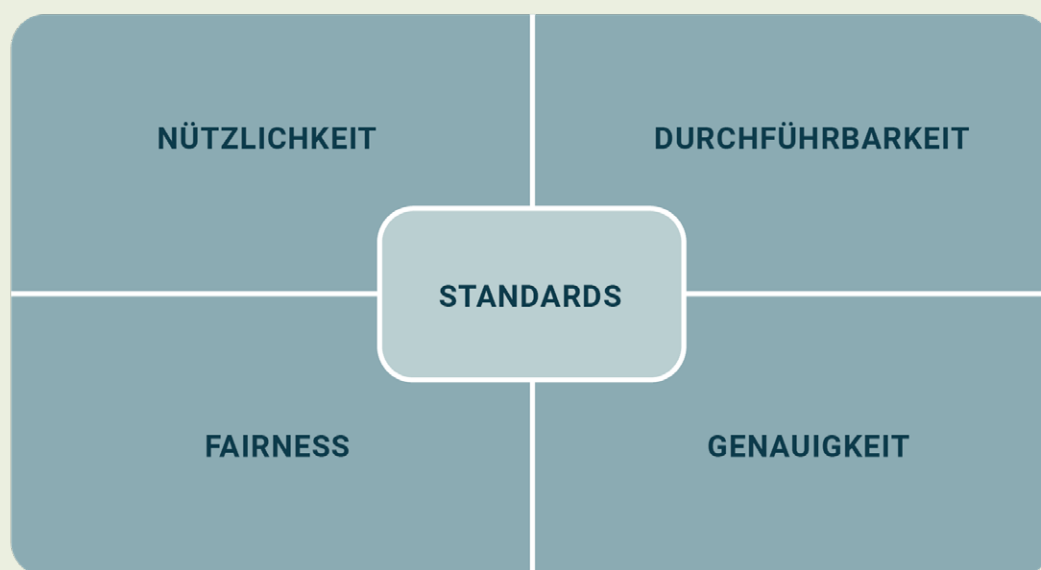
Kritisch diskutiert wurde, inwieweit diese Standards im Rahmen von Selbstevaluationen anwendbar sind (Beywl/Müller-Kohlenberg 2003; König 2003). Als ein Resultat dieses Diskurses entstanden die von der DeGEval (2004) herausgegebenen *Empfehlungen zur Anwendung der Standards für Evaluation im Handlungsfeld der Selbstevaluation*. Diese Empfehlungen unternehmen den Versuch, die Standards für Evaluation auf die spezifischen Bedingungen und Merkmale von Selbstevaluationen zu übertragen. Damit soll folgenden Überlegungen Rechnung getragen werden:

„Selbstevaluation birgt einige Besonderheiten, die im Hinblick auf die Standards für Evaluation eine Gewichtung einzelner Aspekte erfordert; insbesondere solcher, welche die Rolle der Evaluatorin bzw. des Evaluators und daraus abzuleitende spezifische Anforderungen betreffen.“ (DeGEval 2004: 5)

Im Folgenden werden entlang der vier Standardgruppen (vgl. Abbildung 3)⁶ die Empfehlungen für den Bereich der Selbstevaluation in der Demokratieförderung, Extremismusprävention und politischen Bildung erläutert. Die leitende Fragestellung dabei lautet: Was müssen Selbstevaluierende bei der praktischen Umsetzung berücksichtigen und im Blick behalten, um qualitativ hochwertige Evaluationen umzusetzen?

Zu berücksichtigen ist, dass die Standards als Maximalforderungen zu verstehen sind, bei denen einzelne Standards in einem gewissen Spannungsverhältnis stehen: „teilweise greifen sie ineinander [...] teilweise stehen sie in Konflikt zueinander“ (DeGEval 2016: 28). Insbesondere die Standards *Durchführbarkeit* und *Genauigkeit* können in Widerspruch zueinander geraten. Hier gilt es angemessene Kompromisse einzugehen – und die Nichteinhaltung von einzelnen Standards zu dokumentieren und zu begründen.

Abb. 3: Die vier Gruppen der Standards für Evaluation.



6.1 Nützlichkeitsstandards

Mit der ersten Standardgruppe, den Nützlichkeitsstandards, wird eine zentrale Anforderung an Evaluationen formuliert, nämlich, dass Evaluationen im gesamten Evaluationsprozess auf ihre

⁶ Joachim König (2020) etwa setzt diesen Standards alternative Qualitätskriterien für Selbstevaluationen entgegen: *Realisierbarkeit, Angemessenheit, Gültigkeit, Regelgeleitetheit, Verwertbarkeit*.

spezifischen Nutzungsabsichten und auf die vorgesehenen Nutzenden und deren Informationsbedürfnisse auszurichten sind. Damit dies gelingt, muss die *Identifikation von Beteiligten und Betroffenen* (DeGEval 2016: 34–35) und deren Nutzungsinteressen am Beginn jeder Selbstevaluation stehen. Die Planung, weitere Umsetzung und der Abschluss der Evaluationen sind mit jenen Nutzungsinteressen in Einklang zu bringen.

Für Selbstevaluationen stehen die Nutzungsinteressen des Projektteams im Mittelpunkt. Hier gilt es, Entscheidungen darüber zu treffen, welcher Praxisausschnitt einer Evaluation unterzogen werden soll, worin der Informationsbedarf liegt, zu welchem Zweck (*Klärung der Evaluationszwecke*, DeGEval 2016: 35) die Evaluation umgesetzt und zu was die Ergebnisse genutzt werden sollen. Allerdings muss auch berücksichtigt werden, dass die Durchführung der Selbstevaluation durch die Fördermittelgebenden vorgegeben sein kann, die teilweise ein eigenes Interesse an den Ergebnissen haben. Vor diesem Hintergrund ist abzuwägen, welche Nutzungskonflikte auftreten können und wie diese am besten aufzufangen sind. Insbesondere in Fällen, in denen die Projektträger*innen ein eigenes Qualitätsmanagementsystem aufgebaut haben, muss außerdem geprüft werden, inwiefern sich die jeweiligen Anliegen und Fragestellungen ergänzen oder widersprechen. Nicht zuletzt kommt es darauf an, die Zielgruppen und mögliche Kooperationspartner*innen mitzudenken und zu prüfen, inwieweit diese Akteursgruppen in den Planungen und als Adressat*innen von Ergebnissen eine Rolle spielen. Wenngleich Selbstevaluierende die Hauptnutzenden der Ergebnisse sein sollen, kann auch für weitere Beteiligte und Betroffene ein Nutzen aus ihrer Mitwirkung an der Evaluation entstehen.

