
EVALUIERUNG

Querschnittsevaluierung Methoden politischer Bildung in unterschiedlichen kulturellen Kontexten

Executive Summary der Evaluierung

Berlin 2008



**Konrad
Adenauer
Stiftung**

DIE GUTACHTER

Dr. Michael Holländer

Michael Holländer war von 1998 bis 2003 Dozent am Institut für Politikwissenschaft an der Universität Tübingen und arbeitete parallel dazu als freier Trainer für demokratiepolitische Bildung. In den darauf folgenden Jahren war Dr. Holländer als Integrierte Fachkraft für eine indonesische Stiftung sowie als Berater für demokratiepolitische Bildung tätig. Nachdem er 2007 und 2008 als Moderator und Evaluierer im asiatischen Raum aktiv gewesen ist, arbeitet er aktuell bei der Karl Kübel Stiftung für Kind und Familie. Thematische Schwerpunkte sind u.a. demokratiepolitische Bildung in der Entwicklungszusammenarbeit, Entwicklung von Zivilgesellschaften und Parteiensystemen im Kontext von Demokratisierungsprozessen sowie Projektmanagement. Das Promotions-thema von Dr. Holländer lautete „Konfliktlinien und Konfiguration der Parteiensysteme in Ostmitteleuropa“.

Dipl.-Pol. Achim Toennes

Achim Toennes ist seit 2001 als selbstständiger Organisationsberater, Gutachter und Trainer tätig. Zuvor arbeitete er bei verschiedenen entwicklungspolitischen Trägern zu Kommunikationsprojekten in Lateinamerika und Afrika. Der studierte Politologe – Schwerpunkte Internationale Politik und Lateinamerika – ist seit den 1990er Jahren als ehrenamtlicher Dozent in der politischen Erwachsenenbildung engagiert. Neben seiner Arbeit als Gutachter für z.B. durch die Europäische Kommission geförderte Bildungsprojekte in Chile, führt er auch *Training-the-Trainer*-Schulungen u.a. für die Deutsche Welle Akademie durch.

PD Dr. Dirk van den Boom

Dirk van den Boom promovierte und habilitierte sich am Institut für Politikwissenschaft der Universität Münster. Nach einer mehrjährigen Berufstätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter des Zentrums Europa und Dritte Welt (ZEDW) der Universität des Saarlandes sowie der AGEF g GmbH arbeitet er seit 2005 freiberuflich als Consultant in den Arbeitsbereichen Entwicklungszusammenarbeit, Migrationspolitik sowie Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik. Seine Schwerpunkte im Bereich entwicklungspolitischer Projektevaluierungen sind Projekte und Maßnahmen der schulischen, beruflichen und Erwachsenenbildung.

GRÜNDE UND MOTIVE FÜR DIE EVALUIERUNG

Für die Konrad-Adenauer-Stiftung e.V. (KAS) war die politische Bildung die Keimzelle ihrer Entstehung und ist bis heute eines ihrer Kerngeschäfte. Das gilt im Inland wie auch im Ausland. Die Förderung von Demokratie ist dabei ein Schlüsselanliegen der KAS im Rahmen ihrer internationalen Zusammenarbeit, das unter anderem von folgenden Grundsätzen getragen wird:

- Demokratie ist ein zentrales Organisationsprinzip einer modernen Gesellschaft;
- Demokratie kann prinzipiell überall verwirklicht werden;
- Demokratie sollte überall verwirklicht werden.

Dabei ist demokratiepolitische Bildung mehr als Institutionenkunde oder Aktualitätsforum, denn sie vermittelt die wertbezogenen Grundlagen der demokratischen Ordnung und möchte die Zielgruppen dazu befähigen, innerhalb dieser Ordnung aktiv Verantwortung zu übernehmen.

Die Maßnahmen der politischen Bildung sind Kernbestandteil vieler Programme der internationalen Zusammenarbeit. Die Breite der Zielgruppen, die methodischen Zugänge und Inhalte sind dabei jedoch höchst unterschiedlich. Vielfach ist das Maßnahmen-spektrum stark angebotsorientiert ausgelegt. Über die Nachhaltigkeit der Maßnahmen (z.B. Netzwerkbildung, *Spill-over*-Effekte u.ä.) ist häufig nur wenig bekannt.

Die Rahmenbedingungen für politische Bildung sind nur in wenigen Ländern vergleichbar mit dem Umfeld für politische Bildung in Deutschland. Neben grundlegend verschiedenen kulturellen und historischen Kontexten sind Beschränkungen freiheitlich-demokratischer Grundrechte, tiefgreifende politische und sozioökonomische Transformationsprozesse, enorme soziale Ungleichheiten sowie Gewalt, Kriege und Staatszerfall nur einige häufige Kontextthemen für demokratiepolitische Bildung in der internationalen Zusammenarbeit.

Die politische Bildung der KAS im Ausland steht grundsätzlich vor der permanenten Herausforderung, dass ihre Vermittler – die Auslandsmitarbeiter¹ (AM) – zunächst versuchen müssen, andere Länder und

¹ Zur vereinfachten Lesbarkeit und vor allem zur Wahrung der Anonymität der gegebenen Informationen wird bei der Darstellung der Interviewdaten ausschließlich die männliche Schreibform verwendet (z.B. der Stipendiat, der Teilnehmer etc.).

Kulturen zu verstehen. Sie müssen die Notwendigkeit des interkulturellen Lernens und des Dialogs anerkennen. Dies ist prinzipiell ein schwieriger Prozess, der Offenheit für andere Erfahrungen, die Überwindung eigener Vorurteile und die Bereitschaft erfordert, andere Lebens-, Denk- und Organisationsformen von Politik und Gesellschaft zu akzeptieren.

