
Basisinformation für die Selbstevaluierung: Wie sieht das passende Monitoring aus? Was ist Pflicht, was ist sinnvolle Ergänzung?

Vom Aktions- zum Evaluierungsplan
und Selbstevaluierungsmethoden im Detail

DVS-Veranstaltung, Magdeburg, 28.-29.9.2017

Inhalte

Was ist der Auftrag und Zweck der Zwischenevaluation?

-Was wollen wir wissen?

-Welche Fragen wollen wir beantworten?

Welche Basisinformation sind notwendig

-für Jahresberichterstattung und das Monitoring?

-für die Zielerreichungsmessung?

-für eine aussagekräftige Bewertung der Wirksamkeit?

-die Steuerung?

Anschließend:

Wie gehen wir vor?

Wie verwenden wir die Ergebnisse der Selbstevaluation?

Was ist der Auftrag und Zweck der Zwischenevaluation?

Was wollen wir wissen? Welche Fragen wollen wir beantworten?

Hilfreiche Fragen zur Auswahl der benötigten Informationen

- Welche Informationen benötigt das Management für die Steuerung der Arbeitsprozesse (Jahres-Zeitplan, Finanzbudgets, Projektstand und Etappenziele, etc.)?
- Welche Informationen benötigt die LAG für die Legitimation ihrer Arbeit (beispielsweise finanzielle Umsetzung und Umsetzungsstand der Handlungsfelder für den Jahresbericht im Trägerverein oder im Kreistag)?
- Welche Informationen sind für den Nachweis der Fortschritte der gebietsspezifischen Entwicklungsvorhaben geeignet?

Monitoring – Kontinuierliches Sammeln von Informationen

Monitoring ist ein kontinuierliches Sammeln von Informationen. Es dient sowohl auf Programm-Ebene (beispielsweise bei allen EU-Programmen) als auch auf LAG- und Projektebene der regelmäßigen und systematischen Erfassung der Umsetzungsprozesse.

Betrachtet man den meist mehrjährigen Planungs- und Umsetzungszeitraum eines Regionalen Entwicklungskonzepts, treten verschiedene Fragen zu bestimmten Zeitpunkten oder in bestimmten Zeitphasen auf.

Dabei kann teils auf Daten und Informationen zurückgegriffen werden, die ohnehin für die kontinuierliche Beobachtung und Evaluierung, beispielsweise für die Programmevaluierungen der Bundesländer, erhoben werden.



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Basisinformationen – Bewertungsbereich



Inhalte & Strategie

Strategie-Informationen bezogen auf Handlungsfelder:

- Anzahl der Projekte nach Handlungsfeld und Jahren
- Finanzvolumen je Handlungsfeld und Jahr
- Sitzungsanzahl, in denen das jeweilige Handlungsfeld explizit thematisiert wurde (nicht nur die Projekte), je Jahr
- Anzahl der Artikel nach Projekten pro Handlungsfeld in den regional relevanten Medien je Jahr

Projektstatistiken mit Informationen zu:

Inhalten, Zielen, Projektträger, Kosten, Förderzuschüssen, Förderzeitraum, Meilensteinen/ Teilergebnissen, Abschluss



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Basisinformationen – Bewertungsbereich



Organisationsstruktur

- Organigramm
- Beschreibung der Entscheidungswege
- Besetzung der LAG, AK, Projektgruppen, Netzwerke etc. (inklusive Themen)

Sitzungen

- Anzahl der LAG-Sitzungen
- Termine der Sitzungen (Jahresübersicht, Verteilung, Zeiten)
- Dauer der Sitzungen
- Teilnahme der Mitglieder an den Sitzungen der Gremien



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Basisinformationen – Bewertungsbereich



Veranstaltungen

- Zahl der durchgeführten Veranstaltungen, differenziert nach Gesamtveranstaltungen und nach Handlungsfeldern
- Zahl der AK-Sitzungen je Handlungsfeld
- Teilnehmerzahlen auf den durchgeführten Veranstaltungen
- Zahl betreuter Arbeitskreise, Projektgruppen etc.
- Zahl der Sitzungen (Gespräche) zur Abstimmung mit anderen Institutionen in der Region



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Basisinformationen – Bewertungsbereich



Aufgaben des RM

Kompetenzbildung/Qualifikation von RM-Mitarbeitern und LAG-Mitgliedern

- Weiterbildung: Zahl der Veranstaltungen
- Zahl der Bildungstage (Teilnehmende x Tage)

