



Fotodokumentation der Mind-Maps

Frühjahrstagung des AK Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe 2019 in Köln

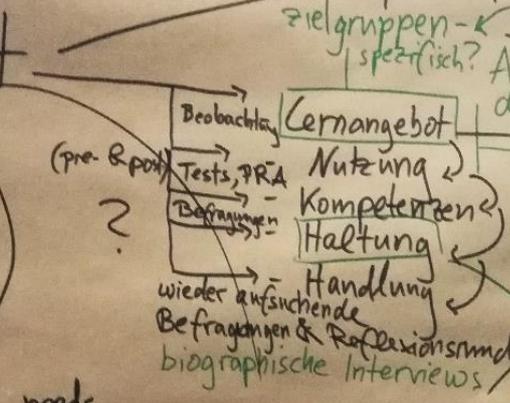
Evaluation von Capacity Development

Gruppe „Schwiegersohn“

partizipative Methoden — NGO IDEAS

Messbarkeit
v.a. Nachhaltigkeit

Indikatoren-entwicklung



möglicher Bias? (Prä-/Selbst-Selektion)
möglicher Toolbox

individuell

Risiko: Brain Drain

Desaggregation der Daten

M&E von CD

needs assessment
ToS

Passung?!
vs. Blockade

Wissensmanagement

organisational

systemisch

(enabling environment)

kulturelle Werte
Institutionen

Umwelt > Netzwerk
Symbiose

Gesetzgebungs-
verfahren
Prozesse &
Regeln

Netzwerkbildung

Kommunikation

shrinking spaces
als Herausforderung
(politische Repression)

Revolutions-
verdacht"
Feedback loops

Org. Einheiten als
Multiplikatoren
(kritische Masse?)

