Susanne Weber

Zur Evaluation von Großgruppenverfahren am Beispiel regionaler Vernetzung

1. Die Orte der Debatte um partizipative Verfahren und kollektive Lernprozesse

Die im deutschsprachigen Raum besonders seit Mitte der 1990er-Jahre diskutierten und erprobten Großgruppenverfahren gelten als Verfahren, die Partizipation im großen Stil erlauben, da sie auch ermöglichen, mit großen Gruppen intensiv, zukunfts- und planungsorientiert zu arbeiten (zur Bonsen 1995; Königswieser/Keil 2000). Sie sind anschlussfähig an die erwachsenenpädagogischen Debatten um selbst organisiertes Lernen (Greif/Kurtz 1998), werden dort rekonstruiert als „ermöglichungsdidaktische" Arrangements und Möglichkeiten „nachhaltigen Lernens" (Arnold/Schüssler 1999). Sie sind anschlussfähig an Fragen der politischen Bildung und Partizipation (Hafeneger 2002; Holtkamp 2000), der nachhaltigen globalen Entwicklung und kommunaler Agenda 21 Prozesse (Breyer u.a. 2001), Stadtplanung (Selle 1996), der integrierten regionalen und kommunalen Entwicklung (Apel u.a. 1998; Elsen u.a. 2000). In sozialpädagogischen Diskurskontexten sind sie anschlussfähig an Gemeinwesenarbeit (Lüttringhaus 2000), partizipative Jugendhilfeplanung (Merchel 1994) und soziale Lernen (Jungk/Müllert 1991). Anschlüsse zeigen sich auch in ökonomischen Diskurskontexten (Grunwald/Lilge 1980). Partizipative Verfahren und kollektive Lernprozesse gewinnen in allen gesellschaftlichen Handlungsfeldern an Bedeutung (Weber 2002).

2. Die Debatte vor Ort – der konkrete Fall

Das hier exemplarisch heranzuziehende EU-Modellprojekt „Youth Start Network" zielt auf die Bildung regionaler Netzwerke in der Jugendberufshilfe (Weber 2001). Hier soll institutionelle Vernetzung und Trägerkooperation gestärkt werden insbesondere auch mittels einer Zukunftskonferenz (Weisbord/Janoff 2000; Weber 2000a). Vom Zusammenführen eines wohlfahrtspluralistischen Arrangements (Evers/Olk 1996), also öffentlicher und freier Jugendhilfeträger nach KJHG sowie weiterer wichtiger gesellschaftlicher Akteure wie z.B. Betriebe, Verbände, sowie der betroffenen Jugendlichen selbst, soll Partizipation gestärkt werden und eine Art „ideelles Milieu" (Merchel 2000) geschaffen werden, dass die regionalen Entscheidungen durch ein kollektives Einverständnis und Wertedach tragfähiger und nachhaltiger werden lassen soll, gerade auch auf dem Hintergrund steigenden Wettbewerbs und Konkurrenz in „Quasi-Märkten" im sozialen Bereich (Dahme/Wohlfahrt 2000). Vom Verfahren „Zukunftskonferenz" verspricht man sich die Umsetzung der tragenden Verfahrensprinzipien »das ganze System in einen Raum zu holen«, »Global denken, lokal handeln«, »Focus auf die Zukunft statt auf Probleme« und »in selbststeuernden Gruppen arbeiten« in gemischten

Gruppenkonstellationen (Weisbord/Janoff 1995, 2000, zur Bonsen 1994, 1996). Damit steht der hier vorgestellte Fall im Schnittfeld wohlfahrtspluralistischer Programmatiken, sozialpolitischer Rationalisierungsprozesse, sozialpädagogischer Fachlichkeit und einer Zielgruppenperspektive, der Realisierung rechtlicher Vorgaben der Zielgruppenpartizipation und Vernetzung nach KJHG (Weber 2000b). Die Ausgangslage ist komplex.

3. Beteiligtenorientierte Evaluation und Qualität als relevante Basiskonzepte

Unter welchen Erfolgsbedingungen sind partizipative Prozesse erfolgreich? Auf der Basis welcher Erfolgsdefinitionen und an welchen Indikatoren mess- und erkennbar? Programmatik und konkreter empirischer Fall fordern die Entwicklung eines Instrumentariums, um die Nachhaltigkeit partizipativer Verfahren evaluieren zu können. Bislang liegen jedoch nur wenige Überlegungen zur systematisch angelegten und auf Großgruppenverfahren akzentuierte Evaluation vor. Ausnahmen stellen hier die Arbeiten von Angela Oels im umweltpolitischen Bereich (Oels 2000a, 2000b, 2002, i.E.) oder auch von Michael Polanyi im Feld sozial partnerschaftlicher Aushandlung dar (Polanyi 1999).