In jedem Fall umfassen die aktuellen Ansprüche an die Vermittler politischer Bildung sowohl die Vermittlung reinen Fachwissens als auch didaktische Kenntnisse. Deren erfolgreiche Umsetzung schlägt sich in der Auswahl und Anwendung effektiver Methoden der politischen Bildung nieder und macht einen nicht unwichtigen Teil der obligatorischen fachlichen Beratung bei den Projektmaßnahmen aus, welche die Stiftung von ihrem entsandten Auslandspersonal erwartet.

Eine zeitgemäße politische Bildungsarbeit setzt eine fortwährende Beobachtung und Identifikation aktueller Aufgaben und zukünftiger Herausforderungen sowie deren themen- und zielgruppengerechte methodische Aufbereitung und Vermittlung im Rahmen geeigneter Veranstaltungsformate voraus. Sie ist also geprägt durch eine nicht auflösbare Dreiecksbeziehung zwischen zu vermittelnden Themen und Sachverhalten, didaktischen Methoden und spezifischen Zielgruppen und kommt nicht aus ohne klar definierte Lernziele (z.B. Zieldefinition nach Wissen und Verständnis, Kompetenzen, Einstellungen, Partizipationsbereitschaft).

Triebfeder der gesamten Untersuchung war neben einer Bestandsaufnahme des vorhandenen Methodenspektrums und der Methodenkompetenz unter anderem die Erwartung, dass die Ergebnisse dazu beitragen, das methodische Leitbild der KAS für die politische Bildung im Ausland zu identifizieren bzw. zu schärfen oder, ergebnisabhängig, der KAS Hinweise bzw. Bausteine für ein methodisches Leitbild der politischen Bildung im internationalen Bereich zu verschaffen.

Besonders interessant war das Evaluierungsprojekt auch deshalb, weil international vergleichende Untersuchungen über politische Bildungsmaßnahmen und dabei besonders über die Erfahrungen mit und die Wirksamkeit von bestimmten Methoden in unterschiedlichen kulturellen und politischen Kontexten kaum vorhanden sind.

Die Evaluierung musste daher zunächst untersuchen, was die KAS unter politischer Bildung im internationalen Bereich versteht bzw. subsumiert: Das umfasst unter anderem die Frage, wie politische Inhalte in der

internationalen Zusammenarbeit vermittelt werden können bzw. sollten. Zudem muss überprüft werden, wie realistisch die Ansprüche der KAS an die politische Bildungsarbeit in den untersuchten Ländern sind.

Die erhobenen Daten und die aus den Interviews gewonnenen Erkenntnisse sollten also dazu dienen, im weitesten Sinne Aufschlüsse über Methodenkompetenz und Methodenvielfalt der politischen Bildung in den jeweiligen Untersuchungsländern zu gewinnen, die exemplarisch bei verschiedenen, mit der KAS kooperierenden Institutionen analysiert und bewertet werden sollten. Dabei war vor allem zu überprüfen, ob der Grad der Zielerreichung mit dem Einsatz bestimmter Methoden zusammenhängt und erfolgreiche Methoden auch in anderen kulturellen Kontexten wirksam sein könnten. Das heißt: Neue Impulse für die internationale Bildungsarbeit und eine Überprüfung der Effektivität der klassischen Bildungsformate wurden erwartet.

Es war zu prüfen, ob die gesetzten Ziele mit dem Fundus der in den jeweiligen Untersuchungsländern bzw. bei den zu untersuchenden Institutionen verfügbaren und angewendeten Methoden der politischen Bildung erreichbar sind, welche Erfolge damit bisher erzielt werden konnten, ob ggf. Defizite bestehen und möglicherweise Optimierungspotenzial in methodischer Hinsicht identifiziert werden kann. Zudem wurde untersucht, wie offen die KAS für Partnernvorschläge in methodischer Hinsicht ist bzw. wie nachfrageorientiert die KAS ihre Maßnahmen vor Ort gestaltet. Im Rahmen der Evaluierung wurde auch das Monitoring der Bildungsarbeit mit einbezogen, wobei insbesondere dessen methodische Schlüssigkeit und Wirksamkeit im Sinne einer Hilfe zur Beurteilung der Zielerreichung von Interesse waren.

Die Querschnittsevaluierung umfasst vier Fallstudien in Afrika, Asien, Europa und Lateinamerika. Damit verbunden waren Feldaufenthalte im Senegal, in der Türkei, in Thailand, der Mongolei, in Kroatien, der Slowakei, in Chile und Mexiko. Zusätzlich wurde Indonesien in die Untersuchung mit aufgenommen, wobei in diesem Fall die Analyse und Bewertung der Untersuchungsgegenstände nur auf der Grundlage der vorhandenen Projektunterlagen erfolgte.

VORBEMERKUNGEN

Die Entscheidung, die drei Gutachter zu einer gemeinsamen Studie mit koordinierten Aussagen zu verpflichten, hat sich als sinnvoll erwiesen. Erst durch die Zusammenführung der getrennten Erhebungsphasen waren eine in dieser Weise erkenntnisbringende gegenseitige Bereicherung und der Umfang der vorliegenden Studie möglich. Trotz des beachtlichen Umfangs gewährleistet die Einheitlichkeit der Erhebungen dennoch eine gute Vergleichbarkeit. Der Synthesebericht fasst die Ergebnisse der darauf folgenden Länderstudien zusammen. Er wurde mit Sorgfalt unter den Gutachtern abgestimmt. Eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung der Erhebung war der vor Beginn der Feldaufenthalte gemeinsam abgestimmte Evaluierungsleitfaden. Überhaupt wurde der gesamte Evaluierungsprozess von der Stabsstelle Evaluierung innerhalb der Hauptabteilung Internationale Zusammenarbeit (HA INT) der KAS hervorragend vorbereitet und begleitet. Für diese professionelle und sehr gute Zusammenarbeit möchten sich die Gutachter bei Herrn Dr. Norbert Eschborn und Frau Nadine Krahe bedanken.

