



Bundesministerium
für Verkehr, Bau
und Stadtentwicklung

Evaluierung der Städtebauförderung

Leitfaden für Programmverantwortliche



Verkehr Mobilität Bauen Wohnen Stadt Land Verkehr Mobilität Bauen
Wohnen Stadt Land www.bmvbs.de Verkehr Mobilität Bauen Wohnen
Stadt Land Verkehr Mobilität Bauen Wohnen Stadt Land Verkehr Mobilität

Evaluierung der Städtebauförderung

Leitfaden für Programmverantwortliche

Bearbeitung

Universität Kassel
FB 6, Fachgebiet Stadtumbau/Stadterneuerung
Prof. Dr. Uwe Altrock
Ulf Gerlach

Universität Potsdam
Institut für Geographie
Prof. Dr. Manfred Rolfes
PD Dr. Thomas Weith
Jan Wilhelm

Plan und Praxis
Holger Pietschmann
Christoph Haller

Bundesinstitut für Bau-, Stadt-
und Raumforschung
Jürgen Götdecke-Stellmann

Inhaltsverzeichnis

	Vorbemerkung	7
1.	Evaluierung in der Städtebauförderung	9
1.1	Evaluierungszwecke und -fragen	10
1.2	Evaluierungsstandards	11
2.	Module der Programmevaluierung	14
2.1	Modul Grundlagen der Evaluierung	16
2.1.1	Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes	16
2.1.2	Konzeptioneller Ansatz	16
2.1.3	Erläuterungen	17
2.1.4	Checklisten	20
2.1.5	Beispiele	20
2.2	Modul Selbstevaluierung auf Gesamtmaßnahmenebene	23
2.2.1	Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes	23
2.2.2	Konzeptioneller Ansatz	23
2.2.3	Erläuterungen	24
2.2.4	Checklisten	26
2.2.5	Beispiel	27
2.3	Modul Begleitforschung	29
2.3.1	Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes	29
2.3.2	Konzeptioneller Ansatz	29
2.3.3	Erläuterungen	30
2.3.4	Checklisten	31
2.4	Modul Zwischenevaluierungen	33
2.4.1	Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes	33
2.4.2	Konzeptioneller Ansatz	33
2.4.3	Erläuterungen	34
2.4.4	Checklisten	35
2.4.5	Beispiele	36
2.5	Modul programmübergreifende Querschnittsevaluierungen	40
2.5.1	Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes	40
2.5.2	Konzeptioneller Ansatz	40
2.5.3	Checkliste	40

3.	Methoden und Instrumente der Programmevaluierung in der Städtebauförderung	41
3.1	Anforderungen an eine komplexe Programmevaluierung in der Städtebauförderung	43
3.1.1	Besondere Herausforderungen komplexer Programmevaluierungen	43
3.1.2	Elemente und Gegenstände einer Programmevaluierung in der Städtebauförderung	44
3.1.3	Strategien des Methodeneinsatzes in der komplexen Programmevaluierung	45
3.2	Spezifische Instrumente der Programmbeobachtung und Programmbegleitung in der Städtebauförderung	48
3.2.1	Indikatorenbasierte Raum- und Programmbeobachtung	48
3.2.2	Begleitinformationen	49
3.2.3	Bundestransferstellen	49
3.3	Methoden und Werkzeuge der Gewinnung, Aufbereitung und Bewertung von Informationen	51
3.3.1	Auswertung von Dokumenten	51
3.3.2	Begehungen	51
3.3.3	Befragungen	52
3.3.4	Fallstudien	53
3.3.5	Bewertung von Daten	54
3.3.6	Diskursförmige Bewertungsmethoden	54
4.	Die Nutzung von Evaluierungsergebnissen für die Programmweiterentwicklung	55
4.1	Darstellung von Evaluierungsergebnissen	56
4.2	Kommunikation von Evaluierungsergebnissen	58
4.2.1	Stärkung der Kommunikation zwischen den Ebenen und Beteiligten	58
4.2.2	Rückführung der Ergebnisse	58
	Anhang	59
	Begriffe	60
	Liste weiterführender Materialien und Internetadressen	63

Vorbemerkung

Bund, Länder und Kommunen haben ein gemeinsames Interesse daran, die Städtebauförderung erfolgreich weiterzuentwickeln, um die Städte und Gemeinden auch weiterhin wirksam bei der Anpassung an den sozialen, wirtschaftlichen und demografischen Wandel zu unterstützen. Deshalb sind die Programme der Städtebauförderung ausdrücklich als „lernende“ Programme angelegt, die entsprechend den spezifischen Problemen und Potenzialen in den einzelnen Ländern und jeweiligen Gebieten umzusetzen sind. Programmevaluierungen können dabei sehr wichtige Beiträge zur Weiterentwicklung der Programme und deren Umsetzung vor Ort leisten. Dabei herrscht Konsens darüber, dass Programmevaluierungen immer einen dienenden Charakter haben und kein Selbstzweck sind.

Mit Programmevaluierungen werden staatlich geförderte stadtentwicklungspolitische Maßnahmen mit Blick auf ihre nachhaltige Wirksamkeit von Beginn an kontinuierlich begleitet und ausgewertet. Um die Evaluierungen selbst wirkungsvoll (also effektiv) und zugleich so wenig aufwändig wie möglich (also effizient) zu machen, haben sich Bund, Länder und kommunale Spitzenverbände auf ein Evaluierungskonzept für Programmevaluierungen der Städtebauförderung verständigt. Es beschreibt Inhalte, Methoden, Verantwortlichkeiten, Abläufe und Ressourcen. Damit soll eine Systematisierung und Vergleichbarkeit von Evaluierungsansätzen von Bund und Ländern ermöglicht werden, ohne dass davon die Eigenständigkeit der Länderansätze im Rahmen ihrer Durchführungsverantwortung wie auch aufgrund der jeweils zu berücksichtigenden länderspezifischen, regionalen und lokalen Besonderheiten berührt wird.

Dieses programm- und länderübergreifende Evaluierungskonzept ist also als ein Rahmenkonzept zu verstehen, das für die zukünftigen Evaluierungen von Städtebauförderprogrammen grundlegende Orientierungen vorgibt. Wie schon bisher können bei den konkreten Evaluierungen im Auftrage des Bundes oder

einzelner Länder programm- wie auch länderspezifische Konkretisierungen und Ergänzungen erfolgen.

Aufbauend auf dem zwischen Bund und Ländern abgestimmten Evaluierungskonzept erläutert der Leitfaden in seinem Teil A die Inhalte des Evaluierungskonzeptes anhand von weiterführenden Erklärungen, Checklisten, Materialhinweisen und Beispielen. Darüber hinaus geht der Leitfaden in seinem Teil B auf die besonderen Methoden und Instrumente der Programmevaluierung und der Programmweiterentwicklung im Bereich der Städtebauförderung ein. Schließlich sollen die in einem Teil C aufgeführten Begriffs- und Materialhinweise die Anwendung des Leitfadens in der Praxis befördern. Adressaten dieses Leitfadens sind insbesondere die Programmverantwortlichen bei Bund und Ländern; für die kommunale Ebene der Akteure „vor Ort“ wurde parallel eine kommunale Arbeitshilfe erarbeitet.

Das dem Leitfaden zu Grunde liegende Evaluierungskonzept knüpft an die bewährte Praxis der gemeinsam von Bund und Ländern aufgelegten, von den Ländern in eigenständiger Verantwortung mit länderspezifischer Fokussierung durchgeführten sowie teilweise vom Bund und teilweise von den Ländern evaluierten Bund-Länder-Programme an. Es verfolgt aber programm- wie auch länderübergreifend eine Systematisierung und Strukturierung – insbesondere hinsichtlich der Methoden, Rhythmen und Verantwortlichkeiten. Dabei stellt die föderale Vielfalt an Länderansätzen hinsichtlich der Programmdurchführungen wie auch deren Evaluierungen gleichermaßen ein Reichtum an Erfahrungen wie auch eine Herausforderung hinsichtlich Systematisierung und Strukturierung dar. Grundgedanke des dargestellten modularen Systems ist es deswegen, alle vorhandenen Ansätze und Informationsquellen zu nutzen. Dort, wo es notwendig ist, sind diese Ansätze und Quellen behutsam weiterzuentwickeln und nur in einem überschaubaren Rahmen neue Herangehensweisen zu entwickeln und Daten zu erheben.

Dem Ziel einer strukturierten, systematischen und abgestimmten Beobachtung, Bewertung und Weiterentwicklung der Städtebauförderprogramme dienen zum einen grundsätzlich zu beachtende Evaluierungsfragen und Evaluierungsstandards, zum anderen fünf Evaluierungsmodule für die zukünftige Evaluierung von Städtebauförderprogrammen. Dabei werden im Rahmen eines Grundlagenmoduls (Modul 1) wesentliche Grundlagendaten für die Evaluierung von Städtebauförderprogrammen zur Verfügung gestellt. Diese Grundlagendaten dienen auch der Selbstevaluierung (Modul 2) auf der Maßnahmenebene. Selbstevaluierungen zielen zudem auf Lern- und Reflexionsprozesse auf den verschiedenen Programmebenen, um akteursbezogene Lerneffekte und Rückkopplungen zu ermöglichen sowie wichtige Grundlagen für die Begleitforschung und die Zwischenevaluierungen bereitzustellen. Die Begleitforschung (Modul 3) durch die Bundestransferstellen dient dabei insbesondere der kontinuierlichen Programmebeobachtung und einem darauf aufbauenden kontinuierlichen Wissenstransfer, um eine effizientere Mittelverwendung zu ermöglichen. Externe Zwischenevaluierungen (Modul 4) ermöglichen darüber hinaus eine Programmbewertung und -anpassung. Diese Zwischenevaluierungen stellen

bei diesem modularen Ansatz den „Kern“ der jeweiligen Programmevaluierungen dar, da hier zum einen erstmalig die Stärken und Schwächen des jeweiligen Programms umfassend erfasst und zum anderen – soweit erforderlich – Korrekturen und Anpassungen im laufenden Programm (noch) vorgenommen werden können. Schließlich sollen im Bedarfsfall durchzuführende (programmübergreifende) Querschnittsevaluierungen (Modul 5) handlungsfeldbezogene oder thematische Fragestellungen bearbeiten und damit Aussagen über spezifische Fragestellungen, wie z. B. hinsichtlich allgemeiner politischer Ziele oder der Nachhaltigkeit der Städtebauförderung, ermöglichen.

Abschließend sei betont, dass die Umsetzung des Konzeptes Zeit benötigt und das Konzept während der vorgesehenen Einführungs- und Testphase in ausgesuchten Fallstudiengebieten überprüft und ggf. an die dort gemachten Erfahrungen angepasst werden soll. Denn wie die zu evaluierenden Städtebauförderprogramme als „lernende Programme“ zu verstehen sind, so ist auch dieses programmübergreifende Evaluierungskonzept als „lernendes Konzept“ aufgebaut. Doch nicht zuletzt: Auch der längste Weg beginnt mit einem ersten Schritt.

1. Evaluierung in der Städtebauförderung

1.1 Evaluierungszwecke und -fragen

Ausgangspunkt für die Erarbeitung des programm- und länderübergreifenden Konzeptes für die Evaluierung von Programmen der Städtebauförderung war das gemeinsame Grundanliegen von Bund, Ländern und Gemeinden, ein System für kontinuierliche Programmoptimierungen und Reflexionsprozesse zu etablieren und dabei ein Mindestmaß an Standardisierung und Harmonisierung der laufenden und zukünftigen Programmevaluierungen anzustreben. Letzteres war geboten, um zum einen unnötige Mehrfachbelastungen auf Länder- und kommunaler Ebene aufgrund parallel laufender Programmevaluierungen zu vermeiden sowie zum anderen eine Vergleichbarkeit der Evaluierungsergebnisse und damit Synergien und eine einheitliche Berichterstattung zu ermöglichen. Denn nicht zuletzt vor dem Hintergrund des Art. 104b GG müssen die für die Städtebauförderung Verantwortlichen in der Lage sein, regelmäßig Rechenschaft über Programmterfolge ablegen zu können. Zur Beurteilung des Programmterfolgs sind dabei folgende Leitfragen zu beachten:

1. Fragen zur *Relevanz* (Wird das Richtige getan? In welchem Ausmaß sind die Städtebaufördermaßnahmen und Instrumente geeignet, die gemeinsam von Bund und Ländern formulierten und in den Ländern spezifizierten Programmziele zu erreichen? Wie groß ist die Relevanz bzw. Bedeutung des städtebaulichen Programms in Bezug auf die lokalen, regionalen, länderspezifischen und nationalen Bedürfnisse?)
2. Fragen zum *Programmvollzug* (Wie ist der jeweilige Stand in den einzelnen Programmgebieten, in den Ländern und in der Gesamtschau?)
3. Fragen zum *Prozess* (Wie läuft die Umsetzung? Wie ist die Ausgestaltung in den Ländern und auf Programmgebietsebene? Wie ist die Leistungsfähig-

keit unterschiedlicher Umsetzungsverfahren in den Ländern einzuschätzen? Sind die verschiedenen Umsetzungsverfahren geeignet, die Ziele der Städtebauförderungsprogramme zu erreichen? Welche Optimierungspotenziale gibt es?)

4. Fragen zum *Ergebnis* (Welche Outputs, Ergebnisse und Wirkungen werden erzielt? Wie ist der Grad der Zielerfüllung?)
5. Fragen zur *Effizienz* (Mit welchem Aufwand an Ressourcen wurden Outputs, Ergebnisse und Wirkungen erzielt?)
6. Fragen zur *Nachhaltigkeit des Programmansatzes* (Inwieweit können die Ergebnisse und Wirkungen der städtebaulichen Förderprogramme in den Programmgebieten aufrechterhalten werden? Welche Ansätze, Instrumente, Methoden oder Konzepte wurden von den Ländern und deren Städten und Gemeinden entwickelt, die zur Verstärkung der Maßnahmen, Ergebnisse und Wirkungen beitragen?)

Dabei ergänzen und stützen sich die hier verfolgten Grundansätze einer „summativen“ wie auch „formativen“ Evaluierung gegenseitig. Formative Evaluierungen sollen eine laufende Programmoptimierung im Sinne von lernenden Programmen ermöglichen. Die summativ-evaluierung ist auf abschließende Berichterstattung sowie Beobachtung und Legitimation von Politik und Programmen ausgerichtet. Die formative Evaluierung nimmt stärker Prozesse und Beteiligte in den Blick und ermöglicht darüber Reflexions- und Lernprozesse. Die im Rahmen der Programmebeobachtung und -bewertung erhobenen Daten und Fakten der summativen Evaluierung stellen wiederum wesentliche Ausgangspunkte und Inhalte für Programmanpassungen dar.

1.2 Evaluierungsstandards¹

Bei der zukünftigen Planung und Evaluierung von Städtebauförderprogrammen des Bundes und der Länder werden – ergänzend zu den allgemeinen, generell für Evaluierungen geltenden DeGEval-Standards² – folgende gemeinsam zwischen dem Bund und den Ländern abgestimmte Standards berücksichtigt:

Evaluierbarkeit der Programme: Grundlage erfolgreicher Programmevaluierungen ist die Sicherstellung der Evaluierbarkeit eines Programmes schon auf der Ebene der Programmgestaltung und Programmplanung. Den zentralen Ausgangspunkt für die Formulierung von Programmzielen und -strategien bilden die identifizierten gebietsbezogenen Probleme und Potenziale sowie die möglichen Handlungsfelder. Dabei ist sicherzustellen, dass grundsätzlich evaluierbare Programmziele als Bestandteil der zwischen Bund und Ländern abgestimmten Programmplanung/-strategie aufzustellen sind.

Regionale und lokale Vielfalt berücksichtigen: Die Städtebauförderpolitik orientiert sich an den regionalen Besonderheiten der Bundesländer und reagiert damit auf die jeweils spezifischen Probleme und Potenziale vor Ort in den Programmgemeinden und -gebieten. Die auf Programmebene abstrakt formulierten Programmziele müssen vor Ort durch spezifische und die örtlichen Probleme und Potenziale berücksichtigende Gebietsentwicklungsziele konkretisiert werden. Eine erfolgreiche Programmausrichtung und -durchführung wie auch deren Evaluierung muss diesen Zusammenhang aus ortsspezifischen Problemen und Potenzialen einerseits und ortsspezifischen Zielen und Strategien andererseits in den Blick nehmen.

Evaluierbarkeit von Gesamtmaßnahmen: Die Evaluierbarkeit von Programmen sollte auch auf der Ebene der Gesamtmaßnahmen von Beginn an sichergestellt

werden. Aus diesem Grund sollten zukünftig auch die Planungen und Konzeptionen, die den Gesamtmaßnahmen zu Grunde liegen und die – entsprechend der jeweiligen gebietspezifischen Probleme und Potenziale – gebietspezifische Gebietsentwicklungsziele aufstellen (sowie diese durch Handlungsstrategien wie auch Einzelmaßnahmen und -projekte operationalisieren), die Programmevaluierung von Beginn an in den Blick nehmen. Dazu sollen die Gebietsentwicklungs- und Projektziele trotz aller Ortsspezifika auch auf die überörtlichen Programmziele Bezug nehmen sowie ausreichend konkret formuliert werden. Dabei sind die Methoden darzulegen, mit deren Hilfe der Programmverlauf, die Zielerreichung sowie die Programmergebnisse und -wirkungen auf Gebietsebene nachgewiesen werden sollen.

Kooperative Vorgehensweise: Eine erfolgreiche Evaluierung ist nur möglich, wenn durch die Programm- und Evaluierungsplanung ein hohes Maß an Berücksichtigung der föderalen, regionalen und lokalen Vielfalt, an Realitätsnähe sowie an Akzeptanz bei allen Evaluierungsbeteiligten erreicht wird. Dazu sind von Beginn an alle Programmebenen – also die Ebenen von Bund, Ländern und Gemeinden – im Rahmen einer offenen und auf Kooperation setzenden Programm- und Evaluierungsplanung zu beteiligen.

Transparente Vorgehensweise: Um ein gemeinsames Verständnis über Evaluierung und Wirkungsmessung unter den Beteiligten zu erreichen, werden die unterschiedlichen Ziele, Begriffsverständnisse, Vorstellungen und Erwartungshaltungen transparent gemacht und die Beteiligten im Hinblick auf ihre eigene Evaluierungsperspektive sensibilisiert.

Kommunikation im Rahmen der Evaluierung: Die verfolgten Evaluierungszwecke, die angestrebten Auswirkungen der Evaluierung auf die Programme und den Programmablauf sowie Möglichkeiten der Absicherung von Folgewirkungen der Evaluierung sind von Beginn an mit allen Betroffenen und Beteiligten der

¹ zu einzelnen Begriffen vgl. Kap. 5

² vgl. DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.: Standards für Evaluation, Mainz, Juli 2008, 4. unveränderte Auflage

jeweiligen Programmevaluierung offen zu kommunizieren, zu diskutieren und in einem Kommunikations- und Rückkopplungskonzept darzulegen, das die vorgesehenen Formen der Kommunikation und Ergebnissrückkopplung während und nach der Evaluierung darstellt.

Indikatoren-gestützte Monitoringsysteme: Trotz der Komplexität der Städtebauförderprogramme, der Langfristigkeit der Programmwirkungen sowie des fast immer gegebenen Gebietsbezuges der Förderung und der damit verbundenen Überlagerung teilweise mehrerer Förderprogramme und von Kontextfaktoren sind indikatoren-gestützte Monitoringsysteme zur Unterstützung einer Messung der Wirksamkeit von Städtebauförderprogrammen notwendig. Indikatoren-gestützte Monitoringsysteme sind ein wichtiges Hilfsmittel zur Identifizierung von Problemlagen, der erforderlichen Auswahl und Abgrenzung von Fördergebieten sowie der Beobachtung von Entwicklungsprozessen.

Methodenmix: Der Nachweis kausaler Zusammenhänge stellt die größte Herausforderung in der Evaluierung komplexer Programme dar. Durch möglichst vielschichtige Belege ist zu versuchen, plausible Hinweise für Ergebnisse und Wirkungen zu sammeln und sie in ein sich gegenseitig stützendes Mosaik von Indizien zu verweben. Diese unterschiedlichen Belege sind in einem Methodenmix aus quantitativ-statistischen Erhebungsverfahren, qualitativen, stärker fallstudienorientierten Tiefenuntersuchungen, Vergleichsuntersuchungen und Schattenkontrollen, partizipativen Bewertungsverfahren unter reflektierender Einbeziehung von Schlüsselakteuren sowie Lernprozessen in workshopartigen Reflexionen zusammenzustellen. Durch einen geschickten prozesshaften Aufbau der Evaluierung sind diese Belege schließlich über Rückkopplungen und Querbeziehungen zwischen den verschiedenen qualitativen und quantitativen Ansätzen gegenseitig zu stabilisieren und zu „verdichten“.

Mehrperspektivenansatz: Die Evaluierung von Städtebauförderprogrammen ist durch unterschiedliche Rollen aller Evaluierungsbeteiligten und Evaluierungs-betroffenen im Rahmen der Städtebauförderung gekennzeichnet. Insbesondere die Vielfalt an länder-spezifischen, regionalen und lokalen Problemlagen und Potenzialen einerseits sowie darauf reagierender

Strategien andererseits stellt einen Reichtum an Erfahrungen und Lösungsansätzen dar. Diese Vielfalt von Perspektiven wird als Stärke begriffen, auch wenn damit einhergeht, dass gleiche Informationen je nach Perspektive unterschiedlich bewertet werden können. Für Evaluierungen entscheidend ist, dass von Beginn an die Perspektiven von Bewertungen offen gelegt und berücksichtigt werden. Auch im Umgang mit Evaluierungserkenntnissen ist der Umstand unterschiedlicher Evaluierungsperspektiven immer mitzudenken.

Lern- und Reflexionsprozesse: Die Ermöglichung von Lern- und Reflexionsprozessen stellt eines der zentralen Ziele der Evaluierung von Städtebauförderprogrammen dar. Eine partizipative Evaluierungsstrategie, die die einzelnen Ebenen in verschiedenen Gremien auch konzeptionell einbezieht, wird als Schlüssel für eine erfolgreiche Verwertung der Evaluierungsergebnisse auf unterschiedlichsten Ebenen gesehen. Zur Ermöglichung von Programmoptimierungen stellen des Weiteren Reflexionsverfahren (wie z. B. Selbstevaluierungen, aber auch zwischen den administrativen Ebenen) und die sanktionsfreie Darlegung bestimmter Problemlagen eine wichtige Voraussetzung dar.

Anreizsysteme: Eine aktive und offene Mitwirkung aller Evaluierungsbeteiligten ist einerseits Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Programmevaluierung, andererseits aufgrund teilweise bestehender Vorbehalte nur schwer erreichbar. Durch den Aufbau eines Anreizsystemes im Rahmen einer transparenten und kooperativen Evaluierungsplanung und -durchführung wie auch durch die Etablierung einer Kultur der Offenheit, des Lernens, der konstruktiven Kritik und der lösungsorientierten Fehlerdiskussion ist die Mitwirkungsbereitschaft aller Evaluierungsbeteiligten zu sichern.

Kompatibilität: Die Ergebnisse von Evaluierungen im Kontext der Städtebauförderung, wie z. B. Evaluierungen von EU-Programmen, Programmevaluierungen im Auftrage der Länder und Projektevaluierungen, sind grundsätzlich so aufzubereiten und zu kommunizieren, dass sie bei der Evaluierung von Bund-Länder-Programmen verwertet werden können.

Evaluierungsbericht: Evaluierungsberichte tragen den Standards der DeGEval für die Darstellung von Evaluierungsergebnissen Rechnung und werden so verfasst,

dass sie sowohl der Berichterstattung nach Art. 104 b GG gerecht werden als auch eine möglichst gute Grundlage für eine Weiterentwicklung der Programme und der Maßnahmenumsetzung vor Ort darstellen. Insbesondere legt der Bericht darüber Rechenschaft ab, mit welchen Methoden und Bewertungsmaßstäben er zu seinen Ergebnissen gekommen ist.

Umgang mit Evaluierungsergebnissen: Die Rückführung von Evaluierungsergebnissen in den Umsetzungsprozess und eine Verankerung von Reflexionsprozessen sind zentrale Ziele der Evaluierung. Vorschläge zur Programmum- oder nachsteuerung in Auseinandersetzung mit den Programmbeteiligten sind prozessual zu entwickeln, um sicherzustellen, dass die Vorschläge transparent, praxisbezogen und umsetzbar sind. Der offene Umgang mit Evaluierungsergebnissen, der Reflexionsprozesse erst ermöglicht, steht dabei im Mittelpunkt. Die Wirksamkeit von Evaluierungen ist regelmäßig zu überprüfen.

Partizipative Programmweiterentwicklung: Eine partizipative Evaluierungsstrategie und ein entsprechend abgestimmtes Monitoring-System, das die einzelnen Ebenen methodisch einbezieht, werden als Schlüssel für eine erfolgreiche Einbeziehung und Verwertung der Evaluierungsergebnisse gesehen. Vor diesem Hintergrund wird für die Weiterentwicklung von Programmen und ihrer Durchführung die Weitergabe und Diskussion von Evaluierungsergebnissen auf allen

Ebenen (Bund, Länder, Kommunen) angestrebt. Der verstärkte Einsatz von Methoden, bei denen die beteiligten Akteure und Verantwortlichen ihre Problemwahrnehmungen im Hinblick auf die Programmdurchführung und die Programmwirkungen artikulieren können, steht bei der Evaluierung im Vordergrund.

