

Zwischenbericht

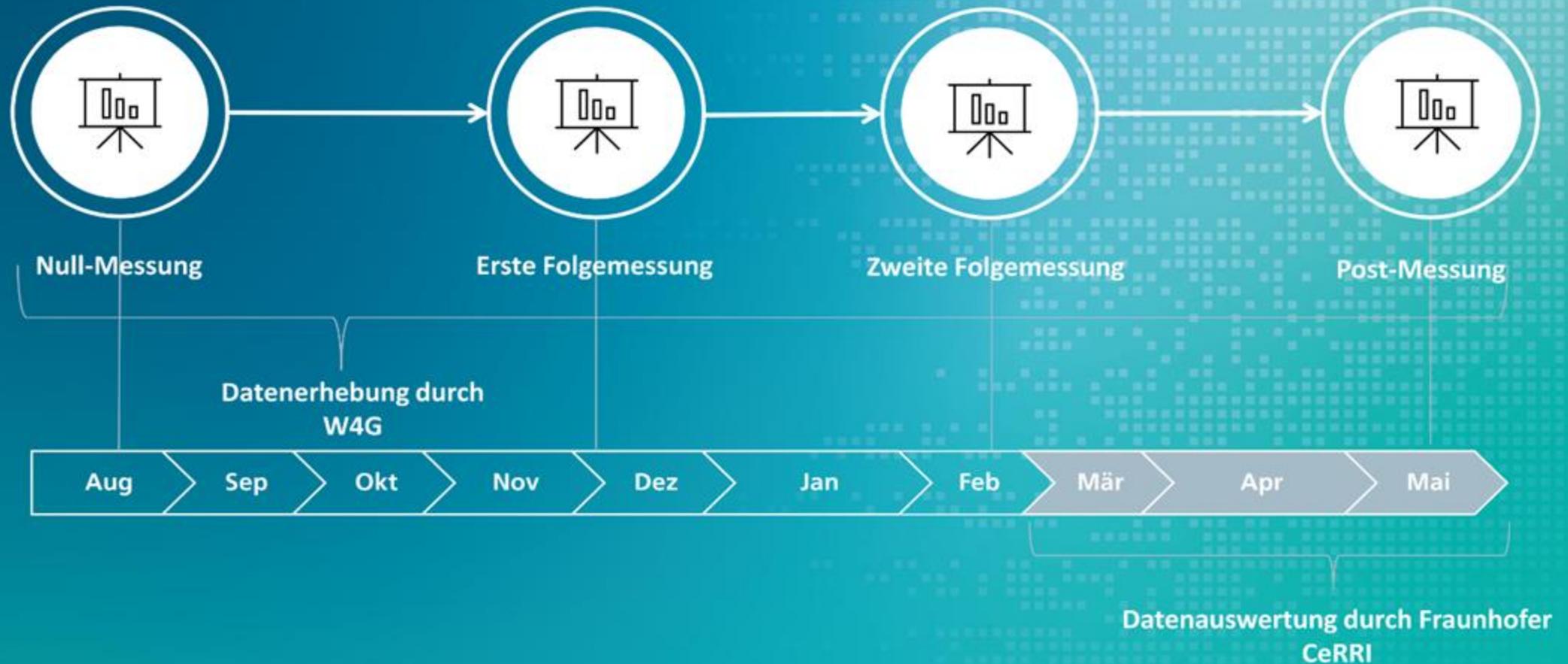
Work4Germany – Evaluation

Jahrgang 2024/25

Dr. Clemens Striebing, Jannick Schneider, Marie Bakalovic, Jonas Breitfeld

Zeitraum der Evaluation

Von August 2024 bis Mai 2025 wurden vier Erhebungen des Work4Germany-Programms durchgeführt. Die Evaluation fand nach 2023/24 zum zweiten Mal statt.



Zentrale Ergebnisse

Die Evaluation vermittelt: Work4Germany gelingt es insbesondere, neue Arbeitsweisen dauerhaft in der Verwaltung zu verankern.



