

Wirkmodelle als Grundlage einer prozessorientierten Programmevaluation

Berlin, 21. Mai 2012
Frühjahrstagung
DeGEval, AK FTI-Politik

Agenda

1. Modelle und Evaluation
2. Gegenstandbestimmung
3. Ziele und Fokus: Systemgestaltung
4. Hintergründe und Zugänge
5. Einsatzmöglichkeiten der Modelle
6. Abläufe sichtbar machen: Prozessmodelle
7. Wirkungsweisen sichtbar machen: Wirkgefüge
8. Bewertung der Ansätze

Modelle und Evaluation

- ❑ Modelle dienen der Gegenstandsbeschreibung,
 - ❑ fassen die Hypothesen über das Wesen eines Gegenstandes z. B. in „Bilder“,
 - ❑ werden mit Befunden aus der Evaluation validiert und
 - ❑ dienen der Bestimmung des Gegenstandes und Überprüfung von Veränderungen sowie
 - ❑ als Bezugspunkt für die Ableitung von Gestaltungsempfehlungen.
- 2 Varianten von Modellen:

Prozessmodelle



Gegenstandsbestimmung

- Gegenstand der Evaluation: komplexes Programm

wird als **komplexer Multiakteursprozess** verstanden, d.h.

viele Akteursgruppen

divergierende Ziele

viele vernetzte Prozesse

hohe Dynamik

- Herausforderung für die Evaluation:

Auswahl **wesentlicher Elemente des Systems**, d.h. mit Relevanz für dessen

Steuerung

Gestaltung

Bewertung

Mit jedem zusätzlich betrachteten Element steigt die Anzahl der Verbindungen und damit die Komplexität sowie der Evaluationsaufwand!

Ziele und Fokus

Verwendung von Prozess- und Wirkmodellen

- ❑ Übergeordnetes Ziel: Systembewertung und Systemgestaltung
- ❑ Operative Ziele:
 - Systemkomplexität reduzieren und Systeme mit einzelnen, wesentlichen Elementen darstellen
 - Systeme verstehbar und bewertbar machen
 - Systeme steuerbar und gestaltbar machen
 - Grundlagen für „Lernende Organisationen“ schaffen
- ❑ Im Fokus der Betrachtung sind:
 - Akteure, Prozesse und Ergebnisse, Einflussfaktoren und Handlungsspielräume, Gesamte Prozess- und Wirkungskette

Hintergründe und Zugänge

- ❑ Wissenschaftliche **Hintergründe**:
 - Standards der Evaluation
 - Komplexitätsmanagement mit Grundannahmen aus dem systemischen Management
- ❑ Methodische Zugänge aus unterschiedlichen **Fachdisziplinen** werden kombiniert:
 - Sozialwissenschaften
 - Strategisches Management und des Komplexitätsmanagement
 - Prozessmanagement
- ❑ Die Wahl der passenden Vorgehensweise und die notwendige Modellbildung setzt die **Klärung der Anforderungen** (z. B. des Auftraggebers) voraus

Einsatzmöglichkeiten

Ex-ante:

Antizipation und
Konzeption

Modell als Basis für

- Umsetzung
- Monitoring
- Bewertung
- Steuerung

Begleitend:

Ableitung und
Überprüfung von
Detailkonzeptionen

Modell als Basis für
„lernende Organisation“
durch zielorientierte
Systementwicklung

Ex-post:

•Rekonstruktion
Programm- bzw.
Prozessgestaltung

- Impactraum

Modell als Basis für

- Bewertung
- Impact-Analyse

Phasenübergreifend:

Modell zur Gegenstandsbeschreibung und als Basis zur Ableitung von
Gestaltungsempfehlungen

Abläufe sichtbar machen: von der Prozesslandkarte zum Prozessmodell

□ Prozesslandkarte

Abbildung von real vorfindbaren Abläufen (Prozesse)

- Hohe Detaildichte
- Vielfältige Beziehungen zwischen den einzelnen Elementen
- Zeitliche Abfolge berücksichtigt

