

Karin Haubrich und Christian Lüders

„Nutzungsorientierung“ – ein anregendes Konfliktpotenzial

4. Jahrestagung der DeGEval in Speyer, Block 3: „Konflikte in der Evaluationspraxis“

Wenn im Kontext von Evaluation von Orientierung an den Nutzungsinteressen der AdressatInnen¹ die Rede ist, geht damit implizit die Erwartung einher, dass zumindest einige der nahezu unvermeidlichen Konflikte, wenn man ernsthaft evaluiert, entschärft bzw. verhandelbar werden.

Die Orientierung an der Nützlichkeit und Verwendbarkeit von Evaluationsergebnissen wird am deutlichsten von M.Q. Patton in seinem Ansatz der „utilization-focused evaluation“ vertreten (1996). Um die Nutzbarkeit und die tatsächliche Nutzung von Evaluationen zu steigern, reicht es nach diesem Ansatz nicht aus, den möglichen Nutzen von Evaluationsergebnissen für bestimmte Personengruppen oder für Organisationen zu identifizieren. Notwendig ist vielmehr die Klärung der Nutzungsabsichten mit den „intendierten Nutzern“, also mit konkreten Personen, so genannten „stakeholders“ (Beteiligte und Betroffene), die an den Evaluationsergebnissen ein ernsthaftes Interesse haben. Geklärt werden muss, welche Fragen beantwortet werden müssen und was dies für die Bestimmung des Evaluationsgegenstandes, die Anlage der Studie, die Wahl der Verfahren etc. bedeutet und wie durch die intendierten Nutzer die Ergebnisse der Evaluation tatsächlich genutzt werden sollen.

Dieser Ansatz hat etwas ungemein Bestechendes, da viele Probleme, mit denen EvaluatorInnen konfrontiert sind, wie unklare Ziele, mehrere Ebenen von Stakeholdern mit verschiedenen Interessen und Wertvorstellungen, unterschiedliche Evaluationszwecke, die möglichst gleichzeitig erfüllt werden sollten usw., durch den Einbezug der intendierten Nutzer nicht mehr ein Problem allein der EvaluatorInnen sind. Gemeinsam mit den NutzerInnen sind die Evaluationsziele und -fragen zu klären, und diese müssen schon frühzeitig Antworten darauf geben, wie sie bestimmte Ergebnisse nutzen wollen. Die Verantwortung für die Nutzbarkeit der Ergebnisse liegt damit zu einem erheblichen Teil bei den Stakeholdern selbst. Konflikte über die

¹ Das Konzept „nutzungsorientierter“ Evaluation (utilization-focused evaluation) war eine Reaktion auf die Erfahrungen, dass Evaluationsergebnisse nicht im erwarteten Maße genutzt wurden oder zumindest nicht unmittelbar in dem Kontext genutzt wurden, für den die Evaluationsstudie in Auftrag gegeben wurde. Dass Evaluationen nützlich sein und auch die EvaluatorInnen dafür Sorge tragen sollen wurde durch die Erhebung dieser Forderung zu einer Gruppe von Evaluationsstandards Rechnung getragen – in den Standards des Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft und ebenso in den von der DeGEval auf der Mitgliederversammlung 2001 verabschiedeten Standards für Evaluation.

Ergebnisse einer Evaluation erscheinen damit weitgehend vermeidbar. Unterschiedliche Interessen der Beteiligten und Betroffenen werden im Evaluationsverlauf offen gelegt und zum Aushandlungsgegenstand. Daher ist es nicht länger das Los der EvaluatorInnen, ihre Evaluation um das Treibeis der unterschweligen Konfliktherde navigieren zu müssen und bei etwaigen Kollisionen dafür verantwortlich gemacht zu werden.

