

Sonderdruck aus

Wolfgang Böttcher, Christiane Kerlen, Peter Maats, Oliver Schwab,
Sonja Sheikh (DeGEval-Vorstand) (Hrsg.)

Evaluation in Deutschland und Österreich

Stand und Entwicklungsperspektiven in den Arbeitsfeldern
der DeGEval – Gesellschaft für Evaluation

Print-ISBN 978-3-8309-3149-2

E-Book-ISBN 978-3-8309-8149-7

© Waxmann Verlag GmbH, 2014
Postfach 8603, 48046 Münster

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, verboten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Bestellung per Fax: 0251 26504-26 oder
telefonisch: 0251 26504-0;
per Internet unter www.waxmann.com/buch3149 oder
per E-Mail: order@waxmann.com

Manfred Rolfes, Jan Lorenz Wilhelm

Evaluationspraxis und Evaluationsforschung im Kontext der Stadt- und Regionalentwicklung¹

1. Der Evaluationskontext: Stadt- und Regionalentwicklung

Zu Beginn des Beitrages wollen wir den inhaltlichen Kontext skizzieren, in dem hier über Evaluationspraxis und Evaluationsforschung nachgedacht werden soll. Die Bezeichnung Stadt- und Regionalentwicklung ist erläuterungsbedürftig, denn zum einen kursieren in der Alltagssprache recht oberflächliche und verkürzte Vorstellungen darüber, um was es hierbei geht. Wie weitreichend diese Politikfelder das Alltagsleben aber berühren, wird häufig nicht wahrgenommen. Zum anderen fasst auch die Fach- bzw. Wissenschaftssprache darunter sehr unterschiedliche Handlungsfelder, die darüber hinaus nationalstaatliche Spezifika aufweisen können. Auch in Beiträgen, die sich mit Evaluation oder Monitoring in der Stadt- und Regionalentwicklung befassen, fehlt in der Regel eine Präzisierung dieses Kontextes (vgl. Jacoby, 2009; Sedlacek, 2004).

Zum einen kann Stadt- und Regionalentwicklung als Bezeichnung für die *Beschreibung von beobachteten Phänomenen und Prozessen* verstanden werden, die sich in Städten und Regionen zeigen. Insbesondere soziale, ökonomische, infrastrukturelle, ökologische oder städtebauliche Entwicklungen sind dabei von Interesse. Zum anderen werden unter der Bezeichnung Stadt- und Regionalentwicklung *planerische, strategische und/oder politische Handlungsfelder* gefasst: Akteure in Institutionen, die auf unterschiedlichen administrativ-räumlichen Ebenen operieren, organisieren Prozesse und treffen Entscheidungen, mit denen die zukünftige Entwicklung in diesen Räumen (z.B. Stadtquartiere, Städte, Landkreise und Regionen) gesteuert oder zumindest beeinflusst werden soll. Diese Steuerungsprozesse betreffen sehr unterschiedliche Handlungsfelder. So könnten der Stadtentwicklung insbesondere die Handlungsfelder Städtebau, Stadtentwicklungsplanung bzw. Aufstellung und Durchführung städtebaulicher Entwicklungskonzepte, Stadt- und Kommunalplanung oder Stadtumbau zugeordnet werden. Noch vielfältiger erscheint das Feld der Regionalentwicklung. Hierzu ließen sich die Handlungsfelder Landes-, Raum- und Regionalplanung, Landschafts- und Umweltplanung, Raumentwicklung, Raumordnung(spolitik), Aufstellung und Durchführung regionaler Entwicklungskonzepte, regionale Strukturpolitik, Regionalmanage-

1 Wir danken unseren Reviewer/inne/n Michael Kalman und Ute M. Metje sowie darüber hinaus Richard Hummelbrunner, Oliver Schwab, Thomas Weith und Brigitte Wotha für die konstruktiven Feedbacks zu dem Beitrag.

ment oder -marketing, Verkehrsplanung sowie kommunale/regionale Wirtschaftsförderung rechnen (vgl. Akademie für Raumordnung und Landesplanung, 2005).

Sowohl bei der Stadtentwicklung als auch bei der Regionalentwicklung werden folglich neben fachplanerischen Aufgaben insbesondere querschnittsorientierte *politische Handlungsfelder* auf allen administrativ-räumlichen Maßstabsebenen bedient, und zwar von der Quartiersebene bis zur EU-Ebene. Und in dieser Eigenschaft sind sie für diesen Beitrag von Bedeutung. Es geht also um die politische Koordination und Planung von ökonomischen, soziodemographischen, ökologischen und infrastrukturellen Entwicklungen und Anforderungen, unter Berücksichtigung potenzieller oder beobachteter Wechselwirkungen zwischen diesen Feldern. Stadt- und Regionalentwicklung als politische Steuerungsaufgabe behandelt somit erstens die Erfordernisse der räumlichen Planung. Hierbei steht der Versuch einer koordinierten Arrondierung sozialer, ökonomischer sowie ökologischer Raumnutzungen und Raumentwicklungen im Vordergrund. Zweitens geht es, insbesondere auf der kommunalen Ebene, auch um die Sicherung der öffentlichen Daseinsvorsorge, also die Abfallbeseitigung, Versorgung mit Wasser, Gas und Strom sowie Angebote im öffentlichen Personennahverkehr. Eine weitere Systematisierung der Stadt- und Regionalentwicklung ist im Kontext von Evaluierungen von Bedeutung: die Unterscheidung in zeitlich begrenzte, ressortbezogene und/oder fördermittelfinanzierte Planungs- und Entwicklungsprogramme auf der einen Seite (z.B. EU-Förderprogramme oder die in Deutschland durchgeführten Bund-Länder-Programme wie Soziale Stadt oder Stadtumbau Ost/West oder die in der Schweiz im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) zu implementierenden Programme und Projekte zur Stärkung der Innovationskraft, Wertschöpfung und Wettbewerbsfähigkeit der Regionen) und kontinuierliche, öffentliche Daueraufgaben der kommunalen und räumlichen Planung auf der anderen Seite (z.B. die Erstellung von Planwerken, Bauleitplanung, Regionalplanung, Maßnahmen der öffentlichen Daseinsvorsorge).

