

PolRess AP4 – Qualitative Szenarien

Bericht der Aktivitäten in Arbeitspaket 4 – Qualitative Szenarien

Adrian Taylor

Doris Bergmann

Eusg – European School of Governance



PolRess – Ressourcenpolitik

Ein Projekt im Auftrag des Bundesumweltministeriums und des Umweltbundesamtes

Laufzeit 01/2012 – 05/2015

FKZ: 3711 93 103



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz
und Reaktorsicherheit



Fachbegleitung UBA

Judit Kanthak

Umweltbundesamt

E-Mail: judit.kanthak@uba.de

Tel.: 0340 – 2103 – 2072

Ansprechpartner Projektteam

Dr. Klaus Jacob

Freie Universität Berlin

E-Mail: klaus.jacob@fu-berlin.de

Tel.: 030 – 838 54492

Projektpartner:



Die veröffentlichten Papiere sind Zwischen- bzw. Arbeitsergebnisse der Forschungsnehmer. Sie spiegeln nicht notwendig Positionen der Auftraggeber oder der Ressorts der Bundesregierung wider. Sie stellen Beiträge zur Weiterentwicklung der Debatte dar.

Zitationsweise: Taylor, A./ Bergmann, D. (2013): Qualitative Szenarien. Bericht der Aktivitäten in Arbeitspaket 4 im Projekt Ressourcenpolitik: Analyse der ressourcenpolitischen Debatte und Entwicklung von Politikoptionen (PolRess).

Inhalt

1. Ziele des AP 4 Qualitative Szenarien – Einbettung in den Gesamtkontext des Projekts	1
2. Aktivitäten	1
2.1. Festlegung des Ablaufs - Aufbau der Workshops im Projektverlauf.....	1
2.2. Lizenzvergabe und Schulung zur softwarebasierten Visualisierungsmethode Parmenides Eidos®	2
3. Nächste Schritte	10

Abbildungen

Abbildung 1: Vorgehen AP 4 im Gesamtprojekt	2
Abbildung 2: Abbildung 2: Beispiel Eidos Werkzeug Decision Architecture	4
Abbildung 3: Beispiel Eidos Werkzeug Goal Assessment.....	5
Abbildung 4: Beispiel Eidos Werkzeug Situation Analysis.....	6
Abbildung 5: Beispiel Aktiv-Passiv-Map	6
Abbildung 6: Beispiel Eidos Werkzeug Option Development - Strategie.....	7
Abbildung 7: Beispiel Eidos Werkzeug Option Evaluation	8
Abbildung 8: Beispiel Eidos Werkzeug Visual Scoremap	9

1. Ziele des AP 4 Qualitative Szenarien – Einbettung in den Gesamtkontext des Projekts

Kernziel des AP 4 ist die Entwicklung von qualitativen Umfeld-Szenarien mit einem Zeithorizont bis 2050, deren Einflüsse auf die Wirksamkeit der im Projekt erarbeiteten Maßnahmenbündel (strategische Optionen) im Kontext der derzeit befindlichen strategischen Ansätze bewertet werden. Dabei soll durch die Entwicklung geeigneter Umfeld-Szenarien eine fachrichtungsübergreifende, integrierende Sichtweise hergestellt werden, die die Beurteilung von Synergien und Konflikten von Maßnahmenpaketen in unterschiedlichen Umfeld-Szenarien ermöglicht.

Die Umfeld-Szenarien werden softwarebasiert anhand der Szenario-Methode Parmenides Eidos entwickelt, die in einer Reihe von Szenario-Workshops mit einer Gruppe von unterschiedlichen Experten entwickelt werden. Voraussetzung für die Bewertung des Einflusses dieser Umfeld-Szenarien auf die derzeit in Diskussion befindlichen strategischen Ansätze ist eine umfassende Darstellung dieser strategischen Ansätze und Entwicklung von konkreten Strategien in Parmenides Eidos. Die Ziele, Maßnahmen, Handlungsoptionen, Ansätze, etc., die in den einzelnen Arbeitspaketen erarbeitet werden bzw. aus Vorprojekten vorliegen, müssen entsprechend der Eidos Methode strukturiert und kategorisiert werden. Um eine weitgehend konsensuale und lückenlose Erfassung zu gewährleisten, sind hier ebenfalls eine Reihe von Treffen und Workshops mit Experten anderer APs vorgesehen.

