
Beitrag zur Leistungsmessung bei der Evaluation einer mit RISE-DE an einer Hochschule für angewandte Wissenschaften erstellten Forschungsdatenstrategie

Ian Wolff ^{1,*}, Claus Spiecker ², Daniela Mertzen ³

¹ Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Eberswalde, Deutschland

² Fachhochschule Potsdam, Potsdam, Deutschland

³ Universität Potsdam, Potsdam, Deutschland

* Kontakt: ian.wolff@hnee.de

Der Artikel enthält einen Vorschlag zur Evaluation einer mit RISE-DE Referenzmodell erstellten Forschungsdatenstrategie. In RISE-DE ist das „Handlungsfeld 9 Leistungsmessung“ zwar angedacht, aber ohne eine weitere Darstellung, wie diese Evaluation in der Praxis durchgeführt werden könnte. Dieses Defizit soll nun durch einen konkreten Vorschlag zur Vorgehensweise ausgeglichen werden. Nach einer Einordnung von Evaluationen im Rahmen einer Theorie zum Management, wird darauf eingegangen, dass eine Leistungsmessung im öffentlichen Dienst andere Kriterien als in Wirtschaftsunternehmen erfordert, da keine Gewinnmaximierung im Mittelpunkt steht. Der Fokus der Evaluation wird eher darauf gelegt, dass öffentliche Leistungen möglichst wirtschaftlich, effizient und wirkungsvoll erbracht werden. Orientiert an der „Handreichung zur Entwicklung von Methoden für die Evaluation von Anpassungsstrategien“ von Kaiser und Kind (2019) zur Evaluation einer Strategie wird eine Vorgehensweise vorgestellt und anhand der Forschungsdatenstrategie der HNEE am Thema Schulungen beispielhaft erläutert. Die betrachtete Forschungsdatenstrategie wurde 2023 im Rahmen der Landesinitiative Forschungsdatenmanagement in Brandenburg (FDM-BB) erstellt. Durch die Darstellung wird deutlich gemacht, dass die Anwendung der vorgestellten Methode konkrete Erkenntnisse, insbesondere durch Einbeziehung einer Umfeldanalyse und unabhängig der relativ kurzen Laufzeit der Strategie, ermöglicht. Die vorgeschlagene Methode zur Evaluation ließe sich durch leichte Modifikationen bei den Evaluationsfragen und Bewertungsrubriken auch auf Forschungsdatenstrategien, die nicht mit RISE-DE erstellt wurden, anwenden.

Publiziert in: Vincent Heuveline, Philipp Kling, Florian Heuschkel, Sophie G. Habinger und Cora F. Krömer (Hrsg.): E-Science-Tage 2025. Research Data Management: Challenges in a Changing World. Heidelberg: heiBOOKS, 2025. DOI: <https://doi.org/10.11588/heibooks.1652.c23934> (CC BY-SA 4.0).

Keywords: Forschungsdatenstrategie, RISE-DE, Wirkungsanalyse, Leistungsmessung, Hochschule für angewandte Wissenschaften

1 Einleitung

Ein wichtiger Teil bei der Institutionalisierung des Forschungsdatenmanagements (FDM) ist eine sorgfältige Planung, die in Form der Erstellung einer Forschungsdatenstrategie erfolgen kann. In dieser werden unter Berücksichtigung der Ressourcen der eigenen Institution Ziele zur Verwirklichung eines FDMs festgelegt. Aufgrund sich beständig verändernder äußerer Rahmenbedingungen muss diese interne institutionelle Planung eine regelmäßige Überprüfung und gegebenenfalls Anpassung erfahren.

Im Artikel wird ein Vorschlag zur Evaluation einer mit dem RISE-DE Referenzmodell erstellten Forschungsdatenstrategie vorgestellt und anhand der Forschungsdatenstrategie der HNEE am Themenfeld Schulungen beispielhaft erläutert. Hierzu findet zunächst eine Einordnung von Forschungsdatenstrategien vor dem Hintergrund zu einer Theorie zum Management statt. Nach einer kurzen Darstellung bisher in Deutschland verwendeter Evaluationsmodelle, erfolgt eine Einordnung einer Wirkungs- und Leistungsmessung bei der Evaluation einer Forschungsdatenstrategie. Als Beispiel dient die Forschungsdatenstrategie der HNEE, die 2023 im Rahmen eines Projekts der Landesinitiative Forschungsdatenmanagement in Brandenburg (FDM-BB) 2023 erstellt wurde. Zur Orientierung wird das RISE-DE Referenzmodell kurz vorgestellt, ehe im Hauptteil der Arbeit ein Vorschlag zur Ausgestaltung einer Wirkungsanalyse im Rahmen und auf Basis von RISE-DE vorgestellt wird, der an das Modell zur Evaluation von Kaiser und Kind (2019) angelehnt ist. Die Anwendung der so entwickelten Wirkungsanalyse auf die Forschungsdatenstrategie der HNEE wird am Thema Schulungen beispielhaft erläutert. Im abschließenden Fazit werden die Erkenntnisse zusammengefasst.

2 Einordnung

2.1 Strategien im FDM und Leistungsmessung im öffentlichen Dienst

In der Theorie zum Management wird zwischen drei Dimensionen unterschieden, dem normativen, strategischen und operativen Management. Das normative Management befasst sich mit den grundlegenden Werten, Zielen und Normen einer Institution. Es legt den ethischen und langfristigen Orientierungsrahmen fest, innerhalb dessen strategische und operative Entscheidungen getroffen werden (Kamis und Tribler 2022, S. 13-19). Dieser

Dimension kommen überinstitutionelle wissenschafts- und förderpolitische Empfehlungen und Positionspapiere am nächsten. Auf institutioneller Ebene sind es die Forschungsdaten-policies, die den langfristigen Wert von Forschungsdaten bewahren und ein nachhaltiges Forschungsdatenmanagement (FDM) an Hochschulen verankern (Hiemenz und Kuberek 2019, S. 2). Die Entscheidungen auf strategischer und operativer Ebene müssen im Einklang mit den normativen Vorgaben stehen.

