

---

# Evaluierung der Mechanismen für die Verbreitung und Nutzung der Ergebnisse der Programme und Initiativen unter der Leitung der Generaldirektion Bildung und Kultur

Kurzfassung für die Generaldirektion Bildung und Kultur der  
Europäischen Kommission

---

ECOTEC  
Research & Consulting Limited

Priestley House  
12-26 Albert Street  
Birmingham B4 7UD  
United Kingdom

Tel: +44 (0)121 616 3600  
Fax: +44 (0)121 616 3699  
Web: [www.ecotec.com](http://www.ecotec.com)

## **KURZFASSUNG**

### **I. Einleitung**

#### *I.I. Zweck und Reichweite der Evaluierung*

Diese Evaluierung hat es sich zur Aufgabe gemacht, die Mechanismen zu analysieren, mit denen die Ergebnisse der Programme und Initiativen unter der Leitung der GDEAC verbreitet und genutzt werden. Sie wurde von Juli 2005 bis Januar 2006 von ECOTEC Research & Consulting Ltd vorgenommen. Aufgrund ihrer strategischen Natur handelte es sich nicht um eine „Standardevaluierung“ der Programme/Initiativen, sondern um eine Art *Querschnitt*, der sich bei mehreren Programmen und Initiativen mit einem bestimmten Aspekt befasste, d. h. mit der Verbreitung und Nutzung der Ergebnisse. *Strategisch* an ihr war, dass sie Systeme und Strukturen über alle Programme und Initiativen hinweg in Erwägung zog. Und schließlich war sie *zukunftsorientiert*, denn sie befasste sich mindestens genauso intensiv, wenn nicht sogar mehr, damit, was erreicht werden kann wie mit der Evaluierung der Auswirkung dessen, was bereits erreicht wurde.

Gegenstand der Evaluierung waren die Hauptprogramme und -initiativen der GDEAC zwischen 2000 und der ersten Hälfte des Jahres 2005 sowie die Pläne für die Verbreitung und Nutzung der Ergebnisse in der neuen, für 2007-2013 vorgeschlagenen Programmgeneration. Die unten stehende Tabelle verdeutlicht die politischen Bereiche und die jeweiligen Programme und Initiativen.

**Tabelle 1 – Programme und andere Initiativen im Rahmen des Geltungsbereichs der Evaluierung**

<b>Bereich</b>	<b>Aktuelle Programme/Initiativen</b>
Zivilgesellschaft	Aktive europäische Bürgerschaft (Unterstützung für Städtepartnerschaften, Denkfabriken, NROs)
Kultur	Culture 2000
Sprachen	Lingua (Aktionsprogramm innerhalb von Sokrates II)
	Förderung und Schutz regionaler und von Minderheiten gesprochener Sprachen und Kulturen
	Aktionsplan zur Förderung des Sprachenlernens und der sprachlichen Vielfalt
Allgemeine und berufliche Bildung	eLearning
	Leonardo da Vinci II
	Sokrates II (Comenius, Erasmus, Grundtvig, Minerva, Beobachtung und Innovation im Bildungsbereich, gemeinsame Aktionen, flankierende Maßnahmen)
	Jean Monnet
	Erasmus Mundus
	Tempus III
Sport	Europäisches Jahr der Bildung durch Sport 2004
Jugend	Jugendprogramm

## *I.II. Die Verbreitung und Nutzung der Ergebnisse*

Bei den Konzepten Verbreitung und Nutzung gab es innerhalb der GDEAC zahlreiche Auslegungen, weswegen für die Studie feste terminologische Bezugspunkte festgelegt werden mussten. Den Begriffen „Förderung“, „Verbreitung“ und „Nutzung“ kamen folgende Bedeutungen zu:

- Das Konzept „Förderung und Stärkung des öffentlichen Bewusstseins“ wurde in erster Linie eingesetzt, um die Programme und Initiativen vorzustellen und auf ihre Ziele, Zielvorstellungen und Aktivitäten sowie die Möglichkeit des Erhalts von Finanzierungsmitteln für spezifische Zwecke aufmerksam zu machen. Diese Definition schloss die Veröffentlichung von Ergebnissen jedoch nicht ein. Es liegt in der Natur der Sache, dass eine Förderung und Stärkung des öffentlichen Bewusstseins vorwiegend vor und während der tatsächlichen Durchführung der Programme oder Initiativen erfolgt.
- „Verbreitung“ wurde als ein geplanter Prozess definiert, im Rahmen dessen zweckdienliche Informationen über die Ergebnisse der Programme und Initiativen<sup>1</sup> an wichtige Akteure weitergegeben werden. Er tritt ein, sobald die Ergebnisse der Programme und Initiativen vorliegen.
- Das Konzept der „Nutzung“ beruht auf den Faktoren „Mainstreaming“ und „Multiplikation“. Mainstreaming ist der geplante Prozess, bei dem die erfolgreichen Ergebnisse der Programme und Initiativen an die zuständigen Entscheidungsträger in den gesetzlich geregelten Systemen auf lokaler, regionaler, nationaler oder europäischer Ebene weitergeleitet werden. Unter Multiplikation versteht man den geplanten Prozess, der versucht, einzelne Endbenutzer von den Vorteilen einer Annahme und/oder Nutzung der Ergebnisse der Programme und Initiativen zu überzeugen.<sup>2</sup>

Verbreitung und Nutzung sind somit zwei ausgeprägte und dennoch eng miteinander verbundene Konzepte. Bei der Überlegung der Anwendung der Interventionslogik für diese Aktivitäten zeigte sich, dass eine erfolgreiche Verbreitung und Nutzung abhängt von:

- der Erstellung einschlägiger Ergebnisse aus Projekten und Programmen/Initiativen zur Befriedigung der Ansprüche von Anbietern und Entscheidungsträgern – und letztendlich allgemein der Gesellschaft und der Industrie; und
- der Gewährleistung, dass solche Ergebnisse durch den Einsatz effektiver Verbreitungs- und Nutzungsmechanismen das richtige Zielpublikum erreichen und zwar in einem für sie geeigneten Format und zu einem für sie idealen Zeitpunkt.