3.1 Komplexitätsorientierung mit dem Ansatz der beteiligtenorientierten Evaluation

Gerade in komplexen Settings ist der Evaluationsansatz der beteiligtenorientierten Evaluation von Guba und Lincoln (Guba/Lincoln 1989) weiterführend. Beteiligtenorientierte Evaluation folgt grundsätzlich den Standards, die allgemein für Evaluation aufgelegt werden wie Glaubwürdigkeit, eine offen gelegte Wertebasis, Wirksamkeit und Korrektheit (Sanders 1999). Insbesondere die beteiligtenorientierte Evaluation soll Zweiweg- statt Einwegkommunikation eröffnen: Sie soll dialogisch und partizipativ sein und bei der Evaluation die Ziele der Organisator/innen und Teilnehmer/innen in den Mittelpunkt stellen (Oels i.E.). Beteiligtenorientierte Evaluation versteht sich als Lern-Prozess, der offen, kontext- und umfeldorientiert angelegt wird durch schrittweise Evaluation und Datenfeedback mit zentralen Akteuren wie Auftraggebern, Planungsgruppe, Netzwerkakteuren wie z.B. die Teilnehmer der Zukunftskonferenz.

3.2 Qualitätsorientierung in Struktur, Prozess und Ergebnis und Nachhaltigkeit des kollektiven Prozesses

Für die Evaluation eines partizipativen Verfahrens wie z.B. der Zukunftskonferenz ist eine qualitätsorientierte Perspektive sinnvoll: Donabedian schlägt aus dem Kontext des Qualitätsmanagement die Unterscheidung in Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität vor (Donabedian 1982). Die Dimension „Strukturqualität“ untersucht die Kontextstrukturen (Handlungsfeld, Schaffung geeigneter situativer Ausgangs- und Handlungsbedingungen) sowie das in Anwendung kommende Verfahren selbst in seinen Designqualitäten und -besonderheiten. Die zweite Analyseebene der „Prozessqualität“ ist zu

beziehen auf die Dynamik des partizipativen Prozesses und seiner Prozesswirkungen. Ergebnisqualität lässt sich evaluieren im Hinblick auf materielle Ergebnisse wie Umsetzung von definierten Zielen. Zweitens geht es hier aber auch um netzwerkkulturelle Lernaspekte wie die Nachhaltigkeit kollektiver Lernprozesse.

4. Das Evaluationsdesign und die Zielkriterien der Vorbereitungsgruppe

Das Evaluationsdesign der zu evaluierenden Zukunftskonferenz setzt sich zusammen aus offenen systemischen Fragen, einer Kriterien- und Indikatorenliste, die seitens der Planungsgruppe gewichtet wurde, sowie Blitzlichtfragebögen, die auf dieser Grundlage tageweise an die Teilnehmer der Zukunftskonferenz ausgegeben und mit je unterschiedlichen inhaltlichen Akzentuierungen abgefragt wurden. Die Evaluationselemente auf der Zukunftskonferenz selbst bestehen aus einer Videodokumentation, unabhängigen Konferenzbeobachterinnen, Tagesevaluationen, der Diskussion der Ergebnisse in der AG Netzwerk sowie schriftlichen Evaluationen in der Folgeveranstaltung ein halbes Jahr später und zum Projektende.

Am Anfang der Evaluation werden als erforderlicher erster Schritt die Evaluationskriterien bestimmt. Dies geschieht auf zweierlei Weise: Einerseits werden sie dialogisch in einem systemisch angelegten Workshopdesign gewonnen[1] und zweitens durch ein Kriterien- und Indikatorenraster für Zukunftskonferenzen konkretisiert und gewichtet[2] (Oels 2002). In der Planungsphase wird das Evaluationsinstrumentarium teils entwickelt, teils angepasst, in der Zukunftskonferenz findet es in den Tagesevaluationen und in der Folgeveranstaltung ein halbes Jahr später in der Abschlussevaluation Anwendung. Für insgesamt 22 Kriterien liegen verschiedene Indikatoren sowie definierte Datenquellen vor (Oels 2000b). Die Gewichtung der Kriterien- und Indikatorenliste wird von jedem Mitglied der Planungsgruppe nach eigenen Prioritäten durchgeführt.