Positive Bewertung des Begleitprogramms durch die Teilnehmenden



Hohe Arbeitszufriedenheit



Hohe Bereitschaft Work4Germany weiterzuempfehlen



Verwaltungs-Silodenken verringert sich nach Auftakt des Fellowships

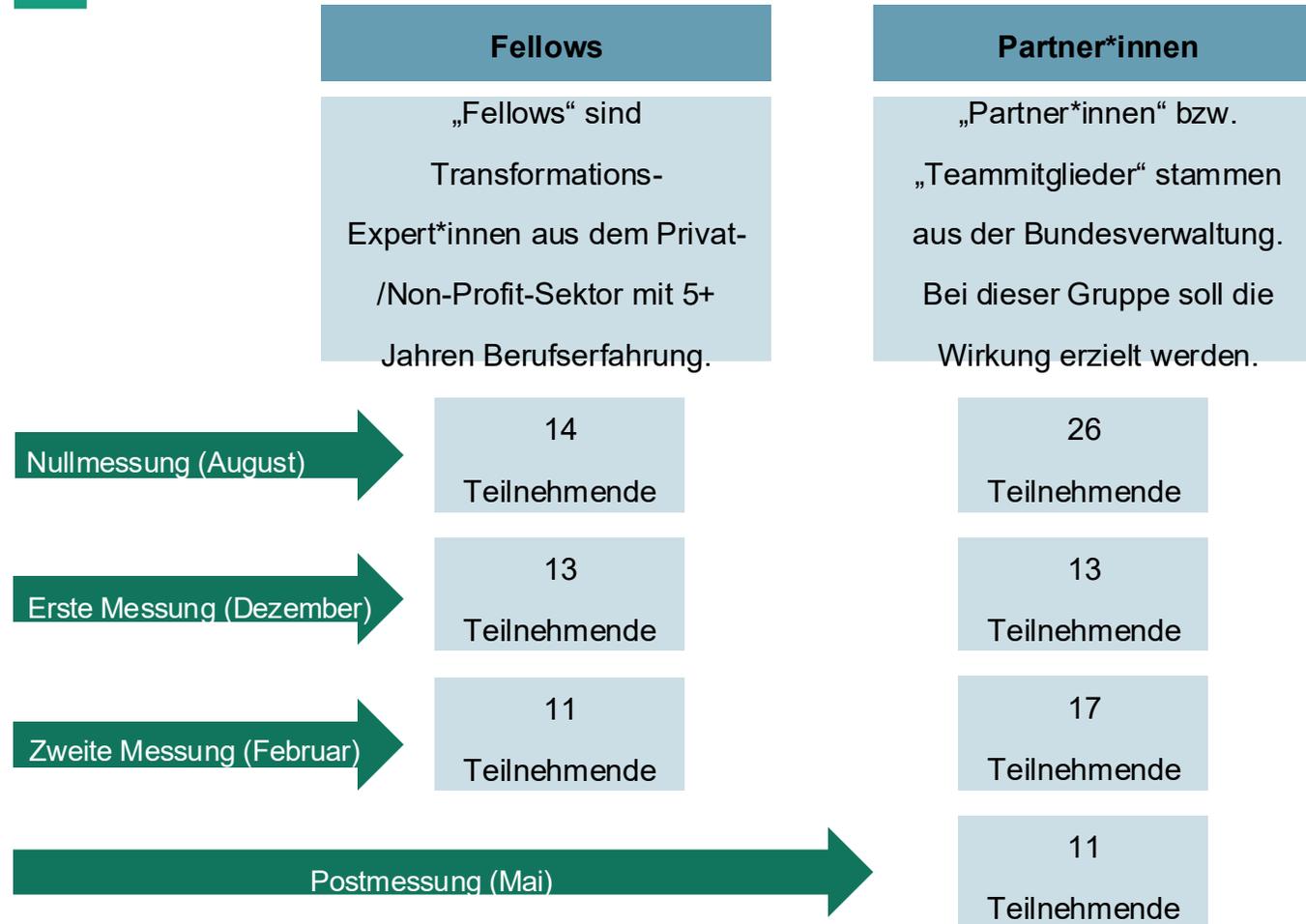


Teamklima, Empowerment-Erleben sind durchgehend hoch bei den Teilnehmenden



So war die Evaluation aufgebaut.

Die Schlüsselakteure des Programms sind 14 Fellows, die jeweils eine/n Partner*in begleiten. Zudem werden 25 Teammitglieder der Partner*innen ebenfalls evaluiert.





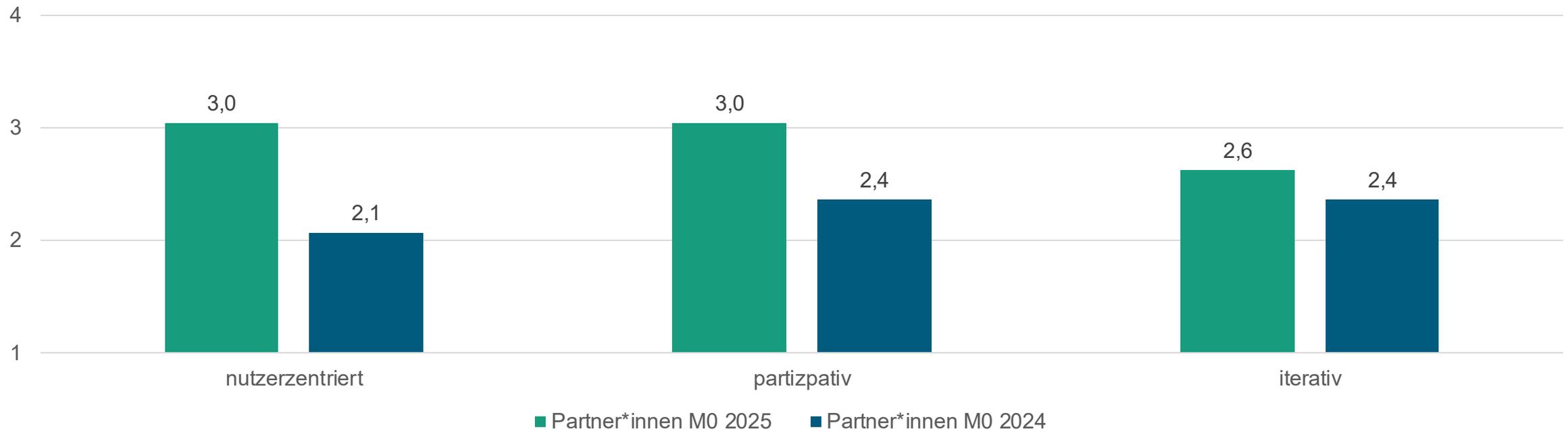
Wirkungen im Detail

Partner*innen diesmal erfahrener mit agilem Arbeiten

Die diesjährigen Partner*innen setzten schon zur Nullmessung 2 von 3 Arbeitsweisen regelmäßig ein.

Die Vertrautheit der Projektpartner*innen mit agilen Arbeitsweisen ist ein bedeutsamer Unterschied zur Kohorte 23/24. In der aktuellen Erhebung 24/25 haben die Partner*innen also schon zur Nullmessung einen erheblichen Vorsprung gegenüber den Partner*innen aus 23/24. Eine Steigerung ist daher dieses Jahr nicht nachweisbar.