---

<sup>1</sup> Die „Ergebnisse der Programme und Initiativen“ umfassen die Ergebnisse der einzelnen Projekte, Veranstaltungen, Aktivitäten, Mobilitätsperioden usw.

<sup>2</sup> Die Definitionen von Mainstreaming und Multiplikation wurden an den *Guide to Achieving Impact für Project Veranstalter*, BESCHÄFTIGUNG Gemeinschaftsinitiative, Generaldirektion Beschäftigung und soziale Angelegenheiten (1997), angelehnt.

## **II. Methodik**

Die Methodik befasste sich primär mit einer Analyse der Interventionslogik<sup>3</sup> und der Auswertung der Auffassungen der Hauptakteure zur Umsetzung des Verbreitungs- und Nutzungsprozesses in die Realität. Während des Studienverlaufs wurden umfassende Informationen zu jedem Programm und zu jeder Initiative erfasst, d. h. Informationen über die gegenwärtigen und möglichen künftigen Verbreitungs- und Nutzungsmechanismen, ihren Wirkungsgrad, die Gründe für ihre Wirkungsweise und darüber, welche Lektionen gelernt wurden. Aus den gesammelten Ansichten erstellten wir charakteristische und zuverlässige Informationen als Grundlage für unsere Evaluierung.

Die Methodik stützt sich auf vier Methoden: *Desk Research*, zusätzliche Interviews und Umfragen mit den wichtigsten interessierten Gruppen sowie Fallstudien.

Die beiden ersten Phasen umfassten *Desk Research* und zusätzliche Interviews mit Mitarbeitern der Kommission, um auf diese Weise einen möglichst umfassenden Überblick über die Verbreitungs- und Nutzungsmechanismen jedes einzelnen Programms zu bekommen, zu ermitteln, was wie mit dem Programm erreicht werden soll, und die Wirksamkeit der angewandten Mechanismen zu erkunden. Die Outputs dieser Phasen waren sogenannte Fiches, die sich mit allen Programmen und Initiativen befassen. Jede Fiche umriss die Ziele des Programms oder der Initiative, ihre Verbreitungs- und Nutzungsstrategie, die organisatorischen Ansätze hinsichtlich der Verbreitung und Nutzung, die Kontrolle und Evaluierung der Verbreitung und Nutzung der Ergebnisse, die speziell angewandten Verbreitungs- und Nutzungsmechanismen und die Ergebnisse des Programms oder der Initiative und ihre Nutzer.

Im Anschluss daran führten wir unter den wichtigsten interessierten Gruppen auf drei verschiedenen Ebenen eine Umfrage durch, um uns ein Bild von ihren Ansichten zur Relevanz, Wirksamkeit und Effektivität der Mechanismen zu machen, die vom *Desk Research* ermittelt wurden.

Um die bewährten Praktiken, die im Laufe der vorherigen Phasen deutlich wurden, genauer untersuchen zu können, konnten wir anhand von Fallstudien eine fundamentale und fallspezifische Analyse der Erfolgsfaktoren im Verbreitungs- und Nutzungsprozess gewinnen.

---

<sup>3</sup> Unter Interventionslogik versteht man die konzeptionelle Relation zwischen den Inputs eines Programms und den Programm-Outputs und weiter bis hin zu seinen gesellschaftlichen Auswirkungen in Form von Folgen und Ergebnissen. Die Prüfung der Interventionslogik wird bei den meisten Evaluierungen von zentraler Bedeutung sein. Der Evaluator hat die Frage zu stellen, wie das Programm seine spezifischen Ziele erreicht, und wie diese wiederum zur Erreichung der allgemeinen Ziele beitragen. Gelegentlich werden für diesen Sachverhalt auch die Begriffe „Aktionstheorie“, „Programmlogik“ und „Programmtheorie“ verwendet. *Evaluierung der EU-Aktivitäten: Ein praxisrelevanter Leitfaden für die Dienstleistungen der Kommission; Europäische Kommission, Generaldirektion Haushalt (2003).*

### **III. Die gegenwärtigen Ziele und Strategien für die Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen**

Die Studie kam zu dem Schluss, dass manche Programme und Initiativen (und Teile daraus) sich von Natur aus eher zur Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen eignen als andere. Verbreitung und Nutzung sind vielmehr ein wichtiger Bestandteil des Zwecks mancher Programme und Initiativen (z. B. Lingua 2), während sie andere eher ergänzen (z. B. Culture 2000). Im ersten Fall nützen die Ergebnisse (wie neue Lernmittel) reichlich wenig, wenn überhaupt, wenn sie nicht weitergegeben und genutzt werden. Im zweiten Fall haben die Ergebnisse als solche (wie Mobilitätszeiten oder besondere Kulturveranstaltungen) einen Nutzen, wobei der *Mehrwert* dieser Ergebnisse ohne Verbreitung und Nutzung nicht im vollen Umfang realisiert werden kann. Die Art und Reichweite der Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten weichen stark voneinander ab, je nachdem, ob sie ein integraler Bestandteil oder ergänzender Natur sind.

Ferner stellte man fest, dass die Rechtsgrundlagen für Programme und Initiativen zwar die Verbreitung im weitesten Sinne umfassen, nicht aber notwendigerweise die Nutzung. Außerdem unterschied man nicht immer zwischen Förderung und Stärkung des Bewusstseins der Öffentlichkeit auf der einen und Verbreitung auf der anderen Seite.

Desweiteren erkannte man, dass die Begriffe Verbreitung und Nutzung selbst innerhalb der GDEAC völlig unterschiedlich ausgelegt wurden und dass das Engagement für beide stark auseinanderklaffte. Diejenigen, die für Programme und Initiativen zuständig waren, hielten einen *Kulturwechsel* für notwendig, damit die Konzepte der Verbreitung und Nutzung als Hauptaspekt bei der Realisierung aller Nutzen aus EU-finanzierten Aktivitäten geschätzt werden.