2. Entwicklung der Evaluationspraxis

Stadt- und Regionalentwicklung ist heute ohne Evaluation nicht mehr denkbar. Der Versuch, einen Überblick über die Entwicklung der **Evaluationspraxis** innerhalb der Stadt- und Regionalentwicklung zu geben, gestaltet sich jedoch nicht einfach. Er wird dadurch erschwert, dass in diesem Politikfeld eine Reihe von Aktivitäten und Instrumenten der Selbst- und Fremdbeobachtung existieren, die nicht mit dem Begriff Evaluation verknüpft werden, und zwar teilweise schlicht deswegen, weil der Evaluationsbegriff erst danach etabliert wurde (vgl. Hübler, 1984). Altrock weist beispielsweise (2007, 29f.) darauf hin, dass bereits ab Mitte der 1970er Jahre in den alten Bundesländern der BRD im Bereich der Stadtentwicklung wissenschaftliche Erkenntnisse zur Wirkung und den Effekten von Stadterneuerungs- und Stadtumbauprozessen generiert wurden. Ein anderes Beispiel liefert Jacoby (2009, 1): Seiner Auffassung nach hat sich für die Raumplanung die Laufende Raumbesichtigung² schon lange als wichti-

2 Die Laufende Raumbesichtigung ist in Deutschland wie in Österreich eine dauerhafte, Indikatoren gestützte Erfassung und Darstellung der räumlichen Entwicklung in Bereichen wie

ges Monitoring-Instrument zur Generierung raumrelevanter Informationen und zur Bewertung der Umweltauswirkungen von Plänen und Programmen bewährt. Diese Selbstbeobachtungen dokumentieren einen grundsätzlichen Willen und Wunsch der Akteure, Informationen über die Effizienz, die Wirkung oder den Erfolg ihrer Programme und Maßnahmen zu bekommen, ohne explizit von Evaluationen zu sprechen. Im Feld der Stadt- und Regionalentwicklung gibt es daher Versuche, die unter den Begriffen Controlling, Monitoring, Erfolgs- und Wirkungskontrolle und Evaluation subsummierten Aktivitäten zueinander in Beziehung zu setzen oder voneinander abzugrenzen (vgl. Diller, 2012, 2; Jacoby, 2009, 11 ff.). Es zeigt sich: Was dann unter den jeweiligen Begriffen konkret verstanden wird, hängt zum einen sehr stark von den spezifischen Organisations- und Politikkontexten ab, in denen diese evaluierenden Aktivitäten stattfinden. Und zum anderen wird die inhaltliche Ausrichtung dieser Aktivitäten erheblich davon beeinflusst, von wem welche Konsequenzen aus den erwarteten Ergebnissen gezogen werden. So kann leider eine begriffliche Diffusität nicht ganz ausgeräumt werden, auch wenn sich in der aktuellen Debatte die Bezeichnungen Evaluation oder Evaluierung als übergeordnete, zusammenfassende Begriffe weitgehend durchgesetzt haben. Dies berücksichtigend, sollen einige grundsätzliche Entwicklungslinien zur Evaluationspraxis in der Stadt- und Regionalentwicklung skizziert werden.

Evaluationen gewinnen an Bedeutung

Evaluationen haben in der Stadt- und Regionalentwicklung in den vergangenen drei Jahrzehnten erheblich an Bedeutung gewonnen. Nach unserer Ansicht lassen sich drei teilweise stark interagierende Prozesse bzw. Diskurse benennen, die diesen Bedeutungszuwachs kennzeichnen. *Erstens* ist die im Zuge des ökonomischen Strukturwandels der 1970/1980er Jahre einsetzende Reduzierung öffentlicher Mittel und die damit einhergehende Forderung nach einer nachweisbaren, effizienten Verwendung von Steuergeldern und Verringerung von Subventionen zu nennen (vgl. Becker, 2003, 209; Göddeke-Stellmann, 2007, 99; Schwab, 2009, 406). Die sachgerechte Nutzung der öffentlichen Gelder muss explizit legitimiert werden. *Zweitens* ist die Europäische Union sowohl durch ihre Rolle als Fördermittelgeber als auch durch die Etablierung von Prüflogiken innerhalb der Stadt- und Regionalentwicklung diskursbestimmender geworden. Auch der EU-Mittelfluss wird vor allem daran gebunden, inwieweit Zweckmäßigkeit und Wirksamkeit von Fördermaßnahmen nachgewiesen werden können. Dementsprechend hat eine vermehrte EU-Förderung ebenfalls dazu beigetragen, in der Stadt- und Regionalentwicklung eine Effizienz- und Bewertungslogik zu etablieren (vgl. Sedlacek, 2004, 21 f.; Thierstein, 2009, 425; Hummelbrunner/Maier, 2009, 415). *Drittens* wird seit Mitte der 1990er Jahre im deutschsprachigen Raum eine Privatisierung und Ökonomisierung innerhalb der öffentlichen Verwaltung diskutiert und beobachtet. Diese zeigt sich z.B. in Debatten über das New Public Management oder das Neue Steuerungsmodell, die vor allem an die Kommunalverwaltungen erhebliche Reform- und Modernisierungsanforderungen gestellt haben (vgl. Bogumil, 2007, 12 ff.;

Arbeitsmarkt, (Aus-)Bildung, Wirtschaft, Bevölkerung, Verkehr oder Umwelt. Der Bund und die meisten Bundesländern führen sie durch. Sie ist häufig Grundlage räumlicher Planung.

Rolfes/Weith, 2005, 9; Wirth/Bauer, 2000, 29 ff.). Dadurch bilden ökonomische Effizienz- und Bewertungslogiken und eine verstärkte Ergebnisorientierung einen wesentlichen Kontext für das Handeln öffentlicher Planungsverwaltungen (vgl. Wilhelm, 2012, 20 f.).

Dominanz der Legitimations- und Kontrollfunktion

Angesichts dieser Metadiskurse in der Stadt- und Regionalentwicklung waren die Debatten um die Evaluationspraxis in diesem Politikfeld Ende der 1990er und zu Beginn der 2000er häufig geprägt von der Aussage, dass die Potenziale von Evaluationen nicht hinreichend genutzt würden, Evaluationen nicht selbstverständlich seien oder zu langsam an Boden gewinnen würden (vgl. Weith, 2007, 11 f.). Auch ist kritisiert worden, dass die öffentlichen Routine- und Verwaltungsaufgaben in der Stadt- und Regionalentwicklung nur selten einer systematischen Evaluation unterzogen würden (vgl. Einig, 2012, 1 f.; Wollmann, 2005, 279). Dies geschehe häufig nur dann, wenn explizite rechtliche Vorschriften existierten, die eine Evaluation, Bewertung oder Berichterstattung vorsehen (vgl. Jacoby, 2009, 1 ff.). Dementsprechend wurde eine ziel- und zweckbezogene Ressourcenverwendung vermehrt politisch gefordert (vgl. Göddeke-Stellmann, 2007, 99) und schließlich für Teilbereiche (z.B. in der BRD im Hinblick auf die Umweltwirkungen von Planungsmaßnahmen oder beim Einsatz staatlicher Fördermittel, vgl. § 104b Grundgesetz) gesetzlich vorgeschrieben. Vielfach stehen deshalb die Legitimations- und Kontrollfunktionen von Evaluationen im Vordergrund. Dies konkretisiert sich unter anderem darin, dass Evaluierungen für die Stadt- und Regionalentwicklung im bundesdeutschen Kontext je nach Ebene (Bund, Land, Kommune) mitunter einen Bedrohungskontext („Schreckgespenst“) darstellen, weil insbesondere auf kommunaler Ebene mit Einsparungen, Ressourcenkürzungen oder sogar Rückzahlungen zu rechnen ist (vgl. Rolfes/Wilhelm, 2007, 113 ff.; Rolfes/Weith, 2005, 9 f.). Und auch für die Schweiz lässt sich beobachten, dass in der Raumentwicklung, Regional- und Strukturpolitik extern durchgeführte Ex-Post-Evaluationen dominieren (vgl. Thierstein, 2009, 425). Die Lernfunktion von Evaluationen geriet dadurch zusehends in den Hintergrund (vgl. Rolfes, 2007, 95 f.). Lern- und Dialogfunktionen scheinen vor allem bei den kleineren Maßnahmenevaluationen möglich und eben dann, wenn sie in einem geschützten und vertrauensvollen Rahmen stattfinden (vgl. Kalman u.a., 2011, 114).

