



Abschlussbericht Evaluation

BauWert InWest



PZN Kooperationsberatung
Wilfriedstraße 35
33649 Bielefeld
www.pzn.de

Inhalt

A Zusammenfassender Abschlussbericht

Einleitung: Konzept, Vorgehen, Datenlage	- 3 -
Ergebnisse der Evaluation	
1. Überblick	- 4 -
2. Vernetzungsergebnisse	- 5 -
3. Projektziele	
3.1 Gesundheit	- 17 -
3.2 Innovation	- 18 -
3.3 Wirtschaftliche Ergebnisse	- 19 -
4. Maßnahmenorientierte Aussagen	- 20 -
5. Wirkzusammenhang Vernetzung - andere Ergebnisse	- 22 -

B Standard Network Analysis Reports

B I	Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse Dortmund
B II	Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse Wuppertal
B III	Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse Köln
B IV	Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse Bielefeld

Einleitung: Konzept, Vorgehen, Datenlage

Das Konzept der Evaluation des Projektes BauWert InWest beruht auf drei Säulen: einer projektzielorientierten (Output), einer inputorientierten (Maßnahmen) und der Vernetzungs-Säule, wobei die Evaluation der Maßnahmen gegenüber den ergebnisorientierten Bestandteilen nur eine untergeordnete Rolle spielt. Entsprechend dieser Strukturierung des Evaluationskonzeptes ist auch dieser Abschlussbericht aufgebaut.

Das wesentliche Element bei der Datenerhebung seitens der Evaluation war eine Online-Befragung, die jährlich (Dortmund und Wuppertal 2011, 2012 und 2013, Köln und Bielefeld 2012 und 2013) durchgeführt wurde und Fragen zu allen drei Säulen beinhaltete, den Schwerpunkt aber auf die Fragen nach der Vernetzung der Teilnehmer in ihren Regionalprojekten untereinander setzte.

Ergänzt werden sollten die Ergebnisse der Onlinebefragung mit Daten, die anderweitig zu erheben waren. Hierzu gehören Basisdaten wie Mitarbeiterzahlen, Umsatzgrößen oder Arbeitsstunden bzw. Lohnsummen jeweils für die drei Jahre der Projektlaufzeit. Diese Basisdaten werden als Bezugsgrößen für online erhobene Daten wie Krankheitstage und Auftragszahlen benötigt. Um eine größere Belastung der teilnehmenden Unternehmen zu vermeiden, wurde auf eine doppelte Datenerhebung verzichtet.

Entgegen der Projektplanung konnten vergleichende Basisdaten nicht in ausreichendem Umfang erhoben werden und damit büßt dieser Bericht an Aussagekraft in der Bewertung der Projektergebnisse ein. Diese Datenlücke ist einerseits darauf zurückzuführen, dass die zu Beginn geplanten Instrumente zur Erhebung der Daten modifiziert und aus Gründen der Praktikabilität gekürzt wurden (AWH, BEP), so dass auch Basisdaten entfielen. Die Nacherhebung konnte aufgrund mangelnder Auskunftsbereitschaft vieler Unternehmen zum Projektende die Datenlücke nur teilweise schließen.

Positiv zu vermerken ist, dass aus dem „wichtigsten“ Teilprojekt, der Dortmunder Gruppe, die Daten relativ vollständig vorliegen. Als wichtigstes Teilprojekt im Sinn der Evaluation kann das Dortmunder Projekt bezeichnet werden, weil diese Gruppe die größte ist und sich die Effekte der Projektteilnahme deutlicher zeigen können, als in der ebenfalls größeren Wuppertaler Gruppe. Im Gegensatz zu Wuppertal treffen in Dortmund nämlich Betriebe aufeinander, die nicht bereits jahrelang als Netzwerk kooperieren und die noch nicht gemeinsam mehrere vergleichbare Projekte erlebt haben.

Die beiden anderen Projektgruppen in Bielefeld und Köln sind für eine fundierte Auswertung sowohl was die Erreichung der allgemeinen Projektziele betrifft, als auch für eine Soziale Netzwerkanalyse zu klein und weisen zudem die Besonderheit auf, dass der Projektzeitraum deutlich kürzer war.

In den folgenden Ausführungen wird daher der Schwerpunkt auf das Dortmunder Teilprojekt gelegt. Soweit Aussagen über die Ergebnisse der anderen Teilprojekte gemacht werden können, geschieht dies selbstverständlich.

Ergebnisse der Evaluation

1. Überblick

Vernetzung

- Dortmund: Deutliche Vernetzungseffekte während der Projektphase
- Wuppertal: Zunahme der engen Kooperationen, Integration von zuvor außenstehenden Mitgliedern des Netzwerks
- Köln: Kaum Vernetzungseffekte zu erkennen
- Bielefeld: wenig, teils rückläufige Vernetzung während der Projektphase

Gesundheit

- Weniger Fehltage bezogen auf die Mitarbeiterzahl in Dortmund.
- In den anderen Regionen aufgrund schlechter Datenlage nicht auswertbar.

Innovation

- Leichte Zunahme der Innovationstätigkeit, insbesondere in der Dortmunder Gruppe.
- Tendenziell gibt es eine Verschiebung von produktorientierten Innovationen zu strukturorientierten Innovationen.
- Anregungen aufgrund der Projektteilnahme können als ursächlich angesehen werden.

Wirtschaftliche Daten

- Im Durchschnitt ist eine leichte Zunahme der Auftragszahlen zu verzeichnen.
- Die Bewertung hinsichtlich des Zieles "größere Losgrößen" ist aufgrund fehlender aktueller Umsatzzahlen nicht möglich.

Maßnahmen

- Die Geschwindigkeit des Vorgehens im Projekt wird überwiegend als genau richtig bewertet.
- Tendenziell eher negative Aussagen zur Zufriedenheit mit dem Projekt insgesamt, die in der Online-Befragung abgegeben wurden, stehen im Kontrast zu sehr positiven Aussagen von Unternehmensvertretern, die gegenüber dem Evaluator während der Abschlussveranstaltung gemacht wurden.

2. Vernetzungsergebnisse

Für die Auswertung der Zielsetzung Vernetzung wurde die Methode der Sozialen Netzwerkanalyse genutzt, die eine einzigartige Kombination aus mathematischen Berechnungen von Netzwerkwerten und Visualisierungen der Netzwerkstrukturen bietet.

Im Folgenden findet sich ein Extrakt der umfangreichen Netzwerkanalysen für jedes der vier regionalen Teilnetzwerke. Im Anschluss an diesen ersten Teil des Evaluationsberichtes finden sich sämtliche relevanten Ergebnisse in ausführlichen Einzelberichten mit Visualisierungen, Maßzahlen und den Schlüsselfaktoren der Sozialen Netzwerkanalysen für alle vier Regionen.

Die Methode Soziale Netzwerkanalyse

Die Soziale Netzwerkanalyse ermöglicht es, Beziehungssysteme jeglicher Art zu erfassen, anschaulich darzustellen und zu interpretieren. Bei der Anwendung in Unternehmen und anderen Organisationen spricht man auch von der Organisationellen Netzwerkanalyse. Dennoch geht es immer um die Erfassung von Beziehungen, also der (sozialen) Netzwerke der untersuchten Akteure.