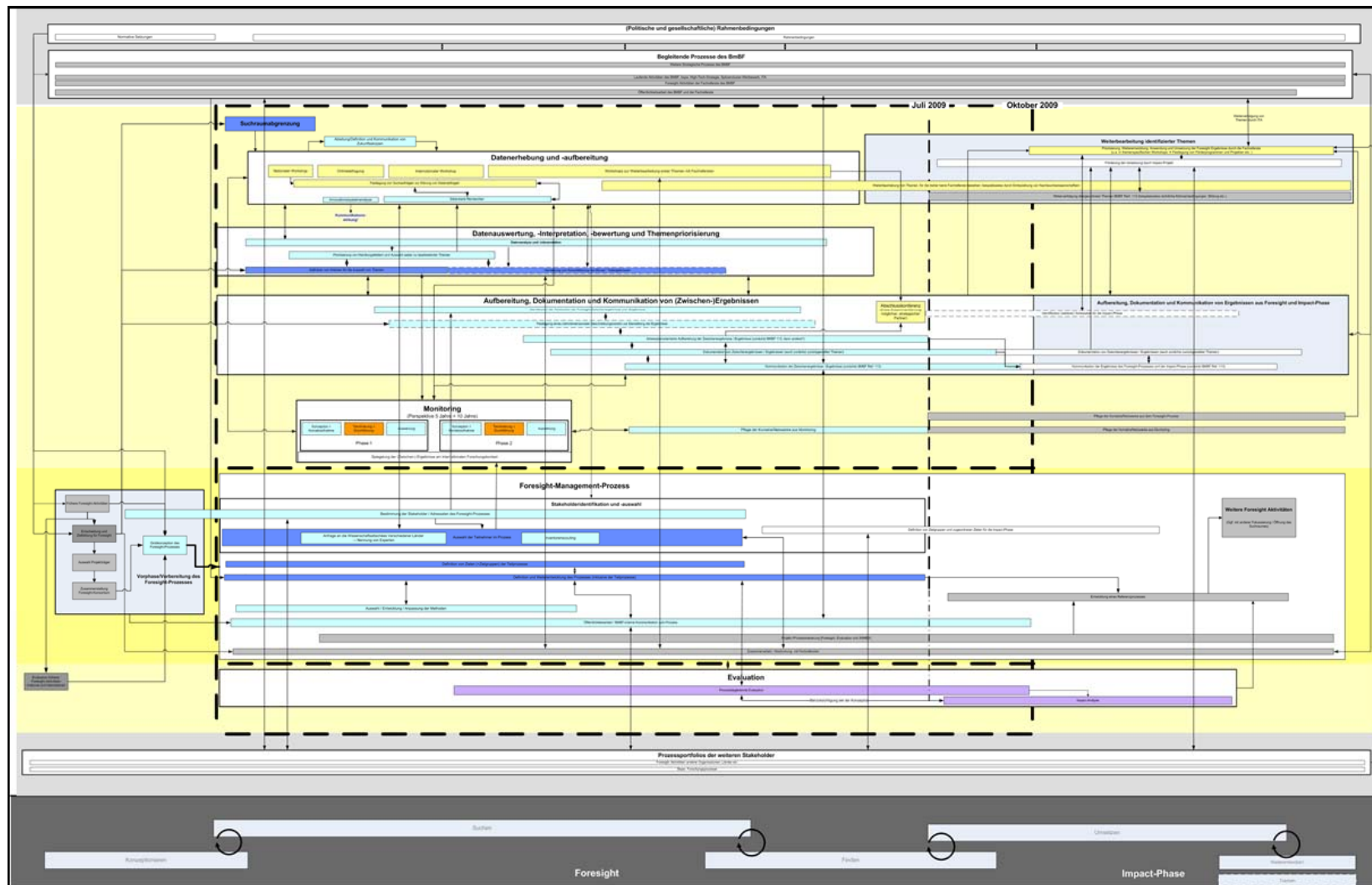


Abb. 1: Prozesslandkarte

Abläufe sichtbar machen: von der Prozesslandkarte zum Prozessmodell

□ Prozesslandkarte

Abbildung von real vorfindbaren Abläufen (Prozesse)

