

Die Formulierung von Handlungsempfehlungen in FTI-Evaluationen. *Typische Schwachstelle, lästige Pflicht oder Kernstück der Politikberatung?*

24. Jahrestagung der DeGEval: „Wandel durch Evaluation und Wandel der Evaluation“

Leo Wangler, Sonja Kind, Karoline Rodriguez, Jan Wessels und
Christiane Kerlen

17. September 2021

Handlungsempfehlungen und Evaluation

Wandel durch Evaluation

- Impactwirkung
- Praxisrelevanz?
- Ausgestaltungsspielraum
- Qualitätskriterien / Standards
- Variierender Detaillierungsgrad (abhängig v. Methoden, Formaten, eingebundenen Stakeholdern etc.)

Wandel der Evaluation (auch i. S. rekursiver Wirkung auf Umsetzung / Projektergebnisse)

- Evaluation als Auftragsforschung
- Öffentlichkeitswirksamkeit / Transparenz / Verbindlichkeit
- Vorgabe der Methoden (Kreativ, interaktiv, partizipativ, ...)
- Auswahlverfahren
- Policy-Cycle / Fristen
- Zukünftige Bedeutung (z. B. knappere Haushaltressourcen)

Leitfragen

- Was sind „gute“ Handlungsempfehlungen? Welche Voraussetzungen müssen diese erfüllen, damit diese praxisrelevant und umsetzbar sind?
- Welche Bedeutung haben Handlungsempfehlungen? Welche Rolle spielt das Grundverständnis der verschiedenen Stakeholder von der Funktion von Evaluation für die Funktion und Qualität von Handlungsempfehlungen?
- Wie sehen die verschiedenen Stakeholder die Rolle der Evaluierenden (Strategischer Politikberater oder reiner Wissenschaftler)
- Welche Rolle spielt der Kontext (z.B. Deutschland vs. Österreich, politische Brisanz) der Evaluation für die Funktion und Ausgestaltung von Handlungsempfehlungen? Welche Veränderungen zeichnen sich ab (z.B. vor dem Hintergrund knapper werdender Budgets, zunehmenden Rechenschaftspflichten gegenüber dem Bundesrechnungshof)?
- Welche typischen Herausforderungen müssen in der Phase der Formulierung von Handlungsempfehlungen gemeistert werden?
- Welche Formate und Methoden kommen bei der Entwicklung von Handlungsempfehlungen zum Einsatz (z. B. partizipative, kreative Formate)? Was fördert, was hindert den Einsatz bestimmter Methoden?
- Welche Verantwortung tragen evaluierende mit Ihren Aussagen im Rahmen von Handlungsempfehlungen?
- Wie werden Handlungsempfehlungen genutzt? Wie transparent ist deren Umsetzung? Wer entscheidet über die Umsetzung und wie wird diese nachgehalten?
- Inwieweit können und sollten Handlungsempfehlungen selbst Gegenstand von Evaluationen werden?

Kurze Zusammenfassung der Diskussion I

Beiträge aus der FTI I

- Den richtigen **Zeitpunkt** für Formulierung von Handlungsempfehlungen (um tatsächlich Wirkung zu entfalten, z.B. in anstehender politischer Entscheidungsfindung) finden.
- Handlungsempfehlung aus Sicht vieler EvaluatorInnen mit **Anspruch wissenschaftlicher Begründetheit** (aufgrund des übergreifenden methodischen Anspruchs von Evaluationen).
- **Unabhängigkeit von Handlungsempfehlungen** sollte sichergestellt werden, auch wenn sie Teil eines Lernprozesses sind und auch formal einen anderen Anspruch haben als die Aufträge an Evaluationen, die sich aus der BHO ergeben (Erfolgskontrolle, Bewertung der Zielerreichung, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit).
- In **Ex-Ante-Evaluationen** spielen Handlungsempfehlungen noch eine größere Rolle, durch die Verknüpfung von Ex-Post und Ex-Ante -Aspekten beeinflusst dies auch die Rolle von Handlungsempfehlungen in Ex-Post-Evaluationen.
- **Einbindung der politischen Leitung** eines Ressorts sichert der Diskussion von Handlungsempfehlungen höhere Relevanz und Wirkmächtigkeit.
- **Institutionelle Voraussetzungen** für Wirkung von Handlungsempfehlungen: AG sollte **lernende Organisation** sein.

Kurze Zusammenfassung der Diskussion II

Beiträge aus der FTI II

- Erfolgsbedingung für Evaluatoren: „**Empathie**“ für Organisation mit Zuständigkeit für evaluierte Maßnahme.
- Anspruch an EvaluatorInnen muss sein, dass sie die **Rahmenbedingungen eine Maßnahme** auch wirklich **verstehen**, das gehört zum guten Handwerkszeug.
- Die richtige **Sprache** spielt auch bei Handlungsempfehlungen eine wichtige Rolle, um nicht aneinander vorbeizureden und um die jeweiligen **Zielgruppen** auch wirklich zu erreichen.
- Handlungsempfehlungen sollten **von Anfang an mitgedacht** werden und nicht erst kurz vor Abschluss der Evaluation ergänzt werden.

Kurze Zusammenfassung der Diskussion III

Impulse aus der EZ:

- Im Moment stark **Rechenschafts-**getrieben, auch durch Einfluss BRH.
- **Stakeholder-Einbindung** traditionell für EZ sehr wichtig bei Evaluationen.
- **Beispiel** der **Darstellung der analytischen, wertenden Ergebnisse, bevor** eine Diskussion möglicher Handlungsempfehlungen erfolgt.
- **Management Response** in EZ bereits lange gelebte Praxis, die eine intensivere Beschäftigung mit Evaluationsergebnissen und Handlungsempfehlungen sicherstellt.
- **Wirkungsorientierung** ist auch bei Beauftragung von Evaluationen wichtig, es gibt ein **Wirkmodell** der Wirkung von Evaluationen und den Anspruch, diese auch durch die **Nachverfolgung** (auch von **Handlungsempfehlungen** und den entsprechenden Reaktionen) sicherzustellen.