



Steuerung in der deutschen AKBP durch Zielvereinbarungen und Evaluation? Herausforderungen und Ansatzpunkte

A3: Zur Nutzung von Evaluationen in der Deutschen
Auswärtigen Kultur- und Bildungspolitik (AKBP)

15. Jahrestagung der DeGEval, 19. bis 21. September 2012

Dr. Vera Hennefeld

Kontakt:

Centrum für Evaluation

Postfach 15 11 50
D-66041 Saarbrücken

Tel.: +49 - (0)6 81- 3 02 – 45 07

E-Mail: v.hennefeld@ceval.de

Centrum für Evaluation



Center for Evaluation

Auswärtiges Amt
Bundesaußenminister



überwiegend privatrechtlich organisierte
Mittlerorganisationen

z.B. Goethe-Institut, DAAD, Alexander von Humboldt-Stiftung, Institut für Auslandsbeziehungen, Zentralstelle für das Auslandsschulwesen, Pädagogischer Austauschdienst, Deutsche UNESCO-Kommission etc.



... der deutschen Außenpolitik:

- ✓ Europa stärken
- ✓ Frieden sichern
- ✓ Alte Freundschaften pflegen, neue Partnerschaften gründen

... der AKBP:

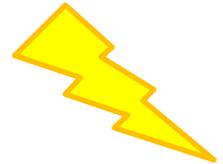
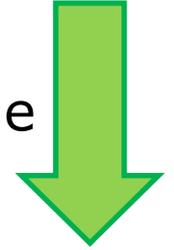
- ✓ Förderung des Dialogs, Austauschs und der Zusammenarbeit zwischen Menschen und Kulturen
- ✓ Förderung eines positiven und wirklichkeitsgetreuen Deutschlandbilds im Ausland
- ✓ Initiierung von Maßnahmen zur Lösung regionaler und lokaler Konflikte
- ✓ Bringen von Menschen nach Deutschland, die temporär oder dauerhaft hier bleiben wollen

- ✓ Kooperation zwischen den Mittlern und dem Auswärtigen Amt (AA)
- ✓ Ausgestaltung erfolgt jeweils gemäß des Aufgabenprofils der Mittler auf Basis von Vereinbarungen
- ✓ In der konkreten Maßnahmengestaltung sind die Mittler „weitgehend frei“
- ✓ Jährliche Mittelvergabe an die Mittler
- ✓ Strategische Steuerung zunehmend über Zielvereinbarungen; daneben weitere Drittmittelakquise möglich
- ✓ Vermeidung von Einzelzuwendungen und Hinwendung zur Budgetierung

„Ausgaben und Verpflichtungsermächtigungen für Leistungen an Stellen außerhalb der Bundesverwaltung zur Erfüllung bestimmter Zwecke (Zuwendungen) dürfen nur veranschlagt werden, wenn der Bund an der Erfüllung durch solche Stellen ein erhebliches Interesse hat, das ohne die Zuwendungen nicht oder nicht im notwendigen Umfang befriedigt werden kann“

- ✓ Freiwillige Geldleistung
- ✓ Zweckgebundenheit: Bund und Empfänger teilen ein spezifisches Interesse
- ✓ Mittel werden mit bestimmten Bedingungen und Auflagen zur Verfügung gestellt
- ✓ Bund hat aber keinen Anspruch auf Realisierung des Zwecks; kein Leistungsaustausch
- ✓ Verwendungsnachweise und Erfolgskontrolle

- ✓ Unabhängigkeit der Mittler
- ✓ Dürfen z.B. bei Gemeinnützigkeit nur unter bestimmten Bedingungen privatwirtschaftliche Leistungen erbringen
- ✓ Zuwendungsrecht sieht ebenfalls keinen Leistungsaustausch vor



Aber:

- ✓ Verwendungsnachweise und Erfolgskontrolle im Zuwendungsrecht geregelt
- ✓ Instrument der Zielvereinbarung erfordert eine inhaltliche Überprüfung ex-post





§ 44 BHO:

„Bei allen Zuwendungen ist von der zuständigen obersten Bundesbehörde oder der von ihr bestimmten Stelle eine Erfolgskontrolle nach Maßgabe der nachstehenden Bestimmungen durchzuführen (abgestufte Erfolgskontrolle). „

§ 44 Abs. 11a.1, Satz 1:

„Jede Einzelmaßnahme ist daraufhin zu untersuchen, ob das mit ihr beabsichtigte Ziel voraussichtlich erreicht wird, bzw. erreicht worden ist.“

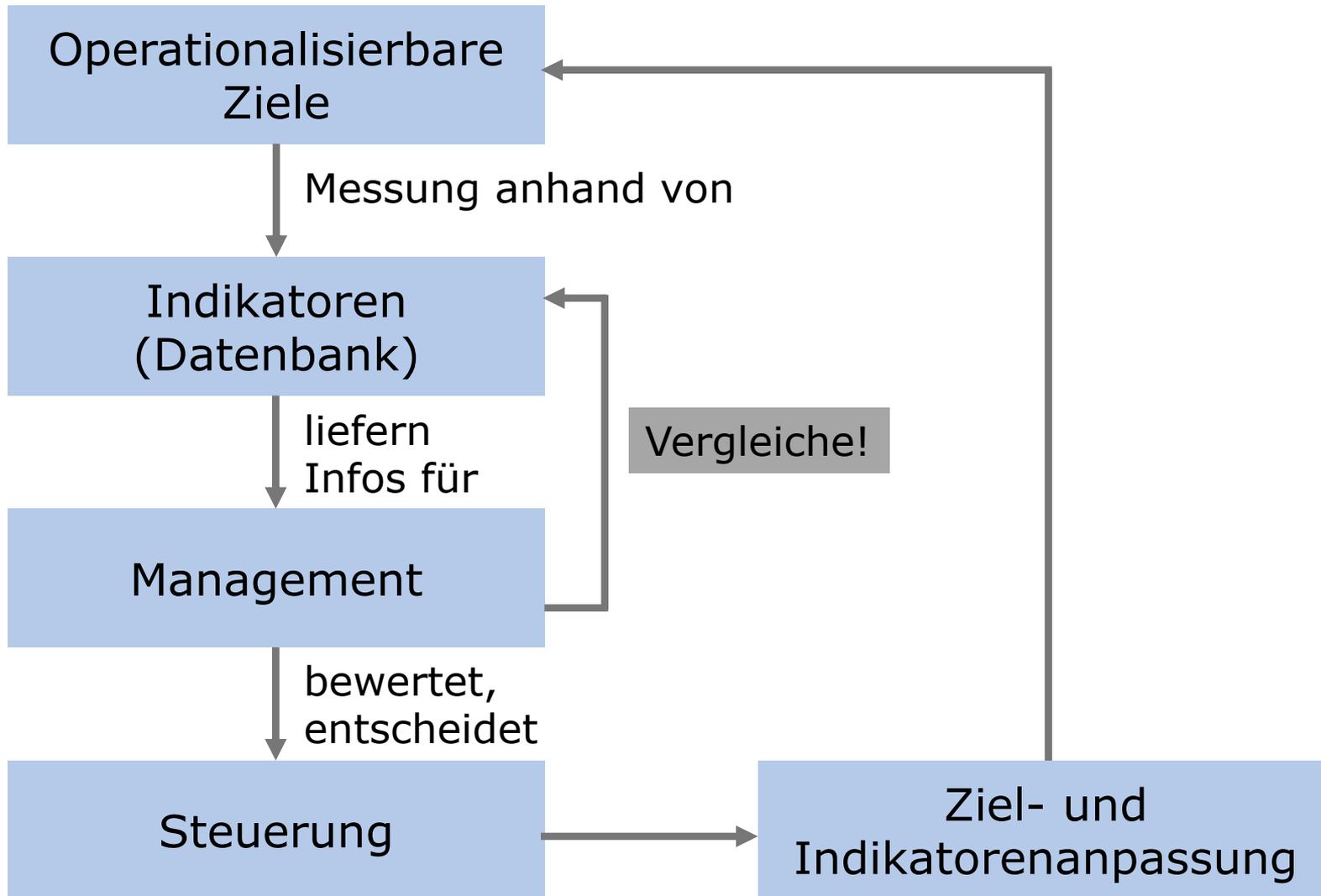
(= *einfache Erfolgskontrolle*)