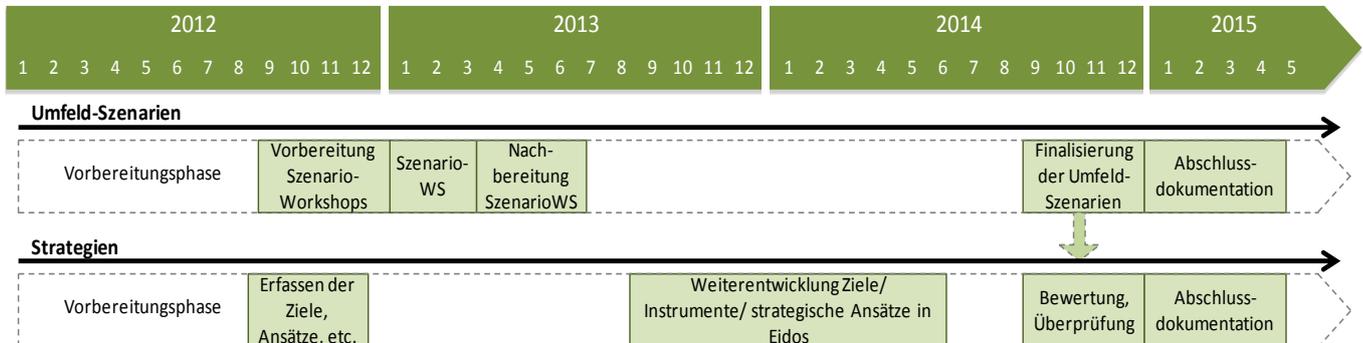
2. Aktivitäten

In der Vorbereitungsphase von Januar bis September 2012 hat sich AP4 mit den folgenden zwei Themen befasst: Zum einen galt es einen Vorgehensprozess zu definieren, der für die Erstellung der Umfeld-Szenarien im Projektverlauf notwendig ist. Zum anderen wurden die Parmenides Eidos Software Lizenzen zur Verfügung gestellt und die ausgewählten Nutzer methodisch und anwendungstechnisch geschult.

2.1. Festlegung des Ablaufs - Aufbau der Workshops im Projektverlauf

In einem ersten Schritt wurde ein inhaltliches, methodisches und zeitliches Vorgehen für den Prozess der Generierung der Umfeld-Szenarien und der Darstellung der strategischen Ansätze entwickelt. Wie in Abbildung 1 dargestellt, sieht dieser vor, dass die Strategien und Umfeld-Szenarien über das Projekt hinweg relativ unabhängig voneinander entwickelt werden, da diese von zwei unterschiedlichen Expertenkreisen entwickelt werden sollen. Beide werden spätestens Ende 2014 finalisiert, wobei die entwickelten Strategien dann hinsichtlich der Robustheit in den unterschiedlichen Umfeld-Szenarien bewertet werden.

Abbildung 1: Vorgehen AP 4 im Gesamtprojekt



Die Umfeld-Szenarien werden anhand dreier Workshops von Januar bis März 2013 entwickelt. Eine kurze Befragung im Vorfeld der Workshops soll in einem ersten Schritt dazu dienen, eine solide, gemeinsame Ausgangsbasis für die Identifizierung der Umfeld-Faktoren der Ressourcennutzung/ -verbrauchs zu schaffen.

Die Experten zur Entwicklung der Umfeld-Szenarien setzten sich aus Auftraggebern und projektexternen Experten zusammen. Die Ergebnisse der Expertenworkshopreihe werden anschließend aufbereitet; für den Zeitraum bis Ende 2014 gibt es die Möglichkeit, die Ergebnisse zu vervollständigen, vertiefen bzw. konkretisieren. Die Vorarbeiten zur Entwicklung der Strategien beginnen im Oktober 2012 mit zwei Workshops zur Darstellung und Konkretisierung der Ziele (AP 1) sowie der Politikinstrumente und –ansätze (AP 2). Die Weiterentwicklung dieser Ziele, Instrumente und strategischer Ansätze sowie deren Visualisierung und Modellierung in Eidos soll in Form von weiteren Workshops in der zweiten Hälfte 2013 sowie im ersten Halbjahr 2014 erfolgen. Ziel dabei ist es, Synergien und Konflikte von Maßnahmenpaketen in unterschiedlichen zukünftigen Umfeld-Szenarien zu identifizieren. Die Teilnehmer der Workshops setzten sich hauptsächlich aus Experten aus den Arbeitspaketen des PolRes Projekts zusammen.

2.2. Lizenzvergabe und Schulung zur softwarebasierten

Visualisierungsmethode Parmenides Eidos®

Bei der Methode Parmenides Eidos® handelt es sich um eine visuelle Denksprache, die sich in der Vergangenheit äußerst bewährt hat und auf deren Basis sich heute noch Entscheidungen, die Jahre zurückliegen, transparent nachvollziehen lassen. Sie bietet ein computergestütztes Set von Planungs- und Monitoringinstrumenten auf einer einheitlichen Benutzerplattform. Es handelt sich dabei um einen innovativen, aus der Kognitionsforschung stammenden Ansatz, der sowohl im privaten wie im öffentlichen Sektor seit Jahren erfolgreich angewendet wird, um Denk- und Entscheidungsprozesse zu unterstützen. Parmenides EIDOS™ hilft, komplexe Probleme zu lösen, Strategien und Szenarien zu entwickeln und diese unter häufig kontroversen und von Unsicherheit gekennzeichneten Rahmenbedingungen zu bewerten. Erfahrungsgemäß ist diese Art des Denkens und Argumentierens für die Nutzer durch die Teilnahme an einem Eidos Training und durch eigene Anwendung rasch erlernbar und nachvollziehbar.