Öffentlichkeitsarbeit

- Anzahl der Artikel in der lokalen/regionalen Presse sowie in Amtsblättern
- Anzahl der Beiträge im lokalen/regionalen Rundfunk und Fernsehen
- Anzahl der Internetaufrufe
- Anzahl der erreichten Personen- / Kontaktdichte (Häufigkeit der Erscheinung) des Newsletters
- Anzahl von Facebook-Freunden, Likes etc.
- Anzahl der Teilnahme an externen Veranstaltungen (Messen, Kongressen) in und außerhalb der Region



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Basisinformationen – Bewertungsbereich



Aufgaben des RM

Arbeitseinsatz – Arbeitszeitnachweise des RM, untergliedert nach

- Projektberatung
- Projektbetreuung
- Abstimmung mit Förderinstitutionen
- Gremienbetreuung
- Vernetzungsaktivitäten
- Berichtspflichten
- Weiterbildung



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Monitoring – Kontinuierliches Sammeln von Informationen

Tipp: Nutzung der Basisinformationen für die Selbstevaluierung

Die Basisinformationen können als Grundlage für die Bewertung beispielsweise im Rahmen von Befragungen zur Zufriedenheit oder von Einschätzungsfragen genutzt werden. Sie dienen aber auch zur quantitativen Bewertung, zum Beispiel der Umsetzungsfortschritte oder der Zielerreichungen.



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Welche Basisinformation sind notwendig

- für die Zielerreichungsmessung?
- Für eine aussagekräftige Bewertung der Wirksamkeit?



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Ziele – klar und konkret formuliert?



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Sind Ziele ausreichend klar und konkret formuliert?

Beispiel: Handlungsbedarf -> Zu wenig Profil im Bereich Tourismus; Mittelgebirgsregion ideal für Wanderurlaub + Naherholung geeignet

Ziel: Im Jahr 2020 hat sich die Region als hochwertige Wanderregion aufgestellt („zertifiziert“)

Potenzielle Ideen+Vorhaben auf Projekt- und Maßnahmenebene

- Zertifizierung wanderfreundlicher Betriebe
- Neukonzeption Rundwanderwege
- neue Pauschal-Angebote entwickeln
- Internet-Seite überarbeiten, Buchungsmöglichkeiten verbessern
- ... neu entstehende Ideen während Umsetzung, z.B. „Einbindung eines grünen Klassenzimmers zur Umweltbildung“

Planen, Abstimmen, Auswählen, Beraten, Vernetzen, Umsetzen
Unterstützen Koordinieren Monitoring
Prozess

Verschiedene Ziele einer LAG

Bereich 1 (Inhalte und Strategie)

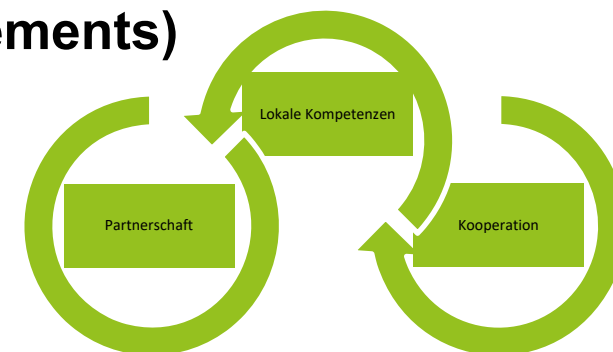
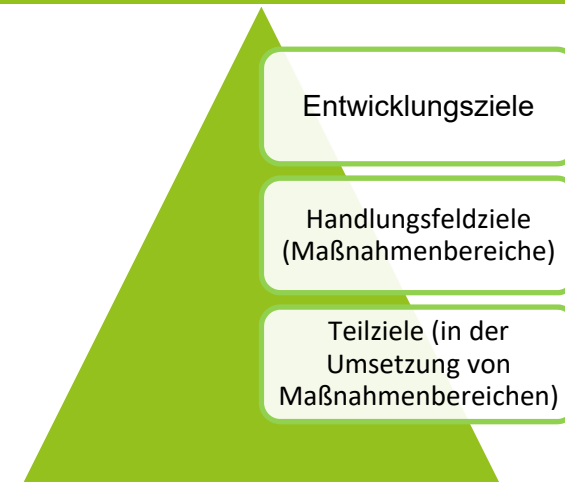
- Entwicklungsziele / Strategische Ziele
- Handlungsfeldziele / Maßnahmenziele
- Teilziele

