

Thorsten Wiechmann und Markus Beier

Evaluationen in der Regionalentwicklung

Eine vernachlässigte Herausforderung für die Raumplanung

Evaluations in Regional Development

A Neglected Challenge for Spatial Planning

Kurzfassung

Regionale Entwicklungskonzepte (REK) haben sich in allen Ländern Deutschlands etabliert, in der Regel ohne eine systematische Erfolgskontrolle ihrer Wirksamkeit. Der Beitrag beschäftigt sich vor diesem Hintergrund mit der vernachlässigten Herausforderung Evaluationen in der Regionalentwicklung. Einleitend werden Erfordernis und Restriktionen von Evaluationen in der Regionalentwicklung beschrieben (Kap. 1). Ausgehend von grundlegenden Überlegungen zu Politik- und Programmevaluationen (Kap. 2) und dem Stand der Evaluation in der deutschen Regionalentwicklung (Kap. 3), werden ein Vorschlag für eine Methodik zur Evaluierung regionaler Entwicklungskonzepte umrissen (Kap. 4) und Schlussfolgerungen abgeleitet (Kap. 5).

Abstract

In the 1990ies Regional Development Concepts have become a mainstream tool in the German Länder, mostly without a systematic review of their performance. Before this background the article deals with the neglected challenge of evaluations in regional development. Introductorily the need for and the restrictions of evaluations in regional development are described (Chapter 1). Starting from fundamental considerations on policy and programme evaluations (Chapter 2) and the state of art in evaluation of regional development in Germany (Chapter 3) a proposal for a method to evaluate Regional Development Concepts is outlined (Chapter 4) and conclusions are drawn (Chapter 5).

1 Herausforderungen und Restriktionen von Evaluationen in der Regionalentwicklung

Den Akteuren der Regionalentwicklung in Deutschland steht ein Spektrum an Handlungsansätzen zur Verfügung, darunter die traditionellen raumordnerischen Instrumente der Landes- und Regionalpläne. In Ergänzung zu diesen haben sich in den letzten 15 Jahren Regionale Entwicklungskonzepte (REK) als informelles Instrument der Regionalentwicklung in allen Ländern Deutschlands etabliert, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung. Allerdings gibt es weder zu den traditionellen noch den neuen Instrumenten verlässliche Aussagen zu ihrer Wirksamkeit. Hierfür lassen sich unterschiedliche Gründe anführen:

- erstens ist die Erfolgskontrolle komplexer Sachverhalte methodisch schwierig,
- zweitens sind quantitative Parameter in der Raumplanung selten zu finden,
- drittens könnte eine Evaluierung auch unbequeme Ergebnisse erbringen,
- viertens ist die Validität von Evaluationsstudien oftmals gering,
- fünftens schließlich lassen knappe Zeithorizonte, eine dünne Personaldecke und geringe Budgets in Planungsbehörden den Verantwortlichen kaum Spielraum für die Evaluierung der selbstverfassten Pläne und Konzepte.

Eine systematische Evaluierung der Raumordnungspolitik in Deutschland hat aus den genannten Gründen bis heute nicht stattgefunden. Gleichwohl mehrten sich, nicht zuletzt aufgrund des Einflusses der EU-Politik, die Stimmen, die dies anmahnen (vgl. Hübler 2002; Diller 2004).

Die Anfänge der Evaluationsforschung reichen bis in die 1930er Jahre in den USA zurück. In Zusammenhang mit großen Bildungs-, Gesundheits- und Infrastrukturprogrammen erfuhr sie seit den 1960er Jahren einen spürbaren Aufschwung. Unter dem Einfluss der internationalen Erfahrungen wurden in Deutschland seit Ende der 1960er Jahre Evaluationen als Analysewerkzeug für die Entwicklung und Implementierung von staatlichen Programmen eingesetzt. Neben dem Bildungs- und Gesundheitssektor betraf dies die Bereiche Verkehr, Städtebau und Wohnungswesen sowie die Regionalpolitik (vgl. Mönneke 2001; Stockmann 2000; Wottawa/Thierau 1998).

Nach Hummelbrunner (2002, S. 134) kann eine Evaluierung in der Regionalentwicklung „einerseits die aus Interventionen in regionale Systeme resultierenden Wirkungen erklären und nachvollziehen, um daraus Schlussfolgerungen für die Wirksamkeit und mögliche Anpassungen der Intervention abzuleiten, andererseits aber auch das Verständnis für die Funktionsweise dieser Systeme selbst fördern“. Im Gegensatz zu Fachpolitiken sieht sich die Regionalentwicklung einer Reihe von inhaltlichen und methodischen Schwierigkeiten gegenüber (Kühn 2003): Das traditionelle Evaluationsverständnis beruht auf linearen Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen, denen die Komplexität regionaler Entwicklungsprozesse gegenübersteht. Diese Komplexität äußert sich beispielsweise in einem Nebeneinander von Planung und Implementation, weshalb sich Ursachen und Wirkungen nur bedingt voneinander trennen lassen.

Die Wirkungen von Maßnahmen sollen meist anhand von definierten Zielvorgaben gemessen werden. Hierin besteht eine weitere Schwierigkeit von Evaluationen in der Regionalentwicklung, da planerische Zielaussagen i.d.R. interpretationsbedürftig und wenig konkret sind. Formulierungen wie „sparsamer Umgang mit Fläche“ oder „ausgewogene Siedlungsstruktur“ sind relativ abstrakt und erfahren erst im Zuge des weiteren Planungsprozesses eine Konkretisierung. Die fehlende Operationalisierung der Ziele bewirkt, dass Wirkungsanalysen nur eingeschränkt möglich sind. In diesem Zusammenhang ist weiterhin zu beachten, dass Planung neben den angestrebten Wirkungen häufig auch nicht intendierte Wirkungen nach sich zieht. Die methodische Schwierigkeit besteht darin, dass diese sich nur bedingt erfassen lassen und

nur im Einzelfall auf einzelne Programme und Maßnahmen explizit zurückgeführt werden können.

Das traditionelle, auf Kontrolle ausgelegte Evaluationsverständnis im Sinne des „logical framework planning“ stößt somit an seine Grenzen. In der Regionalentwicklung setzt sich daher zunehmend ein auf systemischem Denken basierendes Evaluationsverständnis durch, das Lerneffekte der beteiligten Akteure in den Mittelpunkt stellt (vgl. Faludi/Korthals Altes 1994; Heintel 2003; Sedlacek 2003).

