

## Werkstattgespräche der politischen Stiftungen in parallelen Gruppen

---

### Stiftungen im Diskurs: Heinrich-Böll-Stiftung (hbs), Rosa-Luxemburg-Stiftung, Hanns-Seidel-Stiftung, Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit (FNF)

Eingangs stellte Frau Köhler-Renfordt von der **Friedrich-Naumann-Stiftung** die Arbeit der politischen Stiftungen vor. Die sechs politischen Stiftungen in Deutschland seien privatrechtlich organisierte Vereine (Ausnahme FNF als einzige „echte“ Stiftung) und im In- und Ausland tätig. Die Auslandsarbeit würde im Wesentlichen durch das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Auswärtige Amt (AA) finanziert. Die Stiftungen suchten sich ihre Projekte und Partner eigenständig aus. Sie seien nach dem Distanzgebot zwar mit den ihnen nahe stehenden Parteien über politische Werte verbunden, organisatorisch, finanziell und personell jedoch unabhängig organisiert. Sie verstehen sich in der politischen und Informationsarbeit im Inland nicht als Kaderschmiede der Parteien, sondern betreiben vielmehr Bildungsarbeit im Interesse der öffentlichen Hand und des politischen Pluralismus. Im Ausland hingegen würde unter anderem auch mit politischen Parteien – neben Think tanks, Universitäten, Zivilgesellschaft - zusammengearbeitet. In diesem Sinne würde eine langfristige, werteorientierte Entwicklungsrichtung in Projektländern angestrebt. Die Projekte der Stiftungen sind in der Regel langfristig angelegt und daher keine klassischen Projekte mit klar definiertem Anfang und Ende. Gleichwohl werden Wirkungshypothesen mit Zielen definiert, allerdings stellt dies eine Komplexitätsreduzierung dar, die bei Evaluationsdesigns zu berücksichtigen ist. Dementsprechend sei die Kausalität von Wirkungen oftmals schwierig darzulegen, oft müsse die Evaluierung mit Plausibilitäten argumentieren. Zweck der Evaluationen der Politischen Stiftungen ist zumeist das Lernen für laufende oder künftige Projekte und nicht die Kontrolle. Um das gemeinsame Lernen zu befördern, werden daher alle an Evaluationen beteiligte bzw. von ihnen betroffene Arbeitseinheiten in die Formulierung der Terms of Reference einbezogen.

Frau Christiane Dilger von der **Heinrich-Böll-Stiftung** diskutierte im Rahmen der parallelen **Werkstattgruppen** nun eine Querschnittsevaluierung der Stiftung, die einen abteilungsübergreifenden Strategieprozess überprüfen, deren Steuerung und Umsetzung auf verschiedenen Interventionsebenen bewerten sowie Anregungen für die zukünftige Gestaltung liefern sollte. Dabei wurde in einer ersten Phase der interne Strategieprozess sowie die Ergebnisse auf der internationalen Ebene und in einer zweiten Phase die nationale bzw. regionale Umsetzung mittels vier Fallstudien untersucht. Die Werkstattgruppe diskutierte die Probleme und Lösungen, wie in der unten stehenden Tabelle aufgelistet.

<b>Probleme</b>	<b>Lösungen</b>
Breite Fragestellung, Überfrachtung, evtl. zu detaillierte Antworten gesucht	Reduktion der Fragestellung, entweder Konzentration auf Strategie oder Instrumente oder Erkenntnisse
Kausalität zwischen Strategie und Ergebnis nicht herstellbar	Wirkungs- und Arbeitshypothesen als Teil der Auftragsklärung entwickeln und daraus beantwortbare Fragestellungen entwickeln
Spannungsabfall/sinkendes Interesse der Zentrale und der Regionen aufgrund der langen Evaluierungsdauer (2 Phasen)	Einbindung unterschiedlicher Zielgruppen/ Stakeholder In Impuls/ Auftaktworkshops → Ziele darlegen Mehr ÖA, Vermarktung der Ergebnisse
Hohe Komplexität der Materie (Politikberatung)	Nach einer Reflexion der Wirkungsmatrix/ -

findet auf verschiedenen Ebenen mit verschiedenen Instrumenten etc. statt): Welches theoretische Modell bildet das gut ab?	modell können einzelner Ausschnitte ausgewählt und beleuchtet werden → klare Arbeitspakete
--	--

Anja Scherkus und David Vossebrecher von der **Rosa-Luxemburg-Stiftung** stellten in einer **zweiten Werkstattgruppe** eine externe Evaluation der Projektarbeit mit der Vietnam Union of Science and Technology (VUSTA), im Zeitraum 2009 bis 2012, vor. Der Projektpartner bildet eine wichtige Schnittstelle zwischen Zivilgesellschaft und Nationalversammlung in Vietnam. VUSTA ist eine Dachorganisation für CSOs / NGOs und fungiert als Think Tank für Politikberatung – unterstützt und berät Organe der Nationalversammlung und schult deren neugewählte Mitglieder.

