

Wirkungsbeobachtung und
Evaluierung bei der Förderung von
Demokratie und Good Governance

Leitfaden für Geberinstitutionen und GutachterInnen



AG Demokratieförderung und
ihre Evaluierung

Wirkungsbeobachtung und Evaluierung bei der Förderung von Demokratie und Good Governance

Leitfaden für Geberinstitutionen und GutachterInnen

erarbeitet von der
AG Demokratieförderung und ihre Evaluierung

Oktober 2005

herausgegeben vom

Arbeitskreis "Evaluation von Entwicklungspolitik" in der DeGEval

Kontakt:

Dr. Eberhard Gohl
Sprecher der AG
IMPACT Plus
Durnauer Weg 45
70599 Stuttgart

Prof. Dr. Reinhard Stockmann
Sprecher des AK Evaluation von Entwicklungspolitik
Centrum für Evaluation (CEval)
Universität des Saarlandes
Postfach 151150
66041 Saarbrücken

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|----|
| Inhaltsverzeichnis | 2 |
| Einleitung | 3 |
| 1. Verständnis von Wirkungsbeobachtung und Evaluierung von Vorhaben der Demokratieförderung | 5 |
| 2. Analyse der Beteiligten | 5 |
| 3. Wirkungshypothesen | 8 |
| 4. Beobachtungsfelder | 12 |
| 5. Indikatoren | 18 |
| 6. Leitfragen | 21 |
| 7. Akteure und Methoden der Informationsgewinnung | 24 |
| 8. Empfänger, Dokumentation und Verteilung der Ergebnisse | 26 |
| 9. Periodische Reflexion im Dialog | 29 |
| Fazit | 31 |
| Literatur | 32 |
| Mitglieder der AG | 34 |

Einleitung

Seit den neunziger Jahren bildet sich seitens der finanzierenden Organisationen ein wachsender internationaler Konsens heraus, Demokratie und Entwicklung als unauflösliche Einheit zu sehen. Alle wichtigen Geber haben sich prinzipiell zu einer demokratie- und „Good Governance“-fördernden Entwicklungspolitik bekannt und auch programmatische Dokumente vorgelegt, die den neuen Schwerpunkt konzeptionell definieren und seine Bedeutung für die entwicklungspolitische Zusammenarbeit unterstreichen (OECD 1995, USAID 1998a, BMZ 2002, UNDP 2002). Der Begriff der Demokratieförderung zielt im engeren Sinne auf die Etablierung und Festigung des Regierungssystems Demokratie.

Demokratieförderung ist ein eigenständiges, breit ausdifferenziertes Aktionsfeld der Entwicklungspolitik. Es hat die genuin politische Dimension der internen Rahmenbedingungen in den Zielländern und die zugehörigen Akteure und Institutionen, Verfahren und Normen sowie ihre bewusstseinsmäßigen Voraussetzungen zum Gegenstand. Das Spektrum von Ansatzebenen der Demokratieförderung ist entsprechend vielfältig. Es reicht von der Stärkung von Schlüsselinstitutionen und -praktiken einer demokratischen Ordnung wie Parlamenten und Gesetzgebung, Parteienwettbewerb und Wahlen sowie einer unabhängigen Justiz über die Förderung einer guten Regierungsführung („Good Governance“) durch die Verbesserung der Qualität von Politik und politischer Willensbildung bis hin zum *empowerment* zivilgesellschaftlicher, auch oppositioneller Akteure, deren Wirken möglichst weit ausstrahlt und die in der Lage sind, bei der Initiierung und Durchsetzung von Reformen eine Rolle zu spielen.

„Good Governance“, als verantwortungsvolles Regierungshandeln verstanden, bezeichnet vor allem ein effizientes Management im öffentlichen Sektor, Rechenschaftspflichten und Kontrollen, Dezentralisierung und Transparenz. Da dies als wesentliche Voraussetzung für ein funktionierendes demokratisches Gemeinwesen gesehen wird, ist nach heutigem Verständnis die Förderung von „Good Governance“ Teil der Demokratieförderung.¹

Wie auch für andere Sektoren der Entwicklungspolitik verlangen Regierung, Parlament und Öffentlichkeit für die Demokratieförderung zunehmend einen möglichst klaren Nachweis der tatsächlichen Wirkungen, also der Veränderungen, die ursächlich auf diese Förderung zurückgeführt werden können. Wirkungen sind dort mit bewährten methodischen Instrumentarien noch recht gut zu erfassen, wo demokratische Öffnungsprozesse indirekt über eher sektoral-technische Ansätze und deren politische Implikationen (mit-) gefördert werden. Für Projekte der Demokratieförderung, die das Ziel gesellschaftlichen und politischen Wandels direkter verfolgen, stellen sich hingegen größere Probleme. Dort ist das Wirkungsgefüge besonders komplex und schwer vorhersehbar. Eine kausale Zuordnung von beobachteten gesellschaftlichen und politischen Veränderungen zu bestimmten Programmen, Projekten und Maßnahmen bleibt fast immer unbefriedigend, weil neben einer Vielzahl von anderen Einflussfaktoren auch die Existenz von Vorhaben anderer Träger mit gleichen oder ähnlichen Zielen die Analyse erschwert. Aber auch die machtpolitische Brisanz mancher demokratiefördernder Interventionen in die politischen Verhältnisse anderer Länder und die Schutzbedürfnisse von Partnerstrukturen, deren Gefährdung unterbleiben muss, können einer wirkungsorientierten Evaluierung und der Berücksichtigung der gängigen Evaluierungsstandards² – etwa in puncto Transparenz – Grenzen setzen.

¹ Die Begriffsklärungen folgen sinngemäß den Darstellungen auf der Homepage des BMZ.

² Siehe hierzu beispielhaft die Evaluierungsstandards der DeGEval (<http://www.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=70>) und des DAC (<http://www.oecd.org/dac/Evaluation/pdf/eval.pdf>).

Vor diesem Hintergrund gibt der hiermit vorgelegte Leitfaden praktische Anregungen für den Umgang mit den Schwierigkeiten der Wirkungsbeobachtung im Bereich der Demokratieförderung. Er ist gedacht als Beitrag zu einer Diskussion, die versucht, zu einem diesem Bereich angemessenen Evaluationsverständnis zu kommen, und als Reflexionsinstrument, nicht jedoch als Sammlung rezeptmäßiger, schematischer Handlungsanleitungen und auch nicht als Versuch eines „*standard-setting*“.

Der Leitfaden ist das Ergebnis intensiver Diskussionen in der interdisziplinären „Arbeitsgruppe Demokratieförderung und ihre Evaluierung“ des Arbeitskreises Evaluation von Entwicklungspolitik der Deutschen Gesellschaft für Evaluation (DeGEval). In seine Entstehung sind diverse Projekt- und Evaluierungsberichte und Sekundärliteratur ebenso eingeflossen wie separate Fachgespräche und Abstimmungen mit dem Arbeitskreis.

Der Leitfaden ist – seiner Entstehung aus dem DeGEval-Zusammenhang entsprechend – primär aus einer Evaluierungsperspektive entwickelt. Sein Schwerpunkt liegt somit weniger auf inhaltlichen und normativen Aspekten der Demokratieförderung, sondern eindeutig auf der methodischen Seite. Er stellt die Frage nach Wirkungen und nach ihrer Beobachtbarkeit ins Zentrum. Da aber in der Praxis Wirkungen und Wirkungsbeobachtung nicht erst dann auf der Agenda stehen sollten, wenn es um Monitoring und Evaluierung geht, sondern in allen und speziell in den frühen, planerischen Phasen des Projektzyklus, richtet er sich an eine breitere Zielgruppe, die neben „Evaluierenden“ vor allem „Planende“ und „Durchführende“ einschließt.

Entgegen der nicht selten anzutreffenden Auffassung, dass sich Wirkungen in so „weichen“ und komplexen entwicklungspolitischen Handlungsfeldern wie der Demokratieförderung letztlich nicht befriedigend ermitteln lassen, wirbt der Leitfaden für die Rezeption, Anwendung und Weiterentwicklung eines Instrumentariums der Wirkungsbeobachtung, das den Besonderheiten der Demokratieförderung gerecht wird. Zu der in der Fachdiskussion geführten Debatte über die Eignung der konventionellen Logframe-Methodologie zur Evaluierung von Demokratieförderung (vgl. Poate et al. 2000 und Crawford/ Kearton 2002) nimmt er eine Mittelposition ein: Logframe hat einen Wert auch für diesen Bereich, allerdings einen begrenzten, auch weil hier unberechenbare Gegenkräfte und nicht intendierte Wirkungen eine besonders große Rolle spielen. Insofern müssen Spielräume für methodische Modifikationen oder Akzentverschiebungen eröffnet werden.

Die Struktur der einzelnen Textteile des Leitfadens spiegelt dieses Verständnis wider: nach einer Einführung zum Verständnis von Wirkungsbeobachtung und Evaluierung von Vorhaben der Demokratieförderung in Abschnitt 1 wird in jedem weiteren Abschnitt im Anschluss an eine allgemeine Einführung jeweils auf die Besonderheiten bei der Wirkungsbeobachtung im Bereich der Demokratieförderung eingegangen. Die Gesamtgliederung des Leitfadens versucht gewissermaßen „chronologisch“ die zentralen Voraussetzungen und Schritte der Wirkungsbeobachtung und Evaluation aufzuarbeiten – angefangen mit den Themen Beteiligtenanalyse und Wirkungshypothesen, über Beobachtungsfelder, Indikatoren und Leitfragen, bis hin zur Datenerhebung und Rückspiegelung der Ergebnisse an die beteiligten Akteure. Da Wirkungsbeobachtung und Evaluation jedoch erst im Verlauf oder am Ende des Projektzyklus durchgeführt werden, die Weichen für eine effiziente Wirkungsbeobachtung jedoch bereits vor Projektbeginn im Planungsprozess zu stellen sind und gleichzeitig zentrale Elemente wie etwa die Indikatorenentwicklung über große Teile eines Projektzyklus hinweg als work-in-progress auf der Agenda bleiben, kann eine solche „chronologische“ Gliederung die zwischen diesen Abschnitten existierenden sachlogischen Verknüpfungen sowie die im

tatsächlichen Zeitablauf nicht nur möglichen, sondern auch notwendigen Parallelitäten, Vor- und Rückgriffe nur begrenzt abbilden.

Wir hoffen, den Leserinnen und Lesern eine nützliche Hilfe für die Praxis an die Hand zu geben. Wir wünschen uns, dass der vorliegende Leitfaden zur weiteren Diskussion darüber stimuliert, was ein den Besonderheiten der Demokratieförderung angemessenes Evaluationsverständnis kennzeichnen sollte.

1. Verständnis von Wirkungsbeobachtung und Evaluierung von Vorhaben der Demokratieförderung

Wirkungsbeobachtung³ dient der kontinuierlichen Wahrnehmung und Bewertung von Veränderungen, die ein Vorhaben auslöst, mit dem Ziel der wirkungsorientierten Steuerung. Bei Wirkungsbeobachtung handelt es sich um einen längerfristig angelegten Prozess.

Evaluation dient sowohl der rückblickenden Wirkungskontrolle, als auch der vorausschauenden Steuerung und schafft die Grundlage für die Reflexion und das Verständnis von Situationen, Prozessen und Problemen mit dem Ziel, handlungsleitende Empfehlungen für die entwicklungspolitische Praxis auszusprechen und Lernprozesse bei allen Beteiligten auszulösen. Im Gegensatz zu Monitoringaktivitäten werden Evaluierungen punktuell eingesetzt.

Wirkungsbeobachtung und Evaluierung sollen die Gütekriterien Nützlichkeit und Objektivität, Reliabilität, Validität und „Kostenbewusstsein“ erfüllen. Mit der Forschung verbindet sie das Bemühen um intersubjektive Überprüfbarkeit durch die Anwendung wissenschaftlicher Methoden. Die Orientierung an einer angemessenen Kosten-Nutzen-Relation schafft aber ein Spannungsverhältnis zwischen wissenschaftlich Wünschbarem und ökonomisch Sinnvollem.

Dadurch, dass Monitoring und Evaluation nicht nur Kontroll- und Steuerungsinstrumente sind, sondern auch der Förderung von Lernprozessen bei allen Beteiligten dienen, sollte insbesondere bei Evaluierungen von Vorhaben der Demokratieförderung in jedem Fall die Beteiligung der jeweiligen Zielgruppe der Vorhaben in einem partizipativen Prozess in den verschiedenen Phasen der Evaluation selbstverständlich sein. Denn ein explizites Ziel der Vorhaben besteht ja darin, die Partizipation der Zivilgesellschaft an politischen Entscheidungsprozessen zu erhöhen. Dieses Vorgehen bedeutet unter Umständen eine Einschränkung an Objektivität und Professionalität, hat aber den unschätzbaren Vorteil, dass die Partizipation selbst Teil des Lernprozesses für die beteiligten Akteure ist und so demokratisches Handeln in jedem Schritt erfahrbar wird (Brendel 2002: 13-15).