4.1 Strukturqualität als Voraussetzung zum Erfolg

Strukturqualität bezieht sich auf die für die Veranstaltung geschaffenen Voraussetzungen (wie ausgewähltes Verfahren, eingeladene Teilnehmer, Themenstellung, Gewährleistung von Räumlichkeiten, Verpflegung etc.). Der gewünschte Erfolg gilt den Teilnehmern der Vorbereitungsgruppe als erreichbar, wenn es gelingt, „relevante Akteure als Teilnehmer zu gewinnen“, die „Zukunftskonferenz perfekt organisiert und publiziert“ wird, „eine repräsentative Zusammensetzung“ erreicht wird und gute Bedingungen wie Räumlichkeiten und Arbeitsmaterialien geschaffen werden.

4.2 Kontext, strukturelle Kontextbedingungen und Prozessqualität

Prozessqualität ist auf den Ablauf des Beteiligungsverfahrens selbst bezogen. Hier geht es um Fairness im Verlauf, die Qualität der Gesprächsatmosphäre, aber auch die Kompetenz der Teilnehmenden. Die Prozessindikatoren fragen nach der Motivation der Teilnehmenden, dem Grad kooperativer Zusammenarbeit, der effektiven und freudvollen Nutzung der Zeit etc. Die Vorbereitungsgruppe sieht auch die Prozessqualitäten

als wichtige Erfolgsfaktoren für die Zukunftskonferenz an. Die Veranstaltung soll innovativ und sektorübergreifend sein und viele sollen mit einbezogen werden. Sie soll fair ablaufen und in wiederkehrenden Veranstaltungen institutionalisiert werden. Die Teilnehmenden sollen motiviert und befähigt werden. Als für diesen Erfolg zu überwindende Hindernisse werden „unterschiedliche Zielvorstellungen" genannt, dass man sich „nicht auf ein Ziel einigen könne". Grundsätzliches Hindernis könne sein, „wo und wie Jugendliche beteiligt" werden sollen. Als Hindernis wird auch gesehen, dass „eine zu geringe Priorisierung des Projektes durch die Jugendberufshilfe" gegeben sei und dass „möglicherweise vorhandene Skepsis" den Erfolg der Zukunftskonferenz einschränken könne. Auch „Nicht-Teilnahme", „Vorurteile und kein Interesse" werden als Risiken gesehen sowie auch die „Problemsicht der IHKs und Betriebe". Auch die Befürchtung einer „Rivalität und Abschottung der Beteiligten" und einer „Konkurrenz unter freien Trägern" werden als mögliche Hindernisse benannt.

4.3 Ergebnisqualität als Kriterium Nummer 1 für Erfolg

Die Ergebniskriterien werden über die Ziele der Veranstalter/innen und Teilnehmer/innen, die Zielsetzungen und auf der Konferenz ausgearbeiteten Aktionspläne definiert. Von der Vorbereitungsgruppe formulierte Ziele sind z.B. Konsens, Multiplikatoreffekte, das Erreichen einer breiteren Öffentlichkeit, die Stärkung von Projektzusammenhängen. Die Vorbereitungsgruppe will eine „nachhaltige und tragfähige Vision" für die Vernetzung in der Jugendberufshilfe entwickeln und Behörden für die Implementierung der Konferenzvision und der Handlungsvorschläge sensibilisieren. Eine Ergebnisqualität der besonderen Art bezieht sich auf die Nachhaltigkeit kollektiver Lernprozesse (Oels i.E.). Der Aspekt der Kompetenzentwicklung bezieht sich auf immaterielle Erträge im Bereich der Prozesskompetenz der Teilnehmer/innen, Solidarität, Vertrauen, demokratische Arbeitsformen, Demokratisierung von Entscheidungsprozessen, gestiegenes Problembewusstsein in der Region, gestiegene Bereitschaft, mit anderen einen Beitrag zu leisten. Die Vorbereitungsgruppe wünscht sich, dass ein größeres Bewusstsein für Jugendberufshilfe entsteht und Qualitäten wie Verbindlichkeit, Verantwortungsgefühl und Hoffnung sowie die regelmäßige Analyse im Prozess in das Handlungsfeld Einzug halten. Lern- und Nachhaltigkeitsdimensionen – nämlich, dass Aktionsgruppen ihre Pläne verfolgen sollen, dass lokale Demokratie revitalisiert werden soll und dass Vertrauen entstehen soll, werden – trotz des Hintergrundes der benannten Misstrauenskultur zwischen freien Trägern der Jugendhilfe – nachrangig gewichtet.