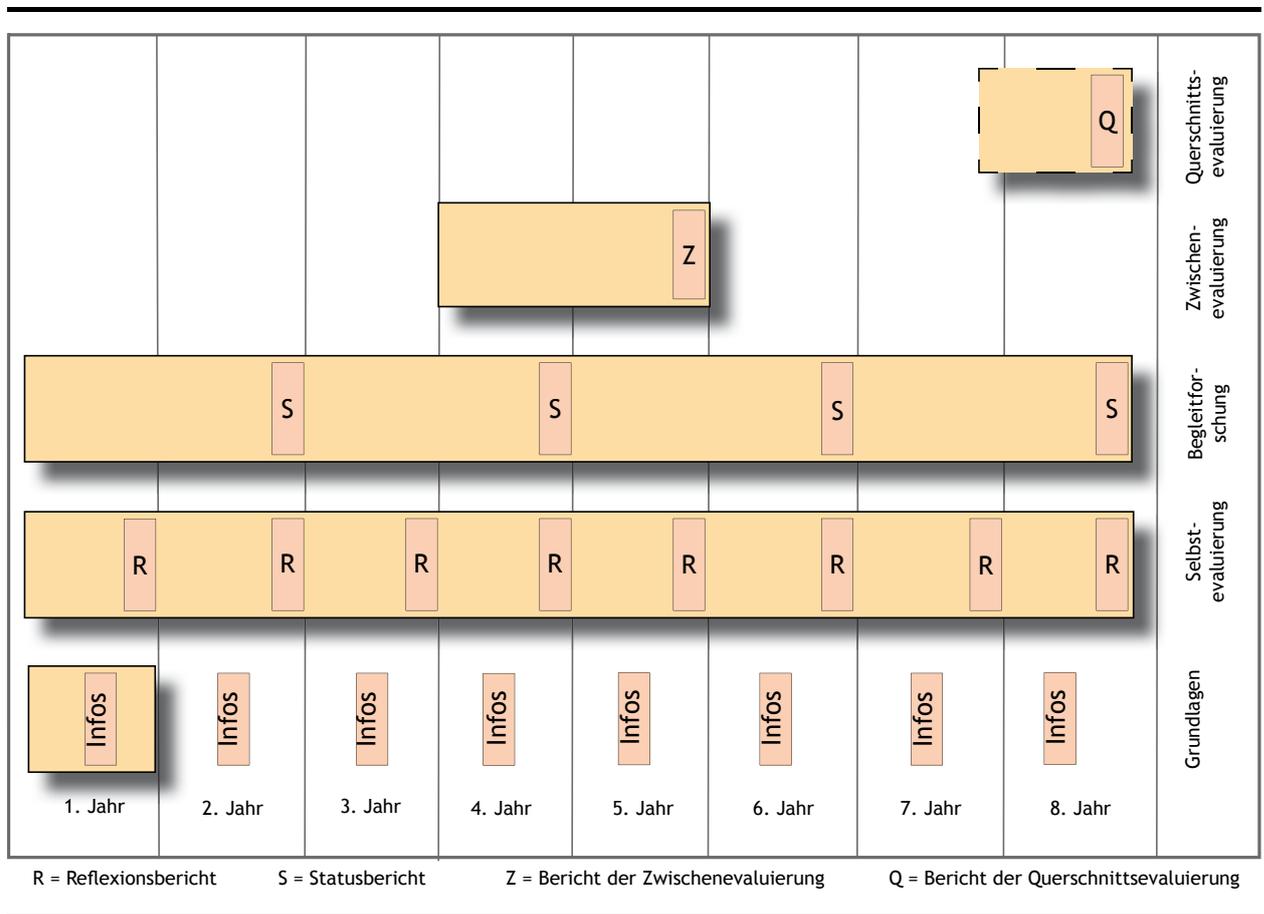
Die gemeinsame Städtebauförderung von Bund und Ländern ist durch die bewährte Praxis einer gemeinsamen Verständigung auf allgemeine, bundesweit gültige Zielstellungen in der VV Städtebauförderung und den programmspezifischen Programmstrategien gekennzeichnet. Im Rahmen ihrer Durchführungsverantwortung konkretisieren und ergänzen die Länder diese allgemeinen Programmziele vor dem Hintergrund der jeweiligen länderspezifischen Besonderheiten. Dabei sollten die Länder zukünftig in ihren Förderrichtlinien und in den Programmausschreibungen auf diese programmübergreifenden Standards der Evaluierung von Städtebauförderprogrammen hinweisen und sie bei allen in ihrer Verantwortung liegenden Programmplanungen und Evaluierungen berücksichtigen. Damit soll eine Systematisierung und Vergleichbarkeit von Evaluierungsansätzen von Bund und Ländern ermöglicht werden, ohne dass davon die Eigenständigkeit der Länderansätze im Rahmen ihrer Durchführungsverantwortung wie auch aufgrund der jeweils zu berücksichtigenden länderspezifischen, regionalen und lokalen Besonderheiten berührt wird.

2. Module der Programmevaluierung

Die Evaluierung der Städtebauförderprogramme ist grundsätzlich modular aufgebaut (vgl. folgende Abbildungen und Einzelerläuterungen). Dieser modulare Aufbau ist in der Komplexität des „Untersuchungsgegenstandes“, der Verschiedenheit der Evaluierungszwecke und der bisherigen gewachsenen Evaluierungspraxis im Bereich der Städtebauförderung begründet. Im Rahmen der Module werden dabei jeweils ein oder mehrere „Produkte“ erstellt, die

zentrale Informationen für andere Module enthalten und Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Modulen herstellen – die Module sind also weniger durch ein Nacheinander im chronologischen Sinne als durch logische Bezüge und Wechselbeziehungen gekennzeichnet. Das „Zusammenspiel“ der einzelnen Module ist in der folgenden Grafik dargestellt, die wesentlichen Produkte sind am Ende jeder Modulbeschreibung kurz charakterisiert.

Abbildung 1
Module der Programmevaluierung



Quelle: Eigene Darstellung

2.1 Modul Grundlagen der Evaluierung

2.1.1 Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes

Im Rahmen des Moduls Grundlagen der Evaluierung ist zum einen vorgesehen, dass schon mit Beginn und im Rahmen der Programmvorarbeiten und Programmplanungen eine zukünftige Evaluierung der Städtebauförderprogramme mit in den Blick genommen wird. Zum anderen soll über den gesamten Zeitraum der Programmdurchführung systematisch eine verbesserte Wissens- und Datenbasis für Evaluierungen gewährleistet werden. Das Grundlagenmodul soll damit sicherstellen, dass zukünftig die Programme der Städtebauförderung besser evaluiert werden können.

2.1.2 Konzeptioneller Ansatz

Vorbereitungen zur Evaluierung werden bereits im Rahmen der Programmformulierung bzw. -weiterentwicklung getroffen. Dabei hat sich die Praxis bewährt, auf Bundesebene zwischen Bund und Ländern abgestimmte allgemeine, eher abstrakte und bundesweit gültige Programmziele zu formulieren, die durch die einzelnen Länder im Rahmen ihrer Durchführungsverantwortung und unter Berücksichtigung der jeweiligen länderspezifischen, regionalen und lokalen Besonderheiten konkretisiert und ergänzt werden. Zur Gewährleistung einer abgestimmten Grundlage für zukünftige Evaluierungen durch den Bund wie auch durch die Länder werden folgende Schritte durchgeführt:

- Formulierung möglichst präziser Programmziele, Zuordnung der *Programmziele* zu einem Satz zentraler städtebaulich relevanter Zieldimensionen innerhalb der Verwaltungsvereinbarung bzw. Programmstrategie,
- Formulierung vermuteter *Wirkungsketten* (beispielhaft) auf Basis der Programmziele,
- *Berücksichtigung des Evaluierungskonzeptes* bei der Programmausgestaltung und -umsetzung durch die Länder im Rahmen ihrer Durchführungsverantwortung und vor dem Hintergrund der jeweils zu

berücksichtigenden länderspezifischen, regionalen und lokalen Besonderheiten sowie

- perspektivisch Ausrichtung der programmbezogenen *Begleitinformationen* auf die Zielerreichung mit Blick auf wesentliche Zieldimensionen (Handlungsbereiche).

Bund und Länder bereiten eine laufende Beobachtung zentraler, quantitativ erfassbarer Indikatoren zur Unterstützung der Evaluierung von Programmen nach einem einheitlichen bundesweiten Mindeststandard vor. Damit soll erreicht werden, dass trotz der Vielfalt an länderspezifischen, regionalen und lokalen Problemlagen, Potenzialen und Lösungsansätzen wie auch der grundsätzlichen Eigenständigkeit der Länder im Rahmen ihrer Durchführungsverantwortung perspektivisch eine Vergleichbarkeit und Systematisierung von Evaluierungen von Bund und Ländern ermöglicht wird. Ziel ist dabei, den Aufwand zur Ermittlung relevanter quantitativer Daten für die Kommunen so gering wie möglich zu halten und gleichwohl eine hinreichend breite Basis von quantitativen Aussagen zur Verfügung zu haben. Hierzu dienen folgende Schritte:

- Aufbau und Nutzung eines (programmübergreifenden und alle Programmgebiete umfassenden) indikatorengestützten *Monitoringsystems* beim Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR), das auf der Basis eines noch zwischen Bund, Ländern und kommunalen Spitzenverbänden abzustimmenden Standardkataloges von zentralen Kontextindikatoren auf Gebiets- und gebietsübergreifender Ebene (z. B. Stadt, Kreis) aufgebaut wird und dabei verfügbare Daten einbezieht (in ausgewählten Fallstudiengebieten wird für einen Übergangszeitraum eine Testphase erfolgen, diese wird vom BBSR in Kooperation mit den Ländern und kommunalen Spitzenverbänden durchgeführt),
- Erhebung von *Input- und Output-Daten in ausgewählten Fallstudiengebieten* für einen Übergangszeitraum bis zur Einführung einer diesbezüglichen Abfrage in den Begleitinformationen,

- behutsame *Weiterentwicklung der Begleitinformationen* in enger Abstimmung von Bund, Ländern und kommunalen Spitzenverbänden. Ziel ist eine Bereitstellung und Nutzung gebiets- und programmbezogener Input- und Output-Daten auf der Basis eines noch zwischen Bund, Ländern und kommunalen Spitzenverbänden abzustimmenden Indikatorenkataloges sowie der zentralen Ergebnisse der kommunalen Selbstevaluierungen zur Einschätzung des Maßnahmenfortschritts und der Zielerreichung. Der Eingang von jährlichen Aktualisierungen der Begleitinformationen sollte für die jeweiligen Länder – in ihrem eigenen Ermessen – Voraussetzung für eine Freigabe der Fördermittel sein, sowie
- Anpassung des Aufgabenprofils und Leistungskataloges der *Bundestransferstellen* an die sich aus diesem Evaluierungskonzept ergebenden Erfordernisse hinsichtlich der zukünftigen Evaluierung von Städtebauförderprogrammen.

Das Modul Grundlagen der Evaluierung liefert über den gesamten Programmzeitraum und darüber hinaus wesentliche Grundlageninformationen für die anderen Evaluierungsmodule. Gleichzeitig ist nicht auszuschließen, dass im Laufe der Programmevaluierung Programmänderungen erforderlich werden, die Anpassungen im Rahmen des Moduls Grundlagen der Evaluierung nach sich ziehen.

Modul Grundlagen der Evaluierung				
Produkte	Produktverantwortliche	Produktbeteiligte	Produktadressaten	Produkt-rhythmus
Gestaltung evaluierbarer Programme	BMVBS und Länder	BBSR, Transferstellen	Bund, Länder, Kommunen	Programmbeginn
Entwicklung und Durchführung eines indikatoren-gestützten Monitorings gebiets- und referenzebenenbezogener Kontextdaten	BBSR	Länder, statistische Landesämter, Agentur für Arbeit, Kommunen etc.	Bund, Länder, Kommunen	jährlich
Weiterentwicklung und Nutzung der programm-gebietsbezogenen Begleitinformationen zur Erhebung von Input- und Output-Daten sowie von zentralen Ergebnissen der Selbstevaluierungen der Kommunen	BMVBS/BBSR	Kommunen, Länder	Bund, Länder, Kommunen	jährlich

2.1.3 Erläuterungen

Programmplanung

Für eine spätere erfolgreiche Programmevaluierung ist es erforderlich, schon mit Auflegung des Programms in den zu Grunde liegenden Programmdokumenten – dies sind in erster Linie die „VV Städtebauförderung“ und die perspektivisch für alle Programme zu erarbeitenden „Programmstrategien“ – die mit dem jeweiligen Städtebauförderprogramm verfolgten Programmziele ausreichend konkret zu formulieren. Denn ohne sie ist nicht klar, nach welchen Kriterien der Programmerfolg gemessen

werden soll. Bund und Länder sollten die Programmziele dennoch so offen formulieren, dass sie eine hinreichend flexible Auslegung durch die Gemeinden zulassen, die wichtig für die Anwendbarkeit der Programme auf vor Ort unterschiedliche Probleme ist. Im Hinblick auf eine Überprüfung der Wirksamkeit von Programmen sollten die Ziele durch Benennung der in der Durchführung vermuteten Wirkungsketten konkretisiert werden. Dies könnte sinnvollerweise auf der Ebene der Programmstrategien durch eine Abstimmung zwischen Bund und Ländern und bei der Formulierung der Förderrichtlinien durch die Länder geschehen.

Wenn von Beginn an gegenüber allen Programmteilnehmenden und -akteuren ein *vermuteter kausaler Zusammenhang* zwischen

- den in Blick genommenen *Problemen* in den Programmgebieten,
- den möglichen *Handlungsfeldern* und *förderfähigen Maßnahmen* sowie
- den gebietsbezogenen *Förderzielen* und damit den durch die Maßnahmen *beabsichtigten Veränderungen* deutlich gemacht wird, kann eine spätere Evaluierung des Programms, insbesondere im Sinne einer „Erfolgs- und Wirksamkeitsanalyse“, entscheidend befördert werden. Im besten Falle sollte dabei auch schon eine mögliche Überprüfung des beabsichtigten Programm Erfolges (also der Erreichung der verfolgten Programmziele und damit der beabsichtigten Programmwirkungen) durch Vorformulierung von möglichen „Überprüfungsansätzen“ bedacht und kommuniziert werden.

Die vielschichtige Praxis der Städtebauförderung erfordert deswegen eine Gruppierung der Programme nach zentralen städtebaulich relevanten Handlungsfeldern bzw. Zieldimensionen. Vor diesem Hintergrund könnten die Verwaltungsvereinbarungen künftig so aufgebaut werden, dass Ziele der Einzelprogramme nach ihnen gegliedert erkennbar sind. Diese Gliederung könnte in den Programmstrategien und den Länderprogrammen wieder aufgegriffen werden. Die Zieldimensionen könnten beispielsweise lauten:

- Verbesserung des baulichen Zustands und des Ausstattungszustands,
- soziale Stabilisierung,
- ökologische Nachhaltigkeit und Ressourcenschutz,
- Verbesserung des Investitionsklimas,
- Stabilisierung von Immobilienmärkten,
- Nutzungsqualität und Nutzungsvielfalt von Gebäuden und Freiräumen,
- baulich-städtebauliche Gestaltqualität sowie
- Sicherung kulturhistorisch bedeutsamer Bestände.

Auf der Ebene der fördergebietsbezogenen kommunalen „Programmdokumente“ (Förderantrag, Gebietsentwicklungs- und Maßnahmenplanung, integriertes Handlungskonzept) sollten die Kommunen schließlich darlegen, wie sie in ihren jeweiligen Fördergebieten einen Programm Erfolg befördern wollen. Die Bewilligungsbehörde kann dann die jeweilige Passfähigkeit der beabsichtigten Gesamtmaßnahme mit den überge-

ordneten Programmzielen prüfen. Denn nicht zuletzt vor dem Hintergrund häufig überzeichneter Programme erleichtert eine solche auch für Außenstehende nachvollziehbare Darstellung des Bezugs der geplanten Maßnahmen zu den Programmzielen eine kriteriengestützte und transparente Auswahl der zu fördernden Maßnahmen.

So sollten schon die Gebietsentwicklungs- und Maßnahmenplanung – natürlich fortschreibungsfähige – Ausführungen darüber enthalten,

- welche konkreten und „messbaren“/„evaluierbaren“ Gebietsentwicklungsziele erreicht werden sollen,
- welche Einzelmaßnahmen/Projekte aufgrund welcher vermuteter Wirkungszusammenhänge dieser Zielerreichung dienen sollen und
- auf welche Weise die Kommune beabsichtigt, ihre Programmumsetzung durch Ansätze einer Selbstevaluierung (vgl. 2.2) zu begleiten.

Bei dieser Verdeutlichung von vermuteten Zusammenhängen zwischen angestrebten Entwicklungszielen und konkreten Projekten geht es nicht um fundierte Abhandlungen im Sinne einer Grundlagenforschung zu Wirkungsmodellen der Städtebauförderung, sondern um die Beantwortung der Frage, warum das jeweilige konkrete Einzelprojekt – z. B. die „Umnutzung eines leer stehenden Schulgebäudes zu einem multikulturellen Zentrum“ mit evtl. stadtweiter Ausstrahlung – den allgemeinen Gebietsentwicklungszielen dienen könnte. Hier wäre es z. B. denkbar, schon mit der Aufnahme eines solchen Einzelprojekts in die Maßnahmenplanung die Erwartungen zu kommunizieren, dass ein solches multikulturelles Zentrum eine Stabilisierung und Revitalisierung des Fördergebietes dadurch befördert, dass

- Bewohnern des Fördergebietes sich mit diesem stärker *identifizieren*, weil sie Angebote des multikulturellen Zentrums wahrnehmen,
- eine *verbesserte Vernetzung und Verankerung* des Fördergebietes in der Gesamtstadt erreicht wird, weil Bewohner außerhalb des Fördergebietes Angebote des multikulturellen Zentrums wahrnehmen, sowie
- eine *Verbesserung des Stadtbildes* des Fördergebietes durch die Sanierung und Wiedernutzung des leer stehenden Schulgebäudes erreicht wird.

Diese Erwartungen sollten dabei nach Möglichkeit durch begründete und messbare Zielvorgaben unteretzt werden. Denkbar wäre hier z. B., die Bekanntheit und das Image des Fördergebietes vor und nach Eröffnung des multikulturellen Zentrums durch Befragungen zu erheben oder die Anzahl der Projekte und Projektteilnehmer/Nutzer zu erheben, zu gewichten und ihre Bedeutung für die Stabilisierung und Revitalisierung des Fördergebietes zu verdeutlichen.

Fallstudienbasierte Erhebung von Input- und Output-Daten in einer Erprobungs- und Testphase

Für eine Übergangszeit werden – auch im Sinne einer Erprobungs- und Testphase – die Input- und Output-Daten vorrangig im Rahmen der durch die Bundestransferstellen durchzuführenden Fallstudien³ in enger Abstimmung mit den Ländern und Kommunen erhoben. Dazu wird die genaue Art und Struktur der zu erhebenden Input- und Output-Daten zwischen Bund, Ländern und kommunalen Spitzenverbänden noch genauer abgestimmt. Nach Erprobung im Rahmen der Fallstudien und ggf. erforderlichen Korrekturen könnte perspektivisch eine flächendeckende Erhebung der Input- und Output-Daten als Regelbestandteil der Begleitinformationen in den Blick genommen werden.

Dabei kann schon jetzt hinsichtlich der zu erhebenden Input- und Output-Daten davon ausgegangen werden, dass allein schon die systematische Erfassung der vor Ort vorliegenden Informationen hinsichtlich der handlungsfeldbezogenen Ausgaben (Input) und der damit umgesetzten Projekte (Output, gemessen in Einheiten wie z. B. Anzahl, Länge, Fläche, etc.) eine wesentliche Verbesserung der Wissensbasis für Evaluierungen darstellt, ohne dass damit für die Beteiligten ein Mehraufwand verbunden wäre. Vereinfacht ausgedrückt wird davon ausgegangen, dass mit diesem Ansatz nur Daten erhoben werden sollen, die bereits vor Ort vorliegen, in der Regel auch systematisch erfasst werden und nun für zukünftige Evaluierungen auch genutzt werden sollen.

Weiterentwicklung der Begleitinformationen

Ein weiterer Baustein im Rahmen des Moduls *Grundlagen ist die behutsame Weiterentwicklung der Begleitinforma-*

*tionen*⁴ zu einem „Regelinstrument der Datenerhebung“, welches die Erfassung

- des programmspezifischen,
- fördergebietsbezogenen,
- Programm-Inputs,
- Programm-Outputs
- für alle Fördergebiete
- über den gesamten Programmzeitraum
- jährlich

ermöglichen soll. Dies wird jedoch erst dann erfolgen, wenn sich das neue elektronische Erfassungssystem über die Zeit eingespielt hat und Erfahrungen auf Basis der Fallstudiengebiete vorliegen.

Diese Regelerhebung der Input- und Output-Daten soll zukünftig dazu dienen, kontinuierlich – z. B. im Rahmen von laufenden Berichterstattungen auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene – Aussagen über die Umsetzung der Programme in den einzelnen Städtebaufördergebieten treffen zu können. Daraus lässt sich ersehen, auf welche Weise die Programme und mit welchen der von den Kommunen ursprünglich beabsichtigten Strategien die Maßnahmen vor Ort tatsächlich umgesetzt werden. Hieraus ergibt sich sowohl für die Länder als auch den Bund ein zeitnaher Überblick über den Umsetzungsfortschritt des jeweiligen Programms im Quervergleich. Dies erlaubt zudem systematische Umsetzungshindernisse frühzeitig zu erkennen und den Kommunen und Programmbeauftragten vor Ort eine zusätzliche Unterstützung bei der Erreichung ihrer Programmziele anzubieten. Hierzu wird den vor Ort tätigen Akteuren die Möglichkeit eingeräumt, in den Begleitinformationen ergänzende Hinweise zu Erfolgen und Schwierigkeiten bei der Umsetzung zu übermitteln.

Raum- und Programmebeobachtung

Die *Input- und Output-Daten* sollen zukünftig im Rahmen der geplanten *laufenden Programmebeobachtung* des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) mit den parallel durch das BBSR für jedes Fördergebiet und sonstigen Referenzebenen erfassten *Kernkontextdaten* kombiniert werden. Dann können während des gesamten Programmzeitraumes wesentliche Grundlagen für die Einschätzung der Programmwirkungen im Allgemeinen wie auch speziell in jedem Fördergebiet bereitgestellt werden. Um einen Einstieg in eine solche laufende Programmebeobachtung zu ermöglichen, wird parallel zur Erarbeitung dieses

³ vgl. dazu auch das Kap. 2.3.3

⁴ vgl. dazu die Ausführungen im Kap. 3.2.2 „Begleitinformationen“

Leitfadens ein zwischen Bund und Ländern abgestimmtes Set von zentralen Input-, Output- und Kontextindikatoren erarbeitet, welches in einer Testphase in ausgesuchten Fallstudiengebieten einem ersten Praxistest unterzogen werden soll.

2.1.4 Checklisten

Im Rahmen des Moduls Grundlagen der Evaluierung können folgende Checklisten allen Beteiligten als Orientierungshilfe dienen, damit die Modulziele erreicht werden:

Checkliste zur Programmaufstellung durch Bund und Länder

Ablauf
1. Konkrete Identifizierung und Benennung der gebietsbezogenen Probleme, die mit einem gebietsbezogenen Städtebauförderprogramm angegangen werden sollen
2. Benennung und Abstimmung vermuteter Wirkungsbeziehungen zwischen diesen gebietsbezogenen Problemen, möglichen Interventionen (Fördermaßnahmen) im Rahmen des Städtebauförderprogramms sowie den angestrebten Programmzielen (intendierten Nettowirkungen)
3. Konkretisierung und Operationalisierung der Programmziele
4. Benennung von Verfahren und Methoden (z. B. von konkreten Wirkungsindikatoren) zur Einschätzung des Programmerfolges
5. Fixierung dieser Abstimmungsergebnisse in der Programmstrategie

Checkliste zu möglichen Zieldimensionen

Zieldimensionen
Verbesserung des baulichen und Ausstattungszustands
Soziale Stabilisierung
Ökologische Nachhaltigkeit und Ressourcenschutz
Verbesserung des Investitionsklimas
Stabilisierung von Immobilienmärkten
Nutzungsqualität und Nutzungsvielfalt von Gebäuden und Freiräumen
Baulich-städtebauliche Gestaltqualität
Sicherung kulturhistorisch bedeutsamer Bestände

Checkliste zu Förderantrag/Maßnahmeprogramm/ Gebietsentwicklungsplanung der Kommunen

Ablauf
1. Konkrete Identifizierung und Benennung der gebietsbezogenen Probleme, die mit einem gebietsbezogenen Städtebauförderprogramm angegangen werden sollen
2. Benennung, Konkretisierung und Operationalisierung von darauf bezogenen Gebietsentwicklungszielen
3. Benennung und Zuordnung von Einzelmaßnahmen (Projekten) zu bestimmten gebietsbezogenen Problemen und den entsprechenden Gebietsentwicklungszielen
4. Benennung vermuteter Wirkungsbeziehungen zwischen diesen gebietsbezogenen Problemen, den Einzelmaßnahmen (Projekten) sowie den angestrebten Gebietsentwicklungszielen (intendierten Nettowirkungen)
5. Benennung von Verfahren und Methoden (z. B. von konkreten Wirkungsindikatoren) zur Einschätzung des Programmerfolges im Gebiet
6. Fixierung von 1. bis 5. in den Programmdokumenten (Förderantrag, Rahmenplan, Integriertes Handlungskonzept)

2.1.5 Beispiele

Städtebauförderungsrichtlinie des Ministeriums für Infrastruktur und Raumordnung (StBauFR) des Landes Brandenburg

Mit der aktualisierten Städtebauförderrichtlinie vom 9. Juli 2009 wurden im Land Brandenburg u. a. auch Verfahrensinstrumente (vgl. Pkt. 14.3 der StBauFR) für eine bessere inhaltliche Abstimmung zwischen Land und Kommunen eingeführt. So sind regelmäßig und mindestens alle drei Jahre *Gesamtmaßnahmeberatungen* zwischen dem Land und den Kommunen durchzuführen, bei denen die Kommunen u. a. auch die bisher erreichten Ergebnisse und Wirkungen der Förderung anhand der bei der Programmaufnahme vereinbarten Ziele darstellen müssen. Des Weiteren werden unter Berücksichtigung des aktuellen INSEK der erreichte Umsetzungsfortschritt, mögliche Prozesshemmnisse und sinnvolle Modifikationen der Gesamtmaßnahmen erörtert und abgestimmte Festlegungen im Protokoll der *Gesamtmaßnahmeberatung* verbindlich vereinbart. Zur Sicherstellung einer ausreichenden Berücksichtigung der Folgekosten und einer nachhaltigen Wirkung

der geförderten Vorhaben haben die Kommunen für die geförderten investiven Vorhaben entsprechende *Unterhalts- und Pflegekonzepte* aufzustellen und umzusetzen (vgl. Pkt. 14.4 der StBauFR).

Weitere Informationen:

www.lbv.brandenburg.de/dateien/staedtebaufoerd/A5_Staedtebaufoerderrichtlinien_09-07-2009.pdf

Rahmenprogramm Integrierte Stadtteilentwicklung – RISE – in Hamburg

Ein ambitioniertes Beispiel für eine von Beginn an die Evaluierbarkeit der Städtebauförderung in den Blick nehmende Programm- und Gebietsentwicklungsplanung ist das im Sommer 2009 vom Senat der Hansestadt Hamburg beschlossene „Rahmenprogramm Integrierte Stadtteilentwicklung – RISE“. Auf der einen Seite werden erstmalig alle bisher eher nebeneinander bestehenden Bund-Länder-Programme der Städtebauförderung wie auch die reinen Landesprogramme zur Stadtteilentwicklung in diesem Rahmenprogramm zusammengefasst und damit einer einheitlichen und damit vergleichbaren Programmlogik unterworfen. Zum anderen wird mit diesem Rahmenprogramm ein einheitliches Monitoring-, Evaluierungs- und Controllingssystem etabliert, welches alle Programmteilnehmenden von der Projekt- über die Gebiets- und Stadtbezirks- bis zur Landesebene schon von Beginn an die Evaluierbarkeit von Entwicklungszielen wie auch konkrete Evaluierungsmethoden nach einem standardisierten und damit vergleichbaren Grundansatz in den Blick nehmen lässt.

Bezogen auf die zukünftige Evaluierung der Städtebauförderung enthält RISE insbesondere folgende Regelungen:

- programmweite Leitziele, die in thematischen Handlungsfeldern weiter ausgestaltet werden,
- inhaltliche und prozessuale Vorgaben für die

Konkretisierung der Leitziele auf Gebietsebene durch Formulierung gebietsbezogener Entwicklungsziele auf der Basis von Problem- und Potenzialanalysen,

- Qualitätsstandards für die Gebietsauswahl, die Gebietsentwicklungsplanung und die Projektsteuerung, die u. a. die Evaluierbarkeit auf allen Ebenen von Beginn an in den Blick nimmt (so müssen die Gebietsentwicklungsplanungen u. a. Wirkungshypothesen enthalten, die aus Operationalisierungen der Gebietsentwicklungsziele hergeleitet werden),
- Etablierung eines zweigliedrigen Sozialraummonitorings auf der Basis von 30 „Strukturindikatoren“ zur allgemeinen demografischen, baulich-strukturellen und sozialen Beschreibung der statistischen Gebiete sowie von acht „Aufmerksamkeitsindikatoren“, die soziale Belastungen in den statistischen Gebieten sensibel registrieren,
- Einführungen von verschiedenen Elementen der Selbst- wie auch der Fremdevaluierung für alle Programmebenen, die eine kontinuierliche Evaluierung sicherstellen sollen und in Tabelle 1 zusammenfassend dargestellt sind,
- sowie ein Implementierungs-, Weiterbildungs- und Kommunikationskonzept mit Aussagen u. a. zu den zukünftigen Evaluierungen.