Eine Forschungsdatenstrategie dient der Umsetzung der Forschungsdatenpolicy, d. h. der festgelegten Richtlinien im Umgang mit Forschungsdaten. Sie legt einen langfristigen Handlungsplan fest, um klare Ziele mit konkreten Maßnahmen in einem bestimmten Zeitraum zu erreichen und vorhandene Ressourcen effizient einzusetzen. Sie schafft dabei Klarheit über die Möglichkeiten einer Institution, gibt eine Einordnung der gesamten Thematik und sichert ein gezieltes nachhaltiges Wachstum. Im Bereich des Forschungsdatenmanagements gibt es mehrere Evaluationsmodelle zur Erstellung von Strategien. Das Digital Curation Center (DDC) lieferte bereits 2017 das Research Infrastructure Self Evaluation Framework (RISE)¹, das 2019 eine Anpassung für das deutsche Wissenschaftssystem mit dem RISE-DE Referenzmodell erfuhr (Rans und Whyte 2017; Hartmann, Jacob und Weiß 2019). In Deutschland folgte 2020 das DIAMANT-Modell mit einer stärkeren Orientierung auf Prozessentwicklung (Gerhards u. a. 2020).

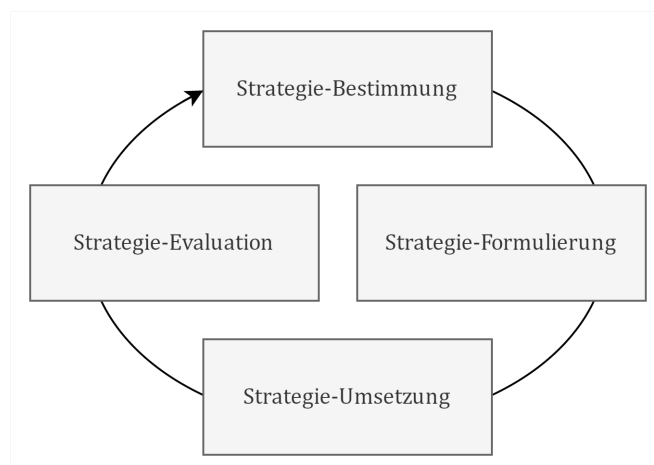


Abbildung 1: Schritte im Strategieprozess (Kamis und Tribler 2022, S. 175).

Sobald eine Strategie entwickelt und verabschiedet ist, folgt die Umsetzung verbunden mit einem entsprechenden Controlling und darauf dann die Evaluation (vgl. Abbildung 1). Im RISE-DE Referenzmodell wird die Leistungsmessung zwar bereits erwähnt, dafür aber noch keine Methode zur Verfügung gestellt. Es wurde von den Institutionen in Deutschland die eine Forschungsdatenstrategie besitzen bisher auch noch keine Evaluation durchgeführt (Ariza de Schellenberger u. a. 2023).² Grundsätzlich erfordert eine Leistungsmes-

¹ <https://www.dcc.ac.uk/guidance/how-guides/RISE>; *Besucht am 17. März 2025.*

² <https://www.forschungsdaten.org/index.php/Forschungsdaten-Strategien>; *Besucht am 17. März 2025.*

sung im öffentlichen Dienst andere Kriterien als in Wirtschaftsunternehmen, da hier nicht die Gewinnmaximierung im Mittelpunkt steht. Stattdessen kann der Fokus darauf liegen, öffentliche Leistungen möglichst wirtschaftlich, effizient und wirkungsvoll zu erbringen (Mettler und Rohner 2009). Beispiele finden sich hier im Bereich des Bibliothekswesens (Düren und Lipka 2019), in dem Leistungsmessung bereits länger eine Rolle spielt (Goodall 1988; Poll und Boekhorst 2007) oder auch dort, wo Konzepte aus der freien Wirtschaft auf bibliothekarische Rahmenbedingungen übertragen wurden (Schramm 2019).

2.2 Rahmenbedingungen

Die Landesinitiative zum Forschungsdatenmanagement im Bundesland Brandenburg (FDM-BB)³ befasst sich im Drittmittelprojekt „Institutionalisiertes und nachhaltiges Forschungsdatenmanagement in Brandenburg“ (IN-FDM-BB) mit dem Aufbau eines landesweiten Forschungsdatenmanagements an allen staatlichen forschenden Hochschulen Brandenburgs. Eine wichtige Komponente in den Arbeitspaketen des Projekts bei der Institutionalisierung des FDMs ist die Entwicklung und Evaluation einer Forschungsdatenstrategie an jeder Hochschule (IN-FDM-BB/FHP und IN-FDM-BB/UP 2023). Die Universität Potsdam hatte bereits im Rahmen des Projekts FDMentor⁴ im Zeitraum zwischen Juni 2018 und September 2019 eine Forschungsdatenstrategie für den Zeitraum 2019 bis 2022 erstellt. Aus diesem Prozess ging das RISE-DE Referenzmodell als theoretischer Grundrahmen zum Erstellen von Strategien hervor (Jacob, Weiß und Hartmann 2019). Daran orientierte sich die HNEE und erstellte von März 2023 bis September 2023 eine Strategie für den Zeitraum von 2023 bis 2025 (Wolff und Hochschule Für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde 2023).

2.3 Das RISE-DE Referenzmodell

Das RISE-DE Referenzmodell ist ein konzeptionelles Framework, das Hochschulen und Forschungseinrichtungen bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien für das institutionelle Forschungsdatenmanagement (FDM) unterstützt (Hartmann, Jacob und Weiß 2019). Es stellt einen Bewertungsrahmen für die Selbsteinschätzung und Zieldefinition bereit und fungiert als Instrument zur strukturierten, stakeholderorientierten Strategieentwicklung im Bereich des FDM. Es werden 8 Themenfelder mit 25 Themen für eine Evaluation vorgegeben. Je Thema erfolgt dann eine Einschätzung des aktuellen bzw. angestrebten Zielzustandes in den Stufen 0-3 (0 = „keine (nennenswerte) Aktivität“ und 3 = „herausragende Aktivität“). Als Themenfeld 9, ist im Modell unter der Rubrik Ergebnisse

3 <https://fdm-bb.de/> und <https://www.forschungsdaten.org/index.php/FDM-BB#Arbeitspakete>; Besucht am 18. März 2025.