4.4 Erfahrungen im Prozess

Vor der Zukunftskonferenz wird als Ziel formuliert, die relevanten Akteure mit ins Boot zu holen, die Veranstaltung gut zu organisieren und damit die Zahl der Mitstreiter zu erhöhen. Man will eine innovative Veranstaltung durchführen, in der es gelingt, die Vernetzung zu stärken, eine Vision zu entwickeln und die Behörden und Öffentlichkeit zu erreichen, also in der Region das Bewusstsein für das Thema zu wecken. Bereits in der Vorbereitungsphase wird deutlich, dass insbesondere Politik und Wirtschaft bis zum Veranstaltungsstart intensiv geworben werden müssen. Nach dreimonatiger Vorbereitung liegen am Vortag der Veranstaltung 59 Zusagen aus allen Beteiligtengruppen

(Politik, Administration, Betriebe, Wirtschaftsverbände, freie Träger der Jugendarbeit, Bildungsträger, Schulen, Jugendliche, Kirchen, Wohlfahrtsverbände) vor.

5. Beteiligtenorientierte Evaluation auf der Zukunftskonferenz und dem Follow up

Ende März 2000 findet die Zukunftskonferenz unter dem Motto „Zukunft gestalten durch vernetzte Jugendberufshilfen. Chancen und Perspektiven für Jugendliche im Vogelsberg" statt. Das standardisiert angelegte Verfahren Zukunftskonferenz soll in fünf Schritten in zweieinhalb Tagen – von Mittag des ersten bis Mittag des dritten Tages – ablaufen:

Vergangenheit	Gegenwart		Zukunft	Konsens	Maßnahmen-planung
	Außen	Innen			
Wo kommen wir her?	Welche Entwicklungen kommen auf uns zu?	Worauf sind wir stolz, was bedauern wir?	Was wollen wir erreichen?	Worin stimmen wir überein?	Was werden wir tun?
1. Tag	1. / 2. Tag	2. Tag	2. Tag	2./3. Tag	3. Tag

Abb. 1: Ablaufdiagramm einer Zukunftskonferenz

Grundlage der Prozessevaluation sind die Notizen der Konferenzbeobachterinnen, die Videoaufzeichnung, die schriftliche Dokumentation und die schriftlichen Tagesevaluationen. Das von den Teilnehmenden am Abend eines jeden der drei Tage auszufüllende „Blitzlicht" umfasst auf einem Bogen 10 Fragen und einen Kasten für Kommentare und Aussagen. Die Fragen orientieren sich an den Schwerpunktsetzungen der Planungsgruppe hinsichtlich Prozess- und Ergebnisqualität sowie Lern- und Kompetenzentwicklungsdimensionen. Die Kriterien und Indikatoren sprechen kognitive, emotionale und motivationale Aspekte an. An jedem der drei Tage werden – dem Prozess der Veranstaltung folgend, unterschiedliche Akzente in den Frageinhalten gesetzt. An jedem Morgen werden den Konferenzteilnehmenden die Ergebnisse der Tagesevaluationen thematisiert und öffentlich zugänglich gemacht.

5.1 Schlaglichter auf den Prozess der Veranstaltung

Obwohl noch am Vortag knapp 60 Zusagen vorliegen, sind zu Beginn der Veranstaltung nur knapp 40 Teilnehmende anwesend. Über die Dauer der Veranstaltung nehmen allerdings 38 Personen konstant teil, darunter betroffene Jugendliche unterschiedlicher kultureller Hintergründe ebenso wie die Vertretung des Vogelsberger Schülerparlamentes. Besonders schwach vertreten sind erwartungsgemäß Politik und Wirtschaft. Der erste Kreisbeigeordnete eröffnet die Veranstaltung, zieht sich jedoch relativ bald zurück.