2. Analyse der Beteiligten

Prinzipiell setzt ein Projekt eine profunde Situationsanalyse und, darauf basierend, Klarheit darüber voraus, wer die wesentlichen Akteure und die Beteiligten sind. Weiter muss in der Startphase eines Vorhabens geklärt sein, welche die Vision, die Mission und die langfristigen Ziele der das Vorhaben durchführenden Organisation sind oder sein sollen. Basierend auf Vision, Mission und Zielen kann mithilfe von beobachteten Wirkungen ihres Handelns die

³ Wirkungsbeobachtung wird im folgenden synonym benutzt mit Wirkungs-Monitoring.

Qualität der Arbeit einer Organisation beurteilt werden. Erfahrungsgemäß brauchen viele Organisationen bei der Orientierung auf die Wirkungen ihrer Vorhaben Unterstützung.

Die Analyse der Beteiligten dient dazu festzustellen,

- wer als Träger von Maßnahmen am jeweiligen Projekt beteiligt ist
- bei welchen Personen, Gruppen oder Organisationen sich Veränderungen feststellen lassen sollten (Zielgruppen oder Adressaten): dabei kann unterschieden werden zwischen direkten Zielgruppen, deren Situation oder Fähigkeiten durch die Projektaktivitäten verändert werden sollen, den indirekten Zielgruppen, deren Situation oder Fähigkeiten durch die Aktivitäten der direkten Zielgruppen verändert werden sollen, sowie anderweitig Betroffenen, deren Situation sich infolge der Projektaktivitäten verändert
- wie diese Personen, Gruppen oder Organisationen in die Beobachtung von Wirkungen einbezogen werden können (Akteure der Wirkungsbeobachtung)
- wer durch eine Rolle als Akteur im Projekt und darüber hinaus als Interessengruppe oder politische Institution die politische Landschaft und Kultur bestimmt und mit ins Kalkül gezogen werden muss
- wer die Gegenspieler bzw. Gegenkräfte sind, die einem Projekt ablehnend oder gar feindselig gegenüberstehen, unabhängig davon, ob sie dies artikulieren oder auch nicht direkt zum Ausdruck bringen.

Wer die Projektbeteiligten sind, sollte bereits im Projektdesign bzw. bei der Planung geklärt worden sein. (Im Rahmen einer Evaluierung ist zu prüfen, ob diese Sicht weiter differenziert werden muss.)

Die Rahmenbedingungen, also die grundlegenden sozialen und politischen, aber auch wirtschaftlichen und kulturellen Bedingungen des Projekts sind in zweierlei Hinsicht wesentlich: als wichtige „Ausgangsdaten“ (*baseline data* zur Erfassung von Schlüsseldaten der Zielgruppe und wenn möglich der Gegenkräfte, sie dienen auch als Ausgangspunkt für Indikatorenbildung) und teilweise als „Felder“ der angestrebten Veränderungen, der Wirkungen.

Da in Projekten der Entwicklungszusammenarbeit in vielen Fällen Breitenwirkung angestrebt wird, macht es Sinn, zwischen Akteuren auf

- der Mikro-Ebene als der individuellen und lokalen Ebene
- der Meso-Ebene als der regionalen Ebene
- und der Makro-Ebene als der überregionalen, nationalen oder internationalen Ebene

zu unterscheiden. Die Differenzierung zwischen Mikro-, Meso- und Makro-Ebene hat sich im Sprachgebrauch weitgehend durchgesetzt. Allerdings ergeben sich Unklarheiten im Umgang mit den Begriffen dadurch, dass sie nicht einheitlich verwendet werden. Meist ist die Unterscheidung im Sinne einer räumlichen, geografischen Kategorie gemeint, die den lokalen, regionalen und nationalen Bezug deutlich macht. Zugleich wird aber auch von Mikro-, Meso- und Makro-Ebene in Bezug auf einen Sektor und auf die Größenordnung einer Organisation gesprochen.

Besonderheiten bei der Analyse der Beteiligten im Bereich der Demokratieförderung

Die oben genannten Gegenkräfte oder Gegenspieler sind in der Demokratieförderung deswegen von erheblicher Bedeutung, weil die angestrebte Veränderung bzw. Verschiebung

einzelner gesellschaftlicher Machtverhältnisse ein wesentliches inhaltliches Merkmal in diesem Förderbereich ist.

Für die Beteiligtenanalyse im Bereich Demokratieförderung sind

- auf der Mikro-Ebene: einzelne Personen und lokale Organisationen wie lokal agierende politische Aktionsgruppen, Ortsverbände von Parteien, Verwaltung auf kommunaler Ebene, etc.
- auf der Meso-Ebene: Verbände, Parteien, Gewerkschaften, Regierung auf Provinzebene, etc.
- auf der Makro-Ebene: überregional, national oder international agierenden Verbände, Parteien, Gewerkschaften, Menschenrechtsgruppen, Kirchen, nationales Parlament etc.

einzubeziehen. Damit ist der Akteurskreis erweitert, weil bei der Ermittlung der Ausgangssituation am Beginn eines Planungsprozesses die Akteure und Interessengruppen, ihre Ressourcen und Strategien, die eine politische Landschaft bestimmen, benannt, charakterisiert und eingeschätzt werden müssen. Darüber hinaus ist die Analyse und Einschätzung der politischen Institutionen von erheblicher Bedeutung, also der einzelnen politisch wirksamen Einrichtungen der Zivilgesellschaft, der Regierung, der Rechtsprechung und der Parteien. Nicht zuletzt sind die Interessen und Ressourcen der finanzierenden Organisationen mit in den Blick zu nehmen.

Einzelfallweise ist zu entscheiden, inwieweit die Gegenkräfte eines Projekts direkt einbeziehbar sind. Der Partnerschutz muss dabei an oberster Stelle stehen.

Die Notwendigkeit, alle Ebenen im Blick zu behalten, bedeutet für die Demokratieförderung, dass neben der wichtigen Mikro- und Meso-Ebene jeweils auch die Makro-Ebene als größerer Bezugsrahmen von Interesse ist. Die Datenerhebung ist auf der Mikro-Ebene einfacher, die Plausibilität der Wirkungshypothesen generell auch höher, als auf den anderen Ebenen, insbesondere dann, wenn eine klare Zuordnung zu einer Zielgruppe gegeben ist. Dies ist deshalb so, weil konkrete Veränderungen in der Erfahrung der Menschen einfacher beobachtet und festgehalten werden können. Auf der Meso- und Makro-Ebene ist es dagegen sehr viel schwieriger, die Wirkungen eines einzelnen Projekts oder auch Projektträgers zu suchen, da Wirkungen und Kausalbeziehungen zu ermitteln mit zunehmender Aggregatsstufe komplexer wird.

Für die Formulierung der Wirkungshypothesen im Bereich Demokratieförderung ergeben sich daraus spezifische Anforderungen:

- Im Falle eines auf die Mikro- und Meso-Ebene gerichteten Vorhabens müssen auch die Wirkungen auf der Makro-Ebene in den Blick genommen werden; denn es werden durch die Aktivitäten auf der Mikro- und Meso-Ebene auch Veränderungen auf der Makro-Ebene angestrebt.
- Im Falle eines auf die Makro-Ebene ausgerichteten Projekts müssen über die keineswegs einfach zu ermittelnden Wirkungen auf dieser Ebene hinaus die Auswirkungen auf der Mikro- und Meso-Ebene in den Blick genommen werden, die ja als Ergebnisse der Veränderungen auf der höheren Ebene wahrgenommen werden und ihnen Sinn geben.

Die oben genannten Akteure sind im Sinne eines partizipativen Ansatzes auch bei der Wirkungsbeobachtung und Evaluierung der Demokratieförderung auf unterschiedliche Weise einzubeziehen:

- als Beauftragende
- als Beobachtende / Datenerhebende (im Sinne von Informationsgewinnung)
- als Befragte
- als Auswertende.

Für die Evaluation, die sich auf Lernaspekte konzentriert, ist eine möglichst breite Beteiligung der Akteure von Bedeutung. Sofern für die Gewinnung von Information eine spezifische methodische Unterstützung wichtig ist, soll sie eingesetzt werden. Prinzipiell gilt, dass alle Beteiligten als Subjekte der Evaluation, nicht als Objekte, einbezogen sein sollen, um die Ziele der Evaluation zu erreichen.

Es ist offensichtlich, dass bei der Demokratieförderung das Zusammenwirken und nicht die Trennung der beiden wichtigen Kräfte, Staat und Zivilgesellschaft, von besonderer Bedeutung ist. So zeigte die Evaluierung eines Rechtsberatungsbüros in der Dominikanischen Republik (KZE 1996:68), dass die praktisch bestehenden Hindernisse, die der verfassungsmäßig garantierten Unabhängigkeit der Justiz – und damit ihrem Funktionieren – entgegenstehen, durch das Zusammenwirken von NRO (hier: des besagten Rechtsberatungsbüros), anderen Teilen der Zivilgesellschaft und der Justiz abgebaut werden können.

Eine Möglichkeit, den Anspruch auf die Berücksichtigung der verschiedenen Ebenen in der Wirkungsbeobachtung einzulösen, besteht in einer gemeinsamen Evaluierung (oder einem gemeinsamen Monitoring) mehrerer Akteure mit ähnlichen Maßnahmen auf einer Ebene, ohne den Anspruch, einzelne Beiträge zu den zu beobachtenden Veränderungen zu isolieren. Die Wirkungen der Vorhaben können - auf diese Weise aggregiert - auf einer höheren Ebene evaluiert werden.

Deshalb ist für die Beteiligtenanalyse von Bedeutung, im Blick zu behalten, was als „Interventionsgrenze“ bezeichnet werden kann. Damit ist gemeint, wie weit das Feld der direkt und indirekt vom Projekt angesprochenen Zielgruppe, die Interaktion mit anderen Akteuren, auch „Gegenspielern“, der Ziele, Maßnahmen und Aktivitäten tatsächlich gespannt ist. Wesentlich ist, dass darüber eine klare Vorstellung besteht bzw. entfaltet wird und das Projekt sich darauf einstellt.

3. Wirkungshypothesen

Die Beschreibung und kritische Analyse der Wirkungshypothesen ist wichtig, um das angenommene Wirkungsgefüge zu klären, in dem sich die Förderung abspielt. Die Wirkungshypothesen bilden den Kern jeder Planung und sollten daher bekannt und explizit darstellbar sein. Als Hypothesen sind sie subjektiv geprägt, sie können von den verschiedenen Projektbeteiligten unterschiedlich gebildet werden.

Für die Wirkungsbeobachtung und Evaluierung sind die Wirkungshypothesen in zweifacher Hinsicht sehr wichtig:

1. Da die tatsächlichen Wirkungszusammenhänge und die Wirkungshypothesen eines Projektes kaum je deckungsgleich sind, muss die Evaluierung die Stichhaltigkeit und Plausibilität der Wirkungshypothesen prüfen. Nur explizit artikulierte Wirkungshypothesen können auf ihre Plausibilität überprüft werden.

2. Aus den Wirkungshypothesen werden die Beobachtungsfelder (vgl. Abschnitt 4) identifiziert, in denen Wirkungen erwartet werden. Diese Fokussierung ist notwendig für eine gezielte Informationssammlung.

Es gibt vielfältige Formen, die Wirkungshypothesen darzustellen. Eine Möglichkeit ist die Beschreibung einer so genannten „Wirkungskette“, die folgende Grundstruktur hat:

- Leistung des Vorhabens
- Nutzung dieser Leistung
- Direkte Wirkung (d.h. Wirkung, die nachweisbar mit den Leistungen des Vorhabens zusammenhängt und diesem zugeordnet werden kann)
- Indirekte Wirkung (d.h. Wirkung, die dem Vorhaben nicht mehr ohne weiteres zugeordnet werden kann, weil z.B. eine Vielzahl anderer Faktoren eine Rolle spielt)
- Hoch-aggregierte Wirkung (Beitrag des Vorhabens ist nicht mehr zu erfassen)

Am häufigsten jedoch werden die Wirkungshypothesen in Form einer Zielhierarchie wie zum Beispiel im Logical Framework dargestellt. Ein Logical Framework dient dazu, die Strategie des Projektes offen zu legen bzw. sie nachvollziehbar zu machen. Es gibt unter anderem Antwort auf die Fragen:

- Welche Aktivitäten sollen zu welchen Ergebnissen oder Leistungen führen?
- Welche Leistungen sollen von wem genutzt werden?
- Welcher direkte Nutzen soll aus der Nutzung der Leistungen entstehen?

Allerdings ist diese linear vereinfachende Darstellung von Wirkungshypothesen noch nicht ausreichend. Zumindest für jedes Ergebnis und Ziel müssen weitere vermutete Wirkungszusammenhänge dargestellt werden:

- Wodurch werden die einzelnen (geplanten, aber auch ungeplanten) Ergebnisse und Ziele außerdem (zusätzlich zu den geplanten Aktivitäten) noch beeinflusst?
- Zu welchen unerwarteten (und damit ungeplanten) Wirkungen haben die einzelnen Aktivitäten und Ergebnisse weiterhin geführt?

Jedes Projekt hat eine Vision und Strategie, im Blick auf Entwicklung, die sich auf bestimmte, wenn auch nicht ausformulierte Wirkungsannahmen oder -hypothesen stützt. Diese müssen für eine sinnvolle Wirkungsbeobachtung bekannt sein, denn sonst können weder Veränderungen den Projektaktivitäten plausibel zugeordnet werden, noch besteht die Möglichkeit, aus Erfahrungen zu lernen. Diese müssen zu Projektbeginn entworfen und fortwährend überprüft werden. Wird ein permanentes Monitoring und nicht nur eine gelegentliche Evaluierung betrieben, können die Wirkungshypothesen verfeinert oder gar neu formuliert und damit die Qualität und die Erfolgswahrscheinlichkeit der Arbeit erhöht werden.

