

Leitfaden für die Evaluation von Umweltberatungsprojekten

Version 11/99

Gliederung des Leitfadens:

I. Grunddaten

1. Projektdemographie
2. Verbandsdemographie
3. Projektdesign

II. Interne Wirkungsfelder / Projektträger

3. Ziele
4. Mitarbeiter
5. Organisationsstruktur des Projektträgers
6. Vernetzungen
7. Kooperationen
8. Technische und finanzielle Ressourcen
10. Umweltdienstleistungen

III. Externe Wirkungsfelder / Diffusionswirkungen

12. Zielgruppen
13. Wirkungen im Projektumfeld

I. Grunddaten

1.1 Projektdemographie

1.1.1 Projekttitle:

1.1.2 Projektnummer:

- 1.1.3 Projekttyp:
- Förderung der Infrastruktur der Umweltberatung
 - Förderung von Umwelt- oder Verbraucherverbänden
 - Förderung von Wirtschaftsverbänden
 - Beschaffung und Bewirtschaftung bei Großverbrauchern
 - Sonstiges, und zwar

1.1.4 Geförderte Maßnahmen (z.B. Vernetzung / Umweltberatungsstellen / Informationsmedien / Schulungsangebote etc.):

1.1.5 Träger des Projekts:

- Verband
- evtl. weitere Auftragnehmer / Durchführungsorganisationen

1.1.6 Projektdaten

- Projektbeginn:
- Laufzeit /Phasen:

1.1.7 Ressourcen / Finanzmittel:

1.1.8 Projektfortführung:

- Projektname:
- Mitarbeiterzahl:
- Organisatorische Ansiedlung:
- Aufgabengebiete:
- Förderung:

1.1.9 Quellenlage:

- Interviews
- Aktenlage (Feasability-Studien, Zwischenberichte, Abschlußberichte, erarbeitetes Material)
- Literatur über den Problembereich

1.2 Verbandsdemographie

1.2.1 Name des Verbandes:

1.2.2 Gründungsjahr

1.2.3 Verbandstyp: Umweltverband
 Verbraucherverband
 Wirtschaftsverband
 Großverbraucher
 Sostiges, und zwar

1.2.4 Reichweite des Verbandes

1.2.5 Verbandsziel:

1.2.6 Zielgruppen:

1.2.7 Mitgliederzahl und Mitgliederzusammensetzung:

1.2.8 Gliederung des Verbandes:

1.2.9 Verbandstätigkeit und –leistungen:

1.2.10 Ressourcen / Finanzmittel:

- insgesamt
- Aufwendungen für den Umweltbereich

2. Projektdesign

2.1 Planung

2.1.1 Wie erfolgte die Kontaktaufnahme zwischen UBA und dem Verband statt? Wie hat der Verband von der Fördermöglichkeit erfahren?

2.1.2 Liegt ein Antrag seitens des Trägers vor? Von wem erstellt? (Initiative) Qualität?

2.1.3 Wurde in der Planungsphase eine Pre-Feasibility- / eine Feasibility-Studie durchgeführt? Von wem durchgeführt? Umfang? Aufwand?

2.1.4 Wurde dabei eine Problem- / Situations- / Ziel- / Zielgruppen- / Beteiligten- /Träger- /Bedarfsanalyse durchgeführt?

2.1.5 Wurde/n dabei Zielgruppen / Technologie / politische, ökonomische und soziokulturelle Rahmenbedingungen berücksichtigt?

2.1.6 Wurden in der Projektplanung Folgelasten und Nachhaltigkeit der Wirkungen einbezogen?

2.1.7 Wurden alle wichtigen Personen, soziale Gruppen und Institutionen, die im Rahmen der Projektdurchführung Entscheidungen trafen, eine aktive Rolle spielen sollten oder durch das Projekt betroffen waren, identifiziert? Wer davon war aktiv am Planungsprozeß beteiligt?