Auf Ebene der Mitgliedstaaten - so die Studie - sind eine Verbreitung und Nutzung dann besonders erschwert, wenn die EU-Politiken und -Programme nicht gut in die staatlichen Politiken und Programme integriert sind. Gleichzeitig wurde eingeräumt, dass der Aktionsradius der Kommission diesbezüglich sich vielleicht auf Überredungskünste und Vorbildfunktionen beschränkt, anstelle von direkten Taten.

Auf Ebene der Organisatoren ließ eine Analyse deutlich erkennen, dass viele Projektveranstalter eine Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen nach wie vor nur als Ergänzung ihrer Hauptaktivität betrachten. Ein wichtiger Faktor hierbei ist, inwieweit die Projektveranstalter die Ziele einer Verbreitung und Nutzung verstehen und darin einen Nutzen für sich selbst oder ihre Organisation erkennen.

### **IV. Aufteilung von Aufgabenbereichen**

Die Verantwortung für die Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen ist bei den meisten, wenn nicht sogar bei allen GDEAC-Programmen und -Initiativen stark dezentralisiert. Sie wird größtenteils gemeinsam von den Nationalagenturen oder ähnlichen Vermittlern und den Projektveranstaltern getragen. Dies ist auch durchaus gerechtfertigt, da beide Seiten gut positioniert sind, um die Ergebnisse zwecks Nutzung an die jeweiligen nationalen politischen Entscheidungsträger und andere interessierte Gruppen, vor allem auf Landesebene, weiterzugeben.

Aufgabe der Kommission bzgl. der Verbreitung und Nutzung ist und sollte es sein, das zu tun, wozu die Nationalagenturen und Projektveranstalter nicht in der Lage sind. Die Referate der Kommission haben möglicherweise einen besseren Zugriff auf europäische Netzwerke, über die die bewährten Praktiken verbreitet und die Programmergebnisse genutzt werden können. Die Aufgabenbereiche für eine europaweite Verbreitungs- und Nutzungsaktivität (die zum Beispiel auf eine Wirkung auf die europäische Politik abzielen) konnten bisher jedoch nicht über die verschiedenen Programme und Initiativen hinweg konsistent identifiziert und erfüllt werden. Eine eingeschränkte Verbreitung und Nutzung wird in erster Linie auf einen Personal-, Zeit- und Ressourcenmangel zurückgeführt. Das neu eingerichtete Referat C3 möchte sich auf die Verbreitung und Nutzung zwischen verschiedenen GDEAC-Referaten und ihren Programmen und Initiativen sowie deren Koordinierung konzentrieren. Zu den vorgeschlagenen Verantwortungsbereichen der neuen Exekutivagentur zählen u. a. die „Programmevaluierung, Informationen und Kommunikation“, sie beziehen sich aber nicht ausdrücklich auf Verbreitung und Nutzung.

Hinsichtlich der GDEAC-Programme und -Initiativen mit dezentralisierter Funktion, wie beispielsweise SOCRATES, YOUTH und Leonardo, können auch die nationalen Verwaltungen bei der Verbreitung und Nutzung von Programmergebnissen eine wichtige Rolle spielen. Die Nationalagenturen eignen sich durch ihre Kontakte mit politischen Entscheidungsträgern auf nationaler Ebene und anderen interessierten Gruppen (wie Regional- und lokale Behörden), mit den nationalen Koordinierungsgruppen oder durch Seminare speziell für politische Entscheidungsträger hervorragend zur Verbreitung und Nutzung von Projekt- und Programmergebnissen auf Landesebene. Sie haben mitunter auch Synergiewirkung, wenn beispielsweise nationale Projektergebnisse miteinander verknüpft und Beispiele von bewährten Praktiken auf Landesebene erfasst werden. Die meisten Nationalagenturen erfüllen diese Aufgaben, indem sie diese in ihren Arbeitsplänen und Betriebsplänen mit einbeziehen. Die zuständigen GDEAC-Kommissionsreferate räumen den Nationalagenturen viel Freiheit bei der Planung, Organisation und der Durchführung von Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten ein, was zur Folge hat, dass Art und Umfang der Aktivitäten je nach GDEAC-Programm oder -Initiative schwanken.

Die von den Nationalagenturen oder anderen Vermittlern erfassten Ergebnisse der Programme und Initiativen können dann durch Politik- oder Sachverständigenforen auf europäischer, nationaler und regionaler Ebene in einen Grundsatz einfließen. Zu diesen Foren zählen beispielsweise auch die Sitzungen der Generaldirektoren für Berufsausbildung und Hochschulbildung, formelle Beratungsgremien und der Prozess des *Peer Learning* (Lernen von und mit Gleichgestellten), der sich derzeit in der Pilotphase befindet. Über ihre Netzwerke und Initiativen können auch die Regional- und lokalen Behörden wichtige Beiträge liefern.

Bei den meisten Programmen und Initiativen trägt der Projektveranstalter die direkte Verantwortung für die Verbreitung und Nutzung der Projektergebnisse. Die Bedeutung dieses Aspekts kann nicht oft genug betont werden, weil die Projektveranstalter durch eine zu starke Mitwirkung von oben – seitens der Kommissionsreferate und Nationalagenturen – sich möglicherweise ihrer Verantwortung entledigen und in diesem Bereich träge werden. Wenn den Projektveranstaltern andererseits aber zu viel aufgebürdet wird, sie aber nicht die richtige Hilfestellung erhalten, kann die Qualität der Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten darunter leiden. Deshalb müssen die zuständigen Kommissionsreferate und Nationalagenturen für das richtige Gleichgewicht zwischen diesen Auswirkungen sorgen.

