

# 1 Zusammenfassung

---

## 1.1 Allgemeine Beschreibung des Programms

Der Beschluss Nr. 792/2004 des europäischen Parlaments und des Rates der Europäischen Union vom 21. April 2004 schuf ein **Aktionsprogramm** zur Förderung von auf europäischer Ebene tätigen kulturellen Einrichtungen. Das Programm umfasst drei Teile:

- **Teil I** des Programms dient der Unterstützung von zwei Einrichtungen, die bereits seit 20 Jahren von der Europäischen Kommission gefördert werden: dem Europäischen Büro für weniger verbreitete Sprachen (European Bureau for Lesser Used Languages - EBLUL) und dem Informations- und Dokumentationsnetz Mercator mit den drei verschiedenen Zentren Medien (Mercator Media), Gesetzgebung (Mercator Legislation) und Bildung (Mercator Education).

- **Teil II** des Programms dient der Unterstützung von Einrichtungen, die Ziele im allgemeinen kulturellen Interesse verfolgen. Die Anzahl der unterstützten Einrichtungen stieg zahlenmäßig nicht merklich an: 36 im Jahr 2004, 35 im Jahr 2005 und 34 im Jahr 2006, als zum ersten Mal ein "Call for Proposals" gestartet wurde. 16 neue Einrichtungen wurden zusätzlich zu den 34 ausgewählt und 17 Einrichtungen des Jahres 2005 wurden nicht mehr unterstützt. Insgesamt förderte Teil II des Programms 53 Einrichtungen, die im kulturellen Bereich tätig sind.

- **Teil III** des Programms dient der Unterstützung von Tätigkeiten zur Erhaltung sowie zur Wahrung der Mahnmalfunktion der wichtigsten Gedenkstätten und Archive im Zusammenhang mit den Deportationen. Die Zahl der Projekte blieb in den drei Förderjahren relativ konstant: 28 im Jahr 2004, 25 im Jahr 2005 und 24 im Jahr 2006. Jedes Jahr wurde auch Wert auf die Förderung immer wieder neuer Einrichtungen gelegt, denn 24 von den 25 (2005) und 20 von den 24 (2006) waren neue Antragsteller. Insgesamt wurden also 72 verschiedene Einrichtungen unterstützt.

Das Aktionsprogramm galt für einen Zeitraum von **drei Jahren**: 2004, 2005, 2006.

Im Rahmen des Programms waren zwei unterschiedliche Arten der finanziellen Förderung vorgesehen: **jährliche Betriebszuschüsse** (Teil I und II), die das jährlich Arbeitsprogramm der Einrichtungen unterstützen, und **Zuschüsse für bestimmte Aktionen** (Teil III).

## 1.2 Ziel der Evaluation

Die externe Evaluation des Aktionsprogramms zur Förderung von auf europäischer Ebene tätigen kulturellen Einrichtungen hat **zwei Hauptziele**: Vorschläge zu machen zu möglichen Verbesserungen hinsichtlich der Implementierung der einzelnen Komponenten des Programms im Rahmen der neuen Programme 2007-2013, und Darlegung von detaillierten Bewertungen in Berichtform, die von der Kommission bezüglich der Implementierung des laufenden Programms bereitgestellt werden.

Allgemeines Ziel ist die Analyse der **Effektivität** des Programms und jedes seiner einzelnen Teile, der Qualität der Implementierung des Programms und seiner Effizienz sowie der Nachhaltigkeit geförderter Projekte oder Einrichtungen.

**Neue zeitliche Rahmenbedingungen für die nächsten Programme**: das Programm ist am 31. Dezember 2006 endgültig ausgelaufen und seine Komponenten sind in drei unterschiedliche Programme für den Zeitraum 2007-2013 eingeflossen.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - Teil I floss in das neue EU Programm "Lebenslanges Lernen" (Transversal programme) ein, unter Schlüsselaktivität 2: Sprache.

- Teil II floss in "Kultur 2007-2013" ein, unter Strang 2 "Förderung europäischer kultureller Einrichtungen.

- Teil III floss in das Programm "Europa für Bürgerinnen und Bürger 2007-2013", unter Aktion 4 "Aktive europäische Erinnerung".

### 1.3 Geltungsbereich der Evaluation

Die Evaluation umfasst die gesamte Laufzeit des Programms (2004-2006). Es ist jedoch wichtig darauf hinzuweisen, dass das Einfließen der drei Programmteile in drei neue Programme ab 2007 ein ganz spezifisches Thema ist, mit dem sich die Evaluation auch beschäftigt.

### 1.4 Methodologie

Allgemein lässt sich die Methodologie folgendermaßen zusammenfassen:

- Detaillierte Definition der **Evaluationsfragen** mit **Beurteilungskriterien, Indikatoren** und **Deskriptoren, Quellen**, auf der Basis der Richtlinien
- **Erhebung** von primären und sekundären **Daten**
- **Analyse** der erhobenen Daten und **Beantwortung** der Evaluationsfragen, Identifizierung der **Einschränkungen** und Grenzbereiche hinsichtlich der Implementierung der Evaluation
- **Empfehlungen**

Prioritär ging es in der Evaluation auch um eine **Bewertung der Ergebnisse** des Programms und dessen allgemeinen Beitrag zur Kooperation im kulturellen Bereich auf EU Level. Daraus ergab sich die Notwendigkeit, sich bei der Datenerhebung vor allem auf die durch das Programm geförderten Einrichtungen zu konzentrieren. **Direkte Beobachtungen** einiger Projekte (durch Besuche) haben zum besseren Verständnis der konkreten Programmergebnisse, des zusätzlichen Nutzens von EU-Fördermitteln und der potentiellen Nachhaltigkeit der Strukturen beigetragen.

**Die Auswahl der Methoden zur Datenerhebung** beruhte auf der Grundlage einer Reihe von Faktoren, die zu berücksichtigen waren: Richtlinien des Führungs-Komitees, Zielgrößen, geographische Lokalisierung, Datentypologie und Datenverfügbarkeit. Drei Forschungsmethoden wurden verwendet: **Dokumentenanalyse (regulative Dokumente, Finanzdaten, Beobachtungsdaten), Interviews und Fragebögen**. Fragebögen wurden für die Teile II und III verwendet. Für Teil I wurden bei allen geförderten Einrichtungen Interviews durchgeführt.

Die einzelnen Fragen der Fragebögen wurden auf der Basis der Gitter der Evaluationsfragen ausgearbeitet. Für die geschlossenen Fragen wurde eine Reihe von Typologien entwickelt. Fragebögen wurden den geförderten Einrichtungen per E-Mail übermittelt.