5.1.1 Zögerlicher Beginn
Nach einem zögerlichen Beginn und einer abwartenden Haltung eines Viertels bis eines Drittels der Gruppe gelingt es im Laufe des ersten Nachmittags, das Gruppenklima etwas „aufzutauen" und ein energetischeres und zugewandteres Gespräch in den Gruppen zu erreichen, was gegen Abend jedoch wieder absinkt. Am Abend beantworten 34 Personen den Prozessevaluationsbogen, der sachlich-inhaltliche, emotionale und soziale Dimensionen des Konferenzprozesses abfragt. Über alle Dimensionen hinweg lässt sich ein durchgängig übereinstimmendes Muster erkennen von zweidrittel bis dreiviertel Zustimmung („ja und eher ja" und ein viertel ambivalentes Mittelfeld (teils teils). Zwar wird mehrheitlich der Prozess im Ganzen positiv bewertet, die Ergebnislage ist jedoch gemischt.

5.1.2 Allmähliches „unfreezing" am zweiten Tag
Auch am Morgen des zweiten Tages ist die Stimmung wieder etwas verhalten. Allerdings bessert sich das allgemeine Wohlbefinden und die wahrgenommene Prozessqualität im Laufe des Tages. Das Tagesblitzlicht setzt nun andere Akzente als die Tagesevaluation des ersten Tages. Die Auswertung zeigt als zentrales Ergebnis, dass das Feld der „Skeptiker" etwas kleiner geworden ist.

5.1.3 Der dritte Tag: Kontakt und Konsens statt Innovationskraft und Nachhaltigkeit
Auch die Tagesevaluation des dritten Tages variiert erneut den Fragefocus und akzentuiert nun auf die Einschätzungen der Konferenzergebnisse. Die Tagesevaluation des dritten Tages zeigt, dass die TeilnehmerInnen von den Ergebnissen der Zukunftskonferenz nicht übermäßig beeindruckt sind.

5.2 Qualitätsaspekte auf der Zukunftskonferenz
Werden die Aussagen und abgefragten Indikatoren wieder auf die dahinter liegende Struktur der Qualitätsaspekte bezogen, lassen sich die Ergebnisse der Prozessevaluation auf Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität rückbeziehen:

5.2.1 Strukturqualität: Unverbindlichkeit im Kontext, Designschwächen im Verfahren
Strukturqualität bezieht sich einerseits auf die Kontextbedingungen: hier wird deutlich, dass eine wohlfahrtspluralistische Netzwerkstruktur nicht bereits existiert, sondern erst entstehen müsste. Trotz großer Anstrengungen der Vorbereitungsgruppe blieben wichtige Systempartner wie Betriebe und Politik aus. Dies wirkt demotivierend und schwächt das Vertrauen der Teilnehmenden in einen gelingenden Prozess. Eine weitere Kontextbedingung liegt im Feld der freien Träger der Jugendhilfe: diese stehen teilweise miteinander in Konkurrenz. Mit steigendem Wettbewerbsdruck sinkt die Kooperationsbereitschaft. Strukturqualität bezieht sich aber auch auf das Ablaufdesign des gewählten Verfahrens Zukunftskonferenz: hier zeigen sich Mängel im Design: die Anfangsphase basiert auf einer Stillarbeit, die nicht geeignet ist, gruppendynamische und Gruppen aktivierende Prozesse anzustoßen (Oels 2002). Weiterhin erweist sich insbesondere das „Mindmap" am Ende des ersten Tages als problematisch in seiner Anlage. Von den TeilnehmerInnen kritisiert wird auch die Allgemeinheit der Ergebnis-

se und die relativ geringe Planungsqualität, in der Entscheidungs-, Ressourcen- und Implementierungsmacht nicht in den Planungsprozess einbezogen werden (vgl. auch Oels 2002).

5.2.2 Prozessqualität: Partizipationsdefizite
Aber auch unabhängig vom gewählten Verfahren treten Kommunikationsprobleme im Prozess auf. Das vorab von der Vorbereitungsgruppe definierte Ideal konsensueller Meinungsbildung und wertschätzender Kommunikation wird im Prozess nur unzureichend eingelöst. Gerade die Jugendlichen haben auf der Veranstaltung keinen leichten Stand: Sie vermerken, dass die Erwachsenen ihre Fachsprache sprechen, die sie nicht verstehen.