## **V. Verbreitungsmechanismen**

Verbreitungsmechanismen haben sich in den unterschiedlichsten GDEAC-Programmen und -Initiativen gut etabliert und werden in großem Umfang eingesetzt. Sie sind auf europäischer, nationaler und Projektebene gängig. Dabei finden neben Publikationen auf Papier, Adressenlisten in postalischer und elektronischer Form, Websites, Datenbanken, CD-ROMs und anderen audiovisuellen Materialien vorwiegend Preise und Prämien/Auszeichnungen Anwendung. Mit Publikationen auf Papier, Adressenlisten, Datenbanken und CD-ROMs lassen sich besonders greifbare Ergebnisse wie Produkte (z. B. Lernmittel), Methoden (z. B. Unterricht für das Management) und möglicherweise politische Lektionen erzielen, sofern sich ihre Absicht leicht in Worte kleiden lässt. Audiovisuelle Medien wie DVDs eignen sich besonders gut für nicht greifbare Ergebnisse, da sie das Interesse und die Fantasie des Zuschauers oft wesentlich stärker wachrütteln als Schrifttexte. Websites eignen sich für greifbare und nicht greifbare Ergebnisse, weil audiovisuelle Tools leicht auf sie hinaufgeladen werden können.

Die Pluralität der Mechanismen kommt den unterschiedlichen Vorlieben der Endnutzer und der Kompetenz derjenigen entgegen, die für die Verbreitung zuständig sind. Publikationen im Papierformat sind zwar beliebt, aber Websites haben den Vorteil, dass sie sich immer mehr durchsetzen und billig sind. Als Grundlage für eine erfolgreiche Verbreitung empfiehlt sich eine Fülle von Mechanismen, die genau auf die Bedürfnisse der Endnutzer zugeschnitten sein sollten.

## **VI. Nutzungsmechanismen**

Eine Nutzung von Ergebnissen geht weit über die bloße Verbreitung von Ergebnissen an ein Publikum hinaus; sie verlangt, dass die Ergebnisse den jeweiligen Bedürfnissen und Anwendern angepasst und auf neue Bereiche übertragen werden. Es scheint sich um eine wesentlich schwierigere Aufgabe als die Verbreitung zu handeln. Über die Grenzen einiger weniger beschränkter Bereiche hinweg (insbesondere das Leonardo da Vinci-Programm) erwies es sich als besonders schwierig, Projekte zu finden, die mit gutem Beispiel vorangingen und sich der früheren Projektergebnisse bedienten oder ihre eigenen Projektergebnisse auf neue Kontexte übertrugen.

Da die Nutzung der nächste logische Schritt nach der Verbreitung ist, ließen sich viele der aufgezeigten und untersuchten Mechanismen auch als Verbreitungsmechanismen bezeichnen. Sie wurden jedoch als Nutzungsmechanismen eingeordnet, weil sie potenziell mehr als nur Verbreitungsmechanismen sind, sofern sie sich auf den Wissenstransfer und die Weitergabe von Ergebnissen, die Verbesserung der Wirkung, usw. konzentrieren. Viele von ihnen sind bereits als Verbreitungsmechanismen im Einsatz, wobei sie ihre Eignung als Nutzungsmechanismen noch über einige wenige Beispiele hinweg beweisen müssen.

Als wichtigste Nutzungsmechanismen galten: Zusammenarbeit mit politischen Entscheidungsträgern und anderen interessierten Gruppen, politische Diskussionen, Anwesenheit bei und Organisation von Veranstaltungen, Sonderaufrufe zu und Aktionen für Verbreitung und Nutzung, Diskussionsforen, Erzielung des Konzepts der Nachhaltigkeit, Übertragung von Ergebnissen auf neue Kontexte, Vermarktung der Projektergebnisse und Anrechnung von Mobilitätszeiträumen.

## **VII. Kontrolle und Evaluierung der Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten**

Die Studie fand heraus, dass es derzeit in keinen GDEAC-Programmen und -Initiativen eine Strategie für die Kontrolle und Evaluierung nur für Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten gibt. Die Kontrolle und Evaluierung dieser Aktivitäten ist ein Bestandteil der allgemeinen Kontroll- und Evaluierungsanforderungen. Selbst im Rahmen der allgemeinen Anforderungen ist die Kontrolle und Evaluierung der Verbreitung und Nutzung aus zahlreichen Gründen heraus schwach - Personalmangel, Kompetenzmangel im Management und die Verknüpfung zwischen Kontrolle und finanziellem Audit sind die wohl wichtigsten Gründe. Eine Kontrolle und Evaluierung der Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten würde nicht nur von einer Verbesserung auf Programm-/Initiativeebene profitieren, sondern auch von einer Verbesserung auf Projektebene.

## **VIII. Ein Modell des Verbreitungs- und Nutzungsprozesses**

Aufgrund der Evaluierung konnte ein generisches Modell des Verbreitungs- und Nutzungsprozesses entwickelt werden. Seine Annahme sowie seine Anwendung auf alle GDEAC-Programme und -Initiativen wird empfohlen.

Das Modell beruht auf folgenden fünf wichtigen Elementen:

- Festlegung des *Grundprinzips* für die Verbreitung und Nutzung und deren *Ziele*

Wo Rechtsgrundlagen (wie in den Entscheidungen des Rats und des Parlaments dargelegt) noch nicht festgelegt sind<sup>4</sup>, sollte in ihnen eine Bekenntnis zur Verbreitung und Nutzung verankert werden, die ihrem potenziellen Beitrag zum Gesamtzweck des Programms oder der Initiative gerecht wird. Dabei sollte eher die *Ermöglichung* im Vordergrund stehen und weniger die *Festsetzung* einer effektiven Verbreitungs- und Nutzungsaktivität. Die Grundlagen sollten keine zu restriktiven Vorschriften machen, sodass der Kommission (und anderen interessierten Gruppen) ein großer Handlungsspielraum bleibt. Die Ziele der Verbreitung und Nutzung sollten deutlich erklärt werden und in den Aufbau von Programmen und Initiativen einfließen, z. B. im Bereich der einzelnen Aufrufe um Einreichung von Vorschlägen, sie sollten sich ferner von den allgemeineren Werbe- und Informationsaktivitäten unterscheiden. Eine Klärung der Ziele für die Verbreitung und Nutzung sollte neben der Arten der Ergebnisse auch die Motivation und Anreize der Veranstalter berücksichtigen.

- Einführung einer *Strategie* – Ermitteln, welche Ergebnisse an welches Publikum verbreitet und von diesem genutzt werden sollen, sowie der entsprechende Entwurf der Programme und Initiativen.