Bereich 2 (Prozess und Strukturen)

- Zusammensetzung Partnerschaft
- Beteiligung
- Zusammenarbeit

Bereich 3 (Aufgaben des Regionalmanagements)

- Arbeitsorganisation
- Kompetenzen
- Aktivitäten



Das Zielsystem – Ziele SMART formulieren

Gemäß der SMART-Formel sind folgende Aspekte definiert:

- » Zielsetzung mit Zielinhalt
(Qualitätswanderregion Wanderbares Deutschland),
- » Indikator (Zertifizierung),
- » Zielgröße (angestrebte Zahl der beteiligten Unternehmen),
- » Zeitpunkt der Zielerreichung (Terminfestsetzung)
- » Realitätsprüfung (festgemacht an der Kontrollfrage:
Ist die Zielerreichung zum genannten Zeitpunkt mit den
vorhandenen Ressourcen zu leisten?)



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Das Zielsystem – Ziele SMART formulieren

Beispiele für SMART formulierte Ziele, deren Ergebnisse direkt über den gewählten Indikator messbar sind:

- » 15 zusätzliche Unternehmen (Zielgröße) werden bis Ende 2018 (Zeitpunkt der Zielerreichung) als „Wanderfreundliche Beherbergungsbetriebe“ (Zielsetzung mit Zielinhalt) zertifiziert (Ergebnisindikator).
- » Eine (= Zielgröße) Zertifizierung (= Ergebnisindikator) als Qualitätswanderregion mit dem Prädikat „Qualitätswanderregion Wanderbares Deutschland“ (Zielsetzung mit Zielinhalt) ist bis 2020 (Zeitpunkt der Zielerreichung) erfolgt.



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“



Tipp

Die Teilziele können je nach Bedarf noch um Akteure, Zeiträume, Umfänge etc. konkretisiert werden.

Beispiel: beim Teilziel „Ein gemeinsames touristisches Marketingkonzept entwickeln“ kann der Begriff „gemeinsam“ z.B. durch „alle Tourismusorganisationen der Regionen“ konkretisiert werden.

„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“ –



Terminierte Etappenziele sind auf allen Zielebenen für die Steuerung, die Zielfortschritts- und die Projektüberprüfung geeignet.

Beispiel

Handlungsfeldziel	Indikatoren	Zielgrößen	Terminierung (inklusive Etappenziele)
<ul style="list-style-type: none"> Teilziele 			
Die Zertifizierung als Qualitätswanderregion bis 2020 mit dem Prädikat „Qualitätswanderregion Wanderbares Deutschland“ erreichen.	Zertifikat	1 Zertifikat	2020
<ul style="list-style-type: none"> 15 „Wanderfreundliche Beherbergungsbetriebe“ bis 2018 zertifizieren 	Anzahl der Unternehmen	8 Unternehmen 4 Unternehmen 3 Unternehmen	2016 2017 2018
<ul style="list-style-type: none"> Das gemeinsam zu erarbeitende Beschilderungskonzept für Rundwanderwege bis 2018 umsetzen 	Anzahl der Konzepte Anzahl der beschilderten Wege	1 Beschilderungskonzept 8 Rundwanderwege 5 Rundwanderwege	2016 2017 2018

Handlungsfeld Naturnaher Tourismus

Handlungsfeldziel	Indikatoren	Zielgrößen	Terminierung (inklusive Etappenziele)
<ul style="list-style-type: none"> Teilziele 			
Die Vernetzung der Projekte und der touristischen Leistungsträger stärken.			
<ul style="list-style-type: none"> 2 Foren pro Jahr für unterschiedliche Leistungsträger etablieren und durchführen 	Anzahl der Veranstaltungen Anzahl der Teilnehmer	2 Foren 50 Leistungsträger 60 Leistungsträger 80 Leistungsträger	jährlich 2015 2016 2017

„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung – Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Beispiel Zielstruktur (vom Leitbild zum Etappenziel)