Während der Vorbereitungsphase wurden die zehn temporären Lizenzen für die Nutzung der Parmenides Eidos Software für die Länge des Projekts entsprechend der Notwendigkeit bereitgestellt. Alle sechs Projektpartner erhielten eine Lizenz, weitere vier Lizenzen kamen dem Umweltbundesamt zu. Ein PolRess-Projektmitarbeiter jedes Partners verfügt damit über die Software, die für das eigenständige Weiterarbeiten bzw. Dokumentieren von Projektergebnissen genutzt werden kann. So können die einzelnen Projektpartner nicht nur auf zukünftige Workshopergebnisse zugreifen, sondern haben auch die Möglichkeit innerhalb des Forschungsvorhabens komplexe Sachverhalte, Systeme und Wirkungsgefüge mit Eidos zu strukturieren und visualisieren. Das Umweltbundesamt kann im Gegenzug dazu Eidos nutzen, um Ergebnisse transparent nachzuvollziehen, wie z.B. die Generierung der Umfeld-Szenarien und strategischen Ansätze, die im Laufe des Projekts entwickelt werden.

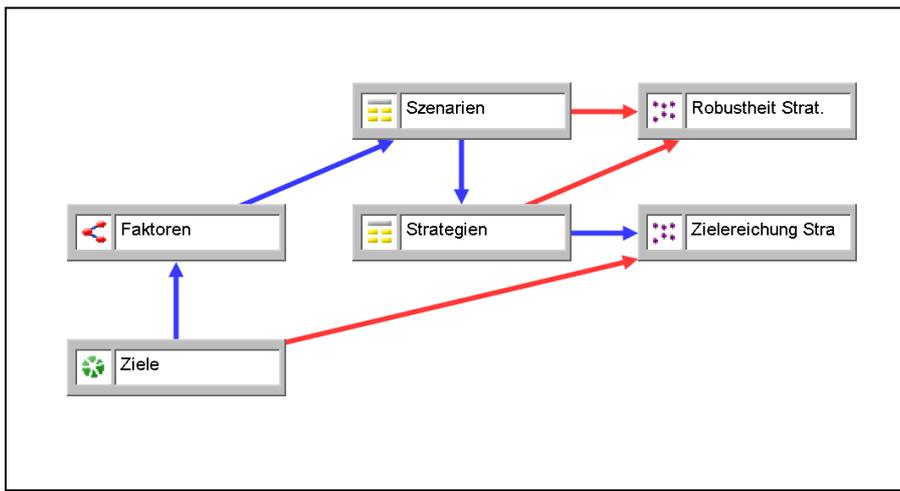
Die Parmenides Eidos Software setzt sich aus insgesamt zwölf unterschiedlichen Denk- bzw. Visualisierungswerkzeugen zusammen, die alleine oder in Verbindung miteinander verwendet werden können, je nach Anwendungskontext. Für die Entwicklung von Szenarien und Strategien sind standardmäßig mindestens vier der zwölf Werkzeuge notwendig, für deren Verwendung in der Regel eine Schulung notwendig ist. Einerseits deswegen, weil Eidos einer bestimmten Szenario-Methodik zugrunde liegt und andererseits, da individuelle Einsatzmöglichkeiten oft erst durch ein vertieftes Verständnis der unterschiedlichen Werkzeuge erkannt werden können. Um dies zu ermöglichen, wurde am 13. und 14. Juni 2012 eine zweitägige Eidos Schulung für alle zehn Eidos Nutzer des PolRess Projektes durchgeführt.

Inhaltlich behandelte die Schulung in einem einführenden Teil den theoretischen Hintergrund der Szenario- und Strategieentwicklungsmethode sowie allgemein den Nutzen werkzeuggestützten logischen Denkens als Unterstützung eines Entscheidungsfindungsprozesses. Im Mittelpunkt stand dabei die Erläuterung des Unterschieds sowie des Zusammenhangs zwischen Strategien und Szenarien: Während sich eine Strategie aus unterschiedlichen, in sich konsistenten Entscheidungen zusammensetzt, die getroffen werden, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen, stellen Szenarien bestimmte Annahmen über die Zukunft dar, also über die Entwicklung des Umfeldes in dem strategische Entscheidungen getroffen werden. Der Zusammenhang besteht darin, dass die Robustheit einer Strategie in unterschiedlichen Szenarien getestet werden kann. So können z.B. die strategischen Elemente in einem Szenario besonders zielführend sein, während sie in einem anderen Szenario nicht den gewünschten Effekt bringen. Mit Eidos kann also in einem ersten Schritt die Kohärenz, also die Widerspruchsfreiheit unterschiedlicher Entscheidungen/ strategischer Elemente getestet werden und damit kohärente Strategien entwickelt werden. In einem weiteren Schritt können diese kohärenten Strategien gegenüber vordefinierten Zielen evaluiert werden und Aussagen zur Robustheit dieser Strategien in unterschiedlichen Umfeld-Szenarien getroffen werden.