4 <https://www.forschungsdaten.org/index.php/FDMentor>; Besucht am 18. März 2025.

eine Leistungsmessung optional vorgesehen. Diese wird jedoch weder definiert noch weiter ausgeführt und erscheint nur in einer Übersichtsgrafik.

3 Ein Modell zur Leistungs- und Wirkungsanalyse für RISE-DE

Ein bedeutender Teil des strategischen Managements ist, die Ergebnisse des eigenen Handelns sicherzustellen. Da Strategien eine grundlegende Richtung vorgeben und so den Erfolg einer Institution mitbestimmen, ist deren Überprüfung von Wichtigkeit, insbesondere in Hinblick auf mögliche notwendige Veränderungen der zukünftigen Strategien. So werden bei der Evaluation einer Strategie und der damit einhergehenden Leistungs- und Wirkungsanalyse insbesondere die folgenden Faktoren betrachtet (Kamis und Tribler 2022, S. 175-176; Umlauf 2022):

- **Zielüberprüfung:** das erfolgreiche Erreichen festgelegter Handlungsziele.
- **Leistungsindikatoren:** Festlegung identifizierbarer Kenngrößen.
- **Effizienz:** Umfang der Wirkung eingesetzten Ressourcen.
- **Externe Einflüsse:** Einflussfaktoren auf die behandelten Themen mit einem ganzheitlichen Blick.
- **Anpassungsfähigkeit und langfristige Auswirkung:** Flexibilität einer Strategie auf neue Herausforderungen zu reagieren bei gleichbleibenden längerfristigen Effekten.

Im RISE-DE Referenzmodell werden Ziele und die damit angestrebten Erfolge der Strategie sehr stark innerhalb eines Themas bzw. eines Themenfeldes definiert und festgelegt. Die Auswirkungen des Erreichens eines Ziels in einem Themenfeld auf andere Themenfelder bzw. auf eine ganze Zielgruppe werden dabei nur bedingt oder gar nicht berücksichtigt. Bei einer bereits bestehenden Strategie wird so die Wirksamkeit einzelner Themen auf das FDM in seiner Gesamtheit nicht vollständig erfasst. Im RISE-Modell ist zwar eine optionale Leistungsmessung vorgesehen, diese wird aber nicht weiter ausgeführt. Im Folgenden wird ein Vorschlag für ein Modell der Leistungs- und Wirkungsanalyse auf der Basis des RISE-DE Referenzmodells gemacht. Diese Ausgestaltung von „Themenfeld 9: Wirkungsanalyse“ orientiert sich an der „Handreichung zur Entwicklung von Methoden für die Evaluation von Anpassungsstrategien“ des Umweltbundesamts (Kaiser und Kind 2019).

3.1 Vorüberlegungen

Die folgenden Vorüberlegungen dienen dazu, einen passenden Rahmen für eine erfolgreiche Evaluation zu definieren und alle wichtigen Aspekte zu berücksichtigen. Dies umfasst das Festlegen von Zielen, die Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen, die Bestimmung von Evaluationsverantwortlichen, die einzubindenden Stakeholder*innen und die Festlegung, wie mit den Ergebnissen umgegangen werden soll.

Ziele festlegen: Bei der Evaluation einer Forschungsdatenstrategie kann von einem Szenario ausgegangen werden, in dem Prozesse und Maßnahmen einer bereits bestehenden Strategie evaluiert werden mit dem Ziel, die Ergebnisse für eine neue, vielleicht längerfristige Strategie zu nutzen bzw. den Erfolg der Strategie zu bestimmen. Die Anpassung von laufenden Prozessen wäre ein Ziel – verbunden mit dem Vorteil, aus Fehlern zu lernen und Abläufe zur Zielerfüllung zu optimieren. Eine Herausforderung könnte sein, dass bei einer Evaluation eventuelle Defizite nicht ausreichend dargestellt werden können, sodass Ergebnisse nur eingeschränkt für eine Verbesserung genutzt werden können.

Umfang der Evaluation passend zu den Ressourcen gestalten: Es muss darauf geachtet werden, dass personelle und zeitliche Ressourcen je nach Institution individuell zur Verfügung stehen und gemäß dem geplanten Umfang einer Evaluation einsetzbar sind.

Wer führt die Evaluation durch? Grundsätzlich bietet es sich an, dass die Evaluation der Strategie durch das an einer Einrichtung für das FDM zuständige Personal durchgeführt wird, da dieses über eine entsprechende fachliche Expertise verfügt. Eine Evaluation kann auch durch eine andere Einheit der Einrichtung oder auf einer übergeordneten Stufe in der Hierarchie durchgeführt werden. Die Vorteile bestehen in einer höheren Objektivität bzw. darin, dass Ergebnisse leichter umgesetzt werden können.

Welche Akteur*innen sollen eingebunden werden? Je nach Stufe des RISE-DE Referenzmodells sind bereits bei der Erstellung der Strategie unterschiedlich viele Akteure miteinbezogen worden, bzw. wurde die Wirksamkeit der Strategie durch entsprechende Gremien legitimiert (Wolff und Spiecker 2024). Somit ist zu überlegen, ob diese Personen bei der Evaluation auch miteinbezogen werden. Weiterhin ist je nach Thema eine Beteiligung der Hochschulleitung entsprechend zu berücksichtigen. Im Besonderen gilt das auch für die Personen, die an der Umsetzung der bisherigen Forschungsdatenstrategie aktiv beteiligt sind.