Der Standard *Kompetenz und Glaubwürdigkeit* (DeGEval 2016: 36) stellt Selbstevaluierende vor besondere Herausforderungen. Dass Selbstevaluierende in Theorie und Methoden der Evaluation ausgebildet sind, ist eher die Ausnahme. Für sie kommt es darauf an, im Bedarfsfall „methodisch kompetente“ (DeGEval 2004: 10) Beratung und Prozessbegleitung hinzuzuziehen. Dafür stehen in den Förderprogrammen in Form von Zuschüssen oder Qualifizierungs- und Beratungsangeboten regelmäßig Ressourcen zur Verfügung.

Selbstevaluationen sollten in erster Linie zum Zweck der Verbesserung oder der Wissensgenerierung eingesetzt werden.

Die Glaubwürdigkeit der Selbstevaluierenden kann leicht in Frage gestellt werden – wenn Selbstevaluationen für Kontrollzwecke eingesetzt werden oder wenn mit kritischen Ergebnissen negative Konsequenzen wie beispielsweise der Verlust an Ansehen oder die Kürzung von Fördermitteln verbunden sind. Solche Befürchtungen können einen Anreiz schaffen, Ergebnisse positiv darzustellen. Daher lautet die Empfehlung, Selbstevaluationen in erster Linie zum Zweck der Verbesserung oder der Wissensgenerierung einzusetzen. Nur dann sind Erkenntnisinteresse und Neugier der Motor der Selbstevaluation. Selbst kritische Ergebnisse sind für die Praxisverantwortlichen dann unterstützend und nützlich.

Für Selbstevaluationen gilt in besonderem Maße die Empfehlung, Evaluationen fokussiert anzulegen und dabei das Verhältnis zum verfügbaren Ressourcenrahmen genau abzuwägen (*Auswahl und Umfang der Informationen*, DeGEval 2016: 36). So sind Selbstevaluationsgegenstände so auszuwählen, dass sie hohe Relevanz für die Selbstevaluierenden haben (Herzstücke von Projekten, wiederkehrende Aufgaben) und dass ein Informationsbedarf besteht (innovative Handlungsansätze, schwierige Prozesse). Für alle Fragestellungen gilt es genau zu prüfen, wozu gesammelte Informationen konkret genutzt werden sollen.

Eine weitere Anforderung an Evaluationen stellt die *Vollständigkeit und Klarheit der Berichterstattung* dar (DeGEval 2016: 37). Hierbei handelt es sich ebenfalls um eine Herausforderung für Selbstevaluationen, denn Berichtspflichten sind in die laufende Praxis zu integrieren – trotz begrenzter Ressourcen. Doch diese Vorgabe ist ernst zu nehmen: Ohne eine Dokumentation des Zwecks, des Prozesses und seiner Ergebnisse ist die tatsächliche Nutzung der Selbstevaluation im Sinne der Implementierung gewonnener Erkenntnisse unwahrscheinlicher. Daher ist es sinnvoll, mit den vorgesehenen Nutzenden – im eigenen Team, beim Träger, im Rahmen einer externen Evaluation oder seitens zuwendungsgebender Stellen – frühzeitig auszuhandeln, wer welche Form der Dokumentation erhält.

Um die Nützlichkeit von Evaluationen sicherzustellen, gilt es, ein Vorhaben zu planen, mit dem für anstehende Entscheidungen rechtzeitig Ergebnisse und Erkenntnisse beschafft und aufbereitet werden können (*Rechtzeitigkeit der Evaluation*, DeGEval 2016: 38). Wenn es in Selbstevaluationen beispielsweise darum geht, das Konzept für ein Workshopformat basierend auf Rückmeldungen von Teilnehmenden anzupassen, so müssen die Daten erhoben und so weit ausgewertet werden, dass Optimierungspotenziale und auch Stärken vorheriger Workshops rechtzeitig bis zum anstehenden Workshop in die Neukonzipierung einfließen können. Um ein Konzept für ein Folgeprojekt zu entwerfen, das in besonderer Weise die Bedarfe neuer Zielgruppen oder Kooperationspartner*innen berücksichtigt, müssen Ergebnisse rechtzeitig zu den Ausschreibungsfristen vorliegen.

6.2 Durchführbarkeitsstandards

Die Durchführbarkeitsstandards fordern ein, dass für Evaluationen verfügbare zeitliche und finanzielle Ressourcen im Einklang stehen mit dem, was die Evaluation leisten soll. Die Standards formulieren drei Anforderungen: Evaluationen sollen *angemessene Verfahren* wählen, *diplomatisch vorgehen* und *effizient umgesetzt* werden (DeGEval 2016: 39 ff.).

Da für Selbstevaluationen naturgemäß eng begrenzte Ressourcen zur Verfügung stehen, ist in besonderer Weise darauf zu achten, Evaluationsgegenstände und Fragestellungen so zu wählen, dass sie im gegebenen Ressourcenrahmen tatsächlich bearbeitet werden können. Vor diesem Hintergrund wird nochmals deutlich, warum Selbstevaluationen auf ausgewählte Praxisausschnitte fokussieren müssen und nicht alle Aspekte eines Projekts unter die Lupe nehmen können. Dazu gehört ebenfalls, ressourcenschonende, praxisintegrierte Datenerhebungsmethoden einzusetzen (vgl. Kapitel 6).

Ein *diplomatisches Vorgehen* soll gewährleisten, dass Selbstevaluationen möglichst reibungsarm verlaufen und möglichst wenig durch Interessenkonflikte gestört werden. Die Konfliktpotenziale können abgeschätzt werden, wenn sich Selbstevaluierende einen Überblick über Nutzungsinteressent*innen, Beteiligte und Betroffene machen. Hier lautet die Empfehlung, unterschiedliche Interessen zu identifizieren, abzuwägen und möglichst frühzeitig klare Verabredungen zu treffen (DeGEval 2004: 11).

In den Programmen *Demokratie leben!* und *Zusammenhalt durch Teilhabe* ist das diplomatische Vorgehen in besonderer Weise für das Zusammenspiel von Selbstevaluation und externer Evaluation relevant. In beiden Programmen ist vorgesehen, dass die externe Evaluation die Ergebnisse der Selbstevaluationen nutzt. Hier ist es naheliegend, dass es zu Nutzungskonflikten kommt. Bereits zu Beginn ist also abzustimmen, welchen Einfluss die externe Evaluation auf die Zweckbestimmung, Gegenstandswahl und Fragestellungen der Selbstevaluation nehmen kann. Ebenso wichtig ist zu klären, in welcher Weise die externe Evaluation die Ergebnisse der Selbstevaluation nutzt – etwa, ob anonym verfahren und aggregiert wird oder ob konkrete Beispiele mit Projektbezeichnungen aufgeführt werden.

