

## Bericht zur Frühjahrstagung 2017

### Professionalisierung in der Evaluation durch systemische Perspektiven?

von Dörte Schott, Vera Hennefeld und Jessica Prigge

Am Freitag, den 7. April 2017, von 9:00 bis 16:00 Uhr fand an der htw saar, Hochschule für Technik und Wirtschaft des Saarlandes, Saarbrücken, die Frühjahrstagung der Arbeitskreise Professionalisierung sowie Kultur und Kulturpolitik in Kooperation mit dem Nachwuchsnetzwerk statt. Nach der Begrüßung durch Dr. Dörte Schott für die Arbeitskreise und Prof. Dr. Dieter Filsinger für die gastgebende Hochschule wurden von den anwesenden gut 50 Tagungsteilnehmenden zunächst Reaktionen auf die folgenden drei Leitfragen gesammelt und miteinander geteilt. Die Antworten aus dem Plenum wurden stichpunktartig dokumentiert:

- 1) Was hat Sie zur Teilnahme an der Tagung bewogen? - Austausch, etwas lernen; konkrete Beispiele und Erfahrungen aus der Evaluationspraxis; Austausch verschiedener Professionen; Vertiefung von Grundlagen; neue Herangehensweisen; Lernen über Methodik
- 2) Wie stellt sich die Herausforderung, komplexe, dynamische Gegenstände zu beschreiben und zu bewerten, für Sie in Ihrem beruflichen Alltag konkret dar? - sich schnell wandelnder Evaluationsgegenstand; klare Zielsetzung herausarbeiten; Nutzen, Positivperspektive von Evaluation darstellen; Chance auf Nachhaltigkeit geben; Erhöhung der Nutzung von internen Evaluationsergebnissen; wie Kontexteinflüsse kontrollieren?; wie erreiche ich eine systemische Haltung? (nicht Methoden, sondern Haltung ist ausschlaggebend!); Wie bestimmt man das System und seine Grenzen?
- 3) Welche Fragen stellen Sie sich persönlich zur Einbindung systemischer Perspektiven in Evaluation? - Befragungsinstrumente aus der systemischen Therapie? Sind Systeme real existierend oder Denkkonstruktionen? Wie funktionieren Systeme? Was ist systemisch? Welchen Nutzen hat der systemische Ansatz für meine Praxis? Welche theoretischen Hintergründe gibt es? Ergibt sich daraus ein neues Evaluationsmodell? Welche Ansätze ergeben sich aus der Systemtheorie? Wie ist systemisch definiert? Ist ganzheitliche Evaluation systemisch?

#### Vorträge

Die Fragen aus der Einstiegsphase aufgreifend gab *Prof. Dr. Dieter Filsinger* (htw saar, Fakultät für Sozialwissenschaften, Saarbrücken) in seinem Vortrag ‚**Systemanalyse als Voraussetzung für Evaluation**‘ zunächst einen Einblick in systemtheoretisches Denken, um daraufhin evaluationsrelevante Aspekte hervorzuheben

**Anschließend berichteten** *Melanie Niestroj* (Univation Institut für Evaluation, Köln) und *Rainer Orban* (n.i.l. Institut für Systemische Fort- und Weiterbildungen, Sulingen) über ihren Auftrag, einen bislang einmaligen partizipativen Prozess in Brandenburg aus einer systemi-

schen Perspektive heraus zu beschreiben. In ihrem Beitrag ‚**Evaluation eines partizipativen Veränderungsprozesses aus systemischer Perspektive**‘ stellten sie grundlegende Überlegungen zum methodischen Vorgehen der Evaluation und zur Ergebnisinterpretation aus systemischer Sicht an und arbeiteten Merkmale partizipativ angelegter Reformprozesse aus systemischer Perspektive sowie Anforderungen an deren Anleitung und Koordination heraus.

Der Dreiklang aus Vorträgen wurde ergänzt von *Bernward Causemann*, welcher die Evaluation eines Förderbereichs, an welcher er beteiligt war, aus systemischer Perspektive beleuchtete. In seinem Beitrag ‚**Überprüfung einer Theorie des Wandels mit systemischen Ansätzen – Evaluation eines Förderbereichs**‘ beschrieb er die systemische Theorie des Wandels, welche das Beraterteam von FAKT der Evaluation zugrunde legte und betonte die Bedeutung von Grenzen, Beziehungen und Perspektiven, welche in diesem Zusammenhang zu eruieren und darzustellen waren. Er machte dabei die Komplexität anschaulich, die es bedeutet, einen Sektor zu evaluieren, der eine große Vielfalt von Organisationen umfasst. Von besonderem Interesse war dabei der Bezug zu einem Arbeitspapier aus dem Arbeitskreis Entwicklungspolitik, welches zeitlich entstand und dessen Grundkonzepte auch für die Evaluierung eine Rolle spielten.

Die Präsentationen stehen neben dieser Dokumentation zum Download auf den Webseiten der oben genannten Arbeitskreise (unter Aktuelles, später unter Bisherige Aktivitäten) zur Verfügung.