Der überwiegende Teil der zwei Trainingstage bestand darin, diesen Strategie- und Szenarioentwicklungsprozess mit einem praktischen Beispiel in Eidos übungshaft durchzuspielen. Für diese Übungsaufgabe wurde zu jedem der vier Eidos Kernwerkzeuge eine Eingangsfrage formuliert, an denen die Inhalte in Kleingruppen erarbeitet wurden. Dabei ging es nicht darum, inhaltlich umfassend und tiefgründig Ergebnisse zu erarbeiten, sondern darum, die Eidos Werkzeuge methodisch und anwendungstechnisch zu verstehen, um sie dann im Projektverlauf selbst anwenden zu können bzw. den Strategie- und Szenarioentwicklungsprozess von AP4 nachvollziehen zu können.

Decision Architecture (DA): In diesem Tool wird vorab der Verlauf der Gesamtmoderation bzw. Strategieworkshops (und letztlich des gedanklichen Vorbereitungsprozesses) und die ausgesuchten Toolanwendungen grafisch dargestellt und mit einem Link in die jeweilige Datei verbunden (Abbildung 2). Diese interaktiv zugängliche Architektur aller Toolschritte aus einer Oberfläche heraus erleichtert den Überblick und die Vereinbarung über die Abfolge der Schritte, auf welche dann jederzeit zurückgekehrt werden kann. Die Abfolge kann für jeden Arbeitsprozess individuell festgelegt werden.

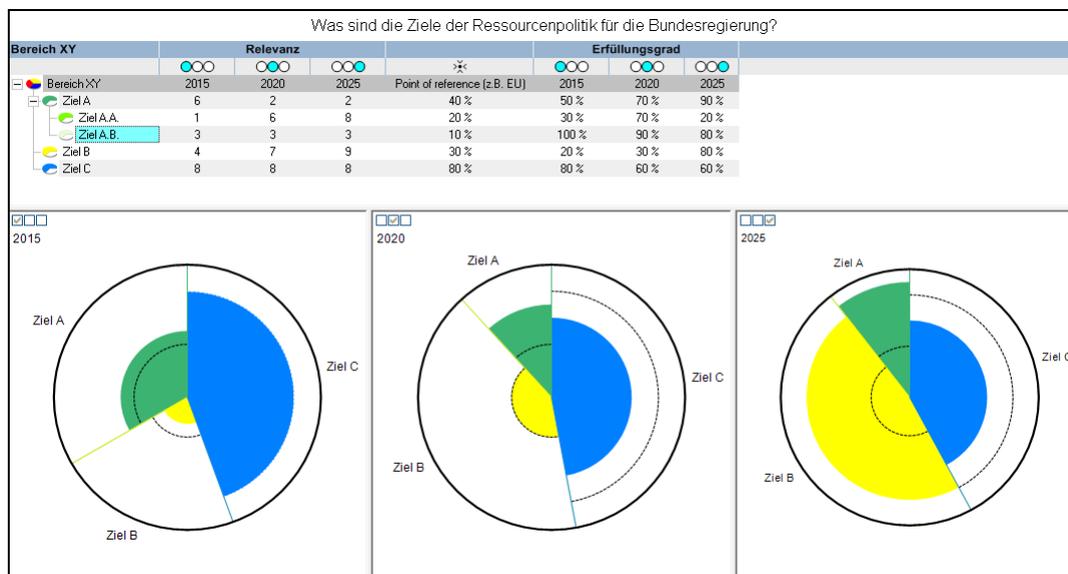
Abbildung 2: Beispiel Eidos Werkzeug Decision Architecture



Mit dem Eidos Werkzeug *Goal Assessment (GA)* können Ziele definiert werden und eine bestimmte Organisation oder ein bestimmtes Vorhaben damit festlegen, was erreicht werden soll. Hier ist ebenfalls eine Definition von Haupt- und Unterzielen möglich, außerdem kann festgelegt werden, bis zu welchem Zeitpunkt ein Ziel erreicht

werden soll und wie die Relevanz und der Erfüllungsgrad eines Ziels über die Zeit hinweg einzustufen ist. Möglich ist an dieser Stelle auch ein Benchmark für jedes Ziel anzugeben (z.B. Relevanz dieses Ziel für andere Länder/EU, etc.) Wie in Abbildung 3 zu erkennen, sind die Ziele über die Zeit hinweg auch im Kreisdiagramm darstellbar. Die Übungsfrage für das GA lautete: „Was sind die Ziele von Ressourcenpolitik für die Bundesregierung?“

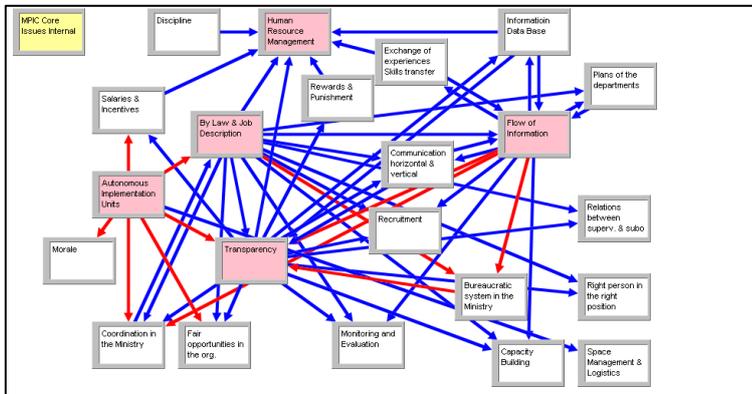
Abbildung 3: Beispiel Eidos Werkzeug Goal Assessment