2 Methodische Aspekte von Politik- und Programmevaluationen

Die Wahl und Ausgestaltung einer Evaluationsmethodik hängt grundsätzlich davon ab, wer was zu welchem Zweck evaluiert (vgl. Rossi/Freeman 1993; Patton 1997). Diese Frage ist im Vorfeld jeder Evaluation zu klären. Der eigentliche Zweck einer Evaluierung kann dabei variieren: Er kann von der reinen Informationsgewinnung über die Vorbereitung und Legitimation von Entscheidungen bis zur Optimierung und Qualifizierung von Programmen und Maßnahmen reichen. Evaluierungen im öffentlichen Sektor dienen im Allgemeinen der Bewertung von Programmen, Instrumenten oder Maßnahmen.

Hinsichtlich des Zeitpunktes lässt sich zwischen summarischen und formativen (parallelen) Evaluierungen unterscheiden. *Summative* (auch Ex-post-)Evaluierungen dienen der zusammenfassenden Beurteilung der Ergebnisse bzw. Wirkungen eines Programms oder einer Maßnahme. Sie werden somit erst nach deren Abschluss durchgeführt. Dies ist die „klassische“ Variante der Evaluation. *Formative* Evaluierungen sind dagegen Prozess begleitend. Sie haben das Ziel, während der Umsetzung eines Programms bzw. einer Maßnahme die Zwischenergebnisse und Wirkungsverläufe zu analysieren, zu interpretieren und zu beurteilen sowie ggf. Korrekturen vorzunehmen. Schließlich wird mit Hilfe von Ex-ante-Evaluationen im Vorfeld eines Programms bzw. einer Maßnahme versucht abzuschätzen, welche Wirkungen und Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu erwarten sind.

In Bezug auf die Reichweite der Betrachtung lassen sich grundsätzlich vier Evaluationsarten unterscheiden (vgl. Gornig/Toepel 1998):

- Vollzugskontrolle
- Wirkungskontrolle
- Zielerreichungskontrolle
- Effizienzkontrolle

Im Rahmen der *Vollzugskontrolle* wird überprüft, inwieweit die geplanten Maßnahmen umgesetzt, d.h. vollzogen wurden. Dies lässt sich sowohl auf die Implementation eines Programms als auch einzelner Maßnahmen beziehen.

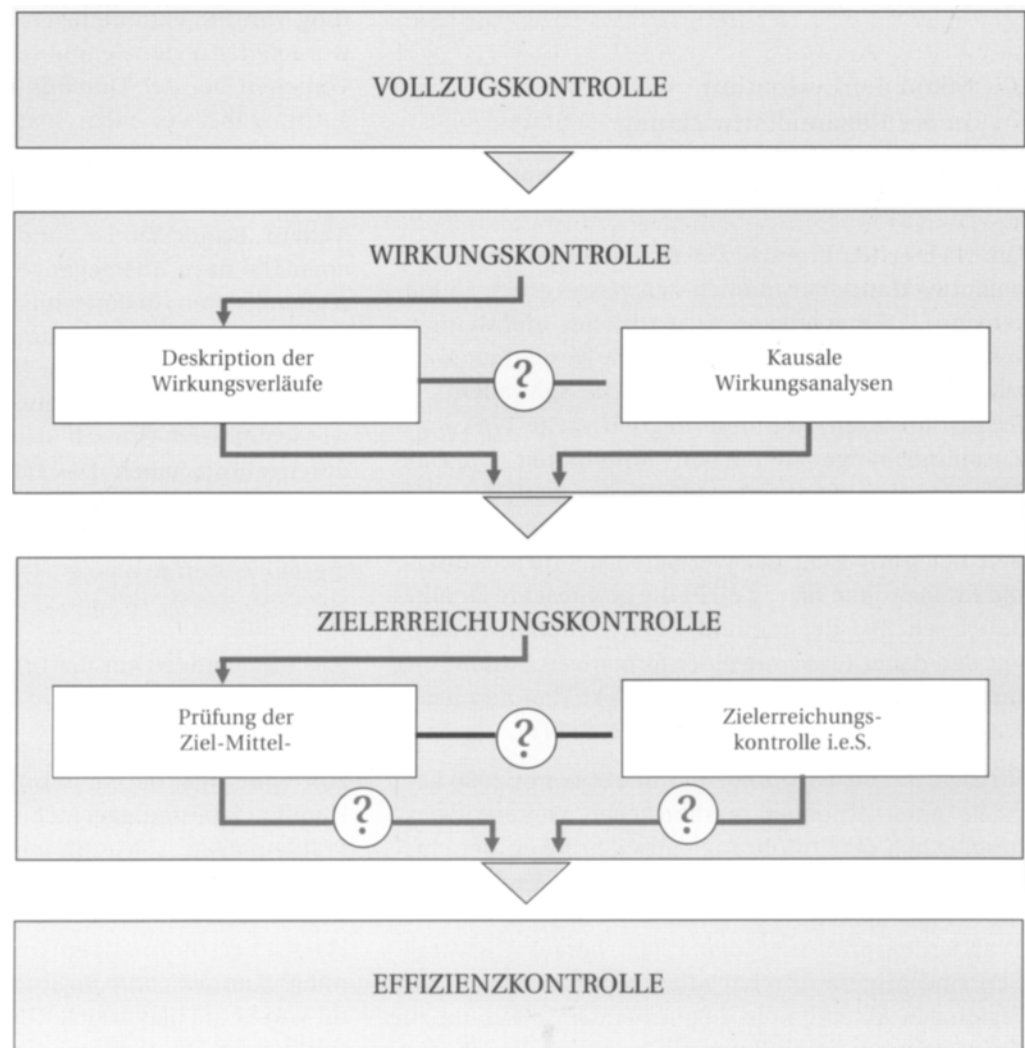
Nachdem der Vollzug eines Programms bzw. einer Maßnahme festgestellt wurde, sind die Wirkungen zu analysieren. Während die Bestimmung des Vollzugs noch vergleichsweise unproblematisch ist, gestaltet sich die *Wirkungskontrolle* erheblich schwieriger. Eine rein deskriptive Beschreibung der Wirkungsverläufe mag dabei noch relativ einfach gelingen. Die eigentliche Schwierigkeit stellt die Herstellung kausaler Wirkungszusammenhänge dar: Lassen sich die beobachteten Wirkungen ursächlich auf das Programm oder die Maßnahme zurückführen? Was wäre eingetreten ohne das Programm oder die Maßnahme? Da in der Regionalentwicklung prinzipiell eine unabhängige Kontrollvariable, also eine in allen wesentlichen Eigenschaften identische Region, in denen das Programm oder die Maßnahme nicht durchgeführt wurde, fehlt,

sind Wirkungsanalysen im engeren Sinn in der Regionalentwicklung meist nicht möglich. Aufgrund dieser methodischen Schwierigkeiten wird oft auf die Kausalitätsprüfung verzichtet werden müssen.

