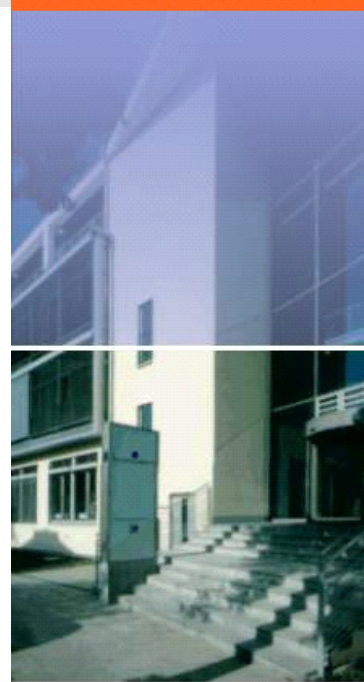




EUROPÄISCHE UNION



## Sonderuntersuchung Scoring-Verfahren

Evaluation der Projektauswahl für EFRE- und ESF-Projekte in Niedersachsen mithilfe von Scoring-Modellen

Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft,  
Arbeit und Verkehr (MW)

Dezember 2009







## Sonderuntersuchung

### Scoring-Verfahren

Evaluation der Projektauswahl für EFRE- und ESF-Projekte in Niedersachsen mithilfe von Scoring-Modellen

Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (MW)

---

**Ansprechpartner:**

Matthias Nagel

**Telefon:**

0178-6612038

**Fax:**

040-227034483

**E-Mail:**

matthias.nagel@steria-mummert.de

---

**Standort:**

Steria Mummert Consulting AG

Hans-Henny-Jahnn-Weg 29

D-22085 Hamburg





### Inhaltsverzeichnis

Management Summary	7
1 Ausgangslage und Zielsetzung	11
2 Projektauswahlprozess	15
3 Verfahren und Qualitätskriterien im EFRE	17
3.1 Bestandsaufnahme	17
3.2 Eignung der Qualitätskriterien	22
3.3 Wirksamkeit der Qualitätskriterien	32
3.4 Fazit	42
4 Verfahren und Qualitätskriterien im ESF	45
4.1 Bestandsaufnahme	45
4.2 Eignung der Qualitätskriterien	48
4.3 Wirksamkeit der Qualitätskriterien	53
4.4 Fazit	67
Anhang: Übersicht Scoring-Verfahren	69





## Management Summary

Mit der Förderperiode 2007-2013 wird in Niedersachsen im Bereich der EFRE- und ESF-Strukturfondsförderung auf einen anhand von Qualitätskriterien gesteuerten Projektauswahlprozess gesetzt. Ziele sind eine erhöhte Transparenz der Förderentscheidung und eine verbesserte Projektqualität.

Die vorliegende Untersuchung befasst sich damit, inwieweit die gesetzten Ziele durch den Einsatz der Qualitätskriterien erreicht werden. Dazu werden zum einen die Eignung und zum anderen die Wirksamkeit der vorhandenen Qualitätskriterien untersucht.

In der Gesamtschau stellt sich die Umsetzung der Qualitätskriterien im Rahmen von Scoring-Modellen erfolgreich dar. Dabei lassen sich wesentliche Unterschiede zwischen dem EFRE und dem ESF feststellen. Eine **Gesamtübersicht über einige ausgewählte Kernmerkmale** der verwendeten Scoring-Modelle in den Förderprogrammen des EFRE und des ESF findet sich im **Anhang I**.

### Die wichtigsten Ergebnisse für den EFRE

Die Implementation der Scoring-Modelle in das Projektauswahlverfahren bedeutet insgesamt einen wesentlichen Fortschritt für die niedersächsische EFRE-Förderung. Den Zielen, mit den Scoring-Modellen einen transparenteren und objektiveren Projektauswahlprozess zu installieren sowie insgesamt qualitativ höherwertige Projekte zu fördern, ist man einen guten Schritt näher gekommen. Die Projektauswahl ist für die Antragsbewerber/innen und Antragsteller/innen transparenter geworden. Die Qualitätskriterien bilden einen objektiveren Rahmen für die konkrete Projektbewertung und ermöglichen eine insgesamt vergleichbarere, konsistentere Bewertungspraxis.

#### ► Ausgestaltung und inhaltliche Ausrichtung der Qualitätskriterien

Aufgrund des vielfältigen Spektrums der Programme im EFRE ist eine differenzierte **inhaltliche Ausrichtung** der Scoring-Modelle mit programmspezifischen Kriterien notwendig und konsequent. Die inhaltliche Ausrichtung der jeweiligen Scoring-Modelle orientiert sich weitestgehend an den jeweiligen programmspezifischen Zielen.

Die überwiegende Mehrzahl der Scoring-Modelle hat feste Auswahlgrenzen in Form von **Mindestpunktzahlen** definiert. Das Prinzip der Definition von Mindestpunktzahlen sollte möglichst durchgängig für alle Scoring-Modelle umgesetzt werden. Soweit eine **Gleichgewichtung der Kriterien** nicht inhaltlich geboten ist, wird empfohlen, die einzelnen Kriterien entsprechend ihrer jeweiligen Relevanz zu gewichten.

Insgesamt wurden die fachlich relevanten Institutionen und Akteure (z.B. NBank, externe Gutachter) frühzeitig an der Entwicklung der Scoring-Modelle beteiligt. Darüber hinaus hat ein **Abstimmungsprozess zwischen den Förderreferaten** hinreichend stattgefunden und zu einer konsistenten Struktur und inhaltlichen Verbesserung der jeweiligen Kriteriendefinitionen geführt.



### ► Rolle der Querschnittsziele

Hinsichtlich der **Berücksichtigung der Querschnittsziele** ist es bisher nicht durchgängig gelungen, geeignete Kriterien für den Projektauswahlprozess zu definieren und in die Scoring-Modelle zu implementieren. Es wird empfohlen, soweit ein direkter thematischer Bezug herzustellen ist, Querschnittszielkriterien in die Modelle zu integrieren. Mögliche Ansatzpunkte sollten konsequent durchdacht und operationalisiert werden. Sowohl Antragsteller/innen als auch die mit der Bewertung befassten Mitarbeiter/innen der NBank sollten greifbare Kriterien an die Hand bekommen. Es wird empfohlen, dies durch die Entwicklung von **Leitfäden** und durch **Qualifizierungsmaßnahmen** zum Thema der Querschnittsziele umzusetzen.

### ► Begleitung durch die Förderreferate

Die **Zusammenarbeit zwischen den Förderreferaten und der NBank** hat sich etabliert. Im Vordergrund stehen zumeist „spontane“ fachliche Begleitungen. Regelmäßig stattfindende Arbeitskreise haben sich nur in wenigen Fällen etabliert. Weiterführende **Qualifizierungsmaßnahmen** finden derzeit eher unorganisiert, im gegenseitigen Meinungsaustausch oder aufgrund der Gespräche und Diskussionen in den bereits etablierten Zusammenarbeitsformen statt. Die Gespräche mit beteiligten Akteuren haben gezeigt, dass für bestimmte Themen (z.B. Inhaltliche Weiterbildung der Antragsbewerber/innen, Punktevergabeverhalten) sowie um eine höhere Konsistenz in der Projektbewertung zu erhalten, Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt werden sollten. Ein vergleichbares fachliches Basiswissen der Antragsbewerber/innen hinsichtlich der spezifischen Programmanforderungen ist für ein konsistentes Bewertungsverhalten notwendig.