Das Goal Assessment gilt als wichtigstes Werkzeug zur Fixierung von Zielen. Im Kontext von PolRes wird AP4 dieses Werkzeug in Verbindung mit dem Werkzeug „Visual Scoremap“ dazu verwenden, ein Zielsystem mit entsprechender Hierarchisierung und Klassifizierung in Zusammenarbeit mit AP1 aufzubauen. Dabei sollen die Ziele und Indikatoren zur Steigerung der Ressourceneffizienz in einem ersten Entwurf in visualisierter Form zusammenfassend dargestellt werden. Alternativ hat AP1 die Möglichkeit, Ergebnisse selbständig zu visualisieren bzw. zu erarbeiten.

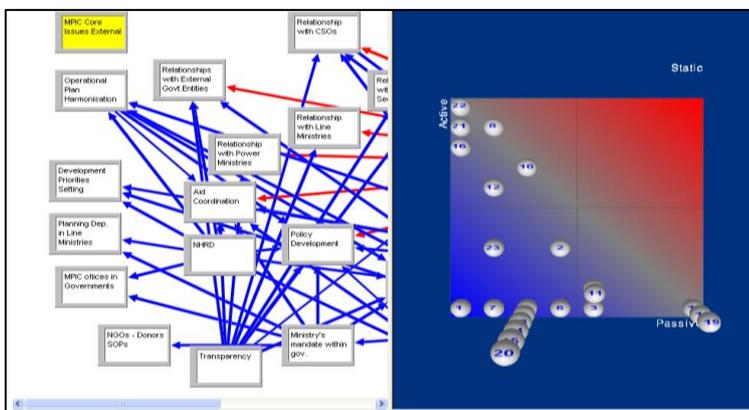
Die *Situation Analysis (SA)* ist ein weiteres, vielseitig anwendbares Werkzeug, das meist auch für eine Moderation als Einstieg für ein strukturiertes „brain storming“ verwendet wird. Parmenides Eidos hilft damit, komplexe Situationen und Systeme zu ergründen und die Bestimmungsfaktoren eines Systems und ihren Einfluss auf dieses System zu bewerten und zu erkennen. Das Ursachen-Wirkungs-Prinzip unter den Einflussfaktoren als auch die Intensität ihres Beziehungsgefüges werden durch die Verbindung von Pfeilen markiert, wie in Abbildung 4 erkennbar. Die Pfeile selbst sind nicht nur Visualisierungshilfen. Eidos stellt durch die Anzahl und die zu gewichtenden Pfeile mathematisch-algorithmische Verknüpfungen her, die den negativen und positiven Einfluss der jeweiligen Faktoren auf das diskutierte System deutlich machen.

Abbildung 4: Beispiel Eidos Werkzeug Situation Analysis



Neben einfachen Analysemöglichkeiten, wie z.B. der Veranschaulichung der unmittelbar mit einem Faktor verknüpften anderen Faktoren („Highlight Neighbours“) ermöglicht Parmenides Eidos, wie in Abbildung 5 erkennbar, die Analyse von Zirkelbezügen und die Platzierung der Faktoren auf einer sog. Aktiv-Passiv-Map. Diese Aktiv-Passiv-Map verdeutlicht das Ausmaß, in dem einzelne Faktoren das Gesamtsystem beeinflussen bzw. vom System getrieben werden.