Die Anwendungsmöglichkeiten in Organisationen sind vielfältig und umfassen z.B. den Informationsfluss zwischen Abteilungen, die Lokalisierung von Experten und Wissen (Wissenslandkarte), die Vernetzung zwischen Bereichen oder Netzwerkpartnern, die Ermittlung von besonders starken Netzwerkakteuren sowie von Engpässen. In der Evaluation dieses Projektes wird mit Hilfe der Netzwerkanalyse vor allem zu untersuchen sein, ob Netzwerkstrukturen zwischen den Beteiligten wie beabsichtigt entstehen, wie stark diese sind und welche Ergebnisse sie hervorbringen.

Die Methode besitzt einige Vorzüge gegenüber anderen Instrumenten:

- Sie kann Zusammenhänge sichtbar machen, die bisher verborgen geblieben sind.
- Sie nutzt mathematische Methoden, sodass quantitative Aussagen entstehen, die Vergleiche zwischen verschiedenen Netzwerken und Zeitreihen möglich machen.
- Sie liefert gleichzeitig die Daten für anschauliche Visualisierungen.
- Ihre Ergebnisse können gut mit anderen Daten in Beziehung gesetzt werden.
- Ihre Daten sind mit relativ wenig Aufwand zu erheben.
- Infolge ihrer hohen Variabilität im Aufbau kann sie für nahezu jede Fragestellung passgenau zugeschnitten werden.

Der Ablauf einer SNA ist im Kontext von personen- oder organisationsbezogenen Analysen einheitlich beschreibbar:

- Klärung der Ziele
- Festlegung des zu befragenden Personenkreises
- Ableitung der relevanten Fragen
- Durchführung der Befragung
- Sammlung, Auswertung und Aufbereitung der Daten
- Präsentation und Interpretation der Ergebnisse
- Dokumentation

Die Teilnehmer dieser Netzwerkanalyse sind die Betriebe des Projektes BauWert InWest, in der Auswertung werden sie auch als Akteure, Knoten (bzw. Nodes) des Netzwerks bezeichnet. Ihre Beziehungen untereinander werden in der Visualisierung als Verbindungen der Knoten dargestellt.

Netzwerkvisualisierungen

Ein Großteil der Interpretationen der Ergebnisse einer Netzwerkanalyse lässt sich bereits anhand der Visualisierung der Netzwerkbeziehungen anstellen.

Erläuterung der Grafiken

Jeder Akteur eines Netzwerkes wird als Knoten (Node) dargestellt, die Beziehungen untereinander als Verbindungslinien bzw. -pfeile. Werden die Linien als Pfeile dargestellt, bedeutet A -> B dass A eine Beziehung zu B angegeben hat. Reziproke Verbindungen (A <-> B) bedeuten, dass auch B diese Beziehung bestätigt.

Den Projektteilnehmern wurden neben anderen Fragen fünf Fragen gestellt, deren Ergebnisse sich als Netzwerk darstellen lassen, wobei jeweils die Fragen 2/3 und 4/5 in einem Zusammenhang standen:

- Frage 2: Wie häufig fand der **Erfahrungsaustausch** mit diesem Unternehmen in den letzten 12 Monaten statt?
- Frage 3: Wie groß war für Sie der **Nutzen dieses Erfahrungsaustausches** mit diesen Unternehmen in den vergangenen 12 Monaten?
- Frage 4: Wie intensiv war die **Zusammenarbeit** mit diesen Unternehmen in den letzten 12 Monaten?
- Frage 5: Für die **Zukunft** glaube ich, dass die **Zusammenarbeit** mit diesem Unternehmen ... Potenzial hat.
- Frage 6: Gab es im Zeitraum davor (also **vor Mitte 2010**) bereits eine **Kooperation** mit diesen Unternehmen? (Nur bei erstmaliger Befragung)

Im Folgenden sind zu jeder Frage mehrere Visualisierungen zu sehen, denn es wurde jeweils nicht nur nach dem Vorhandensein einer Beziehung, sondern nach deren Stärke (Häufigkeit/Intensität/Potenzial) gefragt. Die Grafiken stellen in aufsteigender Reihenfolge die unterschiedlichen Stärken der Beziehungen dar, d.h. in der ersten Grafik werden alle vorhandenen Verbindungen gezeigt, in der zweiten Grafik nur diejenigen Beziehungen, die mindestens der zweiten Stufe entsprechen usw.

Zwischenergebnisse 2012

Wie schon bei der zweiten Erhebung ersichtlich, sind tendenziell in den Teilprojekten, die bereits 2011 befragt wurden (Dortmund und Wuppertal), Vernetzungseffekte auszumachen, die für die Dortmunder Betriebe auf Projekttreffen und den vermehrten Austausch zwischen den Teilnehmern zurückzuführen sind.

In der Wuppertaler Projektgruppe, die ein bereits lange vor Projektbeginn intensiv kooperierendes Netzwerk darstellt, ist eine andere interessante Entwicklung aufgetreten. Dort hat es in 2012 gegenüber 2011 eine Verschiebung der intensiven Kontakte gegeben, zuvor eher wenig eingebundene Netzwerkmitglieder sind sichtbar stärker in gemeinsame Prozesse eingebunden worden. Exemplarisch soll dies durch die folgende Abbildung an der Fragestellung „Zusammenarbeit“ in der stärksten Ausprägung „intensive Kooperation“ dargestellt werden.

Abb. 1: Zusammenarbeit, intensive Kooperation – Wuppertal 2011

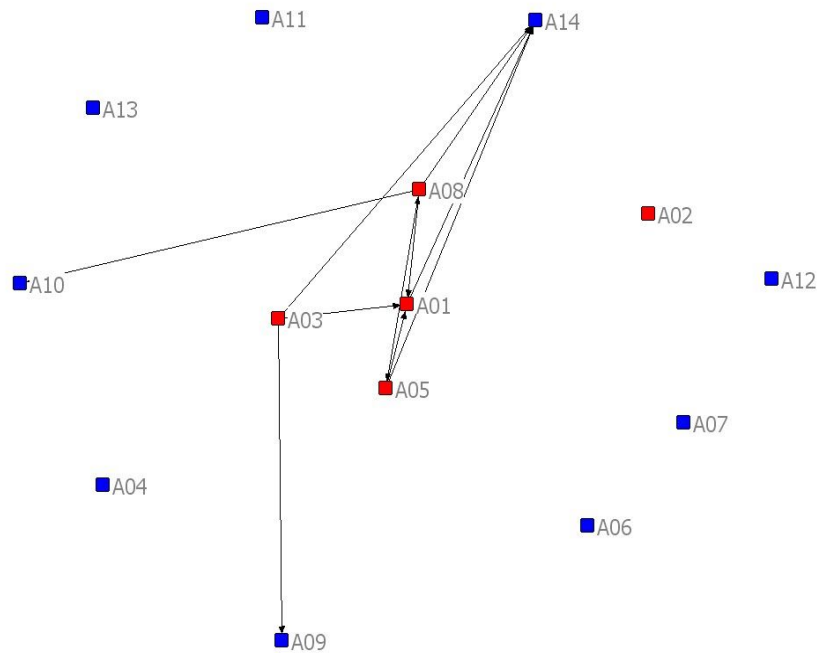
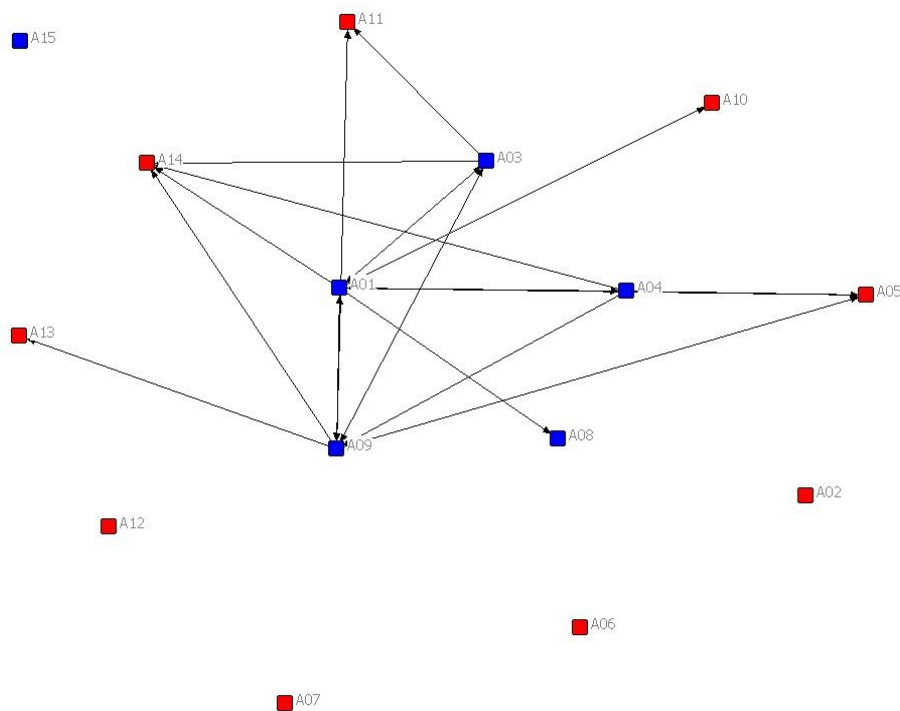


