

Evaluationsbericht

über die Lernende Region
„PONTES – Lernen in und für Europa“
Mai 2003 – April 2007

Erstellt von:

Prof. Dr. Jutta Blin
Robert Viertel, Dipl. Soz.arb/päd (FH)

Erstelldatum:

29.05.2007

Weiterbildungsinstitut der Hochschule Zittau/Görlitz e.V.
Obermarkt 17
02826 Görlitz

Tel./Fax.: 03581 47 64 15
Mail: wbi@hs-zigr.de
www.wbi-goerlitz.de

1. Evaluationsansatz, Aufgaben und Ziele:

Die Evaluation von Netzwerken und Projekten leistet einen wesentlichen Beitrag zur Qualitätssicherung. Dabei geht es u.E. nicht nur darum zu prüfen, ob formale Qualitätskriterien erfüllt sind, sondern vor allem darum, ein nachhaltig wirksames „**Qualitätsbewußtsein**“ bei den Akteuren zu erzeugen. Evaluierung soll nicht als ein von „oben“ verordnetes Controllinginstrument wahrgenommen werden, sondern als problemlösungs- und konsensorientiertes Element der projektinternen Reflexion.

Die Evaluierung des *PONTES*-Netzwerks hat für uns deutlich gemacht, dass die **formative, prozessbegleitende Evaluation** sich am besten eignet, um diesen Evaluationsansatz zu erreichen. Sie gleicht einen entscheidenden Nachteil der summativen Evaluation aus (die nur ein momentanes Schlaglicht auf die Projektsituation wirft), denn sie hat sowohl die Funktion der **Bewertung** der Projektergebnisse während des Prozesses und am Ende als auch der **Begleitung** der Projektbeteiligten über die vereinbarte Laufzeit. Es handelt sich um ein partizipatives Verfahren, das Selbst- und Fremdevaluation verknüpft und auf hohe Akzeptanz und Kooperationsbereitschaft bei den Akteuren stößt, weil es als unterstützend und prozessoptimierend erlebt wird.

Im *PONTES*-Netzwerk ist dies in hervorragender Weise gelungen. Gemeinsam mit der Projektleitung (*PONTES*-Agentur) wurden die jeweiligen Evaluationsbedarfe festgestellt, die passenden Instrumente ausgewählt und eingesetzt. Die Teilprojekte, *PONTES*-Werkstätten genannt, haben - bezogen auf die inhaltliche Arbeit - die unterstützende und für Transparenz sorgende Wirkung der prozessbegleitenden Evaluierung in hohem Maße wertgeschätzt.

Die prozessbegleitende Evaluierung übernahm während der *PONTES*-Projektlaufzeit von Mai 2003 bis April 2007 folgende Aufgaben:

- Kontinuierliche Überprüfung der Ziele und Inhalte der *PONTES*-Werkstätten (Teilprojekte) in enger Zusammenarbeit mit der *PONTES*-Agentur
- Förderung der Selbstreflexion der operativen Partner
- Befähigung zur selbstorganisierten und eigenaktiven Problemlösung
- Förderung der Netzwerkbildung und des Einbringens der PartnerInnen in den Gesamtzusammenhang des *PONTES*-Netzwerks
- Förderung lösungsorientierten Arbeitens insbesondere in Konfliktsituationen zwischen Erst- und Letztzuwendungsempfänger (EZE, LZE) oder LZE und PartnerInnen des Teilnetzwerks
- Förderung der Ergebnisorientierung und Nachhaltigkeit

Die prozessbegleitende Evaluierung sicherte die zielgerichtete, programmgemäße Durchführung der Projektaktivitäten durch die Projektverantwortlichen der Lernenden Region *PONTES*. Die Akteure der Lernenden Region *PONTES* wurden geschult und motiviert, ihre Projektaufgaben prozess- und ergebnisorientiert zu erledigen.

2. Evaluationsinstrumente:

Zur Erreichung der Ziele der Evaluation wurden verschiedene Methoden und Instrumente eingesetzt, die näher beschrieben werden.