### ► Projektberatung

Das **Beratungsangebot** im EFRE ist insgesamt gut aufgestellt. Abhängig von Beratungsbedarf und –kapazitäten werden differenzierte Beratungsformen angeboten. Angepasst an die Grenzen der Beratungskapazitäten existiert für Programme mit geringen Projektzahlen ein weitergehendes Angebot als für sog. Massenprogramme. Neben der persönlichen Beratung und den veröffentlichten Dokumenten (z.B. Richtlinien, Scoring-Modelle) sollten zusätzlich programmspezifische Leitfäden mit Hinweisen für die Antragsbewerber/innen und –steller/innen erarbeitet werden. Gespräche mit der NBank haben gezeigt, dass die Notwendigkeit solcher Arbeitshilfen gesehen wird. Überlegungen zur Umsetzung und Produktion existieren bereits. Eine zeitnahe Realisierung geeigneter Arbeitshilfen wird empfohlen. Dabei sollte der Aufwand und Nutzen je Programm abgewogen werden. Es wird ebenfalls empfohlen, für den Fall der Ablehnung eines Projektantrages Beratungsmöglichkeiten für die Antragsteller/innen anzubieten.

### ► Bewertungsprozess

Der **Projektbewertungsprozess** sollte auf einer weitestgehend vergleichbaren Bewertungsgrundlage durchgeführt werden. Dafür ist eine weitere Strukturierung und Operationalisierung der Qualitätskriterien in Form einer Ausdifferenzierung anhand von Unterkriterien zu empfehlen.





Von den Förderreferaten wird regelmäßig eine **Qualitätssicherung der Bewertungsergebnisse** durchgeführt. Positiv zu erwähnen ist auch, dass das 4-Augen-Prinzip in der Projektbewertung weitestgehend von den Mitarbeiter/innen der NBank umgesetzt wird. Wichtig ist eine möglichst schnelle Etablierung einer regelmäßigen NBank-internen Konsistenz- und Plausibilitätsprüfung. Die durchschnittlichen Bewertungen der Projekte, die von Sachbearbeiter/innen anhand der Scoring-Modelle vergeben werden, sollten regelmäßig gegenübergestellt werden, um Vergleichbarkeit herzustellen.

### Die wichtigsten Ergebnisse für den ESF

Auch für den ESF ist die Einführung der Qualitätskriterien positiv zu bewerten. Qualitätskriterien sind in vielen ESF-Programmen allerdings keine Neuerung in der aktuellen Förderperiode, sondern werden z. T. bereits seit 2004 verwendet.

Das Scoring-Verfahren fördert insbesondere die Transparenz des Projektauswahlprozesses und die Argumentation für eine Förderentscheidung wird erleichtert. Positiv zu bewerten ist vor allem das durch die Qualitätskriterien erreichte Angleichen des Erwartungshorizontes von Antragsteller/innen und Bewilligungsbehörde – dies ist eine wichtige Voraussetzung für das Erzielen hoher Projektqualität.

#### ► Ausgestaltung und inhaltliche Ausrichtung der Qualitätskriterien

Die Scoring-Modelle sind konsistent ausgestaltet. Gleichwohl wurde auch auf die Programmspezifika gut eingegangen. Für alle Förderprogramme wurden die fachlich erforderlichen Institutionen rechtzeitig bei der Erstellung der Scoring-Modelle beteiligt, so dass davon ausgegangen werden kann, dass die wesentlichen inhaltlichen Anforderungen an Projektanträge in den Scoring-Modellen berücksichtigt worden sind. Weiterhin gab eine gute und angemessene programmübergreifende Abstimmung der Scoring-Modelle.

Um im Vorhinein eine Bewertung von Anträgen bezogen auf deren möglichen Beitrag zur Erreichung der im Operationellen Programm festgeschriebenen spezifischen Ziele vorzunehmen, müssen die OP-Ziele in den Qualitätskriterien operationalisiert werden. Dies ist, soweit möglich, gelungen.

#### ► Rolle der Querschnittsziele

Für die Integration der Querschnittsziele in die Scoring-Modelle wurden bereits viele wichtige Weichenstellungen vorgenommen. Dennoch muss es für alle Beteiligten wichtig, konkreter gefasste Orientierungspunkte zu erhalten, anhand derer der Beitrag eines Projektes zu den Querschnittszielen beurteilt werden kann. Dazu wird die Entwicklung von Leitfäden zu jedem einzelnen Querschnittsziel empfohlen.

#### ► Gestaltung des Projektauswahlprozesses

Im Projektauswahlprozess ist im ESF eine große Vielfalt erkennbar. Es wird sich jeweils stark an den Anforderungen der einzelnen Förderprogramme orientiert. Die Projektauswahl anhand der Qualitätskriterien ist dennoch stets im Auswahlprozess fest verankert. Weiterhin wurden



ausreichende Qualitätssicherungsmechanismen implementiert, wie die Bewertung von Anträgen nach dem 4-Augen-Prinzip und etablierte Konsistenzprüfungen der Bewertungen.

### ► Begleitung durch die Förderreferate

Die Förderreferate beteiligen sich z. T. direkt am Projektauswahlprozess (bei Förderprogrammen mit geringen Antragszahlen). Es gibt außerdem durchgängig einen guten Kontakt zwischen den verantwortlichen NBank-Mitarbeiter/innen und den Förderreferaten. Die Begleitung des Auswahlprozesses durch die Förderreferate ist gut umgesetzt.

### ► Projektberatung

Eine zentrale Rolle im Projektauswahlprozess anhand von Qualitätskriterien nimmt die Projektberatung ein. Im Rahmen vorlaufender Beratung können die Anforderungen der Qualitätskriterien an die Antragsteller/innen und somit die Qualitätsziele des Landes gezielt vermittelt werden. Die Prozesse sind gut umgesetzt und es besteht eine gute Vernetzung der Projektberatung mit den anderen am Prozess beteiligten Personen.

Ansatzpunkte für eine weitere Verbesserung der vorlaufenden Information der Antragsteller/innen sind

- eine prominentere Platzierung von Arbeitshilfen und Fortbildungsprogramm und
- die Einführung eines Fortbildungsangebots zu den Querschnittszielen Demographischer Wandel und Nachhaltigkeit.

### ► Bewertungsprozess

Die Bewertung der Anträge wird auf Basis von umfangreichen und einheitlichen Informationen durch die Bewertenden vorgenommen. Vielfach wird die Konsistenz der Bewertungen der verschiedenen Sachbearbeiter/innen durch interne Auswahlrunden sichergestellt.

Die überwiegend guten Scoring-Ergebnisse legen die Vermutung nahe, dass die geförderten ESF-Projekte in Niedersachsen eine hohe Qualität aufweisen.



## 1 Ausgangslage und Zielsetzung

In den Operationellen Programmen des Landes Niedersachsen für den **Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE)** und den **Europäischen Sozialfonds (ESF)** für die Förderperiode 2007-2013 wurde die Gewährleistung einer qualitätsgesteuerten Förderung durch Projektauswahlkriterien fest verankert. Ziel war es, eine Förderentscheidung maßgeblich davon abhängig zu machen, welchen Beitrag ein Projekt zu den landespolitischen und europäischen Zielsetzungen leistet:

*„Die Bewilligung förderfähiger Projekte wird sich dabei ausschließlich an der Qualität der Anträge und auf deren Beitrag zur Schaffung von Wachstum und Beschäftigung im Sinne der Lissabon-Strategie und [Anm.: im EFRE] der Kohäsionspolitik – in den drei Dimensionen Wirtschaft, Soziales und Umwelt – orientieren, d.h. an der messbaren Wirkung zur Erreichung der [...] strategischen und spezifischen Ziele.“*

Diese so genannte „Qualitätsoffensive“ soll laut OP für das Bewilligungsverfahren folgende Konsequenzen haben:

- **„transparente nachvollziehbare Bewertungsverfahren anhand von quantifizierbaren Wirkungsindikatoren** (Vorab-Bewertung der Wirkungen),
- Einrichtung von **Scoring-Modellen** für die Antragsbewertung (Punktesystem),
- Festlegung von **Antragsstichtagen**,
- **Qualifizierte Bewilligungs-/Ablehnungsbescheide** auf der Basis der [...] Antragsbewertung.