Abb. 2: Zusammenarbeit, intensive Kooperation – Wuppertal 2012



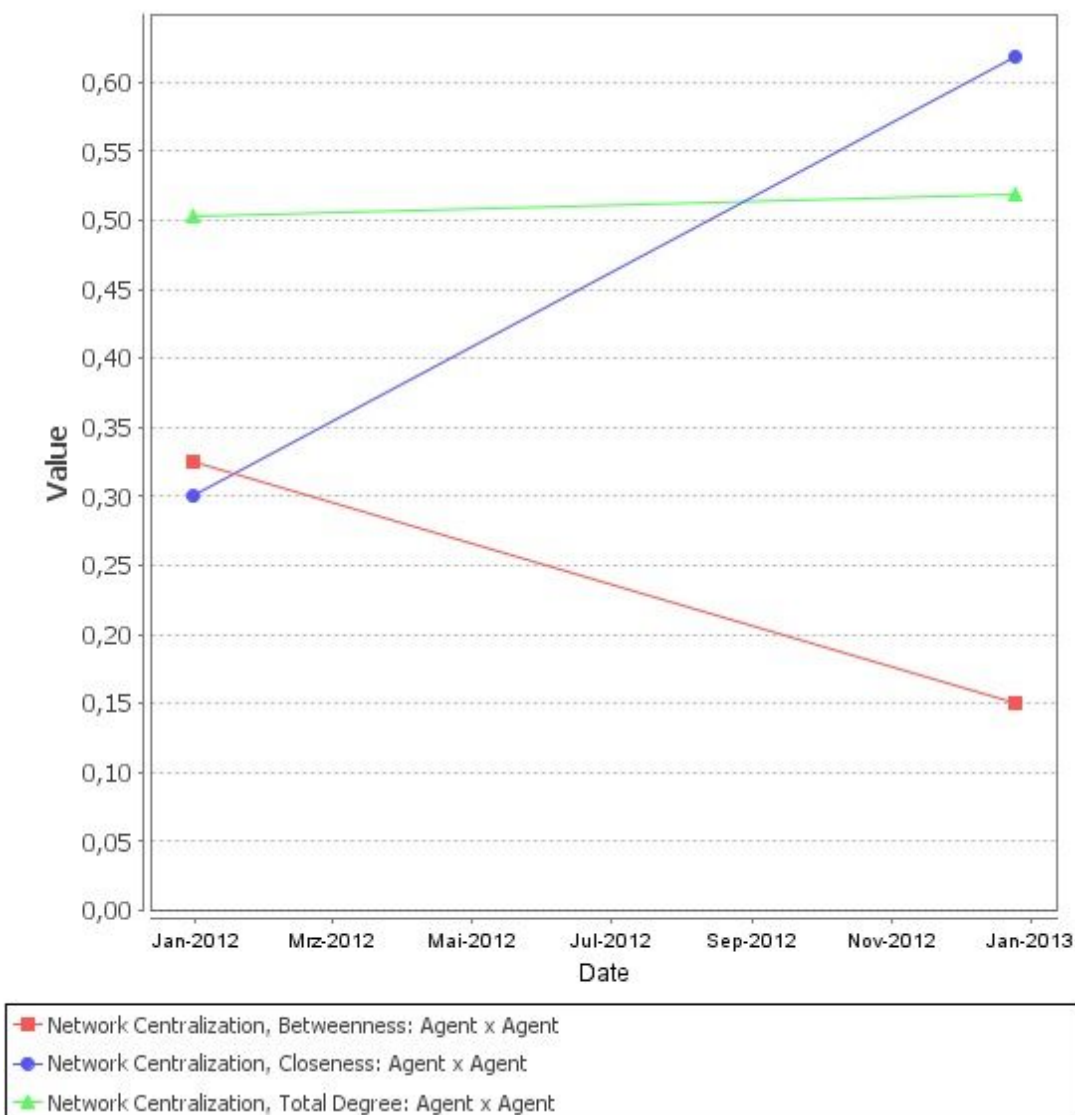
Veränderungen auf einem hohen Niveau – diese Entwicklung zeigt sich bei den Werten des Wuppertaler Netzwerks „Zusammenarbeit“.

Betrachtet man die Entwicklung der **wesentlichen Zentralitätswerte**, erkennt man ebenfalls die unterschiedliche Situation der beiden Gruppen.

Erläuterungen der Begriffe

Total Degree	Durchschnittliche Anzahl aller Verbindungen, ein Wert von 0,5 z.B. bedeutet, dass 50% aller möglichen Verbindungen vorhanden sind.
Closeness	Die durchschnittliche Nähe eines Akteurs zu den anderen Akteuren des Netzwerks.
Betweenness	Anteil aller kürzesten Verbindungen zwischen zwei Akteuren, die über einen Akteur verlaufen. Ein hoher Wert zeigt, dass das Netzwerk stark von einzelnen Teilnehmern abhängt.