Darüber hinaus möchten wir uns bei allen in die Evaluierung eingebundenen AM für ihre Gastfreundschaft sowie den offenen und fachlich fundierten Austausch bedanken. Obgleich der Fokus dieser Untersuchung für viele AM eher ungewöhnlich war, erfreuten sich die Gutachter der umfassenden und vorbehaltlosen Unterstützung der KAS-Auslandsbüros.

Letztlich gilt unser Dank auch den KAS-Mitarbeitern, Programmkoordinatoren und Übersetzern sowie den KAS-Partnern und den Teilnehmenden an und den Zielgruppen von KAS-Aktivitäten. Die überwiegende Mehrheit hat sich rege an Evaluierungsgesprächen beteiligt sowie aufgeschlossen und aktiv mit den Gutachtern ausgetauscht. Die administrativen Rahmenbedingungen sowie die Offenheit und Kooperationsbereitschaft aller Beteiligten ließen keine Wünsche offen.

Ablauf und Methoden der Evaluierung

Die Evaluierung wurde von der Stabsstelle Evaluierung in der HA INT der KAS organisiert und betreut. Nach der Identifizierung und Beauftragung der drei Gutachter fand Anfang April 2008 ein zweitägiger Vorbereitungsworkshop in Berlin statt. Dort wurde gemeinsam der Entwurf für den Referenzrahmen der Evaluierung abgestimmt. An diesem Abstimmungsprozess waren die Stabsstelle Evaluierung, die drei Gutachter sowie

die KAS-Regionalteams Europa, Asien, Lateinamerika und Afrika/Naher Osten beteiligt. Dabei ist es gelungen, die für die unterschiedlichen Abteilungen innerhalb der HA INT wesentlichen Fragen in einen in diesem Rahmen durchführbaren Referenzrahmen zu integrieren. Zwischen Mai und August 2008 fanden unabhängig voneinander die Feldaufenthalte der drei Gutachter in Thailand, der Mongolei, der Slowakei, Kroatien, der Türkei, dem Senegal, in Mexiko und Chile statt. Daneben flossen auch Erkenntnisse aus den Aktenstudien zum Länderprojekt Indonesien in die Untersuchung mit ein.

Im Verlauf der Evaluierung wurden folgende Methoden angewendet:

- Strukturierte Einzelinterviews, Gruppeninterviews und Fokusgruppen-Diskussionen in den Zielländern (Slowakei, Kroatien, Chile, Mexiko, Senegal, Türkei, Thailand, Mongolei) und in Deutschland. Dabei wurden die Gutachter in den Zielländern bei verschiedenen Anlässen von Übersetzern begleitet, die in aller Regel hervorragende Arbeit geleistet haben. Dies ermöglichte oftmals auch die Befragung in der Lokalsprache, sodass authentische Aussagen erst übermittelt werden konnten;
- moderierte Workshops (z.B. in Thailand);
- Gespräche mit KAS-Mitarbeitern auf verschiedenen Hierarchiestufen;
- Auswertung vorhandener Dokumente zum Projektverlauf;
- aufmerksame und zielgerichtete Beobachtung von Bildungs- und Beratungsmaßnahmen;
- Literaturrecherche.

Im Anschluss an die Feldaufenthalte erfolgte der individuelle Schreibprozess der drei Gutachter. Die Ergebnisse wurden dann zusammengetragen und von einem Gutachter (Dr. Michael Holländer) in einem Synthesebericht zusammengefasst.

Die Gliederung des Gutachtens orientiert sich am Referenzrahmen der Querschnittsevaluierung, der Bestandteil der vertraglichen Vereinbarungen war und der im Anhang dieses Berichtes wiedergegeben wird. Kleinere Anpassungen der Gliederung wurden aus inhaltlich naheliegenden Gründen vorgenommen, ohne dass der Gesamtrahmen dadurch grundsätzlich geändert wurde.

Die vorläufigen Ergebnisse wurden während eines Backstopping-Workshops im November 2008 in Berlin vorbesprochen. An diesem Workshop nahm unter anderem auch Herr Dr. Thesing, ehemaliger stellvertretender Generalsekretär der KAS, teil. Daraufhin

wurde die Endversion erstellt und die Ergebnisse am 11. Dezember 2008 präsentiert.

WICHTIGSTE ERGEBNISSE UND EMPFEHLUNGEN²

Eingangs ist zu betonen, dass die Gutachter trotz der enormen Arbeitsbelastung der AM und ihrer Teams in den Auslandsbüros durchweg mit der vollen Unterstützung durch die KAS-Kollegen vor Ort rechnen konnten. Unter anderem dieser Unterstützung ist es zu verdanken, dass die Evaluierung wie geplant ausgeführt werden konnte und zu greifbaren Ergebnissen gelangte.

Theoretische Grundlagen für die politische Bildung der KAS im Ausland

Basierend auf den Erkenntnissen aus den Länderstudien lässt sich festhalten, dass ein Leitbild der HA INT für den methodischen Teil der politischen Bildungsarbeit für die Gutachter nicht erkennbar wurde. Es wurde zudem deutlich, dass Inhalte und Ziele der politischen Bildungsmaßnahmen wichtiger waren und sind als Methoden. Dies spiegelt sich auch in der KAS-Zielsystematik wider, wo eindeutig Ziele und Inhalte im Vordergrund stehen.

Die Frage nach dem WIE oder nach den Methoden erfährt innerhalb der KAS derzeit nicht die ihr zustehende Gewichtung. Aus diesem Grund ist es empfehlenswert, dass sich die KAS zukünftig wieder verstärkt methodischen Fragen zuwendet.