Oft sind nur die geplante Projektstrategie dokumentiert, jedoch nicht der Einfluss anderer Faktoren und auch nicht die Auswirkungen, die nicht linear auf das Projektziel zusteuern. Es ist eine wichtige Aufgabe von Evaluierungen, diese anderen Faktoren und nicht linearen Wirkungszusammenhänge zu identifizieren, nachzuzeichnen und zu bewerten, um damit Lernpotentiale zu erschließen und die Wirkungsorientierung der Projekte zu erhöhen.

Die Klärung der Wirkungshypothesen ist außerdem Grundlage für die Interpretation der beobachteten Veränderungen bei den Zielgruppen und im Erleben der Menschen: Ist es plausibel, dass die beobachteten Veränderungen durch die Projektaktivitäten induziert

wurden? Welchen Anteil haben Projektaktivitäten an den beobachteten Veränderungen? Besonders wichtig für die Wirkungsbeobachtung und Evaluierung von Maßnahmen sind also:

a) *Genaue Beschreibung von Intervention und Kontext*

Gesellschaftliche und politische Veränderungen werden in besonderem Maße durch historische Erfahrungen, den politischen Kontext und die kulturelle Eigenart der Menschen beeinflusst. Evaluierende müssen daher sowohl die zu evaluierende Intervention als auch deren Kontext genau beschreiben. Ohne diese Information können die Ergebnisse einer Studie nicht eingeordnet und ihre Schlussfolgerungen nicht nachvollzogen oder einer Kritik unterzogen werden. Methoden, wie zum Beispiel die „dichte Beschreibung“ oder narrative Elemente, können dafür sehr hilfreich sein.

b) *Rekonstruktion und Überprüfung der Wirkungshypothesen*

Je vielschichtiger das Wirkungsgefüge eines Projektes ist und je weniger formalisiert seine Planung war, desto wichtiger ist es, auch die Planung selbst zum Gegenstand der Evaluation zu machen. Je dynamischer das Umfeld, desto wichtiger ist die Frage, ob die Projektplaner alle wichtigen Probleme identifiziert haben und ob diese Probleme zum Zeitpunkt der Evaluation immer noch die wichtigsten Intentionen der Beteiligten spiegeln. Waren die geplanten Aktivitäten geeignet, zur Lösung der Probleme beizutragen? Sind sie es immer noch oder könnten die Projektziele mit anderen Maßnahmen besser oder kostengünstiger erreicht werden? Um diese Fragen beantworten zu können, sollten Evaluationen zumindest (i) ein eigenes Modell der Wirkungszusammenhänge bilden, (ii) die Ebene (Mikro-, Meso-, Makro-) festlegen, auf der Wirkungen ermittelt werden sollen, und (iii) die vermuteten Wirkungsursachen genau beschreiben.

c) *Explizite Diskussion des Zuordnungsproblems*

Die eindeutige Zuordnung von gesellschaftlichen Veränderungen zu bestimmten Projektmaßnahmen bleibt fast immer unbefriedigend, weil neben der Vielzahl der Einflussfaktoren auch die Zahl der Projekte mit gleichen oder ähnlichen Zielen die Analyse erschwert. Eine Möglichkeit, das Problem der Zuordnung (*attribution*) gesellschaftlicher Veränderungen zu Projektmaßnahmen zu mildern und damit die Glaubwürdigkeit der Schlussfolgerungen zu verbessern, ist die Verbindung einer „*bottom-up*“-Betrachtung mit einer „*top-down*“-Betrachtung. Die „*bottom-up*“-Betrachtung nimmt eine Projektperspektive ein und fragt, welche Ergebnisse, Produkte und Dienstleistungen mit den durchgeführten Aktivitäten erzeugt wurden, welche Gruppen diese wann und wie aufgegriffen oder genutzt haben und wie diese Nutzungen wiederum zu gesellschaftlichen Veränderungen beigetragen haben. Die „*top-down*“-Betrachtung geht von den Veränderungen aus, die auf gesellschaftlicher Ebene zu beobachten sind, und fragt nach den Ursachen, unabhängig von einem bestimmten Projekt.

d) *Diskussion konkurrierender Wirkungshypothesen*

Wenn Wirkungen auch nicht bewiesen werden können, so ist es doch möglich, verschiedene Modelle des Wirkungszusammenhangs zu zeigen und weniger glaubwürdige Hypothesen auszuschließen. Dazu müssen unter Umständen konkurrierende Wirkungshypothesen

präsentiert und deren Plausibilität bewertet werden. Auch ist die Frage zu diskutieren, was passiert wäre, wenn es das Projekt nicht gegeben hätte.

e) *Berücksichtigung nicht intendierter Wirkungen*

Evaluierungen müssen auch nicht beabsichtigte Wirkungen ermitteln und bewerten. Da die Wirkungen von Projekten sehr stark vom jeweiligen Kontext und dem Verhalten der Akteure abhängig sind, können sowohl positive als auch negative „Nebenwirkungen“ auftreten, die nicht vorhersehbar sind. Potentielle Risiken sollten, wie bei jedem sorgfältig durchgeführten Projekt, schon bei der Planung identifiziert und ein entsprechendes Monitoring durchgeführt werden. Die Evaluierung von Projekten sollte aber gezielt auch nach nicht beabsichtigten Wirkungen suchen, deren Ausprägungen, Häufigkeiten und Orte ihres Auftretens freilich unbekannt sind. Um nicht beabsichtigte Wirkungen mit einiger Wahrscheinlichkeit aufspüren zu können, ist es sinnvoll, eine systematische Triangulation von Informationen (einen Abgleich aus mehreren Perspektiven), Datenquellen, und Erhebungsmethoden zu betreiben. Auch die bereits erwähnten top-down und bottom-up Betrachtungen können helfen, nicht intendierte Wirkungen aufzuspüren.

Besonderheiten bei den Wirkungshypothesen im Bereich der Demokratieförderung

In vielen Planungsdokumenten und Evaluierungsberichten werden die Wirkungshypothesen nicht systematisch dargestellt und Ziele nicht klar formuliert. Manchmal wird davon ausgegangen, dass die Wirkungszusammenhänge im Bereich der Demokratieförderung kaum darstellbar sind, weil es sich bei diesen Vorhaben um sehr komplexe soziale und politische Prozesse handelt, in denen sich Koalitionen und Gegenkoalitionen bilden, wo (vergleichbar mit beispielsweise einem Fußballspiel) verschiedene Akteure einander genau beobachten und bei jeder Bewegung des oder der anderen sofort reagieren. Damit ist dieses Wirkungsgefüge interaktiv und nicht unilateral plan- oder steuerbar. Die spezifischen Eigenschaften sozialer Systeme führen dazu, dass Erfolg oder Misserfolg einer bestimmten Intervention auch vom „inneren Zustand“ einer Gesellschaft oder eines politischen Systems abhängt. Dieser Sachverhalt spricht aber nicht dagegen, Wirkungshypothesen wenigstens als Annäherungen an die Realität zu formulieren. Im Bereich Demokratieförderung kommt dem permanenten Monitoring und der dadurch möglichen kontinuierlichen Verfeinerung bzw. Neuformulierung der Wirkungshypothesen noch eine besondere Bedeutung zu, wenn es um die Wahrnehmung der „Gegenkräfte“ geht, die durch das Vorhaben hervorgerufen werden können und Projektwirkungen verzerren oder konterkarieren können.

Gesellschaftliche und politische Veränderungen, wie Maßnahmen der Demokratieförderung sie anstreben, werden in besonderem Maße durch historische Erfahrungen, den politischen Kontext und die kulturelle Eigenart der betroffenen Menschen beeinflusst. Wirkung entsteht im Zusammenspiel von Intervention und Kontext. Deshalb müssen Evaluierende sowohl die zu evaluierende Intervention als auch deren Kontext und die Befindlichkeiten genau beschreiben. In diesen Beschreibungen ist zu berücksichtigen, dass Menschen und Gesellschaften nicht nur durch äußere Ursachen angetrieben werden. Sie werden auch von Weltanschauungen und Menschenbildern und ihren Hoffnungen, bestimmte Dinge zu erreichen, geleitet. Die Werthaltungen der Akteure können sogar der alles entscheidende Faktor für den Erfolg oder Misserfolg von Demokratieförderung sein. Die Konrad-Adenauer-Stiftung zum Beispiel lehnt aus diesem Grund Ansätze der „neutralen“ oder „technischen“ Demokratieförderung ab, weil sie davon überzeugt ist, dass Demokratie und politische

Bildung nur mit einem Wertebezug vermittelbar sind (Böhler 2005). Mit anderen Worten, der Erfolg oder Misserfolg von Projekten und Programmen der Demokratieförderung ist nicht nur abhängig von der Natur der Interventionen und den objektiven Faktoren des Kontextes, sondern auch von dem *Verständnis*, das die verschiedenen Akteure von einer Situation haben und von den Traditionen, denen sie in ihren Handlungen folgen.

„Lessons learnt“ sind zu erwarten, jedoch nicht im Sinne von Gesetzmäßigkeiten. Auch wenn es im Nachhinein möglich ist, einen Zusammenhang zwischen den vielen verschiedenen Faktoren aufzuzeigen, die bei einem demokratischen Veränderungsprozess eine Rolle spielten, so folgt daraus nicht, dass die Entwicklung mit Sicherheit vorhersehbar war. Ein symmetrisches Verhältnis zwischen Erklärung vergangener Abläufe und Vorhersage zukünftiger Wirkungen gibt es im Bereich der sozialen und politischen Entwicklung selten. Es ist auch nichts Ungewöhnliches, dass die Rekonstruktion einer Wirkungskette die beobachtete Veränderung nicht vollständig, sondern nur teilweise erklärt. Das bedeutet, dass eine „Erfolgsgeschichte“ nicht als konkrete Handlungsempfehlung verstanden werden sollte, sondern lediglich als Anregung für Projekte und Programme desselben Typs.

Es ist wichtig, vorgefundene oder rekonstruierte Wirkungshypothesen nicht mit dem tatsächlichen Ablauf der Dinge zu verwechseln. Letztendlich sind Wirkungsketten und Wirkungshypothesen Produkte des menschlichen Geistes, die dazu dienen, eine komplexe Realität so zu strukturieren, dass wir sie verstehen können. In einem gewissen Umfang sind Wirkungshypothesen immer Fiktion, wenn auch den Fakten verpflichtet. Schon die Beschreibung von Intervention und Kontextfaktoren ist ja keineswegs eine „neutrale“ Auflistung aller Einzelheiten sondern enthält bereits „interpretierende“ Elemente. Ein Projekt oder der gesellschaftliche Kontext werden auf eine bestimmte Weise gesehen, die manche Elemente als wesentlich und damit des Hervorhebens wert erscheinen lässt, andere als unwesentlich. Es ist aus diesem Grunde empfehlenswert, bei der Evaluation von Maßnahmen der Demokratieförderung bewusst mehrere, konkurrierende Wirkungshypothesen zu formulieren und zu prüfen.

Risiken und Nebenwirkungen erfordern besondere Aufmerksamkeit. Maßnahmen der Demokratieförderung können, mehr noch als technische Projekte, sowohl positive als auch negative „Nebenwirkungen“ haben, die nicht vorhersehbar sind und sehr schnell „verarbeitet“ werden müssen. Potentielle Risiken sollten bereits in der Planungsphase identifiziert werden. Darauf basierend kann ein entsprechendes Monitoring leichter durchgeführt werden. Auch im Bereich der Demokratieförderung sollten zur Identifikation und Bewertung von nicht intendierten Wirkungen die bewährten Mittel wie systematische Triangulation von Informationen, Datenquellen, und Erhebungsmethoden und die top-down Betrachtung angewandt werden.⁴

4. Beobachtungsfelder

Bei der Wirkungsbeobachtung und Evaluation dient die Definition von Beobachtungsfeldern⁵ dazu, festzustellen, in welchen Bereichen Veränderungen beobachtbar sind und von den

⁴ Böhler, Werner 2005: Es kommt auf Werte an. E+Z Entwicklung und Zusammenarbeit Jg. 46, H. 7, S. 292-294.

⁵ In der sozialwissenschaftlichen Fachliteratur dagegen entsprechen die Beobachtungsfelder weitgehend den so genannten Problem- oder vielmehr Aktionsfeldern, Projektbereichen oder auch Sektoren. In diesem Sinne sind sie bei den Wirkungshypothesen relevant, um zu bestimmen, welche Leistungen oder Interventionen des Projekts die erwünschten Wirkungen erzeugen werden. Im Sinne dieser Handreichung sind sie „Interventionsfelder“, nicht Beobachtungsfelder. Sie bezeichnen denjenigen räumlichen, sozialen oder thematischen Bereich, auf den die Evaluierenden ihre Aufmerksamkeit richten und in denen sie zu Erkenntnissen gelangen wollen.