Abb. 3: Erfahrungsaustausch Zentralitätswerte – Dortmund 2011-2012

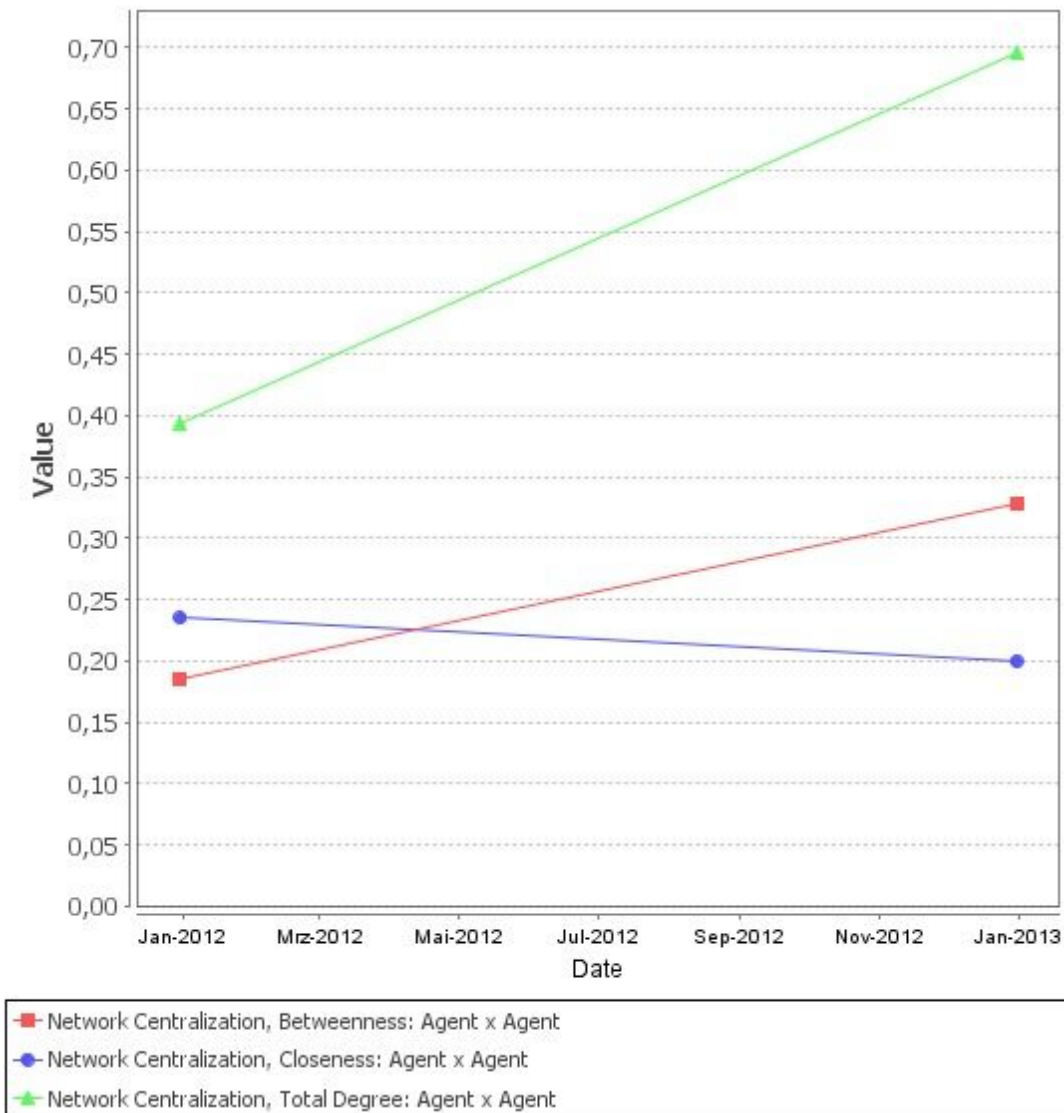


Anmerkungen / Kurz-Interpretation

Total Degree	Eine leichte Zunahme der Anzahl der Verbindungen
Closeness	Deutliche Steigerung durch intensivere Beziehungen
Betweenness	Deutlicher Rückgang, das Netzwerk hängt weniger von einzelnen Akteuren ab

In der Summe lässt sich beim Erfahrungsaustausch eine eindeutige Netzwerkentwicklung erkennen, die weniger von neu entstandenen Verbindungen, als von deren zunehmender Intensität geprägt ist.

Abb. 4: Zusammenarbeit Zentralitätswerte – Dortmund 2011-2012

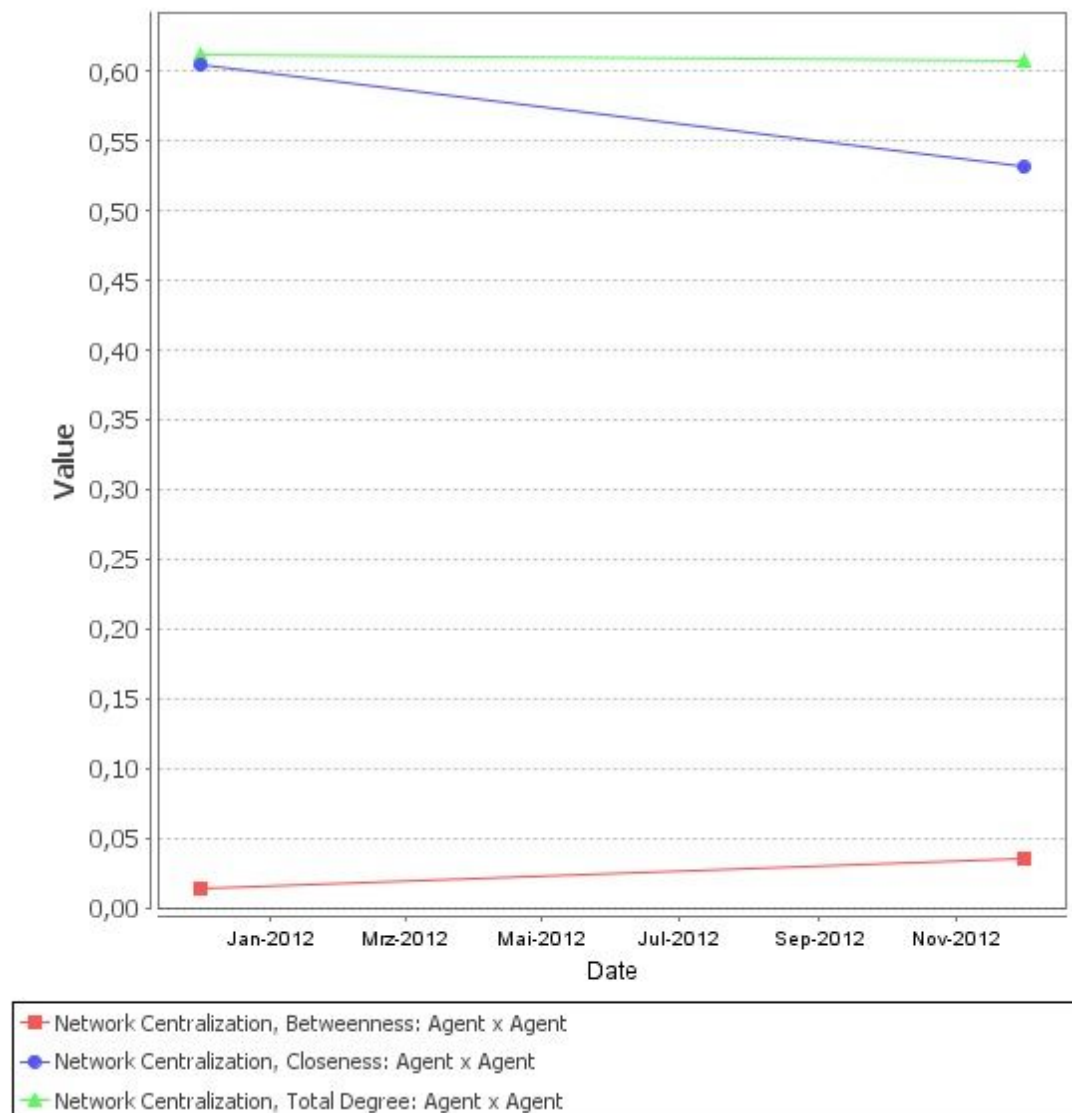


Anmerkungen / Kurz-Interpretation

Total Degree	Deutliche Zunahme der Anzahl der Verbindungen
Closeness	Die durchschnittliche Intensität ist hier leicht verringert, vermutlich hervorgerufen durch die Vielzahl neuer Verbindungen bei der Zusammenarbeit (siehe total degree).
Betweenness	Bei der Zusammenarbeit hat die Bedeutung einzelner Akteure zugenommen.