- Hohe Detaildichte
- Vielfältige Beziehungen zwischen den einzelnen Elementen
- Zeitliche Abfolge berücksichtigt

□ Prozessmodell

Komplexe Systeme überschaubar und verstehbar machen

Prozesslandkarte → Analyse, , Strukturierung,
Abstraktion/gezielte Reduktion + ggf. Ergänzung →
Prozessmodell

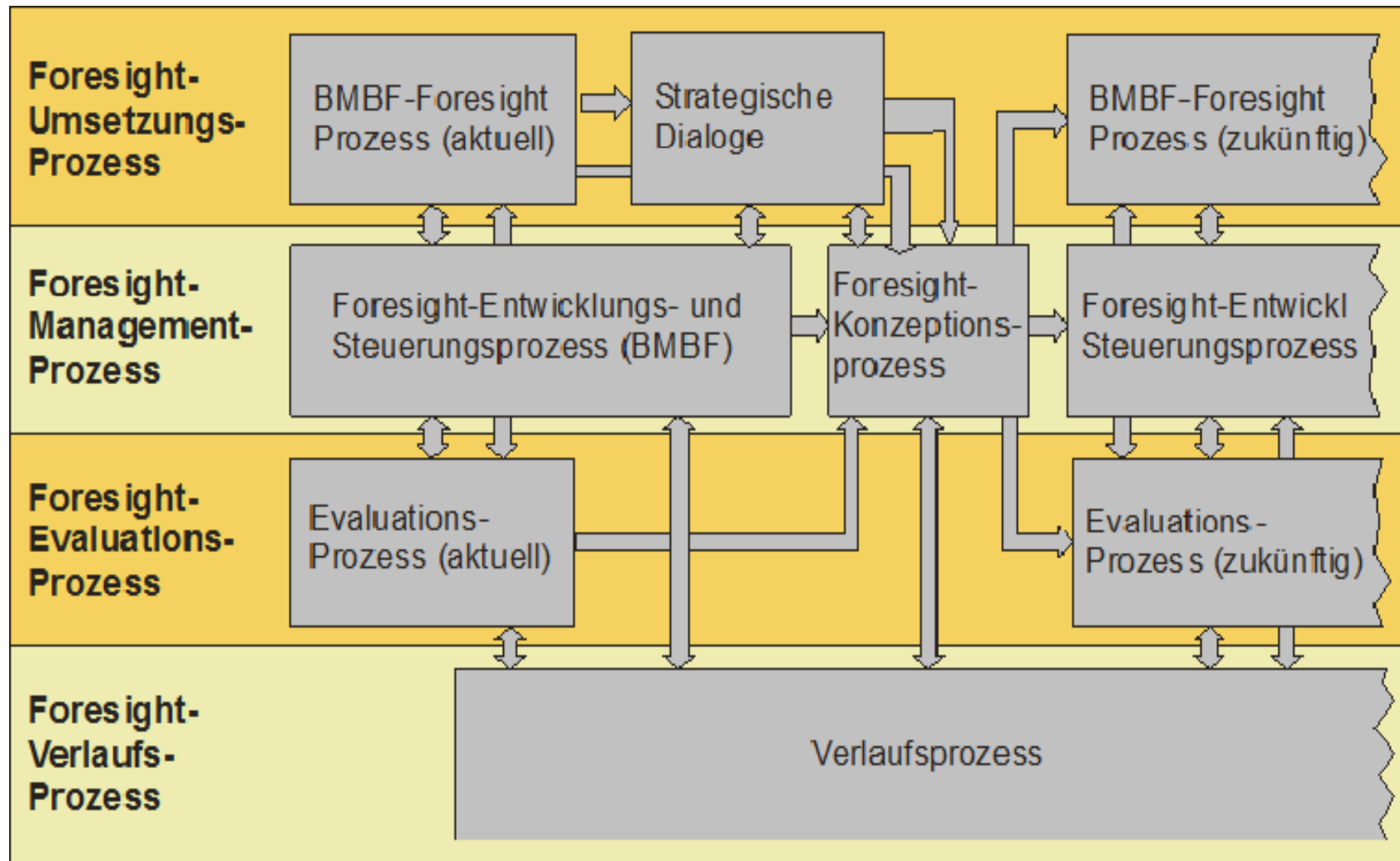