Diesen aus den Feldaufenthalten und dem Aktenstudium der zur Verfügung gestellten Unterlagen ge-

² Informationen über die Arbeit der KAS in den neun Auslandsbüros, die im Rahmen dieser Evaluierung als Länderfallstudien berücksichtigt wurden, finden Sie auf den jeweiligen Homepages:

Thailand
(<http://www.kas.de/proj/home/home/6/1/index.html>),
Mongolei
(<http://www.kas.de/proj/home/home/67/1/index.html>),
Indonesien
(<http://www.kas.de/proj/home/home/64/1/index.html>),
Kroatien
(<http://www.kas.de/proj/home/home/40/1/index.html>),
Slowakei
(<http://www.kas.de/proj/home/home/15/1/index.html>),
Chile
(<http://www.kas.de/proj/home/home/52/1/index.html>),
Mexiko
(<http://www.kas.de/proj/home/home/57/1/index.html>),
Senegal
(<http://www.kas.de/proj/home/home/26/1/index.html>),
Türkei
(<http://www.kas.de/proj/home/home/44/1/index.html>)

wonnenen Eindrücken der Gutachter steht nämlich die Tatsache gegenüber, dass Methoden politischer Bildung von der HA INT in der Vergangenheit regelmäßig thematisiert und dokumentiert wurden.

An der im Wesentlichen erfolgreichen Umsetzungspraxis ist zudem erkennbar, dass innerhalb der KAS auch heute keineswegs konzeptlos vorgegangen wird. Dies lässt sich etwa an den befragten AM verdeutlichen. Unter den acht interviewten AM waren vier, die eine berufliche und/oder eine akademische Vorbildung in Bezug auf Methodik und Didaktik politischer Bildung haben. Daneben erscheint besonders der jeweilige Erfahrungskontext wichtig und leitend. Dies bezieht sich sowohl auf individuelles Erfahrungswissen als auch auf organisatorische Erfahrungen und tradierte Verfahren was die Programmgestaltung in einzelnen Auslandsbüros betrifft.

Die KAS hat zur Beantwortung der Frage nach dem WIE zudem enorme Potenziale. Sowohl aufgrund der Kenntnisse aus der Bildungspraxis innerhalb der Bundesrepublik als auch aus der internationalen Zusammenarbeit kann die Stiftung auf einen enormen Erfahrungsschatz zurückgreifen, wie exemplarisch in den acht von den Gutachtern besuchten Ländern deutlich wurde. Derzeit wird diese Expertise allerdings zu wenig dokumentiert und strategisch in Wert gesetzt.

„Ziel-Inhalt-Methode“-Logik und die KAS-Zielsystematik

So, wie sich die Situation in den begutachteten Ländern darstellte, bleibt die KAS-Zielsystematik bisher noch auf halbem Weg stehen. Die definierten Oberziele werden noch nicht überall konsequent bis auf die Maßnahmenplanung heruntergebrochen. Zudem folgt die Maßnahmenplanung bisher noch nicht konsequent einer „Ziel-Inhalt-Methode“-Logik. Das liegt unter anderem daran, dass die meisten Antragsgrundlagen in den besuchten Ländern erst ab 2008 durchgängig mit der neuen Zielsystematik arbeiten und der Umgang mit Wirkungshypothesen noch neu und ungewohnt ist. Dies ist den Verantwortlichen in der Regel bewusst und die KAS ist dabei, dies zu korrigieren.

Demokratische Grundhaltung

Es kann positiv festgehalten werden, dass das Leitmotiv „Förderung der Demokratie“ sowie eine gelebte demokratische Grundhaltung wie ein roter Faden überall erkennbar war. Diese Beobachtung schließt neben den KAS-Mitarbeitern und -Angestellten ausdrücklich auch die Partner mit ein.

Leitbildentwicklung als demokratischer und partizipativer Prozess

Eine grundlegende Schwierigkeit besteht darin, die umfassende Vision (Demokratie, Freiheit etc.) und Mission (Förderung von Demokratie, Rechtsstaatlichkeit und sozialer Marktwirtschaft) der KAS in unterschiedlichen kulturellen Umfeldern mithilfe adäquater Methoden in Bildungsmaßnahmen mit messbaren Ergebnissen und Wirkungen umzusetzen.

Im Gutachten wird diesbezüglich ausführlicher argumentiert, dass dieser Schwierigkeit am besten durch ein partizipatorisches und inklusives Verfahren begegnet werden könnte. Dabei wäre es denkbar, im Rahmen eines Planungsworkshops Ideen, Perspektiven und Praxiserfahrungen zum Kernziel Demokratisierung zu sammeln und in ein strategisches Grundlagenpapier zusammenzuführen, zu konkretisieren und zu dokumentieren. Ziel wäre die Erarbeitung eines Förderkonzeptes, das auch mithilfe von kernzielorientierten Kriterien Maßstäbe festlegt, anhand derer im Rahmen der Qualitätskontrolle fortwährend der Grad der Zielerreichung gemessen werden kann. Dabei sollten auch methodisch-didaktische Eckpunkte zur Orientierung vorgegeben werden.

Leitbilder vergleichbarer internationaler Träger der EZ sowie aktuelle fachwissenschaftliche Debatte

Die Gutachter konnten in Gesprächen mit anderen (nicht-)staatlichen EZ-Organisationen keine Hinweise finden, die dort die Existenz eines methodischen Leitbildes für die politische Bildung vermuten ließen. Die Gutachter konnten zudem für den Themenbereich politische Bildung in der internationalen EZ keine einschlägigen und konzeptionell fundierten Publikationen finden. Mit einer Leitbildentwicklung würde die KAS folglich innovatives Neuland betreten.