Evaluationsvorhaben gewinnen an Qualität

Sowohl aus Sicht der Praxis als auch der Forschung sind mittlerweile erhebliche inhaltliche wie methodische Fortschritte gemacht worden. Innerhalb der Stadtentwicklung können hier insbesondere die Evaluationsaktivitäten der so genannten „Lernenden Programme“ der nationalen Städtebauförderung in der Bundesrepublik Deutschland positiv angeführt werden. „Mit Programmevaluierungen werden staatlich geförderte stadtentwicklungspolitische Maßnahmen mit Blick auf ihre nachhaltige Wirksamkeit von Beginn an kontinuierlich begleitet und ausgewertet“ (Altrock u.a.,



Abbildung 1: Evaluationsmeilensteine des Programms Soziale Stadt

Quelle: eigene Darstellung.

2012, 7). Dies beinhaltet z.B. Zwischenevaluierungen, die der Optimierung der Programme dienen, oder die Einrichtung von Bundestransferstellen, die einen systematischen Erfahrungsaustausch der Programmteiligen sichern (vgl. Göddeke-Stellmann 2007: 104; Altröck, 2007, 47). Darüber hinaus verdeutlichen Selbstevaluations z.B. durch ein Quartiermanagement und partizipative Ansätze, bei denen die Akteure in die Evaluationen einbezogen werden, den hohen Standard dieser Programmevaluationen (vgl. Altröck u.a., 2012, 15 ff.). Abbildung 1 verdeutlicht am Beispiel des deutschen Bund-Länder-Programms Soziale Stadt, wie sich die Evaluationspraxis seit Programmbeginn entwickelt hat.

Evaluierungen und Erfolgskontrolle sind somit in Deutschland, Österreich und der Schweiz zu integrativen Bestandteilen von nationalen und europäischen Förderprogrammen geworden und werden zu ihrer Optimierung und Nachsteuerung genutzt (vgl. DIfU, 2005, 62 ff.; BMVBS, 2012, 8 ff.; Hummelbrunner/Maier, 2009; Thierstein, 2009). Im Bereich der Regionalentwicklung wurden z.B. in Deutschland eine Vielzahl guter Fallbeispiele für wirkungsanalytische Evaluationen von Regional- und Raumordnungsplänen identifiziert (vgl. Diller, 2012, 8 ff.). Dementsprechend kann resümiert werden: „Zur Steuerungswirkung der Regionalplanung auf die Siedlungsentwicklung liegt eine Reihe von Untersuchungen vor, die zumindest einzelne Teile hypothesen-

basierter Wirkungsketten umfassen. [...] das methodische Rüstzeug zu einer umfassenden vergleichenden Evaluierung deutscher Regionalplanungen [ist] vorhanden ...“ (Diller, 2012, 13). Mittlerweile müssen die EU-Mitgliedstaaten in Folge der Richtlinie 2001/42/EG des Europäischen Parlaments und des Rates seit 2001 die Umweltauswirkungen von Planungsaktivitäten (Raumordnungs- und Regionalplanung, Landschaftsplanung, Bauleitplanung, ...) prüfen und überwachen (vgl. Jacoby, 2009, 14f.; Blechschmidt u.a., 2006, 9f.). Es wurden auf Bundes-, Landes- und auch kommunaler Ebene komplexe, z. T. GIS-basierte Monitoring-Systeme entwickelt, die unter anderem eine „Umweltüberwachung“ von Planungshandeln (teilweise auch im Sinne einer nachhaltigen Stadt- und Regionalentwicklung) sicherstellen sollen. Diese Systeme (z.B. Laufende Raubeobachtung des Bundes, aber auch Landes- und kommunale Systeme) werden zur kontinuierlichen Beobachtung der Prozesse in der Kommunal- und Regionalplanung/-entwicklung genutzt (vgl. Diller, 2012, 2; Göddeke-Stellmann, 2007, 99f.; Sedlacek, 2004, 19). In Österreich wurden erste Erfahrungen mit Wirkungsevaluierungen im Umweltbereich gemacht (vgl. ÖAR, 2011). Gerade bezüglich der Auswahl und Erhebung aussagekräftiger Indikatoren zeichnet sich noch Forschungsbedarf ab (vgl. Weick u.a., 2007, 54).

3. Aktuelle Herausforderungen bei Evaluierungen in der Stadt- und Regionalentwicklung – Anmerkungen aus Sicht der Evaluationsforschung

Im Kapitel 2 wurde deutlich, dass Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung durchaus weit verbreitet sind. Dabei hat die Etablierung und Berücksichtigung von Evaluationsstandards über die Jahre zugenommen. Evaluationsvorhaben folgen tendenziell immer elaborierteren Designs. Dennoch haben sowohl die Evaluationspraxis in der Stadt- und Regionalentwicklung als auch die disziplinäre Evaluationsforschung spezifische Herausforderungen identifiziert, die die ursprüngliche Euphorie in Bezug auf die Leistungsfähigkeit von Evaluierungen dämpfen. Die Erschwernisse, mit denen sich Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung konfrontiert sehen, können nach unserem Dafürhalten in drei Gruppen eingeteilt werden:

- 1) Technisch-methodische Herausforderungen
- 2) Organisationsstrukturelle und kontextuelle Interessen und Spannungen
- 3) Verschattung der Symbolfunktion und ihre Konsequenzen.