Die Werte zeigen, dass das Dortmunder Netzwerk „Zusammenarbeit“ wächst, aber noch jünger ist, als das Netzwerk „Erfahrungsaustausch“. In Anbetracht der Tatsache, dass Zusammenarbeit stärkere und vertrauensvollere Beziehungen benötigt, als der reine Erfahrungsaustausch, entsprechen die Ergebnisse den Erwartungen.

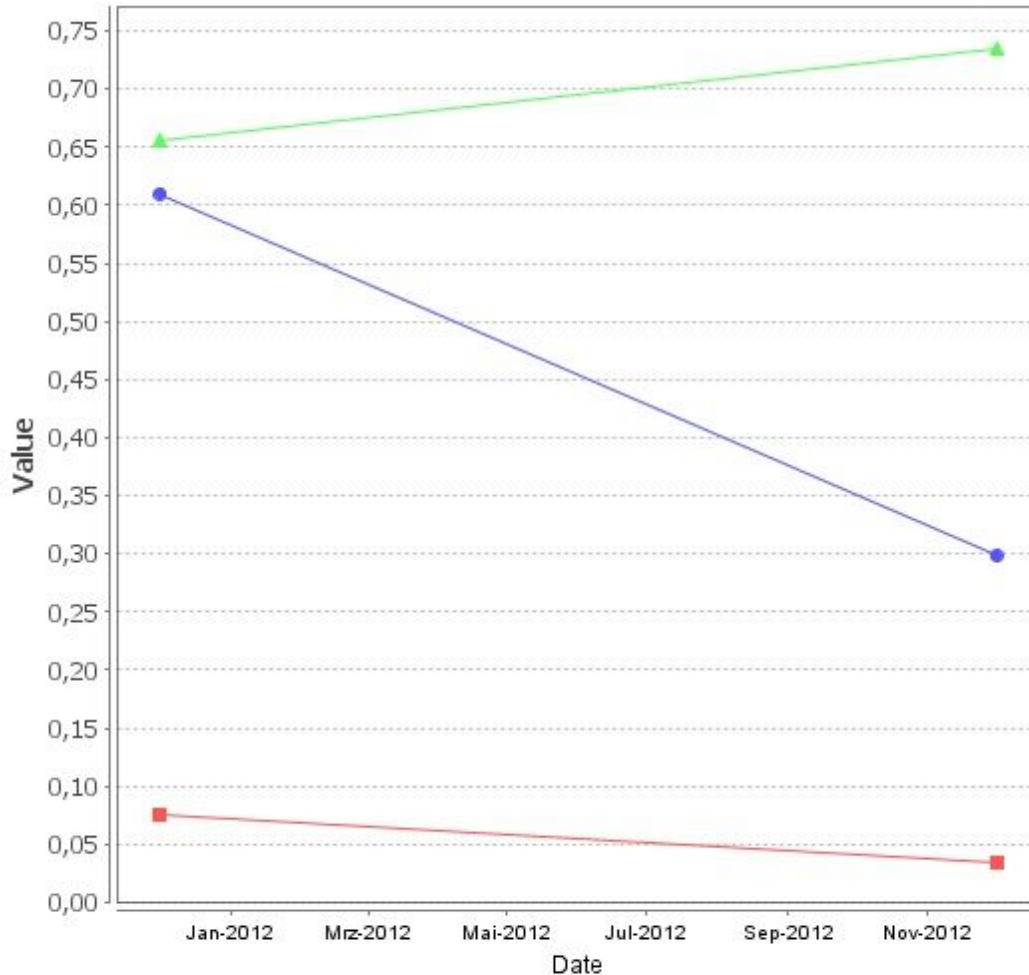
Abb. 5: Erfahrungsaustausch Zentralitätswerte – Wuppertal 2011-2012



Anmerkungen / Kurz-Interpretation

Total Degree	Konstant auf einem relativ hohen Niveau
Closeness	Leichter Rückgang, evtl. hervorgerufen durch Abweichungen bei Den Teilnehmern, die 2011 und 2012 geantwortet haben.
Betweenness	Sehr geringer Wert, weil die Gruppe nach Jahren der Zusammenarbeit sehr homogen vernetzt ist, d.h., es gibt keine „Gatekeeper“, von denen das Netzwerk abhängig ist.

Abb. 6: Zusammenarbeit Zentralitätswerte – Wuppertal 2011-2012



■ Network Centralization, Betweenness: Agent x Agent
● Network Centralization, Closeness: Agent x Agent
▲ Network Centralization, Total Degree: Agent x Agent

Das Wuppertaler Netzwerk zeigt deutlich die Ausprägung eines reifen Netzwerkes mit einer großen Anzahl der realisierten Verbindungen und geringen Betweenness-Werten.

Anmerkungen / Kurz-Interpretation

Total Degree	Zunahme der Beziehungen in punkto Zusammenarbeit.
Closeness	Die durchschnittliche Intensität ist stark verringert. Dies ist teilweise auf die neuen, noch nicht so intensiven Beziehungen zurückzuführen und teilweise auf die veränderte Datenbasis (zum Teil andere Befragungsteilnehmer als in 2012).
Betweenness	Die Bedeutung einzelner Akteure hat als Konsequenz leicht abgenommen.

Auswertung 2013

Dortmund

(Grafiken und Werte in Teil B I – Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse Dortmund)

- Häufigkeit des Erfahrungsaustausches

Auf den Stufen einmaliger bis regelmäßiger Kontakt Zunahme der Verbindungen zwischen den Teilgruppen „Glas“ (blau) und „Dach“ (rot).

Zwischen den Dachdeckern eher leichte Abnahme der (höheren) Intensität (regelmäßiger Kontakt / enge Kooperation), bei den Glasern leichte Zunahme der Intensität.

Diese kleineren Veränderungen der Intensität sind aber noch nicht ausreichend stark, um daraus gültige Aussagen abzuleiten sondern können auch auf Ungenauigkeiten der eingesetzten Befragungsmethode (subjektive Einschätzung durch die Teilnehmer) basieren.

- Nutzen des Erfahrungsaustausches

Eindeutig positivere Bewertung als zu Beginn des Projektes; sowohl innerhalb der Gruppen, als auch zwischen den Branchen zu erkennen.

- Intensität der Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit zwischen den Dortmunder Teilnehmern hat eindeutig zugenommen, bisher vor allem auf der schwächsten Stufe „einmalige Zusammenarbeit“. Interessant wäre es, in einem Jahr zu prüfen, ob es hier zu einer Verstetigung gekommen ist. Die bereits ersichtliche leichte Steigerung auf den Stufen der häufigeren Zusammenarbeit deutet darauf hin.