Abb. 2: Abstrahiertes Prozessmodell

Wirkungsweisen sichtbar machen: von der „Befundsammlung“ zum Wirkgefüge

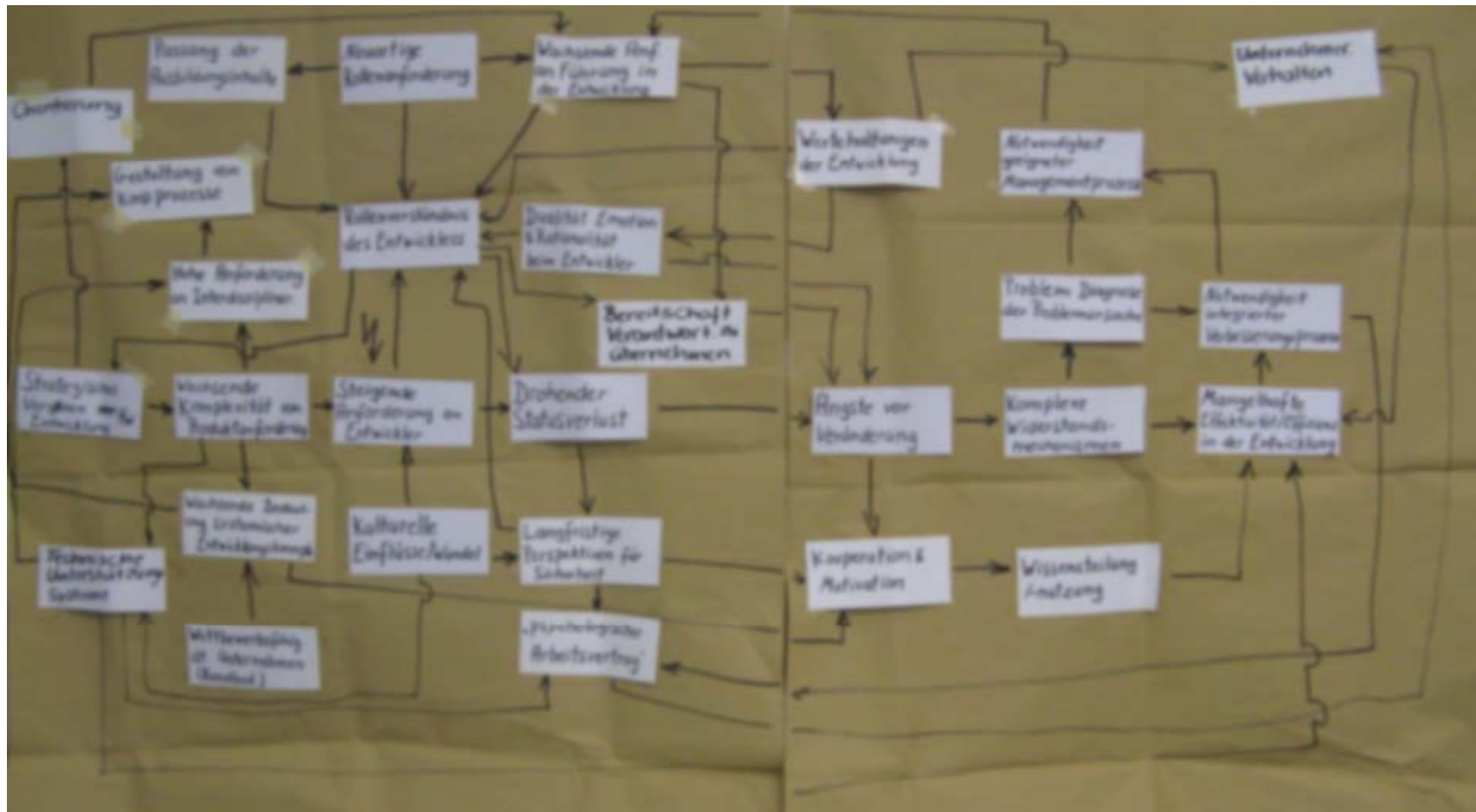
□ Datenbasis

- Heterogene Datenquellen möglich, z. B. Prozesslandkarte und Hintergrundinformationen zum Programm, Diskussionsbeiträge, Literatur etc.
- qualitative Analyse bzgl. wesentlicher Elemente und Einflussrichtungen