5.2.3 Ergebnisqualität: allgemeine Ergebnisse, keine gemeinsame Vision
Auch in Bezug auf die gemeinsame Vision und die erzielten Ergebnisse in der Projektplanung sind größere Teile der Gruppe eher verhalten. So kommen allein 20 Teilnehmer zu dem Schluss, dass die „Vision und die Maßnahmenpläne" eher nicht oder nicht über das hinausgehen, „was man vor der Konferenz hätte annehmen können". Damit zeigt sich hier wieder ein gemischtes Bild im Verhältnis dreiviertel Akzeptanz und einviertel Skepsis.

5.3 Bilanz der Zukunftskonferenz nach sechs Monaten
Die Ergebnisse der Blitzlichtfragebögen, das Konferenzvideo und die Konferenzdokumentation werden der Netzwerkgruppe nach einem Monat zur Diskussion vorgelegt – die Rückmeldungen decken sich weitgehend mit den Ergebnissen der Evaluation aus der Zukunftskonferenz. Auch in der Nachevaluation nach sechs Monaten werden die verhaltenen Rückmeldungen bestätigt: die Arbeit der auf der Zukunftskonferenz etablierten Projektgruppen wird als „nur bedingt folgenreich" angesehen: TeilnehmerInnen meinen, „es sei vieles im Sand verlaufen". Der Zukunftskonferenz gelingt es also nicht ohne weiteres, nachhaltige Wirkungen zu erzielen oder auf der Systemebene Lernprozesse nachhaltig wirksam werden zu lassen. Die Erfolge der Zukunftskonferenz beschränken sich auf die Ebene der Stärkung individueller Kontakte und Dialogs. Es finden keine Folgeprozesse statt, die die Implementierung des Vereinbarten einlösen und nach außen kommunizieren.

6. Partizipative Planung jenseits von Harmonie und Hierarchie – Vorbehalt

Mit dieser kurzen Skizze der auf der Zukunftskonferenz eingesetzten Evaluationsverfahren und -ergebnisse wird bereits deutlich, dass sich die an Zukunftsgestaltung und Lernen orientierten Verfahren nicht „harmonistisch" als interessenneutral rekonstruieren lassen, sondern Lernerfolge und Systembildung im Gegenteil gerade in strukturell konfliktiven Settings unsicher sind. Statt einer von den „Erfindern" des Verfahrens nahe gelegten „pluralen Vielfalt", des „Lernlaboratoriums" (Weisbord/Janoff 1995), eines systemischen, harmonischen Lernprozesses sozialer Bildung muss eine solche Veran-

staltung (auch) als Ort der politischen Aushandlung und der widerstreitenden Interessen rekonstruiert werden (Messner 1994). Es muss strukturell von der inneren Komplexität des Handlungsfeldes ausgegangen und eine Perspektive der Mehrebenenregulation angelegt werden: Ziel- und Interessenkonflikte sind angelegt durch vertikale Komplexität (EU-, Landes-, Kreisebene) sowie horizontale Komplexität pluraler Akteure und Binnenkomplexität in den möglicherweise widerstreitenden Rollen und Interessen der Netzwerkakteure als Subjekte, die gleichzeitig in mehrere Zielsysteme eingebettet sind (Sydow/Windeler 2000).

Die Gleichzeitigkeit von Demokratisierung durch Partizipation, Ökonomisierung durch Positionierungsdruck in umkämpften Terrains und Anforderungen der Konsensbildung durch Prozesse selbst organisierten Lernens stellt gerade lose, netzwerkförmige wohlfahrtspluralistische Arrangements vor enorme Herausforderungen (Messner 1994). „Lernen" zwischen Akteuren verschiedener Sektoren ist unter diesen Bedingungen erschwert, Bildungsprozesse möglich, aber nicht zu garantieren. Partizipative Verfahren sind daher als Prozess zu rekonstruieren, in dem Kontextbedingungen, Veranstaltungsdesigns und Prozessgestaltung auf ihre erfolgskritischen Implikationen für kollektives Lernen zu evaluieren sind – und in denen Nachhaltigkeit sich nicht von selbst einstellt, sondern aktiv hergestellt werden muss (Weber i.E.).

Anmerkungen

1 Zu Beginn der Planung im Januar 2000 wurden die Mitglieder der Planungsgruppe gebeten, die folgenden vier systemischen Fragen nach dem Satzergänzungsverfahren an vier Pinwänden zu beantworten: „Die Zukunftskonferenz ist ein Erfolg, wenn ...."; „Den erreichen wir, wenn wir ...", „den Erfolg kann man sehen an...", „Hindernisse und Probleme, die dafür zu überwinden sind ..." Die Mitglieder der Planungsgruppe notieren Stichpunkte auf Metaplankarten, heften diese individuell an die Pinwände und kommentieren diese vor der Gruppe. So werden die Kriterien, Erfolgsfaktoren und Erfolgsbedingungen aller Planungsgruppenmitglieder erfasst.