Eine weitere Anforderung an Evaluationen ist es, dass sie effizient umgesetzt werden. Für Selbstevaluationen bedeutet dies, dass die aufgewendeten Ressourcen (in Form von Zeit und Geld) in einem angemessenen Verhältnis zur „Bedeutung anstehender Verbesserungen oder Entscheidungen“ stehen muss (DeGEval 2004: 11). Was genau „angemessen“ ist, muss fallweise entschieden werden. Zu berücksichtigen ist jedoch in jedem Fall das „Primat der Praxis“ (Kromrey 2001: 113). Für Selbstevaluierende bedeutet dies, dass die Projektpraxis Priorität vor der Evaluationspraxis hat, also Abläufe in der Praxis sowie die Interaktion mit Zielgruppen und Kooperationspartner*innen möglichst wenig durch Selbstevaluationen gestört werden soll.

6.3 Fairnessstandards

Mit Evaluationen werden Konzepte, Praxis und Produkte bewertet und Entscheidungen vorbereitet. Damit steht für Beteiligte und Betroffene in der Regel auch einiges auf dem Spiel. Mit dieser Verantwortung müssen Evaluierende – auch Selbstevaluierende – umgehen. Vor diesem Hintergrund ist ein fairer Umgang mit allen Beteiligten und Betroffenen durch die Fairnessstandards vorgegeben. Konkret werden ein diplomatisches Vorgehen, der Schutz individueller Rechte, die unparteiische Durchführung und Berichterstattung sowie eine Offenlegung von Ergebnissen gefordert.

Dabei lässt sich zunächst an das *diplomatische Vorgehen* als ein Aspekt unter den Durchführbarkeitsstandards anknüpfen: Für Selbstevaluationen wird empfohlen, vorab formale Vereinbarungen darüber zu treffen, zu welchen Zwecken Daten und Ergebnisse genutzt werden (dürfen) und wer über welche Pflichten und Rechte verfügt (vgl. Kapitel 6.2).

Neben Projektinteressen gilt es, *individuelle Rechte* zu schützen. Exemplarisch dafür sind Themen wie Datenschutz, Persönlichkeitsrechte und Rechte von Arbeitnehmenden. Insbesondere

für kritische Ergebnisse und Rückmeldungen gilt es, Vorkehrungen zu treffen. Dazu gehört es beispielsweise, dass Ergebnisse so darzustellen sind, dass Rückschlüsse auf konkrete Personen nicht möglich sind, dass fest verabredet ist, dass ein Scheitern erlaubt ist, dass Lernen wichtiger ist als positive Ergebnisse. Grundsätzlich gilt, dass eine *umfassende und faire Überprüfung* vorgenommen wird, die Stärken und Schwächen von Praxis ausleuchtet und die konstruktive Nutzung von Erkenntnissen vorbereitet (DeGEval 2004: 12).

Die Evaluationsstandards fordern eine *unparteiische Durchführung und Berichterstattung* (DeGEval 2016: 40–41). Dies ist im Fall von Selbstevaluationen kaum realisierbar, da Selbstevaluierende für ihre Praxis und ihre Zielgruppen naturgemäß partiell sind. Jedoch kann dieser Standard dazu anregen, die eigene Selbstevaluationspraxis kritisch zu reflektieren. Beispielsweise sollte darüber nachgedacht werden, wessen Meinungen und Interessen im Rahmen der Selbstevaluation über- oder unterrepräsentiert sind und wie dies gegebenenfalls ausgeglichen werden kann. Ebenso müssen Interessenkonflikte im Team, mit dem Projektträger oder der externen Evaluation wahrgenommen, thematisiert und im Idealfall gelöst werden.

Auch Selbstevaluierende sind zur *Offenlegung von Ergebnissen und Berichten* (DeGEval 2016: 43) verpflichtet. Dabei sind jedoch spezifische Schutzbedürfnisse der Selbstevaluierenden zu berücksichtigen. Dreh- und Angelpunkt ist eine klare Vereinbarung darüber, für wen und in welcher Form der Prozess und seine Ergebnisse aufbereitet werden. Für das Projektteam selbst ist es wichtig, Vorgehen und Ergebnisse gut zu dokumentieren. Grundsätzlich sollten darüber hinaus – sofern es die Rahmenbedingungen erlauben – Datengebende (befragte Adressat*innen oder Kooperationspartner*innen) Zugang zu ihren Befragungsergebnissen und den daraus gezogenen Konsequenzen erhalten. Das schafft Transparenz und zeigt Wertschätzung gegenüber den Befragten.

6.4 Genauigkeitsstandards

Die Genauigkeitsstandards (DeGEval 2016: 44 ff.) thematisieren in erster Linie die methodische Umsetzung der Evaluation und zielen darauf ab, dass mithilfe von Evaluationen genaue Grundlagen für künftige Entscheidungen gelegt werden. Für Selbstevaluationen gilt, dass ihre Durchführenden meist nicht aktiv Forschung betreiben, sondern vielmehr für politische Bildung, Präventionsarbeit und Projektmanagement verantwortlich sind. Dementsprechend muss die Methodik der Selbstevaluation so ausgewählt werden, dass sie von den Selbstevaluierenden gut verstanden und beherrscht werden kann. In der Planung und Umsetzung von Datenerhebungen und -auswertungen kann durchaus externe Unterstützung einbezogen werden.

Um das Vorgehen und die Ergebnisse einordnen zu können, sollen Evaluationsgegenstand, Zweck und Vorgehen beschrieben werden (*Beschreibung von Zweck und Vorgehen*, DeGEval 2016: 44). Außerdem soll der Kontext des Evaluationsgegenstands (*Kontextanalyse*, DeGEval 2016: 44–45) beschrieben und zur Interpretation der Daten herangezogen werden. Selbstevaluierende verfügen im Vergleich zu anderen Evaluierenden über einen direkteren Zugang zum Kontext und werden dazu angehalten, ihr diesbezügliches Wissen zu dokumentieren.