Selbsteral. &
gemeinsames
Lernen

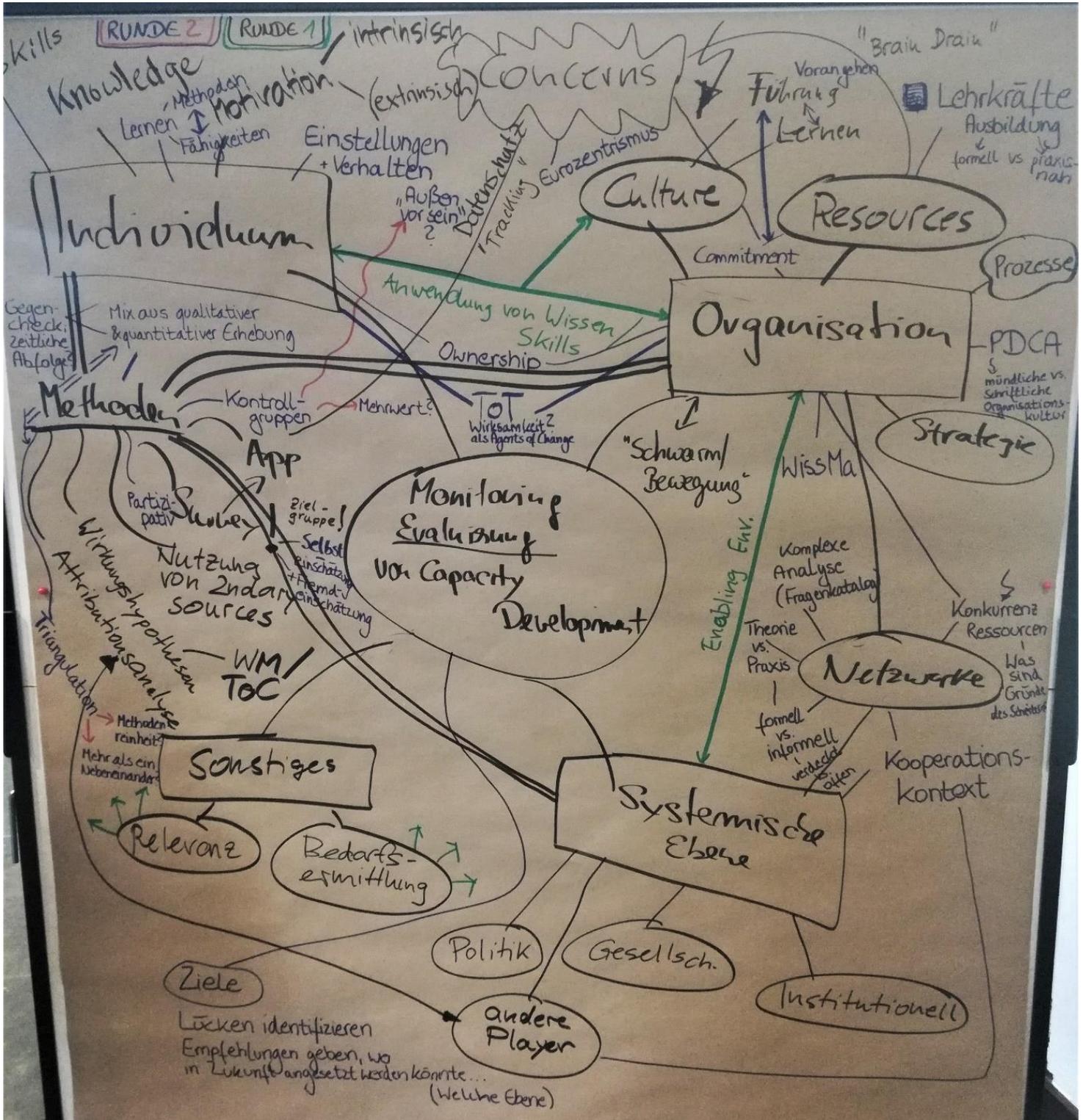
frühzeitige
Einbindung
der Stakeholder

Rückmeldung
durch Mitarbeiter

Umfeld

Triangulation

wie öffnet Transparenz?



⚠️ langfristig / schwierig
 Deming Cycle
 Process Evaluation

single loop & double loop
 → existiert es?

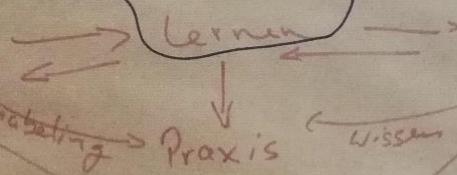
social + life skills
 Messung von Einstellungsänderung

Nachhaltigkeit
 → post-CD?

organisatorisch
 Annahmen
 commitment
 ownership
 staff + finance

Gender?
 Qualitätsmanagement
 Wissensmanagement

individuell



M&E von CD

Online Survey

Fokusgruppen

Methoden

Biggr. Interviews
 Betriebsbesuche

Kirkpatrick 4 Stufen

GESI Gender Equality

Ergebnisorientiertes CD
 laute Mienen?

Tracer-Studien

Weitere Organisation

Propensity Score Matching
 Umfeldbetragung

Ranking ohne Wertung/kontile
 Soziometrie

Artikulationsfähigkeit von Akteuren in Pol. Prozessen

Mehrebenen-Ansatz

Organisation befragter Interviews mit Schlüsselpersonen

Wahl der Methoden

Machtbeziehungen / Abhängigkeit?

systemisch

Organisation interne M&E System existiert?

Curricula-analyse
 SNA Soziale Netzwerkanalyse
 Relational Coordination

Herausforderungen

- Qualität der Daten?
- Verfügbarkeit der Daten?
- Soziale Erwünschtheit bei der Antworten
- Erreichbarkeit der Partner / Teilnehmenden (Kontaktlisten?) Migration
- Motivation bei der Evaluation sich zu beteiligen
- Bias bei der Auswahl von Experten

2. Arbeitsphase
3. Arbeitsphase

INDIVIDUELLE EBENE

technisches Wissen
Erwerben von Kompetenzen
Einstellungen
Verhaltensänderung
motive

METHODEN

- Baselines
- Assessments
- Surveys
- Observations
- Incentives (Feedback, Lotterie)
- Theoriebasierte Evaluierung
- Fokusgruppen
- Interviews
- Triangulation
- Verbleibstudien
- Vergleichs/Kontrollgruppen?
- Attribution - Kontribution?

informelle Peergroup (Familie, Freunde, etc.) Peergroupbefragung

formelle Peergroup (Arbeitskollegen, Vorgesetzte, etc.)