*Dazu werden detaillierten Regelungen in den kommenden Monaten von den Fachressorts - und unter Einbeziehung der Anregungen der beteiligten regionalen Institutionen - für ihre Förderbereiche getroffen und im Rahmen der künftigen Förderrichtlinien festgelegt.“*

Die Förderrichtlinien und Scoring-Modelle sollen gewährleisten, dass diese Vorgaben in der neuen Förderperiode umgesetzt werden.

Es stellt sich nach nunmehr gut einem Jahr Förderpraxis mit den neuen Richtlinien die Frage, ob die Qualitätsoffensive erfolgreich angelaufen ist. In der vorliegenden Untersuchung wird folgenden Fragen nachgegangen:

- Inwieweit haben die genannten Maßnahmen dazu beigetragen, dass der Projektauswahlprozess im Vergleich zur vorangegangenen Förderperiode an **Transparenz** und **Objektivität** gewonnen hat?
- Inwieweit können diese Maßnahmen dazu beitragen, dass **qualitativ hochwertige Projekte** gefördert werden?

Diese beiden Kernfragen werden anhand der Untersuchung von **Eignung** und **Wirksamkeit** der implementierten und angewendeten Verfahren und Qualitätskriterien im Projektauswahlprozess diskutiert und beantwortet.



Vorweg wird für ein besseres Verständnis und zur Einordnung anschließender Bewertungsfragen im Kapitel 2 ein **standardisierter Projektauswahlprozess** dargestellt, wie er für die meisten Förderprogramme im EFRE und ESF umgesetzt ist.

Anschließend erfolgt eine **Bestandsaufnahme** (Kap. 3.1 und 4.1 ) zu den Projektauswahlprozessen in den einzelnen Förderprogrammen. Dazu wird eine Gegenüberstellung der einzelnen Qualitätskriterien je Förderprogramm vorgenommen. Es erfolgt eine Bewertung hinsichtlich der Frage:

- Sind die programmspezifischen Anforderungen der einzelnen Förderprogramme und ggf. vorhandene programmübergreifende Vergleichbarkeiten in den Scoring-Modellen wiederzufinden?

Anschließend wird die **Eignung** der Verfahren und Qualitätskriterien beleuchtet (Kap. 3.2 und 4.2 ), indem die **Entstehung** der Qualitätskriterien und ihre jeweilige Bedeutung untersucht werden. Einen besonderen Schwerpunkt bildet an dieser Stelle die spezielle Rolle der **Querschnittsziele** in den Scoring-Modellen. Die Bewertung wird anhand folgender Fragestellungen vorgenommen:

- Inwieweit wurden die fachlich erforderlichen Institutionen (Förderreferate, NBank, ggf. weitere Beteiligte) bei der Erarbeitung der Kriterien eingebunden?
- Wurden die Scoring-Modelle programmübergreifend abgestimmt?
- Lassen die strategischen und spezifischen Ziele der Operationellen Programme sich in den Kriterien wiederfinden<sup>1</sup>?
- Werden die Querschnittsziele in angemessener und differenzierter Weise in den Kriterien berücksichtigt?

Wesentliche Grundlage der Analyse der Eignung der Scoring-Modelle für einen Projektauswahlprozess entsprechend der definierten Ziele ist die Hypothese, dass sofern eine hinreichende Zahl an relevanten Fachleuten am Entstehungsprozess beteiligt war, davon auszugehen ist, dass die Kriterien geeignet sind Qualität abzubilden.

Daran schließt sich eine Untersuchung der **Wirksamkeit** der Verfahren und Qualitätskriterien an (Kap. 3.3 und 4.3 ). Hierzu werden die verschiedenen Phasen des Projektauswahlprozesses beleuchtet:

Zunächst wird der **Prozess** als solcher anhand folgender Fragestellungen bewertet (Kap. 3.3.1 und 4.3.1 ):

- Gibt es Unterschiede in den Projektauswahlprozessen nach Förderprogrammen und werden damit die programmspezifischen Anforderungen angemessen abgebildet?

---

<sup>1</sup> Im OP waren „transparente nachvollziehbare Bewertungsverfahren anhand von quantifizierbaren Wirkungsindikatoren (Vorab-Bewertung der Wirkungen)“ gefordert worden. Dieser Anspruch lässt sich unter praktischen Gesichtspunkten kaum realisieren. Jedoch sollten sich in den Scoring-Modellen die mit dem jeweiligen Programm verbundenen spezifischen Ziele wiederfinden und mit strategischen Ansätzen zu deren Erreichung untermauert werden.



- Sind ausreichende Maßnahmen der Qualitätssicherung im Prozess verankert?

Über den gesamten Prozessverlauf hinweg wird weiter die **Begleitung durch die Förderreferate** begutachtet (Kap. 3.3.2 und 4.3.2 ), unter dem Aspekt:

- Inwieweit werden Mitarbeiter/innen der NBank von den Förderreferaten hinreichend für ihre Aufgaben qualifiziert und begleitet?

Als erstes Prozesselement wird hiernach die **Beratung** von Projektträgern unter folgenden Gesichtspunkten bewertet (Kap. 3.3.3 und 4.3.3 ):

- Inwieweit werden die Antragsteller/innen über die mit den Qualitätskriterien in Verbindung stehenden Erwartungen informiert, so dass diese im Rahmen der Antragstellung zielgerichtet bedient werden können?
- Inwieweit bilden die Qualitätskriterien Ansatzpunkte für eine Nachbesserung eines zunächst abgelehnten Projektantrags?

Schließlich werden die **Bewertung** der Anträge mithilfe der Scoring-Modelle und die hieraus resultierenden **Förderentscheidungen** untersucht (Kap. 3.3.4 und 4.3.4 ), und zwar mithilfe folgender Fragestellungen:

- Auf welche Informationen stützen sich die Sachbearbeiter/innen? Werden die Qualitätskriterien konsistent angewandt? Wird nach vergleichbaren Maßstäben bewertet?
- Wie ist die Verteilung der Bewertungen in den Scoring-Ergebnissen und welche Rückschlüsse lassen sich hieraus auf die Bewertungspraxis ziehen?

Abschließend wird ein **Fazit** über die Anwendung der Verfahren und Qualitätskriterien in der Praxis gezogen (Kap. 3.4, 4.4 und Management Summary). Grundsätzlich werden die Analysen für den ESF und den EFRE separat dargestellt. Dabei sind die Ergebnisse zum EFRE von der Prognos AG und die Ergebnisse zum ESF von Steria Mummert Consulting erarbeitet worden.