Umgang mit den Ergebnissen festlegen: Die Wirksamkeit des Ergebnisberichts ist u. a. von seiner Reichweite abhängig. So sind beim Umgang mit den Ergebnissen folgende Aspekte zu beachten: Adressatenkreis, interne Behandlung oder Veröffentlichung und Form der Veröffentlichung. Gerade bei der Form ist zwischen einem längeren wissenschaftlichen Bericht und einer kürzeren Zusammenfassung samt Handlungsempfehlungen für Entscheidungsträger zu unterscheiden.

3.2 Schritte der Evaluation

Die Handreichung von Kaiser und Kind (2019) definiert acht Schritte zur Evaluation einer Strategie. Unter Berücksichtigung des RISE-DE Referenzmodells sind Schritt 1 „Den Evaluationsgegenstand eingrenzen“ und Schritt 4 „Evaluationsfragen in Haupt- und Teilkriterien unterteilen und Bewertungsrubriken festlegen“ bereits festgelegt, da diese durch die RISE-DE Themen bereits im Detail vorgegeben werden. Im Folgenden werden die acht Schritte vorgestellt.

Schritt 1: Den Evaluationsgegenstand eingrenzen

Es ist sinnvoll, den Inhalt der Evaluation konkret einzugrenzen. In diesem Falle handelt es sich um die Evaluation einer mit Hilfe von RISE-DE erstellten Forschungsdatenstrategie.

Schritt 2: Ein Wirkungsmodell entwickeln

Ein Wirkungsmodell veranschaulicht Wirkungszusammenhänge und kann als Hilfestellung dienen, um die Wirkung von Aktivitäten und Prozessen zu eruieren. Es kann für ein gesamtes RISE-DE Themenfeld oder einzelnes Thema entwickelt werden. In Abbildung 2 werden die theoretischen Elemente eines Wirkungsmodells für ein RISE-DE Thema dargestellt.

Ressourceneinsatz und Umsetzung: Dieser Abschnitt umfasst alle erforderlichen Ressourcen zur Realisierung eines Projekts, einer Maßnahme oder einer Strategie, darunter Personal, finanzielle Mittel, Zeit und Material. Falls erforderlich, können Ressourceneinsatz und Umsetzung separat betrachtet werden. Zum Erreichen eines Outputs sind außerdem Maßnahmen oder Meilensteine notwendig, die ebenfalls evaluiert bzw. für die Kennzahlen entwickelt werden können.

Ergebnis (Output): Der Output bezeichnet die konkreten Resultate, erbrachten Leistungen oder produzierten Erzeugnisse einer Maßnahme, eines Projekts oder einer Strategie.

Wirkung (Outcome): Der Outcome beschreibt die kurz- bis mittelfristigen Effekte einer Maßnahme, eines Projekts oder einer Strategie, die in der Regel die Zielgruppe betreffen.

Langfristige Wirkung (Impact): Der Impact umfasst die langfristigen Veränderungen, die durch eine Maßnahme, ein Projekt oder eine Strategie auf Systemebene erzielt werden.

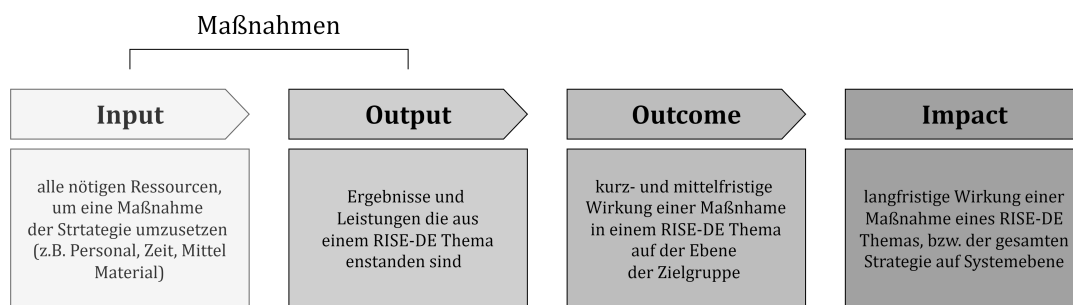


Abbildung 2: Elemente eines Wirkungsmodells eines RISE-DE Themas (angelehnt an Kaiser und Kind 2019).

Schritt 3: Evaluationsfragen entwickeln

Während das Wirkmodell den gesamten Prozess übersichtlich veranschaulicht, dienen Evaluationsfragen dazu, gezielte Schwerpunkte für die Evaluation festzulegen. Sie richten den Fokus auf spezifische Aspekte und ermöglichen eine gezielte Eingrenzung der Evaluation, um den größtmöglichen Nutzen zu erzielen. Das Ziel bei der Formulierung evaluativer Fragestellungen besteht darin, eine überschaubare Anzahl übergeordneter Fragen zu entwickeln, unter denen sich alle relevanten spezifischen Themen und Aspekte einordnen lassen. Dafür kann es erforderlich sein, dass die zentralen Fragen einen höheren Abstraktionsgrad aufweisen. Mitunter ist es auch notwendig, dass nicht nur eine Frage pro RISE-DE Thema, sondern auch für eine einzelne Stufe und bei komplexen Stufen sogar mehrere Fragen entwickelt werden müssen. Zu beachten ist, dass die Fragen keine deskriptive, sondern eine bewertende Antwort erfordern müssen.

Schritt 4: Evaluationsfragen in Haupt- und Teilkriterien unterteilen und Bewertungsrubriken festlegen

Da die Evaluation in erster Linie auf mit RISE-DE erstellte Forschungsdatenstrategien abzielt, stellen die 25 Themen von RISE-DE die Basis für den Inhalt der Evaluationsfragen dar. Eine Bewertung erfolgt durch die jeweilige Zuordnung zu einer der klar definierten und beschriebenen Stufe von 0 bis 3. Falls die Forschungsdatenstrategie nicht mit RISE-DE erstellt wurde, müssten die Evaluationsfragen und damit auch die Haupt- und Teilkriterien, d. h. die Themen und Bewertungsrubriken entsprechend angepasst werden.