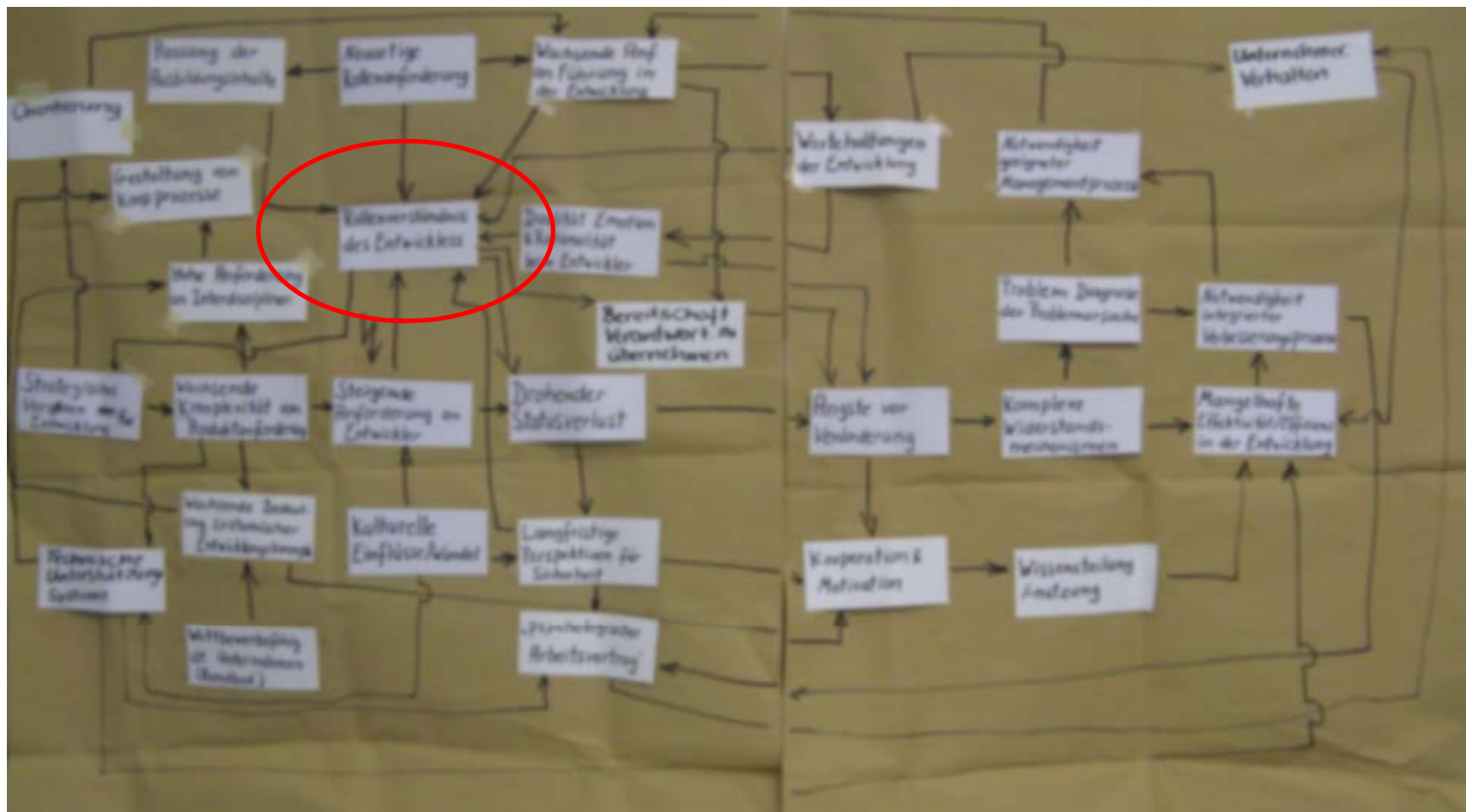
□ Wirkgefüge

- Hypothesen, **wie** das betrachtete System vor dem Hintergrund einer spezifischen Fragestellung funktioniert werden zusammengeführt
- Man setzt auf dieser Basis Schwerpunkte z. B. **was** aus einer Prozesslandschaft evaluiert oder gestaltet werden soll