Leitbild / -idee	Entwicklungsziele	Handlungsfelder	Handlungsfeldziele	Teilziele (Etappenziele, Meilensteine)
<p>Die Region x trägt durch eine enge Vernetzung, Kooperation und Zusammenarbeit aktiv zum Erhalt der Natur- und Kulturlandschaft sowie zu wirtschaftlichen Entwicklungen in den Bereichen Landwirtschaft, Dienstleistung und Tourismus bei.</p>	Die Vernetzung, Kooperation und Zusammenarbeit der regionalen Akteure verbessern.	KMU und Unternehmensentwicklung	Kooperationen von Unternehmen der Landwirtschaft, der Gastronomie und vor-/nach gelagertem Gewerbe zur Erhöhung der Wertschöpfung steigern.	x Landwirte und x Erzeuger und x Gastwirte kooperieren bis 20xx in Form eines Cateringservices
	Die regionale Wirtschaft entlang von Wertschöpfungsketten in der Region x stärken.	Tourismusentwicklung	Gesundheits- und MedicalWellness-Angebot erweitern und vernetzen	Aufbau von eines Vermarktungskonzept zur Erhalt der Schäferei im Naturpark bis 2018
			Touristisches Angebot für familienfreundlichen Urlaub erweitern und Marketing entwickeln	Initiierung von X Gesundheits/Medz. Versorgungsangeboten
	Nachhaltige und klimafreundliche Siedlungs-, Landschafts- und Tourismusentwicklung durch angepasste Infrastruktur-Entwicklung stärken	„Infrastruktur“ und Energie	Zertifizierung zur „Qualitätswanderregion“ erreichen	XX Akteure aus Hotellerie und Gastronomie, Verarbeitung und Tourismus bis 2016 zum Thema „Familienfreundlichkeit“ geschult.
			Klimafreundliche Angebote zum Natur- und Erlebnisaufenthalt entwickeln	Regionsumfassendes Beschilderungskonzept bis 2018 umsetzen
	Beitrag zur Sicherung der Nah- und Grundversorgung in der Region leisten	Daseinsvorsorge und Dorfbau	Energieeffizienz in Bildungsinfrastrukturen erhöhen (ELER / EFRE)	Einrichtung von X E-Bike-Tankstellen
			Dezentrale Nahversorgung durch Ausbau von Dorfläden, neue Dienstleistungen und mobile Versorgungslösungen stärken	Energieeffiziente Sanierung von ... Bildungseinrichtungen
			Qualifizierung von ... (ESF)	Initiierung von X Dorfläden bis 2019

Einführung in die Bewertung der Zielerreichung und der Strategieumsetzung

Zielspektrum



Indikatoren



Methoden

Zu welchem Zweck braucht die LAG Informationen?

Erfassung/Aufbereitung von Informationen ...

- zur Steuerung der Arbeitsprozesse (Was machen wir wann und wie? Und wie weit sind wir schon vorangekommen?)
- zur Legitimation der eingesetzten Ressourcen, z.B. öffentliche Mittel, Personal (Wie viel für was?)
- zum Nachweis der Wirksamkeit der gewählten Handlungsstrategie (Was hat's gebracht?)
- zur Verbesserung des Handelns (Was haben wir „gelernt“?)

Steuerungs-/Evaluierungsaufgaben

- Verbesserung des Prozessmanagements: z.B. Infos über Informationsfluss, Projektmanagement, Arbeitsziele/-prozesse, Aufgabenfelder („Feedbacks“)
- Messung der Wirksamkeit: z.B. Infos zur Messung und Darstellung des Nutzens von reg. Vorhaben („Indikatoren“)
- Ausrichtung von Teilzielen (Handlungsfelder, Projektziele) an den RES-Zielen; Steuerung des gesamten Umsetzungsprozesses über Ziele („Umsetzungsziele, Meilensteine“)
- „Lernen“ für künftige Strategie; z.B. Infos über integrierte Arbeitsfelder/Beteiligungsformen, LAG-Steuerungsstruktur, sektorüberg. Partnerschaften, Innovation („Mehrwert“)

Indikatoren – Umsetzungs- und Ergebnisdarstellung

Indikatoren

- sollen möglichst gute Informationen über die laufende Umsetzungsarbeit und das Management der LAG liefern;
- sollen helfen Prozesse und Projekte zu reflektieren und zu optimieren;
- sollen Transparenz schaffen über die eingesetzten Mittel und Ressourcen;
- sollen Fortschritte in der Zielerreichung erkennbar machen und Hinweise zur Verbesserung der Umsetzung liefern

=> **Systematisches Sammeln von Umsetzungsinformationen,
am besten auf Ebene der Handlungsfelder**

Verschiedene Designs verschiedene Indikatoren und Methoden

Umsetzungsprozesse okay?