Demokratieförderung hat Konjunktur

Die konzeptionelle Brache steht im Widerspruch zu der Tatsache, dass Demokratieförderung in der EZ Konjunktur hat. Dabei sind die Motive und Interessen der Geber vielfältiger Natur. Die KAS ist dafür ein gutes Beispiel. Sie erfüllt in der internationalen Zusammenarbeit vielfältige Aufgaben, die nicht alle politische Bildung im Kern darstellen. Dies lässt sich auch an den selbst gesetzten Zielen ablesen. Maßnahmen, die nicht zur politischen Bildung zu rechnen sind, werden etwa unter politischer Beratung subsumiert.

Notwendigkeit für komplexe, umfassende und integrierte Interventionen mit dem Ziel einer partizipatorischen und gelebten Demokratie

Die Dringlichkeit der Demokratieförderung, die den komplexen Erfordernissen zu Beginn des 21. Jahrhunderts gerecht wird, steht außer Zweifel.

Die komplexen Rahmenbedingungen für Demokratieförderung und politische Bildung gilt es zur Kenntnis zu nehmen, um die Frage nach dem methodischen Leitbild der HA INT für die politische Bildungsarbeit systematisch beantworten zu können. Im folgenden Gutachten werden die Herausforderungen (z.B. Interventionen im Kontext von schwierigen Demokratisierungsprozessen, neue Konkurrenzsituation durch eine wachsende Zahl von Akteuren im Sektor Demokratieförderung, Umverteilung der Mittel, Nutzung von neuen Medien etc.) und die strategischen Antworten der KAS genannt.

In allen genannten Bereichen, so das Ergebnis der Evaluierung, leistet die KAS im internationalen Vergleich sehr gute Arbeit. Die KAS hat sowohl Veranstaltungsformate als auch Methoden vorzuweisen, die die Förderung einer gelebten Demokratie überzeugend ins Zentrum rücken. Daneben ist die Zusammenarbeit der KAS mit der Zivilgesellschaft im Vergleich mit anderen Trägern vorbildlich. Des Weiteren genießen Publikationen der KAS oder verschiedene in den Partnerländern bekannte Veranstaltungsformate große Beachtung und Anerkennung. Demgegenüber steht die Schwäche der KAS, ihre Erfahrungen und Kompetenzen in einem klaren Profil zu bündeln und (regional) koordiniert zu präsentieren.

Zusammenfassend präsentiert sich die KAS gut vorbereitet auf die aktuellen Herausforderungen der Demokratieförderung. Die Stiftung ist prinzipiell sowohl in den traditionellen Handlungsfeldern als auch in neuen Handlungsfeldern im Sektor Demokratieförderung gut positioniert. Daneben wird aber deutlich, dass zukünftig mehr komplexe, umfassende und integrierte Interventionen mit dem Ziel einer gelebten Demokratie eingefordert werden sollten. Der eigene Beitrag mit seinen direkten und indirekten Wirkungen sollte stärker als in der Vergangenheit plausibel nachgewiesen werden.

Methodenkompetenz und Methodenvielfalt

Was die Methodenkompetenz und Methodenvielfalt der KAS im Bereich der politischen Bildung im Ausland betrifft, so wurde durch das Gutachten bestätigt, dass sowohl in den Eigen- als auch in Partnermaß-

nahmen eine große Vielzahl von Methoden zur Anwendung kommt.

In Bezug auf Kleingruppenveranstaltungen kann man sogar von einer sehr breiten Methodenvielfalt sprechen. Der Methodenmix ist jedoch nicht immer das Ergebnis einer strategischen „Ziel-Inhalt-Methode“-Maßnahmen-planung. Damit ergibt sich die Situation, dass zwar durchaus Methodenkompetenzen vorhanden sind, diese aber nicht in allen Fällen strategisch in Wert gesetzt werden, womit Wirkungspotenziale vergeben werden.

Bei Großgruppenveranstaltungen dominieren dagegen wenige klassische Formate. Neue Veranstaltungsformate, wie sie heute von vielen Bildungseinrichtungen oder in der Wirtschaft bei Großgruppenveranstaltungen eingesetzt werden, sind kaum verbreitet. Dagegen fällt eine verbreitete Eventorientierung ins Auge. Gerade weil die Rationalität öffentlichkeitswirksamer Großevents durchaus gesehen wird, sollten die Ergebnisse und Wirkungen derartiger Veranstaltungen viel plausibler und strategischer dargestellt werden.

Methodenwissen in den Auslandsbüros

Zusammengefasst lässt sich festhalten, dass in den Auslandsbüros beachtliches Methodenwissen vorhanden ist. Auch die AM, die keine fachdidaktische Ausbildung haben, verfügen über deutlich mehr Methodenwissen als sie sich in der Regel selber zuschreiben. Das Methodenwissen speist sich dabei auch aus den langjährigen praktischen *Learning by Doing*-Erfahrungen als AM, aus Erfahrungen der eigenen Parteiarbeit oder auch aus Einsichten, die von der eigenen Beobachtung bei oder Teilnahme an Bildungsveranstaltungen herrühren.

Trotz dieser vergleichsweise guten Basis ist kritisch zu erwähnen, dass derzeit kein Modul zur Fachdidaktik der politischen Bildung im Rahmen der Vorbereitung vorgesehen ist – obwohl dies in der Vergangenheit durchaus üblich war. Zudem haben nicht alle AM vor der Ausreise an einer Vorbereitung teilgenommen. Darüber hinaus haben auch die lokalen Programmkoordinatoren maximal Fortbildungen im Bereich Moderation genossen.

Ohne Ausnahme haben alle KAS-Mitarbeiter in den hier berücksichtigten Länderbüros ihr Interesse und die Notwendigkeit geäußert, sich im methodischen Bereich fortbilden zu lassen.