Um die Qualität der Ergebnisse beurteilen zu können, soll angegeben werden, auf welchen *Informationsquellen* sie basieren (DeGEval 2016: 45–46). Damit können Selbstevaluierende die Reichweite bestimmter Ergebnisse reflektieren. Weitere Nutzende können die Aussagekraft der Ergebnisse besser beurteilen. Um zu *validen und reliablen Informationen* (DeGEval 2016: 46) zu gelangen, sind eine wohl überlegte Methodenwahl wie die Entwicklung funktionierender Erhebungsinstrumente notwendig. Gleiches gilt für die Auswertungsmethoden, die dem Zweck und den gewählten Methoden angemessen sein müssen (DeGEval 2016: 47). Für Selbstevaluierende empfiehlt es sich, neben einer externen Beratung zur Methoden- und Instrumentenwahl in jedem Fall Pretests durchzuführen sowie Verfahren der kommunikativen Validierung und gegebenenfalls eine Revision der Instrumente einzuplanen.

Für eine *systematische Fehlerprüfung* (DeGEval 2016: 46–47) ist es grundsätzlich vorteilhaft, das Vorgehen, die Instrumente und Ergebnisse aus mehreren Perspektiven kritisch zu hinterfragen. Selbstevaluierende können zu einer systematischen Fehlerprüfung auf ihre Projektteams zurückgreifen, möglicherweise Kolleg*innen beim Träger oder aus kooperierenden Projekten einbeziehen oder externe Beratung hinzuziehen. Auch Auswertungsrunden mit Befragten können vor Missinterpretationen schützen.

Um nachvollziehbar zu machen, wie Schlussfolgerungen zustande gekommen sind, müssen sie auf Grundlage der Datenbasis explizit begründet werden (*Begründete Bewertungen und Schlussfolgerungen*, DeGEval 2016: 48). Selbstevaluierende können im Austausch im Projektteam mit weiteren Beteiligten und Betroffenen ihre Begründungen prüfen und rechtzeitig festgelegte Bewertungskriterien nutzen.

Die *Standards für Evaluation* fordern abschließend die Durchführung von *Meta-Evaluationen*, bei denen es sich um die Prüfung durchgeführter Evaluationen entlang der Standards von Evaluationen handelt.

„Eine systematische Meta-Evaluation kann begleitend oder retrospektiv nach Ende des Evaluationsprozesses durchgeführt werden. Sie kann innerhalb eines Evaluationsteams (intern) oder durch Außenstehende (extern) erfolgen, wobei eine externe Meta-Evaluation die Zugänglichkeit der untersuchten Evaluationen voraussetzt. Eine Selbstevaluation der Evaluation sollte in aller Regel durch die Evaluierenden vorgenommen werden.“ (DeGEval 2016: 48–49)

Damit soll die Qualität der Umsetzung der Evaluation gesichert werden.⁷ Für Selbstevaluationen lässt sich die Empfehlung ableiten, eine abgeschlossene Selbstevaluation entlang der Standards zu reflektieren sowie Schlüsse daraus zu ziehen, was sich bewährt hat und was besser umgesetzt werden könnte, um für nächste Selbstevaluationen daraus zu lernen.⁸

⁷ Mittelfristig ist geplant, aufgrund mehrerer Meta-Analysen die Standards und Empfehlungen für deren Umsetzung weiterzuentwickeln.

⁸ Für die Reflektion kann die Checkliste zur Anwendung der Standards des *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation genutzt werden*, die die DeGEval in übersetzter Form als Begleitmaterial für die Standards anbietet (<https://>

6.5 Voraussetzungen für gelingende Selbstevaluationen

Um diesen umfangreichen Katalog an Anforderungen und Empfehlungen zur Umsetzung realisieren zu können, benötigen Selbstevaluationen spezifische Rahmenbedingungen. Diese sind in den *Empfehlungen zur Anwendung der Standards* der DeGEval (2004: 6 ff.) beschrieben und sollen hier im Überblick dargestellt werden:

Gestaltungsspielräume: Selbstevaluationen sollen für solche Praxisausschnitte umgesetzt werden, in denen grundsätzlich Veränderung und Weiterentwicklung möglich ist. Diese Gestaltungsspielräume müssen sowohl durch äußere Vorgaben als auch durch die Veränderungsbereitschaft der Selbstevaluierenden eröffnet werden. Umgekehrt lässt sich formulieren, dass eine Selbstevaluation, die kein Lernen und keine Weiterentwicklung zulässt, unnötig Ressourcen verschwendet.

Rollenklarheit zwischen Selbstevaluierenden und anderen Beteiligten: Wie bereits unter den Standardgruppen *Durchführbarkeit* und *Fairness* ausgeführt, muss klar und transparent sein, wer welchen Einfluss auf die Gestaltung der Selbstevaluation und die Nutzung ihrer Ergebnisse hat. Dies ist insbesondere dann relevant, wenn neben den Selbstevaluierenden selbst weitere Nutzende der Selbstevaluation eingeplant sind.

Verantwortungsdelegation an die Selbstevaluierenden: Sollten Trägervertretende, Zuwendungsgebende oder externe Evaluierende Interesse an der Nutzung der Selbstevaluationsergebnisse haben, so ist zu berücksichtigen, dass die Verantwortung für die Auswahl des Evaluationsgegenstands, der Fragestellungen und die weitere Nutzung der Ergebnisse bei den Selbstevaluierenden verbleibt.

Informationsweitergabe und Veröffentlichungen: Auch die Datenhoheit muss bei den Selbstevaluierenden verbleiben. Insofern müssen Trägervertretende, Zuwendungsgebende und externe Evaluierende eindeutige Vereinbarungen mit den Selbstevaluierenden darüber treffen, unter welchen Bedingungen und in welcher Form Ergebnisse weitergegeben und veröffentlicht werden dürfen. Eine klassische Lösung kann darin bestehen, Ergebnisse in aggregierter Form aufzubereiten – ohne, dass dabei konkrete Teams oder Projekte sichtbar werden.

Transparenz und Vertrauen: Das Aufdecken von Verbesserungs- und Entwicklungspotenzialen beinhaltet auch immer ein gewisses Maß an Kritik. Damit diese Kritik angenommen werden kann, ist eine solide Vertrauensbasis notwendig. Über mögliche Risiken von kritischen Ergebnissen muss im Team Transparenz herrschen – insbesondere dann, wenn die Ergebnisse auch von anderen (wie z. B. dem Träger oder Zuwendungsgebenden) genutzt werden.

Ressourcen: Die bisherigen Ausführungen sollten deutlich gemacht haben, dass Selbstevaluationen Zeit, Wissen und Kompetenzen erfordern. Vorgesetzte und Zuwendungsgebende müssen diese Ressourcen zur Verfügung stellen. Verbindliche Absprachen dazu, wie viel Zeit eine Selbstevaluation in Anspruch nehmen darf und welche Ressourcen zur Verfügung stehen, um (externe) Unterstützung einzubeziehen, sind erforderlich.