Als nächster logischer Schritt folgt die *Zielerreichungskontrolle*. Diese beschäftigt sich mit der Frage, inwieweit die angestrebten Ziele eines Programms bzw. einer Maßnahme tatsächlich erreicht wurden. Die Beantwortung dieser Frage ist i.d.R. in der Regionalentwicklung ebenfalls nur bedingt leistbar. Zwar sind grundsätzliche Aussagen zur Stringenz und Plausibilität der Ziel-Mittel-Wahl (Ziel-Mittel-Stringenz) möglich, eine Zielerreichungskontrolle im engeren Sinn, also eine belastbare Aussage darüber, inwieweit die angestrebten Ziele erreicht wurden, ist hingegen kaum durchführbar. Dies hängt einerseits mit den methodischen Schwierigkeiten bei der Wirkungsanalyse zusammen. Andererseits scheitern entsprechende Versuche oft schon daran, dass die Ziele in den Plänen und Konzepten zumeist nicht ausreichend operationalisiert werden.

Evaluationsarten

Quelle:
Wiechmann/Beier 2004, S. 12



Die Aufgabe der *Effizienzkontrolle* besteht schließlich darin, Aussagen über das Verhältnis der eingesetzten Ressourcen (insb. finanzieller Art) zu den erreichten Zielen und Wirkungen eines Programms bzw. einer Maßnahme zu erhalten. Es geht primär um Aussagen zum Kosten-Nutzen-Verhältnis. Während sich – zumindest die direkten – Kosten eines REK erfassen lassen, ist der Nutzen eines Programms bzw. einer Maßnahme noch schwerer zu ermitteln als seine Wirkungen.

Die Abbildung stellt die Evaluationsarten noch einmal im Überblick dar. Die Pfeile verdeutlichen, dass die verschiedenen Evaluationsarten in einer logischen Abfolge stehen. Jede Evaluationsart stellt die Basis für die nachfolgenden Evaluationsarten dar. Insbesondere erfordert jede Zielerreichungskontrolle Wirkungskontrollen und jede Effizienzkontrolle Zielerreichungs- und/oder Wirkungskontrollen. An den mit einem Fragezeichen versehenen Stellen treten die geschilderten methodischen Probleme auf, die ggf. dazu führen, dass eine „Abkürzung“ (gestrichelte Linie) zur nächsten Evaluationsstufe genommen werden muss.

3 Stand der Evaluation in der Regionalentwicklung

3.1 Erfahrungen aus den Strukturfonds und Gemeinschaftsinitiativen der EU

Die wichtigsten Impulse zur Evaluation in der Regionalentwicklung stammten in den vergangenen 15 Jahren aus EU-Programmen (Strukturfonds und Gemeinschaftsinitiativen), denen jedoch im Wesentlichen ein traditionelles Evaluationsverständnis mit allen vier Evaluationsarten zugrunde liegt. Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge stehen im Mittelpunkt, weshalb überwiegend quantitativ-statistische Analysen zum Einsatz kommen. Die Schwächen dieses Ansatzes werden bei komplexen Sachverhalten deutlich, weshalb die Evaluationen häufig nicht die gewünschte Qualität aufwiesen. Bei der methodischen Weiterentwicklung wurden daher Elemente einer formativen Evaluierung integriert, die verstärkt auf Lerneffekte bei den beteiligten Akteuren setzte (Bougas 2001, S. 311).

Im Zuge der Strukturfondsreform des Jahres 2000 kam es zu einer erneuten methodischen Weiterentwicklung. Durch die Einführung eines jährlichen Berichtswesens zu den Ex-Ante-, Zwischen- und Ex-Post-Evaluierungen bildete sich praktisch ein „permanenter Evaluierungsprozess“ (Toepel 2000) heraus. Die Vorgaben sind insgesamt recht offen gehalten, sodass den regionalen Akteuren ein ausreichender Spielraum zur Ausgestaltung dieses Rahmens verbleibt. Die Evalua-

tionsmethodik weist Elemente einer externen und der Selbstevaluation auf (vgl. ebd., Heintel 2003). Ziel ist es, dass die regionalen Akteure neue Erkenntnisse für ihr künftiges Handeln erhalten (Lerneffekte). Evaluierungen werden somit als „Lernwerkzeug“ und nicht als Kontrollinstrument verstanden.

3.2 Erfahrungen aus der Strukturpolitik

Seit 1994 setzt die Strukturpolitik in Deutschland auf eine Förderung regionaler Entwicklungskonzepte im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe zur Förderung der regionalen Wirtschaftsstruktur. Bereits ab 1987 hat Nordrhein-Westfalen als erstes Bundesland die Regionalisierung der Strukturpolitik flächendeckend umgesetzt. Im Jahr 1992 wurde eine erste Evaluierung durchgeführt, welche den Charakter einer Zwischenbilanzierung hatte und Vorschläge zur weiteren Ausgestaltung der Strukturpolitik machte (vgl. EfaS 1992).

Die im Rahmen einer regionalisierten Strukturpolitik geförderten Projekte wurden im Jahr 2000 durch Rehfeld et al. evaluiert. Auf der Grundlage einer Auswertung von Projektunterlagen und Expertengesprächen wurden der regionale und sektorale Kontext sowie das Vorgehen bei der Durchführung der Projekte untersucht, wobei vor allem Spannungsfelder bei der Projektumsetzung herausgearbeitet wurden (vgl. Rehfeld/Baumer/Wompel 2000).

Andere Bundesländer sind in den 1990er Jahren ebenfalls dazu übergegangen, ihre Strukturpolitik zu regionalisieren. In einigen Fällen wurde die Regionalisierung von einer Evaluierung begleitet, so in Sachsen-Anhalt, wo Benz und Fürst 1996 eine Begleitforschung im Auftrag des Ministeriums für Raumordnung, Landwirtschaft und Umwelt des Landes Sachsen-Anhalt durchgeführt haben. Das Hauptaugenmerk galt dabei dem Prozess der Regionen-Bildung, deren Institutionalisierung und der Rolle von Regionalkonferenzen in diesem Zusammenhang.

3.3 Erfahrungen aus der Landes- und Regionalentwicklung

In der Raumplanung gelten regionale Entwicklungskonzepte (REK) als ein informelles Instrument, das für Handlungsräume geeignet ist, die über gemeinsame Problemlagen sowie Interessenpositionen verfügen und das über die Selbstbindung der Beteiligten wirksam wird. REK sollen insbesondere die Umsetzung klassischer (normativer) Instrumente der Raumordnung (Landes- und Regionalpläne) unterstützen. In diesem Sinne haben sich REK in den letzten zwei Jahrzehnten in Deutschland als anerkanntes Instrument

der Raumentwicklung etabliert, das in unterschiedlichen Schattierungen bundesweit Anwendung findet.