3.1 Technisch-methodische Herausforderungen

Nach einer Durchsicht der einschlägigen wissenschaftlichen Literatur zu den Problem-Aspekten von Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung werden regelmäßig die folgenden technisch-methodischen Herausforderungen besonders herausgestellt (vgl. auch Kühn, 2004, 41f.; Einig, 2012, I ff.; Wilhelm, 2012, 54ff.):

Erstens ist der eindeutige Nachweis von Wirkungen sowohl in der räumlichen Planung als auch in der Stadt- und Regionalentwicklung nicht immer leicht zu führen. Gerade bei Programmen, die einen multisektoralen Interventionsansatz verfolgen

und eine Mehrzielstruktur beinhalten (z.B. Soziale Stadt, Leader), ist die Identifikation von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen aufgrund der komplexen Kausalbezüge recht schwierig. Es könnte beispielsweise die Entwicklung in sozioökonomisch ähnlich strukturierten Raumeinheiten (einmal mit und einmal ohne Intervention) verglichen werden. Solche Ursache-Wirkungs-Modelle müssten aber auch die Langfristigkeit von Stadt- und Regionalentwicklungsprozesse einkalkulieren (vgl. Einig, 2012, 1; Kühn, 2004, 41 f.; Strubelt, 2004, 31). Der Abriss von Wohneinheiten oder der Bau von Begegnungszentren kann zwar rasch beobachtet werden, die Einflüsse auf die Lebensqualität oder die Sozial- und Wirtschaftsstruktur zeichnen sich häufig aber erst langfristig ab – wodurch wieder der Kausalitätsnachweis erschwert wird.

Zweitens ist die Schwierigkeit zu nennen, auf den unterschiedlichen räumlichen Planungs- und Interventionsebenen an valide und aussagekräftige Daten und Indikatoren zu gelangen. Insbesondere auf der kommunalen oder innerkommunalen Ebene (Quartiere, Baublöcke) fehlen in der Regel wichtige statistische Daten oder sind aus Datenschutzgründen nicht zugänglich. Vor allem über Zeitreihen – so die Erwartung – könn(t)en im Rahmen von Evaluierungen räumliche Veränderungen nachvollzogen und die Wirkungen von Interventionen sichtbar gemacht werden (vgl. Einig, 2012, I f.; Einig/Zaspel, 2012, 31 ff.; Weick u.a., 2007, 54; Göddeke-Stellmann, 2007, 103 ff.).

Drittens muss zumindest im Hinblick auf die überörtliche Planung (vor allem die Raumordnung, Landes- und Regionalplanung) festgehalten werden, dass mit diesen Planwerken in der Regel keine konkreten Interventionen durchgeführt oder angestoßen werden. Sie stellen in erster Linie eine Kontextsteuerung dar (vgl. Einig, 2012, II). Die überörtlichen Planwerke liefern einen Rahmen, der dann von nachgeordneten Planungseinheiten mit zielführenden Maßnahmen ausgefüllt werden kann oder auch nicht. Nur in Ausnahmefällen können in übergeordneten Planwerken Interventionen und Maßnahmen explizit vorherbestimmt werden (vgl. Einig/Zaspel, 2012, 18 f.).

Viertens, und dies ist eine Besonderheit von Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung, wird mal expliziter, mal impliziter ein raumbezogener Blick mitgeführt. Bei Evaluierungen räumlicher Planungsprozesse geht es sehr häufig um Beobachtungen in spezifischen Raumeinheiten und die in diesen Raumeinheiten stattfindenden Entwicklungs- und Veränderungsprozesse, z.B. Aufwertungen in einem sozial benachteiligten Stadtteil, ökonomische Entwicklungen in einer wirtschaftsschwachen Kommune oder Infrastrukturverbesserungen in einer ländlich-peripheren Region. Dieser räumliche Blick verleitet manchmal dazu, zum einen räumlich nahe beieinander Liegendes kausal miteinander zu verknüpfen. So lassen sich auf der Quartiersebene z.B. die Indikatoren ökonomische Armut und abweichendes Verhalten (z.B. Drogenkonsum, Kriminalität, ...) häufig gleichzeitig beobachten und können deshalb in einen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang gebracht werden. Zum anderen unterstützt der räumliche Blick Homogenisierungen und Stigmatisierungen von Räumen. Differenzierungen innerhalb von Raumeinheiten werden dadurch verwischt (vgl. Rolfes, 2011, 198 ff.).

3.2 Organisationsstrukturelle und kontextuelle Interessen und Spannungen

Über Evaluationen wird innerhalb der Stadt- und Regionalentwicklung in sehr unterschiedlichen Kontexten und auf verschiedenen Ebenen verhandelt. Von den organisationsstrukturellen Kontexten hängt jeweils ab, wie offen und transparent über Evaluationen kommuniziert wird und wie Evaluationen bewertet und instrumentalisiert werden.

Hinsichtlich der Offenheit und Transparenz kann nach unseren Erfahrungen (vgl. Wilhelm, 2012; Rolfes/Wilhelm, 2007; Rolfes, 2007) vereinfachend zwischen einer Vorder- und einer Hinterbühne unterschieden werden. Die *Vorderbühne* ist als diejenige Kommunikationsplattform zu verstehen, auf der sich die Akteure vorwiegend „politisch korrekt“ äußern. Es handelt sich um grundsätzlich zitierfähige und offizielle Aussagen, die die Beteiligten im Rahmen ihrer formalen Organisationszugehörigkeit treffen. Evaluationen werden auf der Vorderbühne zwar als aufwändig angesehen, insgesamt aber als sinnvoller, hilfreicher und positiver Bestandteil von z.B. Förderprogrammen oder Planevaluationen thematisiert. Die offiziellen Anforderungen an Evaluationen und Monitoringsysteme werden bedient, um den Förderbedingungen und Zielsetzungen formal gerecht zu werden. Als *Hinterbühne* werden hier diejenigen Sicht- und Handlungsweisen bezeichnet, die eher hinter „vorgehaltener Hand“ getätigt werden und einen inoffiziellen und informellen Charakter besitzen. Das bedeutet nicht, dass Evaluationen auf der Hinterbühne abgelehnt werden müssen, sondern vielmehr, dass sie eine „hausinterne“ Funktion zugeschrieben bekommen, die von der offiziellen Lesart abweichen kann. So kann bspw. eine offiziell dem Lernen dienende Selbstevaluation „hausintern“ den Stempel einer eher lästigen und daher kurz und knapp zu erfüllenden Pflichtaufgabe aufgedrückt bekommen. Diese Vorder- und Hinterbühne führt dazu, dass sich Parallelstrukturen z.B. einer offiziellen und inoffiziellen Bewertungspraxis etablieren können. Dazu gehört, dass teilweise für *ein* Evaluationsvorhaben Doppelevaluationsberichte verfasst werden: ein offizieller und ein „hausinterner“ (vgl. Rolfes/Wilhelm, 2007, 113 f.).