Abbildung 5: Beispiel Aktiv-Passiv-Map

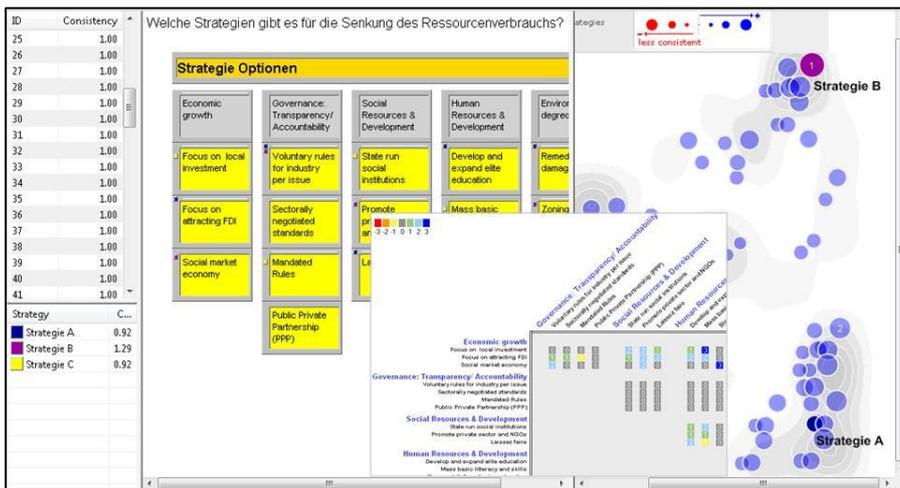


Die Teilnehmer des Trainings formulierten die Frage „Welche Faktoren beeinflussen unsere Fähigkeit, die Ziele der Ressourcenpolitik zu erreichen?“, um übungshaft ihre SA – zumindest in Ansätzen - in unterschiedlichen Kleingruppen zu erarbeiten. Der Aufbau eines solchen Wirkungsgefüges stellt einen wichtigen Schritt bei der Entwicklung von Strategien und Szenarien dar. Durch Sichtung von Forschungsunterlagen, Interviews und Workshops sollen im Laufe des Projekts eine Reihe von Faktoren zusammengetragen und ihre Bezüge konsensual bewertet werden. Der Aufbau eines solchen Systems ist ein wichtiger und notwendiger Schritt zur Identifizierung der treibenden Faktoren, die in einem weiteren Schritt die Grundlage zur Ausarbeitung von Strategien und Umfeld-Szenarien bilden. Denn gerade die aktiven (treibenden) Faktoren in der Aktiv-Passiv Map sind die „Hebel“ in zukünftigen Strategien, die für die Erreichung eines Ziels maßgeblich verantwortlich sind. Die Situationsanalyse kann von PolRes Projektpartnern als hilfreiches Werkzeug beim Aufbau von Ursachen-Wirkungs-Zusammenhängen, der Identifikation von treibenden Faktoren in einem System sowie zur Analyse von Zirkelbezügen verwendet werden. Durch die Transparenz dieses Prozesses können Projektpartner und –auftraggeber mit diesem

Werkzeug die zukünftigen Ergebnisse von AP4 nachvollziehen: Das Zusammentragen und die Analyse von treibenden Faktoren in der Ressourcennutzung und –schonung und die Grundlage der strategischen Ansätze, die im Laufe des Projekts in Eidos erstellt bzw. visualisiert werden sollen.

Das Werkzeug *Option Development (OD)* in Abbildung 6 unterstützt Denkprozesse bei der Entwicklung kohärenter Strategien auf der Grundlage der Situationsanalyse. Handlungsfelder und alternative Strategieoptionen sind dabei zu identifizieren und festzulegen. Mit Hilfe der darauf aufbauenden Konsistenzanalyse, kann der Grad ihrer Konsistenz und ihrer Kompatibilität (gegenseitige Komplementarität oder Gegensätzlichkeit) bewertet werden. Die ersten hundert, d.h. die konsistentesten – wenn auch gegensätzlichen - Strategien werden so identifiziert. Eidos berechnet dabei die Konsistenz aller Kombinationsmöglichkeiten von Optionspaaren, listet sie auf und zeigt in einer weiteren Graphik Gruppierungen (Cluster) ähnlicher Strategien. Auf dieser Grundlage können die Teilnehmer eine Auswahl von repräsentativen, aber hinreichend unterschiedlichen Strategiemustern auswählen, die auf ihre Beiträge zur Erreichung der Ziele hin untersucht werden.

Abbildung 6: Beispiel Eidos Werkzeug Option Development - Strategie



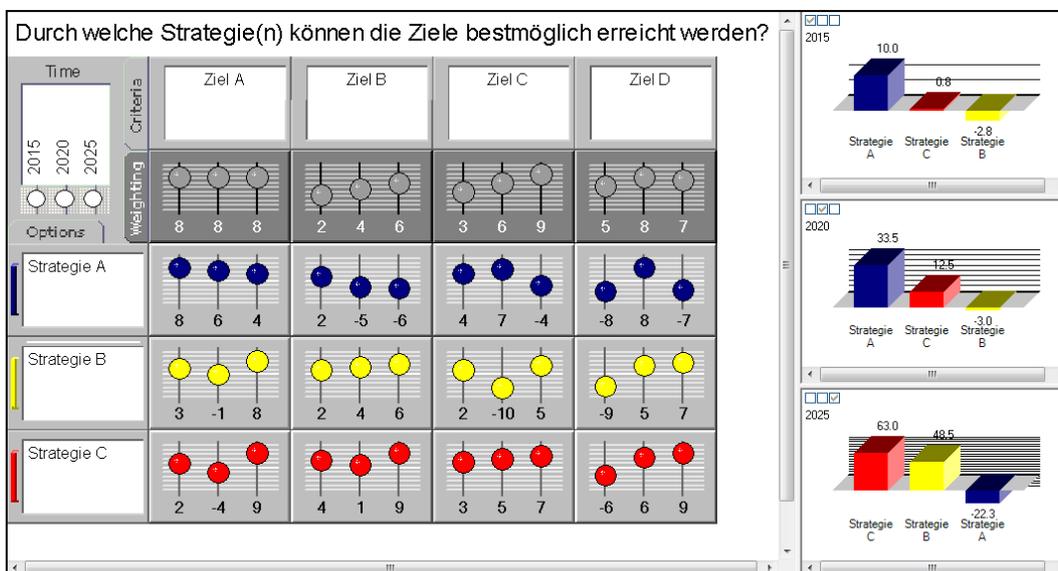
Jede Kleingruppe des Trainings hat hierbei seine Auswahl an treibenden Faktoren aus ihrer jeweiligen Situationsanalyse in das OD Werkzeug übertragen und auf Grundlage der Frage „Welche Strategien gibt es für die Senkung des Ressourcenverbrauchs?“ unterschiedliche Handlungsfelder definiert und mit Hilfe der Konsistenzmatrix bewertet. Als Ergebnis konnte jede Gruppe 3-5 in sich konsistente, unterschiedliche Strategien festlegen und benennen. Die notwendige zeitliche Eingrenzung dieser Übung machte tatsächlich nur eine stark rudimentäre Ausarbeitung der Handlungsfelder und einzelnen Strategien möglich, zeigte den Teilnehmer jedoch die methodische Vorgehensweise und die zugrundeliegenden Algorithmen zur Berechnung der Konsistenz zwischen einzelnen Handlungsoptionen sowie die Interpretation des „Cluster Views“ (rechts in Abbildung 6) als visuelle Unterstützung zur Differenzierung der einzelnen Strategien. Wie auch mit der SA sind die Teilnehmer in der Lage, den zukünftigen Generierungsprozess einzelner Strategien und –optionen transparent nachzuvollziehen. Das OD Werkzeug wird vorwiegend – in Kombination mit der SA – bei der Ausarbeitung und Visualisierung von Politikansätzen und Steuerungsinstrumenten in Zusammenarbeit mit AP2 eine Rolle spielen. Hier wird es vor allem darum gehen, die unterschiedlichen Ansätze und Instrumente so zu kategorisieren, dass sie als Basis für die Auswahl der Strategien verwendet