**Die Erhebung von primären und sekundären Daten entsprach im Wesentlichen dem Datenerhebungsplan**, der im Anfangsbericht dargelegt wurde. Hinsichtlich des Fragebogens war die Rücklaufquote ordnungsgemäß (bei Teil II betrug die Rücklaufquote der Untersuchung 63 % und es wurden Telefoninterviews mit nicht ausgewählten Antragstellern durchgeführt (43 %); bei Teil III betrug die Rücklaufquote der Untersuchung 38 % und 80 % der Telefoninterviews mit nicht ausgewählten Antragstellern sind durchgeführt worden).

Die im Zuge der Evaluation angewandte **Analysemethodik** umfasste drei **Phasen**:

- Etablierung einer Querverbindung zwischen dem Indikator / dem Deskriptor und dem Analysetyp unter Berücksichtigung des im Anfangsbericht dargelegten Evaluationsgitters.
- Analyse des Indikators / Deskriptors bezüglich der im Evaluationsgitter des Anfangsberichts dargestellten Beurteilungskriterien.
- Analyse des Indikators / Deskriptors unter Berücksichtigung jedes einzelnen Indikators / Deskriptors, der von der analysierten Frage betroffen ist (Analyse von Interaktionen).

Den in den o.g. Punkten 2 und 3 beschriebenen Analysen lagen folgende drei Methoden der Beweisführung zugrunde:

- **Induktion**: Analyse durch Rückschlüsse von den gewonnen Ergebnissen auf die Regel / das Konzept
- **Deduktion**: Analyse durch Definition von Axiomen und logische Schlussfolgerungen

- **Abduktion:** Analyse durch Definition einer allgemeinen Regel, die als Basisannahme betrachtet wird und die dann durch Analyse der Ergebnisse bekräftigt wird.

## 1.5 Stärken und Schwächen des Evaluationsdesigns

Nach Abschluss der Analyse und Erarbeitung der Schlussfolgerungen ist es nun möglich, einige der Stärken des Evaluationsdesigns herauszustellen:

- Evaluationsfragen, Beurteilungskriterien und Indikatoren waren funktionsfähig.
- Die Typologie der von den geförderten Einrichtungen durchgeführten Aktivitäten stand in engem Zusammenhang mit der Realität der Ergebnisse, wie in der Datenerhebungsphase (Interviews und Fragebogen) bestätigt wurde.
- Das Feedback der geförderten Einrichtungen (Interviews, offene Fragen im Fragebogen) war eine wichtige Informations- und Analysequelle. Es deckte strategische und operationale Aspekte ab. Es zeigte auch, dass die geförderten Einrichtungen langfristig ein tiefes Interesse an Aktivitäten und Fördermaßnahmen des GD EAC haben.
- Die während der Evaluation verwendeten Indikatoren bildeten eine gute Basis für eine engere Beobachtung.

Auf einige Grenzbereiche muss jedoch hingewiesen werden. Selbst wenn die Evaluation trotzdem durchgeführt werden konnte, so haben diese Punkte doch den Geltungsbereich der Analyse eingeschränkt:

- Die Definition von quantitativen Indikatoren, die für den kulturellen Sektor oder das Angedenken an Geschichte geeignet sind, ist nicht immer relevant oder schwierig zu implementieren (Mangel an Daten).
- Die Heterogenität von Aktivitäten im Rahmen des Programms hat die Evaluation kompliziert, da es sich oft in der Tat um mehrere Evaluationen handelte, die zusammengelegt wurden.
- Die Abwesenheit einer Konsolidierung unterschiedlicher Daten bezüglich bestimmter Projekte und Einrichtungen, besonders bei Abschlussberichten.
- Die kürzliche Gründung einer "Executive Agency" implizierte einen Übergang, um zu effektiveren Funktionsweisen zu gelangen. Dieser Zusammenhang musste im Rahmen der Evaluation berücksichtigt werden.
- Die Beobachtungsdaten waren in verschiedenen Aktenordnern im GD EAC und in der "Executive Agency" verteilt. Das Evaluationsteam setzte sie neu zusammen, um überhaupt in der Lage zu sein, einen vollständigen Überblick über die Ergebnisse des Programms zu geben. Angesichts der zeitlichen Einschränkungen war es jedoch nicht möglich, alle Daten zu konsolidieren. Angesichts eines solchen Mangels an konsolidierten Daten war es ebenfalls nicht möglich, eine vollständige Effizienzanalyse durchzuführen.
- Die Analysen beruhen auf der Höhe der Fördermittel so wie sie genehmigt wurden, denn die den geförderten Einrichtungen tatsächlich gezahlten Beträge lagen nicht in einem konsolidierten Dokument vor. Es war für den Gutachter nicht möglich, die tatsächlich gezahlten und im Abschlussbericht dargelegten Beträge zu konsolidieren.
- Die Genauigkeit der qualitativen Daten für Teil II ist uneinheitlich und korrekt für Teil III. Die Daten könnten Fragen zu Ergebnissen, Qualität und Nachhaltigkeit stützen. Viele Projekte sind jedoch gerade erst ausgelaufen oder dauern sogar noch an (Teil II und Teil III): Wirkungsbeurteilungen waren somit schwierig.

Was die Fragebögen angeht so zeigt das Feedback ein sehr gutes Verständnis der Zwecke und Absichten dieser Evaluation. Einige Fragen schienen jedoch schwer verständlich zu sein:

- Das Thema Voucher-Zahlungssystem ("forfaitisation")
- Die Frage zu Teilzeit- oder Vollzeitbeschäftigten
- Die folgende Frage: "Welche Informationen sollen Ihrer Meinung nach im Abschlussbericht enthalten sein, um ein getreues Bild Ihrer Aktivitäten zu zeichnen?"

Die Stichprobenerhebung der Befragten ist ordnungsgemäß, aber:

- In Bezug auf Teil III muss festgehalten werden, dass das Budget der Befragten nur 24 % des Gesamtbudgets aller unter Teil III geförderten Einrichtungen ausmacht.
- Netzwerke sind für Teil II mit 28 Befragten hoch repräsentiert.

## 1.6 Die wesentlichen Schlussfolgerungen der Evaluation

### 1.6.1 Schlussfolgerungen zu Teil I

Die **wesentlichen operationalen Zielsetzungen**, die für diesen Teil festgelegt worden waren, wurden **erreicht**.

Geförderte Einrichtungen partizipieren auf europäischer Ebene in hohem Maße an der Beschaffung und Verbreitung von Informationen über Minderheitensprachen in den Bereichen Bildung, Medien und Gesetzgebung. Diese Schlussfolgerung resultiert aus der Verknüpfung unterschiedlicher Outputs, die durch Indikatoren oder Deskriptoren identifiziert wurden<sup>2</sup>.