RISE wurde im Sommer 2009 beschlossen und bis Anfang 2010 durch weiterführende Konzeptionen hinsichtlich des geplanten Monitorings wie auch Controllings ergänzt. Die mit RISE verbundenen Strukturänderungen und Qualifizierungsmaßnahmen wurden im Jahre 2010 begonnen, so dass erste Ergebnisse und Erfahrungen erst in den Folgejahren vorliegen werden.

Weitere Informationen:

www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/SanierungsUndEntwicklungsmassnahmen/Literatur/Materialien/materialien__inhalt.html

Tabelle 1
Zusammenwirken der Evaluierungselemente von RISE

	Gegenstand	Fragestellungen	Evaluierungsform	Evaluierungsschritte	Methoden	Durchführung
Bewertung von Projekten	Alle geförderten Projekte	Qualität, Zielerreichung, Outcome	begleitend	fortlaufend	standardisiert (Kriterienkatalog)	Selbstevaluierung
Bewertung von Entwicklungskonzepten	Integrierte Entwicklungskonzepte	Anlage, Qualität	ex-ante	kontinuierlich	standardisiert (Kriterienkatalog)	Selbstevaluierung
Bewertung von Gebietsentwicklungsprozessen	Alle Programmgebiete	Zielerreichung Gebietsentwicklung	begleitend	in Intervallen (mindestens zweimal)	standardisiert (Erhebungsbogen)	Selbstevaluierung
Evaluierungen von Programmgebieten	Ausgewählte Programmgebiete	Prozessanalyse, Wirkungsanalyse Quartiersebene	ex-post	punktuell	fallbezogen	Externe Evaluierung
Bewohnerbefragungen	Alle Programmgebiete	Wahrnehmungseffekte	begleitend	periodisch	standardisiert (Fragebogen)	Externe Evaluierung (Statistikamt Nord)
Thematische Evaluierungen	Handlungsfelder, Instrumente oder Akteursgruppen	Handlungsmöglichkeiten, Modelle	Fallstudien	periodisch	fallbezogen	Externe Evaluierung
Zusammenfassende Programm-Evaluierung	Programmebene	Wirkungen insgesamt, Novellierungsbedarf	ex-post	einmalig	fallbezogen	Externe Evaluierung
Überleitungs-evaluierung	2009 bereits laufende Programmgebiete	Stand der Gebietsentwicklung	ex-post	einmalig	fallbezogen	Externe Evaluierung
Evaluation der Programmimplementierung	Verfahrens- und Organisationsstrukturen	Effizienz Prozessorganisation und Instrumente	begleitend	einmalig	fallbezogen	Externe Evaluation

Quelle: BÜRGERSCHAFT DER FREIEN UND HANSESTADT HAMBURG, Drucksache19/3652, 19.Wahlperiode, 21. 07. 09, Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft: Rahmenprogramm Integrierte Stadtteilentwicklung (RISE), S. 57

2.2 Modul Selbstevaluierung auf Gesamtmaßnahmenebene

2.2.1 Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes

Das Modul Selbstevaluierung auf Gesamtmaßnahmenebene zeigt auf, wie die Beteiligten vor Ort in der laufenden Programmumsetzung ihr Handeln regelmäßig hinterfragen und dieses in einem gemeinsamen Lernprozess im Rahmen einer begleitenden Evaluierung optimieren können. Darüber hinaus besteht eine weitere wesentliche Funktion des Moduls in der Bereitstellung einer ergänzenden Datenbasis, die eine komplexere Bewertung des Städtebauförderprogramms insgesamt erlaubt. Daher bauen die anderen Module des Evaluierungskonzeptes auf der Selbstevaluierung auf. Die Selbstevaluierung dient so auch einer systematischen und strukturierten Reflexion der Maßnahmen- und Förderprogrammumsetzung sowie der Entwicklung von Vorschlägen zur Programmoptimierung für Bund, Länder und Bundestransferstellen.

2.2.2 Konzeptioneller Ansatz

Selbstevaluierungen auf Maßnahmenebene ermöglichen die kontinuierliche Berücksichtigung der jeweiligen örtlich spezifischen Problemlagen, Potenziale und Lösungsstrategien. Sie sichern damit eine problemadäquate Programmumsetzung vor Ort ab, liefern wichtige Hinweise für die Programmformulierung und -durchführung auf Landesebene und erfüllen darüber hinaus im Rahmen von Programmevaluierungen eine wichtige Lernfunktion. Aus diesem Grund sollte es im Interesse jeder Kommune liegen, Selbstevaluierungen regelmäßig durchzuführen, auch wenn der konkrete Durchführungsmodus durch jede einzelne Kommune vor dem Hintergrund der örtlichen Verhältnisse näher bestimmt werden muss. Die Länder sollten im Rahmen ihrer Verantwortung für die Programmdurchführung wie auch der jeweiligen länderspezifischen Ansätze und Erfahrungen ihren Kommunen dazu Hilfestellungen geben sowie eine kontinuierliche

Rückkopplung und Berücksichtigung der vor Ort gemachten Erfahrungen für ihre länderspezifische Programmformulierung und -durchführung gewährleisten.

Gegenstand einer Selbstevaluierung auf kommunaler Ebene sind die vor Ort formulierten Ziele der Gebietsentwicklung, wesentliche Maßnahmenfortschritte, Erfolgsfaktoren, die Angemessenheit der Förderbedingungen sowie eventuelle Verfahrens- und Umsetzungs-hemmnisse. Die Selbstevaluierung kann z. B. ihren Niederschlag in regelmäßigen und strukturierten Reflexionsterminen finden, wie z. B. einer möglichst jährlich durchgeführten Statuskonferenz, Werkstatt etc. Diese in kommunaler Eigenregie geplanten Reflexionstermine sollten zwischen verantwortlichen Akteuren am Ort einer Maßnahme sowie bei Bedarf mit Vertretern von Bewilligungsbehörden und Länderministerien diskursiv und unter Einbeziehung der Programmdokumente durchgeführt werden. Sie dienen einer Verdeutlichung und Verstärkung von vor Ort gemachten Lernerfahrungen. Während dieser Reflexionstermine wird – ausgehend von den vor Ort formulierten Zielen der Gebietsentwicklung – der Programmfortschritt im zurückliegenden Jahr diskutiert. Weiterhin sollte anderen relevanten Akteuren (interessierten Bürgern/innen, Organisationen und Unternehmen) im Maßnahmenkontext die Möglichkeit zur Rückkopplung und Einbringung von Veränderungswünschen gegeben werden. Die Reflexionen im Rahmen der Selbstevaluierung können an bestehende Kommunikationsforen und -routinen angeschlossen werden.

Die Selbstevaluierung dient – im Sinne einer regelmäßigen und strukturierten Hinterfragung des eigenen Tuns – in erster Linie der jeweiligen Kommune. Die Reflexionsergebnisse sind aus diesem Grunde auch vorrangig für die Kommune selbst bestimmt. Darüber hinaus werden wesentliche Ergebnisse in Form eines

kurzen Ergebnisprotokolls zusammengefasst und – ergänzt um Hinweise auf Erfolge und Probleme – den Begleitinformationen beigefügt. Diese Ergebnisprotokolle stellen so eine wichtige Informationsquelle für die

Länder im Rahmen ihrer Programmformulierung und -durchführung, die Begleitforschung von Bund und Ländern sowie die Zwischen- und Querschnittsevaluierungen durch Bund und Länder dar.

Modul Selbstevaluierung auf Gesamtmaßnahmenebene				
Produkte	Produktverantwortliche	Produktbeteiligte	Produktadressaten	Produkt rhythmus
Reflexionsprotokoll	Kommune	örtliche Akteure und Betroffene	Bund, Länder, Kommunen	jährlich

2.2.3 Erläuterungen

Die Selbstevaluierung soll auf der Gesamtmaßnahmenebene in regelmäßigen Abständen einen systematischen Austausch zwischen den wesentlichen Programmteilnehmenden vor Ort sicherstellen. Sie sollte möglichst dazu dienen, frei von den Zwängen der alltäglichen Abstimmung und Entscheidung im Rahmen der Umsetzung von Einzelprojekten das in der zurückliegenden Umsetzungsperiode Erreichte zu reflektieren. Im Idealfall kann sie mit der Neu- oder Wiederbeantragung von Fördermitteln, der Lieferung von Daten oder Rechenschaftsberichten, der Fortschreibung von Zielen der Gesamtmaßnahme bzw. des integrierten Handlungskonzeptes und der Vorbereitung von Zwischenabrechnungen organisatorisch gekoppelt werden, so dass sie einen Mehrwert im Sinne eines fördergebietsbezogenen Projektmanagements bietet. Hierzu können etwa zur Vorbereitung der Selbstevaluierung Daten über den Maßnahmenfortschritt und die wichtigsten Erfolge und Hemmnisse zusammengestellt und die Ergebnisse zum Ausgangspunkt für neue Fördermittelanträge herangezogen werden.

Der zentrale Baustein der Selbstevaluierung, ein sogenannter Reflexionstermin, sollte einmal im Jahr durchgeführt werden. Reflexionstermine können dabei in Form einer singulären Veranstaltung (inkl. eventueller Vor- und Nachbereitung) durchgeführt werden. Eine Reflexion über den Umsetzungsfortschritt kann aber auch im Rahmen bereits aus anderen Gründen anberaumter Beratungs-, Steuerungs-, Entscheidungs- oder Informationsgremien (z. B. Lenkungsgruppen, Stadtteilleitungen, Quartiersräten) oder Abstimmungs- und Koordinierungsabläufen durchgeführt werden (z. B. wenn über IHKs oder INSEK beraten wird).

Zentrale Voraussetzungen für eine erfolgreiche Reflexion sind

- die Verfügbarkeit von wesentlichen Informationen über den Umsetzungsfortschritt im betrachteten Zeitraum,
- die systematische Diskussion über die verfolgten Einzelmaßnahmen,
- eine strikte Trennung der Reflexion von der Erledigung des Umsetzungsalltags,
- eine Beteiligung von örtlichen Beobachtern, die nicht unmittelbar in die Umsetzung eingebunden sind, sowie
- eine nachvollziehbare und transparente Dokumentation der Reflexionsergebnisse.

Dabei bietet sich die Trennung in einen nicht-öffentlichen, verwaltungsinternen Teil und einen öffentlichen Teil an, im Rahmen dessen mit den Bürgern über die erreichten Ergebnisse diskutiert wird.

Die Reflexion im Rahmen der Selbstevaluierung soll dazu dienen, Erfahrungen festzuhalten, Transparenz zu erzeugen und Probleme zu identifizieren. Daraus sollen dann eventuell erforderliche Empfehlungen und Lösungsmöglichkeiten zur Maßnahmen- und Programmoptimierung abgeleitet werden. Die Ergebnisse aus der Selbstevaluierung sowie über die kommunale Aktionsebene hinausgehende Vorschläge und Problemhinweise werden Bund und Ländern über ein Reflexionsprotokoll zugänglich gemacht und fließen u. a. in die programmspezifischen Zwischenevaluierungen ein.

Inhalte der Reflexion

Auf der Grundlage der oben genannten Ziele und Erläuterungen zur Selbstevaluierung sollte sich die

Reflexionsveranstaltung auf nachstehende Fragen konzentrieren:

- Welche Maßnahmen wurden in den vergangenen zwölf Monaten (bzw. seit der letzten Selbstevaluierung) durchgeführt, in Angriff genommen oder abgeschlossen?
- Welche Fortschritte wurden dabei erzielt?
- Was hat sich im Hinblick auf das durchgeführte Städtebauförderungsprogramm im Stadtteil verändert bzw. welche Maßnahmenfortschritte sind zu beobachten?
- Welche Projekte/Einzelmaßnahmen sind gut bzw. schlecht gelaufen und warum sind sie so gelaufen? Welche Veränderungen haben Positives/Negatives bewirkt?
- Welche der Missstände und städtebaulichen Probleme des Fördergebiets konnten bereits behoben werden und welche bedürfen ggf. noch ergänzender Projektansätze?
- Welche Anmerkungen können zu den landeseigenen oder nationalen Förderbedingungen gemacht werden? Was vereinfacht, was erschwert die Förderung?
- Welche Lösungen gibt es für die bestehenden Verfahrens- und Umsetzungshemmnisse?

Gebietsspezifische Erkenntnisse und Problemlagen sollen in erster Linie im Hinblick auf die Maßnahmen- und Programmumsetzung reflektiert werden. Bewertungsmaßstäbe sind dabei die selbst gesetzten Ziele aus der Gesamtmaßnahme und Projektplanung. Die Bewertungskriterien sind abhängig vom jeweiligen Projekthalt und sollten nach Möglichkeit bereits vor Projektbeginn klar sein. Die Ergebnisse dieser Reflexionen sollen aber auch im Kontext der weiteren Evaluierungsmodule (z. B. der Zwischenevaluierung oder der Begleitforschung) berücksichtigt und ausgewertet werden.

Datengrundlagen

Die für eine Reflexion ggf. benötigten Kontextdaten müssen von den Kommunen in der Regel nicht gesondert erhoben werden, sondern werden auf Anfrage der Kommune durch das BBSR sowie durch die Länder zur Verfügung gestellt (z. B. gebietsspezifische Daten, Daten aus Vergleichsgebieten, Kontextindikatoren etc.). Entsprechende Nutzungsrechte der Datenlieferanten sind zu beachten. Sollten darüber hinaus Informationen nötig sein, liegt es im Ermessen der

Kommune, diese selbst zu erheben oder zusammenzutragen. Des Weiteren sollten die zuständigen Gebietsbetreuer (der Kommune bzw. eines externen Beauftragten) die erforderlichen Informationen über den Maßnahmenfortschritt übersichtlich und problemorientiert aufbereiten und in geeigneter Form den Beteiligten – möglichst vorab – zukommen lassen. Dazu dient eine projektbezogene Dokumentation, die Informationen zum Umsetzungsstand der einzelnen geförderten Projekte oder Einzelmaßnahmen zeitnah und regelmäßig darstellt, solange die Informationen einfach verfügbar sind.

Ablauf der Reflexionstermine

Die Art der Veranstaltung wird in kommunaler Eigenregie gewählt und von ihr – ggf. mit Unterstützung externer Gebietsbeauftragter – eigenständig organisiert und durchgeführt. Die jährliche Reflexion sollte sich durch folgende Bestandteile auszeichnen:

- Es sollten möglichst alle verantwortlichen Akteure am Ort der Gesamtmaßnahme (im Bedarfsfall auch Vertreter von Bewilligungsbehörden und Länderministerien) beteiligt werden.
- Die kommunale Öffentlichkeit muss die Gelegenheit haben, an dem Reflexionsprozess teilzunehmen, und sie muss über die Tätigkeit der Kommunalverwaltung informiert werden.
- Ein kurzes Reflexionsprotokoll sollte erstellt werden, das ausgewählte Aspekte des Reflexionstermins festhält und die Vertreter/innen der kommunalen Verwaltung/Politik sowie die Bewohner/innen informiert.

Reflexionsprotokoll

Im Reflexionsprotokoll werden die Inhalte der Selbstevaluierung (Ergebnisse, Schlussfolgerungen und Empfehlungen) dargestellt, um den Grad der Zielerreichung der programmspezifischen Gesamtmaßnahmen für alle beteiligten Akteure möglichst transparent zu machen. Das Protokoll soll den Umfang von zwei bis drei Seiten pro Gesamtmaßnahme nicht überschreiten, dabei aber wesentliche Ergebnisse, Erfolge und Wirkungen der Gesamtmaßnahme darstellen und eventuelle Zielkonflikte und Hemmnisse offen legen. Betroffenenbeiräten, Quartiersjurs oder ähnlichen bürgerschaftlichen Gremien soll die Gelegenheit zur Mitwirkung am Protokoll gegeben werden, um dafür zu sorgen, dass dieses möglichst breit getragen wird. Ersatzweise kann in einer öffentlichen Reflexionsver-

staltung ein Bürgervertreter gewählt werden, der das Protokoll mitzeichnet.

Übermittlung der Informationen

Die Aktivitäten der Selbstevaluierung werden perspektivisch in standardisierter Form im Rahmen der jährlichen Begleitinformationen übermittelt. Diese Informationen stehen somit dann auch für die Begleitforschung und die Zwischenevaluierungen zur Verfügung. Dabei werden folgende Daten übermittelt:

- Wie wurde die Selbstevaluierung durchgeführt (Datum, Art der Veranstaltung, ...)?
- Benennen Sie, möglichst knapp, Maßnahmenfortschritte, Erfolgsfaktoren, Angemessenheit der Förderbedingungen und Verfahrenshemmnisse.
- Ergänzen Sie noch weitere Hinweise und Anmerkungen für Land, Bund oder Bundestransferstellen.

Umgang mit den Evaluierungsergebnissen

Die Übermittlung der Selbstevaluierungsergebnisse in der Begleitinformation dient in erster Linie der Vermeidung von Parallelwegen und soll keinesfalls als Kontrollinstrument missverstanden werden. Auch die Bundestransferstellen (vgl. 2.3) haben wie die Länder Zugang zu den Ergebnissen und nutzen diese regelmäßig für die Planung ihrer Bereisungen, die Vorbereitung der Erarbeitung von Fallstudien, die bedarfsgerechte Erarbeitung von Informationsmaterialien für die Kommunen, die Vorbereitung von Transferwerkstätten und die Bereitstellung eines Beratungsangebots für einzelne Kommunen. Durch die Nutzung der Selbstevaluierungsergebnisse wird also das vorrangige Interesse verfolgt, das jeweilige Programm während der Laufzeit zu optimieren.

2.2.4 Checklisten

Die folgenden Checklisten sollen dazu dienen, die Vorbereitung und Durchführung einer Selbstevaluierung vor Ort zu unterstützen. Dabei ist davon auszugehen, dass die Selbstevaluierung keine nennenswerte Mehrarbeit für die Programmsachbearbeiter bedeutet, aber dafür die Arbeit im Sinne eines systematischen Projektmanagements zusätzlich strukturieren hilft. In diesem Sinne werden in den folgenden Checklisten sowohl die laufende Arbeit als auch die unmittelbare Durchführung der Reflexion behandelt.

Checkliste zur Organisation des Reflexionstermins

Fragen	
Termin	Welcher Termin/welches Zeitfenster ist günstig für einen Reflexionstermin?
Ziel	Welches Ziel wird mit dieser Veranstaltung verfolgt?
Daten- grundlage	Welche Daten zur Selbstevaluierung liegen vor?
	Welche Daten werden noch benötigt?
	Woher können diese Daten bezogen werden?
Teilnehmer	Wer soll beteiligt werden?
	Wie werden die Teilnehmer in die Veranstaltung einbezogen?
	Anhand welcher Informationen können sich die Teilnehmer vorbereiten?
Doku- mentation	Wie werden die erarbeiteten Ergebnisse gesichert?

Checkliste für den Inhalt der Reflexion

Bezugsebene	Was läuft gut?	Was läuft nicht gut?
1. Zielerreichung		
2. Angemessenheit der Programmstrategie		
3. Angemessenheit der Gebietsentwicklungsstrategie		
4. Kooperation und Abstimmung zwischen den Beteiligten		
5. Bürgeraktivierung		
6. Verstetigung/Nachhaltigkeit über die Förderperiode hinaus		
7. weitere		

Die Checkliste auf Seite 27 gibt eine Übersicht über gesamtmaßnahmebezogene Planungs- und Dokumentationsansätze, die im Vorfeld der Bewertung im Rahmen der Selbstevaluierung herangezogen werden können.

Checkliste zur Organisation der laufenden Arbeit im Vorfeld der Selbstevaluierung

	Arbeitsschritte		
Ebene	Planung der Gesamtmaßnahme	Laufende Dokumentation in einer Datenbank	Bewertung durch beteiligte Akteure
Zeitpunkt	bei Planung der Gesamtmaßnahme, vor Beginn der Umsetzung	laufend während der Umsetzung der Gesamtmaßnahme	z. B. 1 x jährlich
Daten zur Gesamtmaßnahme	Bezeichnung der Gesamtmaßnahme, Kurzbeschreibung der Gesamtmaßnahme	Bezeichnung der Gesamtmaßnahme, Kurzbeschreibung der durchgeführten Aktivitäten	
Input quantifizierte Darstellung	geplante Gesamtkosten angenommener Fördersatz Finanzplanung über die Jahre geplante Finanzierung	„bewilligte“/„gesicherte“ Gesamtkosten sowie geprüfte und abgerechnete Einzelkosten bis zum Erhebungszeitpunkt realer Fördersatz verausgabte Mittel bis zum Erhebungszeitpunkt in Anspruch genommenen Finanzierungsquellen	Bewertung der Effizienz (zu klären: Vergleichsmaßstäbe)
Output qualitative Beschreibung, Quantifizierung, wenn möglich und sinnvoll	geplanter materieller Output der Gesamtmaßnahme	geplanter materieller Output der Gesamtmaßnahme	Darstellung des verbleibenden Handlungsbedarfs
Ergebnisse Beschreibung in Stichworten	erwünschte Ergebnisse der Gesamtmaßnahme	erreichte Ergebnisse der Gesamtmaßnahme bis zum Erhebungszeitpunkt	Darstellung des verbleibenden Handlungsbedarfs
Wirkungen Beschreibung in Stichworten	erwünschte Wirkungen der Gesamtmaßnahme	qualitative Beschreibung der erreichten Wirkungen (wenn feststellbar) bis zum Erhebungszeitpunkt	Bewertung der Wirksamkeit (Effektivität), Darstellung der Hemmnisse für eine erfolgreiche Umsetzung der Gesamtmaßnahme
Annahmen bzgl. der erforderlichen Rahmenbedingungen	Stichwortartige Beschreibung der erforderlichen Rahmenbedingungen	Sind Rahmenbedingungen eingetreten oder haben sie sich verändert?	Auswirkungen veränderter Rahmenbedingungen auf die Planung der Gesamtmaßnahme

2.2.5 Beispiel

Selbstevaluierung Laatzen: Projekt „Laatzen-Mitte wird top“

Im Jahr 2004 wurde der Zentrumsbereich von Laatzen in der Region Hannover in das Programm „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“ aufgenommen. Das Gebiet ist etwa 45 ha groß und hat knapp 7.000 Einwohner/innen.

Als Form intensiver Beteiligung der Einwohnerinnen und Einwohner wurden zu verschiedenen Themen Arbeitsgruppen eingerichtet. Im Rahmen eines Stadtteilforums werden in vierteljährlichen Abständen die Bewohner/-innen des Gebietes von der Stadtverwaltung und dem Stadtteilmanagement über Programm- und Projektfortschritte informiert. Alle Forumsteilnehmerinnen und -teilnehmer tauschen Projektsachstände und Informationen aus den einzelnen aktiven Arbeits-

gemeinschaften im Projekt „Laatzen-Mitte wird top“ aus und sammeln und entwickeln neue Projektideen zur Verbesserung der Lebenssituation im Stadtteil.

Die letzte Sitzung im Jahr soll fortan im Sinne einer Selbstevaluierung genutzt werden. Die Bewohner/innen erhalten in strukturierter Form die Möglichkeit, die Projekterfolge der letzten zwölf Monate einzuschätzen und Rückmeldungen zu Projektablauf und -strukturen (insbesondere zur Bürgerbeteiligung) zu geben.

Die Ergebnisse dieser Sitzung werden an die regelmäßig tagende „Projektgruppe Soziale Stadt“, die sich aus einem interdisziplinären Team von Stadtverwaltung, Sanierungsträger und Stadtteilmanagement zusammensetzt, weitergegeben. Hinzu geladen werden zu diesem Anlass relevante Vertreter von Einrichtungen/Institutionen im Stadtteil und jeweils ein aktives Mitglied aus den Arbeitsgemeinschaften der „Sozialen Stadt“.

Auf Grundlage des städtebaulichen und sozialen Rahmenplanes sowie des integrierten Handlungskon-

zeptes werden die Erfahrungen der erweiterten Projektgruppe bezüglich des Ziels und des Umsetzungsprozesses der Modernisierung systematisch und strukturiert reflektiert und bewertet. Inhaltliche und auch strukturelle Erfolge bzw. Misserfolge bei der Realisierung werden sowohl aus Sicht der Projektgruppe als auch auf Basis der Ergebnisse aus dem Stadtteilforum analysiert. Auf dieser Grundlage werden Vorschläge zur Optimierung der Verfahrensabläufe und Maßnahmenumsetzung im Programm zusammengestellt.

Die Ergebnisse der Sitzung werden in einem Protokoll zusammengetragen. Dieses wird dem Bürgermeister, dem Verwaltungsvorstand und dem Rat der Stadt zur Bewertung vorgelegt.

Es wird erwogen, künftig vor einer formalen Befassung der städtischen Organe einen allen Mitgliedern des Rates der Stadt und des befassten Ortsrates offenen Workshop zur Reflexion durchzuführen.

Weitere Informationen:

www.mittewirdtop.laatzen.info/startseite.html

2.3 Modul Begleitforschung

2.3.1 Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes

Das Modul Begleitforschung stellt ein laufend tätiges Bindeglied zwischen den von den Kommunen und dem Monitoring gelieferten Informationen sowie punktuell tätigen Evaluatoren dar. Hauptakteur in diesem Modul sind die vom Bund beauftragten Begleitforschungseinrichtungen (Bundestransferstellen, vgl. Kapitel 3.3) bzw. entsprechend ausgerichtete Institutionen auf Länderebene. Wichtigstes Element der Begleitforschung ist die laufende Beobachtung von ausgesuchten Programmgebieten und die daraus abgeleitete Erarbeitung von Fallstudien, um – über die programmübergreifende Datenanalyse (vgl. 2.1) und die Selbstevaluierung (vgl. 2.2) hinaus – die Umsetzung des jeweiligen Programms auf kommunaler und Maßnahmenebene zu beobachten und zu reflektieren. Neben ihren Beiträgen zu einer Optimierung der Programmumsetzung, die von den Kommunen, den Ländern und dem Bund in Anspruch genommen werden kann, erarbeitet sie wichtige Datengrundlagen für die regelmäßigen Zwischenevaluierungen.

2.3.2 Konzeptioneller Ansatz

Die Begleitforschung dient einer laufenden Optimierung der Programmgestaltung durch Bund und Länder wie auch der konkreten und länderspezifischen Programmformulierung sowie Programmsteuerung und -durchführung durch die Länder. Eine enge Abstimmung zwischen Bund, Ländern und Trägern der Begleitforschung – den Bundestransferstellen wie auch ggf. den Ländertransferstellen – ist dabei Voraussetzung. Als Wissensbasis für die Begleitforschung dient dabei die Auswertung aller im Programm befindlichen Maßnahmenggebiete auf Basis der Begleitinformationen, der im Rahmen der Bereisungen bearbeiteten Fallbeispiele und weiterer vorliegender Informationen. Die programmspezifische Begleitforschung findet perspektivisch darüber hinaus unter

Einsatz der beim BBSR aufzubauenden Monitoringssysteme (vgl. Kapitel 2.1) statt, wobei dann entsprechende Nutzungsrechte der Datenlieferanten zu beachten sind. Durch die Begleitforschung werden vorrangig Aussagen zu Umsetzung, Prozessen, Input und Output des Programms zusammengetragen und ausgewertet. Der Arbeitsprozess erfolgt in enger Abstimmung und Zusammenarbeit mit den zuständigen Landesbehörden einschließlich evtl. vorhandener Landestransferstellen, um Synergien herzustellen und Mehrfachbelastungen der Kommunen zu vermeiden.