- Zufriedenheits-Abfragen bei AK-Teilnehmer, Mitgliedern/Akteuren

Arbeit des Regionalmanagements okay?

- Qualitäts-Checks für Umsetzung der Aufgabenschwerpunkte/ PR / Beratung etc.

Umsetzungsstand (von Projekten / Aktionen)

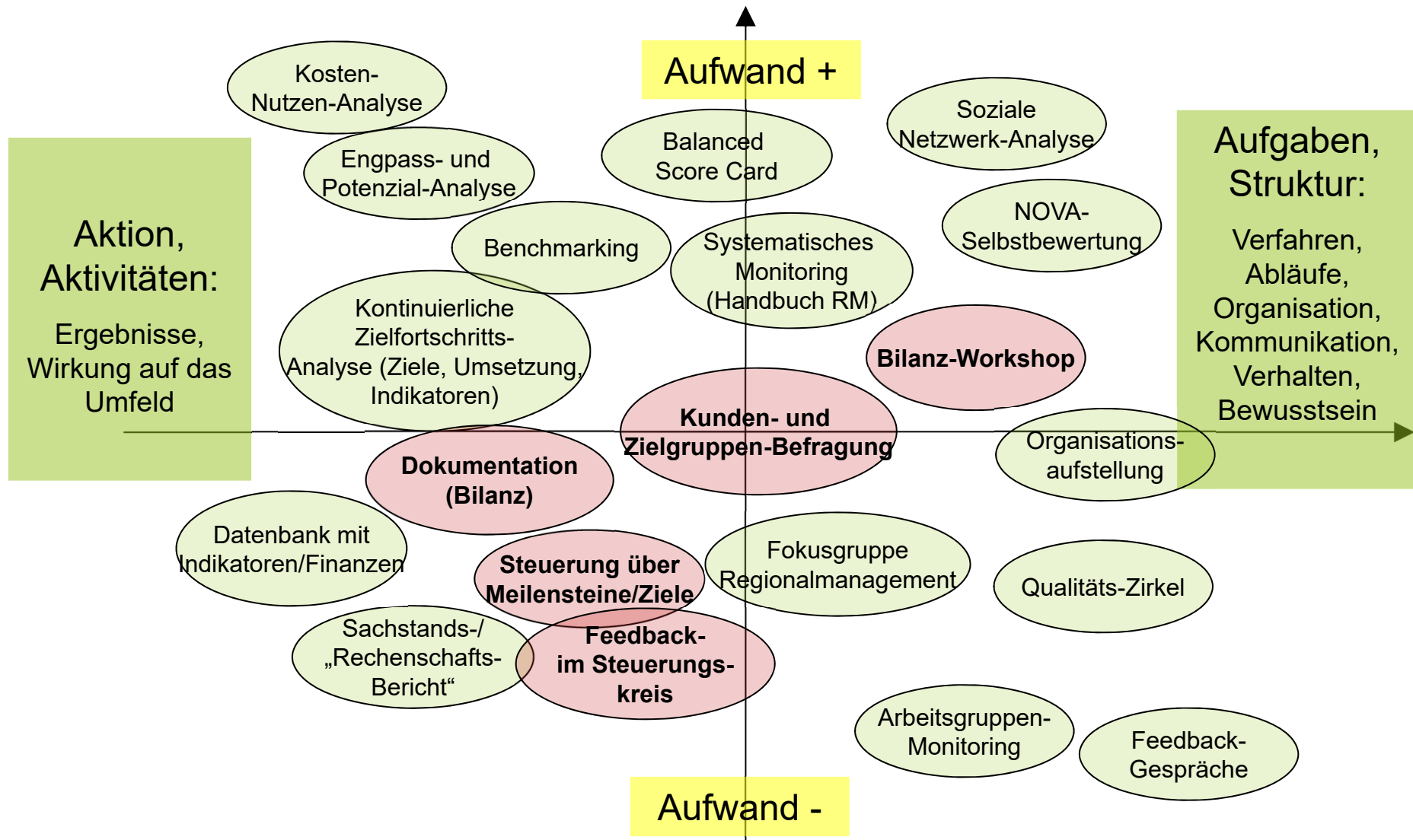
- Projektträger Zwischen- und Feedbackgespräche
- Projekt-Datenblätter / -Monitoring (Output, Finanz- und Ergebnisindikatoren)
- Befragung Projektträger ex post („Kundenzufriedenheit“)