Akteuren erlebt werden können. Auch die Faktoren, die diese Veränderungen beeinflussen oder von ihnen beeinflusst werden, können als Beobachtungsfelder dienen – je nach Untersuchungsziel der Evaluierung. Für jedes Beobachtungsfeld werden dann Indikatoren (vgl. Abschnitt 5) und Leitfragen (vgl. Abschnitt 6) formuliert.

Für jede Gruppe von Akteuren bzw. für jede Institution ist gesondert festzustellen, welche für sie die Bereiche sind, in denen Veränderungen als relevant empfunden oder beobachtet werden können. Dies geschieht nach Möglichkeit bereits bei der Planung des Projekts und vor allem über die Abfrage von Erwartungen und Befürchtungen der jeweiligen Betroffenen, aber auch von Dritten.

Bereits die einzelnen Projektpartner (auf der einen Seite deutsche Organisationen, auf der anderen Seite einheimische Partner) dürften teilweise unterschiedliche Beobachtungsfelder hervorheben, möglicherweise auch auf verschiedenen Interventionsebenen (Mikro-, Meso-, Makro-). Weitere Perspektiven bringen die direkten und indirekten Zielgruppen ein. Dort, wo Beobachtungsfelder übereinstimmen, können zugeordnete Indikatoren und Bewertungsmaßstäbe differieren.

An folgenden Punkten kann die Auswahl von Beobachtungsfeldern ansetzen:

- an den in der Projektstrategie intendierten Wirkungen (gemäß AURA: an direktem Nutzen; gemäß Logical Framework / PPÜ: an Oberzielen, Projektzielen und evtl. an Ergebnissen)
- an Werten und Querschnittszielen, z.B. hinsichtlich Gender, Umwelt u.a.m.
- an der Vermeidung von Risiken (= Sicherung der „wichtigen Annahmen“)
- an aus Nebenzielen abgeleiteten Wirkungen, z.B. Entwicklung einer Partnerorganisation in Richtung auf Gender
- an den Perspektiven anderer Akteure, z.B. an deren Erwartungen oder auch an deren Befürchtungen
- an nicht intendierten, nicht erwarteten, positiven wie negativen Wirkungen.

Leider beschränkt sich die Identifizierung von Beobachtungsfeldern allzu oft auf die in den Planungsdokumenten vorhandenen Ansatzpunkte, insbesondere auf intendierte Wirkungen, Oberziele und Projektziele. Die genannten anderen Zugänge werden dagegen in der Regel vernachlässigt.

Auch der Fachliteratur können Anregungen für die Bestimmung von Beobachtungsfeldern entnommen werden, insbesondere dann, wenn sie Versuche unternimmt, die Wirkungszusammenhänge sektoraler Tätigkeitsfelder oder von Politikfeldern zu systematisieren.

Besonderheiten bei den Beobachtungsfeldern im Bereich der Demokratieförderung

Demokratieförderung ist ein entwicklungspolitisches Aktionsfeld, in dem es – der Komplexität politischer Zusammenhänge und Prozesse entsprechend – eine besonders große Zahl von Ansatzpunkten und Interventionsebenen gibt. In der Fachliteratur finden sich diverse Beispiele dafür, wie sich diese Ansatzpunkte und Interventionsebenen systematisieren lassen:

- In einer vielbeachteten „policy-Evaluierung“ des Deutschen Instituts für Entwicklungspolitik (DIE) zur Förderung von Demokratie und Menschenrechten durch die Europäische Kommission (Heinz/Lingnau/Waller 1995; Lingnau/Waller 1996)

unterscheiden die Autoren grundsätzlich zwischen Interventionen auf der Ebene staatlicher Strukturen und solchen auf der Ebene zivilgesellschaftlicher Strukturen. Der staatlichen Ebene werden als Projektbereiche (i) die Förderung der Legislative, (ii) der Exekutive und (iii) der Judikative zugeordnet, der zivilgesellschaftlichen Ebene die Projektbereiche (iv) Förderung von Nichtregierungsorganisationen (NRO), die sich für Menschenrechte und Demokratie engagieren, (v) Förderung eines unabhängigen Journalismus und (vi) Förderung besonders gefährdeter Gruppen.

- Beetham und Boyle (1995) zählen in einer vielzitierten Auftragsstudie der UNESCO als wesentliche Bestandteile einer demokratischen „Pyramide“ auf: (i) eine offene und berechenbare Regierung, (ii) eine demokratische Gesellschaft, (iii) freie und faire Wahlen sowie (iv) bürgerliche und politische Rechte.
- Vier ähnliche Kategorien verwendet USAID (1998a): (i) Rechtsstaatlichkeit, (ii) Wahlen und politische Prozesse, (iii) Zivilgesellschaft und (iv) *Governance*.
- Carothers (1999) gruppiert Aktionsfelder und Ansatzpunkte innerhalb der Kategorien (i) Wahlen und politische Parteien, (ii) staatliche Institutionen und (iii) Zivilgesellschaft.
- Schmitter und Brouwer (1999) schließlich unterscheiden nach *target levels* zwischen (i) Individuen, (ii) Zivilgesellschaft, (iii) „politischer“ Gesellschaft, d.h. Parteien, politisch handelnden Verbänden und politischen Bewegungen sowie (iv) dem Staat und seinen Institutionen.

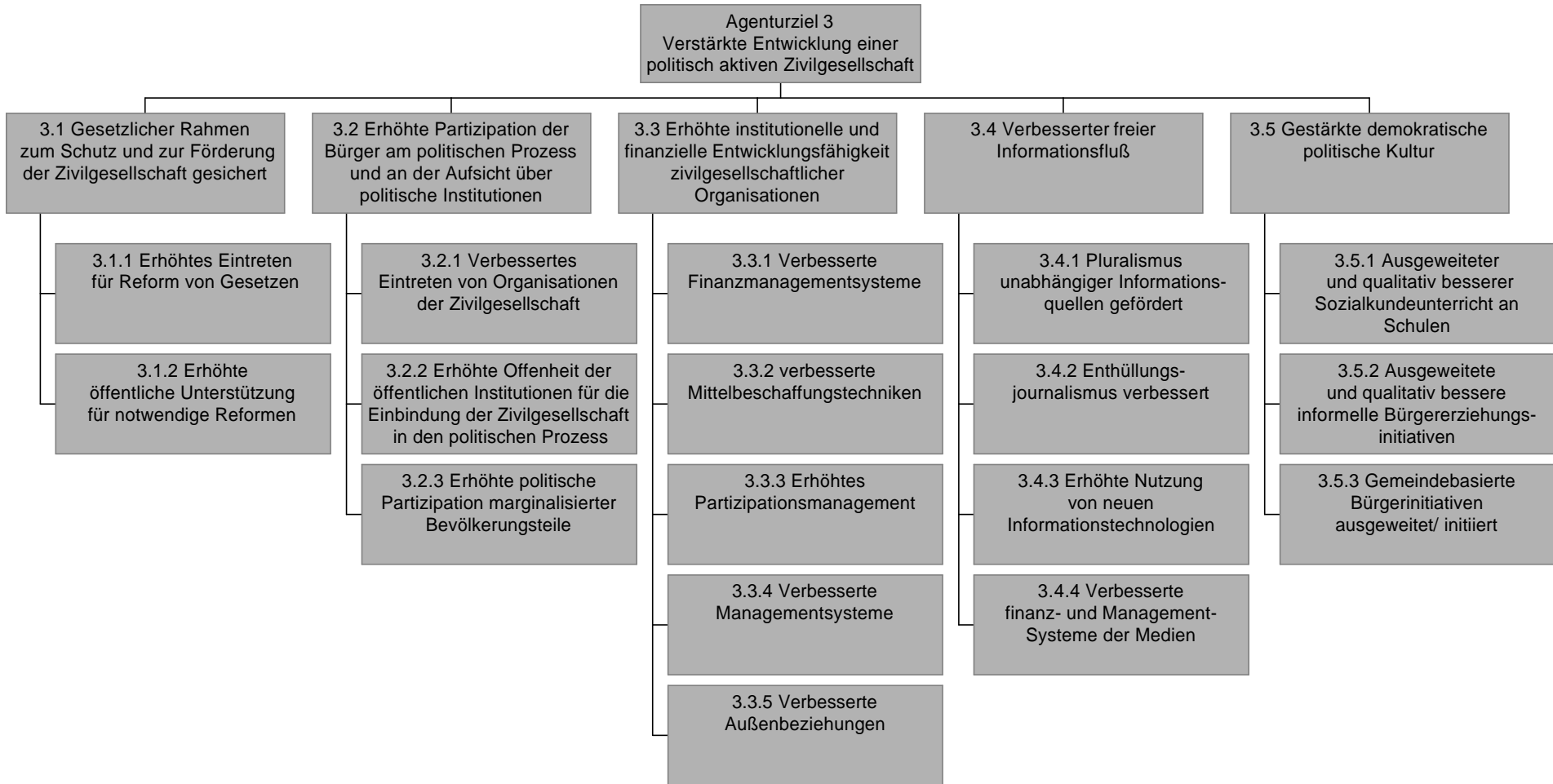
Eine solche, eher grobkörnige Systematisierung von Ansatzpunkten und Interventions-ebenen ist jedoch noch relativ weit entfernt von Beobachtungsfeldern im Sinne der Wirkungsbeobachtung, d.h. im Sinne der Bereiche, in denen Veränderungen beobachtbar sind und von den Akteuren erlebt werden können. Ihnen am nächsten dürfte USAID (1998b) mit dem Versuch gekommen sein, Oberzielen und Projektzielen systematisch so genannte *intermediate* und *sub-intermediate results* und diesen wiederum eine große Zahl von möglichen Indikatoren zuzuordnen. Die folgenden beiden Abbildungen zeigen denkbare Beobachtungsfelder im Bereich Demokratieförderung. Zunächst eine Übersicht (beispielhafter Auszug) über Beobachtungsfelder im USAID-Zielbereich „Demokratie und gute Regierungsführung sind gestärkt“, anschließend eine detaillierte Übersicht über Beobachtungsfelder im Bereich „Verstärkte Entwicklung einer politisch aktiven Zivilgesellschaft“ im Kontext weiterer Beobachtungsfelder mit zivilgesellschaftlichem Bezug.

Denkbare Beobachtungsfelder im Bereich „Demokratieförderung“ (beispielhafter Auszug):

| Teilbereiche der Demokratieförderung | Erwartete Wirkungen | Produkte und Dienstleistungen eines Programms |
|---|---|---|
| USAID: „Zweites Ziel“: Demokratie und gute Regierungsführung sind gestärkt | USAID: „Ergebnisse auf mittlerer Ebene“ | USAID: „Ergebnisse auf unterer Ebene“ |
| 1. Gestärkte Rechtsstaatlichkeit und Respekt der Menschenrechte | 1.1 Grundlagen für den Schutz der Menschenrechte und der Gleichberechtigung von Mann und Frau entsprechen internationalen Verpflichtungen | 1.1.1 Gesetzgebung zum Schutz der Menschenrechte erlassen |
| | | 1.1.2 Effektives Eintreten für die Befolgung der Menschenrechts-Verpflichtungen erhöht |
| | | 1.1.3 Regierungsmechanismen zum Schutz der Menschenrechte aufgebaut |
| | 1.2 Gesetze, Verordnungen und Politiken fördern Marktwirtschaft | 1.2.1 Gesetzgebung, Verordnungen und Politiken in Übereinstimmung mit soliden gewerblichen Praktiken erlassen |
| | | 1.2.2 Effektives Eintreten für die Förderung von Marktwirtschaft erhöht |
| ... | ... | |
| 2. Wahlen und politische Prozesse | ... | ... |
| 3. Zivilgesellschaft: Zunehmende Entwicklung einer politisch aktiven Zivilgesellschaft | 3.1 Gesetzlicher Rahmen zum Schutz und zur Förderung der Zivilgesellschaft gesichert | 3.1.1 Gestärktes Eintreten für gesetzliche Reformen |
| | | 3.1.2 Erhöhte öffentliche Unterstützung für notwendige Reformen |

| | | |
|---|---|--|
| | 3.2 Erhöhte Partizipation der Bürger am politischen Prozess und an der Aufsicht über politische Institutionen | 3.2.1 Verbessertes Eintreten der Zivilgesellschaft |
| | | 3.2.2 Erhöhte Offenheit der öffentlichen Institutionen für die Einbindung der Zivilgesellschaft in den politischen Prozess |
| | | 3.2.3 Erhöhte politische Partizipation marginalisierter Bevölkerungsteile |
| | ... | ... |
| 4. Verbesserung der Transparenz und Rechenschaftspflicht der Regierungsinstitutionen | 4.1 Erhöhte Ansprechbarkeit der Regierung für Bürger auf der lokalen Ebene | 4.1.1 Konstitutionelle und Gesetzesreformen, die Macht dezentralisieren |
| | ... | ... |

USAID: „results framework“ im Bereich Demokratieförderung, Agenturziel 3:



5. Indikatoren

Indikatoren⁶ sind die „*signposts of change*“ (Sandhu-Rojon 2003) der Wirkungsbeobachtung. Denn durch Vergleich des Zustands eines Indikators zu bestimmten Zeitpunkten werden Evaluierende in die Lage versetzt, Schlüsse über die Wirkungen eines Vorhabens zu ziehen. Indikatoren werden verwendet, um zu prüfen, ob ein Vorhaben das angestrebte Anspruchsniveau erreicht, indem sie jene Zustände und Veränderungen beschreiben, die eine erfolgreiche Arbeit und Fortschritte in die gewünschte Richtung signalisieren sollen. Wenn sie anzeigen, dass die mit einem Projekt angestrebten Veränderungen nicht stattfinden und keine Fortschritte in die gewünschte Richtung gemacht werden, können sie gewissermaßen als Warnsignale für einen möglichen Misserfolg und als Anlass dienen, das Projektdesign und die Strategie zu überdenken. Indikatoren bilden somit eine wesentliche Grundlage für die zielgerichtete Projektsteuerung und für die Analyse und Bewertung von Erfolg und Misserfolg, von Arbeitsfortschritten und Wirkungen.