Feedback
Capacity Transfer

MCE
Capacity Development

Zentrierung von Evidenztypen → nicht-intendierte Wirkungen (z.B. Brain-Drain) → Berücksichtigung von Genderaspekten

ORGANISATIONALE EBENE

SYSTEMISCHE EBENE

Kommunikation
Feedback
Leadership
Businessmanagement
Wissensmanagement
intraorganisationale Funktionsgruppen

Gesetzgebung
Religion
Kulturelle Werte / Normen
Gender
politisches System / Governance
ökonomisches System
Diversity
Inklusion

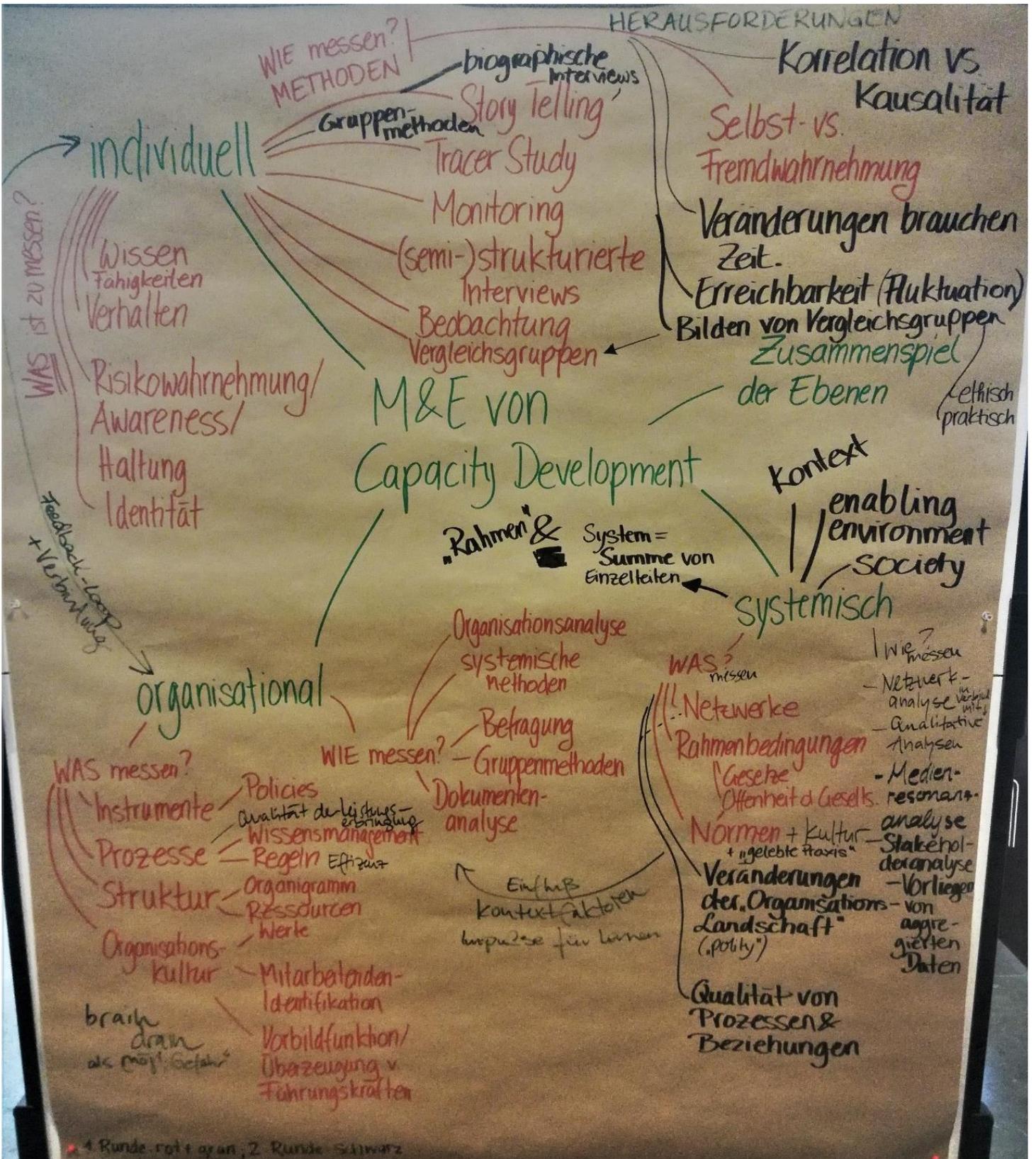
Analyse von adaptive Capacities? Nachhaltigkeit