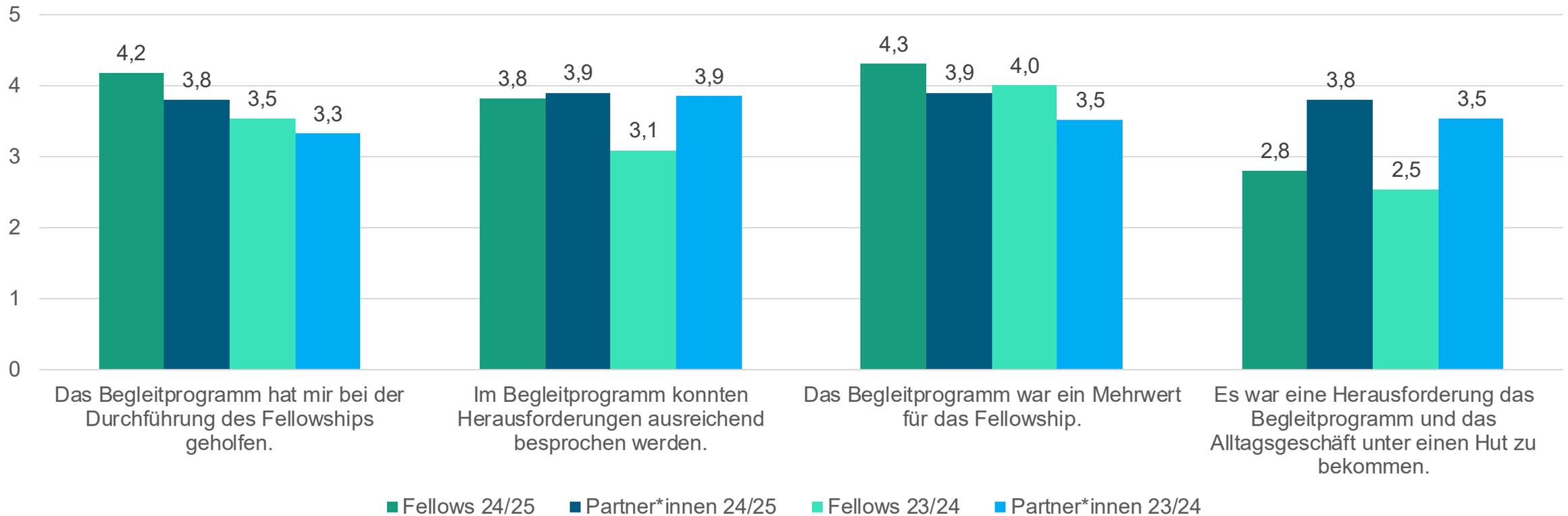
Wie häufig habt ihr in den letzten drei Monaten mit folgenden Arbeitsweisen im Team gearbeitet?



Das Begleitprogramm wurde erfolgreich optimiert.

Fellows und Partner*innen bewerten das Begleitprogramm sehr positiv. Es ist zwar eine Herausforderung neben dem Alltag, aber gibt wertvolle Impulse.

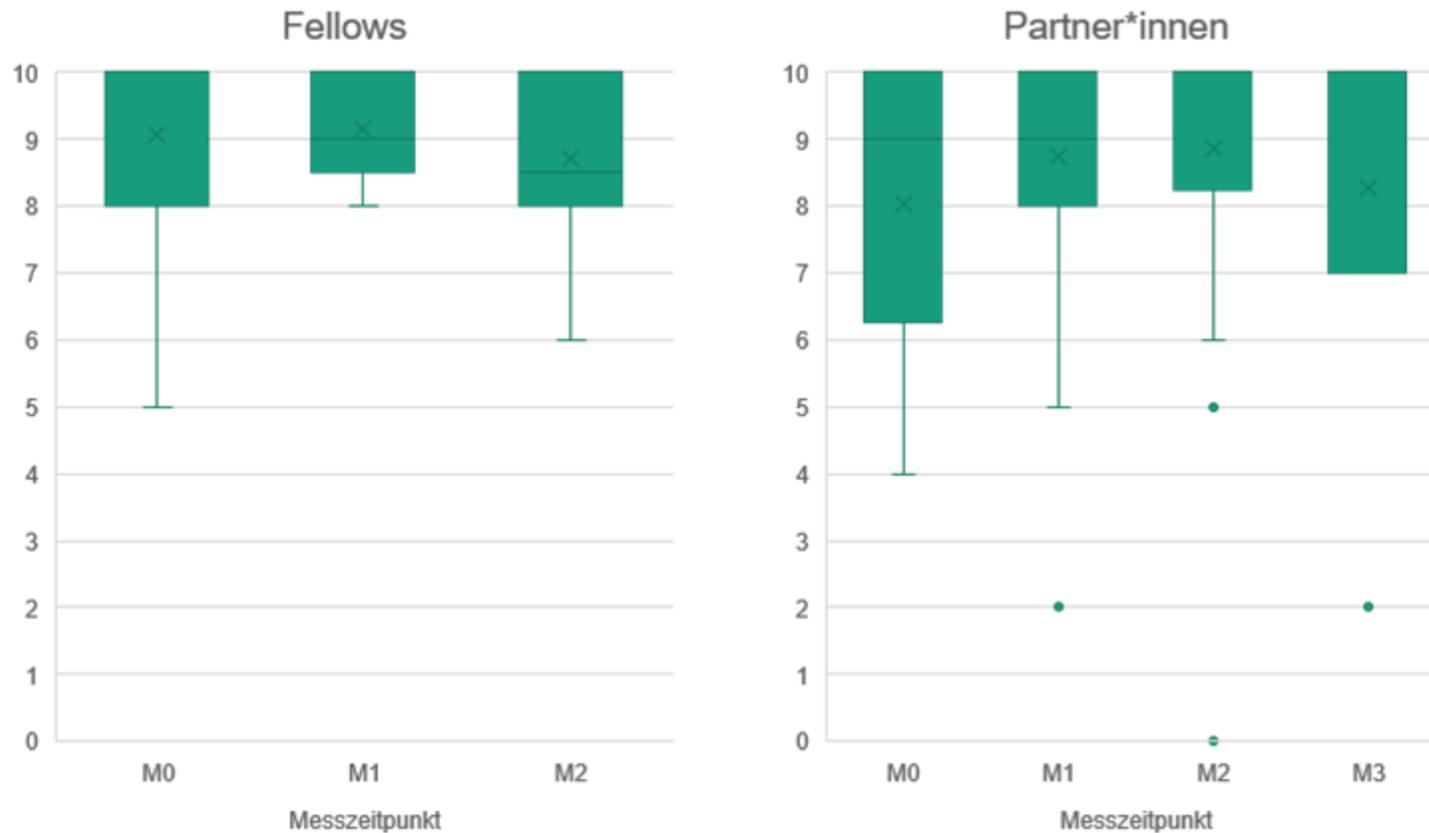
Das Begleitprogramm von Work4Germany wird als gut investierte und wertvolle Zeit wahrgenommen. Seine Bewertung in diesem Jahr ist noch besser als im letzten Jahr.