Indikatoren erklären jedoch nicht, *warum* Veränderungen eintreten oder ausbleiben, sondern repräsentieren sie lediglich; sie erklären auch nicht, *wie* ein Zustand erreicht worden ist, sondern zeigen ihn lediglich an.⁷ Aufgabe von Evaluierenden ist es, aus Veränderungen oder Nicht-Veränderungen, die Indikatoren anzeigen, Schlüsse zu ziehen, die an Validitätskriterien ausgerichtet und argumentativ überzeugend sein müssen.

Mit Indikatoren wird die komplexe Realität – hier: der Intervention in politische, wirtschaftliche und soziale Prozesse – vereinfacht und messbar gemacht. Allerdings sollte „messbar“ nicht automatisch mit objektiv nachprüfbar messbaren Messgrößen gleichgesetzt werden, denn allzu oft wird man sich mit Näherungslösungen zufriedengeben müssen. Und „vereinfachen“ bedeutet nicht, dass die Indikatoren und der Prozess ihrer Definition simpel wären. Aussagekräftige Indikatoren zu bilden erfordert oft einen mühsamen Analyse- und Diskussionsprozess.

Bei der Evaluation von Vorhaben sollte versucht werden, so weit wie möglich *objektivierende* Indikatoren zu finden, seien sie nun quantitativer oder qualitativer Art.⁸ Evaluierende sollten sich dabei im Klaren darüber sein, dass eine zu starke Reduktion von Komplexität der Wirkungszusammenhänge durch die Indikatorenbildung die Gefahr birgt, dass aus den Erkenntnissen für die Praxis keine handlungsleitenden Empfehlungen mehr abgeleitet werden können. Wo geeignete quantitative Indikatoren und entsprechendes Datenmaterial bereits vorliegen, sollten diese für die Wirkungsbeobachtung genutzt werden. Es ist dann aber sehr wichtig, Einigkeit über die Bedeutung der Indikatoren und die plausible Interpretation von Daten zu erzielen. (So sagt z.B. die Zahl öffentlicher Anhörungen oder die Zahl ins Parlament eingebrachter Gesetzesinitiativen für sich allein wenig aus über die Qualität und Stärke der Legislative in einem Land.)

Aus der Evaluationspraxis und -forschung sind zahlreiche Qualitätsmerkmale für Indikatoren generiert worden, die – auch wenn sie sich in der Praxis nie alle vollständig erfüllen lassen werden – einen nützlichen Orientierungsrahmen liefern. Obwohl es einen Bedarf an

⁶ Definition: Ein Indikator ist ein empirisch direkt beobachtbares Phänomen zur Messung theoretischer Konstrukte (Dreier 1994: 22).

⁷ Kromrey beschreibt die theoretische Problematik der Indikatorenbildung (Messe ich das, was ich mir theoretisch überlegt habe und jetzt messen möchte?) folgendermaßen: „Das Problem ist, dass nicht immer *unzweifelbare* Indikatoren für das theoretisch gemeinte Phänomen benannt und begründet werden können.[...] Dieses Problem ist prinzipiell unlösbar.“ (Kromrey 2002: 90)

⁸ Der Anspruch absoluter Objektivität kann im Bereich der Sozialwissenschaften nicht eingelöst werden, es ist aber wünschenswert, sich diesem anzunähern.

standardisierten Indikatoren gibt, gilt generell, dass Indikatoren nur beschränkt standardisierbar sind, weil jedes Projekt und jeder Projektkontext individuell ist. Geeignete Indikatoren gibt es häufig nur „maßgeschneidert“, auf der Basis einer profunden Kenntnis des Interventionszusammenhangs eines Projekts, u.a. seiner Politik- und Themenfelder, Zielgruppen und länder- oder regionenbezogenen Besonderheiten.⁹

In der Fachdiskussion und -literatur werden die anzustrebenden Eigenschaften von Indikatoren mitunter auch in Kurzformeln wie „SMART“ oder „SPICED“ zusammengefasst. Dabei stellt „SMART“ – mit der Bedeutung „*specific, measurable, attainable, relevant*“ und „*timebound*“ – vor allem die Machbarkeit der Datensammlung und die Datenqualität in den Mittelpunkt, während „SPICED“ – „*subjective, participatory, interpreted, cross-checked, empowering, diverse*“ – sehr viel stärker auf die Relevanz der Indikatoren für unterschiedliche, möglichst zu beteiligende „*stakeholders*“ abhebt (vgl. Mayoux 2002). Gute Indikatoren zeichnen sich dadurch aus, dass sie „SMART“ und „SPICED“ sind.

Der partizipative Aspekt der Indikatorenbildung wird in letzter Zeit verstärkt betont – mit guten Gründen: Da jeder Indikator in seiner realitätsvereinfachenden und komplexitätsreduzierenden Qualität zwangsläufig partiell und als Teil eines sehr viel breiteren Spektrums denkbarer, sinnvoller alternativer Indikatoren selektiv ist, ist es um so wichtiger, diesen Auswahlprozess nicht in den Verdacht der Beliebigkeit und Willkürlichkeit geraten zu lassen. Subjektive, theoretische, oftmals auch politische (Vor-)Verständnisse und Hypothesen zu Wirkungszusammenhängen und Erfolgsparametern sollten deshalb offen gelegt und zur Diskussion gestellt werden, auch und gerade gegenüber den wesentlichen „*stakeholders*“ eines Projekts, den Partnern und Zielgruppen. Erarbeitet werden sollten die Indikatoren möglichst bereits in der Phase der Planung des Projekts, die ebenso wie der Auswahlprozess gemeinsam mit den „*stakeholders*“ realisiert werden sollte.

Die Indikatoren sollten im Verlauf des Projektes immer wieder auf den Prüfstand gestellt und gegebenenfalls modifiziert werden. Die Erfahrung zeigt, dass der Zwang zur Verdeutlichung dessen, was man (später) als Zeichen des Projekterfolgs anerkennen will, in der Regel zu präziseren und realistischeren Zielen führt und die Mehrdeutigkeit vermeiden hilft, die häufig allzu schematisch beschriebene Oberziele, Projektziele und Maßnahmen aufweisen. Auch wird die Konsistenz zwischen Maßnahmen und angestrebten Wirkungen auf der Projektzielebene gefördert. Bei mittel- und längerfristig angelegten Projektzielen können Indikatoren die Definition von Arbeitssequenzen, Zwischenschritten und Zwischenergebnissen („*milestones*“) erleichtern. All dies sind wesentliche, wenn auch manchmal ernüchternde Planungsschritte.

Besonderheiten bei den Indikatoren im Bereich der Demokratieförderung

Für Projekte der Demokratieförderung fällt die Bildung von geeigneten Wirkungsindikatoren besonders schwer. Sie wird gehemmt dadurch, dass Demokratisierung ein höchst komplexer Prozess ist: durch Brüche und fragile, uneinheitliche Verläufe gekennzeichnet, die nicht vorhersagbar sind und auf die eine Vielzahl von Faktoren einwirkt. Überdies sind viele der gesellschaftlichen und politischen Phänomene, die bei dem Ringen um Demokratie wichtig sind, mehrdeutig und interpretierbar. Folglich ist über die Wirkungszusammenhänge der

⁹ Entsprechend vorsichtig sollte mit Indikatoren-Listen und -Datenbanken umgegangen werden: zur Anregung können sie nützlich sein, doch sollten sie nicht als Katalog benutzt werden, aus dem ohne näheres Hinsehen Passendes ausgesucht werden kann.

Demokratieförderung und der Demokratisierung vergleichsweise wenig gesichertes Wissen vorhanden.

Entsprechend groß ist die Unsicherheit, wenn die Frage zu beantworten ist, auf welcher Ebene eigentlich Anzeichen für Projektwirkungen am ehesten zu suchen (und zu finden) sind. Den Wirkungsnachweis mit Hinweisen auf politischen Wandel auf der Makroebene führen zu wollen, greift meist viel zu hoch, weil dieser von einer Vielzahl intervenierender Variablen beeinflusst wird, aus deren Gesamt sich die genuine Wirkung einer externen Projektintervention nicht isolieren lässt. Der messbare Projekt-„output“ im Sinne der Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen – etwa nach dem Muster „Workshops sind durchgeführt“, „Studie ist erstellt“, „Ministerien sind beraten“¹⁰ – greift hingegen viel zu kurz, denn er sagt nichts darüber aus, ob mit ihm eine Wirkung verbunden ist.

Einen Schritt weiter geht der Ansatz, die Nutzung solcher Produkte und Dienstleistungen zu ermitteln z.B. „100 Teilnehmer an Workshops“; „1.000 verteilte Exemplare einer Studie“; „Nachfrage über 100 Beratungstage“ etc. Dabei wird davon ausgegangen, dass die Beteiligten diese Produkte und Dienstleistungen nicht in Anspruch nehmen würden, wenn nicht irgendein Nutzen für sie damit verbunden wäre. Diesen Nutzen für die Adressaten gilt es jedoch konkreter in Augenschein zu nehmen, denn es könnte bei ihnen theoretisch neben den mit dem Projekt beabsichtigten Zielen auch andere Motivationen geben, die Produkte und Dienstleistungen des Projekts in Anspruch zu nehmen. Somit lässt sich in diesem Beispiel letztlich nur auf der Nutzenebene die intendierte Wirkung beschreiben. Die intendierten Veränderungen, auf die Indikatoren zu beziehen wären, sollten einen Nutzen für die Zielgruppe des Projekts aufzeigen.

Diese wichtige Unterscheidung zwischen bereitstellungs-, nutzungs- und nutzenbezogenen Indikatoren sei an folgendem Beispiel illustriert. Eine in der Demokratieförderung engagierte Organisation versucht im Zuge der Vorbereitung demokratischer Wahlen Frauen die Funktionsweise von politischen Prozessen näher zu bringen und zur Partizipation an diesen Prozessen zu befähigen. Sie bietet mit diesem Ziel spezielle Trainingsseminare an und stellt geeignetes Schulungsmaterial zur Verfügung. Ein bereitstellungsbezogener Indikator könnte hierbei auf die Zahl der Seminare und der erstellten Materialien bezogen werden. Demgegenüber könnte ein nutzungsbezogener Indikator auf die Zahl der Frauen zielen, die als Seminarteilnehmerinnen oder „Abnehmerinnen“ der Materialien die Leistungen des Projekts freiwillig in Anspruch nehmen. Ein nutzenbezogener Indikator schließlich könnte auf den Zuwachs an politischen Kenntnissen und auf Bewusstseinsveränderungen sowie auf mögliche Veränderungen im Partizipationsverhalten der mit den Maßnahmen erreichten Frauen ausgerichtet werden.

Insgesamt muss Indikatorenbildung in der Demokratieförderung mit besonderem Augenmaß und wachem Sinn für die Risiken überzogener Anforderungen und Erwartungen angegangen werden. Sie sollte nicht mit der Planungsphase eines Projekts abgeschlossen, sondern als „work-in-progress“ verstanden und immer wieder in einem partizipativen Prozess überprüft werden. Ein wesentlicher Grund dafür ist, dass sich die Nützlichkeit eines Indikators im Lichte von Veränderungen und Erfahrungen im Projektverlauf möglicherweise anders darstellt, als anfangs angenommen. Mit anderen Worten: Indikatorenbildung in der Planungsphase eines Projekts darf nicht die Kreativität und Intuition lähmen, die benötigt

¹⁰ Die Neigung, Indikatoren lediglich als erreichte Maßnahmen auszuweisen, ist insbesondere dann groß, wenn schon die Projektziele zu dicht an die Maßnahmenebene herangerückt worden sind.

wird, um in späteren Projektphasen gegebenenfalls auf unvorhergesehene Veränderungen und Anforderungen flexibel reagieren zu können.

Diese Vorbehalte und das Plädoyer für Flexibilität gelten auch für Evaluierende, wenn sie unter Rückgriff auf die in der Planungsphase eines Projekts definierten Indikatoren Projektwirkungen analysieren wollen: Indikatoren sind und bleiben lediglich Zeichen oder Symptome, die das Erreichen oder Nicht-Erreichen einer Zielsetzung plausibel erscheinen lassen. Sie sind nicht die notwendigen Bedingungen zur Erreichung der Zielsetzung, und sie sind auch nicht die einzigen „Messgrößen“ für den Erfolg eines Projekts, weil sie in der Regel gar nicht alle Wirkungsdimensionen erfassen. Mitunter sind unvorhergesehene und außergewöhnliche Wirkungen wichtiger für einen Projekterfolg als jene, die ursprünglich antizipiert und angestrebt worden waren, doch mit ausgewählten Indikatoren können nur letztere erfasst werden.