Für *jedes Programm und jede Initiative* sollte eine Strategie eingeführt werden. Eine solche Strategie sollte die Ziele der Verbreitung und Nutzung sowie die geplanten Ergebnisse auf den praktischen „Entwurf“ der Programme und Initiativen anwenden. Sie muss das Zielpublikum der Ergebnisse berücksichtigen und in Betracht ziehen, wie diese Anwender von möglichen Ergebnissen profitieren können und wie man sie am leichtesten erreicht – sei

---

<sup>4</sup> Die Rechtsgrundlagen eines Großteils des Programmierzeitraums 2007-13 liegen größtenteils bereits fest. Daher dürfte es schwierig sein, im nächsten Programmierzeitraum signifikante Änderungen an den Rechtsgrundlagen vorzunehmen.

es durch die Integration von Verbreitung und Nutzung in die eigentlichen Aktivitäten, in Aufrufe um Einreichung von Vorschlägen speziell für Verbreitung und Mainstreaming oder in die Aktivitäten der Kommission, der Exekutivagentur (Executive Agency) und/oder der Nationalagenturen/kulturellen Kontaktpunkte usw. Ein wesentliches Element der Strategie ist auch der Aufbau von Grundsatzrahmen auf Landesebene und Verfahrensgremien, in die die Ergebnisse eingeschlossen werden können.

- Festlegung von *organisatorischen Ansätzen* der unterschiedlichen Interessensgruppen sowie eine korrekte Verteilung von Aufträgen und Haushaltsmitteln

Die Verbreitung und Nutzung muss auf allen Ebenen geschehen, wobei die Verantwortung jedoch dem Level (oder der Art von Interessensgruppe) überlassen werden sollte, der die Ergebnisse am besten ermitteln, verbreiten und nutzen kann. Es ist wichtig, begrifflich zu fassen, wie diese Rolle ausgehend von der Motivation und der Fähigkeit jeder Art von Interessensgruppe aussehen könnte und sollte, und diese Motivation und Fähigkeit auf das Zielpublikum der potenziellen Nutzer zu übertragen und die angebrachten organisatorischen Ansätze für jeden Level zu umreißen und zu überlegen, wie sie koordiniert werden. Adäquate Mechanismen zur Gewährleistung einer effektiven Ausübung solcher Verantwortungen sollten verankert werden. Sie sollten aus einer unmissverständlichen Erklärung zu den Anforderungen auf jedem Level sowie zur Bereitstellung adäquater Informationen, Anleitungen und Schulung bestehen.

- *Implementierung* – Ermitteln und Erfassen von Ergebnissen und Durchführung von Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten

Die Art der Mechanismen für die Ergebnisermittlung hängt von der Art der Ergebnisse ab. Greifbare Ergebnisse lassen sich am besten unter Zuhilfenahme der üblichen Kontrollverfahren ermitteln – Berichte der Veranstalter und Programmbegünstigten und Kontrollbesuche bei den Veranstaltern. Diese Verfahren zur Gewährleistung der Rechenschaftspflicht bei der öffentlichen Finanzierung sind bereits etabliert und belasten die Veranstalter, Nationalagenturen, die Kommission usw. nicht zusätzlich.

Man kann sich ein wichtiges *allgemeines* und *stillschweigendes* Wissen um die Ergebnisse, vor allem um die nicht greifbaren, aneignen, allerdings nur über den Dialog, d. h. durch Konferenzen, Workshops und Seminare und andere Kontakte zwischen Veranstaltern/Programmbegünstigten und denjenigen hinter den Programmen und Initiativen. Dies gilt insbesondere für Mobilitätsprogramme.

Die Kommission sollte die Art der zu erwartenden Ergebnisse sorgfältig überdenken und ermitteln, wie die besten Ergebnisse für jedes Programm oder jede Initiative am effektivsten ermittelt werden können – sei es „systematisch“ (mit Hilfe des Kontrollverfahrens) oder „unsystematisch“ durch den Dialog oder beide Verfahren kombiniert. Nach der Abwägung der effektivsten Methoden der Ermittlung der Ergebnisse sollte sich die Kommission dann für jedes Programm und jede Initiative die effizientesten und effektivsten Mechanismen für die Verbreitung und Nutzung der Ergebnisse vornehmen. Dabei würden alle bis dato in Betracht gezogenen Elemente berücksichtigt – Grundprinzip, geplante Ergebnisse, organisatorische Ansätze, Anwender, Ermittlung von Ergebnissen – um so die besten Mechanismen auswählen zu können.

- *Kontrolle und Evaluierung* der Auswirkungen der Aktivität

Die Evaluierung von Verbreitung und Nutzung sollte verbessert werden. Die Projektveranstalter sollten angehalten werden, über die Verbreitung und Nutzung ihrer Ergebnisse zu berichten, d. h. sowohl in ihren Kontrollberichten als auch in den Evaluierungsberichten. Bei allen Programmen und Initiativen sollten Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten auf europäischer Ebene und im Falle dezentralisierter Programme oder Initiativen (oder Bestandteilen davon) auf Landesebene kontrolliert werden. Mobilitätsprogramme sind komplizierter, da von einzelnen Endnutzer nicht erwartet wird, dass sie stark zur Verbreitung beitragen, weswegen es sich nicht als wirtschaftlich erweist, ihre Aktivitäten zu evaluieren. Die Auswirkung auf den Mobilitätsveranstalter und begünstigte Organisationen eignet sich eher für die Kontrolle und Evaluierung. Anhand eines Bezugspunkts muss die Verbreitungs- und Nutzungsaktivität auf Projekt- und Europaebene evaluiert werden, und den Projektveranstaltern sollten entsprechende Schulungen und Entscheidungshilfen angeboten werden.