1) moderierte Arbeitstreffen (Workshops)

Im **Startworkshop** wurden den jeweiligen Akteuren der *PONTES*-Werkstätten Ziele, Inhalte und Verfahren der Evaluation erläutert. Sodann wurden Informationen zu folgenden Bereichen erhoben: **Ziele** bezüglich der spezifischen Gesamtaufgabe der Werkstatt und der hierfür konzipierten jeweiligen **Aktivitäten** und **zeitliche Meilensteine** zur Umsetzung der Ziele, **Indikatoren** zur Feststellung der Zielerreichung. Auf diese Weise wurde gemeinsam der Schritt von der Formulierung von Absichten, wie sie im Projektantrag stehen, zur Konkretisierung im Netzwerks- und Projektalltag vollzogen.

In Folgeworkshops - nach mit der *PONTES*-Agentur festgelegten Zeitabständen - wurden diese Aktivitäten kontinuierlich überprüft und aktualisiert. Dadurch wurden Rahmenbedingungen aufgedeckt, die projektförderlich oder -hinderlich waren und gegebenenfalls neue Arbeitsschwerpunkte formuliert. Diese galt es zu dokumentieren und als Impuls für die erfolgreiche Arbeit des Netzwerkes weiter zu geben.

In den Folgeworkshops haben sich unterschiedliche Arbeitsformen, z.T. in Kombination miteinander, bewährt:

- gemeinsame Diskussion mit Visualisierung (Moderationsmaterialien)
- Präsentation/Erläuterung der erzielten Arbeitsergebnisse in den Werkstätten
- Direktes Feedback der Projektleitung und EvaluatorInnen mit Einschätzung der Werkstattarbeit
- Moderierte, lösungsorientierte Diskussionen

2) Beratungsgespräche

Vor Ablauf der ersten Projekthälfte (Mitte 2004) erhielten die WerkstattkoordinatorInnen durch die EvaluatorInnen ein Coaching hinsichtlich der Präsentation ihrer Werkstatteergebnisse. Es kam darauf an, die erreichten (Zwischen-) Ergebnisse prägnant darzustellen und einen Überblick über das Erreichte sowie Kommende zu geben. Diese

Gespräche beförderten viel Gesprächsstoff zutage (z.B. Unsicherheiten, Vernetzungsbedarfe, Schwerpunktsetzung der Arbeit), der in einer angeschlossenen moderierten Diskussionsrunde bearbeitet wurde.

Ablauf der Coachinggespräche:

Zeit	Aktivität	Bemerkung
10 min	Mündliche Präsentation des Teilprojektes durch WerkstattkoordinatorIn	Redekonzept auf der Grundlage des Sachberichts entwerfen
10 min	Phase der Selbstreflexion / Fremdreflexion	Die Projektleitung / EvaluatorInnen und WerkstattkoordinatorIn reflektieren getrennt jeweils die Präsentation hinsichtlich: Kommunikationsstil, Inhalte, Struktur
40 min	Auswertung der Präsentation	Fremd- und Selbsteinschätzung
60 - 80 min	Diskussion der Inhalte und Schwerpunkte des Sachberichtes – Hinweise für Überarbeitung geben	Schwerpunkt: Sicherung der Nachhaltigkeit (PRODUKTE darstellen)

Im Verlauf der zweiten Hälfte der Projektlaufzeit (Ende 2004 bis April 2007) legten die EvaluatorInnen den Schwerpunkt verstärkt auf die zielgerichtete Erarbeitung und Darstellung von Ergebnissen und Produkten (Businessplanung, Produktfertigstellung, Vorbereitung der Nachhaltigkeit). Das Instrument der Beratungsgespräche mit protokollarischer Dokumentation setzte sich durch. Die WerkstattkoordinatorInnen befanden sich in der Phase der Ergebnisrealisierung. Die EvaluatorInnen und die Projektleitung verknüpften die Kompetenzen der WerkstattkoordinatorInnen miteinander, um Synergieeffekte dank Netzwerkarbeit zu erreichen.

3) Teilhabe an der inhaltlichen Werkstattarbeit

Die prozessbegleitende Evaluierung nahm an den monatlich stattfindenden Dienstberatungen („jour fixe“) teil und ebenso an einigen ausgewählten Werkstatttreffen. Die jeweils aktuellen inhaltlichen Arbeitsschwerpunkte der Werkstätten waren den EvaluatorInnen somit vertraut. Parallel beförderte es die Akzeptanz der internen wissenschaftlichen Begleitung bei den Netzwerkakteuren. Die Beurteilung und Lösung von inhaltlichen Problemen wurde erleichtert.