2.1.8 Unterscheidet sich die Projektplanung von dem beim Träger üblichen Vorgehen?

Qualität der Planung

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

2.2 Steuerung

- 2.2.1 Verfügt der Träger über ein funktionsfähiges M+E-System? (Regelmäßig, offen, ausführlich, problembezogen) Inwieweit wurde dieses bei dem Projekt angewendet bzw. eigens für das Projekt entwickelt?
- 2.2.2 Welche Steuerungsleistungen wurden seitens des UBA erbracht? Welche Probleme traten auf?
- 2.2.3 Wurde das Projekt seitens des Verbandes effektiv gesteuert? Welche Probleme traten auf?
- 2.2.4 Existierte ein Projektbeirat? Welchen Einfluß hatte der Beirat auf das Projektgeschehen? Welche Probleme traten auf?
- 2.2.5 Wie ist die Qualität der Projektberichterstattung zu beurteilen?
- 2.2.6 Gab es fachliche Stellungnahmen durch das UBA? Wie ist ihre Qualität zu beurteilen?
- 2.2.7 Gab es fachliche Stellungnahmen zur Beurteilung des Projekts innerhalb des Verbandes?
- 2.2.8 Wie war die Zusammenarbeit zwischen dem UBA, den Verband sowie evtl. zusätzlichen Auftragnehmern oder Durchführungsorganisationen zu beurteilen? Welche Probleme traten auf?
- 2.2.9 Erfüllten alle beteiligten Gruppen (UBA, Verband, evtl. weitere Auftragnehmer) ihre Aufgaben?

Qualität der Steuerung

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

2.3 Förderende und Nachbetreuung

- 2.3.1 Wie wurde das Förderende des Projekts vorbereitet?
- 2.3.2 Wurde ein Zielsystem für die Nachförderphase entwickelt? Welche Beiträge hierzu wurden seitens des UBA / seitens der Verbände erbracht? Waren die Ziele erreichbar?
- 2.3.3 Ist das Förderende planungsgemäß eingetreten? War/ist eine weitere Förderphase geplant?
- 2.3.4 Wurden andere Geber zur Weiterfinanzierung kontaktiert? Mit welchem Erfolg?
- 2.3.5 Wurden Folgeprojekte konzipiert? Wurden diese durchgeführt? Auf welche Weise und in welchem Umfang wurden sie finanziert?
- 2.3.6 Welche Kontakte bestehen heute zwischen dem Verband und dem UBA?

Förderende und Nachbetreuung

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

2.4 Fortführung

- 2.4.1 Wird das Projekt vom Träger fortgeführt? Wenn ja: In welcher organisatorischen Form, mit welcher Personalstärke, mit welchem Institutionalierungsgrad?

Qualität der Fortführung

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

II. Interne Wirkungsfelder / Projektträger

3. Ziele

3.1 Zielkonzeption

- 3.1.1 Oberziele und Ziele aus der Sicht des Trägers? Inwieweit ordnen sich die Projektziele in die allgemeinen Zielsetzungen des Verbandes ein?
- 3.1.2 Oberziele und Ziele aus der Sicht des UBA (Warum wurde dieses Projekt gemacht? Welche Probleme sollte es lösen)? Inwieweit ordnen sich die Projektziele in die Förderrichtlinien des UBA ein?
- 3.1.3 Wurden Indikatoren für die Messung (Beobachtung) der Zielerreichung benannt? Welche?
- 3.1.4 Welche Zielkonflikte ergaben sich zwischen den beteiligten Gruppen?
- 3.1.5 Welche Anpassungen/Veränderungen der angestrebten Ziele und Ergebnisse sind erfolgt? Warum?
- 3.1.6 Wurden durch das Projekt Änderungen der Verbandsziele bewirkt? Welche?
- 3.1.7 Falls das Projekt organisatorisch aufgelöst wurde: Werden die Ziele des Projekts von einer anderen organisatorischen Einheit des Projektträgers, einer anderen Institution oder gar nicht mehr weitergeführt?

Gesamtbewertung der Zielkonzeption

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

3.2 Zielerreichung

- 3.2.1 Waren die Ziele erreichbar?
- 3.2.2 Welche Ziele wurden erreicht (explizite Projektziele / Beiträge zu Verbandszielen, Zielen des UBA)?

