

## Die Frühjahrstagung des Arbeitskreises Forschungs-, Technologie- und Innovations- politik am 16. Februar 2006 in Karlsruhe

*Susanne Bühler*

*Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung (ISI), Karlsruhe*

Am 16. Februar 2006 fand am Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) in Karlsruhe der Frühjahrsworkshop des Arbeitskreises Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik statt. Der Workshop war zeitlich so organisiert, dass die Teilnehmenden am gleichen Tag an- und abreisen konnten: er begann um 10.30 Uhr und endete um 17.30 Uhr.

### *Teilnehmende*

Am Workshop nahmen 15 Teilnehmerinnen und Teilnehmer teil. 6 Teilnehmer/-innen kamen aus dem Fraunhofer ISI und nutzten damit die Chance, dass die Veranstaltung im eigenen Hause stattfand. Die übrigen 9 Teilnehmer/-innen waren größtenteils, aber nicht ausschließlich die Referierenden und stammten aus ganz unterschiedlichen Institutionen wie VDI-VDE/IT, Technopolis Austria, Leibniz-Gemeinschaft, Universität Konstanz, FH Heilbronn, Euronorm GmbH, KMU Forschung Austria sowie Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz.

### *Anlass und Ziele des Frühjahrsworkshops*

Auf der Jahrestagung der DeGEVal 2005 in Essen-Duisburg hatten sowohl das interne AK-Treffen am Morgen als auch die nachfolgenden Workshops gezeigt, dass großes Interesse am Thema ‚Evaluation von Institutionen‘ besteht. Aus diesem Grund, und auch, weil sich der AK in der Vergangenheit bereits mehrfach mit diesem Thema beschäftigt hatte, wurde nach E-Mail-basierter Rückfrage bei den AK-Mitgliedern entschieden, nach längerer Pause wieder einen Frühjahrsworkshop zu veranstalten.

Die Ziele des Workshops bestanden im Informationsaustausch, gegenseitigem Lernen und Kennenlernen, aber auch in dem Versuch, einen Beitrag zur Entwicklung eines ‚Leitfadens der DeGEVal für eine Systemevaluation von öffentlich geförderten/finanzierten Institutionen‘ zu leisten.

### *Das Programm*

Das Programm des Frühjahrsworkshops war in zwei Hauptblöcke gegliedert:

- einen allgemeinen Überblicksteil mit drei Beiträgen sowie
- einen Teil mit Fallbeispielen, der vier Vorträge enthielt.

Teil I: Allgemeines:

- 1) Dr. Hans-Peter Lorenzen: BMWA-Leitfaden zur Evaluation von Institutionen/nachgeordneten Behörden.
- 2) Dr. Karsten Koitz: Managementsysteme nach ISO und Business-Excellence in Institutionen – Chancen und Voraussetzungen für die nachhaltige Umsetzung von Evaluationsergebnissen.
- 3) Dr. Guido Benzler: Evaluation von Institutionen aus Sicht der Unternehmensberatung.

Teil II: Fallbeispiele

- 4) Dr. Susanne Holstein: Erfahrungen aus der Leibniz-Gemeinschaft.
- 5) Dr. Regina Buhr: Evaluation der BAM.
- 6) Leonhard Jörg: Evaluierung von FFF und FWF.
- 7) Dr. Sonja Sheikh/Dr. Vivien Lo/Dr. Jakob Edler: Evaluierung der Beratungs- und Betreuungsstrukturen zum 6. Rahmenprogramm in Österreich.

Nach einem Grußwort durch Prof. Stefan Kuhlmann, zum damaligen Zeitpunkt kommissarischer Leiter des Fraunhofer ISI, bot Frau Bühner eine kurze Einführung in das Thema. Hierin stellte sie die historische Entwicklung der Evaluation im Bereich Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik dar. Dabei wurde deutlich, dass die Bemühungen zur Evaluation der Leistungsfähigkeit von (Forschungs-)Institutionen in jüngster Zeit deutlich zugenommen haben. In Deutschland waren in den vergangenen Jahren folgende Schwerpunkte im Bereich der Evaluationen von Institutionen zu verzeichnen:

- thematische Evaluationen quer zu verschiedenen Einrichtungen (z.B. Umweltforschung, Materialforschung, oftmals durch den Wissenschaftsrat durchgeführt)
- Leistungsbewertung einzelner Institute, z.B. die industrienahen Institute in Baden-Württemberg (An-Institute)
- funktionale ‚Systemevaluationen‘ institutioneller Modelle wie der FhG, MPG, DFG, HGF und Leibniz-Gemeinschaft sowie
- neue Evaluationsansätze in den Universitäten (z.B. Fakultäten oder Institute, Forschung und / oder Lehre, ‚new public management‘).