## **IX. Schlussfolgerungen und Empfehlungen**

Wenn die GDEAC-Programme und -Initiativen ihre gewünschte Wirkung erzielen und somit voll zur Realisierung der Lissabon-Strategie beitragen sollen, müssen die Ergebnisse dieser Programme für die Endnutzer erstens von Relevanz sein und zweitens an möglichst viele Anwender effektiv verbreitet und von diesen effektiv genutzt werden. In den aktuellen Bildungs- und Schulungsprogrammen und -initiativen sowie im geplanten integrierten Aktionsprogramm im Bereich des lebenslangen Lernens 2007-13 (mit einem Transversal-Programm) ist viel von der Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen die Rede, weniger aber von ihrer Anwendung auf andere Bereiche (d. h. Zivilgesellschaft, Kultur, Sport und Jugend). Die Evaluierung deutete auf ein Verständnis und Engagement für die Konzepte der Verbreitung und Nutzung über die GDEAC-Programme und -Initiativen hinweg hin sowie für deren Anwendung. Vor allem die Nutzung ist bis heute nicht umfassend angegangen worden, weswegen sich das Augenmerk besonders auf sie richten sollte.

Wenn die GDEAC-Programme und -Initiativen ihre volle Wirkung entfalten sollen, muss zunächst einmal ein *Kulturwandel* geschehen, damit alle für sie Verantwortlichen die Notwendigkeit für eine Verbreitung und Nutzung verstehen und zu schätzen wissen. Zweitens besteht die Notwendigkeit für einen *konsistenten, koordinierten und strategischen Ansatz gegenüber Verbreitung und Nutzung* in allen GDEAC-Programmen und -Initiativen.

Die Analyse der Beweismittel, die im Lauf dieser Evaluierung zusammengetragen wurden, hat uns zu einem *generischen Modell des Verbreitungs- und Nutzungsprozesses* gebracht, das für einen derartigen strategischen Ansatz sorgen kann. Dieses Modell, das im Evaluierungsbericht ausführlich vorgestellt wird, dient als Rahmenwerk für die wesentlichen Empfehlungen für die Kommission (siehe unten). Im Rahmen des generischen Modells werden miteinander verknüpfte betriebliche Empfehlungen vorgelegt (in Anhang I), die im Bericht weiterentwickelt werden.

## **A. Festlegung des Grundprinzips für/Ziele der Verbreitung und Nutzung**

*Aus der Rechtsgrundlage für Programme und Initiativen sollte ein klares und explizites Votum für die Verbreitung und Nutzung hervorgehen. Die Rechtsgrundlage sollte nicht zu restriktiv sein, sondern der Kommission (und anderen Interessensgruppen) einen großen Handlungsspielraum lassen. Angesichts der Tatsache, dass die Programme der neuen Generation möglicherweise jetzt keine maßgeblichen Änderungen in den Rechtstexten zulassen, muss berücksichtigt werden, dass die Nutzung der Ergebnisse beim Aufbau und der Durchführung des Programms komplett in Betracht gezogen wird.*

Manche Programme und Initiativen (sowie Elemente daraus) eignen sich von Natur aus eher zur Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen als andere. Die Voraussetzungen für die Verbreitung und Nutzung bei jedem Programm oder jeder Initiative sollten sich daher darauf konzentrieren, was möglich und angebracht ist, statt einheitlich zu sein (wobei eine Konsistenz selbstverständlich auf einer Basis der Gleichartigkeit beruht).

Alle GDEAC-Referate sollten eine Verbreitung und Nutzung als einen wesentlichen Bestandteil des Managements von Programmen und Initiativen betrachten, d. h. auf gleicher Höhe wie die Verwaltung der Finanzierung von Zuschüssen, Aufrufe um Einreichung von Vorschlägen, Kontrollen, Evaluierung usw. Der Verbreitung und Nutzung sowie den gewöhnlicheren Aufgaben des Programmmanagements sollten folglich jedes Augenmerk und adäquate Ressourcen gewidmet werden. So sollte beispielsweise für jedes Programm und jede Initiative ein Mitarbeiter ernannt werden, der die Verantwortung für die Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen auf europäischer Ebene übernimmt, das generische Modell anwendet und mit dem Referat C3 Kontakte pflegt.

Die Kombination Werbemaßnahmen und Verbreitung kann wirtschaftlich und effektiv zugleich sein, sollte aber nicht auf Kosten der Verbreitung und vor allem nicht der Nutzungsaktivitäten gehen. Die Verantwortung für Werbemaßnahmen und die Stärkung des Bewusstseins der Öffentlichkeit sollte klar definiert und zugeteilt sein und sich klar von der Verbreitung und Nutzung abheben.

## **B. Einführung einer Strategie**

*Der Kommission wird empfohlen, das generische Modell in diesem Bericht zu übernehmen, in erster Linie als ein praktisches Hilfswerkzeug bei der Gestaltung und Durchführung von Programmen und Initiativen, in zweiter Linie als einen Standard, an dem künftige Evaluierungen Interventionen messen können.*

Die vorgeschlagene Verbreitungs- und Nutzungsstrategie und der Arbeitsplan für die unterschiedlichen GDEAC-Programme und -Initiativen sollte ein generisches Modell umfassen, das die gängigen Elemente der Verbreitung und Nutzung darstellt, die sich auf alle Programme und Initiativen anwenden lassen, obgleich sie den jeweiligen Anforderungen jedes einzelnen Programms und jeder Initiative angepasst sind. Die Anwendung eines solchen Modells sorgt bei der Verbreitung und Nutzung bei allen GDEAC-Programmen und -Initiativen für wahre Konsistenz und befähigt die Kommissionsreferate, strukturell und in gemeinsamer Arbeit die Aufgaben bzgl. der Verbreitung und Nutzung von Programmergebnissen auf europäischer Ebene zu bewältigen.

Die Europäische Kommission sollte nach Möglichkeit weiterhin zur Einreichung von Vorschlägen bzgl. der Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten auffordern und diese in Bereichen einführen, in denen bis dato keine Vorschläge eingegangen sind.