Dennoch sind bisher nur wenige Evaluierungsansätze bekannt. Hierzu zählen die Evaluierung

- des Teilraumgutachtens bzw. Regionalmanagements Landkreis Rottal/Inn in Bayern (1999 veranlasst durch das Bayerische Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen);
- des REK Wirtschaftsregion Chemnitz-Zwickau in Sachsen (2000 veranlasst durch die Region selber);
- der REK Südlicher Landkreis Saalfeld-Rudolstadt, Technologieregion Ilmenau, Schwarzatal und Städtedreieck am Saalebogen in Thüringen (2001 veranlasst durch die Thüringer Staatskanzlei) sowie
- der Leitprojekte des Regionalen Entwicklungskonzepts der Metropolregion Hamburg (2002 veranlasst durch die Region selber).

Hinzu kommen weitere Evaluierungsansätze u.a. in Bayern und Mecklenburg-Vorpommern (REK Insel Rügen, REK Mecklenburgische Seenplatte).

Erfahrungen aus Thüringen

Der Freistaat Thüringen unterstützt seit 1994 die Erarbeitung, Fortschreibung und Umsetzung von REK. Derzeit gibt es in Thüringen 40 REK, davon sechs grenzüberschreitende und drei im Rahmen von Modellvorhaben (vgl. www.rolp.thueringen.de). Diese Größenordnung weicht deutlich von der in anderen Bundesländern ab, unterstreicht aber auch die Kleinräumigkeit der Thüringer REK-Regionen.

Mit steigender Anzahl und wachsender Bedeutung der regionalen Initiativen in Thüringen entstand der Gedanke einer Erfolgskontrolle durch den Freistaat. Einen ersten Ansatz hierzu lieferte Schmigalla (1997), der im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Wirtschaft und Infrastruktur eine Untersuchung zu REK in Thüringen durchführte, die jedoch mehr eine synoptische Zusammenschau als eine Evaluierung darstellte. 2002 ließ die Thüringer Landesplanung die Studie von 1997 fortschreiben. Im Fokus stand die Darstellung von Ergebnissen, Erfahrungen und Problemen, insbesondere bei der Umsetzung von REK sowie Empfehlungen zum weiteren Umgang mit dem Instrument REK in Thüringen (Usbeck 2002).

In diese Arbeit flossen ebenfalls die Ergebnisse einer unveröffentlichten Studie von Sedlacek, Friedrich-Schiller-Universität Jena, ein. Im Rahmen dieser Studie wurden beispielhaft die vier o.g. Thüringer REK evaluiert. Ziel war es, Erfolgs- und Misserfolgskriterien bei der Erarbeitung und Umsetzung von REK zu identi-

fizieren sowie Empfehlungen zum gezielten und effizienten Einsatz des Instruments REK abzuleiten. Die Studie reiht sich somit in die Evaluierungsbemühungen zu REK seitens der Thüringer Staatskanzlei ein. Als problematisch erwiesen sich hier allerdings methodische Schwierigkeiten, wie ein zu enger Zeitrahmen, eine teilweise geringe Mitwirkungsbereitschaft der regionalen Akteure und eine mangelhafte Datenbasis für die geplante indikatorengestützte Wirkungsanalyse, die mehrfach Korrekturen der angewandten Methode erforderten.

Die Evaluierungsansätze zu REK in Thüringen zeigen sowohl die Notwendigkeit einer solchen Erfolgskontrolle als auch die damit verbundenen Schwierigkeiten auf. Aus den unterschiedlichen Herangehensweisen der einzelnen Untersuchungen wird deutlich, dass Erfahrungswerte zur Evaluierung von regionalen Kooperationen weitgehend fehlen.

Erfahrungen aus Bayern

Instrumente der Regionalentwicklung in Bayern sind in erster Linie Teilraumgutachten und Regionalmanagement. Typisch für den „bayerischen Weg“ ist das Nacheinander dieser beiden Instrumente. Teilraumgutachten (TRG) sind fachübergreifende, an den spezifischen Problemen eines Teilraums orientierte Entwicklungskonzepte. Diese übernehmen größtenteils die Funktion von REK in anderen Bundesländern. Die Größe der Planungsräume variiert: Kleinere TRG umfassen Teile von Landkreisen, größere können mehrere Landkreise und kreisfreie Städte umfassen. Im Freistaat Bayern wurden bis 2002 insgesamt 24 TRG erstellt oder begonnen. Die Umsetzung der Teilraumgutachten erfolgt i.d.R. über ein institutionalisiertes Regionalmanagement (vgl. StMLU 2003). Mit dem Ziel eines Erfahrungsaustausches der Schlüsselakteure und der Abstimmung regionaler Strategien mit den Ambitionen des Landes führt die Landesplanung im Zwei-Jahres-Rhythmus Bilanzkonferenzen der Kooperationsräume durch.

Eine Gesamtevaluierung von TRG und ihrer Umsetzung in Bayern gibt es jedoch nicht. Einige Ansätze sind aber vorhanden: Kistenmacher und Dickertmann haben 1999 im Auftrag der bayerischen Landesplanung eine vorwiegend qualitativ-verbale Evaluierung des Teilraumgutachtens Rottal-Inn durchgeführt (vgl. StMLU 1999). Die Autoren kombinierten unterschiedliche Evaluierungsarten (Wirkungs-, Zielerreichungs- und Effizienzkontrollen), wobei grundsätzlich unterschieden wird zwischen Ergebnisevaluation (bezogen auf einzelne Projekte) und Prozessevaluation (bezogen auf das Regionalmanagement). Gegenstand der Eva-

luierung war nur die Umsetzung, nicht jedoch die Konzepterstellung.

Maier hat 2000, ebenfalls im Auftrag der Landesplanung, eine qualitative „Bewertung“ bayerischer Regionalmanagement-Ansätze auf der Grundlage von fünf globalen Kriterien vorgelegt (Maier / Obermaier 2000). Diese sind: Überörtlichkeit, Querschnittsorientierung des Ansatzes, Beitrag zu den Zielen der Landesplanung und Raumordnung, landesweite Anwendbarkeit und zeitliche Tragfähigkeit. Bei der Bewertung ging es eher um einen Überblick über die praktizierten Management-Ansätze als um eine streng vergleichende Evaluierung. Die Ergebnisse einer weiteren Evaluationsstudie wurden in einem „Handbuch erfolgreiches Regionalmanagement“ veröffentlicht (StMLU 2003).

Erfahrungen aus Sachsen

Die Landesentwicklung des Freistaates Sachsen unterstützt seit mehreren Jahren die freiwillige Zusammenarbeit von Kommunen im Rahmen so genannter „Aktionsräume für Maßnahmen der Regionalentwicklung“. Die Erstellung von REK sowie ausgewählte Umsetzungsmaßnahmen werden im Freistaat seit 1997 mittels eines speziellen Fachförderprogramms (FR Regio) gefördert. Insgesamt wurden bisher für 22 Aktionsräume regionale Entwicklungs- und Handlungskonzepte bzw. vergleichbare informelle Planungs- und Handlungsgrundlagen erstellt. Der sächsische Ansatz berücksichtigt dabei sowohl strukturschwache Regionen als auch die Wachstumspole der Entwicklung und Städtevernetzungen.