- Zukunftspotenzial der Zusammenarbeit

Der erste Eindruck ist, dass die Einschätzung zum Zukunftspotenzial zumindest zwischen den Branchengruppen von 2011 bis 2013 sich leicht verschlechtert hat. Dies gilt aber nur auf der Ebene des durchschnittlichen Potenzials. Auf der Ebene des guten Potenzials erkennt man eine Zunahme zwischen den Gruppen. Sehr großes Potenzial der zukünftigen Zusammenarbeit wird zwar nur innerhalb der Branchen gesehen, dort ist die Verstärkung aber sowohl bei den Dachbaubetrieben als auch insbesondere bei den Glasern auffallend stark. Letztere konnten sich bei der ersten Befragung 2011 noch gar kein großes Potenzial einer Kooperation vorstellen, in 2013 gibt es dort immerhin vier, teilweise reziproke Verbindungen.

- Abgrenzung zu „Zusammenarbeit vor 2010“

Das Netzwerk „Zusammenarbeit vor 2010“ entspricht weitestgehend dem von 2011, die gefundenen positiven Netzwerkeffekte sind also mit großer Wahrscheinlichkeit auf die Teilnahme am Projekt zurückzuführen.

Wuppertal

(Grafiken und Werte in Teil B II – Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse Wuppertal)

Dieses spezifische Netzwerk zeigt erwartungsgemäß andere Vernetzungswirkungen, da es die einzige Gruppe ist, bei der lange vor Projektbeginn bereits intensive Netzwerkstrukturen bestanden.

- Häufigkeit des Erfahrungsaustausches

Die Entwicklung entspricht weitestgehend den Erwartungen: Beim Erfahrungsaustausch, der ohnehin schon stark ausgeprägt war, ist lediglich eine Zunahme auf dem Gebiet der intensiven Kooperation festzustellen.

- Nutzen des Erfahrungsaustausches

Analog zur Häufigkeit des Erfahrungsaustausches haben sich die Aussagen zum Nutzen verändert: es gibt mehr Beziehungen, die mit dem Prädikat „sehr großer Nutzen“ belegt werden.

- Intensität der Zusammenarbeit

Bei der konkreten Zusammenarbeit ist zunächst zu erkennen, dass einige Teilnehmer, die 2011 noch wenige Beziehungen hatten, jetzt besser integriert sind. Ausserdem hat die Kooperation auf den Stufen „regelmäßige Zusammenarbeit“ und „enge Kooperation“ deutlich (an Intensität) zugenommen.

- Zukunftspotenzial der Zusammenarbeit

Beim erkannten Zukunftspotenzial hat sich das Netzwerk vor allem vervollständigt. Auf der Stufe „sehr großes Potenzial“ gibt es nur ein einziges isoliertes Unternehmen

- Abgrenzung zu „Zusammenarbeit vor 2010“

Das Netzwerk „Zusammenarbeit vor 2010“ entspricht weitestgehend dem von 2011. Man kann also auch hier davon ausgehen, dass die Mitarbeit am Projekt BauWert InWest zumindest teilweise ursächlich für die beschriebenen Netzwerkeffekte war.

Köln

(Grafiken und Werte in Teil B III – Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse Köln)

Das Kölner Netzwerk zeigt nur sehr schwache Vernetzungseffekte. Die Ursachen können vielfältig sein und in projektexternen Gründen, wie regionalen Mentalitätsunterschieden oder bereits vorhandene Kooperationen außerhalb des Projektes, liegen oder durch eine weniger intensive Zusammenarbeit im Projekt begründet sein. Unter Umständen entwickeln sich aber in der Zeit nach dem Projektende weitere Kooperationen, da hier die gemeinsame Projektzeit relativ kurz bemessen war. Ein Hinweis darauf findet sich bei den Antworten auf die Frage nach der Intensität der Zusammenarbeit.

- Häufigkeit des Erfahrungsaustausches

Es sind relativ schwache Vernetzungseffekte zu erkennen. Lediglich zu etwas häufigeren „mehrmaligen Kontakten“ hat das Projekt, vermutlich aufgrund von Projekttreffen, beigetragen. Die eine in 2012 angegebene Beziehung mit regelmäßigem Kontakt wurde in 2013 nicht mehr angeführt.

- Nutzen des Erfahrungsaustausches

Hier sind leichte Veränderungen zu erkennen. Einen „geringen Nutzen“ des Erfahrungsaustausches konstatieren nun mehr Teilnehmer und im Gegensatz zu 2013 bestehen drei neue Beziehungen mit „gutem Nutzen“.

- Intensität der Zusammenarbeit

Auf der Ebene „einmalige Zusammenarbeit“ sind deutliche Entwicklungen zu erkennen. Gab es 2012 nur drei Beziehungen, so waren es 2013 bereits 15. Intensivere Formen der Zusammenarbeit sind aber aufgrund der Projektteilnahme (noch) nicht entstanden.

- Zukunftspotenzial der Zusammenarbeit

Der Hoffnung auf zunehmende Kooperationen nach Projektende widerspricht aber die Darstellung des Zukunftspotenzials der Zusammenarbeit. Der leichten Zunahme bei den Beziehungen mit „durchschnittlichem Potenzial“ steht eine Stagnation bzw. Abnahme auf den Stufen „gutes“ und „sehr großes Potenzial“ entgegen.

- Abgrenzung zu „Zusammenarbeit vor 2011“

Auch im Vergleich zu der Kooperationstätigkeit vor Projektbeginn sind in der Kölner Gruppe wenig bis keine Netzwerkeffekte aufgrund der Projektarbeit zu sehen.

Bielefeld

(Grafiken und Werte in Teil B IV – Auswertung der Sozialen Netzwerkanalyse Bielefeld)

Das Bielefelder Netzwerk ist wie das Kölner erst im zweiten Projektjahr entstanden, deswegen waren auch hier weniger Vernetzungswirkungen der Projektstätigkeit zu erwarten, als in der Dortmunder Gruppe. Zudem bestand dieses Netzwerk zum Zeitpunkt der Untersuchung nur aus fünf Mitgliedern, so dass die Möglichkeiten der Sozialen Netzwerkanalyse nicht voll genutzt werden können und die Aussagekraft der ermittelten Werte eingeschränkt ist.

- Häufigkeit des Erfahrungsaustausches

Die einzige sichtbare Veränderung bei der Frage nach Erfahrungsaustausch ist eine intensiviertere Beziehung auf der höchsten Stufe. Alle weiteren Ergebnisse waren in 2012 identisch.

- Nutzen des Erfahrungsaustausches

Bei der Bewertung des Nutzens sind keinerlei Veränderungen gegenüber 2012 zu erkennen.

- Intensität der Zusammenarbeit

Hier gilt die gleiche Aussage wie zuvor: keine erkennbaren Veränderungen.

- Zukunftspotenzial der Zusammenarbeit

Das gesehene Zukunftspotenzial hat sich von 2012 nach 2013 sogar abgeschwächt, die Teilnehmer sehen weniger Potenzial der Kooperation mit einzelnen Unternehmen, als noch zu Beginn des Projekts. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass Erwartungen an die Qualität der Zusammenarbeit in diesen Fällen nicht erfüllt wurden.