### Untersuchungsmethodik

Für die Untersuchung kamen methodisch sowohl eine Dokumenten- und Datenanalyse, als auch die Befragung von Expert/innen zum Einsatz. Konkret wurden folgende Methoden angewandt:

- Internet-Recherche über die für Antragsteller/innen zur Verfügung stehenden Dokumente
- Analyse der Scoring-Modelle und der damit in Verbindung stehenden Bewertungsinstrumente.
- Analyse der Punkteverteilungen in den unterschiedlichen Förderprogrammen anhand der Abakus-Daten.

# Sonderuntersuchung Scoring-Verfahren

## Ausgangslage und Zielsetzung

---



- Befragung der zuständigen Förderreferate und Gespräche mit ausgewählten Programmverantwortlichen.<sup>2</sup>
- Interviews und Befragung bei den für die Antragsbearbeitung verantwortlichen Mitarbeiter/innen der NBank.
- Interviews und Befragung bei den für die Fachberatung verantwortlichen Mitarbeiter/innen der NBank.

---

<sup>2</sup> Für den EFRE: Nds. Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr – Referat 34; Nds. Ministerium für Umwelt und Klimaschutz - Referat 53 - Arbeitsgebiet EU-Förderprogramme. Für den ESF: Nds. Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr – Referat 13; Nds. Ministerium für Soziales, Frauen, Familie und Gesundheit – Referat 204.

## 2 Projektauswahlprozess

Die für die Untersuchung formulierten Bewertungsfragen beziehen sich auf den Prozess der Entstehung der Scoring-Modelle und auf die Durchführung des konkreten Projektauswahlprozesses. Um die spezifischen Anknüpfungspunkte der Bewertungsfragen zum Projektauswahlprozess besser einordnen zu können, wird in diesem Kapitel ein vereinfachtes, standardisiertes Projektauswahlverfahren beschrieben, wie es für die meisten Programme durchgeführt wird (vgl. Abbildung 1).

Viele Förderprogramme des EFRE und ESF weisen spezifische Anforderungen an die Projektauswahl auf, sodass dieser Prozess häufig modifiziert werden musste, in einigen Fällen kann er gar nicht angewendet werden. Gleichwohl hat sich das beschriebene Verfahren für viele wichtige Förderprogramme etabliert.

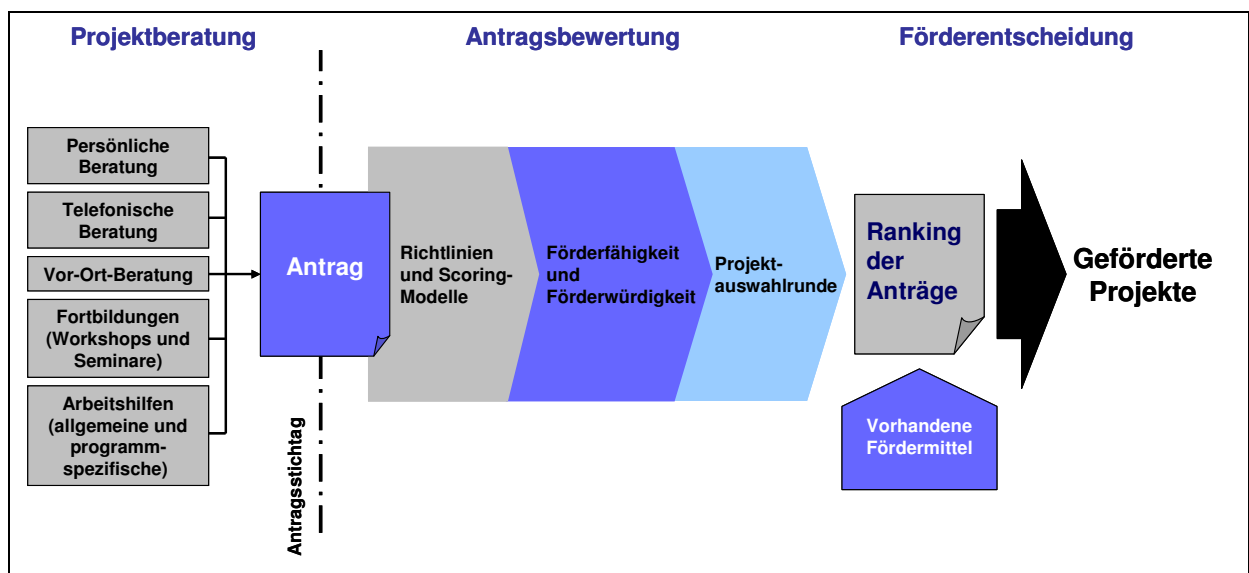


Abbildung 1: Projektauswahlprozess

Vor dem Antragsstichtag gibt es für die Antragsteller/innen die Möglichkeit, das umfassende Beratungsangebot der Projektberatung der NBank in Anspruch zu nehmen. Die Projektberatung begleitet Antragsteller/innen von der Projektidee bis zur Antragsreife.

Zum Antragsstichtag wird der Antrag bei der NBank eingereicht. In der Folge werden die Anträge durch die Sachbearbeiter/innen der NBank anhand der Scoring-Modelle bewertet. Jeder Antrag wird zunächst von einem/r Sachbearbeiter/in begutachtet und auf Förderfähigkeit und Förderwürdigkeit geprüft. Zum Abschluss dieser Bewertung kommen alle Sachbearbeiter/innen in einer Projektauswahlrunde zusammen, um die Anträge der Antragsrunde zu diskutieren und somit eine konsistente Bewertung sicherzustellen. Die einzelnen Sachbearbeiter/innen haben daraufhin noch einmal die Möglichkeit, Ihre Bewertung zu korrigieren. Projekte mit



- einem Scoring-Ergebnis von mehr als 75 Prozent und
- einem Scoring-Wert von mehr als 50 Prozent für jedes Einzelkriterium

erlangen den Status „grundsätzlich förderwürdig“.

Aus den Scoring-Ergebnissen wird schließlich ein Ranking der grundsätzlich förderwürdigen Anträge erstellt, das dem verantwortlichen Förderreferat weitergegeben wird. Dieses trifft dann anhand des Rankings sowie der zur Verfügung stehenden Fördermittel, in Abstimmung mit den NBank-Mitarbeiter/innen, die endgültige Förderentscheidung. Für den EFRE wurde, aufgrund der großen Programmvielfalt, auf eine durchgängige Implementation von Mindestpunktzahlen und die Gewichtung von Einzelkriterien verzichtet.





### 3 Verfahren und Qualitätskriterien im EFRE

#### 3.1 Bestandsaufnahme

Für den EFRE war es das Ziel, für jedes Programm transparente und nachvollziehbare Bewertungsverfahren zu entwickeln. Die Scoring-Modelle sind für den EFRE, aufgrund der Vielfalt und Unterschiedlichkeit der Programme, programmspezifisch entwickelt worden. Sie können anhand der folgenden Strukturelemente charakterisiert werden:

- Gewichtung der Kriterien durch Bepunktungen,
- Maximalpunktzahl und Mindestpunktzahl sowie
- Bonuspunktvergaben.

Im Folgenden wird eine Bestandsaufnahme zum Stand der Umsetzung und zur Struktur der Scoring-Modelle in den einzelnen Programmen durchgeführt.<sup>3</sup>

Zunächst wird die Vollständigkeit der Aufstellung von Qualitätskriterien geprüft. Tabelle 1 zeigt die Programme, für die zum jetzigen Zeitpunkt noch **keine abgestimmten Qualitätskriterien** existieren.