Eine Evaluierung der sächsischen REK erfolgte bislang nur in einem Fall: der Wirtschaftsregion Chemnitz-Zwickau. Während die Evaluierungen in Thüringen und Bayern von außen initiiert wurden, kam hier der Impuls von den regionalen Akteuren selbst. Durch eine neutrale Einschätzung von außen sollten die eigene Arbeit reflektiert und mögliche Defizite aufgezeigt werden. Die Evaluation erstreckte sich auf die Anfangsphase der REK-Umsetzung und hatte zum Ziel, Informationen über die bisherigen Projektergebnisse zu erhalten, Umsetzungs- und Kooperationsprobleme aufzuzeigen, Handlungsbedarfe darzustellen und die bestehenden Projektideen weiterzuentwickeln. Es ging somit gleichermaßen um die Projektergebnisse und den Prozessverlauf. Im Ergebnis bescheinigen die Evaluatoren den regionalen Akteuren „einen deutlichen Schritt vorangekommen“ (Regionomica 2000, S. 37) zu sein. Dies bezog sich sowohl auf den Aufbau der Kooperationsstrukturen, z.B. die Einrichtung einer Geschäftsstelle, als auch auf konkrete Projekte, z.B. Brachflächenrevitalisierungen, Ausgleichsflächenpool.

Nachdem mit den REK in Sachsen viele Erfahrungen gesammelt werden konnten, beabsichtigt das für die Landesentwicklung zuständige Sächsische Staatsministerium des Innern in den Jahren 2004–2005 eine Evaluierung dieses Instruments und seiner Umsetzung. Ziel ist es, die Effizienz des Instruments und die Wirkungen des Fachförderprogramms einzuschätzen und Schlussfolgerungen für seine künftige Anwendung in den Regionen abzuleiten.

Zur Vorbereitung der Evaluierung wurde das Leibniz-Institut für ökologische Raumentwicklung e.V. (IÖR), Dresden, mit der Erarbeitung eines Kriterien- und Indikatorenkatalogs für die erfolgreiche Aufstellung und Umsetzung von REK beauftragt (Wiechmann / Beier 2004). Im Kern ging es um die Frage: Wann ist ein REK erfolgreich? Zu ihrer Beantwortung wurden einerseits die Erfahrungen mit der Evaluierung von REK oder vergleichbaren informellen Instrumenten der Regionalentwicklung nach § 13 ROG ausgewertet. Andererseits wurde die REK-Praxis anhand von vier sächsischen Fallstudien (Wirtschaftsregion Chemnitz-Zwickau, Grüner Ring Leipzig, Oberlausitzer Heide- und Teichgebiet, Städteverbund „Nordöstliches Vogtland“) erfasst. Schließlich wurden in einer schriftlichen Befragung alle REK-Regionen in Sachsen einbezogen. Im Ergebnis wurde eine Methode zur Evaluierung von REK in Sachsen vorgeschlagen, die im Folgenden in Auszügen dargestellt wird.

4 Vorschlag zur Evaluierung von REK

4.1 Evaluierungsgegenstände (Evaluanden)

Die dargestellten methodischen Schwierigkeiten bei der Evaluierung informeller Instrumente der Regionalentwicklung können durch eine sorgfältige Wahl der Methodik und den Einsatz von vergleichenden Analysen mehrerer Fallstudien entscheidend verringert werden. Methodischer Kern des o. g. Forschungsvorhabens war die Entwicklung eines Kataloges von insgesamt 92 Kriterien und 28 Indikatoren zur Evaluierung von REK, der in seiner Gesamtheit eine valide Bewertung regionaler Entwicklungskonzepte ermöglichen soll (vgl. Wiechmann / Beier 2004, S. 37 ff.). Er ist als Orientierung gedacht, wobei es aus arbeitstechnischen wie auch methodischen Gründen nicht gelingen wird, in allen Fällen den kompletten Satz zu ermitteln.

Wesentlich ist, die verschiedenen Dimensionen des Erfolgs eines REK zu erfassen. Dementsprechend sollten vier Evaluationsgegenstände (Evaluanden) bzw. Betrachtungsdimensionen beachtet werden:

1. Evaluandum = REK-Dokument (Konzeptqualität als Ziel)

2. Evaluandum = Prozess (Regionale Kooperation als Ziel)
3. Evaluandum = Projektergebnisse (Konkrete Regionalentwicklung als Ziel)
4. Evaluandum = Wahrnehmung und Anwendung (Entscheidungsvorbereitung als Ziel)

Evaluandum „REK-Dokument“

Die Bewertung des REK-Dokuments basiert auf der Annahme, dass eine erfolgreiche regionale Kooperation u. a. von der Qualität des Konzepts selber abhängig ist. Schlussfolgerungen zum Erfolg des REK sind auf Basis des REK-Dokuments jedoch nur sehr bedingt möglich und bedürfen der Rückkopplung mit den anderen Dimensionen der Evaluation. In Bezug auf den Evaluationsgegenstand REK-Dokument sind Wirkungs- und Zielerreichungskontrollen ausgeschlossen. Es lassen sich jedoch Kriterien zur Vollzugskontrolle, zur Prüfung der Ziel-Mittel-Stringenz und (eingeschränkt) zur Effizienzkontrolle formulieren. Die Formulierung von Indikatoren ist, wenn auch nur eingeschränkt, zur Vollzugskontrolle und zur Effizienzkontrolle (hier: Kostenanalyse) möglich.

Evaluandum „REK-Prozess“

Die Annahme, dass der Weg das Ziel sei und letztlich die „weichen Faktoren“, also der Kooperationsprozess, das eigentlich Entscheidende bei einem REK sei, ist weit verbreitet. Leider fehlt bis heute der Beweis, dass ein guter Prozess zu einem guten Ergebnis führt. Es gibt auch keine Blaupause, was einen „guten“ Prozess auszeichnet. Bei der Bewertung des REK-Prozesses besitzen insbesondere die Transparenz der Arbeitsstrukturen und die Verstetigung des Prozesses eine große Bedeutung. In dieser Hinsicht lassen sich Kriterien zur Vollzugskontrolle, zur Deskription der Wirkungsverläufe und zur Prüfung der Ziel-Mittel-Stringenz formulieren. Indikatoren lassen sich zur Vollzugskontrolle, zur Deskription der Wirkungsverläufe und zur Effizienzkontrolle (insbesondere zur Kostenanalyse) formulieren. Problematisch sind streng systematische kausale Wirkungsanalysen, da die Frage „Was wäre ohne REK?“ niemals zuverlässig beantwortet werden kann. Da die Wirkungszusammenhänge somit nur ansatzweise beschrieben werden können, sind auch Zielerreichungsanalysen methodische Grenzen gesetzt. Erschwerend kommt noch hinzu, dass die meisten Aktionsräume der Regionalentwicklung auf eine Operationalisierung ihrer Ziele verzichten.