Schritt 5: Passende Indikatoren und Quellen auswählen

Die passenden Indikatoren werden jeweils für die einzelnen RISE-DE Themen oder feingranularer für eine jeweilige Stufe entwickelt. Die letztendlichen Quellen hängen von den jeweiligen Indikatoren ab und können beispielsweise bereits bestehende Erhebungen oder Berichte sein. Es können aber auch neue Daten erhoben und Personen mit spezifischem Wissen befragt werden. Aus Indikatoren und Quellen kann dann ein Analyseraster abgeleitet werden, das eine Struktur wie in Tabelle 1 aufweisen kann.

Tabelle 1: Mögliche Struktur für ein Analyseraster.

Fragestellung	RISE-DE Thema	Indikator	Quelle
Frage	Thema	Indikator A	Quelle w
			Quelle x
		Indikator B	Quelle y
	Thema	Indikator C	Quelle z

Schritt 6: Daten erheben und ggf. Umfeldanalyse durchführen

Unabhängig davon, ob vorhandene Daten genutzt oder völlig neue Daten erhoben werden, müssen diese zunächst gesichtet und zusammengestellt werden. Dies bildet die Grundlage für die anschließende Auswertung. Gemäß der in Schritt 5 gewählten Quellen werden passende Methoden zur Datenerhebung bestimmt. Soll die Wirkung eines Service hinterfragt werden, bieten sich Interviews oder bei einem kleinen Personenkreis die Verwendung von Fragebögen an. Bereits durchgeführte Bedarfserhebungen zum FDM können ebenfalls für die Evaluation verwendet werden.

Umfeldanalyse bei Serviceleistungen

Bei Serviceleistungen bietet es sich weiterhin an, die eigenen Vorhaben, die sich aus der Zieldefinition mit RISE-DE ergeben, mit einer Umfeldanalyse zu kontrastieren (Kaufmann 2021, S. 9-18). Dies ist gerade für die Anpassung einer Strategie sinnvoll, um den Einsatz der eigenen Ressourcen gezielter vorzunehmen und Handlungen abzuschätzen. Eine Umfeldanalyse verläuft in drei Schritten:

A. Themenfelder mappen: Im ersten Schritt werden die relevanten Themenfelder erfasst und strukturiert, die entscheidende Entwicklungen für den Service einer Einrichtung umfassen. Bei der Identifizierung relevanter Themen gilt es, aus einer Vielzahl unterschiedlicher Strömungen jene herauszufiltern, die das aktuelle Geschäftsmodell (d. h. öffentliche Leistungen möglichst wirtschaftlich, effizient und wirkungsvoll zu erbringen) maßgeblich beeinflussen. Einige Faktoren können sein: ökonomische Faktoren, technologische Faktoren und Trendentwicklungen, politische Faktoren, rechtliche Entwicklungen, institutionelle Entwicklungen und Konkurrenzentwicklungen.

B. Relevante Themen scannen: Im zweiten Schritt werden die als relevant identifizierten Themen vertieft analysiert. Dabei gilt es, folgende Kategorien gründlich zu durchdenken und präzise zu dokumentieren:

1. Was genau verstehen wir unter dem Begriff (konkrete Beschreibung des Themas)?
2. Welche Entwicklung wird erwartet?
3. Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit des Eintritts der erwarteten Entwicklung?
4. Welche Auswirkungen hat diese erwartete Entwicklung auf die Einrichtung/den Service?
5. Welche Chancen und Risiken ergeben sich daraus?
6. Welche Auswirkungen ergeben sich für ein Thema bzw. inwiefern werden sich die Spielregeln in der Branche verändern?
7. Welche strategischen Fragestellungen ergeben sich daraus für die Einrichtung/den Service?
8. Welche Schlüsselmaßnahmen sind zu ergreifen (sofort, mittel- und langfristig)?

C. Handlungsfelder ableiten: Nach einer gründlichen Analyse der als relevant eingestuften Themen stehen bereits die zentralen Maßnahmen zur Bewältigung der Herausforderung fest – sowohl kurzfristige Sofortmaßnahmen als auch mittel- bis langfristige Strategien. Diese müssen nun an die spezifischen Anforderungen angepasst und in die Umsetzung überführt werden.

Schritt 7: Auswerten und bewerten

Die Beurteilung der Daten stellt einen wesentlichen Bestandteil der Evaluation dar. Es sollten mithilfe der festgelegten Indikatoren Bewertungskriterien bzw. Messgrößen definiert werden, anhand derer dann bewertet wird, ab wann ein einzelnes Thema oder eine Maßnahme innerhalb einer Stufe als erfüllt anzusehen ist.

Schritt 8: Die Ergebnisse kommunizieren

Eine Evaluation folgt einem Nutzen und sollte eine zielgruppenspezifische Aufarbeitung erfahren. Weiterhin sollte der Zeitpunkt der Publikation bedacht werden, außerdem ob eventuell ein Workshop organisiert und die Möglichkeit zum Feedback gegeben werden sollte.

4 Beispiel einer Evaluation: Schulungsveranstaltungen an der HNEE

Die HNEE profitiert im Rahmen des Projekts IN-FDM-BB von verbundübergreifenden Leistungen im Bereich Schulungen. Daher soll im Folgenden aufgrund der guten Datenlage exemplarisch ein Blick auf die Schulungsveranstaltungen der HNEE geworfen werden. Im RISE-DE Referenzmodell wird dieser Punkt unter Themenfeld „4 Schulungen“ durch das Thema „4.2 Schulungsveranstaltungen“ repräsentiert (Hartmann, Jacob und Weiß 2019). Die HNEE besaß zum Zeitpunkt der Strategieentwicklung im Juni 2023 noch kein Schulungskonzept und bewertete sich selbst daher mit Stufe 0. Für die Zielfestlegung wurde die Stufe 2 festgehalten, die beinhaltet, dass regelmäßige generische FDM Grundlagenkurse gehalten und nach Bedarf auch fachspezifische Kurse gegeben werden.