Fellows und Partner*innen sind mit dem Programm sehr zufrieden.

Fellows und Partner*innen würden Work4Germany mehrheitlich weiterempfehlen.

Wie wahrscheinlich ist es, dass Du Work4Germany weiterempfehlst?



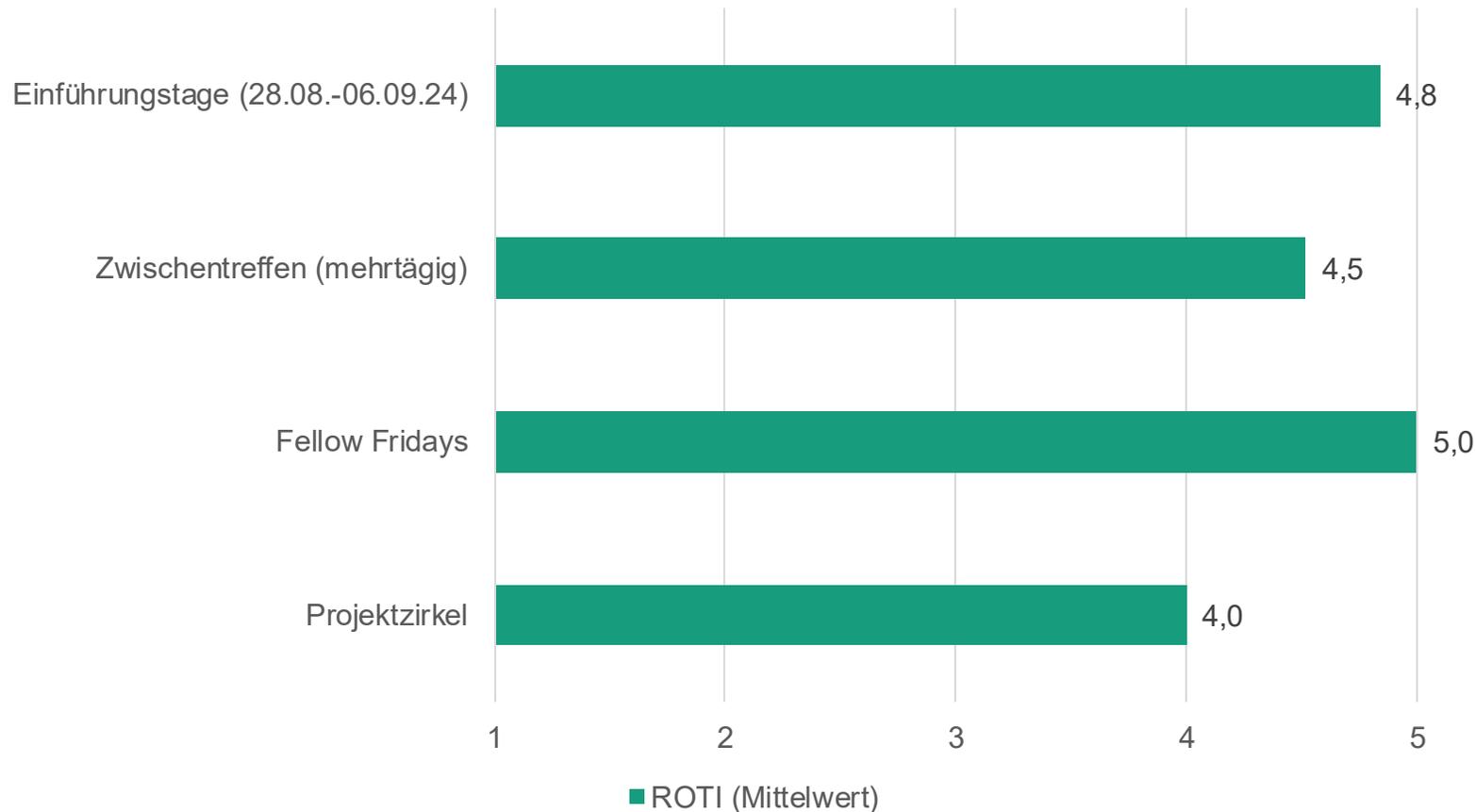
- Work4Germany wird überwiegend positiv aufgenommen und die meisten Teilnehmenden würden es zu allen Messzeitpunkten weiterempfehlen .
- Partner*innen, die bis zur zweiten Messung dabei waren, haben (bis auf 2 Ausreißer) sehr hohe Werte in Bezug auf die Frage nach einer Weiterempfehlung.
- Bei den Fellows sind ebenfalls hohe Werte zu beobachten.

„Work4Germany war ein echter Gewinn für unser Team: Der Blick von außen, die agile Expertise und die praxisnahe Begleitung beim Ausprobieren neuer Methoden haben uns geholfen, unsere Zusammenarbeit und Prozesse kritisch zu hinterfragen.“
Fellow BMBF

Work4Germany als sinnvolles Zeit-Investment

Die regelmäßigen Treffen sind gut investierte Zeit. Besonders die Fellows sind sich einig.

Zufriedenheit mit dem durchschnittlichen Zeitinvest (ROTI)