Der AK FTI-Politik hat sich angesichts der großen Bedeutung des Themas Evaluation von Institutionen auch in der Vergangenheit bereits mehrfach dieser Thematik gewidmet:

- Berlin 2000: Evaluation von universitären und außeruniversitären Forschungsinstitutionen.
- Speyer 2001: Systemevaluation von Forschungseinrichtungen in Deutschland.

- Wien 2002: Die Rolle von ‚Räten‘ in der FTI-Politik.
- Wien 2004: Forschungseinrichtungen, Förderorganisationen und Förderprogramme: Wege der Evaluierung und Konsequenzen für den Reformprozess.

### *Beiträge*

Im Folgenden werden die einzelnen Beitrag kurz vorgestellt. Interessierte Leserinnen und Leser können die vollständigen Foliensätze unter [www.degeval.de](http://www.degeval.de) downloaden.

Einleitend hat Hans-Peter *Lorenzen* einen ‚Leitfaden zur System-Evaluation von Institutionen am Beispiel des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi)‘ vorgestellt. Im Vortrag angesprochen wurden (A) der *äußere Rahmen* von Evaluationen, z.B. die Klärung der Finanzierung, die Festlegung des Zeitraums, das Entwerfen der Terms of Reference sowie die Berufung einer Expertenkommission, (B) Fragen zur *Aufgabenstellung*, z.B. welche Mission hat die Einrichtung, welche Aufgaben sind daraus abzuleiten, (C) Fragen zur *Effektivität* der Aufgabenerfüllung, (D) Fragen zur *Effizienz* der Aufgabenerfüllung, (E) *Empfehlungen*, z.B. an wen richten sich diese, wer ‚kontrolliert‘ den Stand der Umsetzung der Empfehlungen? sowie die (F) *Diffusion* der Evaluationsergebnisse. Damit wurde ein umfassendes Set an Leitfragen über den gesamten Evaluationszyklus vom Design bis hin zur Umsetzung zur Verfügung gestellt.

Karsten *Koitz* ging in seinem Beitrag ‚Managementsysteme nach ISO und Business-Excellence in Institutionen – Chancen und Voraussetzungen für die nachhaltige Umsetzung von Evaluationsergebnissen‘ u.a. auf den Bezug von Qualitätsmanagementsystemen zu den DeGEVAL-Standards für Evaluation ein und machte deutlich, dass insbesondere Genauigkeits- und Nützlichkeitsstandards einen engen Bezug zum Qualitätsmanagement aufweisen. Des Weiteren wurden Modelle im modernen Qualitätsmanagement vorgestellt, die Chancen für die nachhaltige Umsetzung von Evaluationsergebnissen diskutiert und abschließend der Zusammenhang und die Berührungspunkte von Qualitätsmanagement und Evaluation dargestellt. Das Fazit lautete ‚Nachhaltigkeit in der Umsetzung von Evaluationsergebnissen kann wesentlich befördert werden, wenn Verweise und Verlinkungen auf die praktischen Instrumente für Organisationsentwicklung, -planung, -steuerung, -bewertung und -verbesserung genutzt werden‘.

Guido *Benzler* konnte seinen Beitrag zur ‚Evaluation von Institutionen aus Sicht der Unternehmensberatung‘ krankheitsbedingt leider nicht selbst halten, stellte jedoch seine Folien zur Verfügung, so dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sich einen Eindruck über die Thematik machen konnten. In den Vortragsfolien wurden die Ausgangslage einer Evaluation (hier vor allem das wirtschaftspolitische Umfeld sowie der Projektauftrag selbst) und der methodischen Rahmen (u.a. mögliche Evaluierungsdimensionen, zentrale Fragen bei der Evaluation) thematisiert. Zentrale Analysedimensionen für die Evaluation einer Agentur bzw. eines Instituts, auch für eine vorzunehmende Stärken-/Schwächen-Analyse, sind demzufolge die betriebswirtschaftlichen Strukturen, die Positionierung der Einrichtung auf dem nationalen bzw. internationalen FuE-Markt sowie die Einordnung in den innovationspolitischen Kontext des Landes, woraus jeweils Effektivität und Effizienz des Instituts, ein Optimierungskonzept sowie ein Zukunftskonzept für Auftraggeber und Institut abzuleiten sind.