Es existieren somit sowohl formelle als auch informelle Handlungs- und Kommunikationsschemata. Es wird deutlich, dass ein polit-strategischer Umgang mit Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung eine beachtenswerte Rolle spielt. Die an Evaluationen Beteiligten wissen in der Regel sehr genau, wie in dem politischen Handlungsfeld der Stadt- und Regionalentwicklung mit Evaluationen umzugehen ist und stellen sich auch auf diese Evaluationserfordernisse ein. Der Tatsache, dass Evaluationen durchgeführt werden müssen und im Kontext der Stadt- und Regionalentwicklung eine mehr oder weniger zentrale Rolle im Hinblick auf Legitimierung, Kontrolle und Monitoring spielen, sind sich alle Akteure bewusst. Sie nutzen, instrumentalisieren und interpretieren die Evaluationen in ihrem Sinne. Stockmann und Meyer (2010, 75) haben dies als taktische Evaluationsfunktion beschrieben, und Wilhelm (2012, 223) spricht daran anknüpfend von der Symbolisierungsfunktion von Evaluationen.

Es ist evident, dass bei Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung sehr unterschiedliche Organisationen und Akteure involviert sind (s. Kap. 1). Ergebnisse der Organisations- und Evaluationsforschung zeigen (vgl. Rolfes/Wilhelm, 2007; Rolfes, 2007; Wilhelm, 2012), dass die beteiligten Organisationen ganz eigene „Kulturen“ und soziale Praktiken entwickeln. Sie beurteilen die von ihnen angestoßenen oder zu

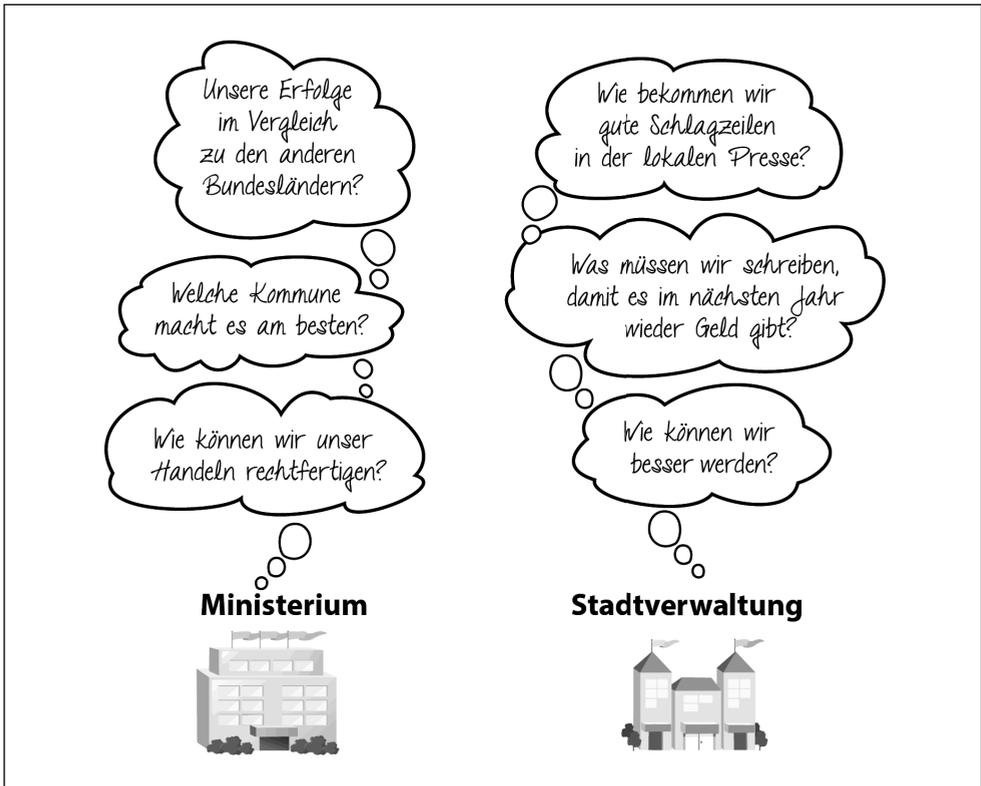


Abbildung 2: Unterschiedliche Erwartungen an Evaluation

Quelle: eigene Darstellung.

verantwortenden Planungs- und Entwicklungsprozesse aus ihren spezifischen Perspektiven. Auch Evaluationen werden auf der Basis der Funktions- und Eigenlogiken der institutionellen oder organisationalen Kontexte genutzt und bewertet. Die unterschiedlichen Organisationsperspektiven führen dazu, dass bei Evaluationen sehr unterschiedliche Bezugsnormen der Bewertung von Programmaktivitäten ins Spiel kommen. Fördermittelgeber/innen werden bei Evaluationen eher Hinweise darauf erwarten, wie z.B. Fördergebiete im kommunalen Wettbewerb untereinander abschneiden. Sie interessiert, im Sinne einer komparativen Bezugsnorm, welches Gebiet mit welcher Strategie den größeren Erfolg hat, in welcher Kommune die Mittel „sinnvoller“ oder „besser“ ausgegeben werden (Kontrollfunktion). Vertreter/innen von Kommunen werden eher den individuellen Fortschritt ihrer Kommune oder ihres Stadtteils im Fokus haben. Sie fragen sich, inwieweit sich durch die Intervention die Situation in den städtischen „Problemgebieten“ verbessert hat (Erkenntnisfunktion) (vgl. Rolfes, 2007, 77).

Es ist leicht zu erkennen, dass die unterschiedlichen Erwartungen an Evaluationen und ihre unterschiedlichen Funktionen simultan und zwar sowohl auf der Vorder- als auch auf der Hinterbühne auftreten. Wie Abbildung 2 zum Ausdruck bringt, kann ein Ministerium mit einem Evaluationsvorhaben ganz andere Vorstellungen verknüpfen als z.B. eine Stadtverwaltung. Bei derart unterschiedlichen Erwartungen an Evaluationen sind Widersprüche, Zielkonflikte und auseinanderdriftende Interpretationsspiel-

räume vorprogrammiert. Damit zeigt sich bei Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung (aber nicht nur dort) ein kontextspezifisches Spannungsfeld, da die Ansprüche an ein konkret zu entwickelndes Evaluationsdesign je nach Organisationskontext zum Teil stark variieren können.