Der Informationsgewinnung liegt folgender Methodemix zugrunde:

- Auswertung der Begleitinformationen,
- ergänzende Begehungen und Analysen ausgewählter Fallstudienggebiete durch die Bundestransferstelle, hier u.a. Erhebung der noch abzustimmenden Kontext- sowie Input- und Output-Indikatoren im Rahmen der Einführungs- und Testphase sowie Auswertung der Ergebnisprotokolle zu den Reflexionen im Rahmen der Selbstevaluierungen,
- regelmäßige Gespräche zwischen den Bundestransferstellen, Ländern und Kommunen über aktuelle Erfolge, Fragestellungen und Schwierigkeiten sowie
- Weiterentwicklung und Nutzung des bestehenden Systems zum Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer bei den Bundestransferstellen für die Evaluierung der Städtebauförderprogramme.

Über den Stand der Begleitforschung und aktuelle Sonderthemen wird alle zwei Jahre Bericht erstattet. Um einen programmübergreifenden Vergleich im Rahmen des Berichtswesens von Bund und Ländern wie auch von Programmevaluierungen zu ermöglichen, werden Standards für Statusberichte entwickelt. Eine Dokumentation von Fallstudien und Fallbeispielen im Internet ermöglicht darüber hinaus einen kontinuierlichen Wissenstransfer.

Modul Begleitforschung				
Produkte	Produktverantwortlicher	Produktbeteiligte	Produktadressat	Produkt-rhythmus
Dokumentation von Fallstudien und Gute-Praxis-Beispielen	Bundestransferstelle	Bund, Länder, Fallstudienkommunen, Beispielkommunen	Bund, Länder, Kommunen	kontinuierlich
Statusbericht	Bundestransferstelle	Bund, Länder, Kommunen	Bund, Länder, Kommunen	zweijährlich
Weiterentwickelter Erfahrungsaustausch	Bundestransferstelle	Bund, Länder, Kommunen	Bundestransferstelle	laufend

2.3.3 Erläuterungen

Weiterentwicklung der Begleitinformationen

Um die Übermittlung von Input- und Output-Daten ergänzte Begleitinformationen zur Städtebauförderung (vgl. dazu Kapitel 3.2) sollen perspektivisch eine der zentralen Informationsquellen für die Programmevaluierung darstellen. Für eine Übergangszeit werden aber – auch im Sinne einer Einführungs- und Testphase – die Input- und Output-Daten vorrangig im Rahmen der durch die Bundestransferstellen durchzuführenden Fallstudien in enger Abstimmung mit dem Bund, den Ländern und Kommunen erhoben. Dazu wird die genaue Art und Struktur der zu erhebenden Input- und Output-Daten noch zwischen Bund, Ländern und kommunalen Spitzenverbänden abgestimmt. Nach Erprobung im Rahmen der Fallstudien und ggf. erforderlichen Korrekturen könnte perspektivisch eine flächendeckende Erhebung der Input- und Output-Daten als Regelbestandteil der Begleitinformationen in den Blick genommen werden.

Weiterhin sollen die Begleitinformationen perspektivisch nicht nur jährlich aktualisierte fördergebietsbezogene Daten liefern, sondern sie sollen auch Informationen über die abgeschlossenen, laufenden und noch geplanten (Teil-) Vorhaben, Einzelmaßnahmen und Aktivitäten im Rahmen der jeweiligen Gesamtmaßnahme enthalten. Schließlich werden den Begleitinformationen die in standardisierter Form zusammengefassten Ergebnisse der Selbstevaluierung (vgl. Kapitel 2.2) beigefügt.

Auswertung der Begleitinformationen

Bei der Auswertung der Begleitinformationen sollten die Bundestransferstellen zuerst die darin enthaltenen Daten hinsichtlich Vollständigkeit prüfen und ggf. über die Länder die fehlenden Begleitinformationen bzw.

Einzeldaten abfordern. Bei der daran anschließenden systematischen Auswertung hinsichtlich Aktualität und Validität sind nachfolgende Punkte zu prüfen:

- Sind die gelieferten Daten aktuell?
- Wurden lediglich die Daten aus dem Vorjahr übertragen?
- Bestehen gravierende Abweichungen zum Vorjahr oder unplausible Angaben?

Die Bundestransferstelle prüft die Schlüssigkeit der gelieferten Daten stichprobenweise und nimmt bei Bedarf dann Kontakt zur betreffenden Programmkommune auf, um evtl. Informationsdefizite zu beheben und offene Fragen zu klären.

Die Bundestransferstelle könnte danach eine systematische und strukturierte Auswertung der erfassten Daten erstellen und diese hinsichtlich der Programmumsetzung analysieren. Die Ergebnisse sollten dabei so aufbereitet werden, dass für alle Programmteilnehmer (Bund, Länder, Kommunen) der aktuelle Umsetzungsstand ersichtlich ist und auch für die Kommunen die Möglichkeit besteht, ihren individuellen Umsetzungsstand im Vergleich zur Gesamtheit aller Programmkommunen (differenziert nach unterschiedlichen Kategorien, z. B. nach Ländern, nach Stadtgröße, Gebietstyp, inhaltlichem Schwerpunkt der Umsetzung etc.) einzuschätzen.

Auswahl von Fallstudien

Die fallstudienbezogene Analyse der Programmumsetzung ist ein zentraler Bestandteil des Moduls Begleitforschung, der der späteren Zwischenevaluierung zuarbeitet und daher zur Begrenzung des Ressourcenaufwands beiträgt. Deshalb ist auf die Auswahl der Fallstudien eine besondere Sorgfalt zu verwenden. Bis zur (nächsten) Zwischenevaluierung sind eine gewisse Mindestzahl von Fallstudien durchzu-

führen (eine bis drei je Land). Die Auswahl der Fallstudien und damit auch des Großteils der Bereisungen durch die Bundestransferstelle orientiert sich an folgenden Überlegungen:

- Zum einen soll eine möglichst repräsentative Auswahl hinsichtlich der Verteilung der Maßnahmen in der Grundgesamtheit erzielt werden (Auswahl nach Ländern, Stadtgröße, Gebietstyp, Dynamik bestimmter Entwicklungen etc.). Dazu werden die Daten der laufenden Raum- und Programmbeobachtung des BBSR (vgl. 2.1) sowie die zusammenfassenden Auswertungen der Begleitinformationen als Informationsgrundlage herangezogen.
- Zum anderen ist es jedoch auch von großer Bedeutung, innerhalb der Fallstudien jene Beispiele aufzunehmen, die für besonders „interessante“ Problemkonstellationen, Handlungsansätze oder Umsetzungsinstrumente stehen (sog. „critical case“-Auswahl). Zur Identifikation dieser besonders „aufschlussreichen“ Fälle trifft die Bundestransferstelle anhand der Analyse der Begleitinformationen eine entsprechende Auswahl und untersetzt diese durch Gespräche mit den Ländern sowie mit weiteren Experten. Falls eine Begleitforschungsinstanz auf Länderebene existiert, ist diese ein wichtiger Ansprechpartner in dieser Auswahlphase.

Durchführung der Fallstudien

Im Rahmen jeder Fallstudie sollen die folgenden Arbeitsschritte durchgeführt werden:

- Recherche von gesamt- und einzelmaßnahmebezogenen Materialien (Konzepte, Protokolle, andere Dokumente),
- Recherche der relevanten Akteure vor Ort (über Gespräche mit Kontaktpersonen in der kommunalen Verwaltung sowie punktuell über Recherche in Print- und Onlinemedien),
- Bereisung des Programmgebietes inkl. Begehung und fotografischer Dokumentation,
- Gespräche/Interviews mit mindestens zwei lokalen Akteuren,
- Auswertung der Fallstudie unter Berücksichtigung gesamtstädtischer Kontextdaten,
- Erstellung eines Stadt- und Maßnahmeprofils (ca. 2-3 Seiten), das die wichtigsten Informationen zur jeweiligen Fallstudie zusammenfasst.

Für die zusammenfassende Auswertung der Fallstudien werden einerseits die Stadtprofile gegenübergestellt,

um einen Querschnitt der ermittelten Daten und Problemlagen zu erhalten. Daraus lässt sich auch eine Analyse und Dokumentation spezifischer Umsetzungsstrategien in den einzelnen Ländern ableiten. Darüber hinaus wird zudem eine problemorientierte Auswertung anhand spezifischer, für die Programmumsetzung relevanter Handlungsfelder vorgenommen. Die Auswertung der Fallstudien wird sowohl Bund und Ländern als auch den programmverantwortlichen Akteuren in den Kommunen zur Verfügung gestellt, um eine Reflexion vor Ort zu ermöglichen. Die Fallstudien werden bei entsprechender Eignung als Praxisbeispiel für die Darstellung im Internet sowie im Statusbericht der Bundestransferstelle aufbereitet.⁵

Erstellung von Statusberichten

Alle zwei Jahre erstellt die Bundestransferstelle einen Statusbericht, der die Ergebnisse der Begleitforschung strukturiert und allgemeinverständlich zusammenfasst. Der Statusbericht enthält neben der zusammengefassten Auswertung der Begleitinformationen und der Fallstudien eine Auswahl von Praxisbeispielen zur Veranschaulichung von erfolgversprechenden Umsetzungsstrategien. Am Ende jedes Statusberichts erfolgt eine Bewertung der bisherigen Programmumsetzung aus Sicht der Begleitforschung. Die Statusberichte werden in größerer Stückzahl den verantwortlichen Programmakteuren sowie weiteren Interessierten zur Verfügung gestellt (Print und Online).

2.3.4 Checklisten

Checkliste für die Auswahl von Fallstudien

Auswahlkriterien
Länderproporz
Stadtgröße
Gebietstyp
Dynamik bestimmter Entwicklungen
Orientierung an Daten der Raum- und Programmbeobachtung
Orientierung an den zusammenfassenden Auswertungen der Begleitinformationen
Abstimmung mit Ländervertretern/Begleitforschung der Länder
Ergänzend „critical case“-Auswahl berücksichtigen

⁵ Praxisbeispiele finden Sie unter www.staedtebaufoerderung.info

Checkliste zur Durchführung der Fallstudien

Ablauf
Materialrecherche aller gesamt- und einzelmaßnahmebezogenen Daten
Identifikation der relevanten Akteure vor Ort
Bereisung des Programmgebietes
Gespräche/Interviews mit lokalen Akteuren
Auswertung der Fallstudie
Erstellung eines Stadtprofils

Checkliste zur Grobgliederung Statusbericht

Gliederungspunkte
Ziele und Instrumente des Programms
Charakterisierung von Kommunen und Fördergebieten im Programm
Handlungsfelder des Programms
Instrumente der Programmumsetzung
Stand der bisherigen Programmumsetzung
Ergebnisse und Empfehlungen

2.4 Modul Zwischenevaluierungen

2.4.1 Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes

Die wesentliche Funktion des Moduls Zwischenevaluierungen ist die Überprüfung der Instrumente der Städtebauförderung auf ihre Wirkungen und Angemessenheit. Diese Zwischenevaluierungen stellen damit bei diesem modularen Ansatz den „Kern“ der jeweiligen Programmevaluierungen dar, da hier zum einen erstmalig die Stärken und Schwächen des jeweiligen Programms umfassend erfasst und zum anderen – soweit erforderlich – Korrekturen und Anpassungen im laufenden Programm (noch) vorgenommen werden können.

2.4.2 Konzeptioneller Ansatz

Alle vier bis sechs Jahre, mindestens drei Jahre vor Auslaufen des Programms (für kurz laufende Programme möglichst zur Hälfte der geplanten Laufzeit) sind durch den Bund Zwischenevaluierungen durch externe Gutachter vorgesehen. Wie in der Vergangenheit auch wird das Leistungsspektrum für den externen Gutachter zwischen Bund, Ländern und kommunalen Spitzenverbänden abgestimmt. Darüber hinaus führen die Länder nach Bedarf und im Rahmen ihrer jeweils eigenständigen Durchführungsverantwortung für die Programme Zwischenevaluierungen durch, wobei dabei dieses programm- und länderübergreifende Evaluierungskonzept einschließlich der darin enthaltenen Standards so weit wie möglich beachtet werden sollte.

Im Mittelpunkt von Zwischenevaluierungen steht die Einschätzung des Grades der Zielerreichung, der Programmumsetzung und der beobachteten Ergebnisse und Wirkungen. Basis bilden die Zieldimensionen und vermutete Wirkungsketten, die in den Programmstrategien enthalten sind. Es kommen folgende Methoden bedarfsgerecht zur Anwendung:

- Auswertung der Begleitinformationen, auch im Hinblick auf die Zielerreichung,

- perspektivisch Auswertung des indikatorengestützten Monitorings des BBSR und der im Rahmen und auf Grundlage von Bereisungen erstellten Fallstudien der Begleitforschung,
- ggf. ergänzende Kommunalbefragungen zu Themen, die durch die Begleitforschung nicht umfassend behandelt werden konnten,
- ggf. quantitativ-statistische Bürgerbefragungen, die aus Sicht von unabhängigen, nicht unmittelbar in die Programmumsetzung einbezogenen und innerhalb oder außerhalb des Fördergebietes Betroffenen die Ergebnisse und Wirkungen der Maßnahmen im zeitübergreifenden Vergleich einschätzen,
- ggf. Durchführung von Befragungen und vertiefenden Expertengesprächen im Rahmen von Fallstudien und im Hinblick auf ausgewählte Fokusgruppen und Problemfelder (u. a. Akteure aus den zuständigen Bundes- und Landesbehörden, Sanierungsträger oder andere relevante Akteure vor Ort).

Die Zwischenevaluierung stellt begründete Zusammenhänge zwischen Ausgangslage, Input, Output, Ergebnissen und Wirkungen dar. Perspektivisch werden Kontextindikatoren hierzu herangezogen. Zur Abschätzung von Ergebnissen und Wirkungen werden die Entwicklungen in den Fördergebieten mit den Entwicklungen auf einer Referenzebene (merkmalsabhängig die jeweilige Gesamtstadt, die kreisliche oder regionale Ebene), in Gebieten aus anderen Förderprogrammen, in anderen Gebieten des gleichen Förderprogramms oder in sonstigen Vergleichsgebieten verglichen. Neben diesem quantitativen Vergleich anhand von Kontextindikatoren dienen darüber hinaus die ggf. zusätzlich durchgeführten Fallstudien und Befragungen der Einschätzung der Ergebnisse und Wirkungen. Hiermit soll unter anderem der Frage nähergekommen werden, welche Entwicklungen in den Gebieten mit und ohne Städtebauförderung festzustellen sind und welche Ergebnisse und Wirkungen vor Ort erzielt wurden.

Modul Zwischenevaluierungen				
Produkte	Produktverantwortlicher	Produktbeteiligte	Produktadressat	Produkt rhythmus
Bericht der Zwischen-evaluierung	externer Gutachter	Bund, Länder, Kommunen	Bund, Länder, Kommunen	ca. Mitte der Programmlaufzeit

2.4.3 Erläuterungen

Es ist davon auszugehen, dass sich bei Interventionen im Rahmen der Städtebauförderung erst nach einer mehrjährigen Phase von etwa sechs bis zehn Jahren substanzielle Ergebnisse und Wirkungen des Mitteleinsatzes bemerkbar machen und nachweisen lassen. Nichtsdestoweniger ermöglichen Zwischenevaluierungen im Gegensatz zu später angesetzten Ex-Post-Evaluierungen noch eine Nutzung deren Ergebnisse für die Weiterentwicklung von Programmen. Gegenüber den Selbstevaluierungen und den Begleitforschungen haben sie einen längeren Zeithorizont und erlauben überhaupt erstmals den Nachweis von Ergebnissen und Wirkungen. Dementsprechend ist bei Zwischenevaluierungen von ihrem Zeitpunkt abhängig zu machen, welche Schwerpunkte sie beim Nachweis von Ergebnissen und Wirkungen legen sollen.

Erforderliche Datengrundlagen bei der Zwischen-evaluierung

Der erste Schritt einer Zwischenevaluierung liegt darin, die Datengrundlage zu prüfen und dabei ausfindig zu machen, welche Daten bereits vorliegen. Die im Rahmen des Grundlagenmoduls erhobenen Daten, darüber hinaus gehende Informationen und Daten des BBSR sowie Informationen aus der Begleitforschung und den Selbstevaluierungen sollten intensiv genutzt werden, wobei die spezifischen Nutzungsrechte der Datenlieferanten zu beachten sind. Selbstverständlich können und sollten auch die evtl. auf Landes- und kommunale Ebene vorliegende Evaluierungsergebnisse – wie z. B. Zwischenevaluierungen auf Landesebene oder Abschlussevaluierungen einzelner Gesamtmaßnahmen – in die Betrachtung des Programmverlaufes einbezogen werden. Alle Daten müssen vom Zwischenevaluator auf ihre Relevanz, Güte und Interpretierbarkeit überprüft werden. Dies gilt insbesondere beim Umgang mit aggregierten Gebietsdaten und Indikatoren. Die

Aussagereichweite der Daten sollte kritisch geprüft werden und Veränderungen sind behutsam zu interpretieren.

Grundsätzlich wird es nur eingeschränkt möglich sein, auf der Basis von quantitativ vorliegenden Daten und Indikatoren belastbare Aussagen über die Wirkung von Maßnahmen zu treffen. Die zur Verfügung stehenden Daten können befriedigende Auskunft über den Input und Output der Maßnahmen geben, teilweise sind auch Aussagen zu Ergebnissen und Wirkungen möglich. Bei der Konzeptionierung der Zwischenevaluierung ist zu prüfen, inwieweit über die Begleitinformationen oder die Kontextdaten hinausgehende Informationen erforderlich sind. Sollen Wirkungen beschrieben und nachgewiesen werden, so sind dazu in der Regel tiefer gehende Analysen erforderlich. Zur Untermauerung einer qualitativen Wirkungsmessung, in der komplexe Kausalzusammenhänge diskutiert werden, ist es unabdingbar, die vorliegenden qualitativen Fallstudien einzubeziehen (vgl. Kapitel 2.3), ggf. zu aktualisieren und zu interpretieren. Bei Bedarf können ergänzende Fallstudien durchgeführt werden. Im Rahmen der Selbstevaluierung ermittelte Ergebnisse fließen in die Untersuchung ein. Sie werden mit den Programmbeteiligten vor Ort im Abgleich mit den genannten schriftlichen Unterlagen diskutiert. Eine ausführliche Beschreibung einzelner Methoden der Datenerhebung (z. B. standardisierte Befragungen oder vertiefende Expertengespräche) sowie der Relevanz eines Methodenmixes findet sich in Kapitel 3. Zudem können im Bedarfsfall ergänzend Kommunal-, Bürger- und Expertenbefragungen durchgeführt werden.

Analyse von Ergebnissen und Wirkungen im Rahmen von Zwischenevaluierungen

Während Inputs und Outputs relativ zuverlässig begleitend und punktuell ermittelt werden können, wenn sich die hierfür vorgesehene standardisierte

Rückmeldung und Dokumentation eingespielt hat, ist eine Ermittlung und Bewertung von Ergebnissen und insbesondere von Wirkungen schwieriger. Letztere nimmt dazu über das Programm hinaus eine kontextbezogene Perspektive ein und versucht, über einen Vergleich und eine plausible Gegenüberstellung einer Vielzahl von quantitativen und qualitativen Informationen aus unterschiedlichsten Zugängen der Informationsgewinnung mittelbare und kausale Zusammenhänge zwischen Ursachen und Wirkungen im Sinne des zum Zeitpunkt der Programmauflegung angestrebten Wirkungsketten herzustellen. Ein wesentlicher Fokus liegt dabei darauf, die Wirkungsketten zu überprüfen, gegebenenfalls weiter zu präzisieren und darüber hinaus nicht beabsichtigte Wirkungen zu identifizieren. Dabei muss insbesondere gewürdigt werden, dass Maßnahmen zu unterschiedlichen Zeitpunkten beginnen, sich Wirkungen häufig erst in einem größeren zeitlichen Abstand einstellen und Ursachen schwer zuzuordnen sind. Weiterhin müssen externe Einflussfaktoren (z. B. nationale Konjunkturlagen, Entwicklung des Wanderverhaltens, Umweltbelastungen, Verkehrsentwicklungen, finanzielle und ökonomische Leistungsfähigkeit der Programmgebiete) und die von ihnen ausgehenden Überlagerungseffekte berücksichtigt werden.

Umgang mit Ergebnissen

Bei dem Umgang mit Ergebnissen der Zwischenevaluierung ist zu berücksichtigen, dass bei den Beteiligten ein sehr unterschiedliches Verständnis von Ergebnissen vorliegt. Die unterschiedliche Betrachtung der Ergebnisse wird oftmals als Problem wahrgenommen, weil sie die Kommunikation zwischen den Ebenen erschwert. Aufgrund der Widersprüche und Meinungsunterschiede sollte weniger die Gültigkeit von Evaluierungsergebnissen in Frage gestellt werden. Vielmehr sollten die zugrundeliegenden mehrdimensionalen Sichtweisen der Beteiligten thematisiert und berücksichtigt werden, um unterschiedliche Standpunkte im Spannungsfeld herauszukristallisieren, die Bewertungsmaßstäbe offenzulegen und diese produktiv zu nutzen. Im Umgang mit Evaluierungsergebnissen sollten die Transparenz der Informationen, die Glaubwürdigkeit, Verständlichkeit, Nützlichkeit, Unvoreingenommenheit der Ergebnisse sowie deren sensible Nutzung im Vordergrund stehen.

2.4.4 Checklisten

Checkliste zur Prüfung des Datenbestandes

Eine aussagekräftige Zwischenevaluierung steht und fällt mit der Qualität der Datengrundlage. Aus diesem Grund muss der Zwischenevaluator ein Interesse daran haben, bereits zu Beginn seiner Arbeit den vorliegenden Datenbestand zu prüfen.

Ebene	Beispielhafte Fragen
Datenbestand	Welche Daten liegen bereits vor? Zu welchen Zeitpunkten wurden die Daten erhoben? Welche Daten werden noch benötigt?
Güte der Daten	Sind die Daten aktuell? Können die Daten so interpretiert werden, dass sie für eine Zwischenevaluierung notwendige Informationen liefern? Müssen weitere Daten erhoben werden, da die Aussagekraft der bereits vorliegenden Informationen nicht ausreicht?
Datenerhebung	Zu welchem Zeitpunkt müssen die erhobenen Daten für die Zwischenevaluierung vorliegen? Welcher finanzielle, sachliche und zeitliche Aufwand ist vertretbar angesichts der zusätzlichen Aussagekraft der zu erhebenden Daten? Mit Hilfe welcher Methode sollen die Daten erhoben werden? Wer kann die nötigen Daten erheben?

Checkliste zur Analyse und Integration vorhandener Bewertungsmaßstäbe

Zwischenevaluierungen finden vor dem Hintergrund und in Konkurrenz zu bestehenden Bewertungsroutinen und Bewertungssystemen statt. Oftmals sind die etablierten Bewertungssysteme erstens nicht immer bekannt und zweitens im Hinblick auf Evaluierungsanforderungen optimierungsfähig. Die vorhandenen Systeme und Routinen müssen bei Zwischenevaluierungen berücksichtigt und integriert werden. Eine Analyse und Integration bestehender formeller oder informeller Bewertungssysteme im Kontext von

Zwischenevaluierungen muss systematisch und strukturiert erfolgen. Dabei kann folgende Checkliste berücksichtigt werden:

Ebene	Fragen
Ziel	Welches Ziel wird mit der Zwischenevaluierung verfolgt?
Datengrundlage	Welche Daten und Informationen werden in welchem zeitlichen und räumlichen Turnus erhoben?
Akteure der Bewertung	Welche Akteure sind an den Bewertungsprozessen beteiligt?
Bewertungsmaßstäbe	Welche Bewertungssysteme und -routinen sind vorhanden? Wofür und von wem werden sie genutzt bzw. eingesetzt? Welche Überschneidungen liegen zwischen den vorhandenen Bewertungssystemen und -routinen vor? Auf welche Handlungs- und Maßstabebene beziehen sich die Bewertungen? Inwieweit decken sich der Nutzen und die Zielsetzungen der bestehenden Bewertungssysteme und -routinen mit den Zielen der geplanten Zwischenevaluierung?
Bewertungsergebnisse	Wie wird von welchen Beteiligten mit den Bewertungsergebnissen umgegangen?

2.4.5 Beispiele

Zwischenevaluierungen des Programms „Soziale Stadt“

Im Rahmen der Umsetzung der deutschen Städtebauförderung bietet die Evaluierungspraxis des Programms „Soziale Stadt“ hinsichtlich der Umsetzung von Zwischenevaluierungen ein breites Erfahrungsspektrum.

Auf der Bundesebene führte das Institut für Stadtforschung (IfS) in den Jahren 2003 und 2004 eine Zwischenevaluierung durch (IfS 2004). Diese Evaluierung basierte unter anderem auf Daten der vom Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) durchgeführten Begleitforschung sowie einzelner auf Landesebene durchgeführten Programmevaluierungen. Neben der Legitima-

tion des Einsatzes öffentlicher Mittel wurde mit der Zwischenevaluierung das Ziel verfolgt, die weitere Ausgestaltung des Programms zu beeinflussen (vgl. Becker 2003: 216). Die Zwischenbewertung wurde als Mischung aus Ergebnis-/Wirkungsanalyse und Prozessanalyse angelegt, wobei das Hauptaugenmerk auf die Prozessanalyse (und damit Implementationsanalyse) gelegt wurde (vgl. IfS 2004). Eine Ergebnisanalyse nach fünf Jahren Programmlaufzeit wurde als begrenzt aussagekräftig eingeschätzt.

Neben der Zwischenevaluierung auf Bundesebene wurden auch auf der Ebene einzelner Bundesländer Zwischenevaluierungen durchgeführt. Schon ab dem Jahr 2002 haben die Länder die Zwischenevaluierung zum Programm „Soziale Stadt“ veröffentlicht – z. B. Berlin 2002 und Hamburg 2003 (vgl. Becker 2003: 216). Diese Zwischenevaluierungen beschäftigten sich notwendigerweise mit der Implementierungs- und Anlaufphase des Programms. Sie verfolgten zudem den Zweck, die Mittelvergabe und den Mitteleinsatz, die Harmonisierung von Förderprogrammen, die unterschiedlich erreichten Programmwirkungen sowie die Qualität des von den Ländern organisierten Erfahrungsaustausches zu bewerten (vgl. ebenda).

Weiterführende Information zur Zwischenevaluierungspraxis des Programms „Soziale Stadt“ unter: www.sozialestadt.de.