Programmnr.	Programmbezeichnung	Anmerkung
1.4	Beratungen	Massenprogramm, keine Qualitätskriterien vorgesehen
1.1.1 – 1.1.3	Fonds	In Aufstellung
2.2.7	Innovationsgesellschaft	Wird nicht mit EFRE-Mitteln gefördert
3.4.6	Logistiknetzwerk	In Aufstellung, Programmstart 2009
4.1.5	Reg. Energien/Energieeffizienz	Programmstart 2009, in Aufstellung <sup>4</sup>
4.2.2	Klinik	Einzelprojekt

Tabelle 1: Programme ohne Scoring-Modell, Stand 26.02.2009

<sup>3</sup> Die Scoring-Modelle der kreisfreien Städte und Landkreise, die hinsichtlich der Projektauswahl im Rahmen der „Regionalisierten Teilbudgets“ (RTB) entwickelt wurden, sind nicht Gegenstand der Sonderuntersuchung. Eine Analyse der ca. 50 unterschiedlichen Scoring-Modelle hätte den Rahmen dieser Studie gesprengt und wird aller Voraussicht im Rahmen einer Sonderuntersuchung zu den RTBs durchgeführt.

<sup>4</sup> Veröffentlichung ist im April 2009 erfolgt



Die Auflistung zeigt, dass nur für wenige Programme bisher keine verabschiedeten Scoring-Modelle bestehen. Dieser Umstand ist aber leicht nachvollziehbar, da - mit Ausnahme des Beratungsprogramms - die genannten Programme erst noch ausgearbeitet werden müssen.

Für die **Fonds-Programme** werden in Kürze Scoring-Modelle implementiert, die Qualitätskriterien befinden sich derzeit in der Abstimmungsphase. Für die Programme **Logistiknetzwerk** und **Reg. Energien/ Energieeffizienz** ist der Programmstart erst im Laufe des Jahres 2009 vorgesehen; die Entwicklung von Scoring-Modellen ist beabsichtigt und soll rechtzeitig zum Programmstart vorliegen. Das Programm **Innovationsgesellschaft** wird nicht mehr mit EFRE-Mitteln gefördert. Aus diesem Grund existieren zu diesem Zeitpunkt noch keine Qualitätskriterien. Kein Scoring-Modell ist für das Programm **Beratungen** vorgesehen. Aufgrund der Ausgestaltung des Programms und der Vielzahl der Beratungen wäre eine Auswahl auf der Grundlage von Qualitätskriterien in diesem Fall nicht praktikabel.

Tabelle 2 zeigt die Programme, für die ein **Scoring-Modell mit differenzierten kriterienspezifischen Gewichtungen** besteht.

Nr. und Programmbezeichnung	Nr. und Programmbezeichnung
1.2 Einzelbetriebliche Investitionsförderung	3.4.2. Verkehrsinfrastruktur – Häfen
2.1.1 Stärkung der regionalen Wirtschaftsstruktur	3.4.3 Verkehrsinfrastruktur – GVZ
2.2.2 Personaltransferförderung/Innovationsassistenten	3.4.4 Verkehrsinfrastruktur – Straßen
2.2.4 Technologietransfer Gebietskörperschaften	3.5 Bauliche Ausbildungsinfrastruktur
2.2.5 Technologie und Gründerzentren	3.6 Kulturelles Erbe
2.2.9 Forschungsinstitute	3.7 Film- und Medienförderung
2.3 Innovation an und mit Hochschulen und KMU	4.1.1 Brachflächenrecycling
2.4 Koordinierungsstellen Frauen und Wirtschaft	4.1.2 Kommunale Abwasserbeseitigung
3.1 Wirtschaftsnaher Infrastruktur	4.1.3 Küstenschutz
3.2 Elektronische Kommunikationsnetze	4.1.4 Natura 2000 – Natur erleben
3.3 Touristische Infrastruktur	4.1.6 Hochwasserschutz
3.4.1 Verkehrsinfrastruktur – Schiene	4.2.1 Nachhaltige Stadtentwicklung

Tabelle 2: Programme mit unterschiedlichen Gewichtungen, Stand 26.02.2009

Tabelle 3 listet die Programme auf, für die ein Scoring-Modell mit gleich gewichteten Kriterien implementiert ist.



Nr. und Programmbezeichnung	Nr. und Programmbezeichnung
2.1.2 Innovative Projekte IuK	2.2.6 Innovationsnetzwerke
2.2.1.1 Innovationsförderung (FuE)	2.2.8 Gründercampus
2.2.1.2 Innovationsförderung Handwerk	3.4.3 GVZ

Tabelle 3: Programme mit gleichgewichteten Kriterien, Stand 26.02.2009

In den Förderprogrammen, die mit Qualitätskriterien arbeiten, lassen sich diese Kriterien in sieben **übergeordneten Kategorien** zusammenfassen (vgl. Tabelle 4):

Oberkategorien	
Antragsteller	Querschnittsziele
Finanzierung	Projektkonzeption
Projektausrichtung	Innovation
Sonstiges	

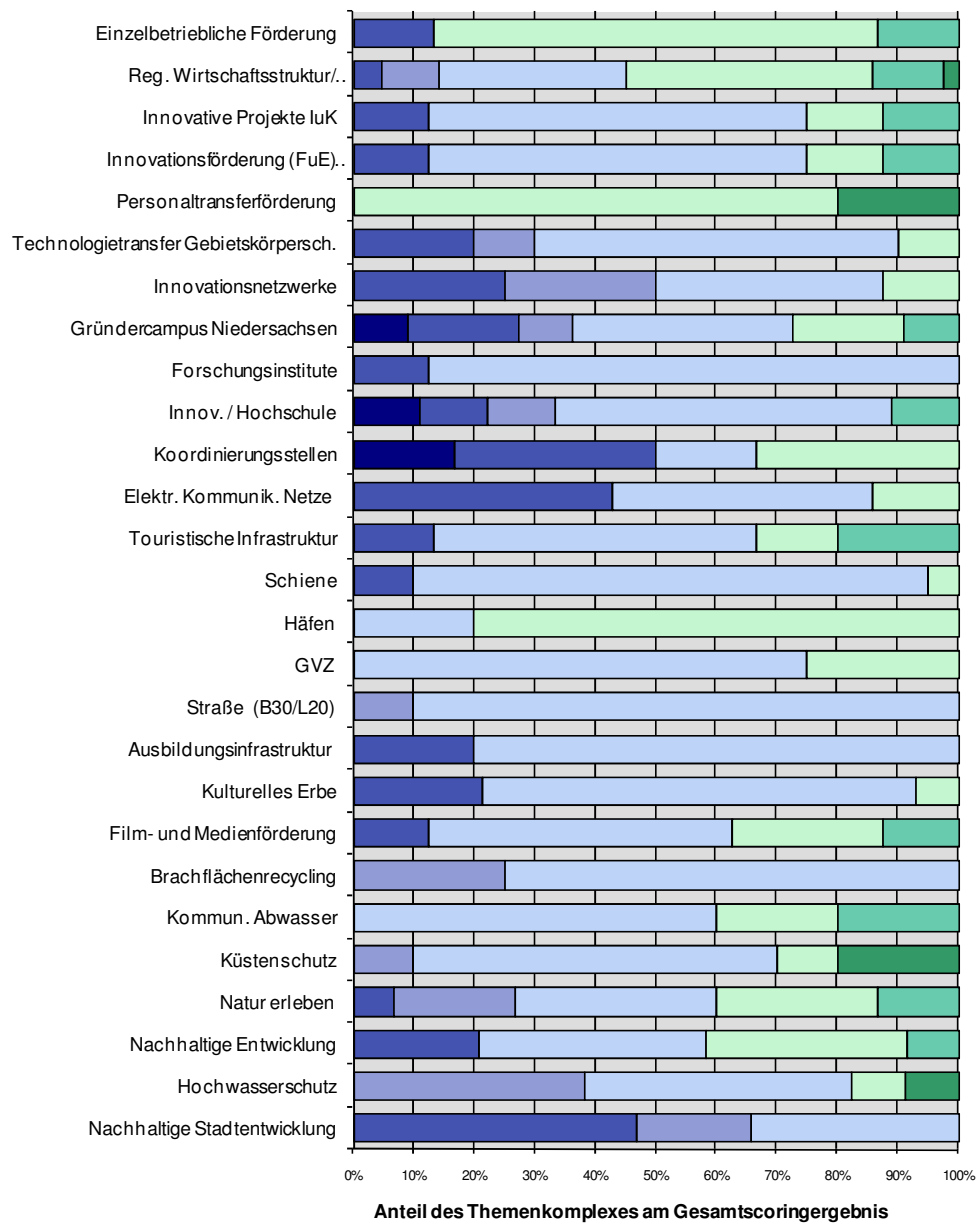
Tabelle 4: Kategorisierung der Qualitätskriterien