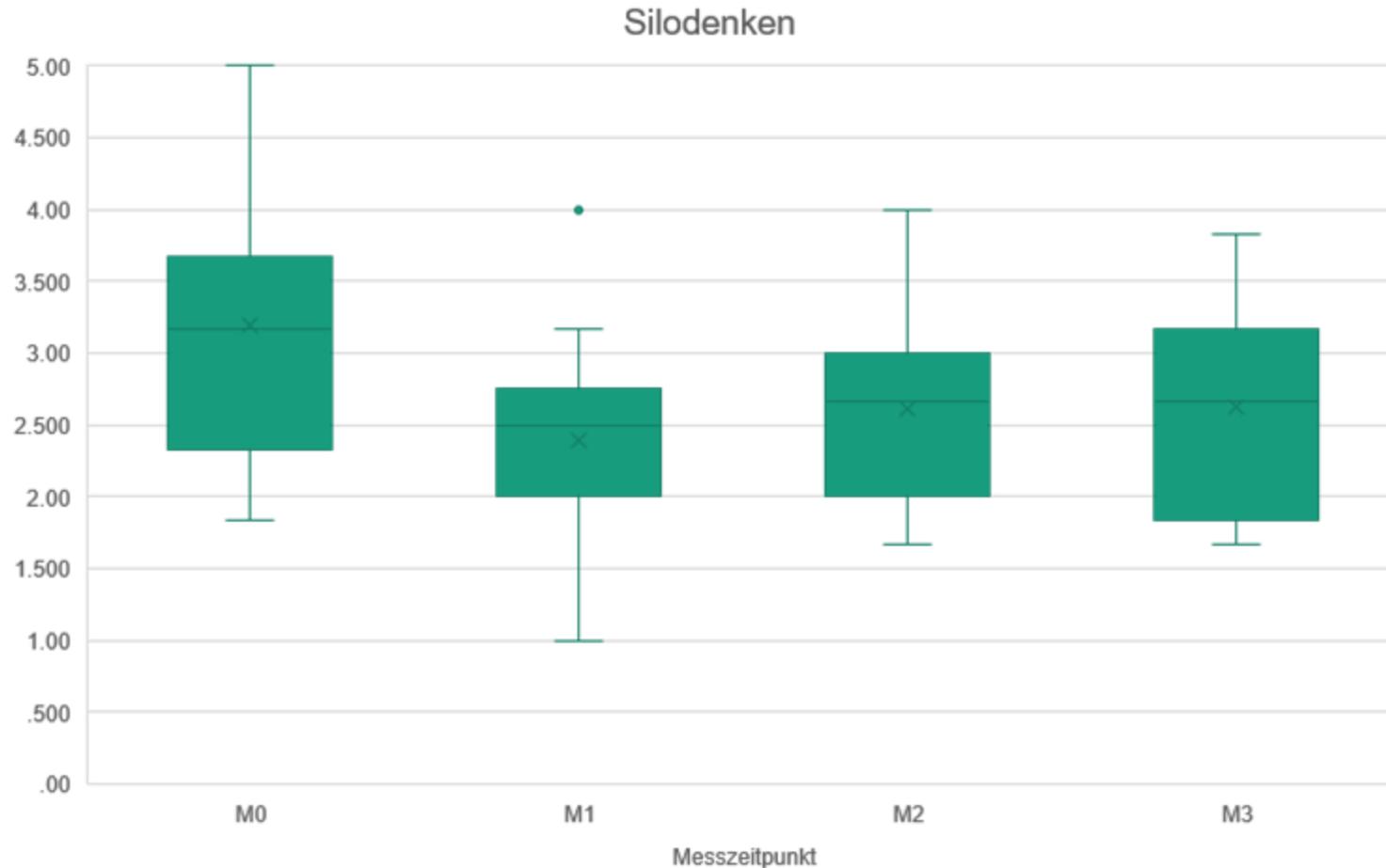


- Die Work4Germany-Teilnehmer*innen sind insbesondere mit den Einführungstagen und Fellow Fridays zufrieden.
- Besonders Fellows ziehen einen Mehrwert aus den Treffen, die neben Work4Germany stattfinden.
- Auch Partner*innen sind überwiegend zufrieden mit ihrem Zeit-Investment in diesen Formaten. Sie scheinen aber nicht so stark wie die Fellows davon zu profitieren.

„Wichtige Impulse gaben uns regelmäßige Retrospektiven für kontinuierliches Lernen. Ich freue mich auf die Verstetigung und nehme mit, dass die öffentliche Verwaltung voller motivierter Menschen steckt, die bereit sind, neue Wege zu gehen.“
Fellow BMDV

Silo-Denken: Hürden bei abteilungsübergreifenden Arbeitsprozessen

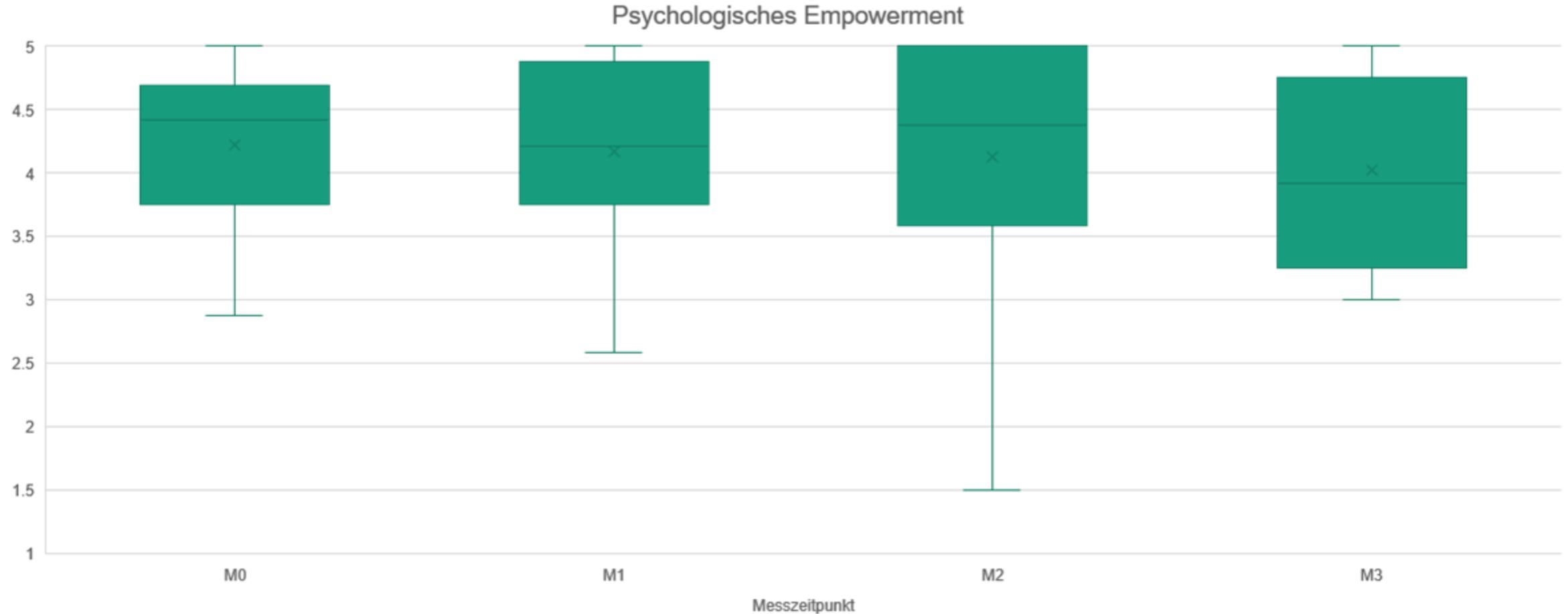
Work4Germany verringert Silo-Denken in der Verwaltung zwischen der Null- und Erstmessung.