Die Debatte über geeignete Methoden für Politikberatung und *capacity building* hatte zum Thema, dass die Sensitivität für (politische) Kontextbesonderheiten wichtiger als in vielen anderen Sektoren sei. Teilweise sind wichtige Informationen nicht zugänglich oder könnten nicht im Evaluierungsbericht veröffentlicht werden. Die Anwesenden diskutierten die Möglichkeit eine systemische Perspektive einzunehmen und eine Kontributionsanalyse vorzunehmen. Eine Kontributionsanalyse ermöglicht es Veränderungen aufzuzeigen und (durch Plausibilitätsanalysen) zuzuordnen welche Aktivitäten (des zu evaluierenden Projektes) dazu beigetragen haben. Weiter wurde die Möglichkeit diskutiert, den Fokus der Analyse eher auf Strukturen und das Verhalten in diesen Strukturen zu legen: wie bewegt man sich in (neugeschaffenen) Strukturen und wo und wie kann Mitbestimmung geschaffen werden? Neben der Befragung ist die Beobachtung als Instrument der Datenaufnahme extrem wichtig: ändert sich dann aber auch die Art und Weise, wie gehandelt oder in Diskussionen agiert wird? Außerdem gilt, dass konzeptionelle Schwächen wie beispielsweise nicht klar definierte und artikulierte Zielsetzungen und Indikatoren von Interventionen auch nicht durch die akkurateste Evaluierungsmethode kompensiert werden können.

Klaus Heinle von der **Hanns-Seidel-Stiftung** stellte in der **dritten parallel Werkstattgruppe** eine interne Evaluation einer Delegationsreise dar. Er berichtete über die interne Evaluation einer Delegationsreise sechs afrikanischer Projektpartner-Vertreter ins entwicklungspolitische Büro in Brüssel. Diese Evaluierung wurde als deskriptive, explorative Studie angelegt. Leitfragen waren, welche Akteure bei Delegationsreisen mitwirkten, welche Informationsflüsse davor/ danach entstanden, welche Veränderungen sich im Haus/ im Partnerland/ in der Zentrale/ in Brüssel ergaben. Diese Informationen sollten für die weitere konkrete Projektarbeit zugänglich gemacht werden. Die offene Herangehensweise ohne Zielfestlegung und mit eher verdeckter Beobachtung wurde in der Werkstattgruppe als sehr interessant wahrgenommen. Die Ziele müssten auf mehreren Ebenen gesucht werden: was wolle die Stiftung mit Dialogreisen generell erreichen und was speziell mit dieser Reise? Daraus könne eine wirkungsorientierte Planung künftiger Reisen und Veranstaltungen abgeleitet werden. Das Vorgehen eigne sich für einen Methodenmix aus Befragung, Beobachtungs- und Gesprächsprotokollen, die quantitativ und qualitativ ausgewertet werden könnten. Hierfür erachtet die Werkstattgruppe ein genaues Reporting als sehr wichtig.

Eva-Maria Köhler-Renfordt von der **Friedrich-Naumann-Stiftung** präsentierte in der **vierten Gruppe** die Evaluation der Zusammenarbeit mit Parteien im Ausland. Obwohl die Stiftung seit mehr als 30 Jahren mit Parteien zusammenarbeitet, wurde diese Kooperation jetzt erstmals systematisch untersucht. Da Parteien regional sehr unterschiedliche Funktionen – wie Wahlverein oder Programmpartei – haben können, wurden mehrere Evaluationen in Auftrag gegeben; die Parteien

wurden anhand bestimmter Kriterien wie Größe, Alter, Regierungsbeteiligung/Opposition etc. ausgewählt. Die vorgelegten Gutachten waren von unterschiedlicher Qualität und Güte. Die Werkstattgruppe arbeitete die Besonderheiten der Förderung von Parteien heraus:

- langfristige strategische, programmatische und organisatorische Unterstützung von Parteien statt kürzerer Projekte mit definiertem Anfang und Ende;
- zwar klare Definition von Zielen, aber zugleich Wissen um die hohe Bedeutung vertrauensvoller interpersonaler Beziehungen;
- besonders hohe Bedeutung des politischen Kontextes: Demokratisches vs autoritäres Umfeld, Funktionsweise der Parteien im Land?
- Spezielle *Windows of Opportunity*, wie z.B. ein Regierungswechsel, werden genutzt. Die Parteiförderung setzt, im Gegensatz zu anderen EZ-Feldern, aus Sicherheitsgründen oft bewusst auf geringe Sichtbarkeit.
- Entstehen vieler ungeplanter Wirkungen.
- Als Besonderheiten der Evaluierung von Parteienförderung einigte sich die Werkstattgruppe auf die induktive Vorgehensweise bei der Entwicklung von Kriterien, die Betonung qualitativer Methoden (der Präsident wird nicht per Standard-Fragebogen befragt), auf die Notwendigkeit der Beibehaltung eines Feingefühls der Evaluatoren für politische Beziehungsgeflechte, die Notwendigkeit der Vertrauensbildung und der Akzeptanz unklarer Systemgrenzen für die Zuordnung von Wirkungen.
- Offen blieb, ob es die Möglichkeit von allgemeinen Effizienzkriterien für Parteienförderung geben sollte, ob diese gemeinsam von allen Stiftungen entwickelt werden sollten und ob die Förderung demokratischer Grundprinzipien als gemeinsames Ziel formuliert werden könne.