6. Leitfragen

Weil es oft schwierig ist, geeignete Indikatoren zu entwickeln und weil Indikatoren sehr spezifisch sind und sich deshalb mit ihrer Hilfe nur ein winziger Ausschnitt aus dem Panorama eines Beobachtungsfeldes unter die Lupe nehmen lässt, ist es ratsam, sie durch so genannte Leitfragen zu ergänzen. Leitfragen sind offen formulierte Fragen; sie sind damit zwar „unspezifischer“ als Indikatoren, aber dennoch nicht weniger wertvolle Instrumente der Wirkungsbeobachtung, denn sie erlauben es beispielsweise, Veränderungen und nicht intendierte Wirkungen zu erkennen, die bei der ex-ante-Entwicklung von Indikatoren noch nicht antizipiert wurden.¹¹

Leitfragen – je nach Bedarf eine oder auch mehrere – sollten für jedes identifizierte Beobachtungsfeld formuliert werden. Sie können jedoch darüber hinaus auch zur „Entdeckung“ von weiteren Beobachtungsfeldern beitragen, die nicht von Anbeginn festgelegt waren. Auch die Weiterentwicklung und Verfeinerung von Indikatoren kann – als „*work-in-progress*“ verstanden – von den Informationen profitieren, die von Leitfragen zutage gefördert werden. Das Zusammenspiel von Leitfragen und Indikatoren erlaubt es den Evaluierenden, eine sinnvolle Evaluationsgrundlage zu schaffen.

Die Formulierung von Leitfragen schließt Überlegungen zu den geeigneten Adressaten ebenso ein wie zur regelmäßigen Wiederholung der Fragestellung. Hier liegt einer der Schlüssel zu einer erkenntnisfördernden Verwendung von Leitfragen in der Wirkungsbeobachtung, denn wenn Leitfragen regelmäßig in gleicher Form denselben Personen gestellt werden, werden die (dokumentierten) Antworten im Zeitablauf vergleichbar und Veränderungen sichtbar. Und auch zu einem weiteren zentralen Aspekt der Wirkungsbeobachtung können Leitfragen eine Verbindung herstellen: wenn sie auf Ursachen von beobachteten Veränderungen abzielen, können die denkbaren Wirkungszusammenhänge erkundet werden.

Nicht zuletzt kann über Leitfragen mit der ihnen innewohnenden kommunikativen, diskursiven und partizipativen Qualität auch ein stärkerer Bezug zu den Beteiligten vor Ort

¹¹ Das diesem Leitfaden zu Grunde liegende Verständnis von einer Leitfrage unterscheidet sich erheblich vom Konzept der „Schlüsselfrage“ der DEZA: unter Schlüsselfragen versteht die DEZA geschlossene Fragen, die idealerweise bereits zu Beginn eines Vorhabens im Anschluss an die Definition von Beobachtungsfeldern gestellt werden. Falls über die Schlüsselfrage die Zielerreichung direkt erfassbar ist, ist keine Indikatorenbildung mehr nötig, falls dies nicht möglich ist, werden Indikatoren gebildet. (DEZA 1999)

(Projektpartner, Zielgruppen, Betroffene) hergestellt werden – und zwar nicht erst nach der Evaluation, wenn es um „*lessons learnt*“, um „*feedback*“ und um die Umsetzung von Empfehlungen geht, sondern bereits prozessbezogen während der Evaluation im Sinne des so genannten „*process use*“ (Forss/Rebien/Carlson 2002).

Besonderheiten bei den Leitfragen im Bereich der Demokratieförderung

In einem Feld, in dem die Wirkungszusammenhänge sowie die mit Projekten intendierten (gesellschaftlichen und politischen) Veränderungsprozesse so komplex und – u.a. wegen der Vielzahl von Einflussfaktoren und Akteuren – so wenig verlässlich vorhersehbar und steuerbar sind wie in der Demokratieförderung, kommt dem offenen und flexiblen Instrument der Leitfragen bei der Wirkungsbeobachtung eine besonders große Bedeutung zu. Werden sie systematisch und regelmäßig an die Projektadressaten gerichtet, z.B. in halbstrukturierten Interviews, bei Versammlungen mit den Zielgruppen oder auch in größeren Umfragen, dann kann dies unter Umständen einen besseren Aufschluss über gesellschaftliche Prozesse und interpretierbare und schwer antizipierbare politische Wirkungen geben, als dies mit relativ engen Indikatoren möglich wäre. Gleichwohl sollte hier kein Gegensatz zwischen Indikatoren und Leitfragen konstruiert werden: Beide sind unverzichtbare Instrumente der Wirkungsbeobachtung mit spezifischen Stärken und Limitierungen. Indikatoren und Leitfragen ergänzen sich.

Die Unterschiede zwischen Indikatoren und Leitfragen und ihr wechselseitig ergänzender Charakter lassen sich an den folgenden Beispielen verdeutlichen:

Tabelle: Indikatoren und Leitfragen in verschiedenen Beobachtungsfeldern

| Beobachtungsfeld | Indikator | Leitfrage(n) ¹² |
|---|---|---|
| Rechtsstaatlichkeit: Gewährleistung von Menschenrechten und Grundfreiheiten | Zahl der an die zuständigen Institutionen gerichteten Beschwerden über Rechtsverletzungen | Inwiefern hat es hinsichtlich der Freiheit, ohne Angst vor negativen Folgen Beschwerden über Rechtsverletzungen an die zuständigen Institutionen richten zu können, Veränderungen gegeben? Inwiefern haben sich die Chancen, dass es zu einer fairen Behandlung ihres Anliegens kommt, verändert? Warum? |
| Wahlen und politische Prozesse: repräsentatives und kompetitives Parteiensystem (Mehrparteiensystem) | Ausmaß, in dem die Wahlgesetzgebung die Konkurrenz mehrerer Parteien ermöglicht | Inwieweit deckt die Vielfalt der zugelassenen Parteien die Vielfalt von politischen Strömungen ab? Hat sich diese seit ... verändert? Was sind die Ursachen? |
| Zivilgesellschaft: Offenheit staatlicher politischer Institutionen für NRO- Beteiligung an Dialogen und Entscheidungsprozessen | Zahl der NRO, die Mechanismen des Dialogs mit staatlichen politischen Institutionen nutzen | Inwieweit hat sich die Offenheit der staatlichen politischen Institutionen für einen substantiellen Dialog mit NRO bzw. zivilgesellschaftlichen Organisationen verändert? Was hat zu diesen Veränderungen beigetragen? |
| Governance: Parlamentarische Kontrolle von Streitkräften und Verteidigungspolitik (Sicherheitssektorreform) | Zahl substantieller Änderungen am Verteidigungshaushalt während der parlamentarischen Beratungen als Folge von Initiativen und Forderungen des Parlaments | Inwiefern haben sich die Qualität und die Konsequenzen parlamentarischer Debatten über Fragen der Streitkräfte und der Verteidigungspolitik verändert? Was hat zu diesen Veränderungen beigetragen? |

¹² Die Leitfragen sind gruppenspezifisch adressierbar z.B. an konkrete Projektadressaten, Vertreter staatlicher Institutionen und der Zivilgesellschaft, Angehörige ethnischer Minderheiten, Frauen etc.

7. Akteure und Methoden der Informationsgewinnung

Die Methoden der Informationsgewinnung können hier nur kurz angerissen werden. Bei Beauftragung und Durchführung können verschiedene Akteure eine Rolle spielen:

- Die Projektadressaten bzw. die Zielgruppen können zwar nicht beauftragt, sicherlich aber doch motiviert werden, Daten zu erheben und dabei eine Selbstevaluation durchzuführen. Meist müssen sie dazu angeleitet werden, entweder durch die Entwicklungsorganisation oder besser noch durch unabhängige Berater/innen.
- Die Organisation, die das Projekt vor Ort durchführt, kann ebenfalls motiviert werden, aber auch schon in der Projektvereinbarung beauftragt werden, eine Selbstevaluation durchzuführen. Je nach Qualifikation und Erfahrung des Personals ist sie selbst dazu befähigt, oder aber sie holt dafür Unterstützung durch unabhängige Berater/innen ein.
- Die finanzierende Organisation wird die Informationsgewinnung kaum selbst durchführen, weil sie nicht unabhängig ist und ihre Ergebnisse darum kaum von den Projektverantwortlichen akzeptiert würden.
- In der Regel werden externe Berater/innen als Evaluierende beauftragt. Sie können von jedem der Projektakteure eingesetzt werden.
- Wenn von gemeinsamer Evaluation die Rede ist, kann damit zweierlei gemeint sein: entweder die Akteure beauftragen gemeinsam, oder sie evaluieren gemeinsam (eventuell unterschieden nach Erhebungs- und Auswertungsphase).

Die unterschiedlichen Interessen, Wahrnehmungen und Interpretationen der Projektakteure machen es unwahrscheinlich, dass es bei der Erhebung und Bewertung zwischen ihnen einen Konsens gibt. Informationsgewinnung und Bewertung sollten einer oder mehreren Evaluierenden überlassen werden, die möglichst unabhängig von den Akteuren sein müssen. Wenn unabhängige Evaluationen in Frage gestellt oder nicht erwünscht sind, sollten zumindest getrennte Evaluationen der jeweiligen Akteure erfolgen (dann eventuell auch ohne Externe), deren Ergebnisse dann in der Auswertungsphase einander gegenübergestellt werden, um darüber einen Dialog zu führen. Die Sozialwissenschaften bieten eine Vielzahl von Methoden. Sie sollten nach Möglichkeit kombiniert werden, um unterschiedliche Sichtweisen zu erfassen, im Sinne des bereits erwähnten Methodenmixes und der Triangulation von Informationen, Datenquellen und Erhebungsmethoden. Es bieten sich hier an:

- Aktionsforschung und Methoden der PRA-„Familie“ (*Participatory Rural Appraisal*)
- direkte (ggf. teilnehmende) Beobachtung
- Fallstudien, Projektbesuche (nicht nur in Büros, sondern bei den Adressaten)
- Einzelinterviews
- Gruppeninterviews, Workshops und (Experten-) Panels
- Akten- und Dokumentenstudium
- Studium von Sekundärstatistiken.

Der Umfang der Erhebungen kann sich auf die Grundgesamtheit, auf eine repräsentative Auswahl oder auf exemplarische Einzelfälle (Stichproben) beziehen. Je kleiner der Umfang der Stichproben ist, desto dringender empfiehlt es sich, die Ergebnisse durch Triangulation sowie in Gruppeninterviews oder Workshops zu validieren.

Aus der Perspektive der Wirkungsbeobachtung und Evaluierung wird die Methode der Informationsgewinnung beeinflusst von

- der Ebene des Beobachtungsfeldes, d.h. ob die erwarteten Wirkungen auf Mikro-, Meso- oder Makro-Ebene beobachtet werden sollen
- der Wahl der Indikatoren und Leitfragen
- den Informationsquellen, die unterschiedlich geeignet sein und kombiniert werden können.

Besonderheiten bei den Akteuren und Methoden der Informationsgewinnung

In der Demokratieförderung scheint es angemessen, ein Partizipationsmodell anzuwenden, das gerade durch eine Vielfalt der Problemwahrnehmungen, Sichtweisen und Interessen autonomer Akteure gekennzeichnet ist. Es kann nicht von einem Konsens hinsichtlich der Ziele, Aktivitäten und Wirkungshypothesen eines Projekts ausgegangen werden.

Gerade im Bereich der Demokratieförderung, in dem es um die gesellschaftliche Machtverteilung geht, können verschiedene „*stakeholder*“ gegeneinander stehen und versuchen, Ressourcen in ihre Richtung zu lenken bzw. Evaluationsergebnisse zu ihren Gunsten zu beeinflussen. Partizipation in der Evaluierung kann in diesem Fall Austragungsort von Machtverteilungskämpfen werden. Für eine Evaluation müssen die Interessen der Akteure offen gelegt, Konflikte thematisiert und ausgehalten werden.

Zweifelsfreie „Wahrheiten“ sind bei der Evaluierung von Maßnahmen der Demokratieförderung auch deshalb nicht zu erhalten, weil die Wirkungsbeobachtung selbst von ihrem Beobachtungsgegenstand, dem Grad an Demokratie, nicht wirklich unabhängig ist, sondern diesen selbst beeinflusst. Die Tatsache, dass Wirkungsbeobachtung überhaupt betrieben wird, hat einen Einfluss auf das Verhalten gesellschaftlicher Gruppen, der dem Einfluss einer freien Presse auf das Verhalten politischer Akteure durchaus ähnlich ist. Wirkungsbeobachtung hinterfragt Handlungen und Motive und vermindert tendenziell Asymmetrien der Informationsniveaus. Wenn Wirkungsbeobachtung transparent betrieben wird, müssen einflussreiche Akteure ihre Handlungen begründen, und weniger einflussreiche (aber betroffene) Akteure werden stärker befähigt, für ihre Interessen zu argumentieren. Evaluation dient nicht allein als Mittel der Kontrolle, sondern ist darüber hinaus, und dieser Aspekt ist in der Demokratieförderung besonders zu berücksichtigen, ein Mittel, um demokratische Spielregeln anzuwenden und so weitere Lernprozesse auszulösen. Wer Projekte der Demokratieförderung evaluiert, muss deshalb unterschiedliche Perspektiven aktiv suchen und der Bandbreite der Informationen und Meinungen von Betroffenen und Fachleuten Rechnung tragen. Die Partizipation von Projektnutzern und anderen Akteuren bei der Beschaffung und Interpretation von Informationen ist in Projekten der Demokratieförderung ein Ziel an sich.