werden können. Für Projektpartner von AP2 besteht außerdem die Möglichkeit, bei Bedarf eigenständig Ergebnisse im OD zu visualisieren bzw. zu erarbeiten.

Die Erstellung von Umfeld-Szenarien entspricht einem sehr ähnlichen Prozess anhand der OD. Allerdings entsprechen die Eidos-Kästchen in diesem Falle nicht einzelnen Handlungsfeldern, sondern möglichen Ereignissen, die aus Sicht der Handelnden nicht beeinflussbar sind (externe Effekte) und dessen vertikale Kombination miteinander ein Szenario bilden, das bis zu einem vordefinierten Jahr eintreffen bzw. sich auswirken kann. Ähnlich wie im Strategiefindungsprozess wird hier eine Reihe von Szenarien ausgewählt, die konsistent sind, sich möglichst stark voneinander unterscheiden und eine gewisse Herausforderung darstellen. Die Übung zur Szenarioentwicklung wurde anhand der Frage „Was sind die möglichen Szenarien bis 2050 für Verbrauch & Verwendung von Ressourcen?“ durchgeführt und ermöglichte den Teilnehmern einen Einblick in den zukünftigen Szenarioentwicklungsprozess.

Option Evaluation OE: Dieses Tool ermöglicht, die in der OD ausgewählten Strategien auf ihre Wichtigkeit und Machbarkeit der im „Goal Assessment“ festgelegten Ziele zu bewerten. Dazu werden die Teilnehmer gefragt, wie die jeweilige Strategie wohl ihrer Einschätzung nach, jeweils zu den drei vordefinierten Zeitpunkten (2015, 2020, 2025) zur erwarteten Zielerreichung beitragen wird. Wie in Abbildung 7 von Parmenides Eidos graphisch dargestellt, können danach zum jeweiligen Zeitpunkt die wirkungsvollste(n) Strategie(n) unter Berücksichtigung ihrer Machbarkeit ausgewählt werden.

Abbildung 7: Beispiel Eidos Werkzeug Option Evaluation

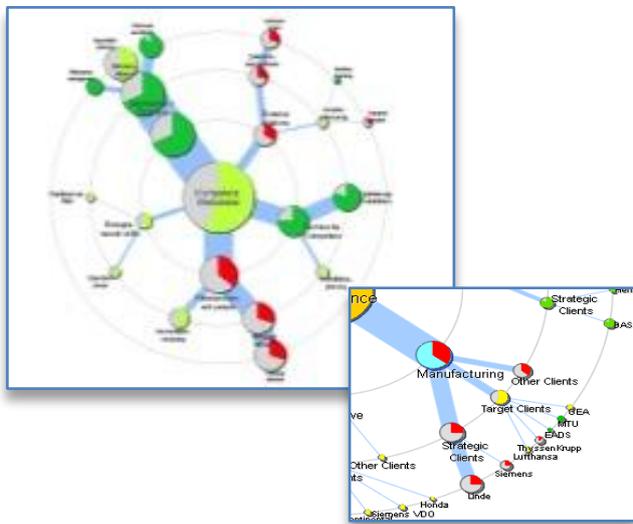


Dieses Werkzeug findet eine wichtige Anwendung im PolRess Kontext, da nicht nur die Strategien gegenüber den Zielen evaluiert werden können, sondern auch analysiert werden kann, wie sich die Zielerreichung der Strategien in unterschiedlichen Umfeld-Szenarien verhält. Die Teilnehmer des Trainings verfügen mit der OE über ein Werkzeug, das für unterschiedliche Evaluierungszwecke angewendet werden kann, da hier unterschiedliche Maßnahmenbündel hinsichtlich vordefinierter Kriterien geprüft werden können. Für AP4 kommt die OE vor allem gegen Ende des Projekts zu Anwendung, nachdem Umfeld-Szenarien, Strategien und Ziele in Eidos ausgearbeitet wurden: z.B. um die Strategien hinsichtlich der