Abbildung 2 veranschaulicht, welche Gewichtung die Oberkategorien bei jedem Förderprogramm besitzen. Bei Förderprogrammen mit Qualitätskriterien ohne Bepunktung wurde eine Gleichverteilung der einzelnen Kriterien angenommen.

Die Kategorisierung verdeutlicht, dass bei fast allen Programmen der Schwerpunkt auf Qualitätskriterien gelegt wird, die sich mit der Bewertung der **Projektkonzeption** auseinandersetzen. Lediglich die Programme **Einzelbetriebliche Förderung** und **Personaltransferförderung/Innovationsassistenten** sparen diese Kategorie vollständig aus. Im Durchschnitt bestehen die Qualitätskriterien zu ca. 54 Prozent aus Qualitätskriterien mit dem Fokus auf die Konzeption.



## Vergleich der Gewichtungen der Oberkategorien in den einzelnen Scoring-Modellen



■ Antragsteller ■ Querschnittsziele ■ Finanzierung ■ Projektkonzeption ■ Projektausrichtung ■ Innovation ■ Sonstiges

Abbildung 2: Kategorisierung der Qualitätskriterien



Eine inhaltliche Auseinandersetzung hinsichtlich der Eignung/ Kompetenz des **Antragstellers** findet bei 3 Programmen (**Gründercampus**, **Innov. Hochschulen**, **Koordinierungsstellen Frauen und Wirtschaft**) statt.

Die Kategorie **Projektausrichtung**, d.h. z.B. inwieweit ein Projekt einen besonderen Fokus auf bestimmte Zielgruppen, Ziele oder Regionen legt, spielt im Rahmen der Projektauswahl eine bedeutende Rolle. Knapp 20 Prozent der Qualitätskriterien sind im Durchschnitt dieser Kategorie zuzuordnen. Einen besonderen Fokus auf diese Kategorie legen die Programme **Personaltransferförderung**, **Häfen** sowie die **Einzelbetriebliche Investitionsförderung**.

Qualitätskriterien, die sich explizit mit Fragen zur **Finanzierung** der Projekte auseinandersetzen, sind in insgesamt 11 Scoring-Modellen integriert. Eine überdurchschnittliche Bedeutung besitzt diese Kategorie für die Programme **Brachflächenrecycling**, **Hochwasserschutz** und **Innovationsnetzwerke**. In diesen Programmen beträgt das Gewicht der Kategorie Finanzierung über 25 Prozent.

Der **Innovationsgehalt** von Vorhaben spielt in insgesamt 11 Scoring-Modellen eine Rolle. Ein Schwerpunkt liegt hier naturgemäß auf Programmen mit FuE-Bezug, aber auch Programme aus den Schwerpunkten 3 und 4 haben Kriterien zum Innovationsgehalt in ihre Modelle integriert.

Qualitätskriterien mit Ausrichtung auf die **Querschnittsziele** sind in 19 von 27 Scoring-Modellen implementiert. Damit haben 8 Scoring-Modelle keinen Bezug zu den Querschnittszielen hergestellt. Der gewichtete Anteil der Querschnittszielkriterien beträgt insgesamt gut 13 Prozent. Eine überdurchschnittliche Ausrichtung auf die Querschnittsziele weisen die Programme **Nachhaltige Stadtentwicklung** und **Koordinierungsstellen Frauen und Wirtschaft** auf.

**Fazit: ► Sind die programmspezifischen Anforderungen der einzelnen Förderprogramme und ggf. vorhandene programmübergreifende Vergleichbarkeiten in den Scoring-Modellen wiederzufinden?**

Die Bestandsaufnahme zeigt, dass im EFRE die Scoring-Modelle unterschiedlich ausgeprägt sind. Die Scoring-Modelle weisen **unterschiedliche Strukturen** im Hinblick auf die Gewichtung der Kriterien durch Bepunktungen, Maximalpunktzahlen, Mindestpunktzahlen und Bonuspunktvergaben auf. Da die Programme im EFRE sehr vielfältig ausgerichtet sind, ist die differenzierte **Ausrichtung** der Scoring-Modelle mit jeweils programmspezifischen Kriterien auf die jeweils verschiedenen Förderinhalte der Programme für den EFRE notwendig, konsequent und auch umgesetzt. Hinsichtlich der Berücksichtigung der Querschnittsziele sind bisher nicht durchgängig Kriterien in den Scoring-Modellen implementiert. Querschnittszielkriterien sind aber auch nicht bei allen Programmen für den Projektauswahlprozess geeignet und sinnvoll. So wäre bspw. eine Bewertung und Auswahl von bestimmten Infrastruktureinrichtungen auf der Basis von Chancengleichheitskriterien nicht zielführend. Eine Integration von Querschnittszielindikatoren wird vom Evaluationsteam deshalb nur dort als sinnvoll erachtet, wo direkte Anknüpfungspunkte herzustellen sind.

Die überwiegende Mehrzahl der Scoring-Modelle hat feste Mindestanforderungen bei der Auswahl von Projekten in Form von **Mindestpunktzahlen** definiert. Das Unterschreiten dieser Punktzahl führt zu einer Ablehnung des Projektantrages aufgrund einer zu geringen Qualität hinsichtlich der formulierten Ziele. Das Prinzip der Definition von Mindestpunktzahlen sollte möglichst durchgängig für alle Scoring-



Modelle umgesetzt werden, um damit in optimaler Weise den im OP formulierten Anspruch, Projekte *ausschließlich an der Qualität der Anträge* auszuwählen, gerecht werden zu können. In sechs Scoring-Modellen wird bisher mit einer **Gleichgewichtung der einzelnen Kriterien** gearbeitet (vgl. Tabelle 3). Soweit eine Gleichgewichtung der Kriterien inhaltlich nicht geboten ist, empfiehlt das Evaluationsteam, die einzelnen Kriterien entsprechend ihrer jeweiligen Relevanz zu gewichten. Eine Abweichung von diesem Prinzip sollte nur in begründeten Ausnahmefällen angewandt werden. Dabei sollte dargelegt werden, inwieweit programmspezifische Gründe zu einem Verzicht geführt haben oder es sollte transparent dargelegt werden können, warum die Kriterien für die Projektbewertung tatsächlich das gleiche Gewicht besitzen.