3.3 Verschattung der Symbolisierungsfunktion und ihre Konsequenzen

In diesem Abschnitt wollen wir noch einmal etwas genauer auf diese Symbolisierungsfunktion von Evaluationen schauen und darstellen, welche Konsequenzen sich daraus ergeben können. Sie wird von uns in diesem Kap. 3 (Herausforderungen) mitgeführt, weil sie bei nahezu allen Evaluationen ihre Wirkungen entfaltet, allerdings als Funktion kaum explizit thematisiert wird. Sie liegt im Schatten. Zunächst noch einmal zum Verständnis: Symbolisierungsfunktion drückt aus, dass die Umsetzung einer Evaluation mit einer bestimmten Tätigkeit (z.B. Lernen, Kontrollieren, Legitimieren, Reflektieren) verknüpft wird, ohne dass sich diese Tätigkeit wirklich einstellen muss. Zwar können sich die versprochenen Tätigkeiten einstellen, dies ist jedoch auf der Ebene einer Symbolisierungsfunktion zunächst nachrangig. Wenn bspw. ein Ministerium die Evaluation eines Städtebauförderprogramms durchführt, zeigt (symbolisiert) es damit, dass es Interesse an den Wirkungen und an den Verfahren des Programms hat und dass es z.B. aus *Good* und *Bad Practices* lernen möchte. Und natürlich wird die Durchführung einer Evaluation keine Irritationen oder Fragen auslösen, symbolisiert sie doch zum einen die Positiveigenschaft guten Regierens und zum anderen die Bereitschaft, in Deutschland der Berichtspflicht gegenüber Bundesrat, Bundesregierung und Bundestag (Artikel 104b GG) nachzukommen (vgl. zur Symbolisierungsfunktion Wilhelm, 2012, 233 ff.).

Welche Konsequenzen zieht die Symbolisierungsfunktion nach sich? Zum einen ist beobachtbar: Je selbstverständlicher Evaluationen mit Themen wie Lernen, Legitimation, Kontrolle oder Wirkungsmessung gleichgesetzt werden, desto größer erscheint die Versuchung seitens der beteiligten Akteure, Evaluationen mit einem taktischen Kalkül umzusetzen. Werden von Organisationen in der Stadt- und Regionalentwicklung Evaluationen durchgeführt, so sind diese (häufig) sehr positiv konnotiert. Allein aus dieser positiven Konnotation lässt sich eine Systemstabilisierung für diese Organisationen ableiten. Zum anderen stellt sich für Evaluator/inn/en die Herausforderung, dass sie in der Regel nicht erlauben können, welchen Stellenwert die Symbolisierungsfunktion innerhalb eines Evaluierungskontextes besitzt. Sie entfaltet sich inoffiziell, wird also quasi verschattet.

4. Entwicklungsperspektiven und Ausblick

Die vorangegangenen Ausführungen haben gezeigt, dass Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung kontinuierlich an Relevanz gewonnen haben. Gleichzeitig werden aber auch einige zukünftige Herausforderungen für die Evaluationsforschung und Evaluationspraxis deutlich. Dazu zählen zum einen die Spezifika des Handlungsfeldes der Stadt- und Regionalentwicklung, namentlich die Besonderheit der poli-



Abbildung 3: Komplexität als Evaluationsherausforderung

Quelle: in Anlehnung an Wilhelm 2012: 23.

tischen Sphäre, die raumbezogene Interventionsstrategie und das Agieren im Netzwerk. Zum anderen spiegeln sich in den zukünftigen Erfordernissen auch die allgemeinen aktuellen Debatten über Möglichkeiten und Schwierigkeiten in der Evaluation wider. So wurden zum Beispiel auf der Jahrestagung der DeGEval im Jahr 2013 unter dem Leitthema „Komplexität“ Themenbereiche wie Mehrperspektivität, Zielkonflikte, Planungsunsicherheit und Entwicklungsdynamiken kontrovers diskutiert und Forschungs- und Entwicklungsbedarf offenbart. Diese Aspekte beinhalten auch Fragestellungen, die für Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung bearbeitet werden müssen.

Viele wahrgenommene Anforderungen an Evaluationen resultieren damit aus einem sich wandelnden Steuerungsverständnis. Dominierte noch vor 15 bis 20 Jahren – in der recht euphorischen Aufschwungsphase von Evaluationen – in der Stadt- und Regionalentwicklung ein lineares Steuerungsverständnis (das auf der Idee von Objektivität und Kausalität aufbaut), so nimmt seitdem das Bewusstsein von Zirkularität und Komplexität zu (vgl. Abb. 3). Infolgedessen wird in verschiedenen Abhandlungen zur Stadt- und Regionalentwicklung das häufig in Evaluationsvorhaben zugrunde gelegte lineare Planungs- bzw. Organisationsverständnis kritisch angesprochen (vgl. z.B. Rolles, 2007, 87 f.; Sedlacek, 2004, 17 f.; Kühn, 2004, 41; Hummelbrunner/Maier, 2009, 419 oder Wilhelm, 2012, 82 ff.).

In Anbetracht der oben thematisierten Herausforderungen ist es erforderlich, bei der Weiterentwicklung von Evaluationsansätzen die Organisationsstrukturen und -kontexte stärker zu berücksichtigen. Dies erfordert ein Nachdenken darüber, wie räumlich planende Organisationen zu verstehen sind und wie die Steuerung von Stadt- und Regionalentwicklung angesichts der Beobachtung von Komplexität, Perspektivität (Vorder- und Hinterbühne) und Eigenreflexion über politstrategisches Handeln gedacht werden kann (vgl. Wilhelm, 2012, 265 ff.).

Wie sich diese veränderte Sicht auf Evaluation ganz konkret für Evaluationen zeigt, verdeutlicht ein Blick in die Ausschreibung einer deutschen Großstadt aus den letzten Jahren. Es geht dabei um die Evaluation eines integrierten, millionenschweren Stadtentwicklungsprogramms. In der Ausschreibung wird festgehalten, dass das Programm

in einem „komplexen Umfeld“ mit verschiedenen Akteuren unterschiedlichster Interessen stattfindet. Diese Akteure hätten „unterschiedlichen Einfluss auf die Umsetzung, die öffentliche Wahrnehmung und den Erfolg des Programms“. Die Evaluators/innen werden in der Ausschreibung aufgefordert, dies in ihren Evaluationsdesigns zu berücksichtigen und auch zu bedenken, dass „die Wahrnehmung erzielter Wirkungen stark davon abhängig ist, wer die Beobachtung macht [...]“.³

Zweifellos werden auch weiterhin klassische Evaluationsvorhaben/-mechanismen nachgefragt werden. Allerdings zeigt nicht nur die erwähnte Ausschreibung, dass die identifizierten Herausforderungen (s. Kap. 3) von den Akteuren in der Stadt- und Regionalentwicklung wahrgenommen werden. Dies müssen Evaluationspraxis und Evaluationsforschung „auf dem Schirm haben“: Welche neuen Konzepte bieten sich an? Welche Fragen können wie beantwortet werden?