Indem bereits bei der Konzipierung und erst Recht bei der Durchführung, Auswertung und Veröffentlichung von Evaluationen der Aspekt der Nützlichkeit und Verwendung von Evaluationsergebnissen systematisch berücksichtigt wird, hofft man, dass typische Konflikte, z.B. zwischen Auftraggebern, evaluierter Praxis und Evaluationsteam vermieden werden. Etwas vereinfacht gesagt: Wer sich zu Beginn einer Evaluation mit allen Beteiligten darüber verständigt, welche Ergebnisse wie und wann verwendet werden und welche nicht, darf hoffen, dass Einwände, wie z.B. die Ergebnisse seien nicht hilfreich, würden die Leistungen der Praxis nicht angemessen widerspiegeln, wären wenig relevant für die politische Steuerung etc. gar nicht erst aufkommen.

Das Konzept der Nutzungsorientierung scheint also auf den ersten Blick ein potenziell *konfliktreduzierender* Ansatz zu sein. Diesen Erwartungen bzw. diesem unterschweligen Versprechen des Konzeptes der Nutzungsorientierung stellen wir entgegen, dass das daraus resultierende Konfliktpotenzial oftmals unterschätzt wird.

1.) Wenn aus Stakeholdern intendierte Nutzer werden sollen

Nutzungsorientierte Evaluation unterstellt ein Realitätsverständnis der Stakeholder, das besagt, dass sie „policies“, Programme, Strukturen, Prozesse, Produkte u.a. auf der Grundlage von Evaluationsergebnisse verbessern können. Intendierte Nutzer müssen es darüber hinaus als Teil ihrer professionellen Aufgabe sehen, in dieser Weise rational vorzugehen und sich daher auch im Prozess der Evaluation zu engagieren. Unsere Erfahrung zeigt jedoch, dass unter den Programmbeteiligten auf verschiedenen Ebenen dieses Selbstverständnis nicht natürlicherweise anzutreffen ist. Patton spricht auch nicht umsonst von „fostering intended use by intended users“ (Patton 1996: 39 ff.), was mit fördern oder pflegen der intendierten Nutzungsabsicht intendierter Nutzer übersetzt werden kann. Dieser Ansatz impliziert somit auch ein nicht unerhebliches Maß an Fortbildungsleistung durch die EvaluatorInnen, um aus Stakeholdern intendierte Nutzer zu machen. Die Erwartung von Seiten der Evaluation an die Programmbeteiligten, sich in den Prozess der Evaluation als intendierte Nutzer einzubringen, stößt aber zum Teil auf erhebliche Widerstände – was sicherlich auch durch die im Vergleich

zu den USA noch wenig entwickelte Evaluationskultur in den Politik- und Praxisfeldern Sozialer Arbeit in Deutschland bedingt ist. Von Seiten einer Mitarbeiterin eines von uns evaluierten Praxisprojektes wurde dieser Widerstand so formuliert: „Ihr sagt immer, das sei eine Chance für uns, aber ich finde, das ist viel zu viel Arbeit. Und das ist eigentlich Eure Arbeit und nicht unsere.“

Bereits in dem Prozess der Suche, Identifizierung und Beteiligung intendierter Nutzer stecken somit erste Konfliktpotenziale. Wenn man sich aber entschließt, nur mit den Beteiligten zu arbeiten, die bereit sind, als intendierte Nutzer aufzutreten, dann erweckt man möglicherweise Konflikte anderer Art. In diesem Fall trägt man als Evaluation zu einem Ungleichgewicht der Einflussmöglichkeiten verschiedener Stakeholdern bei. Dies kann wiederum dazu führen, dass Verfahren und Ergebnisse der Evaluation bei den weniger stark in die Evaluation Einbezogenen nicht auf Akzeptanz stoßen. Außerdem nimmt nutzungsorientierte Evaluation, als ein managementorientierter Ansatz (Worthen/Sanders/Fitzpatrick 1997: 102), mit der Pflege intendierter Nutzer - gewissermaßen als nicht-intendierte Nebenwirkung - auf die Machtverhältnisse zwischen den Akteuren in den Politik- und Praxisfeldern Sozialer Arbeit aktiv Einfluss; sie verändert gleichzeitig die Position der eigenen Evaluationseinrichtung innerhalb dieser Strukturen. Auch darin liegen potenzielle Konfliktherde.