Nach der Festlegung des Evaluationsgegenstandes (Schritt 1) auf den Bereich Schulungen, umfasst der zweite Schritt der Evaluation die Entwicklung eines Wirkungsmodells für die Schulungsveranstaltungen. Zum *Input* für diesen Bereich zählen die aufzubringenden Personalressourcen für die Lehrenden, physische verfügbare oder auch online nutzbare Räume für die Schulungen und ggf. Materialien. Der *Output* sind konkrete Schulungsangebote für die jeweiligen Zielgruppen. Der gewünschte *Outcome* wäre ein verbessertes Datenmanagement bei den Zielgruppen und der *Impact* auf Systemebene, dass mehr Forschungsdaten von den Forschenden der HNEE transparenter, nachvollziehbarer und reproduzierbarer zur Publikation kommen.

In den Schritten 3, 4 und 5 wurden eine entsprechende Fragestellung für die Stufe 2 entwickelt, Indikatoren definiert und entsprechende Quellen zur Evaluation ausgewählt.

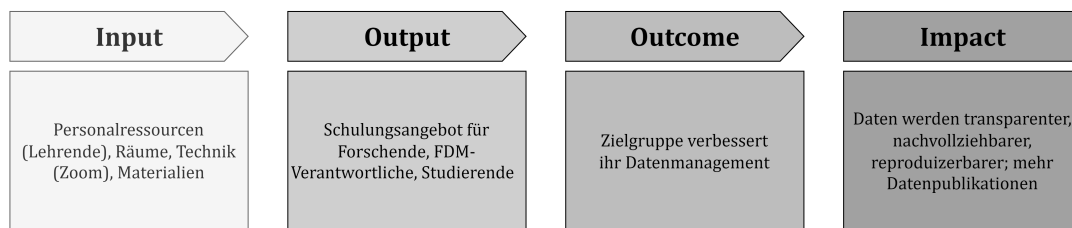


Abbildung 3: Wirkungsmodell für das RISE-DE Thema 4.2 Schulungsveranstaltungen (angelehnt an Kaiser und Kind 2019).

Als Entscheidungskriterium für die Zuordnung zur Stufe 2 ist die Frage zu beantworten: Wurden regelmäßig Kurse durch den FDM Kontaktpunkt gehalten? In Tabelle 2 wird das Analyseraster zum Thema mit den relevanten Indikatoren, Quellen und einigen ersten Ergebnissen gemäß Schritt 6 (Daten erheben) dargestellt.

Da es sich bei den Schulungsveranstaltungen um ein Serviceangebot handelt, bietet es sich weiterhin an, eine *Umfeldanalyse* (optionaler Teil von Schritt 6) durchzuführen, die zusätzlich zum internen Erheben von Kennzahlen, auch eine Einordnung in das Gesamtumfeld bietet. Schulungen befinden sich beispielhaft in einem Gefüge der folgenden Themen:

Politische Vorgaben: Hier liefert die Forschungsdatenstrategie für das Land Brandenburg (Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg 2022) eine Vorgabe, die gute wissenschaftliche Praxis (Deutsche Forschungsgemeinschaft 2019) ist zu beachten und auch die Inhalte der Data-Literacy-Charta sind relevant.⁵

Bedarfe der Teilnehmenden: Bedarfserhebungen können ein Bild liefern, was potenzielle Teilnehmenden an Wissen und Unterstützung benötigen (Wolff 2023). Für potenzielle Zielgruppen sind die Motivation zur Teilnahme an den Kursen oder auch die Anforderungen dafür relevant.

Organisatorische Aspekte: Es stellen sich hier verschiedene Fragen zu personellen Ressourcen, die für Lehre, Erstellung von Materialien (Barrierefreiheit) oder auch Werbemaßnahmen, die beachtet werden müssen. Dies ist besonders im Zusammenhang mit den an der HNEE zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen für das FDM relevant, die in den nächsten Jahren nicht mehr als 50 % eines VZÄ betragen werden.

Konkurrenzentwicklung: Entwicklungen von Schulungsangeboten im Rahmen der NFDI oder durch andere Landesinitiativen.

⁵ <https://www.stifterverband.org/charta-data-literacy>; Besucht am 18. März 2025.

Tabelle 2: Analyseraster zum Thema Schulungsveranstaltungen zur Stufe 2 des RISE-DE Themas 4.2 Schulungsveranstaltungen für die HNEE.

Indikator	Quelle	Ergebnisse HNEE
Anzahl der regelmäßigen generischen Kurse	Reporting Zertifikatskurs	2
Anzahl der Anmeldungen und Teilnahmen	Reporting Zertifikatskurs	1. Anmeldungen: 10 Teilnahmen: 5 2. Anmeldungen: 10 Teilnahmen: 8
Anzahl der weiteren Veranstaltungen	Reporting der Veranstaltungen	4
Anzahl der Anmeldungen und Teilnahmen	Erhebung zu den Veranstaltungen	29
Wissensstand vor und nach der Veranstaltung (10-Punkte-Skala)	Erhebung zur Veranstaltung	(N=17) Mittelwert Wissensstand vor Veranstaltung: 4,94 Mittelwert Wissensstand nach Veranstaltung: 6,94
	Outcome: Prüfung zur Verbesserung des Datenmanagement von Forschenden	Es könnten einzelne Anfragen per Mail oder Interviews oder ein kleiner Survey durchgeführt werden
	Impact: mehr Datenpublikationen	Publikationsreporting (FIS)

Alleinstellungsmerkmale: Welchen Wert besitzt das eigene Angebot? Ist es bereits akkreditiert, zertifiziert oder in ein Curriculum eingebunden?

Bei der Verortung der Themen wurde bereits teilweise ein Mapping der Thematiken vorgenommen (Schritt 1 der Umfeldanalyse). Diese Themen sollen nun in einem zweiten Schritt gescannt werden. Dazu werden im Schritt 2 der Umfeldanalyse die Fragen des in Kapitel 3.2 zu Schritt 5 (Passende Indikatoren und Quellen auswählen) festgelegten Indikatoren in Tabelle 3 detaillierter betrachtet.

Tabelle 3: Ergebnisse der Umfeldanalyse zum Thema Schulungsveranstaltungen zur Stufe 2 des RISE-DE Themas 4.2 Schulungsveranstaltungen für die HNEE.