Um die verschiedenen Perspektiven aufzunehmen, sollte auch die Informationsgewinnung zunächst dezentralisiert durch diese Akteure erfolgen; die Ergebnisse sollten zwischen ihnen im Dialog abgeglichen werden (beim Monitoring: periodisch). Insbesondere für externe Evaluierende, letztlich aber für alle gilt, dass verschiedene Perspektiven eingefangen, unterschiedliche Quellen herangezogen werden müssen.

Die Informationsgewinnung auf der Mikro-Ebene sollte darum sinnvollerweise durch die jeweiligen Akteure selbst (bzw. ihre Organisationen) erfolgen. Es ist davon auszugehen,

dass viele Projektdesigns ohnehin die Demokratie „im Kleinen“ fördern, z.B. in der Stärkung der Selbstorganisation; dazu gehört auch die Stärkung der internen Monitoring- und Evaluierungsmechanismen einschließlich der erforderlichen Methodenkompetenz. Hier eignet sich das Konzept des *Participatory Impact Monitoring* (Germann / Gohl / Schwarz 1996). Um die Validität von Informationen aus Selbstevaluierungen zu gewährleisten, sollten die Ergebnisse gelegentlich durch externe Evaluierungen gegengeprüft und angereichert werden. Zur Informationsgewinnung ist die Mikro-Ebene selbst externen Evaluierenden noch direkt zugänglich, wenn auch nur in begrenzten Stichproben.

Auch auf der Meso-Ebene sind noch eigene Beobachtungen der Projektakteure möglich, eventuell auch durch eigene Umfragen, möglicherweise auch durch darauf spezialisierte Evaluierungsteams. Tendenziell wird es hier aber wesentlich aufwendiger sein, direkte Erhebungen durchzuführen; dafür bietet es sich eher an, auf vorhandene Dokumente und Sekundärmaterial zurückzugreifen. Die empirischen Erhebungen können bei der indirekten Zielgruppe nicht mehr als Totalerhebungen und auch nur mit größerem Aufwand als repräsentative Stichprobe durchgeführt werden. Stattdessen sollten Wirkungen bei den Projektadressaten erfasst werden, denen die Produkte und Dienstleistungen des Projekts direkt gelten: Multiplikatoren, Mittlerorganisationen, Organisationen und Verbände der Zielgruppen etc.; hier ist es eventuell noch möglich, in einem Zensus die Grundgesamtheit zu erfassen.

Auf der Makro-Ebene bietet sich in einem ersten Schritt der Rückgriff auf Sekundärstatistiken an. Interviews richten sich zunehmend an intermediäre Gruppen; die Projektadressaten können fast nur exemplarisch befragt werden; anderenfalls müssten eher professionelle Forschungsinstitute fundierte repräsentative Umfragen vornehmen. Repräsentative Erhebungen durch die Projektbeteiligten oder Evaluierende sind kaum möglich.

Wie für alle Evaluierungen gilt, dass sich ein Methodenmix und eine Triangulation der erhobenen Daten (ein Abgleich aus mehreren Perspektiven) dringend empfehlen, weil sie die Aussagekraft und die Glaubwürdigkeit der Erhebungsergebnisse erhöhen.

8. Empfänger, Dokumentation und Verteilung der Ergebnisse

Dass die reine Mitteilung von Daten und Interpretationen zu entwicklungspolitisch relevanten Handlungen führt, ist unwahrscheinlich, weil es Organisationen und Gesellschaften zunächst immer leichter fällt, Wissen abzulehnen als zu verarbeiten. Die Auftraggeber von Evaluationen müssen daher darauf achten, dass das gewonnene Wissen den Anschluss an individuelle Lernprozesse und kollektive Handlungen findet. Diese Aufgabe kann allerdings nur zum geringsten Teil an externe Evaluierende delegiert werden. Die betroffenen Akteure können wohl kaum zum Handeln aktiviert werden, wenn sie nicht selbst Gelegenheit haben, die gewonnenen Informationen als neu zu akzeptieren, als irrelevant zu verwerfen oder mit anderer Information zu vergleichen und zu dritter Information zu kombinieren.

Wie die gewonnenen Ergebnisse am besten verbreitet und verarbeitet werden, hängt maßgeblich vom primären Zweck der Evaluation und den Umständen ab, unter denen sie stattfindet. Also etwa davon, ob Ziele der Qualitätsverbesserung und des Lernens in einem Projekt im Vordergrund stehen, ob es mehr um Rechenschaftslegung geht, oder ob Bedarfsanalysen und die Identifikation neuer Strategien der Anlass der Evaluation sind. Die

allgemeinen Formen der Dokumentation und des Feedbacks sind immer an den Projektzusammenhang und an die Wirkungsebene (Mikro-, Meso-, Makro-) anzupassen.

Wirkungsbeobachtung und Evaluierung erfordern nicht nur die Einbeziehung der beteiligten Akteure bei der Informationsgewinnung, sondern auch, dass die Ergebnisse regelmäßig den Beteiligten zurückgespiegelt werden – umso mehr, wenn ein partizipativer Ansatz gewählt wird. Dafür müssen Wege gefunden werden, auf denen die Akteure – insbesondere die Zielgruppen – am besten erreicht werden, sowie geeignete Formen der Aufbereitung der Ergebnisse, so dass diese verständlich kommunizierbar sind. Hierfür lassen sich einige allgemeine Regeln nennen:

- Wirkungsbeobachtung und Evaluierung müssen aktiv ihre Ergebnisse an die Beteiligten (und besonders an die Befragten) zurückspiegeln. „Feedback“ sollte auch schriftlich gegeben werden. Berichte müssen beantwortet werden.
- Es müssen auch abweichende Meinungen dargestellt werden.
- Die Darstellung der Ergebnisse muss übersichtlich sein; es bietet sich an, häufig graphische Darstellungen zu verwenden, die für die Zielgruppen verständlich und auch attraktiv sein müssen. Zahlenfriedhöfe sind zu vermeiden.
- Auch die Aggregation der Daten muss übersichtlich sein. Die gängige EDV-Software bietet viele Möglichkeiten, Daten aggregiert und disaggregiert darzustellen und dem Nutzer, der über „*IT literacy*“ verfügt, beide Suchrichtungen zu ermöglichen.
- Die Daten sollten den Beteiligten zugänglich sein. Auf (lokaler) Mikro-Ebene und (regionaler oder sektoraler) Meso-Ebene bieten sich Aushänge an zentralen Orten an; auf Makro-Ebene spielt ggf. die Abrufbarkeit im Intranet / Internet eine Rolle. Je mehr die Ergebnisse für die breite Öffentlichkeit relevant sind, desto mehr können neben eigenen Publikationen (Arbeitsberichte, Studien, Sendungen) auch öffentliche Medien genutzt werden. Jede Veröffentlichung muss allerdings Rücksicht auf die Interessen der Betroffenen nehmen und daher mit ihren Vertretern abgestimmt sein; insbesondere ist der Schutz der Betroffenen zu gewährleisten.
- Das Feedback ist nicht nur in Dokumenten, sondern auch verbal im Dialog und durch Veranstaltungen mit den Beteiligten zu erreichen. Dabei geht es auch um eine Verifizierung und Präzisierung der (stichprobenartig oder exemplarisch) erhobenen Daten sowie um den Dialog über die Konsequenzen.

Besonderheiten bei den Empfängern, der Dokumentation und der Verteilung der Ergebnisse im Bereich der Demokratieförderung

Die Ergebnisse einer Wirkungsbeobachtung sind für die Beteiligten äußerst relevant; sie schärfen die eigene Wahrnehmung und machen Veränderungen und ihre Ursachen bewusst. Dabei gilt:

Monitoring und Evaluierung sind Bewusstseinsbildung!

Insbesondere Projekte der Demokratieförderung, die nicht ohne bewusstseinsbildende Maßnahmen auskommen, können die Wirkungsbeobachtung zur Verstärkung der eigenen Projektwirkungen einsetzen.

Die Dokumentation und Verteilung der Ergebnisse von Wirkungsbeobachtungen in Projekten der Demokratieförderung stellt an Auftraggeber und Evaluierende einige besondere Anforderungen:

- Spannungen zwischen verschiedenen Perspektiven bzw. Modalitäten der Wirkungsbeobachtung müssen ausgehalten und auch thematisiert werden. So stehen sich heute traditionelle und objektivierende Ansätze einerseits und sozialkonstruktivistische Ansätze andererseits sehr kritisch und manchmal auch unversöhnlich gegenüber. Erstere beruhen auf der Annahme, dass der wahre Zusammenhang von Projektmaßnahmen und gesellschaftlicher Veränderung zweifelsfrei ermittelt werden kann. Letztere verwerfen diese Annahme und heben die Bedeutung von argumentativen Prozessen und Sinnkonstruktionen hervor. Beide Perspektiven rücken jeweils unterschiedliche Aspekte der Wirklichkeit ins Licht und blenden andere aus. Das „Kommunikationsmanagement“ bei einer Evaluierung darf sich deshalb nicht darauf beschränken, Empfehlungen zu dokumentieren (und damit Folgeentscheidungen festzulegen). Es muss auch die Daten dokumentieren, auf welche die Akteure bei früheren Entscheidungen zurückgegriffen haben, und es muss transparent machen, aus welcher Perspektive bei der Evaluierung beobachtet und analysiert wurde.
- Fehlertoleranz: Auftraggeber und Evaluierende von Projekten der Demokratieförderung müssen eine Antwort auf die Frage finden, wie sie mit „Misserfolgen“ umgehen. Demokratieförderung ist ein Unterfangen, dessen Erfolgswahrscheinlichkeit von vielen Faktoren abhängt, die außerhalb der Kontrolle eines Projektes liegen. Es kommt vor, dass Erreichtes von politischen Umbrüchen oder gar durch Gewalt zerstört wird. Vergleiche mit Durchschnitts- oder Erfahrungswerten können kontraproduktiv wirken. Evaluation sollte nicht zur Unterdrückung innovativer Projekte und Aktivitäten führen, nur weil diese eine höhere Wahrscheinlichkeit des Scheiterns haben und die Beteiligten das Risiko schlechter Beurteilungen vermeiden wollen. Evaluierende können diesem Problem gerecht werden, indem sie das Scheitern von Projekten entdramatisieren. Dazu gehört auch, realistische Zeithorizonte zu setzen, nicht nur gut sichtbare Erfolge, sondern auch Innovationen und Lernerfahrungen zu suchen und zu bewerten, sowie die politischen und organisatorischen Realitäten in ihre Analyse einzubeziehen. Wichtig ist vor allem, dass kontinuierliche Wirkungsbeobachtung zu Steuerungsentscheidungen führt.
- Zeitnähe: Projekte der Demokratieförderung brauchen „verlässliche“ Informationen über die Wirkungen ihrer Veränderungsversuche. Andererseits setzen die Dynamik und die Komplexität gesellschaftlicher Veränderungsprozesse der Möglichkeit vorausschauender und rationaler Steuerung deutliche Grenzen und machen Evaluierungswissen unter Umständen schnell obsolet. Sowohl Auftraggeber als auch Projektmitarbeiter brauchen deshalb Informationen über Wirkungszusammenhänge zeitnah. Unter diesen Umständen können Evaluierende häufig nur mit Annäherungen arbeiten.
- Risiko des Missbrauchs antizipieren: Daten der Wirkungsbeobachtung und Evaluierungsergebnisse können unter Umständen instrumentalisiert werden, um Partikularinteressen zu befördern. Diese Gefahr besteht insbesondere bei großen Interessengegensätzen und den damit einhergehenden Machtkämpfen. Außer durch

ihre methodische Kompetenz können Evaluierende insbesondere durch begriffliche und sprachliche Klarheit ihrer Analysen und Empfehlungen dem Missbrauch von Evaluierungsergebnissen vorbeugen. Die Auftraggeber können durch die Veröffentlichung der Berichte (z.B. auf ihrer Internetseite) zumindest dafür sorgen, dass verschiedene Parteien gleichberechtigten Zugang zu Daten und Analysen haben.

- Nicht gewünschte Transparenz: Zum Schutz der Beteiligten kann es häufig notwendig sein, Informationen nicht allgemein zugänglich zu machen.