## **Arbeitsgruppen**

Die in der Einstiegsphase gesammelten Interessen der Teilnehmenden in Verbindung mit den fachlichen Vorträgen bildeten den Hintergrund für die Arbeitsgruppen, in denen am Nachmittag einige Schwerpunkte diskutiert wurden.

### **A) Was macht systemische Evaluation aus?** *(zusammengefasst von Jessica Prigge)*

Ausgangspunkt war die Frage nach dem Spezifischen ‚systemischer Evaluationen‘ als Ganzes sowie den Entscheidungen bezüglich Design und Methoden, die sich aus solch einer Grundlegung ergeben. In dem Arbeitsgruppe zielte das Interesse vor allem darauf, systemische Ansätze als solche erkennen und einschätzen zu können.

Dafür wurden zunächst zentrale Grundbegriffe systemischer Theorien und Ansätze gesammelt, um sie dann in ihrer Bedeutung und ihren Zusammenhängen zu diskutieren. Folgende Begriffe wurden nach und nach in die Diskussion aufgenommen:

- System und Systemreferenz
- Funktion
- Selbstbeschreibung und Operation
- Eigenlogik der Systeme
- Komplexität und Steuerung
- Umwelt, Netzwerke und Rückkoppelung

In einem zweiten Schritt wurden darauf aufbauend Fragen und Konsequenzen für Evaluationen erörtert mit dem Fokus auf Potentiale, die sich aus diesem theoretischen Zugang ergeben. Besonders relevant wurde die Frage danach eingestuft, wer zum System gehöre und wie dies zu bestimmen sei. Als grundlegender erster Schritt ist die Aufdeckung dessen auch eine Designfrage, denn einerseits könnten hier im partizipativen Sinne Stakeholder einbezogen werden, eine Systemanalyse zur Fallbestimmung angestrebt werden (wie sie Dieter Fil-

singer am Morgen vorgestellt hat) oder aber ein mit einem konkreten Verfahren (z.B. DIN ISO) gearbeitet werden. Ein zweites zentrales Ergebnis war, dass systemische Perspektiven den Einsatz rekonstruktiver Verfahren ermöglichen (Selbstbeschreibung, Operation und auch Standortgebundenheit), wodurch nicht-intendierte (Wechsel-)Wirkungen in den Blick geraten – gerade auch weil Komplexität in diesen Theorien einen zentralen Eckpfeiler darstellt. Zuletzt konnte über den Begriff der „Eigenlogik“ darüber reflektiert werden, wie Evaluationsergebnisse Nützlichkeit für den Evaluationsgegenstand entfalten. Soll ein System – hier z.B. ein Programm – verändert werden, müssen Kontexte geschaffen werden, die dies ermöglichen – Bezug genommen wurde hier auf die ebenfalls am Morgen vorgestellte Kontextsteuerung als neuere, modernere Steuerungsidee.

Im Ergebnis konnte in der Gruppe nachgezeichnet werden, wie einige Methoden auch ohne theoretische Rückbindung durchaus bekannt und in der Evaluationspraxis etabliert sind. Mit der skizzierten Diskussion wurde sichtbar, dass zu einer systemischen Evaluation *als Ganzes* eine spezifische, systemisch informierte Haltung des Evaluators von Nöten ist, da über die Methode hinaus das Design und die Durchführung durch diese „Brille“ zu gestalten sind.

### **B) Was ist das Spezielle an einem systemischen Methodenverständnis? (zusammengefasst von Vera Hennefeld)**

Zunächst wurde die Fragstellung durch Sammlung praktischer Erfahrungen und Beispiele mit systemischer Evaluation aus der Gruppe bearbeitet: Es bestehen insgesamt wenige Erfahrungen mit explizit systemischem Vorgehen und/oder systemischen Methoden. Bekannt sind die Technik des systemischen Fragens (v.a. Fokus auf das „Wie“ und „Warum“) sowie einzelne methodische Zugänge wie z.B. Fokusgruppen und systemische Aufstellungen. Grundsätzlich wird Partizipation als wichtiges Instrument zur Umsetzung systemisch orientierter Evaluation gesehen. Durch Partizipation und systemisches Fragen wird Perspektivenwechsel und damit eine systemische Herangehensweise ermöglicht.

Anschließend an diesen Erfahrungsaustausch wurde gemeinsam überlegt, wie systemische Evaluationen gegenüber nicht-systemischen Evaluationen abgegrenzt werden können: Bedeutsam für ein systemisches Vorgehen ist die Partizipation, um (a) alle relevanten Perspektiven in die Evaluation einzubinden und so auch Perspektivenwechsel zu ermöglichen und (b) die verschiedenen Beziehungsgefüge und deren Einfluss auf den Evaluationsgegenstand in den Fokus nehmen zu können. Wichtig sind (c) die Identifikation und Analyse informeller Strukturen/Beziehungen neben den formalen Strukturen, um die tatsächlichen Gegebenheiten adäquat zu erfassen, sowie (d) die Berücksichtigung der Umwelt bzw. des Kontexts des Evaluationsgegenstands, also des Systems, in das der Gegenstand eingebettet ist. In diesem Zusammenhang wurde auch das Konzept der Kontextsteuerung als wichtige Besonderheit systemischer Haltung herausgestellt. Es impliziert, dass ein Evaluationsgegenstand primär über eine Veränderung der Kontextbedingungen optimiert/angepasst werden kann.