Zwischenevaluierung des Programms „Stadtumbau Ost“

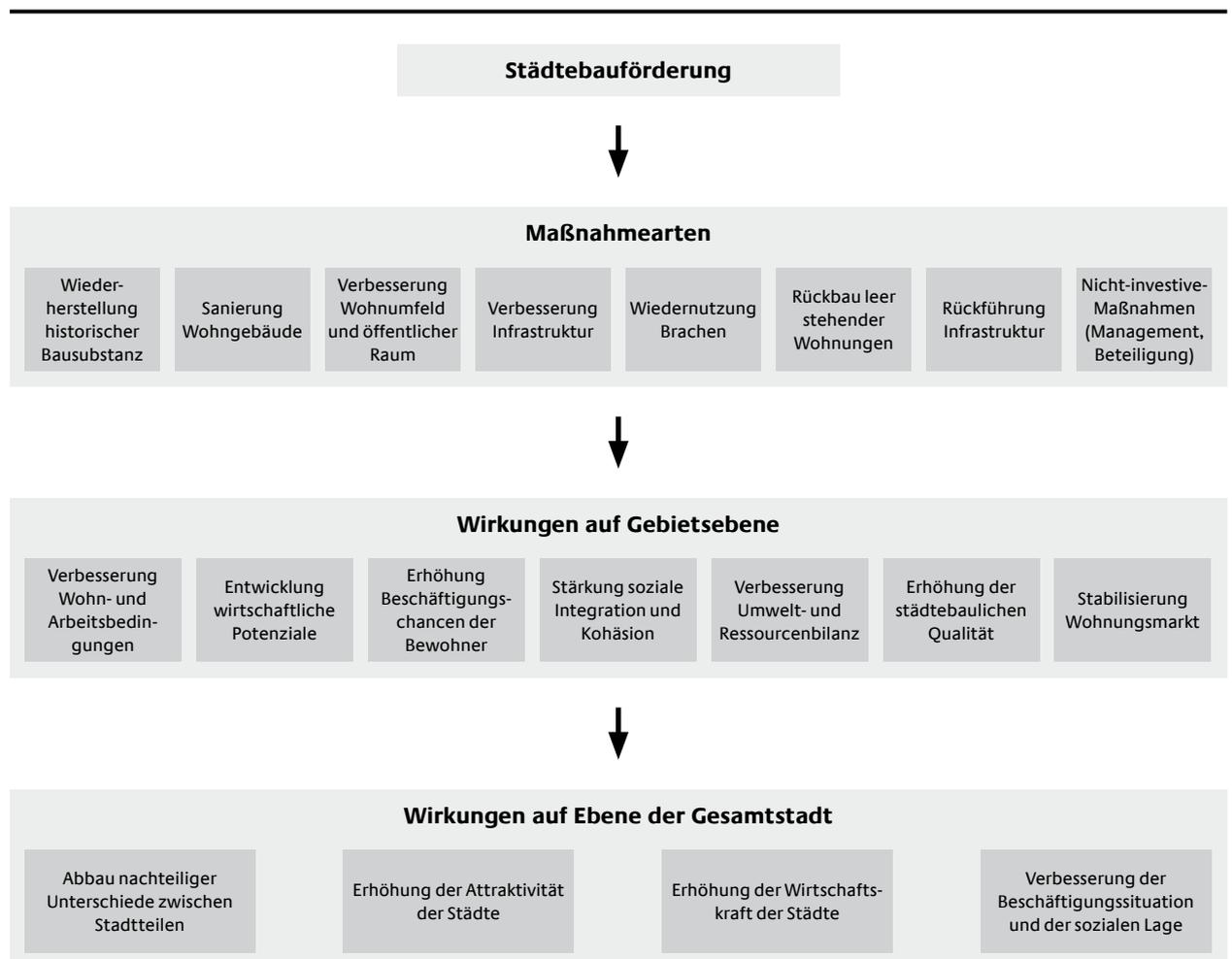
Auf der Bundesebene führte das Difu zusammen mit dem Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik (IfS) in den Jahren 2007/2008 die Zwischenevaluierung für das Programm „Stadtumbau Ost“ durch. Als Datengrundlage für die Evaluierung fungierten zum einen die Begleitdaten zur Städtebauförderung, Erhebungen und Auswertungen zu den Wohnungsanbietern, Experteninterviews mit Akteuren des Stadtumbaus in Bund und Ländern sowie Fallstudien in ausgewählten Stadtumbaukommunen.

Neben der begleitenden Bewertung der Programmfortschritte und Umsetzungsprozesse während der vergangenen fünf Jahre wurde mit der Zwischenevaluierung das Ziel verfolgt, Empfehlungen für die Fortführung des Bund-Länder-Programms nach 2009 zu erarbeiten. Hierzu beleuchtet die an den Programmzie-

len ausgerichtete Evaluierung die Ausgestaltung und Umsetzung des Programms in den einzelnen Ländern. Im Lichte der Wirkungsweise des Programms und seiner Instrumente wurden einzelne Programmelemente und ihr Zusammenwirken in der Umsetzung untersucht, um programmbedingte Umsetzungsdefizite und Hemmnisse zu identifizieren. Hierbei wurden Aussagen zu länderspezifischen Tatbeständen getroffen sowie generelle Empfehlungen zur Anpassung und Optimierung des Programms gegeben. Darüber hinaus wurde im Rahmen dieser Zwischenevaluierung geprüft, ob die Möglichkeit des Zusammenführens der Programme „Stadtumbau Ost“ und „Stadtumbau West“ besteht.

Im Großen und Ganzen sollte die Zwischenevaluierung, angelehnt an die Zwischenevaluierung des Programms „Soziale Stadt“, zwei Funktionen erfüllen: Zum einen sollte eine valide Bewertung „von außen“ hergestellt werden, welche auf wissenschaftlichen Standards basiert. Zum anderen sollte der Evaluierungsprozess eine laufende Diskussion bezüglich der Konzeption, Durchführung und Ergebnisse der Bewertung zwischen Vertretern von Bund, Ländern und Kommunen, der Wohnungs- und Versorgungswirtschaft und weiteren Akteuren ermöglichen. Hierzu wurde eine begleitende Lenkungsgruppe organisiert. Zudem wurden zwei „fachpolitische Dialoge“ zum inhaltlichen Austausch durchgeführt.

Abbildung 2
Wirkungsmodell der Städtebauförderung



Quelle: Eigene Darstellung nach IfS – Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik (2009): Entwicklung von Performanzindikatoren als Grundlage für die Evaluierung von Förderprogrammen in den finanzpolitisch relevanten Politikfeldern – Endbericht. Im Auftrag des Bundesministeriums der Finanzen, Dezember 2009, S. 225

Performanzindikatoren als Grundlage zur Evaluierung von Förderprogrammen

Im Auftrag des Bundesministeriums der Finanzen wurde im Jahr 2009 vom Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik GmbH (IfS) ein Gutachten mit dem Titel „Performanzindikatoren als Grundlage zur Evaluierung von Förderprogrammen“ erstellt. Darin enthalten ist u. a. das in Abbildung 2 dargestellte abstrakte Wirkungsmodell für die Städtebauförderprogramme.

Auf der Grundlage dieses abstrakten Wirkungsmodells werden in einem nächsten Schritt für einzelne Ziel- und Maßnahmebereiche Wirkungsketten erarbeitet. Beispielhaft ist in Abbildung 3 die Wirkungskette für den Ziel- und Maßnahmebereich „Förderung von privaten Investitionen in Gebäudebestand und Wohnumfeld“ aufgeführt.

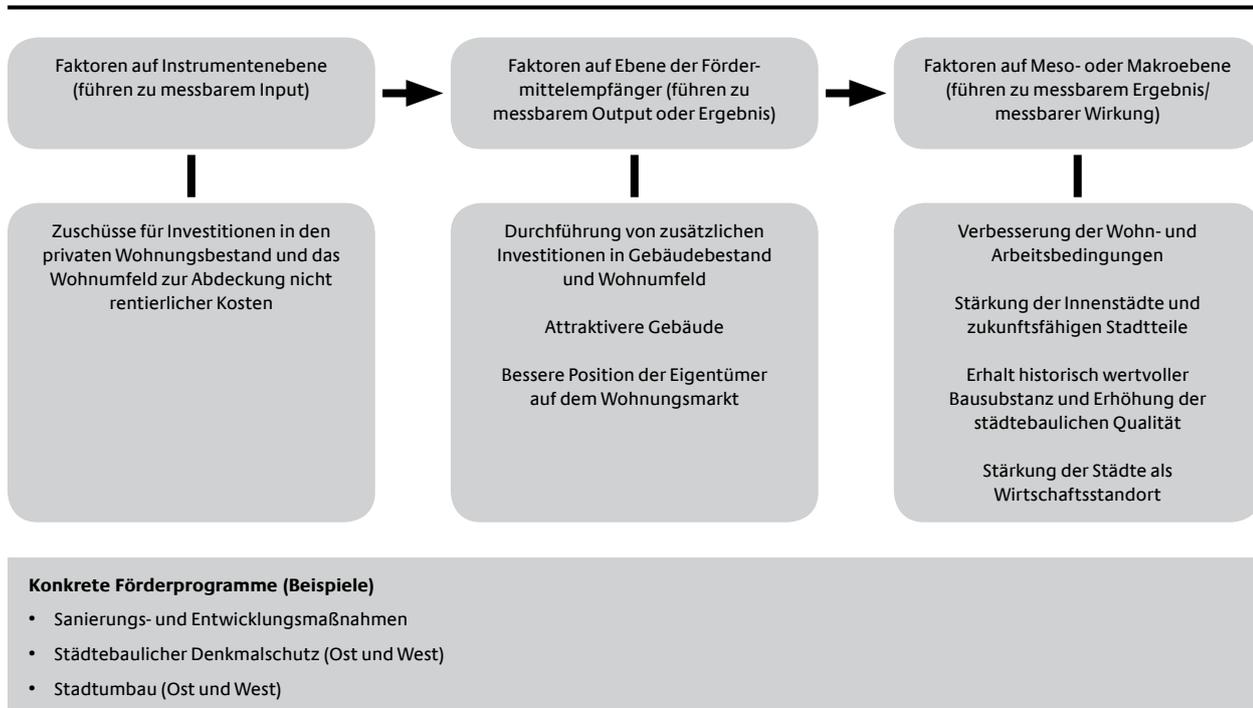
Schließlich werden diesen einzelnen Wirkungsketten Performanzindikatoren (Input-, Output-, Ergebnis- und Wirkungsindikatoren) zugeordnet, die – bei entsprechender Untersetzung mit erhobenen Daten – eine bessere Einschätzung des Programmerfolges ermöglichen sollen. Beispielhaft sind hier die vorgeschlagenen Performanzindikatoren für die hier abgebildete Wirkungskette aufgeführt.

Das Gutachten soll einen Anstoß für eine politikfeldübergreifende Diskussion über Performanzindikatoren als Grundlage für die Evaluierung und die Erfolgskontrolle in finanzpolitisch bedeutsamen Politikfeldern geben; es ist abrufbar unter:

www.verwaltung-innovativ.de/SharedDocs/Publikationen/DE/20100111__gutachten__performanzindikatoren,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/20100111__gutachten__performanzindikatoren.pdf

Abbildung 3

Wirkungskette für den Ziel- und Maßnahmebereich „Förderung von privaten Investitionen in Gebäudebestand und Wohnumfeld“



Quelle: Eigene Darstellung nach ebd., S. 239

Abbildung 4

Performanzindikatoren für die Wirkungskette für den Ziel- und Maßnahmebereich „Förderung von privaten Investitionen in Gebäudebestand und Wohnumfeld“

Input	Output	Ergebnis	Wirkung
<p>Fördermittel (in €) nach Finanzierungsquelle (Bund, Land, Kommunen, EU, sonstige)</p> <p>Private Mittel (in €)</p>	<p>Zahl der wiederhergestellten/gesicherten historisch erhaltenswerten Gebäude und Ensembles sowie Zahl der betroffenen Wohnungen</p> <p>Zahl der sonstigen wiederhergestellten/gesicherten Gebäude und Zahl der betroffenen Wohnungen</p> <p>Fläche des Wohnumfelds, das aufgewertet wurde</p>	<p>Kennzahlen zur wirtschaftlichen Situation der Eigentümer (z. B. Jahresergebnis aus der Immobilie, Eigenmittelerentabilität)</p>	<p>quantitative Indikatoren (Gebiet und Gesamtstadt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einwohnerzahl • Zahl der Zu- und Fortzüge • Zahl der Beschäftigten • Zahl der Arbeitslosen und Anteil an der Bevölkerung • Zahl der Wohnungen • Zahl der Wohnungsleerstände und Leerstandsquote <p>qualitative Indikatoren</p> <ul style="list-style-type: none"> • (aus Bewohnerbefragungen, bezogen auf Gebiet, ggf. auch Gesamtstadt) • Einschätzung der Lage und der Veränderungen im Gebiet • Beurteilung der Wohnsituation • Beurteilung der Qualität der Gebäude und des Wohnumfelds • Bewertung der städtebaulichen Qualität
<p>Bezug zu den Faktoren der Wirkungskette Die Indikatoren bilden Aspekte der folgenden Faktoren aus der Wirkungskette (s. o.) ab:</p>			
<p>Zuschüsse für Investitionen in den privaten Wohnungsbestand und das Wohnumfeld zur Abdeckung nicht rentierlicher Kosten</p>	<p>Durchführung von zusätzlichen Investitionen in Gebäudebestand und Wohnumfeld</p>	<p>Bessere Position der Eigentümer auf dem Wohnungsmarkt</p>	<p>attraktivere Gebäude</p> <p>Verbesserung der Wohn- und Arbeitsbedingungen</p> <p>Stärkung der Innenstädte und zukunftsfähigen Stadtteile</p> <p>Erhalt historisch wertvoller Bausubstanz und Erhöhung der städtebaulichen Qualität</p> <p>Stärkung der Städte als Wirtschaftsstandort</p>
<p>Konkrete Programme (Beispiele)</p>			
<ul style="list-style-type: none"> • Sanierungs- und Entwicklungsmaßnahmen • Städtebaulicher Denkmalschutz (Ost und West) • Stadtumbau (Ost und West) 			

Quelle: Eigene Darstellung nach ebd., S. 240f

2.5 Modul Programmübergreifende Querschnittsevaluierungen

2.5.1 Funktion des Moduls innerhalb des Gesamtkonzeptes

Das Modul dient dazu, ergänzend zu den bisher erläuterten, an den jeweiligen konkreten und programmspezifischen Programmzielen ausgerichteten und damit eher „einzelprogrammbezogenen“ Evaluierungsmodulen eine Möglichkeit zu eröffnen, über die verfolgten Binnenlogiken der einzelnen Programme hinausgehende programmübergreifende Ziele der Städtebauförderung – z. B. die aus der Präambel der VV Städtebauförderung – in den Blick zu nehmen und deren Erreichung zu untersuchen. Dabei geht es vor allem darum, in einer mittel- bis langfristigen Perspektive das Gesamtsystem der Städtebauförderung auf seine Weiterentwicklungsfähigkeit und Aktualität zu überprüfen. Bestimmte Teilaspekte können dabei über die Programme hinweg und bei Bedarf auch im internationalen oder politikfeldübergreifenden Vergleich vertieft untersucht werden, ohne dass ein direkter Bezug zum konkreten Regevaluierungsanlass in einem bestimmten Programm besteht.

2.5.2 Konzeptioneller Ansatz

Programmübergreifende, handlungsfeldbezogene oder/und thematische Querschnittsevaluierungen können nach Bedarf und in enger Abstimmung von Bund und Ländern in größeren Abständen von ca. vier bis acht Jahren erfolgen. So bieten sich z. B. über einen längeren Zyklus durchgeführte Querschnittsevaluierungen dafür an, die Nachhaltigkeit der verschiedenen Programme einschätzen zu können. Auch können auf Anfrage durch Bundestag, Bundesrat oder Bundesregierung im Zuge einer Neuordnung der Struktur der Städtebauförderung erforderliche Aktualisierungen thematisiert und die Erkenntnisse vor dem Hintergrund sich verändernder städtebaulicher Problemlagen als Entscheidungshilfe aufbereitet werden.

Modul Querschnittsevaluierungen	
Produkt	Bericht der Querschnittsevaluierung
Produktverantwortlicher	externer Gutachter
Produktbeteiligte	Bund, Länder, Kommunen
Produktadressaten	Bund, Länder, Kommunen
Produktrythmus	nach Bedarf

2.5.3 Checkliste

Mögliche Themen für Querschnittsevaluierungen
Ex-post-Evaluierungen abgeschlossener Programme
Vergleich mit internationalen Ansätzen und Ansätzen in anderen Politikfeldern
Zusammenspiel von Bund und Ländern im Rahmen der Bund-Länder-Programme
besondere Problemlösungsansätze verschiedener Länderprogramme
Prozessinnovationen
Nachhaltigkeit der Städtebauförderung – Frage nach der Verstetigung der Gebietsentwicklung nach Auslaufen der Städtebauförderung
Anstoß- und Bündelungswirkungen
Rolle von privaten Unternehmen und bürgerschaftlichen Organisationen
bürgerschaftliches Engagement und Partizipation
Klimaschutz
Geschlechter- und Generationengerechtigkeit
Rolle von Dienstleistern (Gebietsbeauftragte, Transferstellen, ...)
Evaluierung bestimmter programmbegleitender Instrumente (z. B. Verfügungsfonds) oder flankierender Maßnahmen (z. B. Investitionszulage), die in mehreren Programmen angewandt werden bzw. auf deren Umsetzung wirken.

3. Methoden und Instrumente der Programmevaluierung in der Städtebauförderung

Das folgende Kapitel (vgl. 3.1.) beschäftigt sich mit den besonderen Rahmenbedingungen der Evaluierung von komplexen Programmen, wie sie in der Städtebauförderung vorzufinden sind. Dazu werden zunächst (vgl. 3.1.1) die Anforderungen und Besonderheiten der Programmevaluierung in der Städtebauförderung dargestellt, aufgrund derer sich diese grundsätzlich etwa von der Evaluierung von Einzelprojekten unterscheidet. Sie erfordert einen komplexen Ansatz, bei dem über die Zusammenfassung von Einzelergebnissen vor Ort die Umsetzung des Programms insgesamt beleuchtet werden muss. Worauf ein solcher Ansatz seinen Blick besonders richten sollte, wird anschließend (vgl. 3.1.2) erläutert. Die Vielzahl der Gesamtmaßnahmen, die im Rahmen eines Programms umgesetzt werden, und die Unterschiedlichkeit der zahlreichen geförderten Einzelprojekte, die zu jeder einzelnen Gesamtmaßnahme gehören, macht eine geschickte Strategie der Kombination unterschiedlichster Methoden erforderlich, um zu aussagekräftigen Evaluierungsergebnissen zu kommen (vgl. 3.1.3).

Die Evaluierung der Städtebauförderung kann sich einer Reihe spezifischer Instrumente bedienen, die im Rahmen einer Begleitung der Programme geschaffen wurden. Sie werden in den Modulen der Programmevaluierung vor allem, aber nicht ausschließlich für die Informationsgewinnung genutzt. Welche Aufgabe sie im Einzelnen grundsätzlich besitzen, wie ihr Aufgaben-

profil im Zuge einer vereinheitlichten Evaluierungspraxis weiterentwickelt bzw. verändert wird und wie sie für die Evaluierung genutzt werden, legt das nachfolgende Kapitel (vgl. 3.2) ausführlich dar.

Abschließend (vgl. 3.3) werden Hinweise zu den Einsatzvoraussetzungen und der Anwendung von Methoden und Werkzeugen gegeben, die üblicherweise in der Evaluierung an unterschiedlichsten Stellen und zu verschiedenen Zeitpunkten immer wieder genutzt werden, denen aber im Rahmen einer komplexen Programmevaluierung eine besondere Rolle für den modularen Aufbau zukommt. Insbesondere geht es zunächst darum, mit einem Satz zielsicher ausgewählter Informationen aggregierte Aussagen zu generieren, die für eine zusammenfassende Bewertung herangezogen werden können. Die bei den in diesem Zusammenhang angewandten Methoden der Gewinnung, Aggregation und Bewertung von Informationen werden näher erläutert. Während die Methoden und Werkzeuge für professionelle Evaluatoren in der Regel zum Handwerkszeug gehören, so dass diese lediglich nähere Erläuterungen zum Einsatz in der Evaluierung von Städtebauförderungsprogrammen vorfinden, sollen die Ausführungen den Evaluierten insbesondere dazu dienen, ein näheres Verständnis dafür zu gewinnen, in welchem Zusammenhang, in welchem Umfang und mit welchem Ziel ihre Mitwirkung bei den einzelnen Evaluierungsschritten gefordert ist.

3.1 Anforderungen an eine komplexe Programmevaluierung in der Städtebauförderung

3.1.1 Besondere Herausforderungen komplexer Programmevaluierungen

Evaluierungen der Bund-Länder-Städtebauförderung sind komplexe Programmevaluierungen. Sie bergen eine Reihe von methodischen und pragmatischen Herausforderungen, die im Folgenden erläutert werden. Sie erfordern eine enge Zusammenarbeit aller Beteiligten, die auf eine Beobachtung des Gesamtsystems des jeweiligen Städtebauförderprogramms abzielt. Die Programmevaluierung unterscheidet sich in dreierlei Hinsicht grundlegend von der Bewertung einer Einzelmaßnahme:

1. Sie muss bei der Beurteilung des Programmerfolgs eine große Anzahl sehr heterogener und ihrerseits aus einer Vielzahl von Einzelmaßnahmen bestehenden Gesamtmaßnahmen beobachten und bewerten. Eine Bereitstellung bzw. Sammlung von diesbezüglichen Informationen ist äußerst aufwendig.
2. Sie muss die Bewertung des Programmerfolgs die Teilerfolge der Einzel- und Gesamtmaßnahmen aggregieren und daraus eine Gesamtbewertung herstellen. Diese Bewertung ist vor allem wegen der Unterschiedlichkeit der Gesamtmaßnahmen und der ihnen zugehörigen Einzelmaßnahmen methodisch schwierig.
3. Das System der Bund-Länder-Förderung ist auf große Flexibilität angelegt, so dass erst im Rahmen der Umsetzung eine schrittweise Konkretisierung der Programmziele auf der jeweiligen Ebene von den Zielen des Bundesprogramms über die ausdifferenzierten Ziele der Länderprogramme bis hin zu den Zielen der örtlichen Gesamtmaßnahme und der ihr nachgeordneten Einzelmaßnahmen erfolgt. Daher muss sich eine Evaluierung mit einem komplexen System aufeinander aufbauender und unterschiedlich konkreter Ziele auseinandersetzen und ihre Bewertungen zu ihnen in Beziehung setzen.

Wichtige Herausforderungen liegen demnach in der Komplexität der Programme selbst, in der Einbettung der Programme in ein vielschichtiges Umfeld anderer Einflussfaktoren, in den Schwierigkeiten der Wirkungsmessung und den Problemen der Evaluierungsdurchführung.

Komplexität der zu beurteilenden Gesamtheit von Programmen und Projekten: Programme zeichnen sich durch bisweilen implizit formulierte, nicht abschließend operationalisierbare Ziele aus. Eine einfache Überprüfung von Wirkungshypothesen scheidet daher häufig aus. Ziele sind überdies mehrdimensional und manchmal in sich widersprüchlich formuliert. Sie unterscheiden sich zwischen unterschiedlichen Länderprogrammen und Gesamtmaßnahmen. Für die Gewinnung von Informationen über die Zielerreichung stehen nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung, und nicht immer lassen sich überhaupt vor Ort beliebig detailliert Vorgänge rekonstruieren. Projektbezogene Einzelinformationen sind methodisch schwer aggregierbar, und wenn sich zwischen den für Fallstudien herangezogenen Gesamtmaßnahmen Ausgangsbedingungen, Problemstellungen, Fördervolumina, Lösungsansätze und Einzelmaßnahmen unterscheiden, dann stellt sich auch die Vergleichbarkeit der Erfolgsbewertung und Erfolgsfaktoren in einem Fallstudienansatz als schwierig dar.

Kontextbezogenheit der Programmdurchführung: Gesamtmaßnahmen werden teilweise von sich überlagernden Programmen gefördert, so dass eine Zurechnung des Erfolgs zu einem Programm nicht möglich ist. Überdies bestehen teilweise Wechselwirkungen mit anderen Förderprogrammen als der Städtebauförderung. Werden Maßnahmen nach dem Auslaufen der Bund-Länder-Förderung in einem Landesprogramm weitergefördert oder schwanken die Fördermittelan-

sätze über die Jahre stark, beeinflusst dies den Programmerfolg.

Schwierigkeiten der Wirkungsmessung: Komplexe Wirkungszusammenhänge und unvorhergesehene Wirkungen stellen große methodische Herausforderungen bei einer Evaluierung der Städtebauförderung dar. Angemessene Vergleichsgebiete, die keine Förderung erhalten, aber ähnliche Ausgangsbedingungen aufweisen, stehen nicht immer zur Verfügung. Somit lassen sich originäre Wirkungen der Städtebauförderung noch schwerer nachweisen als bei weniger komplexen Evaluierungen von Einzelprojekten. Insbesondere Wirkungsverzögerungen wegen der vielschichtigen gesellschaftlichen Vorgänge, die bei der Städtebauförderung berücksichtigt werden, stehen der eindeutigen Ermittlung von Wirkungen in Zwischenevaluierungen im Wege.

Probleme der Evaluierungsdurchführung: Zwischen den Beteiligten bestehen unterschiedliche Erkenntnisinteressen, die bei einer fallstudienbasierten Ermittlung von Informationen sorgfältig einbezogen und gewürdigt werden müssen. Vor allem Beteiligte vor Ort, die die Beteiligung an Evaluierungen als großen Aufwand empfinden, sollten dazu gebracht werden, dennoch möglichst präzise Auskünfte zu geben. Wenn eine lange Programmlaufzeit mit wechselnden Verantwortlichen vor Ort hinzukommt, ist die Informationsbeschaffung besonders schwierig. Bei einer Überleitung von Programmen, die vor der Evaluierungskonzeption begonnen haben, und im Umgang mit Veränderungen der Evaluierungskonzeption während der Programmlaufzeit sind mögliche Folgen für die Informationsbeschaffung und Bewertung ebenfalls genau zu prüfen.

Eine Programmevaluierung muss daher vom Grundsatz her über eine Aggregation der Einzelinformationen zu vor Ort realisierten Gesamtmaßnahmen deutlich hinausgehen.

3.1.2 Elemente und Gegenstände einer Programmevaluierung in der Städtebauförderung

Ziel der Programmevaluierung ist es, auch das Zusammenwirken der einzelnen Programmschritte und Programmbeteiligten zu beobachten. Dies bezieht sich nicht zuletzt auf die Frage, wie ein erst relativ grob im Rahmen von politischen Zielen und Aufgabenstellun-

gen und sich daran anschließenden Verwaltungseinbarungen formuliertes Programm über die einzelnen Beteiligten konkretisiert und umgesetzt wird (Implementationsbeobachtung). Sie betrifft die Rolle der Länder, die Schritte der Beteiligten auf den verschiedenen Ebenen und die Voraussetzungen der Kommunen, ein Programm überhaupt sinnvoll umsetzen zu können. Daran anschließend gilt es, die Kommunikation der Beteiligten an der Programmgestaltung zu untersuchen (Interaktions- und Kommunikationsbeobachtung). Die Weiterentwicklung von Programmen im Rahmen ihrer Laufzeit wird durch institutionelle Rahmenbedingungen vorstrukturiert. Hierbei geht es auch um die Innovationswirkungen, die von ihnen ausgehen (Reflexions- und Innovationsbeobachtung). Schließlich erfordert die Nutzung von Informationen über die Programmumsetzung von der Einzelprojekt- bis zur Gesamtprogrammebene eine methodisch schwierige Beobachtung von ausgewählten Maßnahmen und deren Bewertung, bei der jeweils den Besonderheiten vor Ort Rechnung getragen werden muss. Einen wesentlichen Schritt leistet dabei die Analyse von Veränderungen quantitativer Daten, die jedoch ohne eine Interpretation ihrer Bedeutung kaum zu sinnvollen Aussagen über den Programmerfolg führt. Wie die Programmbeteiligten, insbesondere aus Bund und Ländern, während der Programmumsetzung diese Informationen nutzen und aufbereiten, ist ebenfalls zu beleuchten (Informationsgewinnung und Informationsauswertung).