9. Periodische Reflexion im Dialog

Wirkungsbeobachtung, Monitoring und Evaluierung dienen der Steuerung des Vorhabens und erfordern daher periodisch folgende Schritte:

- Analyse und Bewertung der Ergebnisse und Empfehlungen (durch die jeweiligen Akteure)
- Dialog über die Wirkungen (zwischen den Akteuren)
- Dialog über das Wirkungsgefüge und damit über die Interventionsstrategie
- ggf. Entscheidungen über Anpassungen (einzeln oder gemeinsam zwischen den Akteuren)

Die beteiligten Akteure werden die erhobenen Daten zunächst aus ihren Wertehaltungen heraus interpretieren. Ihre Bewertungen haben bereits die anfängliche Situationsanalyse, die Wahl der Beobachtungsfelder, Indikatoren und Leitfragen beeinflusst, ebenso wie die Wahrnehmung von Veränderungen. Es wird analysiert, inwieweit die Veränderungen durch die Projektinterventionen, durch eigene Aktivitäten der Projektbeteiligten, oder durch externe Faktoren beeinflusst sind. Damit werden gleichzeitig die Wirkungshypothesen (vgl. Abschnitt 3) überprüft. In diesem Schritt geht es zusätzlich um eine systematische Bewertung der Erhebungs- bzw. Evaluationsergebnisse; dafür bieten sich allgemein die Evaluationskriterien des Development Assistance Committees (DAC) ¹³ der OECD an:

- Relevanz
- Effektivität
- Effizienz
- Wirkungen
- Nachhaltigkeit.

Die Bewertung darf allerdings nicht nur in den jeweiligen Akteursgruppen separat, sondern muss auch gemeinsam erfolgen (und beim Monitoring: periodisch), im Dialog. Die verschiedenen Wahrnehmungen können, im Sinne der bereits erwähnten Triangulation, erst zusammen ein ganzheitliches Bild ergeben.

Diese bewertende Reflexion, sowohl separat als auch gemeinsam, dient der Entscheidungsfindung. Jedes Vorhaben hat in der Regel ein abgestuftes System von Koordinations- und Steuerungstreffen, innerhalb der einzelnen Organisationen und zwischen

¹³ Quelle: <http://www1.oecd.org/dac/Evaluation/htm/evalpr.htm>

den beteiligten Organisationen. Es sollte überprüft werden, ob die „Spielregeln“ dieser Gremien in ausreichendem Maße den Rückgriff auf regelmäßige Daten aus dem Monitoring- und Evaluierungssystem gewährleisten – und zwar mit Fokus auf die Wirkungen, weniger (je nach Zuständigkeit) auf Aktivitäten und Finanzen.

Besonderheiten bei der periodischen Reflexion im Dialog im Bereich der Demokratieförderung

Unterschiedliche Bewertung der Maßnahmen und ihrer Wirkungen durch die einzelnen Beteiligten sind ein besonders ausgeprägtes Merkmal der Wirkungsbeobachtung und Evaluierung von Vorhaben der Demokratieförderung. Spätestens bei der Analyse und Bewertung in der Schlussphase werden die Grundwerte nochmals offen gelegt. Die DAC-Evaluationskriterien sind dafür nicht ausreichend.

Es wäre denkbar, für Vorhaben der Demokratieförderung, zusätzlich zu den DAC-Evaluationskriterien, eine ergänzende Liste von Evaluations- oder Qualitätskriterien zu definieren; über diese könnte im Vorfeld eines Vorhabens, insbesondere aber auch noch einmal im Vorfeld einer Evaluierung, zwischen den verschiedenen Akteuren ein Konsens gesucht werden. Beobachtete Wirkungen wären dann anhand dieser Kriterien zu bewerten.

Gerade in der Demokratieförderung ist der Dialog der verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen oft ein wesentlicher und unverzichtbarer Projektbestandteil, der sich sinnvoll auch in die Projektsteuerung (Monitoring und Evaluierung) einbauen lässt. Er ist ebenso wichtig wie der Nachweis von Veränderungen mit Hilfe von Indikatoren.

Jedes Projekt kann als gemeinsamer Lernprozess angesehen werden. Kontinuierliches Monitoring und Evaluieren in einem Dialog über die Analysen und Erkenntnisse aus der gemeinsamen Projektdurchführung können exemplarisch für das Funktionieren von Demokratie eingeübt werden. In den Fällen, in denen volle Transparenz zum Schutze der Beteiligten oder Zielgruppen nicht möglich ist, kann der Dialog nicht ausgeklammert werden, sondern er muss ggf. andere Formen annehmen. Generelle Aussagen dazu sind nicht möglich oder sinnvoll. Es bleibt allerdings festzuhalten, dass in heiklen oder problematischen Situationen die Arbeit mit Zielgruppen nur in einem Vertrauensverhältnis möglich ist, bei dem dann u. U. keine externen Personen einbezogen sind, sondern interne Schlüsselpersonen Träger der Informationen sind, die anonymisiert weitergegeben werden können. Auch im Falle der Verwendung der Ergebnisse ist wichtig, im Einzelfall anzuerkennen, dass die Zielgruppe letztendlich über deren Bedeutung befindet, da zwischen externer Zielsetzung und deren interner Wahrnehmung unterschiedliche Ansichten bestehen können. Dieser Abstimmungsprozess erfordert besonderes Fingerspitzengefühl.

Fazit

Hauptsächliches Ziel der Entwicklungszusammenarbeit ist es, einen konkreten Beitrag zur Verbesserung der Lebenssituation von Menschen zu leisten. In den Fokus der Bemühungen rückte in den letzten Jahren verstärkt die Förderung von Demokratie und „Good Governance“, um über strukturelle Veränderungen nachhaltige Entwicklungsprozesse in Gang setzen zu können. Der Einschätzung und Bewertung von Vorhaben gilt demgemäß derzeit besondere Aufmerksamkeit. Zielgruppen, Öffentlichkeit, Politik und Geber- und Partnerorganisationen interessiert dabei vor allem die Frage, welche Veränderungen Vorhaben tatsächlich erreichen konnten, in anderen Worten: welche Wirkungen eingetreten sind.

Wirkungsbeobachtung und Evaluierung sind immer ein schwieriges Feld – besonders in der Demokratieförderung, die das erklärte Ziel hat, Veränderungen bestehender Machtverhältnisse zugunsten zivilgesellschaftlicher Gruppen herbeizuführen. Lange wurde Wirkungsbeobachtung aufgrund bestehender Schwierigkeiten in diesem Bereich so gut wie gar nicht praktiziert. Zudem herrschte und herrscht große Unsicherheit die möglichen Ansätze betreffend. Dennoch: Viel versprechende Ansatzpunkte sind vorhanden. So erscheint es zum jetzigen Zeitpunkt besonders wichtig, die verschiedenen Methoden offen zu legen und einen regelmäßigen intensiven Austausch zwischen den Projektträgern zu initiieren. Gerade ein solcher kann wesentlich zur Überwindung der Unsicherheiten beitragen.

Projekte haben Wirkungen vom ersten Tag an – erst recht dort, wo es um das Einwirken auf politische und soziale Verhältnisse und Prozesse geht. Nur auf gelegentliche Evaluierungen zu bauen, ist nicht sinnvoll, ohne ein kontinuierliches Wirkungsmonitoring sind sinnvolle Steuerungsentscheidungen kaum möglich. Ein willkommener Nebeneffekt von Monitoring und Evaluierung im Bereich Demokratieförderung ist zudem, dass die partizipativ angewandte Wirkungsbeobachtung selbst eine bewusstseinsbildende Wirkung hat.

Wirkungsmonitoring und gelegentliche Evaluationen sind sinnvolle und wertvolle Instrumente, um aufgrund von Erfahrungen Lernprozesse auf allen Seiten zu initiieren und somit dem Ziel einer nachhaltigen Verbesserung der Lebenssituation vieler Menschen näher zu kommen. Im Angesicht der enormen Herausforderungen kann es sich die Gemeinschaft der im Feld der Entwicklungsarbeit tätigen Institutionen nicht leisten, diese Instrumente nicht einzusetzen.

Literatur

- Beetham, David/ Boyle, Kevin, 1995: *Introducing Democracy. 80 Questions and Answers*, Cambridge: UNESCO/Polity Press.
- Böhler, Werner, 2005: *Es kommt auf Werte an. E+Z Entwicklung und Zusammenarbeit* Jg. 46, H. 7, S. 292-294
- Brendel, Christine 2002: *Partizipation und partizipative Methoden in der Arbeit des DED.* (http://www.ded.de/cipp/ded/lib/all/lob/return_download,ticket,g_u_e_s_t/bid,536/no_mime_type,0/~/Partizipation_und_partizipative_Methoden_in_der_Arbeit_des_DED.pdf [Zugang: 17.6.2005])
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), 2002: *Good Governance in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (Positionspapier, BMZ Spezial 044)*, Bonn.
- Carothers, Thomas, 1999: *Aiding Democracy Abroad: The Learning Curve*, Washington, DC: Brookings Institution.
- Crawford, Gordon/ Kearton, Iain, 2002: *Evaluating Democracy and Governance Assistance*, Leeds: University of Leeds, Institute for Politics and International Studies, Centre for Development Studies.
- DEZA – Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit 1999: *Schlüsselfragen und Indikatoren*, Bern (http://www.deza.ch/ressources/deza_product_d_10.pdf)
- Dreier, Volker, 1994: *Datenanalyse für Sozialwissenschaftler*, R. Oldenbourg Verlag, München/ Wien.
- Erdmann, Gero, 1996: *Demokratie und Demokratieförderung in der Dritten Welt: Ein Literaturbericht und eine Erhebung der Konzepte und Instrumente*, Bonn: Zentralstelle Weltkirche der Deutschen Bischofskonferenz.
- Erdmann, Gero, 1999: *Demokratie und Menschenrechtsförderung in der Dritten Welt: Grundlinien eines Rahmenkonzeptes für die kirchliche Entwicklungszusammenarbeit*, Bonn: Zentralstelle Weltkirche der Deutschen Bischofskonferenz.
- Forss, Kim/ Rebien, Claus C./ Carlson, Jerker, 2002: *Process Use of Evaluations: Types of Use that Precede Lessons Learned and Feedback*, in: *Evaluation* 8:1, 29-45.
- Germann, Dorsi/ Gohl, Eberhard/ Schwarz, Burkhard, 1996: *Participatory Impact Monitoring*, Braunschweig: Vieweg.
- Heinz, Wolfgang/ Lingnau, Hildegard/ Waller, Peter 1995: *Evaluierung von Positivmaßnahmen der Europäischen Kommission zur Förderung von Menschenrechten und Demokratie*, DIE, Bonn.
- Katholische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e.V. (KZE), 1996: *Hauptbericht der Evaluierung des Projektes Rechtshilfebüro der Dominikanischen Bischofskonferenz/ CEDAIL*, Aachen.
- Kromrey, Helmut, 2002: *Empirische Sozialforschung*, 10. vollständig überarbeitete Auflage, Leske + Budrich, Opladen.

- Lingnau, Hildegard/ Waller, Peter P., 1996: Förderung von Menschenrechten und Demokratisierung im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit: Erste Erfahrungen unter besonderer Berücksichtigung von EU-Positivmaßnahmen in Afrika, in: *afrika spectrum* 32:1, 5-25.
- Mayoux, Linda, 2001: What Do We Want to Know? Selecting Indicators (http://www.cis.washington.edu/ntlp/resources/NTLPMaterials/mayoux_article.htm#_ftn1).
- McMahon, Edward R., 2001: Assessing USAID's Assistance for Democratic Development: Is it Quantity versus Quality, in: *Evaluation* 7:4, 453-467.
- Metz, Manfred/ Groetschel, Andreas/ Jost, Norbert, 2002: Training Manual on Monitoring Policy Impacts (Prototype Draft), Rom/Eschborn: FAO-TCAS/GTZ.
- Nielinger, Olaf, 1998: Demokratie und Good Governance in Afrika: Internationale Demokratisierungshilfe als neues entwicklungspolitisches Paradigma? Hamburg: LIT.
- Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), 1995: Participatory Development and Good Governance (Development Co-operation Guidelines Series), Paris.
- Ottaway, Marina/ Carothers, Thomas (Hrsg.), 2000: Funding Virtue: Civil Society Aid and Democracy Promotion, Washington, DC: Carnegie Endowment for International Peace.
- Poate, Derek et al., 2000: The Evaluability of Democracy and Human Rights Projects: A Log-frame-related Assessment (Sida Studies in Evaluation 00/3), Stockholm: Swedish International Development Cooperation Agency.
- Sandhu-Rojon, Ruby, 2003: Selecting Indicators for Impact Evaluation. Paper presented at the OECD-DAC Workshop "Partners in Development Evaluation: Learning and Accountability", Paris, 25-26 May.
- Schmitter, Philippe C./ Brouwer, Imco, 1999: Conceptualizing, Researching and Evaluating Democracy Promotion and Protection (EUI Working Paper SPS No. 99/9), San Domenico: European University Institute.
- Scott, James, 1999: Transnationalizing Democracy Promotion: The Role of Western Political Foundations and Think-tanks, in: *Democratization* 6:3.
- United Nations Development Programme (UNDP), 2002: Human Development Report 2002: Deepening Democracy in a Fragmented World, New York.
- USAID – Center for Democracy and Governance, 1998a: Democracy and Governance: A Conceptual Framework, Washington, D.C.: USAID (<http://www.usaid.gov/democracy/pdfs/pnacc390.pdf>)
- USAID – Center for Democracy and Governance, 1998b: Handbook of Democracy and Governance Program Indicators, Technical Publication Series, Washington, D.C. (<http://www.usaid.gov/democracy/pdfs/pnacc390.pdf>)
- Youngs, Richard, 2002: The European Union and the Promotion of Democracy, Oxford: Oxford University Press.

Mitglieder der AG

Dr. Sebastian Bartsch

Dr. Henning Baur

Dr. Hermann Dolzer

Dr. Eberhard Gohl

Reiner Gold

Rita Walraf