Zielerreichungsgrad

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

3.3 Zielakzeptanz

- 3.3.1 Akzeptanz des Projekts und seiner wichtigsten Ziele beim geförderten Verband
Vor/zu Projektbeginn (B), zum Förderende (F), zum Erhebungszeitpunkt (E)

Zielakzeptanz beim geförderten Verband

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

- 3.3.2 Akzeptanz des Projekts und seiner wichtigsten Ziele bei den Projektleitern/Koordinatoren/Beratern
Vor/zu Projektbeginn (B), zum Förderende (F), zum Erhebungszeitpunkt (E)

Zielakzeptanz bei den Koordinatoren/Beratern

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

- 3.3.3 Akzeptanz des Projekts und seiner wichtigsten Ziele bei den Zielgruppen
Vor/zu Projektbeginn (B), zum Förderende (F), zum Erhebungszeitpunkt (E)

Zielakzeptanz bei den Zielgruppen

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

4. Mitarbeiter

- 4.1. Wieviele Koordinatoren/Berater waren/sind an dem Projekt beteiligt (Verbandsmitglieder, unmittelbares Projektpersonal, Unterauftragnehmer) ? Welche Qualifikationsanforderungen stellt das Projekt? Waren die Qualifikationen der Koordinatoren/Berater adäquat im Hinblick auf:
- die Erstellung der projektbezogenen Umweltinformationen
 - die technische Umsetzung in Informationsmedien
 - die Vermittlung und den Vertrieb der Informationsmedien
 - den Kontakt zur Zielgruppe
- 4.2 Wurden eigens zur Durchführung der Projektmaßnahmen Stellen eingerichtet oder waren die Koordinatoren /Berater gleichzeitig durch andere Verbandaktivitäten gebunden?
- 4.3 Wurden Leistungen im Rahmen des Projekts auf ehrenamtlicher Basis erbracht? In welchem Umfang?
- 4.4 Wurden Mitarbeiter während der Förderzeit und nach dem Förderende im Sinne der oben genannten projektrelevanten Anforderungen fortgebildet? Wieviele?
- 4.5 War die Fortbildung ausreichend? Welche weiteren Fortbildungen sähen die Mitarbeiter als sinnvoll an?
- 4.6 War es problematisch, geeignete Mitarbeiter für das Projekt zu finden? Auf welchem Wege wurden sie rekrutiert? Ist der Verband im Vergleich zu anderen Arbeitgebern attraktiv?
- 4.7 Wie viele der Koordinatoren und Berater sind noch im Verband tätig oder abgewandert? Aus welchen Gründen?
- 4.8 Welche beruflichen Veränderungen (innerhalb und außerhalb des Trägers) der Koordinatoren und Berater sind zu verzeichnen? Gab es berufliche Veränderungen sonstiger in das Projekt eingebundener Personen?
- 4.9 Wie groß ist insgesamt die Fluktuation des Personals innerhalb des Verbandes? Warum?

Personelle Kapazitäten des Trägers

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

5. Organisationsstruktur des Projektträgers

5.1 Wie ist die Organisationsstruktur des Verbandes aufgebaut? (Organigramm)

5.2 Wie funktionieren Arbeitsplanung und Koordination?

5.3 Ist die Entscheidungsstruktur innerhalb des Trägers zentral oder dezentral geregelt?

5.5 Wem ist das Projekt / die Umweltberatung hierarchisch unterstellt?

5.6 An welcher Stelle in der Organisation war/ist das Projekt / die Umweltberatung angesiedelt?

5.7 Ist diese Art der organisatorischen Einbindung für die Aufgabenerfüllung im Umweltschutzbereich effizient?

5.9 Welche Vor- und Nachteile ergeben sich aus der Struktur der Projekt-/Beratungseinheiten (Zentralisierung; Größe)?

5.10 Wie ist der Umweltberatungsprozeß organisiert (z.B. Grad der Arbeitsteilung/Spezialisierung, Grad der Formalisierung, Aktivität vs. Reaktivität)? Hat sich das Vorgehen bewährt?