Thema	RISE-DE 4.2 Schulungsveranstaltungen
<i>Erwartete Entwicklungen</i>	Im Land Brandenburg ist von einem Fortbestehen der Landesinitiative zum FDM auszugehen. Eine Fortführung des Zertifikatsprogramms ist daher wahrscheinlich. Generische Kursangebote anderer Landesinitiativen bestehen bereits, jedoch nur mit partieller Öffnung für Dritte. Schulungsangebote der NFDI bestehen teilweise oder sind im Aufbau.
<i>Eintrittswahrscheinlichkeit</i>	Im Rahmen der Ende 2025 geplanten Fortführung der Landesinitiative FDM-BB: deutschlandweite Kursangebote mit Zertifikat voraussichtlich innerhalb von 2 Jahren oder später. Angebote der NFDI in den kommenden 2 Jahren.
<i>Auswirkung auf unsere Einrichtung</i>	Chancen: Die Nutzung der fachspezifischen Angebote der NFDI ist von Vorteil. Im Bereich der generischen Angebote profitiert die HNEE als kleine Hochschule von einem gemeinschaftlich organisierten Angebot im Rahmen der Landesinitiative FDM-BB. Risiken: Angebote könnten inhaltlich nicht zu den Anforderungen der HNEE passen. Das gemeinschaftliche Angebot der Landesinitiative könnte aufgrund schwindender Ressourcen eingeschränkt werden.
<i>Auswirkungen auf die Spielregeln im Thema</i>	Unter Umständen könnten mit dem Wegfallen eines brandenburgweiten Angebots und der Abhängigkeit von überregionalen Angeboten die bisher erhobenen Bedarfe der HNEE Forschenden nicht gedeckt werden. Eine überarbeitete Forschungsdatenstrategie für das Land Brandenburg könnte den Fokus auf andere FDM-Themen, weg von den Schulungen, lenken.
<i>Strategische Fragestellung für uns</i>	Die HNEE ist gerade aufgrund geringer Ressourcen im FDM auf externe Angebote angewiesen, bei zugleich weiterhin wachsenden Bedarfen im FDM.
<i>Schlüsselmaßnahme (sofort, mittel-, langfristig)</i>	Weitere Vernetzung innerhalb der Landesinitiative FDM-BB und Befürwortung eines gemeinschaftlichen Schulungsangebots. Weitere Vernetzung und Sichtbarkeit zu HNEE relevanten Themen im fachspezifischen Sektor, z. B. im Rahmen der NFDI.

Schritt 7: Auswerten und bewerten

Aus der Umfeldanalyse ergeben sich einige Handlungsfelder. Im Fall der Schulungsveranstaltungen müssen die politischen Gegebenheiten im Blick behalten werden, gerade hinsichtlich einer überarbeiteten Forschungsdatenstrategie für das Land Brandenburg. Vorerst steht der Erhalt der qualitativ hochwertigen Schulungsangebote des Landes im Vordergrund. Dies zeigen die Anmeldezahlen, aus denen sogar eine höhere Nachfrage hervorgeht, als durch die zur Verfügung stehende Kapazitäten abgedeckt werden kann. Eigene personelle Kapazitäten müssen im Blick behalten werden. Gerade was den Erfolg weiterer Veranstaltungen anbelangt. So wurden vier weitere Veranstaltungen gehalten, die einen Lernerfolg hatten, jedoch eher mäßig besucht wurden. Hier gilt es den Nutzen solcher Formate zu überdenken. Dabei könnte eine Messung des Outcomes und des Effekts auf die Teilnehmenden an diesen Formaten Aufschluss liefern.

Im achten und letzten Schritt werden dann die Ergebnisse der Evaluation kommuniziert. An der HNEE geschieht das in erster Linie intern, im Laufe des Projekts IN-FDM-BB ist aber eine öffentliche Publikation zur befristeten Strategie vorgesehen.⁶

5 Fazit

Dieser Artikel zeigt erste Ansätze auf, wie eine Leistungs- und Wirkungsanalyse anhand einer mit dem RISE-DE Referenzmodell erstellten Forschungsdatenstrategie durchgeführt werden kann. Das vorgeschlagene Modell für die Evaluation füllt so die bestehende Lücke für das in RISE-DE zwar angedachte, aber nicht weiter ausgeführte Handlungsfeld 9. Leistungsmessung. Dabei stand das Ziel im Fokus, eine bestehende Forschungsdatenstrategie zu evaluieren, um eine längerfristige Strategie zu entwickeln. Als Beispiel für die Anwendung der Wirkungsanalyse wurde das RISE-DE Thema „4.2 Schulungsveranstaltungen“ an der HNEE dargestellt. Am Beispiel wurde deutlich, dass eine solche Analyse den Vorteil bietet, den Einfluss von Maßnahmen auf die gewünschten Zielgruppen und auf systemischer Ebene sichtbar zu machen und die Ergebnisse der Evaluation in eine zukünftige Anpassung von Services anhand der Ist- und Zielbestimmung von RISE-DE einfließen zu lassen. Gerade in Verbindung mit einer Umfeldanalyse kann das Gesamtgefüge, in dem sich ein Service befindet, erschlossen und letztendlich Prozesse verdeutlicht werden. Unabhängig von der relativ kurzen Laufzeit von bisher ca. 19 Monaten seit der Verabschiedung der Forschungsdatenstrategie an der HNEE konnten dennoch Ergebnisse erzielt werden. Die vorgestellte Methode zur Evaluation ließe sich durch leichte Modifikationen bei den Evaluationsfragen und Bewertungsrubriken (Schritt 4) auch auf Forschungsdatenstrategien, die nicht mit RISE-DE erstellt wurden, anwenden.

⁶ <https://fdm-bb.de/publikationen-2/>; *Besucht am 18. März 2025.*

Danksagungen

Dank gilt dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) für die Förderung des Projekts IN-FDM-BB (16FDFH126A-E), der Europäische Union (NextGenerationEU), sowie dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur (MWFK) des Landes Brandenburg.