- ✓ Die Vielfalt der verbreiteten Informationen. Einige konkrete Initiativen sind gestartet worden (z. B. die Erhöhung von Mercator Regional-Dossiers).
- ✓ Die Entwicklung der Internetseiten, die auch elektronisch veröffentlichte Publikationen enthalten; diese gelten als bedeutendes Werkzeug zur Verbesserung der Sichtbarkeit von Outputs.
- ✓ Die wachsende Zahl von Kontaktpersonen, die Material untersuchen (Journalisten, Professoren...) und, hiermit in Zusammenhang stehend, der größere geographische Rahmen (hinsichtlich der Lokalisierung dieser Kontakte).
- ✓ Die Vielfalt der beschafften Informationen, vor allem aufgrund der Entwicklung von strukturierteren Datenbanken.

Die Einrichtungen - und ganz besonders EBLUL - fördern **administrative Verfahren für Anwendungen auf EU Programme** durch ihren Info Point, wie durch die Zahl der bereitgestellten Dienstleistungen und die Zahl der geförderten Einrichtungen bestätigt wird.

Sie tragen in hohem Maße zur **Entwicklung von adäquaten Partnerschaften** in diesem Bereich bei: Die "Partnerschaft für Vielfalt", ein jährliches EBLUL-Projekt, hat es sich zum Ziel gemacht, lokale, regionale und nationale Behörden sowie Fachleute für Minderheitensprachen und Sprachplaner zusammenzubringen.

Es muss jedoch betont werden, dass die **Verbreitung** von europäischen Informationen in den regionalen Gemeinden oder in den Gemeinden mit Minderheitensprachen immer noch **beschränkt** ist. Diese Schlussfolgerung resultiert aus einer Reihe von Einschränkungen, die die Gutachter im Rahmen der Evaluation identifiziert haben:

- ✓ Das Internet ist das wichtigste Mittel zur Verbreitung und deshalb ist die Zielöffentlichkeit folgerichtig eingeschränkt (Internetzugang, Bildungsniveau, Zugangsmöglichkeiten auf die entsprechenden Internetseiten).
- ✓ Die Übersetzungskosten lassen keine Vielzahl von Sprachen zu.
- ✓ Indikatoren über die Anzahl der angesprochenen Personen (z. B. die Anzahl der Besucher einer Internetseite) sind gering (wenn sie mit anderen, erfolgreichen Internetseiten in Bezug gesetzt werden), obwohl Steigerungen zu verzeichnen sind.

Angesichts des Outpulevels der vier Einrichtungen und trotz der Schwierigkeiten, mit denen EBLUL konfrontiert ist, **kann eine Erreichung der spezifischen Zielsetzungen festgestellt werden**: Die vier Einrichtungen haben mitgeholfen, die linguistische Vielfalt in der Europäischen Union zu fördern und sicherzustellen; sie haben eine große Reichweite hinsichtlich ihrer

---

<sup>2</sup> Unter Berücksichtigung von Indikatoren und Deskriptoren, die in dem Anfangsbericht (Inception Report) identifiziert wurden.

Repräsentanz. Die neuen Mitgliedsländer sind sofort mit ihren Handlungsaktivitäten integriert worden. Somit unterstützte das Programm die weitere Entwicklung ihrer Fachkompetenz und trug zu einem Fortschritt in der Erforschung von Minderheitensprachen bei. Diese Punkte werden durch einen **nachhaltigen Aspekt bei den Einrichtungen** bestätigt. Sie sahen das Programm als eine gute Chance an, sich angesichts der neuen Programme auf den Wettbewerb vorzubereiten (vgl. die Evaluationsfrage zur Analyse der Nachhaltigkeit).

Die Effektivitätsanalyse von Teil I verwies darauf, dass der Aktivitätslevel des **Mercator Netzwerks** in den letzten drei Jahren stetig gestiegen ist, obwohl die Höhe der jährlichen Fördergelder konstant geblieben ist. Das Netzwerk **ist effizienter geworden**. Zusätzlich haben die Interviews bestätigt, dass das Netzwerk mit seinem Fachwissen mittlerweile einen gewissen Anerkennungsgrad erreicht hat, so dass alternative Finanzierungsmöglichkeiten gefunden werden können. Dieser nachhaltige Charakter des Netzwerks verstärkt die Effizienz der EU Zuschüsse: Einige Ergebnisse werden also über das Ende der Förderung hinaus wirksam bleiben.

Was **EBLUL** angeht so ist eine Effizienzbewertung angesichts der Probleme, mit denen die Einrichtung konfrontiert ist, recht schwierig. Sie ergeben sich auch aus der Tatsache, dass die Zuschüsse 2004 erst sehr spät genehmigt wurden. Das Personal ist in dem entsprechenden Zeitraum in beträchtlichem Maße abgebaut worden. Die grundlegenden EBLUL-Aktivitäten (EuroLang, PFD) blieben jedoch unverändert und nahmen den größten Teil der Ressourcen in Anspruch. Hierdurch erklärt sich auch, dass 2005 und 2006 höhere Zuschüsse genehmigt wurden.

Dieses **"Übergangsprogramm"** war somit sehr nützlich für die Einrichtungen, um sich angesichts der neuen EU-Programme in den Bereichen Bildung und Ausbildung auf den Wettbewerb vorzubereiten.

## 1.6.2 Schlussfolgerungen zu Teil II

**Zwei Drittel der geförderten Einrichtungen sind Verbände oder Stiftungen**, wobei die meisten von ihnen in Brüssel angesiedelt sind, also in der Nähe der europäischen Institutionen. Vier der geförderten Einrichtungen, die 2006 ausgewählt wurden, befinden sich in den neuen Mitgliedsstaaten.

Der "Call for Proposals" teilt die unter Teil II geförderten Einrichtungen in drei Kategorien ein: Kulturbotschafter, europäische Netzwerke und Einrichtungen, die kulturelle Events organisieren. **Diese Typologie scheint nicht sehr effektiv zu sein angesichts der tatsächlichen Aktivitäten, die in der aktuellen Evaluation identifiziert worden sind**. Sie ist nicht sehr wirkungsvoll, da die Einrichtungen und ihre jeweiligen Aktivitäten, die in einer Kategorie zusammengefasst werden, sehr **heterogen** sind. Als Konsequenz daraus ergibt sich, dass eine bestimmte Kategorie der Typologie keine effektive Analyse und keine Extrapolation ermöglicht, ohne Gefahr zu laufen, zu **unangemessenen Induktionen** zu gelangen. Das bezieht sich auf Kulturbotschafter und Einrichtungen, die kulturelle Events organisieren. **Bei den Netzwerken** hingegen zeigt sich eine allgemeine Homogenität bei **Aktivitäten und Zielsetzungen**.

**Alle Kulturbereiche finden sich unter den Aktivitäten der geförderten Einrichtungen**, hauptsächlich jedoch Aufführungen (Theater, Tanz, Musik bei einem Drittel von ihnen), dann folgen audiovisuelle und künstlerische Aktivitäten (Malerei, Bildhauerei).