## 3.2 Eignung der Qualitätskriterien

Die Qualitätskriterien sollen dazu beitragen, dass qualitativ hochwertige Projekte im Sinne der Zielsetzungen des OP und der spezifischen Programmziele gefördert werden. Dafür müssen die jeweiligen Qualitätskriterien fachlich geeignet sein die Qualität der Projektanträge möglichst objektiv abzubilden.

### 3.2.1 Entwicklung der Scoring-Modelle

Grundlage der Analyse der Eignung der Scoring-Modelle für den Projektauswahlprozess, ist die Hypothese, dass, sofern eine hinreichende Zahl an relevanten Fachleuten rechtzeitig am Entstehungsprozess beteiligt war, davon auszugehen ist, dass die Kriterien geeignet sind Qualität abzubilden.

Für die EFRE - Förderperiode 2007-2013 hat das Land Niedersachsen den Anspruch formuliert, den Projektauswahlprozess konsequent an transparenten Qualitätskriterien auszurichten. Damit orientiert sich die EFRE-Förderung in Niedersachsen an den Erfahrungen aus der ESF-Förderung in der Förderperiode 2000-2006. Ziel der sog. Qualitätsoffensive ist ein für die Antragsteller/innen transparentes und nachvollziehbares Bewertungs- und Bewilligungsverfahren. Neben den veröffentlichten Scoring-Modellen sind in den meisten Programmen Antragsstichtage definiert, die eine vergleichende Bewertung und Auswahl der qualitativ höherwertigen Projektanträge ermöglichen. Qualifizierte Bewilligungs- und Ablehnungsbescheide erhöhen die Transparenz der Förderentscheidungen gegenüber den Antragsteller/innen.

#### ► Inwieweit wurden die fachlich erforderlichen Institutionen (Förderreferate, NBank, ggf. weitere Beteiligte) bei der Erarbeitung der Kriterien eingebunden?

Die Scoring-Modelle sind in Verantwortung der programmverantwortlichen Förderreferate aufgestellt worden. **Beteiligt am Entstehungsprozess** waren zumeist Fach- und Sachberater/innen der NBank, und externe Stellen und Akteure (Projektträger, Gutachter). Die NBank hat sich bei den Programmen, bei denen sie am Entstehungsprozess beteiligt war, zu unterschiedlichen Zeitpunkten in die Erstellung der Scoring-Modelle eingebracht (vgl. Tabelle 5).



Zeitpunkt	Programme
Von Anfang an	Einzelbetriebliche GA, Landkreisprogramme, Innovationsförderprogramm FuE, Personal-, Technologietransfer, Innovationsnetzwerke, Gründercampus, Forschungsinstitute, IuK-Projekte, Koordinierungsstellen Frauen und Wirtschaft, Breitbandförderung, Touristische Infrastruktur
Nachdem erste Entwürfe vorgestellt waren	Stärkung der regionalen Wirtschaftsstruktur, Wirtschaftsnahe Infrastruktur
Qualitätssicherung	Bauliche Ausbildungsinfrastruktur, Nachhaltige Stadtentwicklung

Tabelle 5: Stadium der Beteiligung der NBank am Entstehungsprozess

Die Beteiligungsinhalte der NBank lagen hauptsächlich in der inhaltlichen Ausgestaltung, Konsistenzprüfung, Querschnittszielintegration und der Qualitätssicherung hinsichtlich inhaltlicher Fragestellungen und der Anwendbarkeit im Projektauswahlprozess.

**Fazit:** Insgesamt wurden die fachlich erforderlichen Institutionen möglichst frühzeitig an der Entwicklung der Scoring-Modelle beteiligt. Eine konstruktive Zusammenarbeit hinsichtlich relevanter Abstimmungsthemen hat, laut Angabe der befragten Akteure, hinreichend stattgefunden.

### ► Gab es eine programmübergreifende Abstimmung der Scoring-Modelle?

Eine programmübergreifende Abstimmung bei der Entwicklung der Scoring-Modelle ist relevant, um einerseits die Struktur (Unterkriterien, Mindestpunktzahlen, etc.) der Modelle möglichst vergleichbar zu gestalten und um andererseits einen gegenseitigen inhaltlichen Austauschprozess zwischen den Förderreferaten zu initiieren. 86 Prozent der Förderreferate gaben im Rahmen der Befragung an, dass ein **förderreferatsübergreifender Abstimmungsprozess** hinsichtlich einer möglichst konsistenten Entwicklung und Ausgestaltung der Qualitätskriterien stattgefunden hat. Lediglich 9 Prozent der befragten Programmverantwortlichen gaben an, keinen förderreferatsübergreifenden Abstimmungsprozess durchgeführt zu haben. Organisiert, geleitet und qualitätsgesichert wurde der Abstimmungsprozess vom Referat 14. Die Erstellung der Scoring-Modelle war Anfang 2007 Thema eines Jour-Fixe, in dem die wesentlichen Anforderungen an die Scoring-Modelle abgestimmt und diskutiert wurden. Alle Scoring-Modelle wurden außerdem von Referat 14 abgestimmt und mitgezeichnet.