2.) Ein bunter Strauß Stakeholder mit unterschiedlichen Interessen

Das Konzept der Nutzungsorientierung lebt von der - wie wir meinen - etwas leichtsinnigen Annahme, dass man es üblicherweise mit einer überschaubaren Anzahl von Stakeholdern zu tun habe, deren Verwendungsinteressen sich bündeln lassen. Alle unsere Erfahrungen sagen uns aber, dass dies – zumindest in dem uns vertrauten Feld der Kinder- und Jugendhilfe und der sozialen Dienstleistungen – wohl nur die glückliche Ausnahme sein dürfte. Schon die Interessen eines Auftraggebers und die Interessen der zu evaluierenden Praxis sind in aller Regel kaum auf einen Nenner zu bringen. Was z.B. bundes- oder landespolitisch interessant erscheint, erweist sich aus der Sicht des lokalen Praxisprojektes nicht selten als völlig irrelevant - und umgekehrt. Diese Diskrepanzen sind kein Ausdruck bösen Willens, sondern Konsequenzen unterschiedlicher Handlungslogiken, Interessen, Wertorientierungen und in funktional differenziert organisierten Gesellschaften nahezu unvermeidlich.

Unsere These: Wenn man es bei Evaluationen mit Stakeholdern aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Teilsystemen zu tun hat, muss man damit rechnen, dass die Orientierung an den heterogenen Nutzungsinteressen der Beteiligten zu nicht kompatiblen Erwartungen führt. Die Offenlegung und Aushandlung dieser Nutzungsinteressen kann aber grundsätzliche und im

Rahmen einer Evaluation nicht lösbare Konflikte ans Tageslicht fördern. Zugespitzt formuliert: Die Orientierung von Evaluationen an den verschiedenen Interessen der NutzerInnen verschärft unter den Bedingungen pluraler und funktional differenzierter Gesellschaften paradoxerweise das Problem, zu dessen Reduktion sie eigentlich beitragen möchte.

3.) Von der Unabsehbarkeit der Nutzung

Das Konzept der Nutzungsorientierung geht von der Annahme aus, dass die Verwendung von Evaluationsergebnissen in gewisser Weise vorweg absehbar und planbar ist. Wer mit den potenziellen NutzerInnen schon zu Beginn weitgehend verbindlich klären möchte, was der Gegenstand der Evaluation ist und zu welchem Zweck dieser wie untersucht werden soll, muss unterstellen, dass die damit zusammenhängen Fragen von den Beteiligten einigermaßen abgeschätzt werden können. So unstrittig wichtig derartige Klärungsprozesse vor und während der Evaluation sind, so müssen wir auch zugeben, dass nach unserer Erfahrung in allen uns bekannten Fällen alle Beteiligten *danach* schlauer waren. M.a.W.: wie vorliegende Ergebnisse genutzt werden, ist in den meisten Fällen kaum absehbar. Das gilt vor allem für Programme mit relativ offenen Zielsetzungen und für Modellprogramme, für die es gerade typisch ist, dass Dinge erst entwickelt werden sollen, mit der Folge, dass die Ergebnisse erst recht nicht vorhersehbar sind. Im Prinzip gilt es aber für alle Evaluationen, die auch die nicht-intendierten Wirkungen und Nebeneffekte mitberücksichtigen sollen.

Unsere These: Von der sozialwissenschaftlichen Verwendungsforschung könnte man lernen, dass die Verwendung wissenschaftlichen Wissens, also auch die Verwendung der Ergebnisse von Evaluationsstudien einer nicht von Seiten der WissenschaftlerInnen bzw. der EvaluatorenInnen steuerbaren situativen Logik der Verwender folgt. Was jeweils als relevant bzw. irrelevant erachtet wird, hängt vielmehr mit den jeweiligen Verwendungsbedingungen der NutzerInnen zusammen, als mit den Ergebnisse selbst. Wenn dem aber so ist, dann läuft die Orientierung an den konkreten Nutzungsinteressen intendierter NutzerInnen Gefahr, sich in ein „Hase-und-Igel-Spiel“ zu verwandeln. Man verspricht, ihre Interessen zu berücksichtigen und kommt letztendlich angesichts des schnellen Wandelns ihrer Interessen nie hinterher. Der Konflikt, etwas zu versprechen, das in der Sache nicht einhaltbar ist, wäre damit vorprogrammiert.