4) schriftliche und mündliche Berichterstattung:

Alle *PONTES*-Teilprojekte, *PONTES*-Agentur und Evaluierung haben jeweils einen **schriftlichen Monatsbericht** verschickt, in dem wesentliche Arbeitsergebnisse festgehalten und künftige Arbeitsaufgaben dargestellt wurden. Dieses Verfahren machte die Netzwerkarbeit insgesamt transparent und bildete eine solide Basis für eine gute Öffentlichkeitsarbeit über das Gesamtnetzwerk.

Die einzelnen **Evaluationsergebnisse wurden jeweils dokumentiert** und den Verantwortlichen als Arbeits- und Planungsinstrument zur Verfügung gestellt. Sie belegen den jeweiligen Prozess der Zielerreichung und Netzworkebildung als auch die Bewertung der Projektaktivitäten.

Bedingt durch die enge Anbindung der Evaluation an die *PONTES*-Agentur fanden regelmäßige **mündliche Absprachen** statt, so dass Evaluationsergebnisse und weitere Strategien zügig ausgetauscht wurden.

3. Projektphasen/Evaluationsablauf:

Folgende Evaluationsinstrumente wurden in allen Werkstätten angewendet:

Projektphase	Evaluationsinstrumente/ Zeitraum	Ziel
Startphase	Startworkshops Dez 2003 – Feb 2004	<ul style="list-style-type: none"> - Vertraut machen mit Projektzielen - Entwickeln konkreter Aktivitäten und Meilensteine zur Umsetzung der Ziele
Abschluss 1. Halbzeit (Sachbericht, Zwischenpräsentation)	Beratungsgespräche / Coaching Sept 2004	<ul style="list-style-type: none"> - inhaltliche Vorbereitung auf Präsentation der Werkstatteergebnisse - Feedback zur Überarbeitung des Zwischenberichtes (2003 – 2004)
Qualitätssicherung/ vorbeugende Konfliktlösung	Evaluierungsworkshops für Werkstatt „Lernort Grenzregion“ 12.05., 29.06.2005	<ul style="list-style-type: none"> - Darstellung des Arbeitsstandes - Darstellung der Defizite - Lösungsansätze / Verbindliche Absprachen
Nachhaltigkeitsplanung	Beratungsgespräche zu den Businessplänen November 2005	<ul style="list-style-type: none"> - zukünftige Arbeitsschwerpunkte und Formen der Kooperation EZE – LZE - Diskussion der Businesspläne - Zeit- u. Aktivitätenplanung
Ergebnisorientierung der Projektarbeit	Evaluierungsworkshops zu Projektergebnissen (Produktabschluss) Juni - Juli 2006	<ul style="list-style-type: none"> - Schwerpunkt Projektergebnisse - Definieren der Anforderungen an Produkte / Ergebnisdarstellung - Aufbereitung der Ergebnisse - Kurzdarstellung im Produktkatalog
Ergebnisaufbereitung	Beratungsgespräche zu Projektergebnissen mit Schwerpunkt Produktentwicklung November 2006	<ul style="list-style-type: none"> - Schwerpunkt Projektergebnisse - Soll-Ist-Abgleich der Produktentwicklungen - Kurzdarstellung im Produktkatalog
Ergebnisaufbereitung & Transfer	Beratungsgespräch zum Abschluss der Ergebnisaufbereitung und des Transfers März 2007	<ul style="list-style-type: none"> - Soll-Ist-Abgleich der Produktentwicklungen - Abschluss & Übergabe der Produkte

4. Gesamteinschätzung der Lernenden Region *PONTES* 2003 – 2007 aus Sicht der EvaluatorInnen

Einschätzung der 1. Halbzeit (2003 – 2004):

Die erste Evaluierungsrunde mit allen *PONTES*-Werkstätten führte zur Konkretisierung der spezifischen Projektinhalte und –ziele. Dabei kam es darauf an, gemeinsam mit den LZE konkrete Aktivitäten zur Umsetzung der beschriebenen Ziele abzuleiten und festzulegen. Die gute Struktur des Projektantrages für die Durchführungsphase (Beschreibung der inhaltlichen Arbeit der Teilprojekte, Arbeits- und Verwertungspläne) erleichterte die Ableitung und Festlegung der Aktivitäten und Meilensteine. Als Folge dieser 1. Evaluierungsrunde konnte die *PONTES*-Agentur Termine besser miteinander abstimmen und Projekt-Meilensteine koordinierter aneinanderreihen, so dass Turbulenzen und Reibepunkte in dieser Startphase bereits vermieden wurden.