Regionale Impulskraft der LEADER-Aktionen (Multiplikator-Wirkung)

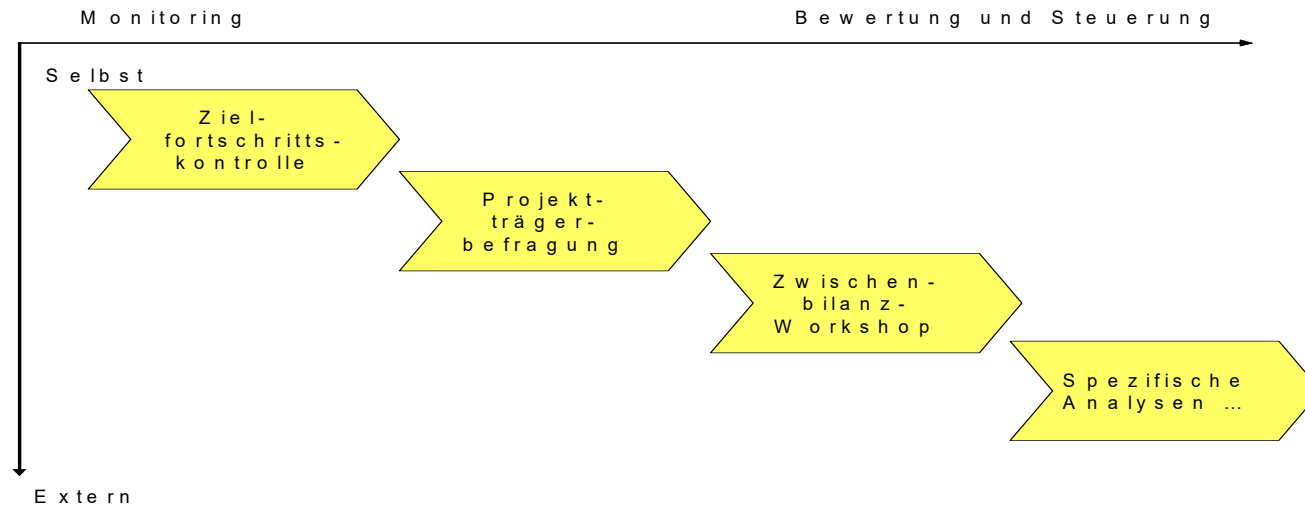
- Wirkungsanalysen
- Effektivitäts-/Effizienz-Bewertung
- Akteurs- und Netzwerkanalysen

.....

Werkzeuge/Methoden



Modulare Nutzung verschiedener Instrumente - beispielhafte Anwendungen (DVS-Leitfaden)



Methodenbox

✦ Bilanzworkshop Kundenzufriedenheit

✦ Fokusgruppe Regionalmanagement

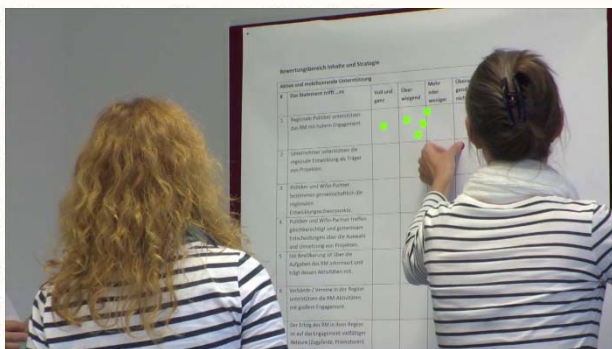
Analyse der Arbeitsbeziehungen des Regional-Managements

Aufgaben und Vollzugskritik Regional-Management

✦ Organisationsaufstellung

Bewertungsträger:gen zu Inhalten und Strategie eines Regionalen Entwicklungsprozesses

Bilanzworkshop „Inhalte und Strategie“



Netzwerkanalyse



Bilanzworkshop „Kundenzufriedenheit“

Bewertungsbereich	Check	Aufwand
Inhalte & Strategie	Multi-Check	Hoher Aufwand
Prozess & Struktur	Signal-Check	Mittlerer Aufwand
Aufgaben des RM		

Inhalte & Prozess & Aufgaben Signal- Multi- Fokus-

Fokusgruppe Regional-Management

Bewertungsbereich	Check	Aufwand
Inhalte & Strategie	Multi-Check	Geringer Aufwand
Prozess & Struktur	Fokus-Check	
Aufgaben des RM	Signal-Check	