Evaluandum „REK-Projektergebnisse“

Regionale Kooperationen sind kein Selbstzweck und sollten zu konkreten Ergebnissen im Sinne der angestrebten Regionalentwicklung führen. Als „Messstab“ für konkrete Ergebnisse und damit den Erfolg bieten sich sowohl die verwirklichten als auch die gescheiterten Projekte an.

Für die Bewertung der REK-Projektergebnisse lassen sich Kriterien zur Vollzugskontrolle, zur Deskription der Wirkungsverläufe und zur Prüfung der Ziel-Mittel-Stringenz formulieren. Die Formulierung von Indikatoren ist in Bezug auf die Vollzugskontrolle, die Deskription von Wirkungsverläufen und die Effizienzkontrolle eingeschränkt möglich. Damit gelten ähnliche Einschränkungen wie bei der Evaluierung des REK-Prozesses. Kausale Wirkungs- und Zielerreichungsanalysen sind nur schwer möglich.

Evaluandum „Wahrnehmung und Anwendung“

Traditionell wird der Erfolg von Plänen daran gemessen, ob die darin vorgesehenen Maßnahmen umgesetzt wurden: Erfolg meint Umsetzung, d.h. SOLL = IST. Der Plan wurde als Blaupause oder Projektplan verstanden. In der Realität der Raumplanung hat dieses Modell bei strategischen Plänen nie funktioniert und maßgeblich zu einer kritischen Einschätzung ihrer Leistungsfähigkeit beigetragen. Eine Alternative bieten Ansätze, die danach fragen, was die Beteiligten im Rahmen des Planungsprozesses gelernt haben und welchen Einfluss der Plan (resp. das REK) auf nachfolgende Entscheidungen hatte (Faludi / Korthals Altes 1994). In diesem Sinne kann eine regionale Kooperation dann als erfolgreich bezeichnet werden, wenn es gelingt, den Kooperationsgedanken über den eigentlichen REK-Prozess hinaus in der Region zu verankern und die strategische Idee des REK den politischen Entscheidungsträgern zu vermitteln. Inwieweit dies gelungen ist, lässt sich u. a. daran ablesen, ob in zeitlich nachfolgenden regional bedeutsamen Entscheidungen auf das REK Bezug genommen wird.

Aussagen über den Bezug zum REK in nachfolgenden Entscheidungen lassen sich über die Analyse der entsprechenden Dokumente bzw. anhand von Gesprächen mit relevanten Akteuren treffen. Dabei geht es primär um das Nachzeichnen von Wirkungsverläufen zur Innen- und Außenwahrnehmung. Kausale Wirkungsanalysen und Effizienzkontrollen werden nur sehr eingeschränkt möglich sein, Vollzugskontrollen und Zielerreichungskontrollen sind bei diesem Evaluandum irrelevant. Die Formulierung von Indikatoren ist generell nur eingeschränkt möglich. So lassen sich zwar im Rahmen der Effizienzkontrolle die Kosten –

zumindest teilweise – ermitteln, die quantitative Erfassung des Nutzens ist hingegen nicht möglich.

4.1 Schlüsselkriterien und -indikatoren

Vorstehende Ausführungen verdeutlichen, dass die Evaluation regionaler Entwicklungskonzepte vorwiegend auf qualitativen Methoden (Kriterien) basieren sollte. Quantitative Methoden (Indikatoren) können nur in Einzelfällen eingesetzt werden. Um eine Vergleichbarkeit der Evaluierungen sicherzustellen, ist es wichtig, aus der Gesamtheit der Kriterien und Indikatoren ausgewählte Schlüsselgrößen (vgl. Tabelle) zu identifizieren, die in allen Regionen erhoben werden und die eine hohe Aussagekraft und damit einen hohen Erklärungswert besitzen. Dies führt zu zehn Schlüsselkriterien und -indikatoren, die als alleinige Evaluierungsgrundlage zwar nicht hinreichend aussagekräftig sind, aber eine solide Basis für eine interregional vergleichende Evaluierung bieten. Ihre Auswahl erfolgte in dem Forschungsvorhaben in einem diskursiven Prozess nach ausführlicher Diskussion mit zahlreichen Akteuren der Landes- und Regionalentwicklung (Wiechmann / Beier 2004, S. 54 f.).

Natürlich vermögen weder die zehn Schlüsselkriterien und -indikatoren noch der Gesamtkatalog die beschriebenen methodischen Schwierigkeiten bei der Evaluierung von REK auf einen Schlag zu überwinden. Die Stärke des Kriterien- und Indikatorenkataloges liegt jedoch darin, dass

- erstens der Katalog hilft, die Informationen, die realistischweise verfü- oder erhebbar sind, systematisch und interregional vergleichbar zusammenzutragen,
- zweitens der Ansatz eine einseitige Orientierung vermeidet, etwa auf das Dokument, den Prozess oder die Projektergebnisse, indem die vier definierten Evaluanden gleichwertig Berücksichtigung finden,
- drittens es gelungen ist, basierend auf empirische Erfahrungen, Schlüsselgrößen zu identifizieren, die wie der Eigenanteil der Gebietskörperschaften am Budget pro Jahr relativ einfach zu erheben sind und dennoch eine hohe Aussagekraft besitzen,
- schließlich viertens der Ansatz anders als die meisten Evaluationsansätze keine (bei REK in der Regel fehlenden) operationalisierten Zielvorgaben voraussetzt.

Zehn Schlüsselkriterien und -indikatoren zur Evaluierung von REK

Evaluandum REK-Dokument

- Inwieweit bauen die einzelnen Bestandteile des REK stringent aufeinander auf?
- Sind im Maßnahmenkatalog Projektinformationen enthalten zu: Machbarkeit, Zielvorgaben, Arbeitsschritten, Kosten und Finanzierung, Verantwortliche, Beitrag zu den REK-Zielen und Dauer?
- Erfolgt im REK eine Priorisierung von vorrangigen Projekten?

Evaluandum REK-Prozess

- Wie hoch ist der Grad der Selbstbindung der regionalen Akteure? (formal: z.B. rechtliche Verfassung der regionalen Kooperation)
- Tagen die Lenkungsgruppe und die Arbeits- bzw. Projektgruppen regelmäßig?
- Eigenanteil der Gebietskörperschaften am (Geschäftsstellen-)Budget / Jahr

Evaluandum REK-Projektergebnisse

- Welche Projektergebnisse wurden erzielt? („Top 10-Abfrage“)¹
- Werden Projekt- und Maßnahmenkataloge (einschließlich Priorisierungen) aktualisiert bzw. fortgeschrieben?