- Abgrenzung zu „Zusammenarbeit vor 2011“

Eine kleinere Zunahme ist beim „regelmäßigen Austausch“ zu erkennen. Dies ist vermutlich auf die Teilnahme an Projekttreffen zurückzuführen.

3. Projektziele

Die Evaluation hat die Aufgabe, das Erreichen oder Nichterreichen der im Projekt gesetzten Ziele abzubilden. Das Projekt BauWert InWest hat seine Ziele neben der bereits geschilderten Vernetzungswirkung vornehmlich in den Bereichen Gesundheit und Altersrobustheit der Betriebe gesetzt und wollte ebenfalls zu deren wirtschaftlicher Stabilität beitragen. Auf diesem Gebiet wurde das Augenmerk vornehmlich auf Innovationsfähigkeit und wirtschaftlichere sowie zukunftssichere Strukturen gelegt.

3.1 Gesundheit

Die erste erhobene Datenkategorie abseits der Sozialen Netzwerkanalyse erfasst die Entwicklung des Krankenstandes in den Unternehmen, aufgeteilt in Altersgruppen. Insbesondere für die zielrelevanten Kennzahlen Altersrobustheit und Gesundheitszustand der Belegschaften sind diese Antworten relevant.

Für die Ergebnisse dieser und den Fragen zu Innovationen und Auftragszahlen ist eine sinnvolle Auswertung erst nach Vorliegen der neusten Zahlen möglich, da die 2012er Ergebnisse nur ansatzweise Entwicklungen während des Projektes zeigen können.

Beim Krankenstand sind zwischen 2011 und 2012 kaum Veränderungen zu erkennen, bezieht man die Bezugsgröße Mitarbeiterzahlen ein, so kann ein leicht positiver Trend prognostiziert werden.

Ergebnisse 2013

Da in Bielefeld und Köln jeweils nur ein Unternehmen die Frage nach dem Krankenstand sowohl in 2012 als auch in 2013 beantwortet hat, kann hier keine sinnvolle Auswertung erfolgen. Beim Bielefelder Unternehmen ergab sich eine Zunahme der Fehltage von 32 auf 60 Tage, beim Kölner Unternehmen reduzierten sie sich von 129 auf 122 Tage.

Im Wuppertaler Projekt können immerhin zwei Unternehmen für den Jahresvergleich herangezogen werden. Die aggregierten Fehltag halbierten sich hier von 148 Tagen in 2011 auf 70 Tage.

Für weitergehende Auswertungen hinsichtlich der Altersrobustheit ist auch die Datenlage im Dortmunder Teilprojekt nicht ausreichend. Zu konstatieren ist lediglich, dass der unten gezeigte Rückgang bei den Krankheitstagen sich vor allem auf die Altersgruppe der 46 bis 55 jährigen konzentriert. Bei jüngeren und älteren ArbeitnehmerInnen sind die Zahlen weitestgehend stabil. Immerhin haben sich in Dortmund 12 der 18 beteiligten Betriebe an diesem Teil der Befragung beteiligt, so dass ein Trend über die Jahre erkennbar wird.

Durchschnittliche Fehltage Dortmund je Mitarbeiter (12 Unternehmen):

2011: 15,6
2012: 11,5
2013: 11,8

Auffällig aber nicht überraschend liegt die durchschnittliche Anzahl an Fehltagen bei den Glasereien mit 6,4 deutlich unter den Durchschnitt, bei den Dachdeckern mit 13,8 darüber.

3.2 Innovation

Unter Berücksichtigung der bereits gemachten Einschränkungen weisen die Ergebnisse für 2012 (Befragung in 2013) eine Zunahme der Zahl der Innovationen in der Dortmunder Projektgruppe auf, für Wuppertal ist die Zahl nahezu konstant. Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Reife dieser beiden Netzwerke, ist diese Entwicklung nicht überraschend, denn im „alten“ Wuppertaler Netzwerk können die Effekte der Projektteilnahme nicht entsprechend derer in dem Dortmunder „jungen“ Netzwerk sein.

Innovationen										
Erhebung / Zeitraum	Antw.	neue Produkte entwickelt	neue Produkte ins Angebot aufgenommen	neue Geschäftsfelder erschlossen	die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen begonnen	neue Formen der Zusammenarbeit im Unternehmen	neue Arbeitsabläufe / Strukturen eingeführt	Sonstige Innov.		
Dortmund 2012	16	4	7	5	4	3	9	3	35	
Dortmund 2010	16	3	9	7	2	3	6	1	31	
Wuppertal 2012	6	1	2	3	1	2	4	1	14	
Wuppertal 2010	5	1	4	1	3	2	3	2	16	
Bielefeld 2011/12	4	1	3	2	4	2	4	1	17	
Köln 2011/12	6	0	4	0	1	1	3	1	10	
		10	29	18	15	13	29	9	123	

Interessant ist die Verschiebung bei den Innovationsgebieten. Die Anzahl der neu in das Angebot aufgenommenen Produkte hat sich 2012 gegenüber 2010 sowohl in Dortmund als auch in Wuppertal verringert, dafür ist die Innovationstätigkeit „neue Strukturen im Unternehmen“ sehr ausgeprägt mit der Nennung bei etwa 60 Prozent der Betriebe (20 von 33 Antworten in 2013). Da dieser Trend sich 2013 gegenüber 2012 noch verstärkt hat, ist dies ein starker Hinweis, dass das Innovationsziel des Projektes erreicht wurde. Dafür sprechen auch Aussagen einzelner Teilnehmer bei Projektveranstaltungen, die Teilnahme am Projekt habe angeregt, „über die gewachsenen Strukturen und Arbeitsweisen im Projekt nachzudenken“.

Für Bielefeld und Köln kann aufgrund der zu kleinen Datenbasis keine derartige Aussage getroffen werden. Zu erkennen ist aber, dass sich die Bielefelder Unternehmen gegenüber den Kölnern als insgesamt innovationsfreudiger zeigten.

3.3 Wirtschaftliche Ergebnisse

Der Kern der ökonomischen Ziele des Projektes BauWert InWest ist (neben der Anregung der Innovationstätigkeit in den beteiligten Betrieben) die Zahl der Aufträge. Hierbei ist keinesfalls eine unbedingte Steigerung vorgesehen, sondern die Erzielung einer größeren Auftragsgröße, da dies in der Regel eine gestiegene Wirtschaftlichkeit bedeutet. Eine gesunkene Auftragszahl kann also bei konstanten Umsätzen durchaus im Sinn dieses Projektziels sein, gleichwohl das betriebliche Ziel der Umsatzsteigerung natürlich nicht aufgehoben wird.

Aus diesem Grund kann eine fundierte Aussage über das Erreichen dieses Projektziels nur getroffen werden, wenn für jedes untersuchte Jahr neben den Auftragszahlen auch der erzielte Umsatz bekannt ist. Leider konnte aber doch nur Zahlen aus der Zeit vor Projektbeginn zurückgegriffen werden, so dass die benötigte Bezugsgröße für die Bewertung fehlt.

BauWert InWest Dortmund - Auftragszahlen

Firma / ID	2010	2012	Veränderung (Prozent)
A01			
A02	700	914	31
A03	682	723	6
A04	300	500	67
A05	488	360	-26
A06	1243	1020	-18
A07			
A08			
A09	993	1000	1
A10	692	780	13
A11	706	800	13
A12			
A13	486	619	27
A14	1034	1013	-2
A15	1300	1250	-4
A16	714	625	-12
A17			
A18			
Summe (12 Unternehmen)	9338	9604	3

Die Dortmunder Zahlen zeigen ein uneinheitliches Bild mit einer in der Summe leicht gestiegenen Auftragszahl, wobei die Veränderungen von -26% bis +67% reichen. Eine Wertung kann wegen der fehlenden Bezugsgröße nicht vorgenommen werden.