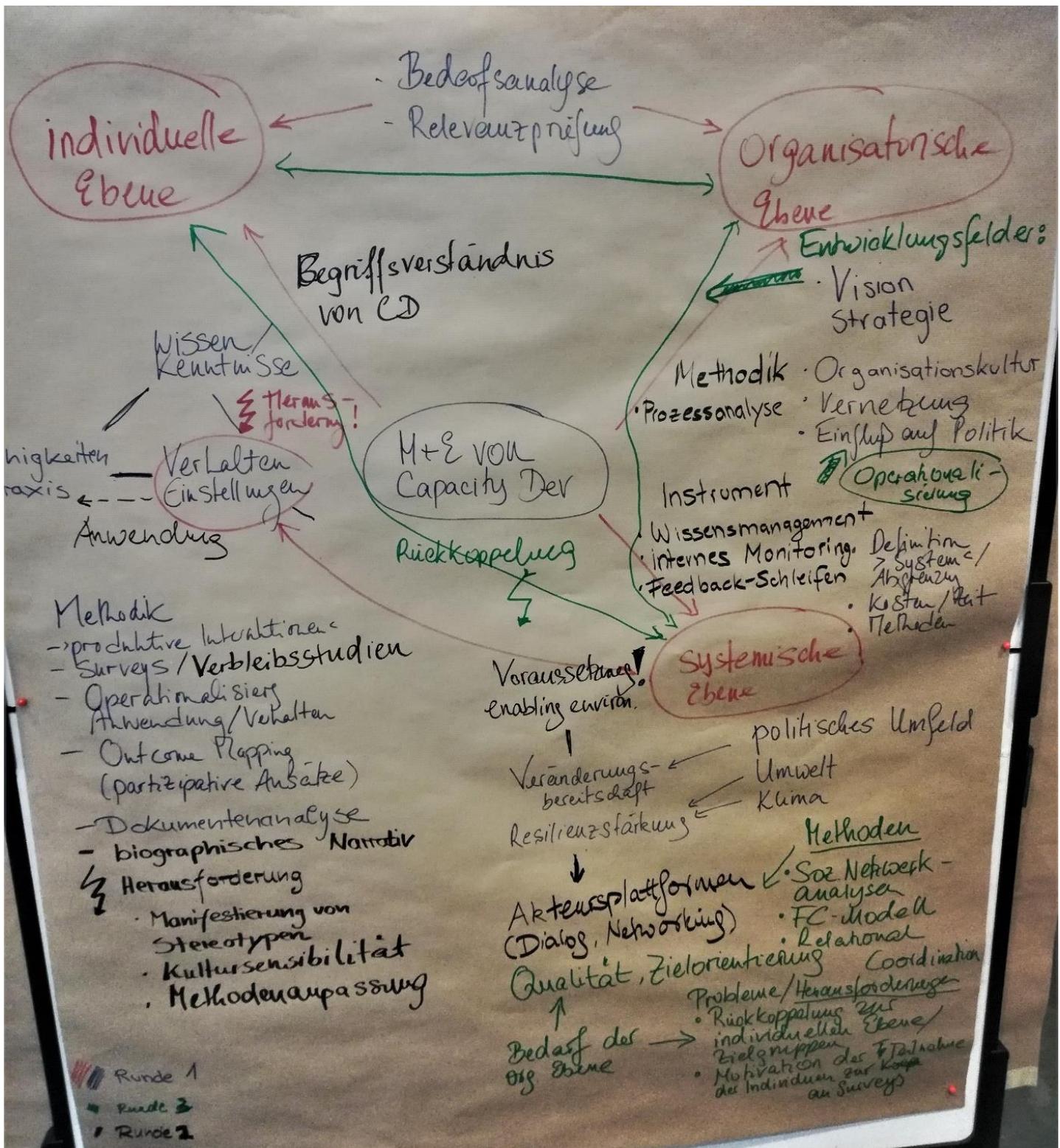
Methoden

- Prozessevaluierung
- partizipative Methoden
- Evaluationen als Reflexionsmethode