7. Chancen und Grenzen von Selbstevaluationen und die Frage nach Wirkungen

Selbstevaluationen können zahlreiche Chancen und einen hohen Nutzen für die Praxis generieren. Sie beschaffen genau die Informationen, die die Praxis benötigt, um ihr Handeln zu optimieren und passgenau weiterzuentwickeln. Mit der Übertragung der Entscheidungshoheit über den Untersuchungsgegenstand, die Evaluationszwecke und die Fragestellungen ist unmittelbar eine

Selbstevaluierende erhalten die Chance auf Selbstvergewisserung und Lernen. Damit können sie die Praxis besser informiert mitgestalten.

Stärkung der Praxis verbunden: Selbstevaluierende erhalten die Chance auf Selbstvergewisserung und Lernen. Damit können sie die Praxis besser informiert mitgestalten.

Auch gegenüber externen Evaluationen zeigen sich Stärken von Selbstevaluationen, denn im Rahmen der Praxisverantwortung können alltäglich Erfahrungen in der Umsetzung gesammelt und unmittelbare Resultate beobachtet werden. Joachim König (König 2020) beschreibt diese Stärke mit folgenden Worten:

„Die Vorteile von Selbstevaluationen gegenüber Evaluationsverfahren, die von externen Fachleuten durchgeführt werden, liegen darin, dass die Evaluator*innen aufgrund ihrer Identität als professionell Handelnde zugleich die Expert*innen des Evaluationsgegenstandes sind und deshalb über ein detailliertes Feld- und Prozesswissen verfügen.“

Hier beginnen jedoch zugleich die Limitierungen von Selbstevaluationen. So fährt König fort, dass „diese Nähe [...] andererseits jedoch auch mit methodologischen Problemen verbunden [ist] und [...] die Gefahr der Betriebsblindheit [birgt]“ (König 2020).

Maja Heiner geht noch einen Schritt weiter und sieht nicht nur Begrenzungen, sondern gar Gefahren in Selbstevaluationen:

„Bei allen Selbstevaluationsansätzen besteht die Gefahr, dass sich ohne den fremden Blick Außenstehender die Betriebsblindheit noch verstärkt, Routinen unreflektiert perpetuiert werden und die Selbstrechtfertigung Triumphe feiert.“ (Heiner 1996: 43)

Dieser Aspekt beleuchtet, dass Selbstevaluationsergebnissen zur Rechenschaftslegung mit einem gewissen Misstrauen begegnet wird. Dadurch, dass die Aspekte der Rechenschaftslegung vorgegeben sind, bleiben für Selbstevaluierende nur wenig Gestaltungsspielräume. Damit wäre das Verfahren der Selbstevaluation der eigenen Stärken beraubt und die Motivation der Durchführenden würde sinken, was sich wiederum negativ auf die Datenqualität auswirken könnte.

Selbstevaluationen geraten darüber hinaus an ihre Grenzen, wenn sie ein Projekt in seiner Gesamtheit auf den Prüfstand stellen müssen. Dafür fehlen nicht nur die notwendigen Ressourcen,

sondern auch der externe Blick, der notwendig ist, um blinde Flecken zu identifizieren und Selbstverständliches zu hinterfragen. Die selbstbestimmte Wahl von Praxisausschnitten bringt gleichermaßen mit sich, dass Ergebnisse in der Regel nicht vergleich- und übertragbar sind (vgl. König 2020). Entsprechend können Selbstevaluationen externe Evaluationen nicht ersetzen.

Wie in Kapitel 4 näher ausgeführt, geht es in der Qualitätsentwicklung und -sicherung zunehmend um das Erzielen von Wirkungen. Dabei wird erwartet, dass Programme und Projekte auf das Erzielen von Wirkungen ausgerichtet sind und belegen können, dass diese Wirkungen auf die entsprechenden Programme und Projekte zurückführbar sind. Solche Wirkungsnachweise – also empirische Belege dafür, dass beobachtete Ergebnisse ursächlich aus den Programmen und Projekten resultieren – sind bereits für externe Evaluationen herausfordernd und – wenn überhaupt – nur mit einem enormen Aufwand verbunden (vgl. z. B. Milbradt et al. 2021; Strobl/Lobermeier 2021). Daran schließt sich die Frage an, inwieweit Selbstevaluationen überhaupt einen Beitrag zur Wirkungsfeststellung liefern können.

An einem Wirkungsnachweis scheitern Selbstevaluationen nicht nur aufgrund eng begrenzter Ressourcen, sondern bereits aufgrund der Tatsache, dass evidente Aussagen zu Wirkungen, Erfahrungen und Daten unterschiedliche Vergleichshorizonte erfordern. Diese Vergleichshorizonte können aus Zeitpunkten (z. B. Vorher-Nachher-Messungen),⁹ Kontexten (Umsetzung von Vorhaben unter verschiedenen und ähnlichen Bedingungen), Blickwinkeln (Vergleichsgruppen, Perspektivenvielfalt) und Wissensarten (implizites und explizites Wissen, Praxiswissen und Theorie) generiert werden (z. B. Giel 2015; Hense 2025: 35 ff.). Für Selbstevaluierende ist der Zugriff auf solch breite Datengrundlagen erschwert.

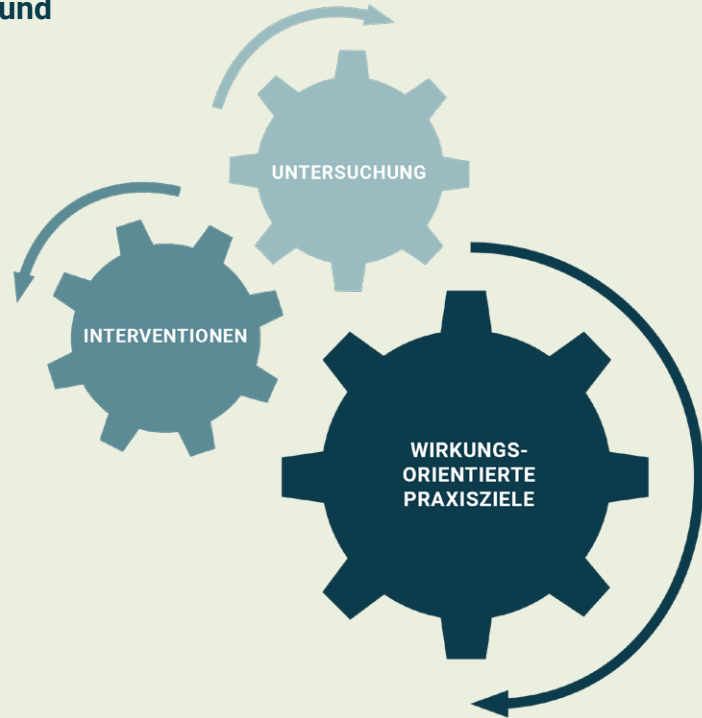
Doch auch wenn Selbstevaluationen für Wirkungsnachweise ungeeignet sind, können sie einen Beitrag zur Wirkungsorientierung leisten. Selbstevaluationen fördern das Denken und Planen in Wirkungszusammenhängen, indem jeweils Praxisziele mit Interventionen verknüpft werden. Maja Heiner (1998: 34 ff.) schlägt beispielsweise vor, bereits in der Planungsphase von Praxis und Selbstevaluationen den Zusammenhang zwischen Interventionen und Zielen gedanklich und theoretisch durchzuspielen. Damit werden Selbstevaluierende dazu angeleitet, ihr fachliches Handeln systematisch auf Wirkfähigkeit hin zu reflektieren.

