

## Session

# Stakeholder-Management im Spannungsfeld zwischen Nutzung, Qualität und Unabhängigkeit strategischer Evaluierungen

---

### Thema

Leitthema der Session soll das Spannungsfeld sein, das sich im Kontext unabhängiger Evaluierung zwischen Nützlichkeit, Nutzung, Qualität und Unabhängigkeit aufspannt. Dieses grundsätzliche Spannungsverhältnis zwischen Nutzenorientierung und Unabhängigkeit von Evaluierung manifestiert sich insbesondere in der Frage, wann, wie und wie weit intendierte und potenzielle Nutzer sowie andere interessierte Akteure in den Evaluierungsprozess einbezogen werden können und sollen.

Um Nutzen zu stiften, muss Evaluierung am Informationsbedarf der vorgesehenen Nutzerinnen und Nutzer ausgerichtet sein und unterschiedliche Sichtweisen von Beteiligten und Betroffenen auf Gegenstand und Ergebnisse der Evaluierung berücksichtigen. Gleichzeitig bedeutet der Anspruch auf Unabhängigkeit von Evaluierungen, dass diese sich in zentralen Punkten der interessengeleiteten Einflussnahme durch interessierte Parteien weitgehend entziehen müssen. Dieser Anspruch muss allerdings immer wieder durch Aushandlung mit allen beteiligten Stakeholdern im Evaluierungsprozess eingelöst werden. So ist die Festlegung des Evaluierungsgegenstandes oftmals Teil des beschriebenen Spannungsverhältnisses, wohingegen die Freiheit der Methoden und Schlussfolgerungen einen unverrückbaren Grundpfeiler unabhängiger Evaluierung darstellt.

In dem Maße, in dem sich Evaluierung von der Ebene des alleinstehenden Projekts bzw. der Einzelintervention auf die Ebene strategischer Evaluierungen, d.h. die Evaluierung von Politiken, Strategien und Instrumenten, verlagert, potenziert sich das skizzierte Spannungsfeld. Mit der Zahl und Heterogenität der interessierten Akteure sowie der Reichweite der berührten (institutionellen) Interessen dieser Stakeholder, stellen strategische Evaluierungen somit besondere Herausforderungen an das Stakeholder-Management im Rahmen des Evaluierungsprozesses.

In dieser Session sollen Herausforderungen und Lösungsansätze für das Stakeholder-Management am Beispiel komplexer strategischer Evaluierungen des Deutschen Evaluierungsinstituts der Entwicklungszusammenarbeit (DEval) vorgestellt und diskutiert werden.

### Ablauf

Im Rahmen eines ausführlicheren Inputs werden die Erfahrungen aus zwei jüngeren komplexen Evaluierungen des DEval von Instrumenten der Entwicklungszusammenarbeit vorgestellt. Der Input wird geleistet von den Teamleitern zweier strategischer Instrumentenevaluierungen des DEval: Der Evaluierung des Personalinstruments der Entwicklungshelferinnen und Entwicklungshelfer (Helge Roxin) und der Evaluierung der Integration der Instrumente der Technischen Zusammenarbeit (TZ) im Zuge der Vorfeldreformen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (Lutz Meyer).

In der Entwicklungshelfer-Evaluierung zeigt sich das besondere Spannungsverhältnis von Unabhängigkeit und Nähe zu den Stakeholdern darin, dass der Anstoß für die Evaluierung aus dem BMZ kam, die sechs verschiedenen Trägerinstitutionen des Entwicklungsdienstes jedoch über die 50 Jahre ihres Bestehens eine relativ hohe Autonomie besaßen. Gleichzeitig lag keine übergeordnete Wirkungslogik des Instrumentes vor und musste zunächst mit Hilfe der Stakeholder erarbeitet werden.

Auch in der Evaluierung der Integration der TZ-Instrumente kam der Impetus aus dem politischen Raum, wobei das Interesse an den Ergebnissen weit über diesen hinausreicht. Das spezifische Erkenntnisinteresse der Evaluierung musste auch hier in einem alle relevante Stakeholder einbeziehenden Prozess gemeinsam erarbeitet werden, um eine größtmögliche Akzeptanz und Nützlichkeit der Ergebnisse zu gewährleisten. Ein besonderes Spannungsfeld ergab sich dadurch, dass mehrere Stakeholder in den Reformprozess nicht einbezogen waren und gleichzeitig Veränderungen in Aufgaben und Verantwortlichkeiten vorgenommen wurden.

Ziel der Session ist es, zu einem vertieften und geteilten Verständnis der besonderen Herausforderungen des Stakeholder-Managements im Rahmen strategischer Evaluierungen beizutragen und damit in Teilen einen Beitrag zur Auflösung des dargestellten Spannungsfeldes zwischen Nutzenorientierung und Unabhängigkeit von politikrelevanter Evaluierung zu leisten.

#### **Rolle der beteiligten Personen**

<b>Name</b>	<b>Position</b>	<b>Institution</b>	<b>E-Mailadresse</b>
<b>Vortragende</b>			
Lutz Meyer	Senior Evaluator	DEval	lutz.meyer@deval.org
Helge Roxin	Senior Evaluator	DEval	helge.roxin@deval.org
<b>Moderation</b>			
Dr. Stefan Leiderer	Abteilungsleiter	DEval	stefan.leiderer@deval.org

Deutsches Evaluierungsinstitut der Entwicklungszusammenarbeit  
Fritz-Schäffer-Str. 26 | 53113 Bonn  
Tel: 0228 - 33 69 07 – 940