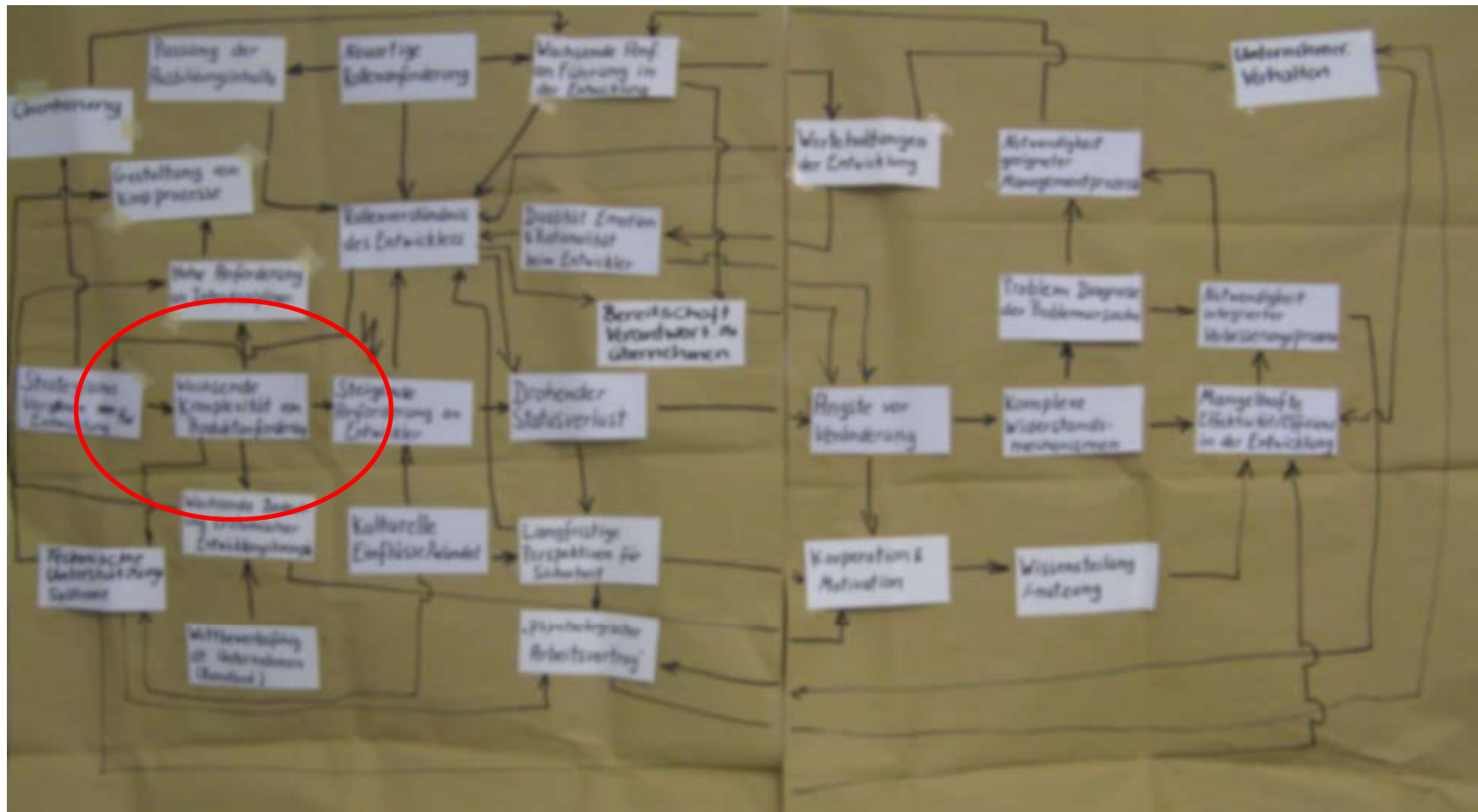
Beispiel für ein Wirkgefüge



Beispiel für ein Wirkgefüge: zentrales Element 1



Beispiel für ein Wirkgefüge: zentrales Element 2



Vorgehensbeispiele zum Erstellen eines Wirkgefüges

- ❑ **Individual-Ansatz**, desk-top: z. B. Individuelle Zusammenführung der Inhalte heterogener Datenquellen in ein Gesamtbild
- ❑ **Semi-partizipativ**: Modellentwurf durch 1 Person, Diskussion und Weiterentwicklung des Modells in der Gruppe
- ❑ **Partizipativ**: Aufbau des Modells im Gruppendiskussionsprozess (bis ca. 15 Personen)

Vor- und Nachteile von Wirkgefügen

Vorteile

- Veranschaulichung zentraler Zusammenhänge
- Identifikation von Treibern, Lücken, Aufwärtsdynamiken und Teufelskreisen
- Eingrenzen von Inhalten und Reichweiten von Impacts
- Reduktion der Komplexität auf ein handhabbares Maß

Nachteile

- Hypothesenbasiert
- Güte des Modells abhängig von Validität der Quellen
- Subjektive Einflüsse bei der Modellentwicklung, hohe Anforderungen an die Qualifikation des Modelldesigners
- Unvollständigkeit durch Reduktion auf Kernaussagen

Aufwand und Nutzen von Wirkgefügen

Aufwand

- Anforderungsklä rung und Modellentwicklung
- Regelmäßige Modellpflege und Validierung, inkl. Aktualisierung der Informationsbasis
- Erfahrung in der Modellierung notwendig (Kunst des Weglassens!)