5.8 Wie wurde/n der/die Standort/e des unmittelbaren Projektträgers begründet? Welche Auswirkungen hat der Standort auf den organisatorischen Ablauf des Umweltberatungsprozesses?

Leistungsfähigkeit der Organisationsstruktur

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

6. Vernetzungen

6.1 Welche Vernetzungen gibt es innerhalb der Verbandsstruktur zwischen den mit der Durch-/Fortführung der Projektaktivitäten befaßten Personen/Einheiten und den entsprechenden Personen/Einheiten von Teil- oder Regionalverbänden?

6.2 In welcher Form werden Aspekte des Projektverlaufs in diese Netzwerke eingebracht?

Grad der Intravernetzung

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr niedrig

sehr hoch

6.3 Welche Kontakte zu anderen Verbänden oder Trägern ähnlicher Umweltberatungsaktivitäten werden gepflegt? Findet ein gegenseitiger Erfahrungsaustausch statt? Inwieweit ist dieser Erfahrungsaustausch institutionalisiert?

Grad der Intervernetzung

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr niedrig

sehr hoch

7. Kooperationen

7.1 Arbeitet die Beratungsstelle mit anderen Personen/Abteilungen innerhalb der Verbandsstruktur zusammen? Mit wem? Welche Bereiche der Projektstätigkeit betrifft diese Kooperation?

Grad der internen Kooperation

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr niedrig

sehr hoch

7.3 Zwischen welchen anderen Einrichtungen und den Beratungsstellen gab es Kontakte und Kooperationen?

- Kontakt zu/Kooperation mit Behörden
- Kontakt zu/Kooperation mit Unternehmen
- Kontakt zu/Kooperation mit wissenschaftlichen Einrichtungen
- Kontakt zu/Kooperation mit Verbänden/Vereinen/Stiftungen

Grad der externen Kooperation

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr niedrig

sehr hoch

8. Technische und finanzielle Ressourcen

8.1 Wie sah/sieht die Ausstattung mit Räumen und Arbeitsmitteln beim Projektteam aus? War die Ausstattung den Projektanforderungen angemessen?

8.2. Wie ist die Finanzlage des Trägers insgesamt zu beurteilen (Einnahmequellen / Kostenstruktur)? Welche Veränderungen in der Finanzlage sind während des Förderverlaufs und danach eingetreten?

8.3 Wie hoch ist das jährliche Ausgaben des Verbandes für Aktivitäten im Umweltbereich? (Personalmittel, Sachmittel usw.)? Gibt es hierfür ein eigenes Budget?

8.4 Welche Kosten sind durch die Projektaktivitäten entstanden (Eigenanteil)? Lassen sich die Aufwendungen beziffern, die dem Verband durch die Weiterführung des Projekts entstanden sind (bzw. entstanden wären)?

8.5 Gab/gibt es finanzielle Probleme hinsichtlich Projektdurchführung/-weiterführung?

8.6 Konnte die finanzielle Lücke, die nach dem Förderende durch das Einstellen der Fördermittel eingetreten war, geschlossen werden? Durch Eigenmittel, Zuschüsse, Fremdmittel? Welche Selbstfinanzierungsmechanismen wurden entwickelt (z.B. über Gebühren, Dienstleistungsaufträge etc.)?

8.7 Welche Maßnahmen konnten aus Kostengründen nicht weitergeführt werden?

Vor/zu Projektbeginn (B), zum Förderende (F), zum Erhebungszeitpunkt (E)