*Die Kommission sollte jedem Mitgliedstaat nahe legen, in allen einschlägigen nationalen Strategiedokumenten und Rahmenwerken explizit auf die Programme und Initiativen der DGEAC zu verweisen.*

Die Kommission sollte ferner jeden Mitgliedstaat dazu auffordern sicherzustellen, dass die politischen Lektionen dieser Programme und Initiativen (die z. B. durch die Evaluierungen ermittelt wurden) sich der nationalen Politik und Praxis angleichen. Die regelmäßigen Strategiesitzungen zwischen der Kommission und den nationalen Ministerien sind ein Forum, das einen solchen Mut ausspricht. Hilfestellungen durch die Kommission sowie Support für Nationalagenturen sollten diese beiden Ziele ebenso umfassen.

### **C. Festlegung organisatorischer Ansätze**

*Die Rolle der Europäischen Kommission bei der Verbreitung und Nutzung sollte umfassender und proaktiver sein. Es besteht fraglos eine Notwendigkeit für die Entwicklung einer Verbreitungs- und Nutzungsstrategie für jedes Programm, das die Rolle der Kommission und anderer Akteure festlegt. Die neue Exekutivagentur sollte eine klare und explizite Aufgabenstellung für die Verbreitung und Nutzung sowie adäquate Ressourcen erhalten.*

Referat C3 sollte weiterhin eine Supportstruktur aufbauen und dem GDEAC-Personal Schulung, Hilfestellung und Ratschläge bzgl. der Durchführung von Verbreitung und Nutzung anbieten. Das Thema der Nutzung sollte besonders hervorgehoben werden und unabhängig von der Verbreitung diskutiert werden. Die Supportstruktur sollte eine Kombination aus Workshops während der Veranstaltungen, Schulungsmaßnahmen zum Thema Verbreitungs- und Nutzungstechniken und Ratschläge anbieten.

Zu den vorgeschlagenen Verantwortungsbereichen der neuen Exekutivagentur zählen u. a. die „Programmevaluierung, Informationen und Kommunikation“, sie beziehen sich aber nicht ausdrücklich auf Verbreitung und Nutzung. Die Agentur sollte nach Möglichkeit eine klarere und explizitere Aufgabenstellung für die Verbreitung und Nutzung sowie adäquate Ressourcen erhalten. Wenn dies nicht möglich ist, sollte die Kommission sich mit allen Kräften im Rahmen der Verantwortung der Agentur für „Informationen und Kommunikation“ auf die Verbreitung und Nutzung konzentrieren.

Die Kommission sollte nach Möglichkeit eine Erweiterung der Rolle des Programmausschusses und der nationalen Ausschüsse unter anderen GDEAC-Programmen und -Initiativen inklusive der Nutzung der Projektergebnisse in Erwägung ziehen. Die Programmausschüsse auf europäischer Ebene sollten sich stärker als Berater der Kommissionsreferate hinsichtlich ihrer Nutzungsaktivitäten hervortun, beispielsweise durch die Erstellung von jährlichen Nutzungs-Arbeitsplänen, bei denen sie beraten können. Die Beratungsfunktion der nationalen Ausschüsse sollte auch auf die Beratung der Nationalagenturen oder anderer Vermittlerorganisationen hinsichtlich ihres jährlichen Arbeitsplans ausgedehnt werden und sollte auch einen Teil der Verbreitung und Nutzung der Projektergebnisse umfassen. Dank dieser Beraterfunktionen würden sich die Ausschüsse wesentlich stärker mit den konkreten Wegen befassen, die zur Nutzung der Projektergebnisse

eingeschlagen werden können, und könnten somit leichter Ideenvorschläge machen und sich ihrer umfassenden Netzkontakte bedienen.

Diese Empfehlungen sind jedoch mit Vorsicht anzuwenden, damit die Entscheidungsprozesse der Kommissionseinheiten und der nationalen Verwaltungen oder anderer Vermittler nicht durch neue Beraterfunktionen gebremst werden. Evaluierungen der GDEAC-Programme wie beispielsweise Culture 2000 haben betont, wie wichtig es ist, jegliche Verzögerung, die sich negativ auf diese Beraterfunktion hinsichtlich der Projektauswahl auswirkt, auf ein Minimum zu reduzieren.

*Bei dezentralisierten Maßnahmen sollte von vorne herein klar sein, dass die Nationalagenturen die Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten mit klarer Linienführung übernehmen. Es sollten adäquate Finanzmittel zur Verfügung stehen und zwar ausschließlich für die Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten. Ferner sollten die Verbreitung und Nutzung in den zwischen der Kommission und den nationalen Agenturen abgeschlossenen Verträgen stärker genormt werden. Hinsichtlich zentralisierter Maßnahmen sollte die Kommission erwägen, ob und wenn ja wie sie die Aufgabenstellung der nationalen Agenturen erweitert, sodass diese im jeweiligen Mitgliedstaat ebenfalls zur Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen beitragen.*

Da die Nationalagenturen und andere Vermittler, z. B. die kulturellen Bezugspunkte, für die Verbreitung der Projektergebnisse auf Landesebene gut positioniert sind, ist es wichtig, dass ihre Verbreitungs- und Nutzungsaufgaben in ihrem Arbeitsplan und Betriebsabkommen umrissen werden. Außerdem sollte geklärt werden, ob sie für die Verbreitung und Nutzung der Projektergebnisse aus zentralisierten Maßnahmen verantwortlich sind. Die Arbeitspläne und Betriebsabkommen aller Nationalagenturen (oder der Äquivalente) sollten hinsichtlich der Anforderungen jeder nationalen Agentur an die Verbreitung und Nutzung von Ergebnissen auch mit dem gleichen Programm oder der gleichen Initiative übereinstimmen. Nach Möglichkeit sollte auch zwischen unterschiedlichen Programmen und Initiativen wiederum hinsichtlich der Anforderungen jeder nationalen Agentur an die Verbreitung und Nutzung ein größeres Maß an Konsistenz eingeführt werden.

Bevor die Kommission jedoch eine der o. g. Empfehlungen bzgl. ihrer Verantwortung in Erwägung zieht, sollte sie die Aufgabenbereiche für die Verbreitung und Nutzung innerhalb jedes Programms und jeder Initiative klar definieren und entsprechend zuteilen. Sobald die Aufgabenbereiche klar festgelegt und definiert sind, kann eine unmissverständliche Supportstruktur eingerichtet werden, um die Verbreitung und Nutzung zu erleichtern.