Nachdem die einzelnen Teilprojekte die inhaltliche Arbeit strukturiert hatten und erste Erfolge und Teilergebnisse erzielt wurden, stand im Herbst 2004 die Vorbereitung des Sachberichtes über die 1. Hälfte der Durchführungsphase auf dem Plan. Der PT DLR kündigte einen Mitarbeiter an, der die inhaltliche Arbeit der Teilprojekte bewerten und die Schwerpunkte des zu erstellenden Sachberichts vermitteln sollte. Zuvor läutete die Evaluierung die 2. Runde ein und führte mit allen Teilprojekten Beratungsgespräche zur erneuten Schwerpunktsetzung der Arbeit in den Teilprojekten durch. Nach dem Motto „man kann nur das überzeugend darstellen, was man mit vollem Herzen will“ wurden die WerkstattkoordinatorInnen von den EvaluatorInnen und der Projektleitung zu Arbeitszielen und Inhalten gecoacht. Das beinhaltete, ihnen nach einer Präsentation der Werkstattarbeit und –ergebnisse ein Feedback darüber zu geben, ob auch wirklich alle Ergebnisse der Arbeit dargestellt wurden oder nur die „Lieblingsthemen“. Daran ließ sich deutlich ableiten, welche Themen bislang stiefmütterlich behandelt wurden – die aber genauso zum Arbeitsauftrag dazugehören und zu realisieren waren.

Insgesamt verlief die Präsentation der Zwischenergebnisse dank der beschriebenen effektiven Vorbereitung in der o.g. Veranstaltung mit dem PT DLR sehr gut. Die LZE berichteten selbstbewusst über den bisherigen Verlauf der Projektumsetzung.

Schlussendlich führte das große gemeinsame Engagement von *PONTES*-Agentur und Evaluation um einen erfolgreichen Projektstart in allen Teilprojekten dazu, dass im Bericht auf einen überaus erfolgreichen Verlauf der Netzwerkbildung und -arbeit verwiesen werden konnte. Viele Meilensteine wurden mit großem Erfolg gemeistert. Kleinere Änderungen im Arbeits- und Verwertungsplan wirkten sich nicht negativ auf die ansonsten fruchtbare Netzwerkarbeit aus.

Mit dem positiven Bescheid vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im April 2005 über die Fortführung der Netzwerkarbeit und die damit verbundene Mittelfreigabe für alle Teilprojekte für die 2. Projektlaufzeit wurden die bisherigen Bemühungen um sehr gute Ergebnisse der Akteure des Bildungsnetzwerks *PONTES* belohnt.

Einschätzung der 2. Halbzeit (2005 – 2007)

Die zweite Hälfte der Projektlaufzeit war geprägt von der ergebnisorientierten Arbeit und Vorbereitung der Nachhaltigkeit. Der Sachbericht zum Abschluss des ersten Abschnitts der Durchführungsphase bewährte sich dabei als wichtige gemeinsame Arbeitsgrundlage. Der dort fortgeschriebene Maßnahmenkatalog mit den Aufgaben & Zielstellungen der NetzwerkpartnerInnen, die Arbeits- und Verwertungspläne sowie die kompakte Darstellung der *PONTES*-Bildungsprodukte lieferten die Grundlage für die gelingende Fortsetzung der Netzwerkaktivitäten. An dieser Stelle sei auch die überaus kommunikative und vernetzende Funktion der monatlich stattfindenden Dienstberatung des Netzwerks „jour fixe“ erwähnt, die als Brücke für Informationsaustausch, Weiterbildung, strategische Planungen und informelles Beisammensein fungierte. Regelmäßig wurden die Netzwerkakteure im „jour fixe“ dazu motiviert, Synergien bei der Umsetzung der Projektziele zu erkennen und die Zusammenarbeit untereinander zu intensivieren.