2 Als zweites Instrument zur Definierung von Zielen, Kriterien und Indikatoren dient das Evaluationsinstrument der Indikatoren und Erfolgskriterien. Die von Angela Oels (2000) erarbeiteten Kriterien werden anhand von Indikatoren operationalisiert und damit messbar gemacht. In Abweichung zu dem erprobten Evaluationsinstrument wird hier mit Rückgriff auf Donabedian auch Strukturqualität als Qualitätsaspekt unterschieden (Donabedian 1982).

Literatur

Arnold, R./Schüssler, I.: Deutungslernen in der Erwachsenenbildung – Voraussetzungen für ein nachhaltiges Lernen. In: De Cuvry, A. u.a. (Hrsg.): Erlebnis Erwachsenenbildung. Zur Aktualität handlungsorientierter Pädagogik. Neuwied 1999

Apel, H./Dernbach, D./Ködelpeter, T./Weinbrenner, P. (Hrsg.): Wege zur Zukunftsfähigkeit – ein Methodenhandbuch. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 19. Stiftung Mitarbeit, Bonn 1998

Breyer, K./Hemkes, B./Schneidereit, U. (Hrsg.): Lokale Agenda 21 – Acht Schritte zur zukunftsfähigen Kommune. Ein Gemeinschaftsprojekt: Institut für Kirche und Gesellschaft der Evangelischen Kirche von Westfalen, DGB Bildungswerk e.V., AQUA-Team, Landesverband der Volkshochschulen von Nordrhein-Westfalen e.V., Düsseldorf 2001

Dahme, H.-J./Wohlfahrt, N.: Auf dem Weg zu einer neuen Ordnungsstruktur im Sozial- und Gesundheitssektor. Zur politischen Inszenierung von Wettbewerb und Vernetzung. In: neue praxis, Heft 4, 30. Jg., 2000, S. 317–334.

Donabedian, A.: An Exploration of Structure, Process and Outcome as Approaches to Quality Assessment. In: Selbmann, H.K./Überla, K.K. (Hrsg.): Quality Assessment of Medical Care. Gerlingen 1982

Elsen, S./Ries, H./Löns, N./Homfeldt, H.-G. (Hrsg.): Sozialen Wandel gestalten – Lernen für die Zivilgesellschaft. Neuwied 2000

Evers, A./Olk, Th.: Wohlfahrtspluralismus. Vom Wohlfahrtsstaat zur Wohlfahrtsgesellschaft. Opladen 1996

Guba, E.G./Lincoln, Y.S.: Fourth Generation Evaluation. Newbury Park CA 1989

Holman, P./Devane, T.: The Change Handbook. Group Methods for Shaping the Future, San Francisco 1999

Greif, S./Kurtz, H.-J.: Handbuch selbstorganisiertes Lernen. 2. Aufl., Göttingen 1998

Grunwald, W./Lilge, H.-G. (Hrsg.): Partizipative Führung. Betriebwirtschaftliche und sozialpsychologische Aspekte. Bern 1980

Hafeneger, B.: Politische Bildung. In: Tippelt, R. (Hrsg.): Handbuch Bildungsforschung. Opladen 2002, S. 691–705

Holtkamp, L.: Bürgerbeteiligung in Städten und Gemeinden. Ein Praxisleitfaden für die Bürgerkommune. Berlin 2000

Jungk, R./Müllert, N.R.: Zukunftswerkstätten. Mit Phantasie gegen Routine und Resignation. München 1991

Königswieser, R./Keil, M.: Das Feuer großer Gruppen. Stuttgart 2000

Lüttringhaus, M.: Partizipation in benachteiligten Stadtteilen: Planung am „bunten" statt „grünen" Tisch. In: Elsen, S./Ries, H./Löns, N./Homfeldt, H.-G. (Hrsg.): Sozialen Wandel gestalten – Lernen für die Zivilgesellschaft. Neuwied 2000, S. 213–229

Merchel, J.: Kooperative Jugendhilfeplanung. Eine praxisbezogene Einführung. Opladen 1994

Merchel, J.: Kooperation und Vernetzung in der Jugendhilfe. In: Dahme, H.-J./Wohlfahrt, N. (Hrsg.): Netzwerkökonomie im Wohlfahrtsstaat. Wettbewerb im Sozial- und Gesundheitssektor. Berlin 2000, S. 91–118

Messner, D.: Fallstricke und Grenzen der Netzwerksteuerung. In: Prokla, Heft 97/1994. S. 563–596

Oels, A.: Großgruppenevaluation in Netzwerken. In: Weber, S. (Hrsg.): Das lernende Netzwerk. Wiesbaden (i.E.)