Zielerreichung sowie die Robustheit der Strategien in unterschiedlichen Umfeld-Szenarien zu prüfen. Die Transparenz, Nachvollziehbarkeit und einfache Veränderung bzw. Erweiterung von Daten zu einem späteren Zeitpunkt konnte mit dieser Evaluierungsmethode den Teilnehmer nahe gebracht werden. Das OE Werkzeug steht in der Regel am Ende eines Strategie- und Szenarioprozesses.

Neben den fünf Kernwerkzeugen wurde die Anwendungsmöglichkeit fünf weiterer Eidos Werkzeuge in aller Kürze vorgestellt, die im PolRess Projekt aus derzeitiger Sicht nicht zum Einsatz kommen werden, aber den Teilnehmern ermöglichen diese für ihren individuellen Forschungszweck zu nutzen – falls sinnvoll. Als letztes Werkzeug wurde noch der *Visual Scoremap VS* ein wenig mehr Zeit gewidmet. Wie in Abbildung 8, werden hier in einem konzentrischen Kontributionssystem angenommene oder vereinbarte Wirkungen über drei Zeiträume vergleichbar gemacht. Die farbigen %-Anteile zeigen den aktuellen Stand der Dinge im Vergleich zur geplanten Performance. Vergleichbar gemacht werden die im engeren Sinne nicht unmittelbar vergleichbaren, aber in ihrer Relevanz als ebenbürtig gesetzten Zielerreichungen über qualitative Metriken oder Indikatoren, die den jeweiligen Aktivitäten unterlegt sind. So kann die interdependente Entwicklung über das Gesamtsystem „auf einem Schirm“ visualisiert und damit von Teilnehmern im Gesamtzusammenhang entweder abschließend oder wiederholt kontrolliert werden. Die Visual Scoremap eignet sich insbesondere zum Aufbau von M&E-Systemen (Monitoring & Evaluation) sowie eines Zielsystems.

Abbildung 8: Beispiel Eidos Werkzeug Visual Scoremap



Die VS stellt eine Möglichkeit dar, dem AP1 als Unterstützung beim Aufbau eines Zielsystems zu dienen. In einem zeitnahen Treffen mit AP1 wird getestet, in wie weit es sinnvoll ist, wenn die Ergebnisse in ein solches Zielsystem eingespeist werden, oder ob die Ziele wie üblich im Goal Assessment abgebildet werden bzw. ob eine Kombination der beiden Werkzeuge notwendig ist.

Zusammenfassend kann nochmals festgehalten werden, dass die Parmenides Eidos Software und Methode von AP4 im PolRess Projekt in erster Linie zur Generierung der Umfeld-Szenarien eingesetzt wird. Da der Nutzen der Ausarbeitung von Szenarien allerdings nur dann wirklich zum Tragen kommt, wenn die Robustheit unterschiedlicher strategischer Ansätze in der Ressourcenpolitik in diesen zukünftigen Umfeld-

Szenarien auf ihre Konsistenz und Zielerreichung hin geprüft werden können, ist eine methodische Aufbereitung von strategischen Ansätzen in Parmenides Eidos notwendig. Darüber hinaus dient das Eidos Training für einzelne Projektpartner und Auftraggeber als Möglichkeit zum selbständigen Erarbeiten von Ergebnissen bzw. zur Erleichterung der Nachvollziehbarkeit des Arbeitsprozesses und der Ergebnisse des AP4.

3. Nächste Schritte

Mit Oktober 2012 und dem Ende der Vorbereitungsphase geht AP4 über zum operativen, inhaltlichen Teil des Projekts. Wie in Abbildung 1 gezeigt, werden in diesem Jahr noch Treffen mit AP1 und AP2 stattfinden, um ein Zielsystem zu skizzieren bzw. Instrumente und Politikansätze in Eidos zu erfassen.

Vorliegende Forschungsarbeiten sollen gesichtet werden und vorliegende Ansätze und Strategien, wie z.B. die MaRes Kernstrategien einer erfolgreichen Ressourcenpolitik und die zu ihrer forcierten Umsetzung vorgeschlagenen Instrumente in Eidos übertragen werden. Vorab konnte hier festgestellt werden, dass die sechs unterschiedlichen Kernstrategien des MaRes Projekts nicht – wie beim Strategieentwicklungprozess in Parmenides Eidos – als alternative, sich gegenseitig ausschließende Strategien zu verstehen sind, sondern als sich gegenseitig ergänzende Strategiefelder, die nur dann zielführend sind, wenn alle umgesetzt werden.

Bis Anfang 2013 läuft ebenfalls die Vorbereitung der Szenario-Workshops. Die Einladung für diese Workshopreihe wird spätestens Anfang Oktober an einen ausgewählten Kreis von Experten verschickt.