Im Rahmen der genannten Punkte geht es dabei um eine sorgfältige Berücksichtigung einer Vielzahl von Einzelfragen und ihres möglichen Einflusses auf den Programmerfolg. Dazu sind die nachfolgenden Punkte als Checkliste von Gesichtspunkten zu verstehen, die aus Sicht einer Programmevaluierung berücksichtigt werden müssen. Bei den genannten Gesichtspunkten sollte zunächst die etablierte Praxis im Rahmen der Fallstudien sorgfältig dokumentiert werden, um in einem weiteren Schritt beurteilen zu können, ob sie einen Einfluss auf den Programmerfolg besitzen. Dabei kann sich entweder herausstellen, dass sie zentrale Erfolgsfaktoren für eine Gesamtmaßnahme vor Ort darstellen, oder deutlich werden, dass sich im Quervergleich zu anderen Förderprogrammen, zwischen den einzelnen Länderprogrammen oder im zeitlichen Verlauf auffällige Unterschiede ergeben. Um eine Beurteilung der Praxis im Bund und in den Ländern

vornehmen zu können, bieten sich Expertengespräche mit Programmbeteiligten auf jeweils „betroffenen“ Ebenen an. Eine gemeinsame Diskussion von Einschätzungen unterschiedlicher Beteiligter (Bund, Länder, Kommunen, Bewilligungsbehörden usw.) zur Reflexion vorläufiger Auswertungen der zusammengetragenen Informationen bietet sich an, insbesondere um Fehlinterpretationen durch Evaluatoren zu vermeiden.

3.1.3 Strategien des Methodeneinsatzes in der komplexen Programmevaluierung

Da der *Nachweis kausaler Zusammenhänge* die größte Herausforderung in der Evaluierung komplexer

Programme ist, muss es darum gehen, durch möglichst vielschichtige Belege zu versuchen, auf unterschiedlichsten Wegen plausible Hinweise für den Beleg von Wirkungsketten zu sammeln und sie in ein sich *gegenseitig stützendes Mosaik von Indizien* zu verweben. Diese unterschiedlichen Belege sind in einem Methodemix zusammengetragen, bei dem folgende Aspekte eine besondere Rolle spielen:

- quantitativ-statistische Erhebungsverfahren zur Stützung von Hypothesen und Bezugnahmen auf Monitoringsysteme und deren Ergebnisse,
- qualitative, stärker fallstudienorientierte Tiefenuntersuchungen,
- Vergleichsuntersuchungen,

Leitfragen im Rahmen der Implementationsbeobachtung	
Konzeptionelle Vorbereitung und Evaluierbarkeit des Bund-Länder-Programms	<ul style="list-style-type: none"> • Inwieweit sind Vorbereitungsmaterialien und Hintergrundinformationen zu den Programmen für die Kommunen verfügbar? • Welche Rolle spielen die Programmstrategie und andere Elemente der konzeptionellen Vorbereitung für die Programmdurchführung und die Evaluierung? • Welche Rolle spielen Leitfäden und andere Unterstützungsmechanismen? • Wie wird auf den verschiedenen Ebenen über Erfolgserwartungen diskutiert? • Wie wird die Evaluierung von den Programmbeteiligten auf den verschiedenen Ebenen vorbereitet?
Ausgestaltung und Evaluierbarkeit der Länderprogramme	<ul style="list-style-type: none"> • Wie werden die Programmziele auf Länderebene formuliert und konkretisiert? • Sind die Förderrichtlinien transparent genug? • Aus welchen Gründen werden die Programme in den Ländern unterschiedlich ausgestaltet und welche Typen von Programmen kommen dabei vor? • Welche Ziele werden in den Ländern konkretisiert oder ergänzend formuliert? • Wie sehen die daraus entstandenen orientierenden Wirkungshypothesen aus? • Welchen Beitrag zum Programmerfolg leisten unterschiedliche inhaltliche Schwerpunkte und förderfähige Maßnahmen in den Ländern?
Durchführung der Programme	<ul style="list-style-type: none"> • Wie wird die differenzierte Anwendung der Programme in den Ländern geplant und nach welchen Schlüsseln und Kriterien werden Maßnahmen ausgewählt sowie Mittel nach Maßnahmengrößen, Problemkonstellationen und regionalen Schwerpunkten verteilt? • Welche Anforderungen werden an die Kommunen bei der Mittelbeantragung gestellt? • Wie wirken sich über mehrere Jahre steigende bzw. sinkende Fördermittelbudgets für die Städtebauförderung insgesamt aus? • In welchem Umfang erfolgt eine Kofinanzierung durch die Länder und wie wirkt es sich aus, wenn Länder auf eine volle Ausschöpfung der Programmrahmen durch Kofinanzierung verzichten? • Welche Rolle spielen ergänzend aufgelegte reine Länderprogramme mit ähnlichen Förderzielen wie die Bund-Länder-Programme? • Wie können Programme in bestimmten Gebieten überlagert und mit anderen Fördermitteln gebündelt werden? Wie wirkt sich dies jeweils aus?

Leitfragen im Rahmen der Interaktions- und Kommunikationsbeobachtung	
Ausgestaltung von Monitoring, Evaluierung und Controlling	<ul style="list-style-type: none"> • Wie werden Programmziele zwischen Bund, Ländern und Kommunen vermittelt? • Wie werden Rückmeldungen zwischen Bund, Ländern und Kommunen über die Sinnfälligkeit von bestimmten Programmbestandteilen und Prozessen organisiert und wie wird auf die Rückmeldungen reagiert?
Funktionsweise der Organisation und Kommunikation zwischen den Beteiligten	<ul style="list-style-type: none"> • Sind Bund, Länder und Bewilligungsbehörden angemessen mit personellen und organisationalen Kapazitäten ausgestattet, um die Programmumsetzung zu steuern? • Wie gut sind die Beteiligten auf diesen Ebenen verfügbar und welche Formen des regelmäßigen und unregelmäßigen vertikalen Austauschs über Veranstaltungen und Rückmeldungen der Programmadressaten finden statt? • Wie wird der horizontale Erfahrungsaustausch und die Koordination zwischen Verfahrensbeteiligten auf der Umsetzungsebene über öffentliche Veranstaltungen sowie interne Diskussions- und Abstimmungsrunden organisiert?

Leitfragen im Rahmen der Reflexion und Innovationsbeobachtung	
Ausgestaltung und Weiterentwicklung des Bund-Länder-Programms	<ul style="list-style-type: none"> • Auf welche Weise erfolgt durch Bund und Länder eine zielgerichtete Unterstützung von Maßnahmen mit unterschiedlichen Anfangszeitpunkten und Problemlagen? • Wie wird auf veränderte Erkenntnisse aus der Programmumsetzung oder veränderte Problemlagen durch eine Weiterentwicklung von Zielen, Fördervoraussetzungen und der Programmstrategie reagiert?
Ausgestaltung und Weiterentwicklung der Länderprogramme	<ul style="list-style-type: none"> • Wann und warum werden Länderprogramme weiterentwickelt? • Wie gut sind die Programme in der Praxis durchführbar und wie werden mögliche Umsetzungshindernisse entdeckt und bewältigt? • Welche Coachinginstrumente und Verbesserungsmechanismen für die Kommunen werden auf Länderebene zur Verfügung gestellt?
Reflexion von Erfahrungen	<ul style="list-style-type: none"> • Wie wird der regelmäßige Erfahrungsaustausch während der Programmdurchführung organisiert? • Welche Rolle spielt eine Dokumentation und Veröffentlichung von Gute-Praxis-Beispielen und von Erfolgsfaktoren? • Welchen Innovationsbeitrag leisten die Programme vor Ort und wie werden diese Innovationen zur Weiterentwicklung der kommunalen Praxis genutzt?
Maßnahmenabschluss vor Ort	<ul style="list-style-type: none"> • Wie werden die Kommunen bei der Abrechnung und dem Maßnahmenabschluss unterstützt? • Wie wird eine Verstetigung des Maßnahmen Erfolgs nach Abschluss der Bund-Länder-Förderung gesichert und wie wird der Übergang in eine Zeit nach der Förderung vorbereitet?

Leitfragen im Rahmen der Informationsgewinnung und Informationsaufbereitung	
Informationsgewinnung	<ul style="list-style-type: none"> • Wie funktionieren Monitoringsysteme und wie leistungsfähig sind sie? • Wie werden die Aussagekraft von Befragungen und anderen Erhebungsmethoden im Rahmen von Durchführungs-, Begleitforschungs- und Evaluierungsschritten reflektiert?
Informationsaufbereitung	<ul style="list-style-type: none"> • Wie wird die Vielfalt der Programmumsetzung und der relevanten Erfolgsbedingungen und Wirkungszusammenhänge aufbereitet und ausgewertet? • Wie werden Stärken und Schwächen in der Programmdurchführung transparent gemacht und diskutiert? • Wie wird mit unterschiedlichen Erwartungen und Bewertungslogiken umgegangen und findet dabei eine Evaluierung im Dialog statt?

- partizipative Bewertungsverfahren unter reflektierender Einbeziehung von Schlüsselakteuren sowie
- Lernprozesse in workshopartigen Reflexionen.

Die Rückführung der Verbesserungen in einem städtebaulichen Maßnahmengebiet wird mithin auf eine möglichst reichhaltige Aggregation der oben genannten Belege angewiesen sein. Damit werden die jeweils dazu gehörenden Erhebungs- und Auswertungsmethoden auch Teil der Evaluierung sein müssen, wobei das ihnen jeweils zugemessene „Gewicht“ erst in der präzisen Evaluierungskonzeption und nach Testläufen ermessen werden kann.

Aus den unvermeidbaren methodischen Grenzen der Evaluierung komplexer Programme (fehlende Übereinstimmung von Förder- und statistischen Gebieten, geringe Fallzahlen bestimmter Phänomene, Unsicherheiten bzgl. der Nettowirkungen, das Subjektivitätsproblem bei qualitativem Verfahren) ergibt sich:

- Methodische „Härte“ ist weniger durch eine akribische Ausreifung der genannten methodischen Elemente (die auf Ressourcengrenzen und unüberwindliche methodische Grenzen stößt) und auch nicht durch eine immer weiter gehende Vervielfachung der Anzahl quantitativ zu messender Indikatoren erreichbar, sondern eher durch einen geschickten *prozesshaften Aufbau der Evaluierung*, in dem sich die einzelnen Belege über Rückkopplungen und Querbeziehungen zwischen den Ansätzen allmählich gegenseitig stabilisieren und „verdichten“.

- Eine Diskussion von quantitativen Monitoringergebnissen und deren gemeinsame Interpretation durch Schlüsselakteure ist unerlässlich. Daraus können weitere Hypothesen hervorgehen, die dann wieder zum Gegenstand ergänzender Interviews mit Schlüsselakteuren werden, die möglicherweise dann nochmals den Blick auf Vergleichsgebiete erfordern usw. Der zentrale Aspekt eines solchen Vorgehens besteht in einer *methodischen Konfrontation*, also in der Einspeisung von Ergebnissen aus der Anwendung einer Methode in die Anwendung einer weiteren Methode, die bewusst diesen Ergebnissen gegenüber „skeptisch sensibilisiert“ ist. Hierbei kann die methodische Konfrontation sowohl in einer realen zeitlichen Abfolge mehrerer Einzelmethoden als auch in einer gezielten Querkontrolle durch die Evaluatoren bestehen.
- Eine Evaluierung sollte demnach nicht durch ein starres Gerüst modularer, voneinander unabhängig „abgearbeiteter“ Schritte charakterisiert sein, sondern eine *Flexibilität im Aufbau und in der Herstellung von Beziehungen* zwischen den einzelnen Schritten zulassen. Für den strategischen Umgang hiermit sind die Evaluatoren verantwortlich, die hypothesengestützte und induktiv-verstehende, im Evaluierungsprozess Hypothesen neu erschließende Vorgehensweisen miteinander koppeln.

Schlüsselakteure auf den verschiedenen Programmebenen müssen hierzu eng kooperieren und ein gemeinsames Verständnis von der Herangehensweise entwickeln.

3.2 Spezifische Instrumente der Programmbeobachtung und Programmbegleitung in der Städtebauförderung

Im Vergleich zu anderen Politikbereichen mit einer teilweise ausgeprägten Evaluierungspraxis ist die Städtebauförderung durch eine Reihe von instrumentellen Besonderheiten gekennzeichnet, die im Folgenden näher erläutert werden und die bei der Evaluierung von Städtebauförderprogrammen von allen Beteiligten und Betroffenen eine besondere Rolle spielen.

3.2.1 Indikatorenbasierte Raum- und Programmbeobachtung

Die bundesweiten Städtebauförderprogramme stellen sich dem Ziel, die Stabilisierung und Entwicklung von Gebieten mit städtebaulichen Missständen und/oder besonderem Entwicklungsbedarf zu fördern. Aufgrund dieser Gebietsbezogenheit der Städtebauförderprogramme sind vor Auflegung von Städtebauförderprogrammen bundesweit spezifisch gebietsbezogene Probleme zu identifizieren und mit Programmbeginn in den einzelnen Gemeinden entsprechend der örtlichen Problemlage wie auch der jeweils spezifischen Zielrichtung des jeweiligen Programms die konkreten Fördergebiete zu identifizieren, abzugrenzen und deren Entwicklung zu beobachten. Der Bund und teilweise auch einzelne Bundesländer und Kommunen behelfen sich dabei einer indikatorenbasierten Raum- und Programmbeobachtung.

Das Raumordnungsgesetz verpflichtet das Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) kontinuierlich ein System der Raumbesichtigung zu pflegen (vgl. www.raumbesichtigung.de), das insbesondere der vergleichenden Analyse und Dokumentation der räumlichen Entwicklung im Bundesgebiet auf unterschiedlichen Bezugsebenen bis hinunter auf die gemeindliche Ebene dient. Darüber hinaus sind unter dem Stichwort der „Städtebauförderungsdatenbank“

auch schon erste, wenn auch sehr eingeschränkte Aussagen im Rahmen einer Programmbeobachtung möglich. Im Zuge der Umsetzung des in diesem Leitfaden näher erläuterten programmübergreifenden Evaluierungskonzeptes baut das BBSR ein indikatorenbasiertes Raum- und Programmmonitoring auf, welches systematisch und kontinuierlich – beginnend in ausgesuchten Fallstudiengebieten – die gebiets- und programmbezogenen Input- und Output-Daten sowie wesentliche Kontextdaten sammelt. Erst auf Grundlage dieses integrierten Raum- und Programmmonitorings sollte es zukünftig möglich sein, den konkreten Programminput und -output in den Fördergebieten zu beschreiben und diesen mit der Entwicklung wesentlicher Kontextindikatoren der jeweiligen Fördergebiete in Beziehung zu setzen.

Ergänzend zu der Raum- und Programmbeobachtung des Bundes haben inzwischen einzelne Bundesländer begonnen, programmspezifisch eine Raum- und Programmbeobachtung aufzubauen. Zu nennen sind hier zum einen die im Rahmen des Städtebauförderprogramms „Stadtumbau Ost“ aufgebauten indikatoren-gestützten Monitoringsysteme in Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen (hier aber nur ein Wohnungsmarktmonitoring), Sachsen-Anhalt und Thüringen und zum anderen die im Rahmen des Städtebauförderprogramms „Soziale Stadt“ aufgebauten indikatoren-gestützten Monitoringsysteme in Berlin, Bremen, Hamburg und Nordrhein-Westfalen. Eine Sonderrolle spielen die drei Stadtstaaten, die inzwischen systematisch die Grundlagen für eine kontinuierliche und flächendeckende indikatoren-gestützte Sozialraumanalyse geschaffen haben, wodurch frühzeitig Gebiete mit Handlungsbedarf identifiziert sowie eine sachgerechte Abgrenzung von Fördergebieten und deren kontinuierliche Beobachtung während des Programmzeitraumes ermöglicht wird. Alle diese

hier angeführten Monitoringansätze der Länder zeichnen sich durch eine große Bandbreite an Struktur und Aufbau, Rhythmus der Datenerhebung und Berichterstattung sowie der verwendeten Daten und Indikatoren aus; im Anhang „Weiterführende Materialien und Internetadressen“ sind unter dem Stichwort „Indikatorengestützte Monitoringsysteme“ die entsprechenden Links aufgeführt.

Schließlich ist darauf zu verweisen, dass inzwischen auch mehr und mehr Kommunen in den Flächenländern – und teilweise unabhängig von der Städtebauförderpraxis – ein kommunales Monitoring ihrer gemeindlichen Entwicklung aufgebaut haben und kontinuierlich nutzen. Aufgrund der damit eingeübten kommunalen Praxis bieten sich beim Aufbau des Raum- und Programmmonitorings beim BBSR eine Vielzahl an Anknüpfungspunkten und Synergien an.

3.2.2 Begleitinformationen

Die „Begleitinformationen zur Städtebauförderung“ sind das zentrale Instrument des Bundes zur Prüfung der Verwendung der Bundesfinanzhilfen (in Anwendung der Grundvereinbarung zwischen dem Bund und den Ländern über die Gewährung von Finanzhilfen des Bundes an die Länder nach Artikel 104a Absatz 4 des Grundgesetzes vom 19. September 1986). Die Begleitinformationen zu den im Programmjahr geförderten Gesamtmaßnahmen werden dem Bund durch die Länder einmal im Jahr übermittelt (das genaue Verfahren ist in der VV Städtebauförderung geregelt, vgl. Art. 12 (3) VV StBauF 2010). Darüber hinaus kommt den Begleitinformationen als wesentliche Grundlage für die Programmevaluierung (gemäß Art. 104b GG) eine große Bedeutung zu. Auch zu diesem Punkt findet sich bereits in der VV eine entsprechende Regelung (vgl. Art. 25 VV StBauF 2010).

Das Verfahren der Begleitinformationen wird bereits seit vielen Jahren angewendet und hat sich auf den Handlungsebenen des Bundes, der Länder und der Kommunen weitgehend etabliert. In den vergangenen Jahren wurde das bislang analoge Verfahren der Informationserfassung umgestellt, um ab dem Jahr 2010 die Begleitinformationen elektronisch zu erfassen und zu übermitteln. Damit wird eine effektivere Aufarbeitung und Auswertung der erhobenen Daten angestrebt, die eine mögliche Verwendung der

Begleitinformationen für die Programmevaluierungen erleichtert. Weiterhin kann durch die elektronische Fassung der Begleitinformationen eine wesentlich höhere Kompatibilität der erhobenen Daten erreicht werden, da die Bearbeitungspraxis in den Ländern durchaus größere Unterschiede aufweist.

Das größte Potenzial der Begleitinformationen liegt in der Möglichkeit, fördergebietsbezogene Daten kontinuierlich und jahresaktuell zu erfassen. Die Begleitinformationen sind das einzige bundesweit erprobte Instrument zur kontinuierlichen Erfassung von Daten auf Gebietsebene. Dieses Potenzial soll für künftige Programmevaluierungen systematisch genutzt und erweitert werden, indem diese auch Informationen über den handlungsfeldbezogenen Input und Output der Gesamtmaßnahmen, Erfolge und Schwierigkeiten in der Projektumsetzung sowie Ergebnisse von Selbstevaluierungen auf kommunaler Ebene sammeln. Ziel ist eine durch Auswertung der Daten der Begleitinformationen laufende Programmbeobachtung auf Gesamtmaßnahmenebene, die eine wertvolle und aussagekräftige Basis für umfassende und weiterführende Hinweise zur Programmgestaltung und -durchführung darstellt sowie Daten für eine sinnvolle und ergebnisorientierte Evaluierung liefert.

3.2.3 Bundestransferstellen

Der Bund hat im Jahr 2003 begonnen, für die Programme der Städtebauförderung Bundestransferstellen aufzubauen, die inzwischen für alle Programme bestehen und erfolgreich arbeiten. Die Bundestransferstellen sind jeweils als programmspezifisches Kompetenzzentrum eingerichtet worden und stellen durch die fachliche und wissenschaftliche Begleitung der Städtebauförderprogramme ein zentrales Element der Vernetzung und des Wissenstransfers für die an den Programmen beteiligten Akteure dar. Darüber hinaus stehen die Informationsangebote einer breiten Fachöffentlichkeit zur Verfügung.

Schwerpunkt der Arbeit der Bundestransferstellen ist die Gewährleistung eines kontinuierlichen und schnellen Informationsflusses und Wissenstransfers zwischen den unterschiedlichen Akteuren, die an der Programmumsetzung in den Programmkommunen (und ggfs. darüber hinaus) beteiligt sind. Dies bezieht sich zum einen auf die Unterstützung des Transfers von

Wissen und Erfahrungen zwischen den Kommunen, Gewerbetreibenden, Wohnungs- und Grundstückseigentümern, Planern, quartierspezifischen Institutionen und sonstigen relevanten Akteuren vor Ort. Hier liegt eine besondere Aufgabe in der Aktivierung eines möglichst breiten Akteurskreises, damit ein umfassender und zielführender Erfahrungstransfer einsetzen kann. Zum anderen wird eine aktuelle und fundierte Informationsvermittlung für die breite Fachöffentlichkeit ermöglicht, um die beteiligten Akteure zu unterstützen und den fachlichen Diskurs zu fördern.

Die Erfassung und Bewertung des jeweiligen Sachstandes der Programmumsetzung (einschließlich guter

Lösungsansätze sowie erkennbarer Probleme und Konflikte) dient als Grundlage für Empfehlungen zur Qualifizierung der Programme einerseits sowie zur Ausgestaltung der Städtebauförderung andererseits. Die diesbezügliche Politikberatung erfolgt im Wesentlichen über eine kontinuierliche Unterstützung des BMVBS/BBSR in allen Fragen der Programmsteuerung und -umsetzung sowie über eine aktive Mitwirkung der Bundestransferstellen beim Informationsaustausch zwischen Bund, Ländern, Kommunen und Maßnahmenträgern sowie der Fachöffentlichkeit. Die Informationsgewinnung erfolgt neben der Auswertung von Materialien vor allem durch eine regelmäßige Bereisung der Programmkommunen.

3.3 Methoden und Werkzeuge der Gewinnung, Aufbereitung und Bewertung von Informationen

3.3.1 Auswertung von Dokumenten

Die Informationsgewinnung für die Evaluierung stützt sich auf eine Auswertung verfügbarer Dokumente auf allen relevanten räumlichen Bezugsebenen. Insbesondere handelt es sich dabei um

- *programm vorbereitende Dokumente* (gesetzliche Vorgaben, Verwaltungsvereinbarungen, Programmstrategien, Förderstrategien, Förder- und Ausführungsrichtlinien, evtl. Programmausschreibungen sowie der Programmumsetzung vorgeschaltete wissenschaftliche Untersuchungen),
- *programmumsetzungsbezogene Dokumente* (Bestandsaufnahmen, vorbereitende Untersuchungen, Problemanalysen, Stadt- und Stadtteilentwicklungskonzepte, Projektunterlagen, Zwischen- und Endberichte der Kommunen, Zeitungsberichte, wissenschaftliche Gutachten) sowie
- *programmbilanzierende Dokumente* (Bilanzen, Zwischen- und Endberichte der Länder, vorliegende Evaluierungen und Gutachten zum Programmverlauf – auch mit einem Bezug lediglich auf einzelne Kommunen oder Länder).

Für Programmevaluierungen auf Bundesebene gilt es, diese Dokumententypen bedarfsgerecht heranzuziehen und eine sinnfällige Auswahl zu treffen, die der Vor- und Nachbereitung von Expertengesprächen, Begehungen und Befragungen sowie der Erstellung von Fallstudien in besonderem Maße dient. Sollten bestimmte Dokumente vor allem auf kommunaler Ebene nicht verfügbar sein, so ist zu hinterfragen, mit welchen ergänzenden Informationsquellen mögliche Lücken geschlossen werden können. In jedem Fall ist im Rahmen der Erstellung von Fallstudien und anderen Bewertungen darauf zu verweisen, auf welche – auch schriftlichen – Quellen sich diese stützen können. Die Dokumente aus verschiedenen räum-

lichen Bezugsebenen bzw. aus verschiedenen Programmumsetzungsphasen sollten untereinander und mit Informationen aus anderen Quellen verglichen werden, um ein möglichst umfassendes Bild vom Programmumsetzungsverlauf rekonstruieren zu können.

Begleitinformationen: vgl. Kap. 3.2.2

3.3.2 Begehungen

Die Inaugenscheinnahme von Fördergebieten dient vor allem einer Plausibilitätskontrolle der mit anderen Methoden ermittelten Erkenntnisse über den Programmumsetzungsfortschritt. Da nicht sichergestellt ist, dass die Inaugenscheinnahme zur Ermittlung des Zustands vor, während und nach der Förderung durch die gleichen Personen und unter vergleichbaren Rahmenbedingungen erfolgt (Wochentag, Witterung, Jahreszeit), ist eine standardisierte Aufnahme unter Konzentration auf baulich-städtebauliche Merkmale sinnvoll. Sie erfolgt unter Einbeziehung vorliegender planerischer Voruntersuchungen und ergänzt diese um eine vergleichende Plausibilitätseinschätzung von Zustand und Nutzung öffentlicher Räume sowie öffentlicher und privater Gebäude. Sie dokumentiert und kommentiert neben dem Gesamteindruck des Fördergebiets vor Einsetzen der Förderung vorliegende wesentliche Missstände und Veränderungen im Rahmen der Förderung.

Eine Begehung kann sich somit auf wesentliche Interventionsbereiche im Fördergebiet konzentrieren. Sie trägt außerdem dazu bei, einen Gesamteindruck von der Gesamtmaßnahme zu gewinnen, Einschätzungen von Einzelprojekten zu erhärten, Hinweise für besondere Erfolge und Probleme zu gewinnen und den Maßnahmenfortschritt fotografisch nachvollziehbar zu

machen. Die im Rahmen einer Begehung gewonnenen Eindrücke sind jeweils im Nachgang durch Expertengespräche mit dem zuständigen Gebietsbetreuer vor Ort (Stadtverwaltung, Sanierungsträger, Gebietsbetreuer o.ä.) zu überprüfen und ggf. zu präzisieren oder zu korrigieren.

Da Begehungen ein Vorwissen über das Gebiet voraussetzen und vergleichsweise aufwendig sind, sollten sie vor allem von kontinuierlich mit dem Programm befassten Personen, etwa Vertretern von Bundestransferstellen, durchgeführt werden und nach Möglichkeit in Beziehung zu früheren Begehungen gesetzt werden. Im Rahmen einer Zwischenevaluierung kann eine Begehung in bestimmten Fällen, insbesondere bei der Anfertigung von ergänzenden Fallstudien, für eine ergänzende Einschätzung vor Ort von Bedeutung sein. In einem solchen Fall sollte ein vom Zwischenevaluator ermitteltes Begehungsergebnis mit der Bundestransferstelle diskutiert werden, um etwaige Fehleinschätzungen zu vermeiden.