- Evidenzbasierung ist nur dann gegeben, wenn mit dem Modell gearbeitet wird, d. h.
 - Überprüfung der Modellannahmen
 - Bewertung der Auswirkungen steuernder Eingriffe und Entwicklungen
 - Weiterentwicklung des Modells

Nutzen

- Kombinierte Betrachtung der Systemelemente und deren Beziehungen
- Komplexe Zusammenhänge werden verstehbar gemacht
- Einnehmen einer „Vogelperspektive“ ermöglicht die Identifikation von Mustern
- Übersicht über Gesamtsystem als Basis für Steuerung und Gestaltung: gezielte Abstraktion ermöglicht Fokussierung der Handlungsoptionen
- Basis für Wirkungsanalyse und Bewertung
- Werkzeug für eine „Lernende Organisation“

Fazit

- ❑ Modelle sind in der Evaluation komplexer Programme unabdingbar und nützlich.
- ❑ Prozessmodelle veranschaulichen Abläufe und bilden die Basis für Empfehlungen WAS getan werden kann.
- ❑ Wirkgefüge veranschaulichen WIE ein System funktioniert und bilden die Basis für Analyse und Bewertung.
- Prozessmodelle und Wirkgefüge zusammen dienen der „Handhabarmachung von Evaluation“ und sind potente Werkzeuge zur Veranschaulichung, Steuerung und Weiterentwicklung „lernender Organisationen“.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Judith Hoffmann

Institut für Technologie und Arbeit e. V.

E-Mail: judith.hoffmann@ita-kl.de

Tel.: 0631/20583-15