Wenn sich Selbstevaluierende also darauf verständigen, wirkungsorientierte Ziele zu verfolgen, richtet sich der Fokus der Praxis auf das Auslösen von Veränderung statt auf die Umsetzung von Aktivitäten. Mit der Planung wirkungsorientierter Selbstevaluationen kann das Denken in Wirkungszusammenhängen gefördert und damit die Selbstwirksamkeit gestärkt werden.

Verfolgen Selbstevaluationen im gewählten Praxisbereich wirkungsorientierte Ziele, dann erfassen sie Daten zur grundsätzlichen *Wirkfähigkeit* von Interventionen und beobachtbaren Resultaten. Jenseits von Wirkungsnachweisen setzen Selbstevaluationen damit in jedem Fall wertvolle Impulse für eine wirkungsvolle Projektplanung.

⁹ In der Phase des Einstiegs in Interventionen müssen Selbstevaluierende oftmals zunächst eine tragfähige Beziehung herstellen. Hierbei können Instrumente zur Vorher-Messung störend sein.

Abb. 4: Der Dreiklang von Praxiszielen, Interventionen und Untersuchung zur Wirkungsorientierung.



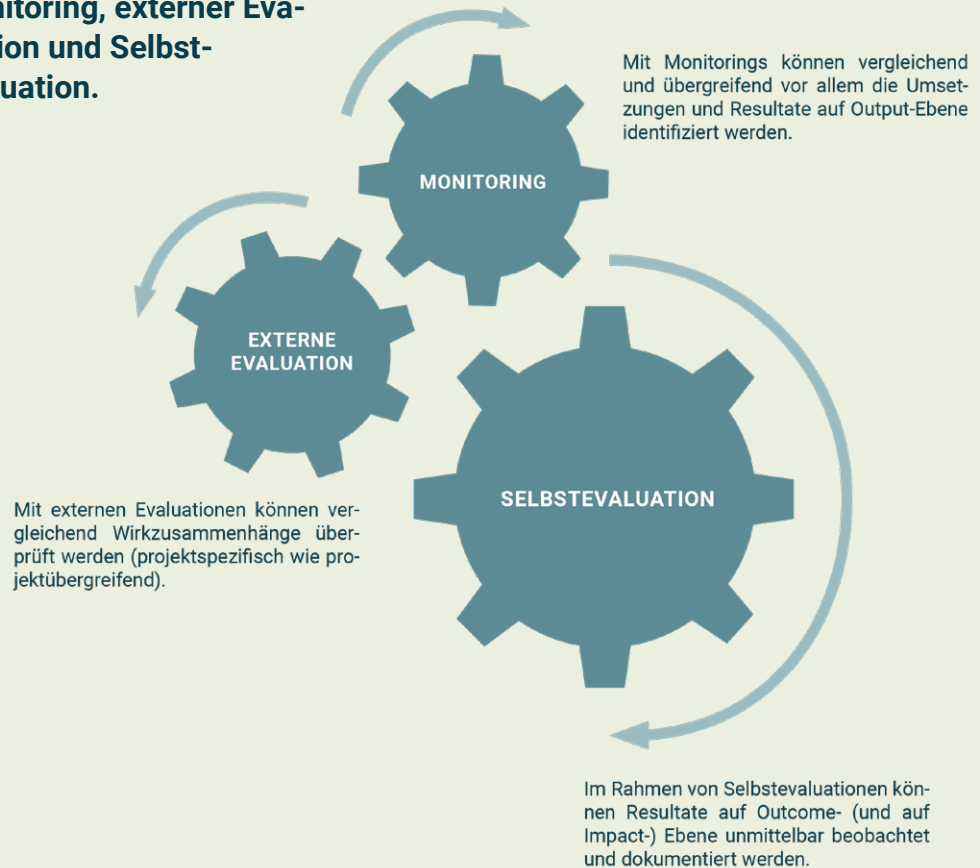
8. Das Zusammenwirken von Monitoring, externer Evaluation und Selbstevaluation

In den vorangehenden Kapiteln wurden Selbstevaluationen von anderen qualitätssichernden und -entwickelnden Verfahren abgegrenzt und dabei die besonderen Stärken sowie die Grenzen von Selbstevaluationen herausgearbeitet – auch in Hinblick auf die Feststellung von Wirkungen.

Die aktuellen Bundesprogramme im Bereich der Demokratieförderung, Extremismusprävention und politischen Bildung sehen zur Rechenschaftslegung hinsichtlich Zielerreichung, Wirkungen und Effizienz Monitorings, externe Evaluationen und Selbstevaluationen vor. Dabei soll die externe Evaluation eine Schlüsselrolle einnehmen und neben eigenen Untersuchungen ein Monitoringsystem aufbauen und die Selbstevaluationen der Projekte beratend unterstützen. Ziel ist es, in umfassender Weise Rechenschaft über die Zielerreichung und Wirkfähigkeit der Programme ablegen zu können (BMFSFJ 2014; BMI 2024).

Hierbei wird es darauf ankommen, die Stärken der verschiedenen Maßnahmen zu nutzen und die unterschiedlichen Verfahren so miteinander zu verzahnen, dass sich die jeweiligen Potenziale möglichst gut entfalten können.

Abb. 5: Das Zusammenwirken von Monitoring, externer Evaluation und Selbstevaluation.