Mit der Erstellung des Businessplanes im 3. Quartal 2005 für das *PONTES*-Netzwerk begann die intensive Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit. Visionen wurden auf ihre realistische Umsetzung im Kontext der regionalen Bildungslandschaft überprüft und dokumentiert. In der dritten Evaluierungsrunde wurden anhand der Teil-Businesspläne der LZE konkrete Schnittstellen der Akteure in einer künftigen Netzwerkarbeit festgestellt. Es stellte sich heraus, dass nur durch einzuwerbende Drittmittel ein leistungsfähiges bildungsbereichsübergreifendes Netzwerk Bestand haben wird. Deshalb wurden bereits in der 2. Jahreshälfte 2005 Schwerpunkte für Nachfolgeprojekte zur Fortsetzung der Netzwerkarbeit ausgemacht. Des weiteren richtete die Evaluierung verstärkt ihren Augenmerk auf die Realisierung der im Sachbericht genannten Produkte. In diesem Zusammenhang führte die Evaluation 2005 verstärkt Gespräche mit einer der *PONTES*-Werkstätten durch, bei der die Gefahr bestand, den Realisierungsgrad in absehbarer Zeit nicht mehr zu erfüllen. Dank dem Engagement der betroffenen Akteure und der Unterstützung der *PONTES*-Agentur führte dieses „Einmischen“ der Evaluation zur Verbesserung und Stabilisierung des Teilprojektes.

Die vierte und fünfte Evaluierungsrunde im Jahr 2006 und 2007 bereitete die Ergebnisaufbereitung und den Ergebnistransfer vor. Die Evaluierung unterstützte die *PONTES*-Agentur dabei, eine Publikation mit den in der Projektlaufzeit entstandenen

Produkten/Ergebnissen herauszugeben. Damit verbanden sich entsprechende Zuarbeiten der LZE, die termingerecht und inhaltlich aussagekräftig in der *PONTES*-Agentur abgeliefert werden sollten. Dieser Prozess wurde von den EvaluatorInnen begleitet, mit der Zielstellung, die Produkte/Ergebnisse rechtzeitig vor Projektabschluss fertig zu stellen. Dafür entwickelten die EvaluatorInnen mit den LZE verbindliche Zeit- und Aktivitätenpläne. Dieses Controllinginstrument wurde in Abständen überprüft und den aktuellen Entwicklungen angepasst. Letztlich diente es sehr erfolgreich der fristgerechten Fertigstellung der Produkte/Ergebnisse.

Grundsätzlich:

Die partnerschaftliche und kooperative Zusammenarbeit der EvaluatorInnen mit der *PONTES*-Agentur und den *PONTES*-Werkstätten garantierte das für die Durchführung des Evaluierungsauftrages notwendige Vertrauen und Anerkennung der EvaluatorInnen als ExpertInnen ihres Aufgabengebietes. Projektleitung und EvaluatorInnen standen im engen Austausch und stimmten Instrumente, Ablauf und Zeitabstände miteinander ab.

Für die gute Entwicklung von *PONTES* hat sich das methodische Vorgehen der EvaluatorInnen, das den jeweiligen Erfordernissen der einzelnen Projektphasen angepasst wurde, als ausgesprochen nützlich erwiesen. Die Evaluation hat durch die konsequente und effektive Umsetzung als Teil des Projektcontrollings wesentlich zum Gelingen der Lernenden Region *PONTES* beigetragen. Durch die enge strukturelle Verknüpfung der Evaluation mit der Projektleitung ergaben sich u.a. eine Reihe projektförderlicher Funktionen:

- Moderation der Erwartungen und Bedürfnisse zwischen EZE und LZE
- Beratung des EZE zum methodischen Vorgehen in Konfliktsituationen mit Netzwerkpartnern
- Unterstützung & Begleitung des EZE bei der Durchsetzung von strategischen Entscheidungen im Netzwerk

Die EvaluatorInnen kommen insgesamt zu dem Ergebnis, dass der Aufbau, die Etablierung und die Vorbereitung der nachhaltigen Fortsetzung der Arbeit der Lernenden Region *PONTES* von Mai 2003 bis April 2007 in vollem Umfang gelungen ist. Die im Projektantrag dargestellten Ziele wurden innerhalb der Laufzeit erreicht und die Arbeits- und Verwertungspläne mit großem Erfolg umgesetzt. Dies wurde im Rahmen der Abschlussveranstaltung am 22.03.2007 auch extern bestätigt durch Herrn Prof. Dr. Tippelt, Universität München, der für die externe wissenschaftliche Begleitung des Gesamtprojektes verantwortlich war.