3.3.3 Befragungen

Befragungen lassen sich einerseits hinsichtlich des verwendeten Kommunikationsmediums unterscheiden (persönliche, telefonische, schriftliche, Online-Befragung), andererseits hinsichtlich des Grades ihrer Strukturierung und Standardisierung differenzieren. In der Begleitforschung und Evaluierung der Städtebauförderprogramme wurden in der Vergangenheit bereits umfangreiche Erfahrungen mit unterschiedlichen Befragungsformen gemacht. Darauf aufbauend und konzeptionell weitergehend lassen sich verschiedene Befragungsformen für differenzierte Evaluierungsschritte unterscheiden.

Quantitativ-statistische Bürgerbefragungen: Zielgruppe quantitativ-statistischer Befragungen sollten Bürger sein, die innerhalb oder außerhalb des Fördergebietes wohnen, jedoch nicht unmittelbar an der Programmumsetzung beteiligt sind. Diese Befragungen sollen Aussagen zu den Ergebnissen und Wirkungen der Programmumsetzung liefern. Dabei werden im Idealfall bewusst Einschätzungen zu einem frühen Zeitpunkt der Programmumsetzung oder zu Programmbeginn mit späteren Zeitpunkten verglichen. Aufgrund der quantitativ-statistischen Vorgehensweise kommt es dabei nicht auf die wiederholte Befragung

der gleichen Personen an, sondern lediglich auf eine nach einem entsprechenden Verfahren durchgeführte repräsentative Auswahl der zu Befragenden. Anhand quantitativ-statistischer Befragungen lassen sich umfangreiche Informationen aus verschiedenen Gebieten zu gleichen Analysekatégorien zusammenstellen. Dadurch ermöglichen sie eine vergleichende Beurteilung von Zielerreichung in Fördergebieten. Angesichts der Heterogenität der einzelnen Fördergebiete erweist sich jedoch gleichzeitig die Standardisierung von Informationen als Nachteil. Des Weiteren sind quantitativ-statistische Erhebungen und Auswertungen mit einem großen (auch finanziellen) Aufwand verbunden. Um diesen möglichst zu begrenzen, kommen für Bürgerbefragungen insbesondere Kommunen in Frage, für deren Gebiete Fallstudien erarbeitet worden sind oder werden.

Expertenbefragungen: Die Befragung von Experten, die Aussagen über die Umsetzung sowie über die Wirkungen der Städtebauförderprogramme und -maßnahmen geben können, kann im Rahmen einer Evaluierung als Einzel- oder Gruppengespräch und sowohl schriftlich, telefonisch als auch im persönlichen Gespräch erfolgen. Zu befragen sind sowohl interne Experten (also z. B. die für die Programmumsetzung verantwortlichen Personen in den Kommunalverwaltungen, Mitarbeiter von Bundestransferstellen und anderen Begleitforschungsinstitutionen, Programmbe-treuer in Bewilligungsbehörden etc.) als auch externe Experten (also z. B. Fachleute aus Wissenschaft und Planungspraxis, die über Expertenwissen zu speziellen Einzelfragen im Zusammenhang mit der Durchführung der Programme verfügen, Mitarbeiter in Modellvorhaben oder aus anderen Zusammenhängen mit Bezug zum Untersuchungsraum). Vor allem in solchen Fällen, in denen mehrere Experten zum gleichen Thema befragt werden sollen, bietet sich die Methodik des leitfadengestützten, problemzentrierten Interviews an.

Kommunalbefragungen⁶: Kommunalbefragungen können durchgeführt werden, um Daten zu erheben, die sich nicht bereits durch standardisiert vorliegende quantitative Datenerfassungen (z. B. aus den Monito-

⁶ Perspektivisch sollen die bisherigen Kommunalbefragungen durch die Weiterentwicklung der Begleitinformationen ersetzt werden.

ringsystemen) erschließen lassen. In der Regel wird es sich demnach um qualitative Daten oder aus besonderem Anlass ergänzend erhobene quantitative Daten handeln, die nicht mit vertretbarem Aufwand regelmäßig programmbegleitend erhoben werden können. Erhebungsinstrument ist ein gut strukturierter, möglichst knapp gehaltener Fragebogen, der per Post (oder auf elektronischem Weg) an alle im Programm vertretenen Kommunen versandt wird und dort von jenen Personen, die mit der Durchführung des Programms in der Kommunalverwaltung betraut sind, ausgefüllt wird. Je nach Gemeindegröße und Problemlage variiert also der befragte Personenkreis (vom Bürgermeister über den Dezernenten, Amtsleiter, Fachbereichsleiter bis hin zum Sachbearbeiter oder einem Vertreter eines externen Dienstleisters, z. B. Planungsbüro oder Sanierungsträger). Bei der Auswertung von Kommunalbefragungen ist dies dahingehend zu berücksichtigen, dass es sich bei den erhobenen Daten oft um subjektive Einschätzungen handelt, die zudem möglicherweise auch „positiv gefärbt“ sein können, da der befragte Personenkreis ein Interesse an einer möglichst positiven Außendarstellung der eigenen Fördermaßnahmen hat. Dies ist, soweit möglich, methodisch zu berücksichtigen.

Zielgruppenbefragungen: Ergänzend zu den Expertengesprächen und den Kommunalbefragungen werden bestimmte Zielgruppen (z. B. Wohnungseigentümer, Bewohner, Einzelhändler etc.) systematisch zu ihren Einschätzungen bezüglich der Umsetzung und der Wirkungen der einzelnen Programme befragt. Der zu befragende Personenkreis variiert dabei je nach Zieldimension und Instrumentarium des zu evaluierenden Programms. So ist z. B. im Rahmen der Stadtumbau-Programme die Befragung von Wohnungseigentümern vorzusehen, beim Programm „Aktive Stadt- und Ortsteilzentren“ spielt die Zielgruppe der Einzelhändler eine wichtige Rolle. Das Erhebungsinstrumentarium dieser Befragungen soll möglichst dem Vorgehen bei den Kommunalbefragungen entsprechen, d.h. ein standardisierter Fragebogen, der an die entsprechende Zielgruppe ausgereicht wird. Zielgruppenbefragungen werden insbesondere zur Unterstützung von Zwischenevaluierungen anlassbezogen durchgeführt. Sie können dabei auf jeweils besonders aussagekräftige Zielgruppen in ausgewählten Kommunen beschränkt werden, um den Aufwand bei der Erhebung zu begrenzen. Hierbei kommen insbesondere Kommunen in

Frage, für deren Gebiete Fallstudien erarbeitet worden sind oder werden.

3.3.4 Fallstudien

Fallstudien greifen grundsätzlich auf alle verfügbaren Methoden der Informationsgewinnung zurück. Sie stellen angesichts der Unterschiedlichkeit der Programmkommunen und ihrer Gesamtmaßnahmen eine unerlässliche Vertiefung und Erhärtung von standardisiert erhobenen Daten dar. Wegen der Schwierigkeiten, im Rahmen eines Monitoring mit vertretbarem Aufwand zu aussagekräftigen Schlüssen über den Programmerfolg und seine Hintergründe zu kommen, müssen sich Fallstudien nicht zuletzt darauf konzentrieren, durch qualitative Methoden Erkenntnisse über Programmerfolge oder zur Erklärung von Hindernissen in der Umsetzung zu gewinnen. Durch quantitative Befragungen von Bürgern und Zielgruppen gewonnene Einschätzungen zu Ergebnissen und Wirkungen eines Förderprogramms in einer Kommune werden mithilfe von Expertengesprächen und anderen Methoden auf ihre Hintergründe überprüft und um weitere Einschätzungen von Programmteilnehmern, Mitarbeitern von Bundestransferstellen und Evaluatoren ergänzt.

Eine Aktualisierung von Fallstudien und den für ihre Erarbeitung gewonnenen Informationen kann dazu beitragen, den Verlauf der Programmumsetzung in einer Kommune besonders anschaulich zu verfolgen. Von daher ist darauf zu achten, dass trotz der Breite, die mit der Auswahl der Fallstudien hinsichtlich der Voraussetzungen, Problemlagen und Umsetzungsstrategien von Gesamtmaßnahmen erfasst werden soll, auch bei begrenzt verfügbaren Ressourcen für ihre Erstellung ein nennenswerter Teil der Fallstudien in periodischen Abständen durch ergänzende Informationsgewinnung aktualisiert und damit zum Gegenstand von Längsschnittbetrachtungen werden kann.

Bei der Erarbeitung von Fallstudien sollten die Ermittlung von Erfolgsfaktoren und die Herausarbeitung von positiv wirkenden Strategieansätzen im Mittelpunkt stehen. Aus sich heraus kann eine Fallstudie höchstens Hinweise zu Ergebnissen und Wirkungen auf der Programmebene geben, die mittels Quervergleichen zu anderen Fallstudien zu belegen oder in Frage zu stellen sind. Erst im Zusam-

menhang mit anderen Methoden der Informationsgewinnung und Informationsaufbereitung wird die Grundlage dafür gelegt, eine plausible Einschätzung von Ergebnissen und Wirkungen auf Programmebene zu geben, insbesondere deshalb, weil isolierte Fallstudien darstellungen kaum in der Lage sind, die überlagernden Effekte bestimmter exogener Rahmenbedingungen (insbesondere wirtschaftliche Lage, soziale Rahmenbedingungen und politisches Umfeld) abschließend zu würdigen.

Die Auswahl besonderer Konstellationen im Critical-Case-Study-Ansatz kann aber gewichtige Belege hierzu liefern (etwa die Erklärung einer besonderen Steigerung privater Investitionen in Sanierungsgebieten, die in wirtschaftlich recht schwachen Städten liegen). Zur Auswahl der betreffenden Fallstudien können quantitative Daten eine wertvolle Unterstützung bieten. Sie müssen sich dabei nicht ausschließlich auf ein zentrales bundesweites Monitoring von Programmen stützen, sondern können die besonders augenfällige Konstellation auch aus anderen Monitoringansätzen oder Sondererhebungen ableiten.

3.3.5 Bewertung von Daten

Ein Bewertungsergebnis im Rahmen einer Evaluierung kann nicht als etwas Absolutes und Objektives gesehen werden. Dazu sind in der Regel die Perspektiven und Intentionen der Evaluierungsbeteiligten im Hinblick auf den Evaluierungsgegenstand zu unterschiedlich. Evaluierungsergebnisse müssen immer als Gegenstand und Resultat von Interpretationsvorgängen gedacht werden, welche wiederum mit bestimmten Erwartungshaltungen, Erfahrungsbereichen, Werthaltungen etc. korrespondieren. So ist folglich auch die Informationsauswahl und Bewertung an unterschiedlichste Fragestellungen geknüpft, die an ein Programm gestellt werden können. Der Standpunkt, von dem aus auf z. B. ausgewählte Gebietsindikatoren geschaut wird, entscheidet letztlich, ob Ergebnisse positiver oder negativer bewertet werden. Da es sich als nahezu aussichtslos erweist, Bewertungen jenseits von subjektiven Gesichtspunkten durchzuführen, sollte bei der Durchführung von Zwischenevaluierungen angestrebt werden, durch die Einbeziehung unterschiedlicher Akteure unterschiedliche Perspektiven zu berücksichti-

gen, gleichzeitig diese variierenden Evaluierungsperspektiven so nachvollziehbar wie nur möglich zu gestalten und Expertengespräche mit Akteuren so zu gestalten, dass deren Aussagen möglichst wenig durch persönliche Einschätzungen und Bewertungen vorgefiltert sind.

Eine systematische Dokumentation von Bewertungsmaßstäben kann mit dem so genannten FIWE-Schema (Fakten – Interpretation – Werte – Empfehlungen) realisiert werden. Das Schema führt zu einer Trennung von faktenbasierten Beschreibungen von Evaluierungsergebnissen, der Interpretation dieser Fakten, der Bewertung dieser beiden Schritte im Hinblick auf die Programmziele und schließlich der Formulierung von Schlussfolgerungen und Empfehlungen.

3.3.6 Diskursförmige Bewertungsmethoden

Den Schlüssel zu organisierten Lernprozessen an der Schnittstelle zwischen Selbst- und Fremdevaluierungen bilden diskursförmige Evaluierungsschritte. Auf der lokalen Ebene können sie beispielsweise von Ergebnissen der Selbstevaluierung oder der Veröffentlichung eines Evaluierungsberichts ausgehen und dazu dienen, die örtliche Praxis anhand einer Hinterfragung des eigenen Tuns und dessen Vergleich mit den Ansätzen anderer Kommunen zu überprüfen und ggf. zu qualifizieren. Zum Gegenstand können mithin wesentliche Verfahrenshemmnisse, Erfolgsfaktoren, der Maßnahmefortschritt, die Angemessenheit der Förderbedingungen und andernorts gesammelte Erfahrungen gemacht werden.

Auf der überörtlichen Ebene können sie dazu dienen, das Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Programmteiligten zu überprüfen und denkbare Ansätze einer Programmweiterentwicklung in gemeinsamer Diskussion von vorliegenden Evaluierungsberichten, ausländischer Erfahrungen oder anderer Grundlagenmaterialien zu erschließen. Sie können als moderierte Diskussion zwischen verantwortlichen Akteuren am Ort einer Maßnahme, Vertretern von Bewilligungsbehörden, Länderministerien und Bundeseinrichtungen durchgeführt und mit Planspielen oder ähnlichen Methoden organisatorisch kombiniert werden.

4. Die Nutzung von Evaluierungsergebnissen für die Programmweiterentwicklung

4.1 Darstellung von Evaluierungsergebnissen

Welche der unterschiedlichen Funktionen von Evaluierungen (Erkenntnis, Legitimierung, Kontrolle, Lernen, Optimierung) jeweils im Mittelpunkt stehen, bestimmt die Art und den Umfang der Ergebnisdarstellung, die Form der an die Evaluierung anschließenden Kommunikation über die Evaluierungsergebnisse und die Implementierung der aus der Evaluierung abzuleitenden Veränderungen in die Programmgestaltung und Programmdurchführung. Von grundlegender Bedeutung für eine Nutzen bringende Evaluierung ist ein hoher Grad an Transparenz bei der Ergebnisdarstellung und bei der Kommunikation über die Ergebnisse.

Von den Produkten, die im Rahmen der Evaluierungsmodule erarbeitet werden, kommt verschiedenen Formen von Ergebnisberichten und Kurzdarstellungen im Rahmen von Fallstudien sowie von Gute-Praxis-Beispielen eine zentrale Rolle bei der Darstellung und Verbreitung der gewonnenen Erkenntnisse zu. Dabei sollen die Falldarstellungen – bei aller Vorsicht ob ihrer Übertragbarkeit auf andere Rahmenbedingungen – vor allem dazu dienen, Erfolgsfaktoren zu dokumentieren, öffentlich verfügbar zu machen und aktiv zu kommunizieren. Hierbei hat sich die Arbeitsweise der Bundestransferstellen bewährt, die über die Gute-Praxis-Beispiele hinaus im Rahmen von Transferwerkstätten und anderen zielgruppenorientierten Veranstaltungen für eine laufende Verbreitung von vorläufigen Teilergebnissen und gesammelten Erfahrungen beiträgt.

Da Evaluierungsberichte nicht zuletzt aufgrund ihrer Länge bislang nur von einem sehr eingegrenzten Kreis von Experten genutzt werden, die Programmweiterentwicklung aber ganz zentral und auf den unterschiedlichsten Ebenen auf die in ihnen dokumentierten Ergebnisse zurückgreifen sollte, gilt es, die von ihnen ausgehenden Impulse zu stärken. Evaluierungsberichte sind grundsätzlich für sehr unterschiedliche Zielgruppen gedacht, z. B. Bundes- und Landtage, Fachministerien, Bewilligungsstellen, Kommunen, die lokale Öffentlichkeit usw. Hierauf und auf die sehr kom-

plexen Hintergründe bei ihrer Erstellung sollten diese daher besonders eingehen.

Sie sollten so verfasst sein, dass sie ihren wesentlichen Aufgaben voll genügen können. Sie dienen der *Information*, sind aber auch eine wichtige Grundlage für die Kommunikation. Ein Evaluierungsbericht muss daher die Planung der Evaluierung, ihre Ziele, Datengrundlagen und Datenerhebungsverfahren festhalten, dokumentieren, wie die Auswertung geschah und mit welchen Bewertungsmaßstäben und -modellen bewertet wurde. Berichte sollten sich durch Vollständigkeit und Klarheit, eine nutzerorientierte, verständliche sprachliche und inhaltliche Gestaltung, die Definition und konsistente Verwendung zentraler Begriffe und die Zusammenfassung von zentralen Ergebnissen durch Grafiken, Tabellen und andere sinnvolle Darstellungsformen auszeichnen.

Zur *Dokumentation der Datengrundlagen* und Methoden und der dafür notwendigen Ressourcen und Zuständigkeiten ist es empfehlenswert, den Datenerhebungsplan im Evaluierungsbericht zu veröffentlichen sowie die zugrunde gelegten Methoden zu nennen und dabei die Grenzen der Informationsverfügbarkeit sowie der Bewertungsmethoden sorgfältig zu diskutieren.

Bei der Darstellung von Ergebnissen muss die Unterschiedlichkeit von Ergebnisarten besonders berücksichtigt werden. Auf der Ebene der Programmziele sind hier *inhaltsbezogene Ergebnisse*, wie die Erhebung unterschiedlicher Wirkungen der Städtebauförderung bspw. hinsichtlich der Imageaufwertung, der Infrastruktur, der Lebensqualität oder auch der Beteiligung von Bürger/innen in einem spezifischen Förderungsgebiet zu nennen. Weiterhin wichtig sind die *prozessbezogenen Ergebnisse*, vor allem die Partizipation an Steuerungsprozessen, die Kommunikation der Akteure sowie die Veränderung von Bewertungsprozessen. Gerade diese oft nebenher laufenden Ergebnisse sind für eine verstärkte Rückführung von Evaluierungsergebnissen und der Initiierung von Lernprozessen

entscheidend. Die Ergebnisdarstellung muss beiden Aspekten gleichermaßen Bedeutung schenken.

Eine gute Darstellung von Evaluierungsergebnissen macht das Zusammentragen und Verdeutlichen von Erwartungen und Zielen aller Beteiligten zu Beginn des Evaluierungsprozesses unverzichtbar. Die Leitziele der Evaluierung müssen im Bericht prominent dokumentiert werden. Bei der Darstellung von Ergebnissen sollte festgelegt werden, wozu programmspezifisch Aussagen gemacht werden können. Ebenso sollte zwischen programmspezifischen und programmübergreifenden Aspekten der Stadtentwicklung sowie Umsetzungsprozessen unterschieden werden. Die Darstellung der relevanten Ergebnisse muss sich natürlich auch an den (Leit-)Zielen des Programms und den besonderen Fragen der Adressaten orientieren. Besonders wichtig für eine Nutzen bringende Darstellung von Evaluierungsergebnissen ist neben einer transparenten Zielformulierung auch die Verdeutlichung der Erwartungen von Beteiligten. Das wiederum setzt die Identifizierung und Benen-

nung aller am Programm beteiligten Akteure sowie ihren Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten voraus. Insbesondere sollten dabei die Perspektiven der Verwaltungsbehörden des Bundes und der Länder, der Durchführungsstellen und Projektträger auf unterschiedlichen Ebenen, der breiteren Öffentlichkeit und der externen Bewerter deutlich werden.

Im Anschluss an die Ergebnisse sollten auf der Basis der Evaluierungserfahrungen Empfehlungen und Vorschläge formuliert werden. Diese sollten insbesondere Informationen über Möglichkeiten der Programmweiterentwicklung im Hinblick auf das jeweilige Städtebauförderungsprogramm (Programmvollzug, Umsetzungsprozesse, verbesserte Wirkungserzielung) beinhalten. Darüber hinaus sollte der Bericht nach Möglichkeit auch Schlussfolgerungen sowohl zur Programmweiterentwicklung als auch für die Verbesserung des Umsetzungsalltags enthalten und dabei auf die wesentlichen Erfolgsfaktoren in der Programmumsetzung verweisen.

4.2 Kommunikation von Evaluierungsergebnissen

Im Umgang mit Evaluierungsergebnissen kommt es vor allem auf zwei Dinge an: die Stärkung der Kommunikation zwischen den Ebenen und Beteiligten und die Rückführung der Ergebnisse.

4.2.1 Stärkung der Kommunikation zwischen den Ebenen und Beteiligten

Erfahrungen im Rahmen von Prozessevaluierungen zeigen, dass aufgrund von Kommunikationshürden zwischen den verschiedenen beteiligten Ebenen die Potenziale von Evaluierungen nicht ausgeschöpft werden können. Möglichen negativen Auswirkungen der „Kontrollfunktion“ von Evaluierungen auf Reflexions- und Lernprozesse sollte durch eine offene Kommunikationskultur vorgebeugt werden, die einen stetigen Austausch zwischen den Ebenen ermöglicht. Ein wichtiges Anliegen ist die Stärkung eines offenen Umgangs mit Evaluierungsergebnissen. Die Sorge um negative Folgen einer aufrichtigen Benennung von Schwierigkeiten und besonders positive Selbsteinschätzungen der Akteure können einem offenen Umgang mit Evaluierungsergebnissen entgegenstehen.

Aufbauend auf dem vielfältigen Mix aus unterschiedlich angelegten Evaluierungs- und Kommunikationsansätzen (Selbstevaluierung, Begleitforschung, Fallstudien, Sammlung quantitativer Daten, Rückmeldung von Problemen usw.) sollte eine „Kultur der Kritikfähigkeit“ gefördert werden, indem verstärkt darauf geachtet wird, dass die beteiligten Akteure und Verantwortlichen ihre Problemwahrnehmungen im Hinblick auf die Programmdurchführung und die Programmwirkungen artikulieren können. Workshops mit unterschiedlichen Zusammensetzungen, die laufende Kommunikation zwischen Vermittler-

instanzen (Bundestransferstellen, Landestransferstellen) und den Programmteilnehmenden sowie die offene Auseinandersetzung über Evaluierungsberichte in Form einer Diskussion von mündlichen Präsentationen der Evaluierungsergebnisse auf Veranstaltungen sollen dazu beitragen, sich gezielt mit den offenbaren Problemlagen auseinanderzusetzen und angepasste Lösungsvorschläge zu erarbeiten.

4.2.2 Rückführung der Ergebnisse

Evaluierung erfüllt nur dann ihren Zweck, wenn ihre Ergebnisse in die Programmweiterentwicklung einfließen. Für die Programmkommunen sollten dabei Anreize zur Mitwirkung an der Auseinandersetzung um Evaluierungsergebnisse geschaffen werden, etwa indem sie in die Erarbeitung von Vorschlägen zur Programmweiterentwicklung einbezogen werden. Hierzu sollten in Veranstaltungen auf Bundes- und Landesebene wie den Transferwerkstätten der Bundestransferstellen Diskussionsanlässe zu zentralen Teilergebnissen der Zwischenevaluierungen geschaffen werden.

Eine umfassende, bereichsübergreifende und inhaltlich weitreichende Veränderung zur Anpassung und Weiterentwicklung von Strategien, Strukturen, Systemen, Prozessen oder Verhaltensweisen sollte durch Umsetzungsexperten aus den Bereichen Kommunikations- und Konfliktmanagement, Projektmanagement und Coaching unterstützt werden. Dies erleichtert es, die bei den verschiedenen Akteuren vorhandenen, voneinander abweichenden Evaluierungsperspektiven immer mitzudenken und in der Kommunikation zu berücksichtigen.

Begriffe

Effektivität

Effektivität stellt ein Maß dafür dar, wie gut die vorgesehenen Ziele durch ein Programm oder eine Maßnahme erreicht werden. Effektivität kann, je nach Differenziertheit von Programmen und Maßnahmen sowie Vorstellungen über die Programm- bzw. Maßnahmenwirkung, unterschiedlich gemessen und bewertet werden.

Effizienz

Effizienz ist ein Maß dafür, inwieweit die Erreichung von Zielen durch ein Programm durch ein möglichst günstiges Verhältnis von Effekten und eingesetzten Ressourcen gekennzeichnet wird.

Ergebnisse (siehe Outcome)

Evaluierung

Evaluierung zielt auf die Bewertung von Programmen, Plänen und Maßnahmen mit Hilfe empirischer Methoden zur Informationsgewinnung und systematischer Verfahren zur Informationsbewertung anhand definierter Kriterien ab. Evaluierungen dienen dazu, Prozesse transparent zu machen, (potenzielle) Wirkungen darzustellen und Zusammenhänge aufzuzeigen (nach Stockmann 2006). Es handelt sich um gezielte Untersuchungen. Evaluierungen dienen dem Zweck, Rechenschaft abzulegen, Ansatzpunkte für Verbesserungen aufzuzeigen und Lernprozesse auszulösen, Erkenntnisse für die Gestaltung und Anpassung von Programmen und deren Planung bereitzustellen und generell das Wissen über diese Programme und über Erfolgsvoraussetzungen zu erweitern.

Es kann zwischen unterschiedlichen Arten und Formen der Evaluierung (summativ, formativ, Fremd- oder Selbstevaluierung) und unterschiedlichen Zeitpunkten der Erhebung von Daten (ex-ante, ongoing, ex-post) unterschieden werden.

Evaluierung, Ex-ante

Die Ex-ante Evaluierung setzt zu Beginn einer Programmentwicklung ein. In dieser Phase werden die Programmressourcen u. a. hinsichtlich materieller, personeller, institutioneller und finanzieller Rahmenbedingungen geprüft. Dies trägt dazu bei, eintretende Effekte möglichst frühzeitig abzuschätzen und unterschiedliche Alternativen zu überprüfen. Die Schlussfolgerungen dieser Evaluierung können in die Entscheidungen zur Gestaltung des Programms eingefügt werden. Es bietet den zuständigen Beteiligten die Möglichkeit zu prüfen, ob die vorgeschlagene Strategie und die Ziele passen und ob die erwarteten Wirkungen realistisch sind.

Evaluierung, summative oder Ex-post

Die summative oder Ex-post-Evaluierung wird erst gegen Ende oder nach Abschluss eines Programms durchgeführt. Sie gibt im Nachhinein ein zusammenfassendes bilanzierendes oder schlussfolgerndes Urteil ab. Je nach Fokus sind Ergebnisse, Vorgehensweisen, Zielerreichungen, Wirkungen oder Faktoren für Erfolg oder Misserfolg zu analysieren und zu bewerten. Um langfristige Wirkungen festzustellen, erfolgen Ex-post-Evaluierungen in der Regel mit gewissem Abstand zur Programmumsetzung.

Evaluierung, formative oder prozessbegleitende

Die formative oder prozessbegleitende Evaluierung ist eine begleitende Evaluierung mit regelmäßiger Rückkoppelung von Ergebnissen. Es werden Informationen über den Programmverlauf gesammelt und bewertet, Entscheidungshilfen für die Durchführung des Programms gegeben und durch frühzeitige Korrekturmöglichkeiten Veränderungen des Programmdesigns und -durchführung ermöglicht. Durch die Rückkoppelung hat die Evaluierung Konsequenzen für den Programmverlauf, wirkt gestaltend und eignet sich besonders gut als Instrument der Qualitätsentwicklung und -sicherung.

Evaluierung, externe oder Fremdevaluierung

Eine Fremdevaluierung oder externe Evaluierung wird von einer externen Person oder Organisation durchgeführt, die in keinem Zusammenhang mit der Planung und Organisation des zu evaluierenden Programms steht.