Evaluandum Wahrnehmung und Anwendung

- Wie ist die Wahrnehmung durch die Öffentlichkeit? (Internetzugriffe, Wettbewerbsbeiträge, Anzahl der Zeitungsartikel, Lokalfernsehen usw.)
- Wurde das REK bei nachfolgenden wichtigen Entscheidungen berücksichtigt?² Inwieweit wurde das REK z.B. bei zeitlich nachfolgenden Planungsgrundlagen (B-Pläne, FNP, INSEK) beachtet?

¹ Da der Beantwortung dieser Frage eine Schlüsselstellung zukommt, sie insgesamt aber schwierig erscheint, wird vorgeschlagen, die regionalen Akteure zehn Highlights aus den REK-Projektergebnissen nennen zu lassen („Top-10-Abfrage“). Auf diesem Wege würde eine kaum leistbare und unangemessen aufwändige Totalerhebung der Ergebnisse von bis zu 300 Projekten in einer einzigen Region vermieden und doch die zumindest aus Sicht der Region wichtigsten Ergebnisse erfasst, welche in der Folge weiter hinterfragt werden könnten, etwa in Bezug auf die Frage, inwieweit die genannten Ergebnisse kausale Folge des REK-Prozesses sind oder eher auf Mitnahmeeffekten beruhen.

² Das Kriterium der Berücksichtigung erfordert nicht unbedingt eine Übereinstimmung. Im Falle abweichender Entscheidungen sollte das REK jedoch nachvollziehbar in die Abwägung einbezogen worden sein.

Für die Anwendung der dargestellten Kriterien und Indikatoren und insbesondere für die Interpretation und Bewertung der gewonnenen Informationen bedarf es jedoch eines „Wertmaßstabes“. Für die Evaluierung von REK gibt es dafür zwei Grundlagen:

- Einerseits können die den Kriterien und Indikatoren zugrunde liegenden Hypothesen, die weitgehend den „common sense“ in der Regionalentwicklung widerspiegeln, in Verbindung mit grundsätzlichen politisch-programmatischen Zielaussagen (z.B. im LEP und in den Regionalplänen) herangezogen werden. Diese Hypothesen sind integraler Bestandteil

des Kriterien- und Indikatorenkataloges und bedürfen der kontinuierlichen kritischen Überprüfung.

- Andererseits wird es im Sinne eines „Benchmarking“ auch darum gehen, die untersuchten Regionen vergleichend zu bewerten und aus der Gesamtevaluierung „Best Practice“-Beispiele zu gewinnen.

Gerade die Verbindung der beiden „Wertmaßstäbe“ ist dazu geeignet, praxisrelevante Empfehlungen zu generieren, indem bei den verschiedenen Aufgaben- und Themenbereichen vorbildliche Ansätze herausgestellt werden.

5 Schlussfolgerungen

Die Recherche zu den Erfahrungen mit Evaluierungen von Regionalen Entwicklungskonzepten und vergleichbaren informellen Instrumenten der Regionalentwicklung sowie die Fallstudienuntersuchung in Sachsen haben sowohl das Erfordernis von Evaluationen in der Regionalentwicklung als auch die damit verbundenen methodischen Schwierigkeiten deutlich gemacht. In den letzten 15 Jahren haben sich Regionale Entwicklungskonzepte als informelle Instrumente der Regionalentwicklung in Deutschland etabliert, i.d.R. ohne eine systematische Erfolgskontrolle ihrer Wirksamkeit. Ansätze zur Evaluierung von REK bzw. vergleichbaren Ansätzen nach § 13 ROG gibt es bisher vor allem in Bayern und Thüringen.

Da Evaluationen bislang kaum durchgeführt wurden, liegen wenig valide Kriterien für den effizienten Einsatz von REK vor. Die Vielfalt regionaler Kooperationen in Deutschland u.a. hinsichtlich des Gebietszuschnitts, der Schlüsselakteure, ihrer Erwartungshaltung, der thematischen Fokussierung, des Umsetzungsstandes und der zeitlichen Perspektive erschwert zusätzlich die Entwicklung einheitlicher Kriterien und Indikatoren. Über die Notwendigkeit der Evaluierung von REK besteht jedoch weithin Konsens. Insbesondere sollen Evaluierungen Informationen zur REK-Anwendung liefern, rationale Entscheidungsgrundlagen bereitstellen, den Instrumenteneinsatz legitimieren und die Vorgehensweise in den Regionen optimieren. Das traditionelle, auf Kontrolle ausgelegte Evaluationsverständnis im Rahmen des „logical framework planning“ weicht dabei zunehmend einem systemischen Evaluationsverständnis, das Lerneffekte der beteiligten Akteure in den Mittelpunkt stellt.

Ein REK ist ein kleinräumiges, weiches Instrument, an das große, aber i.d.R. diffuse (d.h. nicht operationalisierte) Erwartungen geknüpft werden. Die für eine Evaluation zur Verfügung stehende Datenbasis für die REK-Gebiete ist überwiegend schwach, da die Regio-

nen ein Monitoring nur in begrenztem Umfang betreiben und selber einen relativ geringen Informationsstand haben. Bei der amtlichen Statistik kann nur auf gemeindestatistische Daten zurückgegriffen werden, die aber eine geringe Relevanz besitzen.

Wenn – wie bisher übliche Praxis – REK nicht von vornherein mit Blick auf eine spätere (summative) oder parallele (formative) Evaluierung aufgestellt werden, schließen diese Rahmenbedingungen Zielerreichungs- und Effizienzkontrollen im strengen Sinn aus. Stattdessen sollten Vollzugsanalysen, Beschreibungen von Wirkungsverläufen, die Prüfung der Ziel-Mittel-Stringenz sowie subjektive Einschätzungen der Zielerreichung und Effizienz durch die regionalen Schlüsselakteure im Mittelpunkt stehen. Erfahrungen in anderen Politikbereichen bzw. in verschiedenen Bundesländern legen schließlich eine einfache und mit möglichst wenig Erhebungsaufwand verbundene Evaluationsmethodik nahe. Die benötigten Informationen zur Bestimmung der Kriterien und Indikatoren sollten vorwiegend aus Dokumentenanalysen, aus Tiefeninterviews mit wenigen ausgewählten Schlüsselakteuren und ggf. aus einer standardisierten Befragung gewonnen werden. Neben dem Einsatz externer „objektiver“ Evaluatoren sollten auch Elemente einer (halbstandardisierten) Selbstevaluation zum Einsatz kommen.

Mit der hier vorgeschlagenen Evaluierungsmethode soll ein Versuch unternommen werden, die beschriebenen Schwierigkeiten bei der Evaluierung von REK zu überwinden. Die Evaluierung aller sächsischen REK anhand dieser Methode im Zeitraum Frühjahr 2004 bis Herbst 2005 wird zeigen, ob der Lösungsvorschlag tragfähig ist. In jedem Fall ist es positiv zu werten, dass die sächsische Landesplanung sich der oft vernachlässigten Herausforderung der Durchführung von Evaluationen in der Regionalentwicklung stellt und damit zugleich als Vorbild für andere Länder dienen könnte.