4.) Partiiell unvereinbare Anforderungen nutzungsorientierter und wissenschaftlicher Evaluation

Das Konzept der Nutzungsorientierung verspricht in der Konsequenz, dass die Evaluationen sich an den praktischen Interessen der NutzerInnen orientieren. Im Kern geht es dabei meist um die Verbesserung praktischer Handlungs- und Entscheidungsmöglichkeiten, also um praktische Problemlösung.

Wenn man aber Evaluation, vor allem Programmevaluation, als eine Form von sozialwissenschaftlicher Forschung begreift, entsteht unvermeidlich ein Konflikt zwischen den praktischen Problemlösungsinteressen der NutzerInnen und der Orientierung an den Standards sozialwissenschaftlicher Forschung. Wahre und sozialwissenschaftlich gültige Ergebnisse müssen noch lange nicht praktisch hilfreich sein.

Dies ist kein spezifisches Problem der Nutzungsorientierung, sondern aller Konzepte, die von anwendungsbezogener Forschung o.ä. reden. Es spitzt sich aber mit dem Anspruch, sich an den Interessen der NutzerInnen orientieren zu wollen, erheblich zu.

Fazit

Das Konzept der Nutzungsorientierung ist ein hilfreiches Gegengewicht zu technokratischen und expertokratischen Konzepten von Evaluation. Und es gibt gute Gründe, als EvaluatorIn der Nutzbarkeit von Evaluationsergebnissen eine größere Aufmerksamkeit zu schenken als dies oftmals in Evaluationen der Fall ist. Das Konzept verspricht aber zuviel, wenn man hofft, die in dem politischen Feld der Verwendung von Evaluationsergebnissen liegenden Konfliktpotenziale und Unwägbarkeiten durch eine rechtzeitige Berücksichtigung unterschiedlicher Nutzungsinteressen im Evaluationsprozess verhandelbar machen zu können. Es gilt, die Grenzen und Möglichkeiten dieses Ansatzes praktisch auszuloten und in der Fachöffentlichkeit zu diskutieren.

Wie bei vielen derzeit beliebten Evaluationsansätzen besteht auch im Fall des Konzeptes der Nutzungsorientierung ein erheblicher programmatischer Überschuss. Praktische Beispiele und Erfahrungen, wie man denn unterschiedliche NutzerInnen an einen oder mehrerer Tische bekommt, wie man ein gleichberechtigtes Diskussionsklima schafft, wie darauf aufbauend Konzepte von Evaluationen entwickelt und nachjustiert werden und ob das Konzept tatsächlich zu einer stärkeren Nutzung der Ergebnisse und einer Verbesserung der Entscheidungsgrundlagen führt, sind so gut wie nicht veröffentlicht.

Um nur ein Beispiel zu nennen: Was muss eigentlich passieren, wenn die unterschiedlichen NutzerInnen sich nicht auf ein Evaluationskonzept einigen können? Muss das Evaluationsteam entscheiden oder gibt es den Auftrag zurück? Und was geschieht im umgekehrt Fall: Vollzieht das Evaluationsteam den gewonnenen Konsens der NutzerInnen – beispielsweise,

wenn demzufolge angestrebte Ergebnisse relevant sein sollen für Entscheidungen, die die Verantwortlichen bereit sind zu treffen, nicht aber für solche, die vielleicht vor dem Hintergrund einer fachlichen Debatte angemessener wären?² Je nachdem, wie man diese Fragen beantwortet, tauchen verschiedene potenzielle Konflikte auf.

LITERATUR

Patton, M.Q. (1996): Utilization-Focused Evaluation. The New Century Text. (3rd Ed.).

Thousand Oaks/London/New Delhi: Sage

Scriven, M. (1991): Evaluation Thesaurus (4th Ed.). Newbury Park, London, New Dehli:

Sage

Worthen, B.R./Sanders, J.R./Fitzpatrick, J.L. (1997): Program Evaluation. Alternative Approaches and Practical Guidelines. (Rev. Ed. of: Educational Evaluation 1987). New

York: Longman

² Angelehnt an ein Argument von Scriven (1991: 370f.)