In Wuppertal liegen leider nur drei Vergleichszahlen (Unternehmen, die diese Angabe in 2011 und 2013 gemacht haben) vor. Eines dieser Unternehmen hatte eine deutlich gestiegene Auftragszahl, eines eine leicht gestiegene und eines eine deutlich reduzierte.

4. Maßnahmenorientierte Aussagen

Einzelmaßnahmen wurden an dieser Stelle nicht abgefragt und bewertet – aus Gesprächen mit Projektteilnehmern und Projektteammitgliedern geht aber hervor, dass insbesondere die anfangs mit einer gewissen Skepsis betrachteten gesundheitsfördernden Maßnahmen auf eine große Zustimmung trafen.

Per Onlinebefragung wurde die Zufriedenheit mit dem **Tempo im Projekt** und mit den Maßnahmen insgesamt abgefragt.

Zu der Geschwindigkeit mit der die Projektmaßnahmen durchgeführt wurden gab es insgesamt 14 Rückmeldungen, wobei 4 Unternehmensvertreter das Tempo als zu langsam bewerteten, 10 als genau richtig. Zu schnell vorgegangen wurde für keinen der antwortenden Teilnehmer.

Die Unternehmen hatten zusätzlich die Möglichkeit, einen Kommentar über die Zufriedenheit mit dem Projekt insgesamt abzugeben, diese werden unten aufgelistet. Bei der Bewertung ist zu beachten, dass von dieser Möglichkeit erfahrungsgemäß vorwiegend von Teilnehmern Gebrauch gemacht wird, die (temporär) mit dem Erlebten unzufrieden sind. In Gesprächen mit Unternehmensvertretern während der Projekt-Abschlussveranstaltung wurden hingegen ausschließlich positive Bewertungen vorgenommen.

Teilnehmer-Aussagen zum Projekt:

„Alles in Ordnung so“

„Ich weiss schon gar nicht mehr worum es im Projekt im Detail geht.“

„Das bringt gar nichts“

„Haben den Sinn und Nutzen dieses Programms noch nicht erkannt.“

„Sorry Leute, welches Projekt?“

„Die Mitarbeiterbefragung war sehr gut und hilfreich“

„Bei manchen fängt es zu langsam an, und dann wieder zu schnell, wenn es fertig gestellt werden soll. Zu späte Auftragserteilung im Jahr, die dann aber stante pede durchgeführt werden soll.“

„Mit weniger wäre nicht so viel hängen geblieben und mit mehr Zeit hätte man es nicht für ernst genommen“

Die Online-Befragung abschließend wurde nach der **Zeit gefragt, die zur Beantwortung aufgebracht** wurde, da Zeit immer ein kritischer Faktor bei Unternehmensprojekten ist, der für den Erfolg des Einsatzes einer solchen Methode entscheidend sein kann.

Bereits die Tatsache, dass mit 87% der Großteil aller Befragten, die mit der Beantwortung überhaupt begonnen haben, bis zu dieser letzten Frage vorgegangen sind und diese auch beantwortet haben, zeigt, dass der Umfang der Befragung nicht entscheidend war für die im Vergleich mit ähnlichen Projekten sehr schwache Datenlage.

Die durchschnittliche Ausfüllzeit lag über alle Teilnehmer an den insgesamt 10 Befragungen bei 20,8 Minuten und damit am unteren Rand des vorab geschätzten und den Teilnehmern kommunizierten Aufwandes von 20 bis 30 Minuten. Das Gros der Teilnehmer bewegte lag hier zwischen 15 und 30 Minuten, zwei Teilnehmer waren sehr sorgfältig und haben 60 Minuten mit dem Ausfüllen verbracht. Zwei andere Teilnehmer, die ihren Aufwand auf 5 Minuten schätzten, haben die etwas aufwändigeren Fragen allerdings ausgelassen.

Diese aufwändigeren Fragen, insbesondere die Frage nach den Fehltagen mit der Aufsplittung der Antwortmöglichkeiten in sieben Altersgruppen, erwies sich als die größte Hürde bei der Vervollständigung der Antworten. Dies ist umso ärgerlicher, als die zugesagten benötigten Bezugsgrößen für die Auswertung dieser Frage nicht geliefert werden konnten (Mitarbeiterzahl für die Jahre 2010 bis 2012, ebenfalls aufgeteilt nach Altersklassen) und so nur auf die aggregierte Zahl an Fehltagen, bezogen auf veraltete Mitarbeiterzahlen, zurückgegriffen werden konnte.

5. Wirkzusammenhang Vernetzung – andere Ergebnisse

Mit der Konzeption der Evaluation wurde aufgrund von Erfahrungen aus früheren Netzwerkprojekten die Hypothese aufgestellt, es bestehe ein Zusammenhang zwischen Vernetzungsaktivität und Erfolgen im Sinne der anderen Projektziele. Besser vernetzte Unternehmen müssten also bei den gesundheitlichen, wirtschaftlichen und innovationsorientierten Ergebnissen besser abschneiden, als solche, die weniger gut mit anderen Teilnehmern vernetzt sind.

Zwar lässt sich mit den Ergebnissen der Sozialen Netzwerkanalyse ohne weiteres Rangfolgen hinsichtlich der wesentlichen Zentralitätswerte erstellen, die mit Einschränkungen auch für eine Gesamt-Vernetzungs-Tabelle genutzt werden können, jedoch lässt die Datenlage bei den anderen Resultaten keine validen Verknüpfungen zu.

Am Beispiel der Frage „Häufigkeit des Erfahrungsaustausches“, 2013 der Dortmunder Projektgruppe gestellt, wird exemplarisch eine solche Tabelle gezeigt, die auch für die anderen Fragestellungen und die anderen Regionalnetzwerke vorliegt.

Platzierungen

Rang	Betweenness Centrality	Cloeseness Centrality	Eigenvector Centrality	In-Degree Centrality	Out-Degree Centrality	Total Degree Centrality	Gesamt (ungewichtet)
1	A02	A07	A12	A13	A12	A11	A02
2	A10	A03	A11	A02	A10	A12	A12
3	A03	A16	A02	A01	A11	A02	A10
4	A16	A06	A13	A11	A02	A10	A06
5	A06	A10	A09	A05	A04	A13	A11
6	A07	A02	A04	A09	A07	A09	A09
7	A12	A09	A06	A10	A09	A04	A07
8	A04	A04	A01	A06	A06	A06	A16
9	A11	A12	A05	A08	A15	A07	A04
10	A09	A15	A16	A16	A13	A15	A13
11	A14	A14	A10	A12	A14	A14	A03
12	A15	A13	A07	A07	A16	A16	A15
13	A13	A11	A14	A04	A03	A01	A14
14	A01	A01	A15	A15	A01	A05	A01
15	A05	A05	A08	A14	A05	A03	A05
16	A08	A08	A03	A03	A08	A08	A08
17	A17	A17	A17	A18	A17	A18	A17
18	A18	A18	A18	A17	A18	A17	A18