- Partner*innen berichten einen Rückgang im Silo-Denken; der Effekt ist statistisch signifikant.
- Der Abbau im Silo-Denken bleibt auch dann statistisch signifikant, wenn man nur die im Programm verbliebenen Personen betrachtet! (Kontrolle auf Stichprobeneffekte)
- Ein ähnlicher Effekt wurde bereits bei der letzten Evaluation beobachtet, was den tatsächlichen Abbau von Silo-Denken durch Work4Germany unterstützt.

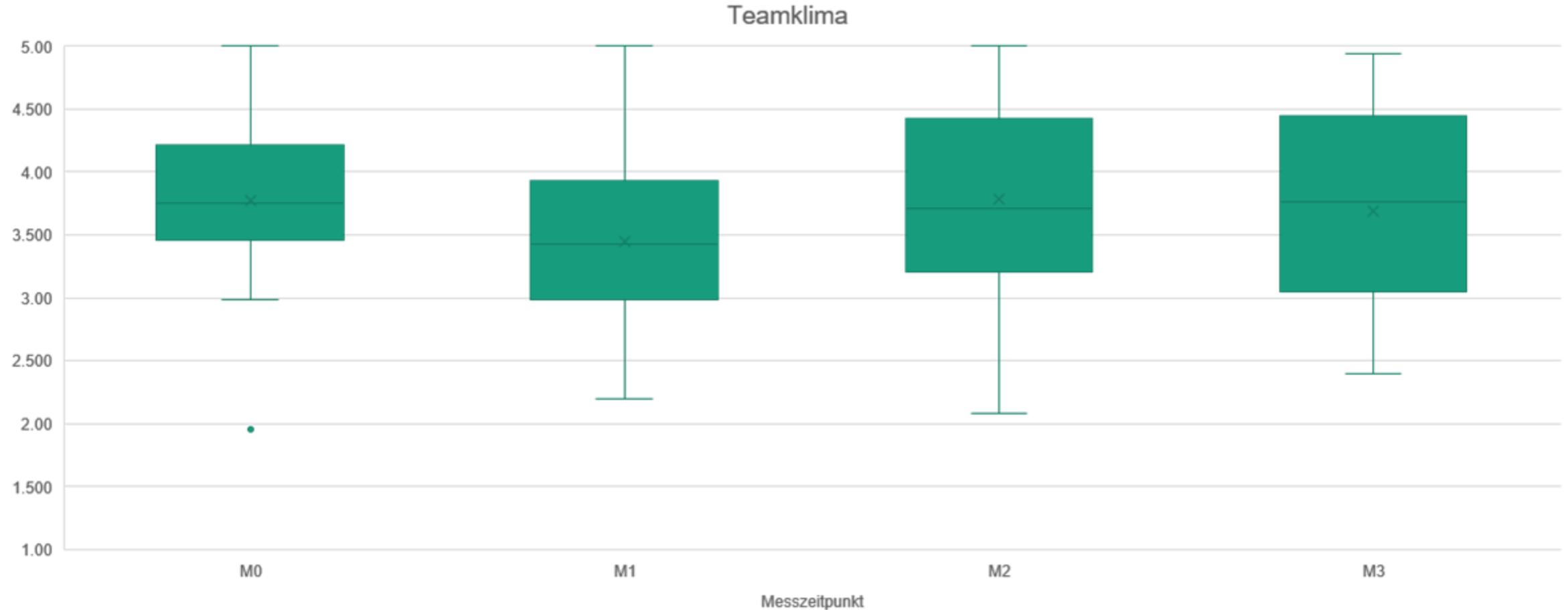
Psychologisches Empowerment: Selbstwirksamkeit bei der Arbeit

Die Partner*innen weisen über den ganzen Projektzeitraum ein hohes Selbstwirksamkeitserleben auf – auch schon vor dem Programm. Positive Verbesserungen sind da kaum mehr möglich.



Teamklima: Zusammenarbeit, Vertrauen und gemeinsames Arbeitsumfeld

Auch hier: Das Teamklima der Partner*innen ist über den gesamten Projektzeitraum gut. Das vermittelt den Eindruck, die teilnehmenden Partner*innen sind gut integrierte und motivierte Beschäftigte.