Methoden

- ↳ Kontaktdaten
- Policy reviews
- Teilnehmerlisten / Memberships in bestimmten Gruppen (z.B. polit. Parteien, NGOs, Bewegungen)
- ↳ Repräsentativität / Netzwerkbedeutung Indikatoren
- sekundäre Datenanalyse + qualitative Methoden?
- Stakeholder Mapping / Workshop
- Netzwerkanalyse
- Institutionenanalyse
- Akteurcluster
- Analyse von Machtstrukturen





Bedarfsorientierung

Qualität der
Vermittlung

Begleitung der
Umsetzung
Lernen & Nachsteuern
Wissensmanagement
Risiko monitoring
Rollen & Verantwortlichkeiten

Prozess

I-Ebene

Wirkungsebenen

Kenntnisse
Kompetenzen

Einstellung

Veränderte Praxis

Herausforderungen

+ Messung

- Zeit
- gegenstand
- Beitrag

Fehlende
Baseline

Wahrnehmung
von Opportunitäten

*Bestandsklärung
Fremdbewertung
Wissenstest*

einsetzung

*teilnehmende
Beobachtung*

Einbettung

MRE vom
CD

O-Ebene

Wirkungsebenen

Produkte

Strukturen

Prozesse

Netzwerke

Kultur

Strategie

Anpassungs-
fähigkeit

Methoden:

- Netzwerkanalyse,
ggf. in Korrelation mit Zielgruppenerhebung

S-Ebene
(national, regional, global)