Beiträge

- Ian Wolff – Hauptautor
- Claus Spiecker – Hauptautor
- Daniela Mertzen – Konzeptionalisierung, Review

Interessenskonflikte

Es liegt kein Konflikt vor.

Literaturverzeichnis

Ariza de Schellenberger, Angela, Evgeny Bobrov, Kerstin Helbig, Denise Jäckel, Monika Kuberek, Lea-Sophie Orozco Prado, Elisabeth Maria Schlagberger, Sibylle Söring und Britta Steinke. 2023. „Anwendung des FDM-Referenzmodells RISE-DE im Verbund“. *Bausteine Forschungsdatenmanagement*, Nr. 2, <https://doi.org/10.17192/bfdm.2023.1.8551>.

Deutsche Forschungsgemeinschaft. 2019. *Guidelines for Safeguarding Good Research Practice. Code of Conduct*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.14281892>.

Düren, Petra und Regine Lipka. 2019. *Praxishandbuch Strategische Planung und Controlling in Bibliotheken*. De Gruyter. ISBN: 9783110528176. <https://doi.org/10.1515/9783110528176>.

IN-FDM-BB/FHP und IN-FDM-BB/UP. 2023. *IN-FDM-BB Förderantrag: Institutionalisiertes und nachhaltiges Forschungsdatenmanagement in Brandenburg*. Zenodo. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.7737224>.

Gerhards, Lea, Marina Lemaire, Stefan Kellendonk und André Förster. 2020. „Das DIAMANT-Modell 2.0“, <https://doi.org/10.25353/UBTR-XXXX-F5D2-FFFB>.

- Goodall, Deborah L. 1988. „Performance measurement: a historical perspective“. *Journal of librarianship* 20 (2): 128–144. <https://doi.org/10.1177/096100068802000204>.
- Hartmann, Niklas K., Boris Jacob und Nadin Weiß. 2019. *RISE-DE – Referenzmodell für Strategieprozesse im institutionellen Forschungsdatenmanagement*. Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3585556>.
- Hiemenz, Bea und Monika Kuberek. 2019. *Strategischer Leitfaden zur Etablierung einer institutionellen Forschungsdaten-Policy*. Herausgegeben von Technische Universität Berlin und Technische Universität Berlin. Technische Universität Berlin. <https://doi.org/10.14279/DEPOSITONCE-8412>. <https://depositonce.tu-berlin.de/handle/11303/9354>.
- Jacob, Boris, Nadin Weiß und Niklas Hartmann. 2019. *FDMentor : Schlussbericht : Teilvorhaben: Strategieentwicklung*. <https://doi.org/10.2314/KXP:1686154682>.
- Kaiser, Theresa und Christian Kind. 2019. *Handreichung zur Entwicklung von Methoden für die Evaluation von Anpassungsstrategien*. Besucht am 27. Juni 2025. <https://www.umweltbundesamt.de/publikationen/handreichung-zur-entwicklung-von-methoden-fuer-die>.
- Kamis, Alcaý und Henrik Tribler. 2022. *Workbook Strategisches Management: Die besten Werkzeuge für jede Phase des Strategieprozesses*. Schäffer-Poeschel. ISBN: 97837910-53912. <https://doi.org/10.34156/9783791053912>.
- Kaufmann, Traute. 2021. *Strategiewerkzeuge aus der Praxis: Analyse und Beurteilung der strategischen Ausgangslage*. Springer Berlin Heidelberg. ISBN: 9783662631058. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-63105-8>.
- Mettler, Tobias und Peter Rohner. 2009. „Performance Management in Health Care: The Past, The Present, and The Future“. In *Wirtschaftsinformatik Proceedings 2009*. Besucht am 27. Juni 2025. <https://aisel.aisnet.org/wi2009/149>.
- Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg. 2022. *Forschungsdatenstrategie für das Land Brandenburg*. Besucht am 20. März 2025. https://mwfk.brandenburg.de/sixcms/media.php/9/MWFK_Forschungsdatenstrategie_Barrierefrei.pdf.
- Poll, Roswitha und Peter te Boekhorst. 2007. *Measuring Quality : Performance Measurement in Libraries 2nd revised edition*. Besucht am 27. Juni 2025. <https://repository.ifla.org/handle/20.500.14598/956>.
- Rans, Jonathan und Angus Whyte. 2017. *Using RISE, the Research Infrastructure Self-Evaluation Framework*. Digital Curation Centre. Besucht am 23. März 2025. http://www.dcc.ac.uk/sites/default/files/documents/publications/UsingRISE_v1_1.pdf.
- Schramm, Saskia. 2019. „Konzeptionierung einer Balanced Scorecard für die Commerzbibliothek der Handelskammer Hamburg“. Magisterarbeit, Hochschule für angewandte Wissenschaften Hamburg. Besucht am 27. Juni 2025. <http://hdl.handle.net/20.500.12738/8679>.

- Umlauf, Conrad. 2022. „Strategisches Management“. In *Erfolgreiches Management von Bibliotheken und Informationseinrichtungen: Fachratgeber für die Bibliotheksleitung und Bibliothekare. Grundwerk*, herausgegeben von Cornelia Vohnhof und Konrad Umlauf. Dashöfer GmbH. ISBN: 978-3931832469.
- Wolff, Ian. 2023. „Auswertung Bedarfserhebung mit daraus folgenden Aktivitäten für die Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde“. In *IN-FDM-BB Werkstattbericht: W 1.2.2 Auswertung Bedarfserhebung mit daraus folgenden Aktivitäten*. Besucht am 27. Juni 2025. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:kobv:eb1-opus-8266>.
- Wolff, Ian und Hochschule Für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde. 2023. *Forschungsdatenstrategie 2023 – 2025*. <https://doi.org/10.57741/OPUS4-677>.
- Wolff, Ian und Claus Spiecker. 2024. „Entwicklung einer Strategie und Governance für Forschungsdaten“. *Bausteine Forschungsdatenmanagement*, Nr. 2, <https://doi.org/10.17192/BFDM.2024.2.8702>.