Methodenwissen der Partner

Zunächst hat sich gezeigt, dass enorme Unterschiede in Bezug auf die Methodenkompetenz der Partner existieren. Die Spanne reicht von Partnern mit beachtlichen und innovativen Methodenkompetenzen bis zu Partnern, die sich inhaltlich und methodisch wenig entwickelt haben. Im Verlauf der Gespräche ist weiter aufgefallen, dass die KAS-Gutachter in der Regel als Partner und nicht als Kontrolleure aufgenommen wurden. Darin kommt ein enges Vertrauensverhältnis zwischen der KAS und ihren Partnern zum Ausdruck. Während das folgende Gutachten näher auf die Qualität dieses Vertrauensverhältnisses eingeht, sei an dieser Stelle betont, dass es gerade vor dem Hintergrund eines beiderseitigen langfristigen Engagements wichtig ist, fördern und fordern in Einklang zu bringen. Dazu gehören ein offener Austausch, ein regelmäßiger Besuch von Veranstaltungen der Partner durch den AM und eine kritisch-konstruktive Steuerung sowohl der inhaltlichen als auch der methodischen Programmplanung und -umsetzung. Damit soll erreicht werden, dass die definierten Ziele, Inhalte und Methoden auch nachgehalten werden. Besonders was die methodische Steuerung (einschließlich Monitoring und Dokumentation) betrifft, wäre es in einigen Fällen durchaus legitim, wenn die AM stärker fordernd auftreten würden. Weiter wurde von den Partnern häufig auf das Problem aufmerksam gemacht, vor Ort qualifiziertes Lehr- und Trainerpersonal mit entsprechender Methodenkompetenz zu finden.

Unklare Formate für typische Veranstaltungsformen

Es fiel auf, dass es innerhalb der KAS kein einheitliches Verständnis betreffend die Anwendungsbereiche und Formate für typische Veranstaltungsformen gibt. Diesbezüglich wäre ein einheitliches Verständnis innerhalb der KAS sehr hilfreich.

Experteneinsatz

Experteneinsätze, z.B. als Gastreferenten im Rahmen von Bildungsveranstaltungen, ließen sich in fast allen Länderstudien dokumentieren. Dabei fiel auf, dass es kaum Experteneinsätze mit dem Ziel einer Verbesserung der methodisch-didaktischen Kapazitäten gibt. Meistens stehen inhaltliche, politische oder administrative Aspekte im Vordergrund.

Bei Experteneinsätzen im Rahmen von Bildungsveranstaltungen wäre es ratsam, einen spezifischeren Referenzrahmen zu erstellen (z.B. mit Lernzielen,

Methoden, Zielgruppenabstimmung etc.), der eine optimale Vorbereitung aller auf das geplante Vorhaben ermöglicht.

Wie können die Methodenvielfalt und Methodenkompetenz erhöht werden?

Grundsätzlich wird von KAS-Mitarbeitern und KAS-Partnern immer öfter mit neuen Methoden experimentiert. Die Testläufe werden im Sinne der Zielerreichung meist als erfolgreich wahrgenommen und stoßen in der Regel auf große Zustimmung seitens der Zielgruppen.

Grundsätzlich stellt vor allem auch der Habitus, etwa die Einstellung gegenüber partizipativen Methoden in der politischen Bildung, ein Problem dar und nicht nur begrenztes Wissen oder mangelnde Erfahrung. Somit ist der Herausforderung zur Verbesserung der Methodenkompetenz nicht allein mit Methodenfortbildung zu begegnen. Notwendig sind zudem bewussteinbildende Maßnahmen und eine Lobbyarbeit für mehr partizipative und aneignungsorientierte Methoden. Weiter gilt es, innovative Partner zu gewinnen oder innerhalb von etablierten Partnern Change Agents zu erkennen und diese dann strategisch zu fördern. Gleichzeitig sollten aber auch erkannte methodische Defizite der Partner von den AM pro-aktiver angesprochen werden, um gemeinsam mit dem Partner nach möglichen Lösungen zur Behebung der methodischen Schwächen zu suchen.

Curriculum- und Modulentwicklung

Die Gutachter fanden wenig ausgearbeitete Curricula vor. Curricula kommen, wenn überhaupt, nur für sehr langfristig angelegte, möglicherweise mit Zertifikaten abschließende Fortbildungsmaßnahmen zum Tragen. Module werden in der Regel in knapper Form in Partnerverträgen vereinbart, folgen dabei aber kaum angewandten Formaten. Dort, wo Curricula und Module vorliegen, scheint es üblich zu sein, dass die Erarbeitung nicht in den Händen des Auslandsbüros liegt, sondern beim Partner. Viele Curricula und Module bauen zudem auf Inhalten und nicht auf Zielen auf. Methoden spielen ganz allgemein eine sehr untergeordnete Rolle.

Vermittlungs- vs. Aneignungsorientierung/ Lehren vs. Lernen

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass bisher eher vermittlungsorientierte Methoden dominieren. Positiv kann dagegen festgehalten werden, dass ein verbreitetes Bemühen zu erkennen ist, den „Lehr“-Charakter von Maßnahmen nicht überzubetonen und den Aneignungs-

charakter durch passende Ansprache der Zielgruppe zu verbessern. Grundsätzlich ist überwiegend ein wachsendes Interesse an aneignungsorientierten Methoden zu beobachten. Von niemand wurde in Frage gestellt, dass konsequenter als bisher eine Orientierung am Lernen und nicht am Lehren im Zentrum stehen sollte. Oft genug fehlen leider schlicht die qualifizierten Trainer, um dieses in die Tat umzusetzen.

Anwendungs- vs. Handlungsorientierung

Es hat sich gezeigt, dass kognitive Methoden, die die Informations- und Wissensvermittlung ins Zentrum rücken, dominieren. Dies liegt unter anderem daran, dass es in manchen Ländern immer schwerer wird, Teilnehmende für mehrtägige Veranstaltungen zu rekrutieren. Damit wird es anspruchsvoller, handlungs- und verhaltensorientierte Maßnahmen zu gestalten, denn diese brauchen entweder Regelmäßigkeit oder Zeit. Paradoxe Weise werden aber gleichzeitig unmittelbar umsetzbare Instrumente und Schlüsselqualifikationen von Zielgruppen nachgefragt.