Die Stärke von *Monitorings* besteht darin, dass sie mit vergleichbaren Daten zu ausgewählten Aspekten einen Überblick über die Umsetzung des Gesamtprogramms ermöglichen. Da es sich um Aspekte handeln muss, die für alle Projekte gelten, bleiben die über Monitorings gesammelten Daten in der Regel eher allgemein und auf der Ebene von Outputs beziehungsweise umgesetzten Aktivitäten – etwa erreichte Zielgruppen oder umgesetzte Veranstaltungen, Beratungen und Workshops. Um einen Überblick über die Programme und eine Vergleichbarkeit der Daten zu gewährleisten, müssen Monitorings weitgehend standardisierte Daten erheben. Damit sind der Erfassung von Outcomes und Impacts, die je nach Projekt doch sehr spezifisch sind, enge Grenzen gesetzt.

Externe Evaluationen zeichnet nicht nur aus, dass sie spezifische evaluationstheoretische und methodische Expertise mitbringen. Ihre Verortung außerhalb der durchführenden Organisation ermöglicht es, unterschiedliche Vergleichsperspektiven einzubeziehen, um Wirkungszusammenhänge zu belegen: Externe Evaluator*innen können unabhängig die Perspektiven von unterschiedlichen Beteiligten und Betroffenen auf das einzelne Projekt untersuchen, sie haben Zugriff auf implizite Wissensbestände sowie auf Erfahrungen und Ergebnisse aus anderen Projekten. Nicht

zuletzt können sie externes theoretisches Wissen einbringen. Die Praxis und deren unmittelbare Resultate erfahren und erfassen sie jedoch sehr punktuell.

Die Stärke von *Selbstevaluationen* liegt zweifelsfrei darin, dass unmittelbare Erfahrungen und Beobachtungen einerseits wichtige Informationsquellen darstellen und andererseits eng an die Praxis angelehnte Datenerhebungen ermöglichen. Wenn die Projektteams durch Selbstevaluationen Daten erhalten, die sie für die Gestaltung ihrer Praxis sinnvoll nutzen können, wird ihr Interesse an gültigen und zuverlässigen Daten und darüber hinaus ihre Motivation steigen, den zusätzlichen Aufwand zu betreiben. Gleichzeitig ist die Nutzbarkeit der Ergebnisse aus Selbstevaluationen für die Gesamtbewertung von Programmen begrenzt.

Auch wenn die Entscheidungsautonomie über Evaluationsgegenstände, Praxisziele und Fragestellungen bei den Praxisverantwortlichen liegt, so scheint es möglich, sich auf einen thematischen Korridor für die Selbstevaluationen zu einigen, der sowohl im Interesse der Selbstevaluierenden als auch der externen Evaluation liegt. Dieser Korridor wäre durch wirkungsorientierte Programmziele zu rahmen, die ohnehin durch die Förderbedingungen und Projektkonzepte gesetzt sind. Damit kann jede durchgeführte Selbstevaluation den Beitrag des einzelnen Projekts zur Erreichung der Programmziele nachzeichnen. Der externen Evaluation kommt dementsprechend die Aufgabe zu, die Ergebnisse zusammenzuführen und einer vergleichenden Analyse zu unterziehen.

Um die Selbstevaluationen für die Gesamtbewertung der Programme nutzen zu können, sind klare und verbindliche Verabredungen zu der Frage, in welcher Form Prozessdokumentationen und Ergebnisse genutzt werden können, notwendig. Werden die Standards ernstgenommen, so kann dies nur gelingen, wenn die Daten der Projekte vertraulich behandelt und die Ergebnisse projektübergreifend und in aggregierter Form von der externen Evaluation aufbereitet werden. Wenn dies gut gelingt, ergeben sich für die Fachpraxis auch über die beteiligten Projekte hinaus wertvolle Lernchancen und zusätzliches Wissen über wirksame Praxis. Erhalten die Projekte Unterstützung für ihre Selbstevaluationen – in Form von zeitlichen Ressourcen und externer Beratung –, kann dies den Ertrag von Selbstevaluation für die einzelnen Projekte wie für das Gesamtprogramm deutlich steigern.

9. Literatur

Beywl, Wolfgang/Bestvater, Hanne/Friedrich, Verena 2011: Selbstevaluation in der Lehre. Ein Wegweiser für sichtbares Lernen und besseres Lehren, Münster.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (Hrsg.) 1995–2001: Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe. Heft 1-Heft 36, Bonn, <https://www.univation.org/qs-hefte> (letzter Zugriff: 31.07.2025).

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 2024: Förderrichtlinie zur Gewährung von Zuwendungen für Maßnahmen zur Stärkung von Vielfalt, Toleranz und Demokratie (Förderrechtlinie „Demokratie leben!“), <https://www.bmbfsfj.bund.de/resource/blob/253724/58cb0adfa0d1dc31702ef0841ac11afc/foerder-richtlinie-des-bundesprogramms-demokratie-leben-aenderung-2024-data.pdf> (letzter Zugriff: 31.07.2025).

Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) 2024: Bundesprogramm Zusammenhalt durch Teilhabe. Förderrichtlinie zur Förderung von Projekten für demokratisches Handeln und gegen Extremismus in ländlichen oder strukturschwachen Regionen, https://www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de/system/files/dokument_pdf/ZdT_Richtlinie_2025-2030.pdf (letzter Zugriff: 31.07.2025).

Deutsche Gesellschaft für Evaluation (DeGEval) 2004: Empfehlungen zur Anwendung der Standards für Evaluation im Handlungsfeld der Selbstevaluation, Alfter, https://www.degeval.org/fileadmin/content/Z03_Publikationen/DeGEval_-_Empfehlungen_Selbstevaluation.pdf (letzter Zugriff: 31.07.2025).

Deutsche Gesellschaft für Evaluation (DeGEval) 2016: Standards für Evaluation. Erste Revision, Mainz, https://www.degeval.org/fileadmin/content/Z03_Publikationen/DeGEval-Standards/DeGEval-Standards_fuer_Evaluation.pdf (letzter Zugriff: 31.07.2025).

Fetterman, David 1994: Empowerment Evaluation, in: Evaluation Practice 15: 1, 1–15, [https://doi.org/10.1016/0886-1633\(94\)90055-8](https://doi.org/10.1016/0886-1633(94)90055-8) (letzter Zugriff: 31.07.2025).

Fetterman, David 2025: Empowerment evaluation, in: better evaluation knowledge, <https://www.betterevaluation.org/methods-approaches/approaches/empowerment-evaluation> (letzter Zugriff: 31.07.2025).

Heiner, Maja (Hrsg.) 1994: Selbstevaluation in der sozialen Arbeit. Fallbeispiele zur Dokumentation und Reflexion beruflichen Handelns, Weinheim.