Organisationsaufstellung

Bewertungsbereich	Check	Aufwand
Prozess & Struktur	Fokus-Check	Mittlerer Aufwand
Inhalte & Strategie		
Aufgaben des RM		

+	+	+		+		mittel
+				+	o	mittel
+				o	+	mittel
+	+	+	+			gering
	+	o		o	+	gering

Anhang

Indikatoren

Systematik und Beispielsammlung

Indikatoren – Daten und Werte für die Zielerreichung

Zur Überprüfung der Zielerreichung benötigen Evaluierungen Indikatoren, die den zu beobachtenden Gegenstand möglichst gut abbilden (zum Beispiel: Einwohner, eingesetzte Finanzmittel, Zahl der Teilnehmer an einer Veranstaltung).

Indikatoren werden durch **quantitative Daten** (Zahlen) oder **qualitative Werte** (z.B. „gut oder schlecht“, „zufrieden oder unzufrieden“ oder Einschätzungen „trifft voll zu oder trifft gar nicht zu“) abgebildet.

Indikatoren können dabei auf unterschiedlichen Ebenen ansetzen Input-Input-Indikatoren – Output-Indikatoren – Ergebnis-Indikatoren



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Indikatoren – Daten und Werte für die Zielerreichung

Der Einsatz, um Ziele zu erreichen: **Input-Indikatoren** (üblicherweise quantitativ messbar) zum Beispiel Höhe der eingesetzten Fördermittel, eingesetzte Personalkapazität, geleistete „Ehrenamts-Stunden“

Der zu einem späteren Zeitpunkt gemessene quantitative Ausstoß: **Output-Indikatoren** zum Beispiel Investitionshöhe, Länge neu geschaffener Wege, geschaffene Übernachtungskapazitäten, Zahl der Projektberatungen

Die Ergebnisse im Hinblick auf inhaltliche, organisatorische und prozessuale Ziele: **Quantitative Ergebnisindikatoren** (numerisch zählbare) zum Beispiel Zahl neuer Projektanträge, Zunahme der Wegnutzer, Veränderung der Übernachtungszahlen

und **qualitative Ergebnisindikatoren** zum Beispiel Steigerung der Attraktivität des Produktsortiments durch Erweiterung der Produktvielfalt, Verbesserung der Kommunikationskultur in Gremien



„Selbstevaluierung in der Regionalentwicklung –
Ziele mit passenden Indikatoren aufstellen“

Bsp. Handlungsfeldziele und -Indikatoren: Output, Ergebnis, Nutzen

Handlungsfeldziele = Angestrebte Ergebnisse im Jahr 2020 im Handlungsf. (Beispiel)	Erfolgskriterien / Indikatoren (bezogen auf angestrebte Ergebnisse im Handlungsfeld)		Methoden / Datenquelle
	Quantitative Indikatoren	Qualitativer Indikator	
	(Output, Ergebnis, Nutzen)	(Output, Prozess, Nutzen)	
<p>Familienfreundliche Erholungsregion entwickeln:</p> <p>Positionierung als familienfreundliche Ferienregion durch Vernetzungs- Schulungs- und Marketingkonzept erreichen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mind. 100 Akteure aus Hotellerie und Gastronomie, Verarbeitung und Tourismus sind zum Thema „Familienfreundlichkeit“ geschult (Output). • Mind. X (Zahl) Übernachtungs- und Gastron. betriebe nutzen das Qualitätszeichen (Ergebnis) • Entwicklung Auslastung der Teilnehmer (Nutzen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsstandards „Familienfreundliche Betriebe“ sind erstellt. • Ausbau der vorhandenen Netzwerkstrukturen (AGs von Anbietergruppen). • Marketingkonzept „Familienfreundliche Region“ ist erstellt. • Mindestens 75 % der Gäste sind zufrieden mit Familien-Konzept 	<p>Methoden: Prozess-Steuerung LAG-Management, Projektmonitoring (einschl. Rückmeldung der Projektträger), Zielgruppenbefragung</p>

Kontakt

Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung
Triesdorf

Steingruberstraße 4

91746 Weidenbach-Triesdorf

Tel. 09826-654-204 oder 09826-333-177 oder -178

Fax 09826-333 194

E-Mail: Geissendoerfer@fg-art.de

Seibert@fg-art.de

Unbehaun@fg-art.de

Web: www.fg-art.de