§ 44 Abs. 11a.2, Satz 1:

„Für übergeordnete Ziele – insbesondere Förderprogramme –, die Zuwendungen zur Projektförderung vorsehen, ist eine begleitende und abschließende Erfolgskontrolle mit den Bestandteilen Zielerreichungs-, Wirkungs- und Wirtschaftlichkeitskontrolle durchzuführen.“

(= *umfassende Erfolgskontrolle*)

- ✓ Vereinbarung von Zielen zur strategischen Steuerung (Anpassung der AKBP-Ziele auf die jeweiligen Mittler; Schwerpunktsetzungen)
- ✓ Ergänzende Strategiegelgespräche und konkrete Planungsbesprechungen sowie mehr oder weniger regelmäßiger informeller Austausch
- ✓ (jährliche) Berichtspflichten des Zuwendungsempfängers zur Zielerreichung
- ✓ Vereinbarung konkreter Maßnahmen im Falle von Zielverfehlungen



- ✓ Vereinbarung von strategischen Zielen, Teilzielen und konkreten Maßnahmen für ein Jahr (Ausnahme neuere Zielvereinbarungen)
- ✓ Festlegung von Indikatoren, die Grundlage für die Berichtspflichten bieten
- ✓ Überwiegende Verwendung quantitativer Indikatoren, in neueren Vereinbarungen auch qualitativer Indikatoren
- ✓ Keine Vorgaben zur Art der Datengenerierung (z.B. „qualifizierter Bericht“, „Auswertung der erreichten Zielgruppen/der Resonanz auf Veranstaltungen mittels Analyse in Berichtsform“)

- ✓ Längere Dauer der Zielvereinbarung
- ✓ Stärkere Ausdifferenzierung einer Zielhierarchie
- ✓ Problematik der Benennung konkreter Maßnahmen: Leistungsaustausch?
- ✓ Indikatoren überwiegend auf der Outputebene: strategische Steuerung?
- ✓ Keine Vorgaben zur Art der Datengenerierung und zur erforderlichen Datengrundlage: Was ist ein qualifizierter oder qualifizierender Bericht?

- ✓ Vereinbarung strategischer, mittelfristiger Zielsetzungen; Verzicht auf Zielvereinbarungen auf operativer Ebene
- ✓ Verzicht auf Vereinbarung konkreter Maßnahmen (?)
- ✓ Entwicklung von Leistungs- und Wirkungsindikatoren (Output und Impact)
- ✓ Jährliche Berichtspflicht mit Schwerpunktsetzungen
- ✓ Einsatz angepasster Monitoring- und Evaluationssystematiken

- ✓ Pflicht zum Verwendungsnachweis und zur Erfolgskontrolle würde Genüge getan
- ✓ Strategische Steuerung wird ermöglicht
- ✓ Auflösung des Spannungsverhältnisses zwischen Zuwendungsrecht und Unabhängigkeit der Mittler
- ✓ Größere Flexibilität in der Konzipierung konkreter Maßnahmen
- ✓ Effizienteres Berichtswesen
- ✓ Systematische Qualitätsentwicklung wird befördert

- ✓ Mit immer mehr Mittlern werden Zielvereinbarungen geschlossen
- ✓ Neuere Zielvereinbarungen...
 - sind längerfristiger angelegt (3 Jahre)
 - differenzieren Ziele stärker aus
 - unterscheiden zwischen qualitativen und quantitativen Indikatoren
 - beinhalten einzelne Wirkungsindikatoren
- Bewusstsein für Wirkungsorientierung nimmt in der AKBP allgemein zu
- Konkrete und allgemein gültige Vorgaben gibt es noch nicht
- Für M+E einzusetzende Mittel werden noch nicht separat eingeplant



Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

Centrum für Evaluation



Center for Evaluation

Dr. Vera Hennefeld