Oels, A.: Investigating the emotional roller-coaster ride: A case-study-based assessment of the Future Search Conference Design. Systems Research and Behavioral Science. Special Issue: Participatory Planning and Designing, 2002

Oels, A.: »Let's get together and feel alright!« Eine kritische Untersuchung von »Agenda 21«-Prozessen in England und Deutschland. In: Heinelt, H./Mühlich, E.: Lokale Agenda 21-Prozesse. Erklärungsansätze, Konzepte und Ergebnisse. Reihe ‚Städte und Regionen in Europa' Band 7, Opladen 2000a, S. 182–200

Oels, A.: The Power of Visioning. An evaluation of community-based Future Search Conferences in England and Germany (unveröffentlichte Promotionsschrift, University of East Anglia, England 2000b)

Polanyi, M.F.D.: A qualitative analysis and critique of a ‚Future Search' conference: Reframing repetitive strain injuries for action. Doctoral dissertation. Faculty of Environmental Studies, York University, Toronto/Ontario, Canada 1999

Sanders, J.R. (Hrsg.): Handbuch der Evaluationsstandards. Die Standards des „Joint Committee n Standards for Educational Evaluation". Opladen 1999

Selle, K.: Kooperation im intermediären Bereich. Anmerkungen zum Wandel im Planungsverständnis. In: Evers, A./Olk, Th.: Wohlfahrtspluralismus. Vom Wohlfahrtsstaat zur Wohlfahrtsgesellschaft. Opladen 1996, S. 236–256

Sydow, J./Windeler, A. (Hrsg.): Steuerung von und in Netzwerken – Perspektiven, Konzepte, vor allem aber offene Fragen. In: Sydow, J./Windeler, A. (Hrsg.): Steuerung von Netzwerken. Konzepte und Praktiken. Opladen/Wiesbaden 2000. S. 1–24

Weber, S. (Hrsg.): Das lernende Netzwerk. Instrumente, Methoden, Erfolgsfaktoren. Wiesbaden (i.E.)

Weber, S. (Hrsg.): Vernetzungsprozesse gestalten. Erfahrungen aus der Beraterpraxis mit großen Gruppen und Organisationen. Wiesbaden 2002

Weber, S. : Netzwerkentwicklung in der Jugendberufshilfe. Erfahrungen mit institutioneller Vernetzung im ländlichen Raum. Opladen 2001

Weber, S.: Power to the People!? Selbstorganisation, Systemlernen und Strategiebildung mit großen Gruppen. In: Sozialwissenschaftliche Literaturrundschau 2/2000 (2000a), S. 63–83

Weber, S.: Institutionelle Vernetzung im Non-Profit-Bereich. In: Schauer, R./Blümle; E.-B./Witt, D./Anheier, H. (Hrsg.): Nonprofit-Organisationen im Wandel. Herausforderungen, gesellschaftliche Verantwortung, Perspektiven. Eine Dokumentation. Linz 2000 (2000b). S. 211–232

Weisbord, M./Janoff, S.: Zukunftskonferenz: Die gemeinsame Basis finden und handeln. In: Königswieser, R./Keil, M.: Das Feuer der großen Gruppen. Konzepte, Designs, Praxisbeispiele für Großveranstaltungen. Beratergruppe Neuwaldegg/synetz, Stuttgart 2000, S. 129–145

Weisbord, M./Janoff, S.: Future Search. An Action Guide to Finding Common Ground in Organizations and Communities. San Francisco 1995

zur Bonsen, M.: Energiequelle Zukunftskonferenz. Harvard Business Manager III (3) 1994 , S. 25–30

zur Bonsen, M.: Simultaneous Change – Schneller Wandel mit großen Gruppen. Organisationsentwicklung 4, 1995, S. 30–43

zur Bonsen, M.: Die Zukunftskonferenz. Grundlagen der Weiterbildung. August 1996, S. 1–12