Die Erarbeitung von Evaluationsansätzen auf Basis der Beobachtung von Perspektivität, Reflexivität und Komplexität stößt schnell an Grenzen und erweist sich als sensible Gratwanderung. In der Frage, welche Konzepte und Methoden einen verbesserten Umgang mit Mehrperspektivität im Rahmen von Evaluationen versprechen, ohne dabei die Akteure zu überfordern, besteht noch Forschungs- und Erprobungsbedarf. Nach unserer Einschätzung sind in Teilbereichen Evaluationen neu zu denken, zumindest sollte das Methodenspektrum kreativ erweitert werden. Ergiebig könnte ein Blick in die systemische Organisationsberatung sein. Es handelt sich um ein Beratungsfeld, in welchem detailreich Verfahren und Methoden entwickelt wurden, wie z.B. Wirklichkeitskonstruktionen und zirkuläre Positionen transparent und damit handhabbarer gemacht werden können (vgl. v. Ameln, 2004; Groth, 1999; Königswieser/Hillebrand, 2005; v. Schlippe/Schweitzer, 2007).⁴ Diese systemischen Beratungskonzeptionen stehen dabei auf einem breiten und in sich nicht geschlossenen theoretischen Fundament. Neben systemtheoretischen Annahmen von Luhmann (2006) werden auch organisationspsychologische und familientherapeutische Konzeptionen (vgl. z.B. Simon, 2005; Watzlawick u.a., 2011) zugrunde gelegt. Im Arbeitskreis Entwicklungspolitik der DeGEval wurde 2013 ein Paper zu systemischen Ansätzen in der Evaluation veröffentlicht (vgl. Hummelbrunner u.a., 2013b). Die Autoren kommen zu dem Schluss, dass sich systemische Ansätze insbesondere dann eignen, wenn mit der Evaluation Lern- und Reflexionsprozesse angeregt werden sollen (vgl. Hummelbrunner u.a., 2013, 33b). Wenn jedoch wenig Handlungsspielraum bei der Implementierung eines Evaluationsvorhabens bestehe und wenn eine „unabhängige“ Prüfung bzw. die Legitimation durch Expert/innen im Vordergrund stehe, stoßen diese Ansätze schnell an Grenzen. Dies zeigt, dass die Suche nach neuen Ansätzen noch lange nicht zu Ende sein wird, denn gerade in der Stadt- und Regionalentwicklung müssen häufig Evaluationsansätze die Kontroll- und Legitimationsfunktion erfüllen.

3 Der Ausschreibungstext liegt den Verfassern vor. Er kann allerdings aus wettbewerbsrechtlichen Gründen nicht öffentlich zitiert werden.

4 Auch ließe sich in diesem Zusammenhang an die im Jahr 2002 im Auftrag des österreichischen Bundeskanzleramtes unter der Leitung von Richard Hummelbrunner verfassten Studie „Systemische Instrumente für die Regionalentwicklung“ anknüpfen. Vgl. auch die Überlegungen und Ansätze in Hummelbrunner u.a., 2013a, 106 ff.

Literatur

- Akademie für Raumordnung und Landesplanung (2005) (Hrsg.): *Handwörterbuch der Raumordnung*. Hannover: Verlag der ARL.
- Altrock, U. (2007): Evaluation und Monitoring in Stadterneuerung und Stadtplanung – Traditionen und Entwicklungstrends. In: Weith, T. (Hrsg.): *Stadtumbau erfolgreich evaluieren*. Münster: Waxman. S. 29–55.
- Altrock, U.; Gerlach, U.; Göddecke-Stellmann, J.; Haller, C.; Pietschmann, H.; Rolfes, M.; Weith, T.; Wilhelm, J. L. (2012): *Evaluierung der Städtebauförderung. Leitfaden für Programmverantwortliche*. Berlin: hrsgg. durch Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung.
- 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.
- Blechs Schmidt, R.; Bunzel, A.; Jekel, G. (2006): *Monitoring und Bauleitplanung*. BBR online-Publikation Nr. 5/2006.
- BMVBS Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.) (2012): *10 Jahre Stadtumbau Ost – Berichte aus der Praxis. 5. Statusbericht der Bundestransferstelle Stadtumbau Ost*. Berlin.
- Bogumil, J. (2007): Paradigmenwechsel durch Ergebnisorientierung. In: Schimanke, D. (Hrsg.): *Qualität und Ergebnis öffentlicher Programm. Ein Werkstattbericht*. Münster u.a.: Waxman. S. 12–24.
- DIFU Deutsches Institut für Urbanistik (2003): *Strategien für die Soziale Stadt. Erfahrungen und Perspektiven – Umsetzung des Bund-Länder-Programms „Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – die soziale Stadt“*. Berlin.
- DIFU Deutsches Institut für Urbanistik (2005): *Zweiter fachpolitischer Dialog zur Sozialen Stadt Ergebnisse der bundesweiten Zwischenevaluierung und Empfehlungen zum Ergebnistransfer*. Berlin.
- DIFU Deutsches Institut für Urbanistik (2006): *Dritte bundesweite Befragung Programmgebiet „Soziale Stadt“ – Endbericht zur Auswertung*. Berlin.
- Diller, C. (2012): Evaluation in der regionalen Raumordnungsplanung. In: *Informationen zur Raumentwicklung. Heft 1/2, 2012*. S. 1–15.
- Einig, K. (2012): Evaluation in der Regionalplanung. In: *Informationen zur Raumentwicklung. Heft 1/2, 2012*. S. I-IV.
- Einig, K.; Zaspel, B. (2012): Vergleichende Planevaluation mit dem Raumplanungs-Monitor. In: *Informationen zur Raumentwicklung. Heft 1/2, 2012*. S. 17–34.
- Göddecke-Stellmann, J. (2007): Monitoring der Stadtentwicklung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung. In: Weith, T. (Hrsg.): *Stadtumbau erfolgreich evaluieren*. Münster: Waxman. S. 99–114.
- Groth, T. (1999): *Wie systemtheoretisch ist „Systemische Organisationsberatung“? Neuere Beratungskonzepte für Organisationen im Kontext der Luhmannschen Systemtheorie*. Münster: LIT.
- Hübler, K.-H. (1984): *Wirkungsanalysen und Erfolgskontrolle in der Raumordnung*. (Veröffentlichungen der Akademie für Raumforschung und Landesplanung: Forschungs- und Sitzungsberichte.) Hannover: Vincentz.