Der Kommission wird empfohlen, bei dezentralisierten Maßnahmen ihr Support- und Informationsangebot an die Nationalagenturen, kulturellen Bezugspunkte usw. hinsichtlich der Verbreitung und Nutzung auszuweiten. Bei zentralisierten Maßnahmen sollte ein solches Support- und Informationsangebot den Projekten direkt angeboten werden. Bei der Aufstellung dieses Support und Informationsangebots sollte die Kommission sich auf die Programme und Initiativen berufen, die diesbezüglich die größten Fortschritte gemacht haben, damit alle Programme und Initiativen das Niveau der Besten wenigstens erreichen und hoffentlich auch übertreffen.

Den Kommissionsreferate, Nationalagenturen oder anderen Vermittlern wird im Rahmen aller GDEAC-Programme und -Initiativen empfohlen, die Einrichtung von Netzwerken mit

europäischen, nationalen und lokalen politischen Entscheidungsträgern aktiv zu unterstützen und diese aktiv an den DGEAC-Programmen zu beteiligen.

Nationalagenturen oder anderen Vermittlern wird von allen GDEAC-Programmen empfohlen, sich bei der Einrichtung von Netzwerken mit nationalen und lokalen politischen Entscheidungsträgern aktiv zu engagieren und diese beispielsweise durch Einladungen bei Projektveranstaltungen und durch die intensivere Nutzung von Studienbesuchen wie Arion und CEDEFOP aktiv an den GDEAC-Programmen zu beteiligen. Aus Gründen der besseren Zusammenarbeit und besseren Verbindungen zwischen den Managementbehörden unterschiedlicher GDEAC-Programme und -Initiativen und anderer Körperschaften wie die CEDEFOP sollten bestimmte Kommunikationsmechanismen etabliert werden, beispielsweise jeweils eine nominierte Kontaktperson auf jeder Seite, vorgesehene Sitzungen (z. B. jährlich) oder gezielte Anweisungen zu den wesentlichen politischen Schlussfolgerungen, die sich aus jedem Programm oder jeder Initiative ergeben.

Die Kommission sollte erwägen, Projekte stufenweise in die Realität umzusetzen, wie dies bei EQUAL geschieht. Die EQUAL-Aktivitäten gliedern sich in drei „Aktionen“, die letzte befasst sich mit der Verbreitung und Nutzung, auch „Mainstreaming“ genannt. Mit den Projektveranstaltungen wird hinsichtlich dieser endgültigen Maßnahme ein konkreter Vertrag vereinbart. So werden Zeit und Ressourcen speziell für die Verbreitung und Nutzung vorgesehen, wodurch gewährleistet wird, dass Projekte mit einer starken Motivation zur Verbreitung und Nutzung ihrer Ergebnisse die erforderlichen Mittel dazu erhalten. Ein solcher Ansatz bietet sich insbesondere für die Maßnahmen an, bei denen äußerst greifbare Ergebnisse wie neue Produkte und Methoden erzielt werden.

#### **D. Implementierung - Erfassen von Ergebnissen und Durchführung von Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten**

*Die Europäische Kommission sollte zu möglichst vielen Mechanismen hinsichtlich der Verbreitung und Nutzung anregen und diese erleichtern. Konkrete Vorschläge, die Verlängerung eines Projektzeitraums zwecks Verbreitung von Ergebnissen und das Angebot von Support und Schulungsmaßnahmen gelten als besonders vorteilhaft.*

Die Europäische Kommission sollte die Entwicklung und Anwendung von Datenbanken weiter als wichtiges Tool bei der Verbreitung und Nutzung fördern. Je nach Ergebnis der Durchführbarkeitsstudie<sup>5</sup> sollte die Kommission darüber hinaus auch gängige Mindestanforderungen für Datenbanken in Erwägung ziehen (u. a. auch das neue Informatik-Tool), um die Interoperabilität zwischen Datenbanken und den konkreten Pflichten einzelner Veranstalter zu gestatten, die ihre Projektergebnisse mit aktuellen Informationen bereichern müssen.

Ferner wird empfohlen, dass die Kommissionsreferate ihre gesamten Unterlagen nach Möglichkeit digital erstellen oder in ein digitales Format umwandeln, wenn sie ihre mit den Programmen und Initiativen gesammelten Erfahrungen vorstellen. Die Kommissionsreferate könnten ihre Kosten senken, indem sie ihre Erfahrungen und Tools untereinander austauschen. Der Support für Nationalagenturen und/oder Projektveranstalter sollte die

---

<sup>5</sup> Durchführbarkeitsstudie zur Entwicklung eines Informatik-Tools für den Austausch zwischen Angebot und Nachfrage in den unterschiedlichen, von DGEAC-Programmen und -Initiativen abgedeckten Bereichen (auf Projekt-, Programm- und Strategieebene).

potenziellen Kosten und technischen Schwierigkeiten bei der Erstellung audiovisueller Materialien hervorheben.

Die Kommission sollte sich stärker auf den Wissenstransfer und die Weitergabe von Ergebnissen stützen oder die Auswirkungen verbessern, so z. B. bei der Ausarbeitung und Vorbereitung von fortlaufenden und neuen Aktivitäten, die derzeit stärker zu einer Verbreitung neigen. So sollten Veranstaltungen nicht nur den unmittelbar interessierten Gruppen und Teilnehmern der einzelnen Programme und Initiativen beispielsweise die Ergebnisse von Programmen und Initiativen zeigen und diese preisen, sondern auch potenziellen Nutzern.

#### **E. Evaluierung der Auswirkungen**

Die Europäische Kommission sollte den Bedarf für die Evaluierung der Verbreitung und Nutzung bei allen künftigen Ausschreibungen berücksichtigen. Ferner sollten Verbreitungs- und Nutzungsaktivitäten ausführlicher als bisher evaluiert werden.