**Sechs Arten von sehr heterogenen Aktivitäten sind identifiziert worden**, wobei bei jeder durchschnittlich 10 % der geförderten Einrichtungen involviert sind. Netzwerkbewegungen sind am meisten repräsentiert:

- **Netzwerkaktivitäten mit einer großen Reichweite (vom Informationsanbieter bis zum Lobbying) werden von einer breiten Mehrheit der geförderten Einrichtungen implementiert**. Die 21 Netzwerke, die in der Evaluation identifiziert wurden, bringen es zusammen auf 2581 Mitglieder.
- Die Aktivität "Künstlerische Aufführungen" (17% der geförderten Einrichtungen, die den Fragebogen beantwortet haben) konzentriert sich auf die Organisation von Konzerten (32

Konzerte mit jeweils durchschnittlich 100 Künstlern). Solche Konzerte sind oft nur einmal stattfindende Events.

- Die Unterstützung kulturellen Schaffens (38 % der geförderten Einrichtungen) bedeutet im Wesentlichen, dass Künstlern logistische Unterstützung gewährt wird (Reisen, Unterkunft usw.). 11 geförderte Einrichtungen gaben an, im Förderungszeitraum 1000 Künstler unterstützt zu haben.
- Bei der Hälfte der Einrichtungen gibt es Aktivitäten im Bereich einer Repräsentanz von privaten und öffentlichen, im Kulturbereich tätigen Organisationen gegenüber den europäischen Institutionen, aber immer mehr auch gegenüber internationalen Organisationen.
- Fast alle Einrichtungen zogen Schulungsaktivitäten in Erwägung, etwa durch die Organisation von Konferenzen, Prüfungen usw.
- Forschung ergänzt häufig andere Aktivitäten.

Bei fast allen Einrichtungen gibt es irgendwelche Aktivitäten mit Blick auf Öffentlichkeitsarbeit, besonders in Bezug auf Informationen über die EU. Während Übersetzungen eher die Ausnahme sind, haben 18 der geförderten Einrichtungen unterstrichen, dass sie Konferenzen organisiert haben und fast alle haben im Förderungszeitraum ihre eigene Internetseite erstellt.

Schließlich haben alle Einrichtungen konkrete Produkte erstellt: Veranstaltungsprogramme, Datenbanken, Internetseiten, Rundschreiben usw.; sie sind in den meisten Fällen nur in zwei Sprachen abgefasst.

Angesichts dieser vielen Ergebnisse kommt die Evaluation zu dem Schluss, dass Teil II des Programms **sein Ziel erreicht hat, kulturelle Events mit einer wirklich europäischen Dimension zu organisieren und Interessenvertreter auf EU-Ebene zu repräsentieren.**

Aktivitäten im Bereich der **Verbreitung von Informationen** mit Bezug auf EU-Aktionen (drittes operationales Ziel) fielen jedoch angesichts der Analyse der verfügbaren Indikatoren und Deskriptoren (vorhandene Dokumentationen, Übersetzungen, Konferenzen, Internetseiten) geringer aus, als in den Evaluationsfragen beschrieben. Dieser Bereich scheint für die geförderten Einrichtungen keine Priorität zu besitzen.

Angesichts der Entwicklung der Netzwerke hinsichtlich der Mitgliederzahlen, der Arten von Mitgliedern, der geographischen Lage sowie des Wirkungsbereiches und des Levels von Aktivitäten (wie in der vorhergegangenen Evaluationsfrage erläutert) muss festgehalten werden, dass Teil II des Programms **in hohem Maße dazu beiträgt, die Beziehungen zwischen den Interessenvertretern in den kulturellen Feldern zu entwickeln und zu stärken.** Er fördert somit vor allem:

- die Stärkung des kulturellen Dialogs zwischen den Experten in den kulturellen Tätigkeitsbereichen (vor allem durch die Netzwerke);
- die Verbesserung des Wissens über die jeweils andere Kultur durch die Organisation von Events für die allgemeine Öffentlichkeit. Diese Events bringen Künstler aus allen Staaten der EU zusammen und zeigen Aufführungen, die das jeweilige nationale kulturelle Erbe fördern.

Hinsichtlich der **Mobilität von Kunst und Künstlern** lässt sich feststellen, dass einige Beiträge indirekt sind oder nur geringe Wirkung auf die Mobilität zeigen (z. B. ausschließlich durch Treffen der Künstler und durch die Initiierung einiger weniger, gemeinsamer Projekte).

Das **"Call for Proposals" Verfahren** wurde erst 2006 implementiert. Es handelt sich dabei um einen **positiven Übergang von einem zweckgebundenen System zu einem hart umkämpften Selektionsprozess.** Das Verfahren ermöglicht eine Projektauswahl **auf einer breiteren Basis, so dass mehr Antragssteller berücksichtigt werden können.** Der Text ist von den Antragsstellern gut verstanden worden. Es wäre für sie jedoch erheblich besser, wenn die **Ergebnisse der Auswahl früher veröffentlicht würden** oder zumindest vor den erwarteten Anfangsterminen der Projekte oder Programme. Dieses würde dazu beitragen, die Realisierung zeitmäßig abzugleichen und die geförderten Einrichtungen könnten ihre Ziele besser erreichen. Diese Anmerkungen müssen

selbstverständlich im Zusammenhang mit dem gegenwärtigen europäischen Entscheidungsfindungsprozess gesehen werden, der eine Konsultation des Europäischen Parlaments und der Vertreter der Mitgliedsstaaten erforderlich macht. Nichtsdestoweniger stimmen die Schlussfolgerungen der geförderten Einrichtungen, einiger externer Evaluationen und der Gutachter dieser Evaluation diesbezüglich in so hohem Maße überein, dass hierauf unbedingt eingegangen werden musste.

Weiterhin muss darauf hingewiesen werden, dass die **technische Unterstützung** der Antragsteller im "Call for Proposals"-Stadium sichtbar werden muss. Dieser Hinweis basiert auf den von den geförderten Einrichtungen geäußerten Gefühlen und es wird darauf in der Evaluation verwiesen. Es handelt sich dabei jedoch nicht um Qualitätsmängel, sondern eher um fehlende Kommunikation.

**Das Selektionsverfahren ermöglichte eine effektive Implementierung** des Programms, obwohl diese Schlussfolgerung nur eingeschränkt Gültigkeit hat.