Förderliche
Rahmenbedingungen

wirtschaftlich

rechtlich

politisch

kulturell

sozial

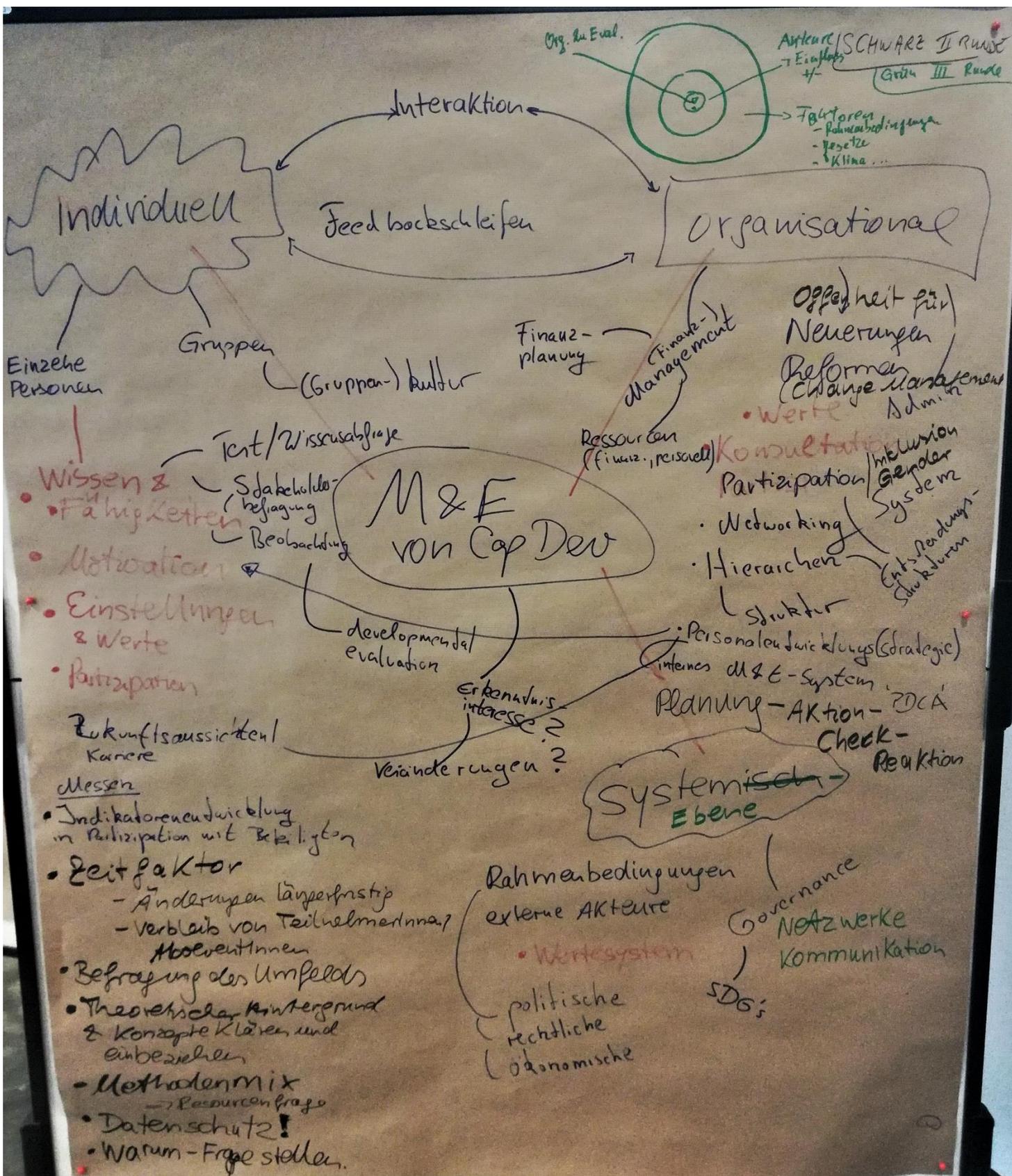
Kooperationssysteme

Zivil-
gesellschaft

Gobernment

Privat-
wirtschaft

*Was ist
messbar?
Soll für die
Erhebung des Ziel?*



Ansatz: theoretisch basierend
Wirkungshypothesen / Theory of Change -> Analyseaster

ab 2. Runde - grün
+ schwarz

Kontextfaktoren für alle 3 Ebenen

partizipatives Programmdesign (Partnerbedarf)

kulturelle Bedingungen / Wertesystem

individuelle Ebene

Organisationelle Ebene

Ziele

output: Wissen / Fähigkeit & Fertigkeiten
outcome: Anwendung, Verhaltensänderung
-> change agents

TRANSFER
-> Methode entsprechend anpassen + Rahmen Erhebung (cont. Experten)
Einflussnahme möglich? Hierarchie?
richtige Bedingungen geschaffen?
-> Internalisierung von Wissen in der Organisation

Methoden

- Kontrollgruppen / Vergleichsprojekte
- Verlaufsstudien (tracer study)
- Prüfungen / Tests
- Feedbackbögen
- Beobachtung von Dritten (direkt / indirekt, unbekannt etc.)
- Interviews
- "self-reporting" (Teilnehmerfrage, Meinungen, Empfehlungen)
- Berichte der Veranstalter
- Zertifizierung / Akkreditierung
- Standardisierte Online-Befragung
- Fokusgruppen ("beneficiaries" oder externe Experten)
- Baseline-Erhebung
- verschiedene Messzeitpunkte / Vergleichen verschiedener Kohorten

M & E von Cap. Dev.

Ansatzpunkte

- Mandat & Vision
- interne Prozesse & Systeme
- Prioritäten in der Organisation
- Bereitschaft & Voraussetzungen für Veränderung (sp. Lage, Ges. Lage)

- Ziele
- Strukturen klären / verbessern
 - Steuerungsmöglichkeiten
 - effiziente Ressourcenallokation
 - Standards & Prozesse verbessern (Datenerhebung)
 - Vernetzung
 - Wissensmanagement

Systemische Ebene

- Ansatzpunkte (set-up)
- Institut. Verfasstheit eines Landes
 - implizite / explizite Regeln? (sub-Systeme)
 - polit., wirtsch., gesell. Kontext

Methoden

- PDCA
- Kirpatrick Modell
- 5-C Modell
- Prozessevaluierung
- Transformationsprozess um zu produktiverem Lernen
- Organisationsentwicklung z.B. "capacity works"

- Es gibt unterschiedliche Systeme / u.a. Netzwerke

- Ebenen-Trennung ist schwierig + analytisches Tool
- Wie weit soll die Ebene sein?
-> Stadt, Land, ?

Wie weit ist das "Krankenhaus" in das System eingebunden?

Methoden: Soziale-Netzwerk-Analyse
- Qualitative + Quantitative Untersuchungen

ist Vernetzung Ziel oder Zweck?
-> Verschaffen Möglichkeiten!