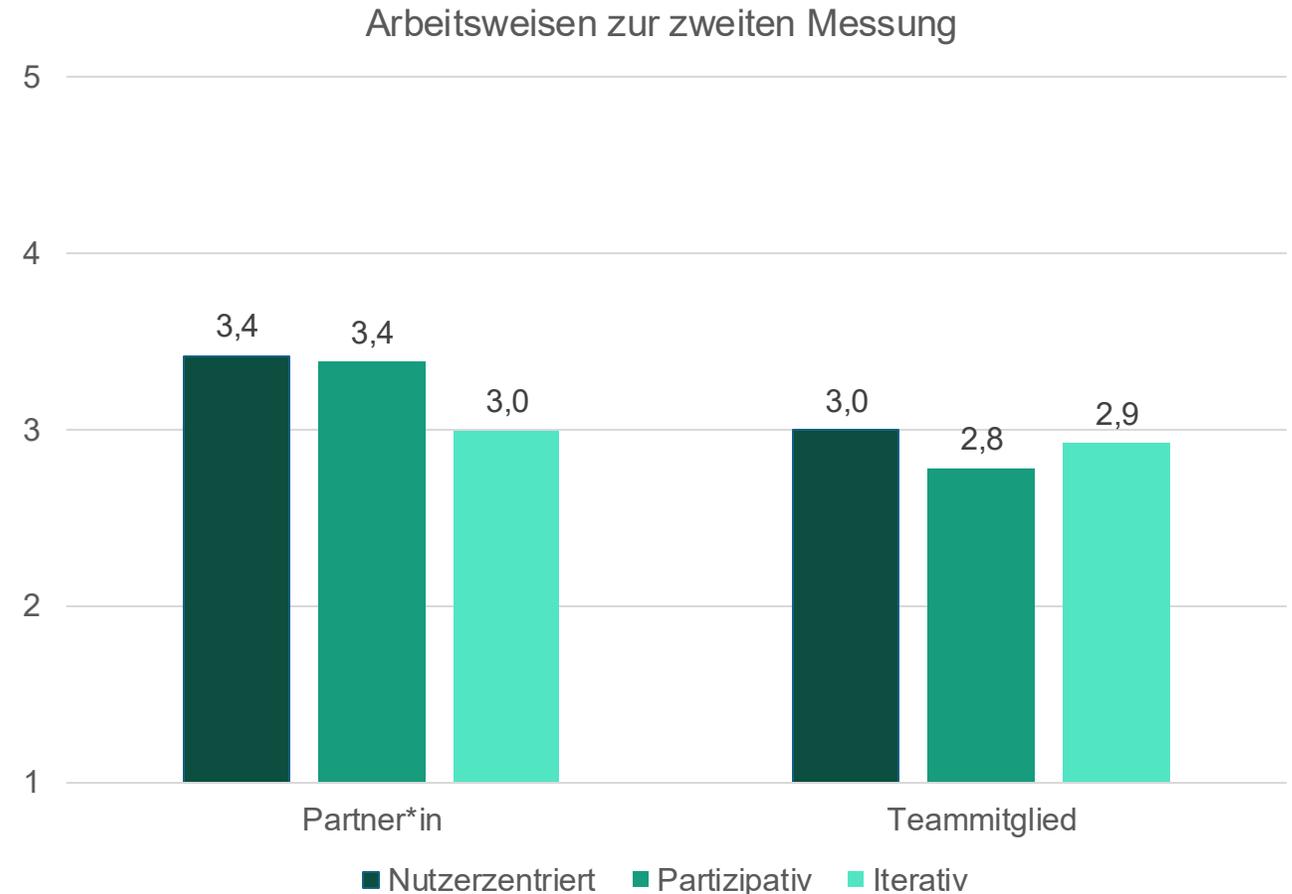


Antworten Partner*innen anders als ihre Teammitglieder?

Partner*innen setzen die Arbeitsweisen häufiger ein als Teammitglieder.

Die Teilnehmenden konnten bei der Befragung angeben in welcher Rolle sie an Work4Germany teilnehmen. Entweder als **Partner*innen** (Partner*in der Fellows und direkte Ansprechperson) oder als **Teammitglieder** (Personen im Team von Partner*innen)

- Alle 3 Arbeitsweisen werden zum zweiten Messzeitpunkt häufiger von Partner*innen verwendet als von Teammitgliedern
- Work4Germany scheint Partner*innen also eher zu befähigen die Arbeitsweisen auch regelmäßig und selbstständig anzuwenden.
- Bei den Teammitgliedern werden nur nutzerzentrierte Ansätze regelmäßig verwendet.

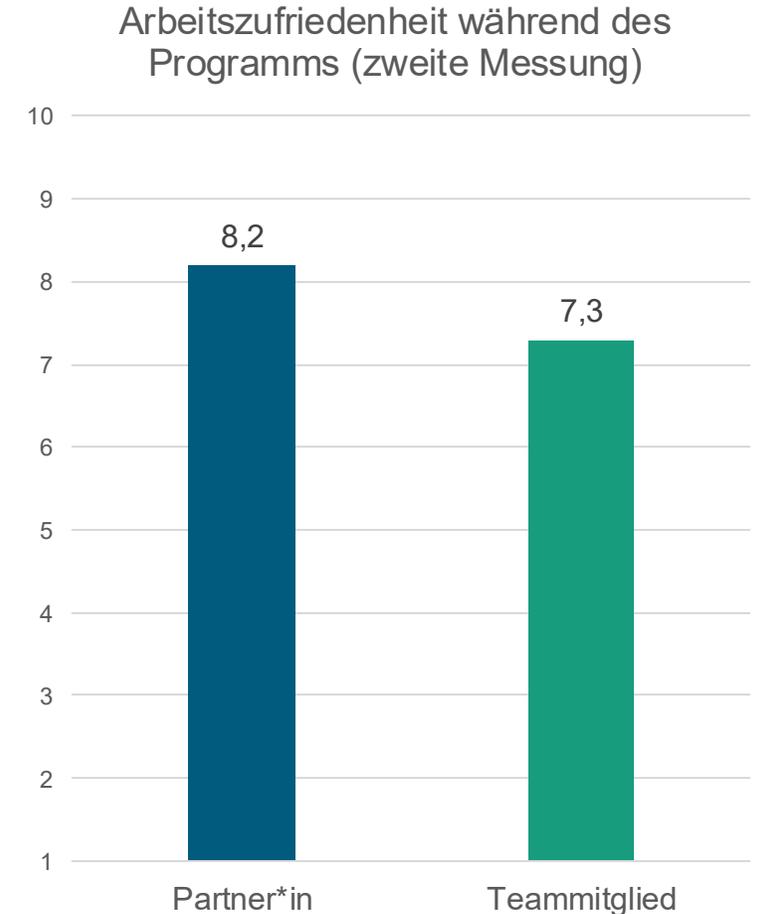
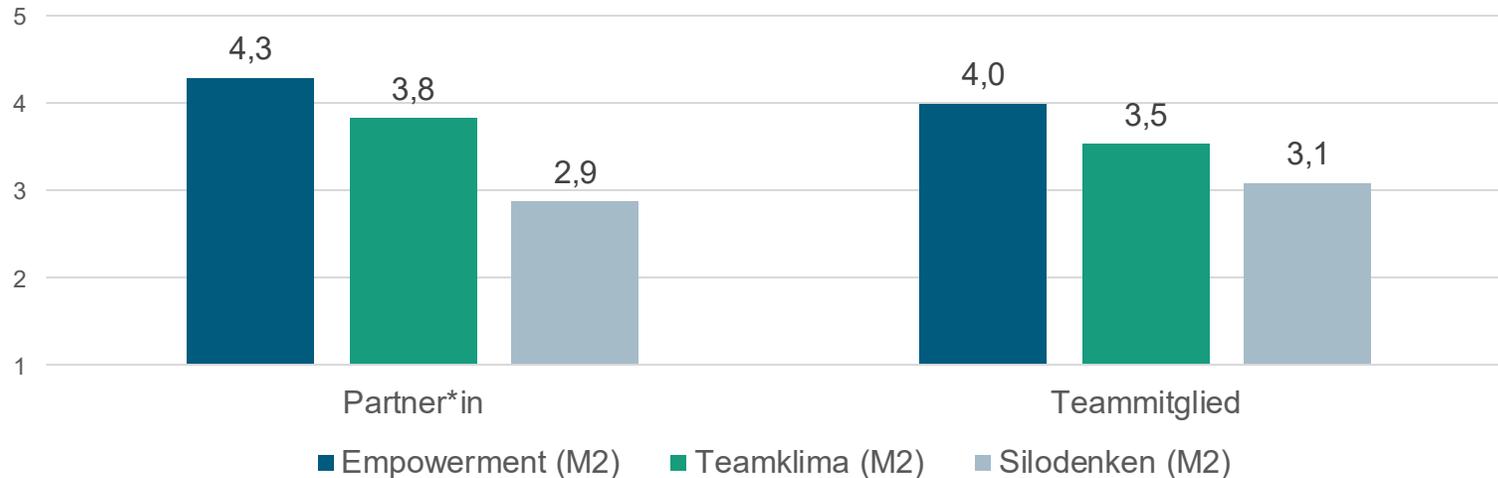