Nach intensiver Diskussion der einführenden Beiträge ging es am Nachmittag mit der Präsentation der Fallbeispiele weiter. *Susanne Holstein* präsentierte zunächst, das Evaluierungsmodell der Leibniz-Gemeinschaft<sup>4</sup>. Nach einem Überblick über zentrale Kennzahlen wie Budget und Personal, die Organisation und Struktur der Leibniz-Gemeinschaft ging sie ausführlich auf die Grundlagen der Evaluierung ein. Thematisiert wurden Ablauf und Struktur der internen und externen Evaluation sowie die zugrunde gelegten Evaluationskriterien. Die Ausführungen zur Evaluation schlossen mit der Beschreibung der vier Grundsätze der externen Evaluierung: Transparenz der Methode und der Kriterien, Unabhängigkeit des Verfahrens, Akzeptanz des Verfahrens sowie Konsequenzen der Evaluierung. Abschließend gab sie einen Überblick über die bisherigen Ergebnisse, wonach eine Einrichtung geschlossen wurde und eine weitere einen deutlichen Aufwuchs erhielt.

*Regina Buhr* stellte am Beispiel der ‚BAM-Evaluierung‘ dar, wie eine nachgeordnete Behörde evaluiert werden kann und wie die Evaluationsergebnisse umgesetzt wurden. Dabei ging sie auf die konzeptionelle, methodische und organisatorische Vorgehensweise ein, insbesondere auch auf die Organisationsstruktur und das Zusammenwirken der Evaluationspartner und beschrieb im Detail den langjährigen Evaluationsprozess, der im September 2003 gestartet war und im Juni 2005 zum Abschluss kam. Des Weiteren thematisierte sie die Ziele der Evaluation, deren Aufgabenbereich sowie den Evaluationsansatz, der als ‚dynamisch-prospektiv‘ bezeichnet wurde und sich durch folgende Merkmale beschreiben ließ: über die Feststellung des Status Quo hinausgehend, Identifikation zukünftiger Arbeitsfelder, Lenkungs-funktionen wahrnehmend, interaktiver Lern- und Initiativprozess. Charakteristisch für den Gesamtprozess war u.a. die intensive Einbeziehung der ‚stakeholders‘ in Form der BAM-Mitarbeiterversammlung.

Nach der Kaffeepause stellte *Leonhard Jörg* die ‚Evaluierung der Forschungsförderungsfonds für die gewerbliche Wirtschaft (FFF) und des Wissenschaftsfonds (FWW)‘ vor. Hauptthemen des Beitrages waren Kontext und Timing der Evaluierung, die Evaluierungsfragen und das Evaluierungsdesign, die Ergebnisse der FFF-Evaluation sowie eine Zusammenfassung und Empfehlungen. Das Evaluierungsdesign widmete sich folgenden Dimensionen: Innovationssystem (Kontext und Herausforderungen), Entwicklung der Fonds und Positionierung gegenüber anderen Finanzierungsinstrumenten, Prozesse und Governance der Fonds, Wirkungsanalyse, Benchmark mit vergleichbaren Institutionen anderer Länder, Internationaler Systemvergleich, Herausforderung und Szenarien sowie Peer panels. Die wichtigsten Empfehlungen lauteten, die beiden Fonds nicht zu fusionieren, den Aufbau von strategischer Intelligenz zu forcieren, den Instrumenteinsatz zu adaptieren sowie das Bewertungsschema zu überarbeiten.

Abschließend widmeten sich *Sonja Sheikh*, *Vivien Lo* und *Jakob Edler* dem Thema ‚Evaluierung der Beratungs- und Betreuungsstrukturen zum 6. Rahmenprogramm in Österreich‘. Inhalt der Präsentation waren Ziel der Studie, Methodik, Ergebnisse, Schlussfolgerungen sowie Herausforderungen und Lehren für die zukünftige Evaluierungspraxis. Die Besonderheit dieser Studie bestand in der Untersuchung und dem Vergleich unterschiedlich strukturierter, untereinander konkurrierender Institutionen sowie der Bewertung der Organisationsstrukturen. Methodisch erfolgte sowohl eine Analyse der Nachfrageseite, eine Analyse der Angebotsseite sowie eine Analyse der institutionellen Gesamtstruktur. Trotz der Herausforderung,

---

Beratungsleistungen quantitativ zu erfassen, kamen die AutorInnen zu dem Schluss, dass eine Kombination qualitativer und quantitativer Analysen zu fundierten und ernst genommenen Ergebnissen geführt hat.

*Fazit und Ausblick*

Die Diskussion war sehr lebendig, informativ und anregend für die weiteren Jahre. Dies unterstreicht die hohe Bedeutung, die Frühjahrstagungen für die Stimulierung der Arbeit in den Arbeitskreisen haben. Das Thema ‚Evaluation von Institutionen‘ wird aufgrund seiner Relevanz und Vielschichtigkeit den Arbeitskreis Forschungs-, Technologie- und Innovationspolitik daher mit Sicherheit auch in Zukunft beschäftigen.