Finanzielle und technische Leistungsfähigkeit des Trägers

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr schlecht

sehr gut

9. Umweltdienstleistungen

- 9.1 Welche Dienstleistungen erbringt der Verband im Umweltbereich? An welche Zielgruppe richten sich seine Aktivitäten im allgemeinen?
- 9.2 Welche Umweltdienstleistungen wurden während der Förderlaufzeit entwickelt und implementiert? Wie ordnen sich die durch das Projekt entwickelten Umweltdienstleistungen in das allgemeine Leistungsprofil des Verbandes ein?
- 9.3 Inwieweit unterscheiden sich die im Projektverlauf entwickelten Konzeptionen von dem übrigen Angebot des Verbandes? Wurden z.B.
- neue Themen erschlossen
 - neue Darstellungsformen / Informationsmedien für Umweltinformationen entwickelt
 - neue Vertriebsstrukturen / Netzwerke aufgebaut
 - neue Zielgruppen erschlossen?
- 9.4 Wurden die erarbeiteten Umweltdienstleistungen während der Förderlaufzeit modifiziert und an veränderte Bedingungen angepaßt?
- 9.5 Werden die während der Förderlaufzeit entwickelten und implementierten Konzepte heute noch genutzt? Sind sie noch zweckmäßig? Wurde der Leistungsumfang nach Förderende erweitert oder reduziert?
- 9.6 Inwiefern müßte eine erfolgreiche Fortführung des Förderprogramms heute anders konzeptioniert sein als das Programm es damals war? (z.B. andere Themen, andere Darstellungsformen / Informationsmedien, andere Vertriebsstrukturen / Formen der Zielgruppenerreichung, andere Zielgruppen)

**Innovationspotential
des Beratungskonzepts**

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr niedrig

sehr hoch

III. Externe Wirkungsfelder

10. Zielgruppen des Projekts

- 10.1 Welche Zielgruppen wurden zu Förderbeginn ausgewählt? Wie fand diese Auswahl statt? Gab es Bedarfsermittlungen? Haben sich die Zielgruppen im Förderverlauf oder nach Förderende verändert?
- 10.2 Über welche Medien werden die durch das Projekt erarbeiteten Informationen verbreitet? Welche Medien werden am intensivsten eingesetzt? Sind diese Medien zur Erreichung der Zielgruppe optimal geeignet?
- 10.3 Welche Probleme traten auf hinsichtlich der Erreichung der Zielgruppe? Welche Lösungsansätze wurden entwickelt? Waren diese erfolgreich?
- 10.4 Inwieweit wurde berücksichtigt, daß die Zielgruppe über die notwendigen Ressourcen zur Maßnahmenumsetzung verfügte?
- 10.5 Bestand für die Zielgruppe die Möglichkeit, Einfluß auf die Beratungs- bzw. Schulungskonzeption zu nehmen? Wurde dies genutzt? War der Grad der Einflußnahme zeitlichen Schwankungen unterworfen? Welche Rückwirkungen hatte die Einflußnahme auf die Konzeption des Förderprogramms?
- 10.5 In welchem Umfang nutzt die Zielgruppe das Angebot?
- 10.6 Ist das Konzept flexibel genug, um individuellen Anforderungen (z.B. Art der nachgefragten Informationen / Umweltdienstleistungen) zu genügen? Haben sich diese Anforderungen im Zeitverlauf verändert?
- 10.7 Gibt es eine Verbreitung der erarbeiteten Informationen / Umweltdienstleistungen über die anvisierte Zielgruppe hinaus?

Angepaßtheit der geförderten Umweltdienstleistungen an die Bedürfnisse der Zielgruppen

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr niedrig

sehr hoch

- 10.7 Inwieweit haben sich die Wirkungen der Umweltdienstleistungen innerhalb der Zielgruppe verbreitet?

Diffusion innerhalb der Zielgruppe

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr niedrig

sehr hoch

11. Wirkungen im Projektumfeld

- 14.1 Inwieweit haben sich die Wirkungen der im Projekt erarbeiteten Umweltdienstleistungen im Projektumfeld verbreitet (z.B. auf Verbandsebene, auf politischer Ebene, auf wirtschaftlicher Ebene)?
- Fand eine Diffusion der im Projekt aufgegriffenen Themen statt?
 - Fand eine Diffusion der im Projekt entwickelten Informationsträger / -medien / erarbeiteten Materialien statt?
 - Sind neue Vertriebsstrukturen oder Netzwerke geschaffen worden?
 - Sind durch die geförderten Umweltdienstleistungen neue Stellen geschaffen oder organisatorische Veränderungen angeregt worden?

Grad der Diffusionswirkungen im Gesamtverband

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sehr niedrig

sehr hoch