Heiner, Maja 1996: Evaluation zwischen Qualifizierung, Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung, in: Heiner, Maja (Hrsg.) 1996: Qualitätsentwicklung durch Evaluation, Freiburg, 20–47.

Heiner, Maja 1998: Lernende Organisation und Experimentierende Evaluation. Verheißungen Lernender Organisationen, in: Heiner, Maja (Hrsg.) 1998: Experimentierende Evaluation. Ansätze zur Entwicklung lernender Organisationen, Weinheim, 11–53.

Hense, Jan Ulrich 2006: Selbstevaluation. Erfolgsfaktoren und Wirkungen eines Ansatzes zur selbstbestimmten Qualitätsentwicklung im schulischen Bereich, Frankfurt/M.

Hense, Jan Ulrich 2025: Wie ernst ist es uns wirklich mit der Wirkung?, in: Greuel, Frank/Heinze, Franziska/König, Frank (Hrsg.) 2025: Was wirkt wie und warum? Wirkungsevaluation in pädagogischen Handlungsfeldern für Demokratie und gegen Extremismus, Weinheim, 28–53.

Hellstern, Gerd-Michael/Wollmann, Hellmut 1983: Evaluierungsforschung. Ansätze und Methoden – dargestellt am Beispiel des Städtebaus, Basel/Boston/Stuttgart.

Giel, Susanne 2016: Wirkungen auf der Spur mit Programmtheorien, in: Giel, Susanne/Klockgether, Katharina/Mäder, Susanne (Hrsg.) 2016: Evaluationspraxis. Professionalisierung – Ansätze – Methoden, Münster, 113–133.

Giel, Susanne/Klockgether, Katharina/Mäder, Susanne 2018: Möglichkeiten der Selbstevaluation in der Initiative „Bildung durch Sprache und Schrift“, in: Titz, Cora/Weber, Susanne/Ropeter, Anna/Geyer, Sabrina/Hasselhorn,

Marcus (Hrsg.) 2018: Konzepte zur Sprach- und Schriftsprachförderung umsetzen und überprüfen (Reihe Bildung durch Sprache und Schrift, Band 2), Stuttgart, 93–111.

König, Joachim 2003: Wichtig und richtig! Aber: Ist nicht weniger mehr? Anmerkungen zu den Standards der Selbstevaluation. In: Zeitschrift für Evaluation 2:1, 101–108.

König, Joachim 2007: Einführung in die Selbstevaluation. Ein Leitfaden zur Bewertung der Praxis Sozialer Arbeit, Freiburg.

König, Joachim 2020: Selbstevaluation, in: socialnet Lexikon, <https://www.socialnet.de/lexikon/918> (letzter Zugriff: 18.10.2025).

Kromrey, Helmut 2001: Evaluation – ein vielschichtiges Konzept. Begriff und Methodik von Evaluierung und Evaluationsforschung. Empfehlungen für die Praxis, in: Sozialwissenschaften und Berufspraxis 24:2, 105–131.

Lewin, Kurt 1946: Action Research and Minority Problems, in: Social Issues 2:4, 4–46.

Mäder, Susanne 2015: Bewertungsverfahren in der Evaluation, in: Giel, Susanne/Klockgether, Katharina/Mäder, Susanne (Hrsg.) 2016: Evaluationspraxis. Professionalisierung – Ansätze – Methoden, Münster, 279–297.

Milbradt, Björn/Greuel, Frank/Reiter, Stefanie/Zimmermann, Eva 2021: Einleitung und Überblick über den Band, in: Milbradt, Björn/Greuel, Frank/Reiter, Stefanie/Zimmermann, Eva (Hrsg.) 2021: Evaluation von Programmen und Projekten der Demokratieförderung, Vielfaltgestaltung und Extremismusprävention. Gegenstand, Entwicklungen und Herausforderungen, Weinheim, 13–35.

Müller-Kohlenberg, Hildegard/Beywl, Wolfgang 2003: Standards der Selbstevaluation, in: Zeitschrift für Evaluation 2:1, 9–94.

Scherrer, Wennemar 1996: Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe, in: Heiner, Maja (Hrsg.) 1996: Qualitätsentwicklung durch Evaluation, Freiburg, 9–20.

Scherrer, Wennemar, 1998: Experimentierende Evaluation und Lernende Organisation. Zum Geleit, in: Heiner, Maja (Hrsg.) 1998: Experimentierende Evaluation. Ansätze zur Entwicklung lernender Organisationen, Weinheim, 9–10.

Strobl, Rainer/Lobermeier, Olaf 2021: Wirkungen im Zentrum, in: Milbradt, Björn/Greuel, Frank/Reiter, Stefanie/Zimmermann, Eva (Hrsg.) 2021: Evaluation von Programmen und Projekten der Demokratieförderung, Vielfaltgestaltung und Extremismusprävention. Gegenstand, Entwicklungen und Herausforderungen, Weinheim, 59–88.

PrEVal – Zukunftswerkstätten

ist ein Forschungs- und Transfervorhaben zu Evaluation in der Extremismusprävention, Demokratieförderung und politischen Bildung in Deutschland, das vom Bundesministerium des Innern und für Heimat (BMI) gefördert wird. Die vorliegende *Expertise* entstand im Rahmen der *PrEVal-Zukunftswerkstatt „Evaluationsforschung“*, die vom Deutschen Zentrum für Integrations- und Migrationsforschung (DeZIM) koordiniert wird. Weitere Informationen zum Projekt und den beteiligten Partnern unter <https://preval.hsfk.de>

Auf einen Blick

Die zugehörige PrEVal Handreichung:
<https://preval.hsfk.de/handreichung0325>
oder direkt über den QR-Code.



Vorgeschlagene Zitation:

Giel, Susanne: *Selbstevaluation: Ihr Beitrag zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in politischer Bildung, Extremismusprävention und Demokratieförderung, PrEVal Expertise 3/2025, Frankfurt/M., DOI: 10.48809/PrEValExp2503.*

Leibniz-Institut für Friedens- und Konfliktforschung (PRIF)

Darmstädter Landstraße 112 | 60598 Frankfurt am Main
Telefon: +49 69 95 91 04-0 | E-Mail: preval@prif.org
<https://www.prif.org>

Titelbild: [iStock.com/borzaya](https://www.istock.com/borzaya)

Die PrEVal Expertisen geben die Auffassung
der Autor*innen wieder.

Gefördert durch:



Bundesministerium
des Innern



Peace Research Institute Frankfurt
Leibniz-Institut für
Friedens- und Konfliktforschung



Deutsches Zentrum
für Integrations- und
Migrationsforschung

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