Ein möglicher Ausweg sind integrierte Kurse, in denen die Teilnehmenden für sie relevante Schlüsselqualifikationen lernen und gleichzeitig pro-demokratische Handlungs- und Verhaltensweisen einüben. Eine andere Alternative sind aufeinander aufbauende Trainingseinheiten, die beispielsweise über ein Jahr verteilt für jeweils drei bis vier Tage für den gleichen Teilnehmerkreis angeboten werden. Für beide Alternativen wurden sehr positive Beispiele aus dem KAS-Portfolio dokumentiert.

Globales Lernen als eine sinnvolle Ergänzung

Obwohl das Bildungskonzept Globales Lernen in den im Rahmen des Gutachtens untersuchten Programmen nicht auftaucht, macht die KAS diesbezüglich vieles richtig. Sie genießt im Vergleich zu anderen internationalen Bildungsträgern ein großes Vertrauen der Partner und Zielgruppen, was nicht zuletzt auf einem sensiblen, aber dennoch offenen und kritischen Umgang mit normativen und inter-/kulturellen Fragen beruht. Dieses Potenzial könnte strategisch ausgebaut werden, indem das Bildungskonzept Globales Lernen explizit in die Programmplanung aufgenommen wird. In diesem Rahmen wären dann auch gemeinsame Veranstaltungen von Bildungswerken in Deutschland in Kooperation mit einzelnen Länder- oder Regionalprogrammen denkbar.

Hauptabteilungsübergreifender Austausch zu methodischen Fragen der politischen Bildungsarbeit

Die Gutachter konnten keine Hinweise für einen systematischen hauptabteilungsübergreifenden Austausch zu methodischen Fragen der politischen Bildungsarbeit finden. Dadurch wird nicht bestritten, dass es auf individueller Basis Kontakte zwischen den Hauptabteilungen gibt, die auch zum Erfahrungsaustausch genutzt werden. Grundsätzlich erscheint ein hauptabteilungsübergreifender Austausch immer dann sinnvoll, wenn dadurch KAS-interne Ressourcen in Wert gesetzt oder genutzt werden können, anstatt diese teuer von außen einkaufen zu müssen.

Die grundlegende Frage, die weiter geklärt werden sollte, ist die nach den Zielen, dem Nutzen und den zu erwartenden Ergebnissen eines solchen Austausches. Auf Grundlage der Beobachtungen im Rahmen des Gutachtens sind vier Szenarien vorstellbar:

- Die AM im Ausland können vom Methodenwissen ihrer Kollegen aus dem Inland profitieren, die diese in bundesdeutschen Bildungsmaßnahmen gewonnen haben.
- Die politische Bildung im Inland kann vom Erfahrungswissen der AM profitieren.
- Es kommt zu einem regelmäßigen, institutionalisierten (kritischen) Austausch auf Augenhöhe und in beide Richtungen zu bestimmten wichtigen Kernfragen.
- Es kommt zu einem bilateralen (Erfahrungs-) Austausch zwischen KAS-Bildungswerken und KAS-Länderprojekten.

Wirksamkeit der politischen Bildung im Ausland

Die Forderungen nach einer verbesserten Wirksamkeit der EZ werden vernehmbar lauter. Neben staatlichen Organisationen müssen sich auch zivilgesellschaftliche Organisationen mit der Frage nach der Wirksamkeit ihrer Arbeit auseinandersetzen und Rechenschaft über die Erfolge und Misserfolge ihres Handelns ablegen.

Effektivitäts- und Effizienzkriterien, die den spezifischen Erfordernissen politischer Bildung gerecht werden

Die Gutachter sind zu dem Schluss gekommen, dass es keine expliziten Effektivitäts- und Effizienzkriterien gibt, die in verbindlicher und dokumentierter Form vorliegen. Vieles rekurriert auf Erfahrungswissen (was funktioniert oder was nicht) oder basiert auf gleichsam gewachsenen und eingespielten Traditionen und Qualitätsstandards. Eine Effektivitäts- und Effizienzbewertung erfolgt also anhand von wenig transparen-

ten und uneinheitlichen Maßstäben. Unterschiede in der Wahrnehmung und Darstellung von Kriterien bestehen z.B. durch und in den hierarchischen Ebenen, durch Alters-/Generationsunterschiede und durch unterschiedliche professionelle Hintergründe.

Die Gutachter sind sich bewusst, dass ein diesbezüglicher Diskussionsprozess innerhalb der KAS bereits vor geraumer Zeit begonnen hat und neue Vorgaben in Form der Zielsystematik sowie eine bessere inhaltliche Vorbereitung der AM eingeführt worden sind. In den hier betrachteten Länderprojekten ist dieser Prozess noch stark ausbaufähig. Die vorgelegten Dokumentationen jedenfalls gaben kaum Hinweise darauf, wie übergeordnete, teils hoch aggregierte entwicklungspolitische Ziele in einen kausalen oder korrelativen Zusammenhang mit den durchgeführten Aktivitäten gestellt werden können. Gerade auf der Maßnahmenebene fiel auf, dass selten klare Lernziele definiert sind. Somit kann auch nur schwer ein Zusammenhang zu den Oberzielen hergestellt werden.

Daraus ergibt sich weiter, dass das Verständnis des Nachhaltigkeitsbegriffes aus Sicht der Gutachter in den betrachteten Länderprojekten unterentwickelt ist. Es besteht kein klar definiertes Verständnis von Nachhaltigkeit, das in einem nachvollziehbar dokumentierten Zusammenhang zu eingesetzten Methoden steht.