Durch den (e) Einsatz systemischer Techniken und Methoden (wie z.B. zirkuläres Fragen) können aus systemischer Sicht relevante Daten erhoben werden. Eine intensive Kommunikation aller Stakeholder (f) ist wichtige Voraussetzung für die Umsetzung eines systemischen Evaluationsansatzes und aus methodischer Perspektive sind Methoden- und Datentriangulation unabdingbar.

Systemisch angelegte Evaluationen weisen enge Bezüge zur (Selbst-)Reflexion und zur Selbstevaluation auf. So sind systemische Evaluationen oft als eine Kombination aus interner und externer Evaluation angelegt.

In der Gruppe bestand auch Konsens, dass es keine „gute“ Evaluation gibt, die nicht systemisch angelegt ist, da jede Evaluation die Kontextfaktoren des Evaluationsgegenstands einbeziehen sollte, weil diese für den Erfolg/Nutzen einer Maßnahme immer auch maßgeblich sind.

**C) Inwiefern werden Evaluation mit explizit systemischer Herangehensweise (nachhaltig) genutzt? Welchen Zusatznutzen kann eine systemische Herangehensweise haben? (zusammengefasst von Dörte Schott)**

Zunächst wurde festgestellt, dass es im Hinblick auf den Nutzen einen Unterschied macht, ob ein „externer Blick“ oder ein beratender Blick gewünscht ist, und welche Verwendung die Evaluationsergebnisse finden sollen. Eine systemische Herangehensweise ist möglicherweise besonders interessant für Evaluationen mit Verbesserungs-, Optimierungs- oder Weiterentwicklungszweck und in beratender Funktion. Das Einbeziehen von Akteuren und Aushandeln von Fragestellungen wird als gute Voraussetzung für eine spätere Nutzung der Evaluationsergebnisse angesehen. Diesbezüglich wird auch erwähnt, dass es DIE Nutzung der Ergebnisse eigentlich nicht gibt, sondern unterschiedliche Akteure dieselben Ergebnisse teilweise unterschiedlich nutzen, unter anderem abhängig davon, welche Bedeutung sie diesen beimessen.

Eine systemische Herangehensweise zeichnet sich beispielsweise dadurch aus, dass eine Auftragsklärung erfolgt, worin geklärt wird, wer in den weiteren Evaluationsprozess einbezogen werden soll. Der strukturierende Aspekt einer systemischen Perspektive, insbesondere einer Systemanalyse, wird positiv hervorgehoben. Eine systemische Perspektive macht bestimmte Eigenschaften von Evaluationsgegenständen transparent, wie Interessen von Beteiligten oder Beziehungen zwischen diesen. Transparenz, Bewusstheit von Eigenschaften sowie Reflexion können Ausgangspunkte für das Handeln von Akteuren oder für Entwicklungsprozesse sein. Als typisch für eine systemische Herangehensweise wird der Prozessnutzen gesehen, welcher u.a. durch die Reflexion der Beteiligten entsteht, welche im Evaluationsprozess angestoßen wird.

Insbesondere auch für interne Evaluation oder Selbstevaluation könnte es gewinnbringend sein, das System der unterschiedlichen Akteure mit den Beziehungen und Wechselwirkungen untereinander in den Blick zu nehmen, da dies eine professionelle Distanz zum Gegenstand ermöglicht.

Als Beobachtung wird geteilt, dass verschiedene Evaluationsansätze und -modelle systemische Aspekte aufgreifen, ohne dies explizit zu benennen. Als Beispiele werden die Nutzungsfokussierte Evaluation von Patton, die partizipative Evaluation oder die zielgeführte Evaluation genannt. An dieser Stelle kommt die Frage auf, was Beispiele für Evaluationen ohne systemische Aspekte wären. Hier werden quasi-/experimentelle Studien genannt, welche „lineare“ Kausalbeziehungen belegen (sollen) und mögliche Kontextfaktoren oder Wechselwirkungen aus der Betrachtung rauslassen.

### **Abschluss und Fazit**

Die Ergebnisse der Arbeitsphase wurden im Plenum miteinander geteilt. Auffällig war die bereichernde Vielfalt der Diskussionsstränge, welche sich in den Arbeitsgruppen ergaben. Die Rückmeldungen im Anschluss ließen darauf schließen, dass viele Teilnehmende neue Ideen und Erkenntnisse mit nach Hause nahmen, die sie möglicherweise über die Tagung hinaus weiter beschäftigen werden.