Die Gutachter haben eine Dichotomie zwischen zwei unterschiedlichen Typen von geförderten Einrichtungen und zwischen zwei potentiellen Selektionsstrategien festgestellt. So können zum Beispiel sich noch im Aufbau befindende Einrichtungen mit beschränkter finanzieller Grundausstattung unterstützt werden oder aber mit weniger Risiko behaftete Einrichtungen, die ihre Solidität und ihre Kompetenz im Projektmanagement bereits unter Beweis gestellt haben. Im letzteren Fall sind die Zuschüsse der EU lediglich eine ergänzende Förderung eines Projekts, das auch anderweitig Gelder bekommen hätte. Diese Dichotomie ist natürlich rein theoretisch und könnte zumindest weiter eingeschränkt werden, aber es wäre ein umfangreiches Netz von strategischen Analysen erforderlich, um letztendlich Förderungsprioritäten festzulegen und einen Ausgleich zwischen den oben beschriebenen beiden Einrichtungstypen zu erzielen.

Weiterhin haben Interviews mit ausgewählten und nicht ausgewählten Antragsstellern gezeigt, dass die Zusammensetzung des Evaluationskomitees, die Art und Weise der Auswahl und die genauen Selektionskriterien entscheidende Grauzonen sind, die einer besseren Transparenz bedürfen. Die Gutachter stimmen dieser Aussage teilweise zu. Im Verlaufe der Interviews wurde deutlich, dass selbst geförderte Einrichtungen mit einer langen Erfahrung im Bereich der europäischen Institutionen Schwierigkeiten hatten, die Selektionskriterien auch nur halbwegs zu verstehen und zu formulieren. Es ist jedoch auch deutlich geworden, dass diese Einrichtungen nicht alle verfügbaren Informationen tatsächlich auch genutzt haben. Die Schlussfolgerungen der Gutachter legen deshalb einen Schwerpunkt auf die Notwendigkeit, die **Kommunikation der Kommission hinsichtlich der Selektionskriterien zu verbessern** um der relativen Passivität geförderter Einrichtungen angesichts der zur Verfügung gestellten Informationen entgegen zu arbeiten. Dieses ist deshalb notwendig, weil sonst das Gefühl entstünde, europäische Institutionen seien undurchsichtig.

Die Kriterien der Experten sind relevant in Bezug auf die in der Entscheidung und in dem "Call for Proposals" 38/05 formulierten Zielsetzungen. Es handelt sich dabei vor allem um qualitative Kriterien; mehr messbare Kriterien wären sicherlich hilfreich, um die Selektion besser zu legitimieren.

**Die Kontrolle der Vereinbarungen ist noch verbesserungsfähig.** Oft wird behauptet, dass es eine Einseitigkeit bei der Erfüllung von Ansprüchen der jeweils anderen Seite gebe. Geförderte Einrichtungen haben oft das Gefühl, dass man von ihnen eine sehr genaue Kontrolle im Verwaltungsbereich und ein regelmäßiges Feedback fordert, während andererseits **ihren eigenen Fragen und Problemen nicht die Aufmerksamkeit geschenkt wird, die sie sich wünschen.** Die Verzögerungen bei der Beantwortung ihrer Fragen sind ebenfalls zu lang. **Zahlungsverzögerungen** waren bei Teil II des Programms ein entscheidender Faktor. Die diesbezügliche Einschätzung der Gutachter dieser Evaluation basiert auf zwei Überlegungen: Einerseits fordern geförderte Einrichtungen schnelle und leichte Kontrollmechanismen, während andererseits die europäischen Regularien - ganz besonders im Finanzbereich - bei den Kontrolldaten ein hohes Maß an Sicherheit und Genauigkeit verlangen. Hinsichtlich dieser beiden Aspekte kommt die Evaluation zu dem Schluss, dass es bei der Kontrolle der Abkommen noch Spielraum für Verbesserungsmöglichkeiten gibt und dass auf die Kritik der geförderten

Einrichtungen zumindest teilweise eingegangen werden sollte. Wünschenswert wäre: Ein besseres Feedback von der GD EAC und der "Executive Agency" und mehr Transparenz hinsichtlich der Zahlungsverzögerungen (absehbare Zahlungen). **Besuche und vor Ort Evaluationen durch Beamte der Kommission waren sehr selten.** Es scheint doch sehr schwierig zu sein, eine effektive Kontrolle der Projekte und Einrichtungen ohne eine stärkere Beziehung mit den geförderten Einrichtungen durchzuführen. Verbesserungen in diesem Bereich könnten den geförderten Einrichtungen helfen (obwohl sie kein Mehr an Kontrollen fordern) und könnten vor allem der Kommission dienlich sein, so dass sie jährlich die Prioritäten, die Selektionskriterien und die Implementierungsmodalitäten usw. neu festlegt.

Gemäß den **Effektivitätsanalysen** haben die für Teil II des Programms ausgegebenen Ressourcen (4 % des Gesamtetats) die intendierten Effekte erzielt. Das Einführen eines offenen Selektionsprozesses (im Jahr 2006) und die Schaffung der "Executive Agency" (Januar 2006) haben dazu beigetragen, dass es bezüglich der Kosten für das Management von Teil II in den letzten zwei Jahren eine Verschlechterung gab. Die Etatkosten sind jedoch in dem Zeitraum von 5,3 M € auf 3,4 M € gesenkt worden (-35 %).

Die Evaluation zeigt jedoch, dass es noch einen Spielraum für Verbesserungen gibt, um ein höchstmögliches Effizienzniveau zu erzielen:

- Hinsichtlich der Implementierung ist durch die Gründung der "Executive Agency" z. B. die Möglichkeit geschaffen worden, bessere Kontrollmechanismen zu entwickeln und Rahmenbedingungen zu schaffen, die das Reporting der Einrichtungen erleichtern können.
- Was die Strategie angeht, so muss die richtige Balance gefunden werden zwischen einer finanziell hochvolumigen Förderung von deutlich sichtbaren und anerkannten Einrichtungen mit Aktivitäten auf einem wirklich europäischen Niveau, deren Ergebnisse in direkter Nähe zu den europäischen Institutionen deutlich spürbar werden, und zwischen einer Förderung kleinerer Einrichtungen, die eine Rolle bei der Stärkung einer kulturellen Kooperation zwischen europäischen Staatsbürgern spielen.

Die Effektivitätsanalysen zeigen, dass EU Zuschüsse einen langfristigen Effekt bezüglich der weiteren Zukunft der Einrichtungen haben sollten:

- Eine große Mehrheit der Einrichtungen gibt an, dass stabile Beziehungen geschaffen worden seien, besonders unter ihren Netzwerkmitgliedern
- Selbst wenn zusätzlich zu den normalen eher seltenere Projekte implementiert wurden, wiesen 90 % der Einrichtungen darauf hin, dass die Ergebnisse auch von anderen Organisationen genutzt würden
- EU-Zuschüsse haben dazu beigetragen, dass ihrer Erkennbarkeit und Glaubwürdigkeit gegenüber anderen Finanzierungsgremien gestärkt wurden

Allerdings hat die Evaluation auch gezeigt, dass es bei den meisten der geförderten Einrichtungen ein hohes Abhängigkeitsniveau von EU-Zuschüssen gibt. Dieses Niveau ist im Förderungszeitraum stark gesunken, ohne jedoch dabei einen negativen Einfluss auf die Aktivitäten der Einrichtungen zu haben. Die finanzielle Instabilität hatte einen gewissen Einfluss auf das Personalwesen, wo sich diese Instabilität konsequenterweise niederschlug, da besonders dieser Bereich stark mit der Neubewilligung und der Höhe von Zuschüssen verknüpft ist. Die Einrichtungen geben an, dass es für sie schwierig ist, andere Ressourcen zu finden.