Evaluierung, Selbst-

Von Selbstevaluierung spricht man, wenn in das zu evaluierende Programm eingebundene Personen eine Evaluierung dieses Programms durchführen. Aus dem Kreis der Mitarbeitenden wird eine Organisationseinheit oder eine Person bestimmt, die für die Durchführung einer Evaluierung zuständig ist.

Evaluierung, Meta-

Die Meta-Evaluierung ist die Evaluierung einer Evaluierung oder einer Reihe von Evaluierungen. Die Ergebnisse der Evaluierung werden in Bezug auf ihre Zuverlässigkeit, Glaubwürdigkeit und ihren Nutzen oder hinsichtlich übergreifender Ergebnisse beurteilt.

Evaluierung, Querschnitts-

Querschnittsevaluierungen bearbeiten handlungsfeldbezogene oder thematische Fragen und ermöglichen damit Aussagen über spezifische Fragen wie z. B. hinsichtlich allgemeiner politischer Ziele.

Evaluatoren

Evaluatorinnen und Evaluatoren sind diejenigen, die eine Evaluierung steuern oder durchführen. Sie arbeiten in der Regel in einem Team, um durch eine Mischung von Fähigkeiten (Evaluierungstheorie und -praxis) und Feldkompetenzen den Anforderungen der Evaluierung von komplexen Programmen gerecht zu werden. Evaluatoren erfassen je nach Evaluierungsziel nützliche Primärdaten, sammeln und interpretieren sekundäre Daten, führen Analysen und Bewertungen durch sowie dokumentieren diese transparent und nachvollziehbar nach allgemein anerkannten Standards. Sie arbeiten entweder intern oder extern.

Evaluierungsplan

Ein Evaluierungsplan beschreibt das Vorgehen einer Evaluierung wie es von den Evaluatoren, und auch in Zusammenarbeit mit anderen Beteiligten, vorgesehen ist. Der gewählte Evaluierungsansatz wird hier benannt

und begründet. Der Evaluierungsplan umfasst auch die Beschreibung der Methoden des konkreten empirischen Vorgehens sowie eine Übersicht der Erhebungsinstrumente und die Form der Darstellung der Ergebnisse der Evaluierung.

Indikator

Indikatoren sind messbare oder mit Methoden der empirischen Sozialforschung ermittelbare Merkmale, mit deren Hilfe man nicht unmittelbar erfassbare Sachverhalte – wie z. B. „Stabilität eines Gebietes“ oder Prozesse „Stabilisierung eines Gebietes“ – ermitteln und analysieren kann. Mit Indikatoren lassen sich Ziele operationalisieren, um zu bestimmen, ob und wie weit sie erreicht werden konnten. Sozioökonomische Kontextindikatoren im Bereich der Stadtentwicklung widerspiegeln oft „Verhältnisse“ – z. B. die „relative Anzahl“ der Arbeitslosen (die Arbeitslosenquote) in einem Gebiet einschließlich deren Veränderung und werden deswegen oft in %-Werten angegeben.

Impact (= Wirkungen)

Unter den Wirkungen eines Programms werden die kausal verursachten Auswirkungen über die unmittelbaren Ergebnisse hinaus verstanden. Sie stellen in der Regel langfristige Veränderungen dar und beschreiben, zu welchen langfristigen Zielen das Programm beiträgt.

Input (= Einsatz)

Als Input werden die Mittel bezeichnet, die im Rahmen von Programmen eingesetzt werden. Neben rein finanziellen Inputs, die in € gemessen werden, können auch nicht-finanzielle Inputs wie z. B. rechtliche Rahmenbedingungen, Voraussetzungen und Ausgangsbedingungen von Programmen, Informationen, Qualifikationen etc. benannt werden.

Kontext

Unter Kontext werden die Umgebungsbedingungen eines Programms verstanden. Dies können verschiedene ökonomische, ökologische, soziale, kulturelle und baulich-physische Aspekte sein. Beispiele sind die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit einer Kommune oder deren demographische Struktur. Die Ergebnisse des Programmeinsatzes können je nach Kontextbedingungen stark variieren.

Leitbild(er)

Leitbilder beschreiben Zustände, die von der Wirklichkeit teilweise (noch) stark abweichen, aber dennoch prinzipiell erreichbar sind.

Leitziel(e)

Leitziele sind wichtige Bestandteile eines Leitbildes und geben die Grundausrichtung eines Programms, eines Projekts oder eines Konzeptes an. Sie sind eher langfristig angelegt und werden in einem Zielsystem als erste Stufe der Konkretisierung benötigt.

Monitoring (Monitoringsystem)

Unter Monitoring versteht man die laufende Beobachtung und Erfassung von Daten. Es dient bspw. der Beobachtung und Analyse von sozialen Veränderungen. Monitoring-Daten können in Evaluierungen einfließen, ein Programm-Monitoring kann auf die Evaluierungsfragestellungen hin abgestimmt werden.

Monitoringsystem, indikatorengestütztes

Im Rahmen eines indikatorengestützten Monitoringsystems werden aus direkt erhebbaren „quantitativen“ Grunddaten (z. B. Anzahl der Einwohner und Anzahl der Zu- und Wegzüge) Indikatoren (z. B. Wanderungsvolumen und Wanderungssaldo in %) gebildet und berechnet, die „qualitative“ Aussagen über das Gebiet (z. B. hinsichtlich dessen Stabilität, Dynamik, Attraktivität) ermöglichen sollen.

Objektivität

Wenngleich Objektivität in der wissenschaftlichen Diskussion inzwischen als nicht erreichbar gilt, stellt die transparente und nachvollziehbare Urteilsfindung ein wesentliches Element einer qualitativ hochwertigen Evaluierung dar. Schlussfolgerungen und Empfehlungen sollen klar aus den Ergebnissen der Bewertungen abgeleitet werden. Von besonderer Bedeutung ist hierbei die Darstellung unterschiedlicher Sichtweisen und Positionen in partizipativen Prozessen.

Operationalisierung

Programmziele werden durch die Aufstellung von Indikatoren „operationalisiert“, also „messbar gemacht“. Hierzu werden Messgrößen entwickelt, um die Zielerreichung konkret zu beschreiben und anzugeben, woran die Zielerreichung gemessen oder geprüft wird. Komplexe Sachverhalte lassen sich durch die Bestimmung von Indikatoren präzise beschreiben.

Outcome (= Ergebnisse)

Unter den Ergebnissen der Programmdurchführung wird der direkte und unmittelbare Nutzen eines Programms für die verschiedenen Ziel- und Anspruchsgruppen verstanden. Sie sind in der Regel kurz- und mittelfristige Veränderungen der Zielvariablen eines Programms.

Output (= Produkt)

Als Output wird das Maß – z. B. die Fläche neu geschaffener oder sanierter Straßenflächen in m², die Länge zurückgebauter Abwasserleitungen in m, die Anzahl zurückgebauter Wohnungen oder durchgeführter Beteiligungsveranstaltungen – der unmittelbar im Rahmen der Programmdurchführung hervorgebrachten Leistungen und Aktivitäten bezeichnet.

Wirkungen (siehe Impact)**Ziel**

Bei einem Ziel handelt es sich um eine gedankliche Vorwegnahme von zukünftigen Endzuständen, die durch das Handeln verschiedener Akteure erreicht werden sollen.

Zielsystem

Ziele können in einem Zielsystem nach unterschiedlichen Gesichtspunkten gegliedert werden, z. B. nach ihrer inhaltlichen Ausrichtung.

Liste weiterführender Materialien und Internetadressen

VV Städtebauförderung:

Verwaltungsvereinbarung Städtebauförderung 2011 über die Gewährung von Finanzhilfen des Bundes an die Länder nach Artikel 104 b des Grundgesetzes zur Förderung städtebaulicher Maßnahmen (VV Städtebauförderung 2011) vom 16.12.2010/18.03. 2011

Quelle: www.staedtebaufoerderung.info/cln_031/nn_486964/SharedDocs/Publikationen/StBauF/vvstaedtebaufoerderung2011.templateId=raw,property=publicationFile.pdf/vvstaedtebaufoerderung2011.pdf

Beispiel für eine Programmstrategie:

BMVBS (Hrsg.): **Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Das Zentrenprogramm der Städtebauförderung**, September 2009

Quelle: www.staedtebaufoerderung.info/SharedDocs/Publikationen/StBauF/AktiveStadtOrtsteilzentren/BroschuereAktiveStadtOrtsteilzentren.templateId=raw,property=publicationFile.pdf/BroschuereAktiveStadtOrtsteilzentren.pdf

Grundlegende EU-Materialien:

Europäische Kommission – Generaldirektion Regionalpolitik – Thematische Entwicklung, Auswirkungen, Evaluierung und innovative Maßnahmen – Evaluierung und Zusätzlichkeit: **Der neue Programmplanungszeitraum 2007-2013 – Indikative Leitlinien zu Bewertungsverfahren: Ex-Ante Bewertungen (Arbeitsdokument 1)**, August 2006

Quelle: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2007/working/wd1_exante_de.pdf

Europäische Kommission – Generaldirektion Regionalpolitik – Thematische Entwicklung, Auswirkungen, Bewertung und innovative Maßnahmen – Bewertung und Zusätzlichkeit: **Der neue Programmplanungszeitraum 2007-2013 – Indikative Leitlinien zu Bewertungsverfahren: Indikatoren für Begleitung und Bewertung (Arbeitsdokument 2)**, August 2006

Quelle: www.oerok.gv.at/fileadmin/Bilder/3.Reiter-Regionalpolitik/2.EU-SF_in_OE_07-13/2.9_Rechtsgrundlagen/5.Arbeitsdokumente/WD2indicDEAugust2006.pdf

Europäische Kommission – Generaldirektion Regionalpolitik – Thematische Entwicklung, Auswirkungen, Bewertung und innovative Maßnahmen – Bewertung und Zusätzlichkeit/Generaldirektion Beschäftigung, Soziale Angelegenheiten, Chancengleichheit – Audit, Kontrolle, Evaluierung – Evaluierung: **Der neue Programmplanungszeitraum 2007-2013 – Indikative Leitlinien zu Bewertungsverfahren: Bewertung während des Programmplanungszeitraums (Arbeitsdokument Nr. 5)**, April 2007

Quelle: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2007/working/wd5_ongoing_de.pdf

Weiterführende Internetadressen:

EU-Seite zur Evaluierung:

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/evalsed/index_en.htm

Internetportal der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V.:

www.degeval.de

Beispiele für indikatorengestützte Monitoring-systeme der Länder:

- Berlin: www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/basisdaten_stadtentwicklung/monitoring/
- Brandenburg: www.mil.brandenburg.de/cms/detail.php/bb1.c.138598.de
- Nordrhein-Westfalen: www.city-monitoring.de
- Sachsen-Anhalt: www.iba-stadt-monitor.de
- Thüringen: www.begleitforschung-stadtumbau-thueringen.de

Materialhinweise Modul Grundlagen der Evaluierung

IFS – Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik (2009): **Entwicklung von Performanzindikatoren als Grundlage für die Evaluierung von Förderprogrammen in den finanzpolitisch relevanten Politikfeldern.** www.verwaltung-innovativ.de/SharedDocs/Publikationen/DE/20100111__gutachten__performanzindikatoren,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/20100111__gutachten__performanzindikatoren.pdf

Reuber, M., Haas, O. (2007): **Evaluierung in der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).** www.csr-weltweit.de/uploads/tx_jpdnloads/GTZ_Evaluierung-in-der-GTZ_DeGEval-Artikel-Reuber-Haas-1-2007.pdf

Schmauder, M., Hoffmann, H. (2008): **Wirkungsketten – eine Methode zur Darstellung des Nutzens von Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung.** <http://mciiron.mw.tu-dresden.de/cimtt/pags/Die%20Methode%20Wirkungsketten.pdf>

Zur integrierten Programm-/Projekt- und Evaluierungsplanung:

BMVBS (Hrsg.): **Evaluierung der Städtebauförderung – Kommunale Arbeitshilfe.** Berlin 2011. www.bbsr.bund.de/cln_032/nn_22710/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/Sonderveroeffentlichungen/2011/DL__EvaluierungStaedtebaufoerderung,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/DL_EvaluierungStaedtebaufoerderung.pdf

Bürgerschaft der freien und Hansestadt Hamburg, Drucksache 19/3652, 19. Wahlperiode, 21. 07. 09, Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft: **Rahmenprogramm Integrierte Stadtteilentwicklung (RISE).** www.staedtebaufoerderung.info/SharedDocs/Publikationen/StBauF/SanierungUndEntwicklung/HamburgRahmenprogrammIntegrierteStadtentwicklung.pdf

Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2004): **Handbuch. Zielentwicklung und Selbstevaluation in der Sozialen Stadt NRW.**

www.brd.nrw.de/planen_bauen/staedtebaufoerderung/service/Soziale_Stadt-Handbuch_Zielentwicklung_und_Selbstevaluation.pdf

Zum Raum- und Programmmonitoring:

Begleitforschung Stadtumbau Ost in Thüringen: **Monitoringkonzept – 1. Fortschreibung August 2005.** www.begleitforschung-stadtumbau-thueringen.de/docs/Monitoringkonzept1.Fortschreibung/Thüringer_Monitoringkonzept.pdf

Der Senator für Umwelt, Bau, Verkehr und Europa/Die Senatorin für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales: **Endbericht Monitoring Soziale Stadt Bremen 2008.** www.bauumwelt.bremen.de/sixcms/media.php/13/Bericht%20Monitoring%20Soziale%20Stadt%20Bremen%202008.pdf

IFS Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik GmbH: **Arbeitshilfe für den Aufbau eines Monitorings Wohnen, im Auftrag des Innenministeriums des Landes Schleswig-Holstein,** Februar 2008, www.ifsberlin.de/dokumente/file/I21%20Arbeitshilfe%20Monitoring.pdf oder www.schleswig-holstein.de/IM/DE/StaedteBauenWohnung/Wohnungswesen/Konzepte/arbeitshilfe_4.html

Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes Nordrhein-Westfalen (ILS NRW) gemeinsam mit dem Zentrum für interdisziplinäre Ruhrgebietsforschung (ZEFIR) der Ruhr-Universität Bochum: **„Städte- und Regionalmonitoring“ – Gutachten für die Enquetekommission „Zukunft der Städte in NRW“ des Landtags Nordrhein-Westfalen, Dortmund und Bochum,** 8. März 2004, www.landtag.nrw.de/portal/WWW/GB_I/I.1/EK/EKALT/13_EK1/EKZukunftStadteNRW_ILS_ZEFIR_Monitoring_2004.pdf

Res urbana GmbH Berlin: **Monitoring Soziale Stadtentwicklung Berlin 2009 – Fortschreibung für den Zeitraum 2007 – 2008,** im Auftrag der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin, Referat I A, www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/basisdaten_stadtentwicklung/monitoring/de/2009

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin (Hrsg.): **Handbuch zur Sozialraumorientierung,** Berlin 2009,

www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale_stadt/rahmenstrategie

Senatsverwaltung für Stadtentwicklung Berlin (Hrsg.): **Monitoring Soziale Stadtentwicklung 2010**, Berlin 2011,

www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/basisdaten_stadtentwicklung/monitoring/download/2010/monitoring_soziale_stadtentwicklung_endbericht_2010.pdf

Stadt Essen (Hrsg.): **Soziale Kontextbedingungen der Stadtteilentwicklung – Indikatorengestütztes Monitoring im Rahmen der Evaluation des integrierten Handlungsprogramms „Soziale Stadt“ in Nordrhein-Westfalen – 2008**,

www.soziale-stadt.nrw.de/downloads/KontextbedStadtteilentwLang.pdf

Materialhinweise Modul Selbstevaluierung auf Gesamtmaßnahmenebene

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (1998): **Leitfaden für Selbstevaluierung und Qualitätssicherung. QS 19. Material zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe**.

www.qs-kompodium.de/pdf/Qs19.pdf

Deutsche Gesellschaft für Evaluation (2004): **Empfehlungen zur Anwendung der Standards für Evaluation im Handlungsfeld der Selbstevaluierung**.

www.degeval.de/calimero/tools/proxy.php?id=172

Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung und Bauwesen des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2004): **Handbuch. Zielentwicklung und Selbstevaluierung in der Sozialen Stadt NRW**.

www.brd.nrw.de/planen_bauen/staedtebaufoerderung/service/Soziale_Stadt-Handbuch_Zielentwicklung_und_Selbstevaluierung.pdf

Netzwerktagung am 28.06.2007 in Saarbrücken: **Monitoring und Evaluation von Projekten der Stadtentwicklung**.

www.soziale-stadt-saar.de/miscdb/070628_protokoll_nt.pdf

Schroeter K. (2005): **Selbstevaluierung – wie geht das?**

Materialhinweise Modul Begleitforschung

BBSR (Hrsg.): **Stadtumbau West – Eine Zwischenbilanz. Statusbericht 2009 der Bundestransferstelle Stadtumbau West**. Berlin 2010:

www.stadtumbauwest.de/stuw_2008/images/stories/stuw_statusbericht2009.pdf

BBSR (Hrsg.): **Stadtumbau West. Befragung von Kommunen im Stadtumbau West**. Berlin 2009:

www.stadtumbauwest.de/stuw_2008/images/stories/endbericht%20stadtumbau%20west_barrierefrei.pdf

BMVBS (Hrsg.): **4. Statusbericht: Stadtumbau vor neuen Herausforderungen**. Berlin 2010:

www.stadtumbau-ost.info/aktuelles/Vierter-Statusbericht-Stadtumbau-Ost.pdf

BMVBS (Hrsg.): **Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – drei Jahre Praxis. Erster Statusbericht zum Zentrenprogramm der Städtebauförderung**. Berlin 2011:

www.bbsr.bund.de/cln_032/nn_486646/SharedDocs/Publikationen/StBauF/AktiveStadtOrtsteilzentren/Statusbericht,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/Statusbericht.pdf

BMVBS (Hrsg.): **Bilanz und Perspektiven – Städtebaulicher Denkmalschutz**, Informationsdienste Städtebaulicher Denkmalschutz Nr. 34, Berlin, 2009.

www.staedtebaulicher-denkmalschutz.de/service/downloads/informationsdienste/Infodienst-34.pdf

BMVBS (Hrsg.) **Statusbericht 2008 zum Programm Soziale Stadt**. Berlin 2008:

www.biwaq.de/nn_248698/DE/4Veroeffentlichungen/Statusbericht_Soziale_Stadt_2008,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/Statusbericht_Soziale_Stadt_2008.pdf

BMVBS/BBR (Hrsg.): **Evaluierung des Bund-Länder-Programms Stadtumbau Ost**. Berlin 2008:

www.stadtumbau-ost.info/aktuelles/Evaluierungsbericht-klein.pdf

BMVBS/BBR (Hrsg.): **Perspektiven für die Innenstadt im Stadtumbau. 3. Statusbericht der Bundestransferstelle**. Berlin 2008:

www.stadtumbau-ost.info/aktuelles/Dritter-Statusbericht-Stadumbau-Ost.pdf

Deutsches Institut für Urbanistik (Hrsg.): **Dritte bundesweite Befragung in den Programmgebieten der „Sozialen Stadt“. Zentrale Ergebnisse und Empfehlungen.** Arbeitspapiere zum Programm Soziale Stadt, Band 12, Berlin 2007:
www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/arbeitspapiere/band12/

Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung – IRS (Hrsg.): **Ergebnisse der Begleitforschung des Programms Städtebaulicher Denkmalschutz.** Berlin 2004:
www.staedtebaulicher-denkmalschutz.de/service/downloads/bericht-kongress-2004.pdf

Internetseite des BMVBS:

www.staedtebaufoerderung.info

Materialhinweise Modul Zwischenevaluierungen

Becker, H. (2003): **Qualitätsmanagement und Politiksteuerung durch Evaluierung und Monitoring.** – In: Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) (Hrsg.); Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (BMVBW) (Auftraggeber): **Strategien für die Soziale Stadt. Erfahrungen und Perspektiven – Umsetzung des Bund-Länder-Programms „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“.** Berlin. S. 208-223.

IfS – Institut für Stadtforschung und Strukturpolitik (2004): **Die Soziale Stadt – Ergebnisse der Zwischenevaluierung** (als Download unter <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=QEGC45KR> Stand: 26.04.10);
www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/evaluationsberichte

Materialhinweise Modul programmübergreifende Querschnittsevaluierungen

Arbeitsgruppe Stadt und Dorf Berlin: **Wirkungsanalyse zum Bund-Länder-Programm Sanierung und Entwicklung in den neuen Ländern** (im Auftrag des Bundesministeriums für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau) 1996/97

Blume, L., K. Geppert und M. Gornig (2004): **Stellungnahme zur DIW-Expertise über die Anstoßwirkungen öffentlicher Mittel in der Städtebauförderung aus dem Jahr 1995.** Kurzexpertise im Auftrag des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung. DIW, Berlin,
www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/Stadtentwicklung/Staedtebaufoerderung/WissenschaftlicheProgrammbegleitung/DIW-Expertise_20Wirkung_20SBF,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/DIW-Expertise%20Wirkung%20SBF.pdf

Blume, Lorenz/Gaulke, Klaus-Peter/Rother, Josef (Projektleitung): **Ökonomische Wirkungen der Städtebauförderung in Mecklenburg-Vorpommern** (DIW – Beiträge zur Strukturforschung des DIW, Heft 182), Berlin 1999

BMVBS (Hrsg.): **Sanierungsmaßnahmen in unseren Städten und Gemeinden - Abschlussbericht zum Forschungsprojekt „Langzeitwirkungen und Effektivierung der Städtebauförderung“**, 2011,
www.bbsr.bund.de/cln_032/nn_630368/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/Stadtentwicklung/2009__2011/DL_Bd3,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/DL_Bd3.pdf

BMVBS (Hrsg.): **Wachstums- und Beschäftigungswirkungen des Investitionspaktes im Vergleich zur Städtebauförderung.** Berlin, 2011.
www.bbsr.bund.de/cln_032/nn_21272/BBSR/DE/Veroeffentlichungen/BMVBS/Online/2011/DL_ON132011,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/DL_ON132011.pdf

Deutsches Institut für Urbanistik (Difu): **Evaluierung der Partizipation im Rahmen der Berliner Quartiersverfahren unter besonderer Berücksichtigung der Aktivierung von Berlinerinnen und Berlinern mit migrantischer Herkunft** im Auftrag der Senatsverwaltung für Stadtentwicklung, Berlin 2007,
www.difu.de/publikationen/2007/evaluierung-der-partizipation-im-rahmen-der-berliner.html

GdW Bundesverband deutscher Wohnungsunternehmen e V. (Hrsg.): **Auswirkungen staatlich geförderter Maßnahmen zur Stadtentwicklung und Stadterneuerung auf die gesamtwirtschaftliche Produk-**

tion, die Beschäftigung und die öffentlichen Finanzen. Gutachten des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung im Auftrag der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Sanierungs- und Entwicklungsträger. Hamburg 1997. (Bearb.: K. Löbke, H. D. von Loeffelholz und W. Moos) GdW Informationen 60. GdW.

Hochschule für Technik Stuttgart: **Multiplikatorwirkung der Städtebauförderung in Baden-Württemberg – Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse.** Stuttgart 2011:

www.staedtebaufoerderung.info/cln_032/nn_486786/SharedDocs/Publikationen/StBauF/Kurzstudie__Staedtebaufoerderung__BW,templateId=raw,property=publicationFile.pdf/Kurzstudie__Staedtebaufoerderung_BW.pdf

Lessat, Vera (unter Mitarb. von Klaus-Peter Gaulke, Josef Rother): **Expertise über die Anstoßwirkungen öffentlicher Mittel in der Städtebauförderung** (DIW – Beiträge zur Strukturforchung, Heft 164), Berlin 1996

Oberste Baubehörde im Bayerischen Staatsministerium des Innern (Hrsg.): **Städtebauförderung in Bayern – Wirkungsanalyse in Fallstudien**, Bearbeitung Forschungsgruppe Stadt + Dorf Prof. Dr. Rudolf Schäfer GmbH im Auftrag der Obersten Baubehörde im Bayerischen Staatsministerium des Innern, Berlin/München 2007,
www.verwaltung.bayern.de/Broschueren-bestellen-.196-1628611.2585722/

Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI): **Auswirkungen staatlich geförderter Maßnahmen zur Stadtentwicklung und Stadterneuerung auf die Haushalte von Bund, Ländern und Gemeinden**, Forschungsvorhaben des Bundesamts für Bauwesen und Raumordnung – Endbericht, Oktober 2004,
www.stadtentwicklung.berlin.de/wohnen/denkmalerschutz/download/rwi_gutachten_2004.pdf

Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI): **Gesamtwirtschaftliche und fiskalische**

Implikationen der Städtebauförderung, Forschungsvorhaben im Auftrag der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Sanierungs- und Entwicklungsträger (ADS) – Endbericht, September 2004,

www.microcility.de/~adsstadt/fileadmin/Templates/ads/pdfContainer/rwi_staedtebaufoerderung.pdf

Weiterführende Materialien

Internetseite des BMVBS mit einer Vielzahl an weiterführenden Links:

- www.staedtebaufoerderung.info

Internetauftritte der Bundestransferstellen:

- Soziale Stadt: www.sozialestadt.de/programm
- Stadtumbau Ost: ww.stadtumbau-ost.info
- Stadtumbau West: www.stadtumbauwest.de
- Städtebaulicher Denkmalschutz: www.staedtebaulicher-denkmalschutz.de
- Aktive Stadt- und Ortsteilzentren: www.aktivezentren.de
- Sanierungs- und Entwicklungsmaßnahmen: www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/SanierungsUndEntwicklungsmassnahmen/sanierungs__und__entwicklungsmassnahmen__node.html?__nnn=true
- Investitionspakt zur energetischen Sanierung von Schulen, Kindergärten, Sportstätten und sonstiger sozialer Infrastruktur in den Kommunen: www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Investitionspakt/investitionspakt__node.html?__nnn=true

Internetauftritte in den Ländern:

- Soziale Stadt in Berlin: www.stadtentwicklung.berlin.de/soziale_stadt
- Internetauftritt zur Begleitforschung Stadtumbau in Thüringen: www.begleitforschung-stadtumbau-thueringen.de
- Stadtumbau West in NRW: www.urbano.de/stadtumbau
- Stadtumbau West in Hessen: www.stadtumbau-hessen.de
- Aktive Kernbereiche in Hessen: www.aktive.kernbereiche-hessen.de

Impressum

Herausgeber

Bundesministerium für Verkehr,
Bau und Stadtentwicklung (BMVBS)
Referat SW 21 –
Koordination Städtebauförderung
Invalidenstraße 44
10115 Berlin

Wissenschaftliche Begleitung

Bundesinstitut für Bau-, Stadt-
und Raumforschung (BBSR)
im Bundesamt für Bauwesen und
Raumordnung (BBR)
Deichmanns Aue 31-37
53179 Bonn

Bearbeitung

Universität Kassel
Universität Potsdam
Plan und Praxis

Fotonachweis

Foto Titelblatt: Plan und Praxis

Gestaltung

Plan und Praxis, Berlin

Druck

Bundesamt für Bauwesen und
Raumordnung

Bestellungen

gabriele.bohm@bbr.bund.de
Stichwort: Evaluierungsleitfaden

Nachdruck und Vervielfältigung

Alle Rechte vorbehalten

Berlin, Bonn 2012