



Wissen wie & Wissen was: zur Bedeutung von Veränderungsprozessen für die Nutzung von Evaluierungen

**Karin Grasenick, Markus Gruber, Magdalena Pierer,
Simon Pohn-Weidinger**

DeGEval Jahrestagung Speyer 2015

Wer wir sind:

convelop ist ein Grazer
Forschungs- und
Beratungsunternehmen
mit den Arbeitsbereichen:

Evaluation und Design von
technologie-, innovations-
und regionalpolitischen
Maßnahmen mit Fokus auf
Humanressourcen.



Was uns bewegt: Leitfragen & Ausgangsüberlegungen

- ☞ Welche Faktoren sind für die Nutzung von EV-Ergebnissen entscheidend?

- ☞ Was kann aus Change Management Ansätzen für das Design von Evaluierungen bzw. für einen gesamten Prozess des Lernens / Veränderens in der Politik gelernt werden?
 - Welche Auswirkungen hat die Berücksichtigung von Erkenntnissen der Change Management Theorie auf die Gestaltung von Evaluationsprozessen?

 - Wo sind die Grenzen der Evaluierungen im Hinblick auf das Anstoßen von notwendigen Veränderungsprozessen?

Was ist die Funktion von Evaluierungen? Wie werden Evaluierungen genutzt?

 Erkenntnis

 Entwicklung


 Lernen


 Legitimation


 Kontrolle

(vgl. z.B. fteval 2012, Wilhelm 2012)

Erfolgsfaktoren: Wann werden EV-Ergebnisse genutzt?

-  Qualität der Evaluierung
 - Professionell, wissenschaftlich korrekt
 - Unabhängig
 - Nachvollziehbar
 - ...

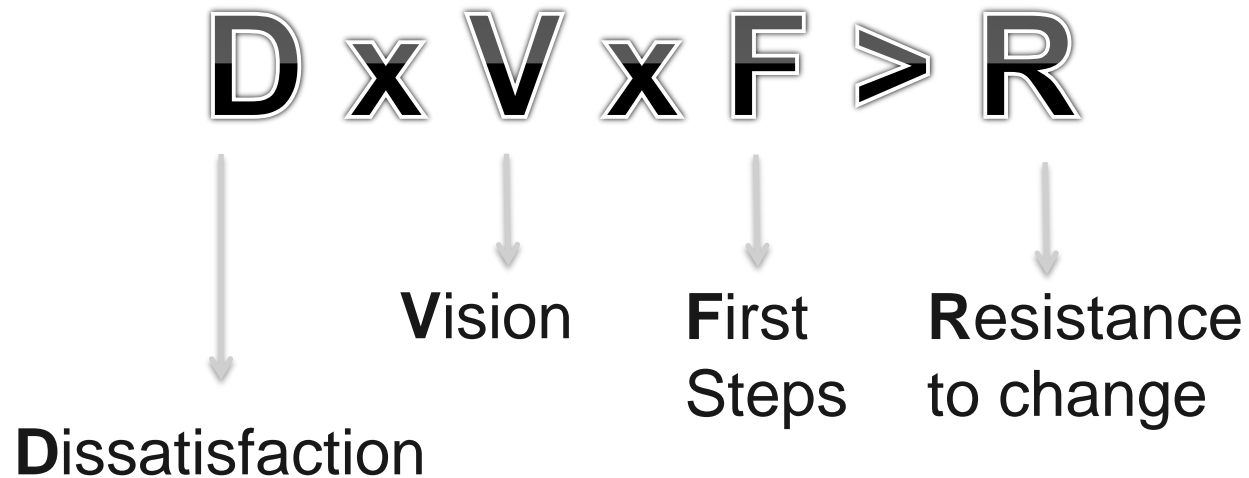
-  Partizipation
 - Einbindung der Betroffenen

-  Organisationaler & politischer Kontext

Schritte in Veränderungsprozessen

Change Model Formula

(Dannemiller Tyson Ass.)



Schritte in Veränderungsprozessen

Eight-Phase Change Model

(Kotter 1990/2007)

1. Establish a sense of urgency
2. Create a powerful guiding coalition
3. Develop a clear vision
4. Communicate / share the vision
5. Empower others to act on the vision
6. Secure short-term wins
7. Consolidate improvements and keep moving
8. Anchor the change / institutionalize new approaches



Schritte in Veränderungsprozessen

D

x

V

x

F

1. Establish a sense of urgency
2. Create a powerful guiding coalition

3. Develop a clear vision
4. Communicate / share the vision

5. Empower others to act on the vision
6. Secure short-term wins

7. Consolidate improvements and keep moving
8. Anchor the change / institutionalize new approaches

Quelle: Convelop 2014, basierend auf Dannemiller Tyson Ass. 2000 & Kotter 2007



Schlussfolgerungen

- EV liefert wichtige Informationen, Daten, Empfehlungen - Qualität erhöht die Akzeptanz
 - „Sense of urgency“
 - Basis für konkrete erste Schritte (& ev. für Vision)
- Partizipative Prozessgestaltung
- Evaluierende & Auftraggebende
 - Unterschiede Evaluierung – Veränderungsprozess
 - Klärung von Rollen & Zuständigkeiten
 - Geplante Nutzung der Evaluierung besprechen
 - Gesamtdesign eines Veränderungsprozesses



Fragen für die weiterführende Diskussion

Können Veränderungsprozesse ohne eine klare Verantwortung („Ownership“) und ohne „Change Agent“ (mit Ausbildung/Erfahrung, Ressourcen) überhaupt erfolgreich sein?

Was ist die Rolle von Evaluierenden in Veränderungsprozessen?

Wo hört Evaluierung auf, wo fängt Veränderungsmanagement an?

Inwiefern sind Erwartungen an eine Evaluation realistisch?



Literatur

Grasenick, K., Pierer, M., & Gruber, M., 2014. Evaluierung und Veränderung: Lernen um zu wissen, lernen um zu handeln? *Fteval JOURNAL for Research and Technology Policy Evaluation* 40, 45–52.

http://fteval.at/upload/fteval_Journal_for_Reserach_and_Technology_Policy_Evaluation_40.pdf

Dannemiller-Tyson-Associates, 2000. Whole-scale change. Unleashing the magic in organizations, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

fteval, 2012. Standards der Evaluierung in der Forschungs- und Technologiepolitik. Online:
http://www.fteval.at/upload/fteval_Standards_deutsch.pdf

Kotter, J. P., 2007. Leading Change. Why transformation efforts fail. Harvard Business Review, January 2007, pp. 96–103.

Wilhelm, J.L., 2012. Wozu Evaluation? Organisationssysteme bewerten Stadtteolförderung mit Kalkül, Potsdam: Universitätsverlag Potsdam.