### 1.6.3 Schlussfolgerungen zu Teil III

Es gibt Projekte in 16 verschiedenen EU Ländern, die meisten von ihnen jedoch in Deutschland. Für die meisten Länder zielen die Projekte auf bestimmte Zielgruppen: Die allgemeine Öffentlichkeit, junge Leute, Forscher, Wissenschaftler usw.

Die Projekte umfassen einen **breiten Arbeitsbereich**:

- Die meisten Projekte beschäftigen sich mit der Arbeit in Archiven. Hierzu gehören Forschungsarbeiten sowie das Einlagern oder Ausschachten von Daten (8 Projekte



identifiziert). Sie werden systematisch in weitergehende Forschungsprojekte integriert und aus der Arbeit entstehende Produkte werden in anderen Zusammenhängen ebenfalls genutzt: Konferenzen, Ausstellungen, Bibliotheken usw.

- Sammlung von Zeugenaussagen (8 Projekte identifiziert), besonders hinsichtlich digitaler Unterstützung, führte zu einigen dringenden Projekten, da immer mehr Zeugen und Opfer sterben.
- Gedenkveranstaltungen oder Organisation von Events (7 Projekte identifiziert) sind oft nur einmalig stattfindende Veranstaltungen. Sie haben in der Regel nur eine lokale Reichweite.
- Kunstobjekte, didaktische Materialien und Bildungsmaterial sind erstellt worden: Filme, Bücher, Dokumentationen, hauptsächlich auf Englisch. Nur recht wenige wenden sich an junge Leute.
- Einige Restaurierungsarbeiten sind an Gedenkstätten mit hohem symbolischen Wert durchgeführt worden.

Alle Projekte führten zu **konkreten Ergebnissen** (Filme, Bücher, Broschüren usw.). Es gibt zahlreiche Aktivitäten zur Verbreitung. Projektleiter nutzen die Presse, das Internet und sonstige Öffentlichkeitsarbeit zur Verbreitung der Ergebnisse.

Nach vor Ort Besuchen ist deutlich geworden, dass alle Projekte gemäß ihrer ursprünglichen Zielsetzung implementiert wurden. Es handelt sich dabei um relativ kleine Projekte, die zeitlich begrenzt waren, jedoch zu konkreten Ergebnissen führten.

Die Einrichtungen sind durch ihre Projekte mit indirekten Zielgruppen verknüpft: Viele Leute bitten um Informationen im Rahmen der Projekte (Opfer, die allgemeine Öffentlichkeit, Schüler, Wissenschaftler). Spezielle Partnerschaften haben sich entwickelt, jedoch nur recht selten. Nach den Aussagen der Projektleiter bedarf es keiner Partnerschaften, um diese Art von Projekten auf den Weg zu bringen. Diese Auffassung wird von den Gutachtern dieser Evaluation teilweise mitgetragen. Die Projektergebnisse, die im Verlaufe der Evaluation analysiert wurden, sind im Wesentlichen sehr spezifisch und es ist für eine Implementierung keine Partnerschaft notwendig. Diese Anmerkung ist jedoch dann irrelevant, wenn man sich das operationale Ziel mit Blick auf die Verbreitung der Ergebnisse vor Augen führt. Und das ist ganz genau einer der Hauptschwerpunkte von Teil III.

Somit lässt sich festhalten, dass die operationalen Zielsetzungen wie die Pflege und das Erhalten der Mahnmalfunktion der wichtigsten Gedenkstätten, die an die Deportationen erinnern, sowie die Nutzung der Gedenkstätten zur Verstärkung des sich mit dem Holocaust beschäftigenden Unterrichts erreicht worden sind.

Zusätzliche Anstrengungen sollten jedoch hinsichtlich der Zielsetzung unternommen werden, die Erinnerungen der Opfer am Leben zu erhalten. Diese Meinung wird von der breiten Mehrheit der interviewten Einrichtungen und von seiten der Evaluation geteilt. Hierfür gibt es einen ganz einfachen Grund: Immer mehr Opfer sterben und somit wird das Aufzeichnen ihrer Zeugenaussagen immer dringender.

Es gibt nur wenige Projekte zu Kunstobjekten und didaktischem Material.

Es ist in diesem Zusammenhang festzustellen, dass einige Projekte vordringlich zu sein scheinen und, im Vergleich mit anderen, Priorität haben. Somit ist das spezifische Ziel, die Erinnerung an die Opfer der Konzentrationslager zu bewahren und aufrechtzuerhalten, teilweise erreicht worden. Zusätzliche Mittel wären nützlich, um alles abzudecken.

Zusätzlich erleichtert Teil III die Verbreitung der Geschichte der europäischen Völker:

- wenige Projekte zielen auf die Entwicklung didaktischer Unterstützung,
- wenige Übersetzungen sind im Rahmen der Projekte geplant,
- Projekte haben in der Regel nur eine lokale Reichweite.

Somit trägt das Programm nicht in hohem Maße dazu bei, das Wissen der gegenwärtigen und zukünftigen Generationen über diese historische Periode zu erweitern; gemäß den Aussagen der

interviewten Personen kann es jedoch zumindest einen Rückgang des diesbezüglichen Wissens verhindern. Im jetzigen Stadium trägt es durch die finanzielle Unterstützung spezieller Einrichtungen zur Entwicklung der Forschung und der Archive in diesem Bereich bei. In einem nächsten Schritt wird es darum gehen, die Forschungsergebnisse und die Ergebnisse der Archivrestaurierungen zu verbreiten.

**Die Schlussfolgerungen bezüglich des Selektionsverfahrens und der Kontrollen sind für Teil III im Wesentlichen dieselben wie die, die oben für Teil II des Programms dargelegt wurden.**

Die **Effektivitätsanalyse** hat jedoch gezeigt, dass das Budget zu den erwarteten Outputs und Ergebnissen geführt hat:

- Auf Projektlevel werden mit relativ geringen Zuschüssen effektive Produkte erzeugt und Ergebnisse erzielt
- Auf dem Level von Teil III trug das Hinzunehmen geförderter Projekte zur Erreichung der Zielsetzungen bei. Der zusätzliche europäische Wert ist besonders hoch für solche Art von Projekten.