Antworten Partner*innen anders als ihre Teammitglieder?

Partner*innen profitieren an einigen Stellen mehr von Work4Germany als ihre Teammitglieder.

- Arbeitszufriedenheit, Teamklima und psychologisches Empowerment sind bei Partner*innen tendenziell höher ausgeprägt als bei Teammitgliedern. Silodenken ist als negativer Einfluss bei den Teammitgliedern leicht höher.
- Partner*innen profitieren also verglichen mit Teammitgliedern und Vertretungen in besonderem Maße von Work4Germany. Dies untermauert den positiven Effekt des Fellowship-Programms.

Vergleich des Antwortverhaltens von Partner*innen und Teammitgliedern



Die zentralen Ergebnisse der Kohorte 24/25

Implementierung neuer Arbeitsweisen und positive Rückmeldungen

- In Work4Germany setzen Teilnehmende aktiv neue Arbeitsweisen ein und werden dazu befähigt, diese regelmäßig zu verwenden (partizipativ und iterativ). Die gemessenen psychologischen Konstrukte Teamklima und psychologisches Empowerment verändern sich nicht, liegen aber über alle Messzeitpunkte hinweg in einem hohen Bereich.
- Silodenken ging über die Messzeitpunkte zurück was, wiederum ein Umfeld für gelingende Kollaboration und effektive Zusammenarbeit schafft. Nach einer Überprüfung stellte sich heraus dass der Effekt haltbar ist, jedoch etwas kleiner als die Werte suggerieren.
- Die Fellows berichten, dass sie nicht das Gefühl haben, nachhaltig etwas verändern zu können. Das ist konsistent mit der letzten Erhebung, jedoch gab es diesmal keinen „Praxisschock“, welcher demotivierend wirken kann.
- Die Rolle, in der Personen an Work4Germany teilnehmen ist außerdem relevant für die Wirkung. Bei allen Arbeitsweisen, psychologischen Konstrukten, der Arbeitszufriedenheit und in der Bewertung des Begleitprogramms weisen Partner*innen positivere Werte auf als Teammitglieder.
- Neben dem Alltagsgeschäft stellt das Begleitprogramm für viele Partner*innen eine Herausforderung dar, wobei der Informationsfluss und die Kommunikation in der Begleitung überwiegend positiv eingeschätzt wird. Fellows und Partner*innen sehen ihre Zeit im Begleitprogramm sinnvoll investiert. Im Vergleich zur letzten Work4Germany Welle fällt die Evaluation des Begleitprogramms durch die Teilnehmenden besser aus.



Vergleich der Work4Germany-Evaluationen 23/24 und 24/25

Das Begleitprogramm scheint in diesem Jahr noch gelungener zu sein. Seine Bewertungen sind besser und es konnten allen Beteiligten realistische Erwartungen vermittelt werden.

Aspekt	Kohorte 2023/24	Kohorte 2024/25	Tendenz
Neue Arbeitsweisen	Partner*innen besaßen zur Nullmessung geringe Kenntnisse zu neuen Arbeitsweisen. Diese stiegen im Laufe des Programms	Partner*innen besaßen zur Nullmessung nur geringe Kenntnisse in iterativen Arbeitsweisen. Zur Postmessung waren alle Arbeitsweisen auf einem ähnlichen Niveau wie in der Kohorte zuvor	Nullmessung: ▲ Verbesserte Ausgangslage Postmessung: ➔ Gleichbleibend
Psychologische Konstrukte	Psych. Konstrukte bleiben hoch, Silodenken verringert sich	Psych. Konstrukte bleiben hoch, Silodenken verringert sich	➔ Gleichbleibend
Feedback Partner*innen	variierendes Feedback	Deutlich positiveres Feedback	▲ Verbesserung
Wahrnehmung der Fellows	Einige sehen keine Möglichkeit zur nachhaltigen Veränderung	Realistischere Erwartungen	▲ Verbesserung
Herausforderungen Programm	Herausforderung konnten besprochen werden, und gute Kommunikation	Wie zuvor	➔ Gleichbleibend
Evaluation Programm	Gut	Besser als zuvor	▲ Verbesserung

Schlussfolgerungen / Empfehlungen

Um die Wirkung von Work4Germany zu erhöhen und sie noch umfassender zu verstehen, empfehlen wir die Weiterentwicklung des Programms und seiner Evaluation.

1



2