Literatur

Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen (StMLU) (Hrsg.) (1999): Bilanz Regionalmanagement. Das Beispiel TWiSt im Landkreis Rottal-Inn. – München

Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen (StMLU) (Hrsg.) (2003): Handbuch erfolgreiches Regionalmanagement. – München

Bougas, A. (2001): Progress and challenges in the evaluation of European structural policies. In: Informationen zur Raumentwicklung, H. 6/7, S. 311–314

- Diller, C. (2004): Bewertung als Prozess. Funktionen von Projektevaluierungen für Regional Governances. In: RaumPlanung, Nr. 112, 02/2004, S. 5–10
- Entwicklungsagentur für arbeitsorientierte Strukturpolitik (EfaS) (1992): ZIN am Scheideweg – Zwischenbilanz und Vorschläge zur Strukturpolitik in NRW. – Bochum
- Faludi, A.; Korthals Altes, W. (1994). Evaluating Communicative Planning: A Revised Design for Performance Research, European Planning Studies, Nr. 4, S. 403–418
- Gornig, M.; Toepel, K. (1998): Evaluierung wettbewerbsorientierter Fördermodelle – Das Regionalprogramm für strukturschwache ländliche Räume in Schleswig-Holstein, Berlin
- Heintel, M. (2003): Ist Erfolg messbar? Probleme der Evaluation des Regionalmanagements. In: Sedlacek, P. (Hrsg.): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung, Stadtforschung aktuell Bd. 90, S. 135–158. – Opladen (im Erscheinen)
- Heinze, R.G.; Voelzkow, H. (Hrsg.) (1997): Regionalisierung der Strukturpolitik in NRW. – Opladen
- Hübler, K.-H. (2002): Erfolgskontrolle und Wirkungsanalysen in der Raumplanung – weshalb Erkenntnisse dazu in Deutschland dringlich sind. In: Keim, K.-D.; Kühn, M. (Hrsg.): Regionale Entwicklungskonzepte. Strategien und Steuerungswirkungen. = ARL-Arbeitsmaterial 287, S. 10–23
- Hummelbrunner, R. (2002): Evaluierung regionaler Projekte und Programme. Grundlagen und Alternativen aus systemischer Sicht. Unveröffentlichtes Paper für den Innovationsworkshop „systemische Evaluierung“ im Auftrag des österreichischen Bundeskanzleramts. – Wien
- Kühn, M. (2003): Wirkungsanalysen in der Stadt- und Regionalplanung. Chancen und Probleme der Evaluation. In: Sedlacek, P. (Hrsg.): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung, Stadtforschung aktuell Bd. 90, S. 45–53. – Opladen (im Erscheinen)
- Maier, J.; Obermaier, F. (2000): Bewertung der bayerischen Regionalmanagement-Ansätze. In: Regionalmanagement in der Praxis. Erfahrungen aus Deutschland und Europa. Chancen für Bayern. Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen, S. 91–132. – München
- Mönnecke, M. (2001): Evaluation in der Planung. In: Fürst, D.; Scholles, F. (Hrsg.): Handbuch Theorien und Methoden der Raum- und Umweltplanung, Handbücher zum Umweltschutz, Bd. 4, S. 373–384. – Dortmund
- Ministerium für Wirtschaft und MWMT (1992): Prozessuale Begleitforschung der Regionalisierung der Strukturpolitik. Beispiel Dortmund. In: Bullmann, U.; Cooley, M.; Einemann, E. (Hrsg.): Lokale Beschäftigungsinitiativen, S. 74–91. – Marburg
- Patton, M. Q. (1997): Utilization-Focused Evaluation: The new century text. – Thousand Oaks, London, New Delhi
- Regionomica (2000): Begleitende Evaluation der Anfangsphase der Umsetzung des REK der Wirtschaftsregion Chemnitz-Zwickau (unveröffentlichter Endbericht im Auftrag der Wirtschaftsregion Chemnitz-Zwickau)
- Rehfeld, D.; Baumer, D.; Wompe, M. (2000): Regionalisierte Strukturpolitik als Lernprozess: verbundspezifische Projekte im Rahmen einer regionalisierten Strukturpolitik. In: Graue Reihe des Instituts für Arbeit und Technik Nr. 2000–11. – Gelsenkirchen
- Rossi, P.H.; Freeman, H.E. (1993): Evaluation, A Systematic Approach, 5. Aufl. – Newbury Park, London, New Delhi
- Schmigalla, H. (1997): Regionale Entwicklungskonzepte – Erfahrungen und Empfehlungen. – Erfurt
- Sedlacek, P. (2003): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung. Herausforderung für Wissenschaft und Praxis. In: Sedlacek, P. (Hrsg.): Evaluation in der Stadt- und Regionalentwicklung, Stadtforschung aktuell Bd. 90, S. 11–30. – Wiesbaden (im Erscheinen)
- Stamm, T. (1994): „REK-quer“. Quervergleich der Regionalentwicklungskonzepte in Nordrhein-Westfalen. In: ISA-Schriftenreihe Nr. 22. – Bochum
- Stockmann, R. (Hrsg.) (2000): Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder. In: Sozialwissenschaftliche Evaluationsforschung, Bd. 1. – Opladen
- Toepel, K. (2000): Evaluation in der Regionalpolitik. In: Vierteljahresheft zur Wirtschaftsforschung, H. 3, S. 395–405
- Usbeck GmbH (2002): Regionale Entwicklungskonzepte in Thüringen, Erfahrungen und Empfehlungen. – Leipzig (unveröffentlicht)
- Wiechmann, Th.; Beier, M. (2004): Kriterien und Indikatoren zur Evaluierung regionaler Entwicklungskonzepte in Sachsen. Unveröffentlichter Endbericht zum gleichnamigen Forschungsvorhaben im Auftrag des Sächsischen Staatsministeriums des Innern. – Dresden
- Wollmann, H. (2000): Evaluierung und Evaluationsforschung von Verwaltungspolitik und -modernisierung – zwischen Analysepotenzial und -defizit. In: Stockmann, R. (Hrsg.): Evaluationsforschung. Grundlagen und ausgewählte Forschungsfelder, S. 195–231. – Opladen
- Wottawa, H.; Thierau, H. (1998): Lehrbuch Evaluation. – Bern, Göttingen, Toronto, Seattle
- Dr. Thorsten Wiechmann
Dipl.-Geogr. Markus Beier
Leibniz-Institut für ökologische Raumentwicklung
Weberplatz 1
01217 Dresden
E-Mail: t.wiechmann@ioer.de