Die Schaffung der "Executive Agency" bietet die Möglichkeit, die Implementierung des Programms zu verbessern: Kontrolle der Vereinbarungen, Erhebung von Beobachtungsdaten, regelmäßige Updates usw. Hierdurch dürfte die Effizienz auf der Managementseite verbessert werden.

Die **Projekte selbst hätten ohne EU-Mittel jedoch nicht implementiert werden können**. Sie kommen oft ergänzend zu dem hinzu, was die Einrichtungen sonst schon leisten und sind auf der Grundlage der Satzungen des GD EAC entwickelt worden: der zusätzliche Wert für die EU bei dieser Art von Projekten ist besonders hoch. Die erzeugten Produkte bedürfen keiner Updates und können in den nächsten Jahren verwendet werden. Sie sind somit indirekt Teil der weiteren Entwicklung der geförderten Einrichtungen.

Insgesamt mangelt es dem Projekt jedoch noch immer an Sichtbarkeit: die geringen Mittel für Übersetzungen tragen nicht dazu bei, langfristige Effekte zu realisieren.

#### 1.6.4 Schlussfolgerungen zum Programm

Wie bereits in den einleitenden methodologischen Ausführungen erläutert, ist es nicht möglich, allgemeine Schlussfolgerungen zu den Auswirkungen des Programms zu ziehen. Es ist so konzipiert, dass es mehr oder weniger unterschiedliche Projekte unter einem Dach vereint, die fast nichts gemeinsam haben.

Wenn man jedoch quer durch alle Ebenen Interessenvertreter, Mitarbeiter der Einrichtungen, Projektleiter und offizielle Vertreter der EU interviewt, äußern sich alle Befragten **positiv hinsichtlich der Leistungen des Programms mit Blick auf die wesentlichen Zielsetzungen**. Diese positive Sichtweise spiegelt sich auch in dieser Evaluation wieder. Die Analyse der Leistungen und Resultate, die in Zusammenhang mit den einzelnen Teilen des Programms stehen, verdeutlicht die allgemeine Erfüllung operationaler und spezifischer Zielsetzungen.

Das Programm hat also dazu beigetragen, sowohl Einrichtungen als auch deren Netzwerkaktivitäten zu fördern, die auf europäischem Level im Kulturbereich tätig sind. Das gilt besonders für die gemäß Teil I geförderten Einrichtungen und die gemäß Teil II geförderten Netzwerke. Die Evaluation zeigt die Verbesserungen in der Organisation der kulturellen Akteure, die Erweiterungen der Aktivitätsbereiche geförderter Einrichtungen und die gewachsene Professionalität mit Blick auf EU-Projekte und Partnerschaften. Geförderte Einrichtungen, die als Kulturbotschafter bezeichnet werden (die erste Gruppe in der Liste der Zuschussempfänger), tragen zur Unterstützung des europäischen Kulturaustausches bei, bleiben dabei aber im Wesentlichen symbolisch (z.B. Jugendorchester mit Musikern aus allen Mitgliedsstaaten). Ein solcher Ansatz, der verschiedene Werkzeuge und Zielsetzungen einer Förderung kombiniert, ist stichhaltig, wenn das Gleichgewicht zwischen Werkzeugen und Zielsetzungen vernünftig gehandhabt wird.

Sein Beitrag zur **Entwicklung und Implementierung der EU Kooperationspolitik und der entsprechenden Aktionen im kulturellen Bereich wird jedoch von den Interessenvertretern nicht als besonders effektiv betrachtet**. Es ist der Evaluation nicht gelungen, in diesem Punkt die entsprechenden Schlussfolgerungen auf der Grundlage der Datenerhebung und der sich anschließenden Analyse zu liefern. Während der Interviews wurde jedoch festgestellt, dass die Meinungen einiger der befragten Interessenvertreter von anderen Faktoren negativ beeinflusst wurden (z. B. wurden Budgets als unzulänglich angesehen). Deshalb zeigt die Evaluation nur einen eingeschränkten Ansatz hinsichtlich der Wahrnehmung dieser Interessenvertreter.

Es muss darauf hingewiesen werden, dass das gegenwärtige Programm nicht das Hauptinstrument der EU im kulturellen Bereich ist. Sein Wirkungsbereich muss zumindest zusammen mit dem Programm "Kultur 2000" bewertet werden.

Letztendlich sind die Interessenvertreter weniger davon überzeugt, dass das Programm dazu beiträgt, die Zielsetzung einer Verbreitung von Informationen über Aktionen der EU und einer Vertretung der Interessenvertreter auf EU-Level wirklich zu erfüllen:

- Nur bei den unter Teil I geförderten Einrichtungen zeigen sich beschränkt Aktivitäten hinsichtlich der Verbreitung von Informationen über Minderheitensprachen;
- Bei den unter Teil II geförderten Einrichtungen, d. h. den Netzwerken, zeigen sich relativ geringe Informationsaktivitäten; sie fangen an, ihre Aktivitäten im Repräsentationsbereich zu entwickeln.
- Aktivitäten der unter Teil I und Teil II geförderten Einrichtungen und der unter Teil III geförderten Projekte richten sich, wie die vorliegende Evaluation zeigt, größtenteils an Interessenvertreter mit einem spezifischen Fachwissen oder Interessengebiet in den Bereichen Minderheitensprachen, Kultur oder Angedenken. Lediglich einige Aufführungen und einige der Projekte im Rahmen der Teil III Förderung wenden sich an die allgemeine Öffentlichkeit.

**Die Evaluation bestätigt die Wahrnehmungen der jeweiligen Interessengruppen. Insgesamt gesehen gehört die Zielsetzung einer Verbreitung von Informationen nicht zu den wesentlichen Prioritäten geförderter Einrichtungen**, obwohl für einige von ihnen deutliche Verbesserungen spürbar waren (z. B. für Teil I). Konsequenterweise mangelt es bei diesem Programm an Sichtbarkeit. Dieses Problem wird bei der Gestaltung der nächsten Programme zumindest teilweise gelöst werden.

## 1.7 Empfehlungen

Bei der folgenden synthetischen Darstellung von Empfehlungen als Ergebnis der Evaluation stehen die drei Hauptthemen des Programms im Mittelpunkt: seine Effektivität und Effizienz, seine Sichtbarkeit und seine Nachhaltigkeit. Es wird dabei eine Auswahl der wichtigsten Empfehlungen dargelegt. Alle Empfehlungen werden am Ende des Schlussberichts erläutert.

### 1.7.1 Effektivität und Effizienz

1. Stärkung der Verbindungen zwischen dem kulturellen Sektor und anderen politischen Themenbereichen, um den vollen Nutzen aus dem Wertzuwachs kultureller Aktivitäten hinsichtlich der Nationalität zu ziehen. Eine strukturierte Kooperation mit anderen GDs könnte implementiert werden, um spezifische Projekte zu beobachten und dabei einen hohen symbolischen Wert zu erzielen.
  - Beispiel: Kooperation mit dem GD Regionalpolitik (DG Regional Policy) bei einem künstlerischen Projekt in einem Gebiet, für das die Konvergenzziele der EU (convergence objective) gelten.
  - Beispiel: Kooperation mit dem GD Umwelt (DG Environment) für ein kulturelles Projekt, das Umweltschutz vorantreibt.