Einflussnahme möglich
nicht beobachtbar

2. Runde in Rot

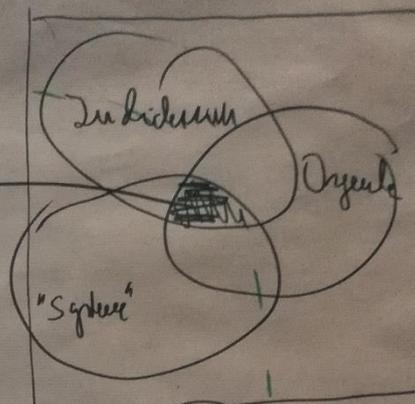
3. Runde

Individuelle Ebene

"Wie kommen wir vom Wissen zum Können?"

individuelle Ebene auch zentral f. CD in Organisationen und auf system. Ebene

wichtig für Untersuchungsgegenstand



Natur was passiert was wir verstehen

Triangulation von Methoden

Veränderung Wissen Fähigkeiten Einstellung Verhalten

welche Indikatoren? Nutzen und gute Indikatoren

- wie kann man das erfassen
- welche Einstellung werden kommuniziert
- welche und tut es und beeinflusst Handlungen
- soziale Erwünschtheit

M + E von Capac. Devel. → Fähigkeit Kritisches Reflexion

Organisationsebene

Wie muss CD aufgestellt sein, damit Wirkungen erzielt werden? z.B. Veränderungen im Verhalten

- Was verhindert das? Systematik d. Verhinderung und Auflösen

defensive Routine → produktives Lernen

Systemische Ebene Gesellschaft

- Rahmenbedingungen
- Kooperation / Interaktion
- soz. Zusammenhalt
- Strukturen

Bedenken: Kulturelle Hintergrund, Glaubenssysteme

Veränderung von Routinen, Policies, Kommunikationsstrukturen etc.

handlungsanleitende Werte müssen hinterfragt werden für Lernprozesse

Netzwerkanalyse in Einbindung

Wichtig: Qualität der Organisationen in Bezug auf fonder könnte ein guter Indikator sein für das Ausmaß d. Veränderungen

Individuelle E.

- Akteure**
- Beneficiaries
 - Mitarbeitende
 - Trainer:innen
 - Evaluat:innen
 - ...

- Messinhalt**
- Values
 - Skills/Knowledge
 - Attitudes
 - Behavior/Practices

- Evaluation Design**
- Operationalisierung (Indikatoren)
 - Risiken einschätzen
 - Methoden Mx/Triangulation

Organisationelle E.

- Akteure**
- Partnerorganisation
 - Durchführungsorg
 - Entsche.org
 - Organisationsform der Beneficiaries
 - Unternehmen

- Messinhalt**
- Org. interne Policies
 - Prozesse
 - Richtlinien/statuten
 - Expertise

Methoden

* Theorie-basierte Analyse
* Quantitativ * Qualitativ

- Survey Daten v. direkt/indirekt Begünstigten
- Dokumentenanalysen
- FGD
- (Expert:in)-Interviews
- Verbleibstudien
- Dokumentationsanalyse
- Beobachtung
- Biographische Interviews

[Kontrollgruppe?]

Mit von Capacity Development

Herausforderungen

- Teilnahme an Methoden (FGD, Interviews...)
- Paternalismus
- fehlende Daten
- Zeitpunkt der Erhebung
- Zeitraum der Evaluation

Herausforderungen

- Motivation auf ^{unt.} Ebenen
- fehlender Wissensmanagement

Methoden

- Process evaluation
- Kichpatrick
- Deming
- Most significant change
- Dokumentanalyse
- Interviews/Survey
- Workshops

Systemische E.

- Akteure**
- Gesellschaft
 - Netzwerke
 - Politik/Behörde
 - Verbände
 - Wirtschaft
 - Medien
 - ...

- Messinhalt**
- Verfassung/Gesetze + Anwendung
 - Politisches System
 - Wirtschaftssystem
 - Historische Entwicklung
 - Gesellschaftliche Strukturen
 - Kultur
 - Religion
 - Bildung
 - Geographie + Umwelt

Methoden

- Akteurmapping
- Netzwerkanalyse
- Stakeholder-WS
- Dokumentanalyse
- Interviews/Surveys

Herausforderungen

- Systemgrenzen definieren
- alle relevante Akteure erreichen
- Bereitschaft zur Teilnahme
- Macht + Interessenkonflikte
- Komplexität