- Hummelbrunner, R.; Baumfeld, L.; Lukesch, R. (2013a): Anwendung systemischer Instrumente in der Regionalentwicklung. In: *Informationen zur Raumentwicklung. Heft 1*, 2013. S. 97–110.
- Hummelbrunner, R.; Causemann, B.; Mutter, T.; Raab, M. (2013b): *Systemische Ansätze in der Evaluation*. Diskussionspapier der Arbeitsgruppe „Systemische Ansätze“ des Arbeitskreises Evaluation von Entwicklungszusammenarbeit in der DeGEval.
- Hummelbrunner, R.; Maier, A. (2009): Evaluation von Raumentwicklungspolitik in Österreich. In: Widmer, T.; Beywl, W.; Fabian, C. (Hrsg.): *Evaluation: Ein systematisches Handbuch*. Wiesbaden: VS Verlag. S. 413–421.
- Jacoby, C. (2009): Monitoring und Evaluation von Stadt- und Regionalentwicklung. Einführung in Begriffswelt, rechtliche Anforderungen, fachliche Herausforderungen und ausgewählte Ansätze. In: Jacoby, C. (Hrsg.): *Monitoring und Evaluation von Stadt- und Regionalentwicklung*. Hannover: Verlag der ARL (Arbeitsmaterial der Akademie für Raumforschung und Landesplanung 350). S. 1–24.
- Kalman, M.; Metje, U. M.; Rolfes, M.; Kohlmeyer, K. (2011): Evaluation von Integrationspolitik. In: *Zeitschrift für Evaluation. Heft 2/2011*. S. 111–115.
- Königswieser, R.; Hillebrand, M. (2005): *Einführung in die systemische Organisationsberatung*. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.
- Kühn, M. (2004): Wirkungsanalysen in der Stadt- und Regionalentwicklung. Chancen und Probleme der Evaluation. In: Sedlacek, P. (Hrsg.): *Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung*. Wiesbaden: VS Verlag (Stadtforschung aktuell, Bd. 90). S. 39–46.
- Luhmann, N. (2006): *Organisation und Entscheidung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialforschung.
- ÖAR-Regionalberatung GesmbH; Research Institute for Managing Sustainability der Wirtschaftsuniversität Wien (2011): *Wirkungsevaluierung – ein Praxistest am Beispiel der EFRE-geförderten Umweltmaßnahmen des Bundes in Österreich in der Periode 2007–2013*. Wien: ÖROK-Geschäftsstelle.
- Rolfes, M. (2011): Ganztagschulen in räumlichen Fokus: Potenziale und Herausforderungen aus der Sicht von Stadt- und Regionalforschung. In: Speck, K.; Olk, T.; Böhm-Kasper, O.; Stolz, H.-J.; Wiezorek, C. (Hrsg.): *Ganztags schulische Kooperation und Professionsentwicklung*. Weinheim und Basel: Beltz Juventa. S. 197–211.
- Rolfes, M. (2007): Aus Evaluationen lernen?! Ergebnisse von Evaluationen integrierter Stadtentwicklungsprogramme in Brandenburg. In: Weith, Thomas (Hrsg.): *Stadtumbau erfolgreich evaluieren*. Münster: Waxman. S. 75–97.
- Rolfes, M.; Weith, T. (2005): Ein Schreckgespenst verblasst. Zur Praxis der Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung. In: Rolfes, M.; Weith, T. (Hrsg.): *Evaluation in der Praxis. Aktuelle Bei-spiele aus der Stadt-, Regional- und Umweltplanung*. Potsdam: Universitätsverlag. (Praxis Kultur- und Sozialgeographie, PKS 33), S. 7–14.
- Rolfes, M.; Wilhelm, J. L. (2007): Politische Steuerung und Zielperspektiven einer sozial-integrativen Stadtentwicklung im Bundesland Brandenburg. In: *Raumforschung und Raumordnung*, 65. Jg., H. 2. S. 109–121.
- Schwab, O. (2009): Evaluierung von Raumentwicklungspolitik in Deutschland. In: Widmer, T.; Beywl, W.; Fabian, C. (Hrsg.): *Evaluation: Ein systematisches Handbuch*. Wiesbaden: VS Verlag. S. 403–412.
- Sedlacek, P. (2004): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung. Herausforderungen für Wissenschaft und Praxis. In: Sedlacek, P. (Hrsg.): *Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung*. Wiesbaden: VS Verlag (Stadtforschung aktuell, Bd. 90). S. 11–26.
- Simon, F. B. (2005): „Radikale“ Marktwirtschaft. *Grundlagen des systemischen Managements*. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

- Stockmann, R.; Meyer, W. (2010): *Evaluation. Eine Einführung*. Opladen: Barbara Budrich.
- Strubelt, W. (2004): Evaluationen in der Stadt- und Regionalentwicklung. In: Sedlacek, Peter (Hrsg.): *Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung*. Wiesbaden: VS Verlag (Stadtforschung aktuell, Bd. 90). S. 27–36.
- Thierstein, Alain (2009): Evaluation von Raumentwicklung, Regional- und Strukturpolitik in der Schweiz. In: Widmer, T.; Beywl, W.; Fabian, C. (Hrsg.): *Evaluation: Ein systematisches Handbuch*. Wiesbaden: VS Verlag. S. 422–432.
- von Ameln, F. (2004): *Konstruktivismus. Die Grundlagen systemischer Therapie, Beratung und Bildungsarbeit*. Tübingen: UTB.
- von Schlippe, A.; Schweitzer, J. (2007): *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Watzlawick, Paul; Beavin, J. H.; Jackson, D. D. (2011): *Menschliche Kommunikation. Formen Störungen Paradoxien*. Bern: Verlag Hans Huber.
- Weick, K. E. (1985): *Der Prozeß des Organisierens*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Weick, T.; Jacoby, C.; Germer, S. M. (Hrsg.) (2007): *Monitoring in der Raumordnung. Beispiele für Ansätze zur Überwachung der Umweltauswirkungen bei der Plandurchführung aus Hessen, Rheinland-Pfalz und Saarland*. Hannover: Selbstverlag Akademie für Raumforschung und Landesplanung, (Arbeitsmaterial der ARL 336).
- Weith, T. (2007): Stadtumbau und Evaluation. In: Weith, Thomas (Hrsg.): *Stadtumbau erfolgreich evaluieren*. Münster: Waxman. S. 11–25.
- Wilhelm, J. L. (2012): *Wozu Evaluation? Organisationssysteme bewerten Stadtteolförderung mit Kalkül*. Potsdam: Universitätsverlag (Potsdamer Geographische Praxis. Bd. 2).
- Wirth, K.; Bauer, H. (2000): *Der öffentliche Sektor im Umbruch – Die Verwaltung auf dem Weg zum New Public Management*. Wien: KDZ – Zentrum für Verwaltungsforschung. S. 1–33.
- Wollmann, H. (2005): Evaluation. In: Akademie für Raumordnung und Landesplanung (2005) (Hrsg.): *Handwörterbuch der Raumordnung*. Hannover: Verlag der ARL. S. 274–280.