2. Eine frühere **Veröffentlichung** der Auswahl von Antragstellern, da viele Einrichtungen mit dem Kalenderjahr arbeiten. Es wäre deshalb günstig, EU Fördergelder und Aktivitäten der jeweils geförderten Einrichtungen zu Ende eines Kalenderjahres abzugleichen. Diese Empfehlung erfolgt, obwohl sich die Gutachter über die Komplexität des europäischen Entscheidungsprozesses im Klaren sind, der eine Konsultation des Europäischen Parlaments und der Vertreter der Mitgliedsstaaten erfordert. Es besteht jedoch ein solch starker Konsens zwischen den geförderten Einrichtungen und verschiedenen externen Evaluationen - und diesem können sich die Gutachter nur anschließen - dass dieser Punkt unbedingt erwähnt werden muss.
3. Verbesserung der Unterstützung für geförderte Einrichtungen durch **Richtlinien für technische Unterstützung**, um homogene Antworten unabhängig von dem jeweils zuständigen Beamten zu garantieren und um bessere Reaktionsmöglichkeiten auf die von der geförderten Einrichtung gegebenen Antworten zu gewährleisten (es gibt verschiedenen technische Möglichkeiten: Anrufbeantworter, FAQ usw.)
4. Berücksichtigung von Verzögerungen in provisorischen Kalendern bezüglich des Auswahlverfahrens. Selbst wenn es sich um längere Verzögerungen handelt, müssen sie absehbar sein, um es jedem Antragsteller zu ermöglichen, die Zeit für eine entsprechende Reaktion vorherzusehen.
5. Entwicklung einer Datenbank zur engeren Beobachtung sowie zur Konsolidierung und Nachverfolgung von Überwachungsdaten aus Schlussberichten.
  - Die Datenbank sollte in Kooperation mit Einrichtungen entwickelt werden, die schon eine längere Zeit gefördert werden.
  - Die Datenbank sollte im Zuge ihrer Entwicklung die Daten nutzen, die von geförderten Einrichtungen bei verschiedenen Maßnahmen erhoben wurden.
  - Die während der Evaluation verwendeten Indikatoren könnten bei der Entwicklung der Datenbank als Grundlage dienen.
6. Kennzeichnung von Beobachtungsniveaus im Verhältnis zu den zugewiesenen Fördergeldern. Ein reduzierter Beobachtungsniveau könnte z. B. implementiert werden, wenn die jeweils zugewiesenen Fördergelder unter dem Durchschnitt der ansonsten verteilten Gelder liegen.
7. Stärkung der qualitativen Beobachtung während der Implementierung des Projekts durch synthetische Evaluationsgitter für die für die Beobachtung zuständigen Beamten oder durch spontane Telefoninterviews und Besuche vor Ort.
8. Gewährung einer gewissen Flexibilität bei der Projektförderung hinsichtlich des Anfangs- und Endtermins und der Projektdauer wie bei anderen Programmen der EU (z. B. ERDF).
9. Verbesserung der Ressourcen, die dem besseren Kennenlernen des kulturellen Sektors und seiner Interessenvertreter im GD EAC und in der "Executive Agency" dienen. (Datenbanken, Rundschreiben, Telefongespräche, Besprechungen, Studien usw.)
10. Betrachtung kultureller Netzwerke als Implementierung des Subsidiaritätsprinzips. Netzwerke könnten für übernationale Aktivitäten und Koordination im kulturellen Sektor Verantwortung tragen. Gleichzeitig sollten Netzwerke aber auch als Entitäten angesehen werden, die aus der Zivilgesellschaft hervorgegangen sind und deren Repräsentationsgrad jeweils durch den Selektionsprozess oder durch Kontrollmechanismen bewertet werden kann.
11. Hierarchisierung dringender Projekte. Die Datenerhebung hinsichtlich der Zeugen des 2. Weltkriegs braucht kurzfristig eine konzentrierte Unterstützung, da die Zeugen sterben. So ist es sicherlich dringender geboten, Zeugenaussagen zu sammeln als Events zu organisieren oder Informationen zu verbreiten (selbst wenn das mittelfristig sicherlich notwendig sein mag).

### 1.7.2 Sichtbarkeit von Leistungen und Ergebnissen

12. Ausgabe eines Heftes an alle geförderten Einrichtungen, in dem die Good-Practice Merkmale hinsichtlich einer Verbesserung der Sichtbarkeit von Leistungen und Ergebnissen dargelegt werden. Ein solches Heft könnte auf der Erfahrung früherer Programme basieren.
13. Einführung spezieller Kriterien hinsichtlich der Sichtbarkeit im Selektionsprozess, z.B. die Implementierung einer Internetseite, ein Minimum an öffentlichen Tagungen (Konferenzen, Seminaren usw.) oder ein Minimum an konkreten Produkten zur Informationsverbreitung (Veröffentlichungen, Bücher, Zeitungsartikel usw.)

### 1.7.3 Nachhaltigkeit

14. Gewährung von Fördergeldern für einen mehrjährigen Zeitraum. Eine Kombination der Gewährung von Fördergeldern für ein Jahr und für einen mehrjährigen Zeitraum könnte, je nach Projekt, vorgeschlagen werden. Antragsteller könnten zwischen Fördergeldern für ein Jahr oder für einen mehrjährigen Zeitraum auswählen. Die Auswahlkriterien wären dann unterschiedlich. Fördergelder für einen mehrjährigen Zeitraum würden einen strengeren Nachweis der Nachhaltigkeit erforderlich machen.
15. Aufrechterhaltung des Anspruchs einer geringen **externen Finanzierung** (20% für Teil II und 25% für Teil III), die die Besonderheiten des kulturellen Sektors berücksichtigt.
16. Selbst wenn die Beträge im Rahmen des Prinzips einer allmählichen Reduktion der Zuschüsse gering sind (2,5% des Kofinanzierungssatzes), hat die Implementierung einen symbolischen Wert und wird von den geförderten Einrichtungen als Einschränkung empfunden. In dieser Evaluation ist man zu dem Schluss gekommen, dass das Verhältnis von Kosten und Nutzen einer Implementierung dieses Prinzips sich negativ auf die anvisierten Zielvorstellungen auswirken würde.
17. Kostenabdeckung für die "Vorbereitung der Antragsstellung"; d. h. bei Aufnahme ins Förderprogramm sollten diejenigen Mitarbeiter, die sich für die Antragsstellung Zeit genommen haben, für ihre Arbeit auch bezahlt werden.