Generell findet kaum eine systematische Evaluierung von Methoden statt, die Hinweise zu Wirkungen geben könnten. Partner führen zwar z.T. Teilnehmerbefragungen durch, diese sind aber meist nur von einer geringen Aussagekraft in Bezug auf die Methodik. Nur wenige Maßnahmen erfreuen sich eines verfeinerten Monitorings. Die daraus gewonnen Erkenntnisse werden jedoch kaum in den Planungs- und Steuerungsprozess zur Verbesserung der Wirksamkeit und Methodenauswahl zurückgespiegelt.

Den Gutachtern ist nicht bekannt, in welchem Ausmaß bei Evaluierungen der Länderprojekte methodische Fragen generell eine Rolle spielen. Für die hier betrachteten Länder hat es kaum vorherige Evaluierungen gegeben. Sind diese vorhanden, sind in den Berichten nur wenige Sätze methodischen Betrachtungen gewidmet. Letztlich sind den Gutachtern für die hier betrachteten Länder auch keine Verbleibstudien der Alumni bekannt, mithilfe derer man die Effektivität oder sogar Nachhaltigkeit von bestimmten Maßnahmen überprüfen könnte.

Damit soll nicht gesagt werden, dass die eben genannten Zusammenhänge den AM fremd wären oder dass sie nicht im Einzelfall durchaus plausibel solche

Zusammenhänge darstellen könnten. Dies beruht jedoch zum überwiegenden Teil auf oralen Darstellungen, welche kaum systematisch dokumentiert sind. Auffallend ist dabei, dass Wirkungszusammenhänge in Bezug auf Eigenmaßnahmen viel besser als in Bezug auf Partnermaßnahmen dargestellt werden.

Diese Erkenntnis kann als Plädoyer für mehr Eigenmaßnahmen interpretiert werden. Andererseits kann auch die Anregung abgeleitet werden, dass es sinnvoll ist, regelmäßiger an Partnerveranstaltungen teilzunehmen. Dazu wäre es denkbar, den lokalen Mitarbeitern der KAS, allen voran den Programmkoordinatoren, mehr Programmmanagement-Verantwortung für die inhaltliche und die Prozess-Steuerung zu übergeben.

Ausstattung und personelle Ressourcen für ein effektives Wirkungsmonitoring

Klar ist, dass ein professionelles Wirkungsmonitoring, aufbauend auf guten Effizienz- und Effektivitätskriterien, sowohl einer entsprechenden Ausstattung als auch einer Befähigung zur Umsetzung und Anwendung bedarf.

Wie vielen anderen EZ-Organisationen fehlen auch der KAS und den KAS-Partnern offensichtlich die finanziellen Ressourcen, um die Anforderungen an ein professionelles Wirkungsmonitoring vollständig zu erfüllen. Der gesamte Arbeitsbereich der Nachbereitung ist stark unterentwickelt und aufgrund der hohen Arbeitsbelastung der Mitarbeiter mit anderen Aufgaben auch unterbesetzt.

Die Fähigkeiten zur Umsetzung und Anwendung von Instrumenten für ein Wirkungsmonitoring können darüber hinaus nicht einfach vorausgesetzt, sondern müssen kontinuierlich auf- und ausgebaut werden (was bei mangelnden Ressourcen wiederum ein Problem darstellt). Vor allem bei KAS-Partnern stellt diesbezüglich auch die Fluktuation von Ansprechpartnern und Koordinatoren einen erschwerenden Faktor dar, da immer wieder neue Mitarbeiter für ihre Funktion ausgebildet werden müssen.

Ansätze zur Verbesserung der Nachhaltigkeit von politischen Bildungsmaßnahmen

Mit Ausnahme der großen Anstrengungen, um die Zielsystematik zu etablieren, gibt es kaum systematische, zentral gesteuerte Ansätze zur Verbesserung der Nachhaltigkeit von politischen Bildungsmaßnahmen seitens der HA INT. Im Gutachten werden vier Vorschläge zur Verbesserung der Nachhaltigkeit von politischen Bildungsmaßnahmen ausgeführt:

- mehr Wirkung durch Profilbildung und Stärkung von Multiplikatoren;
- die Dokumentation und Verbreitung von *Best Practices*;
- die Wiedereinführung der Methodenvorbereitung vor der Ausreise;
- die Beachtung typischer Probleme der politischen Bildung.

Beitrag der politischen Bildungsarbeit zur Erreichung grundlegender entwicklungspolitischer Zielsetzungen

Langfristig ist ohne Demokratie keine nachhaltige Entwicklung möglich. Politische Bildung ist ein Baustein im Sektor Demokratieförderung. Ohne diesen Baustein ist keine erfolgreiche Demokratisierung zu erwarten. In diesem Sinne kann und muss politische Bildungsarbeit einen Beitrag zu langfristigen Veränderungen mit Blick auf grundlegende entwicklungspolitische Zielsetzungen leisten. Die KAS spannt im Rahmen der politischen Bildungsarbeit dauerhafte Brücken und pflegt eine beachtliche Geschlossenheit mit vielen ihrer Partner in 120 Ländern. Der dadurch ermöglichte internationale Austausch in beide Richtungen leistet nicht nur einen entwicklungspolitischen, sondern auch einen friedenspolitischen und wirtschaftlichen Beitrag. Dies hat sich in zahllosen Interviews im Rahmen des Gutachtens immer wieder gezeigt. Vor allem die Elitenrekrutierung und -förderung durch die KAS zeigt sowohl in den Ländern positive entwicklungspolitische Effekte als auch im internationalen Austausch. Die Stipendien- und Besuchsprogramme sowie die Experteneinsätze sind neben der politischen Bildungsarbeit diesbezüglich zusätzliche wichtige Komponenten.