## Themen des förderreferatsübergreifenden Abstimmungsprozesses

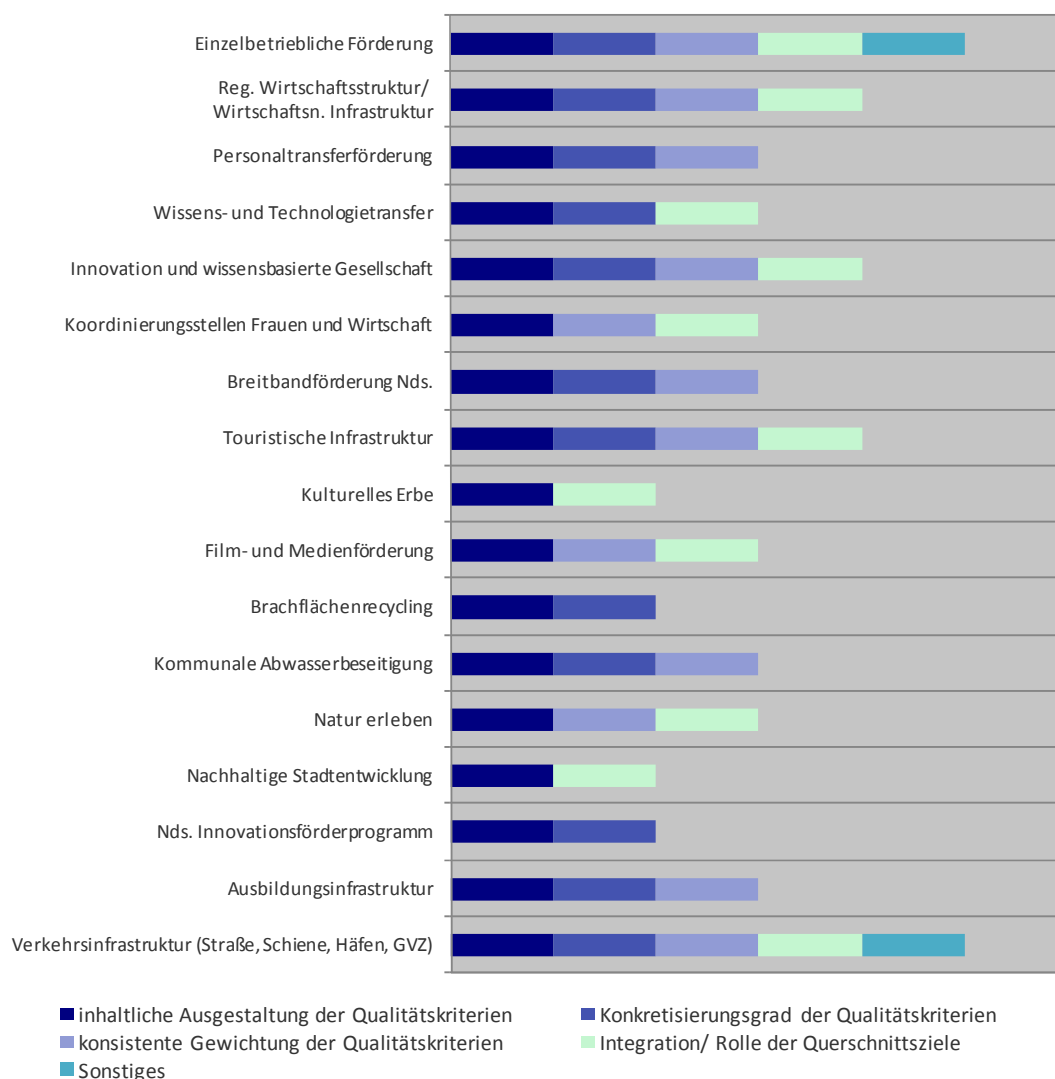


Abbildung 3: Themen des förderreferatsübergreifenden Abstimmungsprozesses

Quelle: Prognos AG, 2009

Abbildung 3 zeigt, dass durchgängig die inhaltliche Ausgestaltung der jeweiligen Scoring-Modelle thematisiert wurde. Ein weiterer wesentlicher Bestandteil der Abstimmungsgespräche war der Konkretisierungsgrad (z.B. Notwendigkeit von Unterkriterien) der Scoring-Modelle. Von den befragten programmverantwortlichen Förderreferaten gaben ca. 65 Prozent an, Gespräche über die Konsistenz der Gewichtung der Qualitätskriterien und über die Integration und Rolle der Querschnittsziele im Scoring-Modell geführt zu haben. Von den Querschnittszielen waren insbesondere Chancengleichheit (37 Prozent) und Nachhaltigkeit/Umwelt (33 Prozent) Gegenstand referatsübergreifender Abstimmungsgespräche.





**Fazit:** Insgesamt gab es einen zufriedenstellenden Abstimmungsprozess zwischen den Förderreferaten. Die förderreferatsübergreifenden Abstimmungsgespräche haben verdeutlicht, dass im EFRE die Gewichtung der einzelnen Kriterien jeweils programmspezifisch durchzuführen ist. Die einzelnen Programme sind inhaltlich sehr unterschiedlich strukturiert, sodass die Gewichtung und Kriterienauswahl der Scoring-Modelle jeweils spezifisch vorzunehmen war. Das gilt ebenso für die Rolle und Bedeutung der Querschnittsziele in den Scoring-Modellen. Hinsichtlich der strukturellen Ausgestaltung der Scoring-Modelle (Gewichtung, Mindestpunktzahlen, Unterkriterien) hat der referatsübergreifende Abstimmungsprozess im Ergebnis zu einer abgestimmten Struktur der Scoring-Modelle beigetragen.

### 3.2.2 Berücksichtigung der Querschnittsziele

#### ► Wird das Querschnittsziel Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung in angemessener und differenzierter Weise in den Kriterien berücksichtigt?

Im Gegensatz zum ESF ist das Thema Chancengleichheit und Gleichstellung von Frauen und Männern in der EFRE-Verordnung nicht stark verankert. Allerdings sieht die Allgemeine Strukturfondsverordnung vor, dass sichergestellt wird, „dass die Gleichstellung von Männern und Frauen und die Berücksichtigung des Gleichstellungsaspekts auf den verschiedenen Stufen der Durchführung der Fondstätigkeiten gefördert werden.“ (Art. 16). Daraus ergibt sich auch für den EFRE die Notwendigkeit einer Sicherstellung von Gleichstellung und Chancengleichheit – zumindest sollte sichergestellt sein, dass mit der Förderung keine negativen Gleichstellungseffekte einhergehen.<sup>5</sup>

Die Scoring-Modelle der EFRE-Programme bilden das Ziel der Chancengleichheit und der Gleichstellung von Männern und Frauen bisher unterschiedlich ab. Aus Tabelle 1 geht hervor, dass insgesamt 20 Programme (von 29 in die Bewertung eingegangenen) einen Bezug zu den Querschnittszielen in ihren Qualitätskriterien bzw. im Scoringmodell aufweisen. Da die Querschnittsziele hier gemeinsam betrachtet wurden, ergibt sich für die Beachtung des Querschnittsziels Chancengleichheit/ Nichtdiskriminierung eine andere Zahl. Von den 29 ausgewerteten Programmen nehmen 16 Programme Bezug zum Thema Chancengleichheit/ Nichtdiskriminierung. Davon ist ein Programm explizit an Chancengleichheit ausgerichtet: Das Programm **Koordinierungsstelle Frauen und Wirtschaft**. Es bewertet das Querschnittsziel Chancengleichheit/Nichtdiskriminierung mit 30 (von 200) Punkten. Da es ohnehin explizit am Ziel der Gleichstellung und Chancengleichheit von Frauen und Männern im Sinne der Doppelstrategie Gender Mainstreaming ausgerichtet ist, ergibt sich die Frage nach der Notwendigkeit einer Bewertung hinsichtlich des Querschnittsziels.

Das Programm zur **Ausbildungsinfrastruktur** bewertet die Berücksichtigung von Gender Mainstreaming und Chancengleichheit mit max. fünf von 100 Punkten. Die **Nachhaltige Stadtentwicklung** dagegen, bewertet sowohl die Berücksichtigung von Gender Mainstreaming, als

<sup>5</sup> Zu möglichen negativen Gleichstellungswirkungen vermeintlich geschlechtsneutraler Maßnahmen vgl. Technisches Papier 3 der Europäischen Kommission: Einbeziehung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in die Strukturfondsmaßnahmen. März 2000, S. 16.



auch die besondere Berücksichtigung behinderter Menschen (neben Nachhaltigkeit) mit je 30 von insgesamt 320 Punkten. Das Programm **Förderung von Natur erleben und nachhaltiger Entwicklung** vergibt je drei Punkte (einfache Gewichtung) für Chancengleichheit, Familienfreundlichkeit und Barrierefreiheit bei notwendigen 16 Punkten im Förderbereich **nachhaltige Entwicklung**. Im Förderbereich **Natur erleben**, werden Familienfreundlichkeit und Barrierefreiheit, nicht aber Chancengleichheit, mit 3 von notwendigen 12 Punkten bewertet.

In dem Programm **Kulturförderung** werden vier Querschnittsziele (differenziert nach: 1. Arbeitsplätze, 2. Gender, 3. Umwelt und 4. Nachhaltigkeit) einzeln bewertet (mit 0-3 Punkten), in der Gesamtbewertung jedoch wieder unter „Querschnittsziele“ zusammengefasst (Kriterium: nicht unter 4 Punkten).

In den Programmen **Stärkung der regionalen Wirtschaftsstruktur**, **Wirtschaftsnahe Infrastruktur** und **Förderung von Innovation und wissensbasierter Gesellschaft durch Hochschulen** wird nicht innerhalb der Ziele Chancengleichheit, Nachhaltigkeit und Umwelt differenziert. Allerdings bietet Letzteres einen ausdifferenzierten Umgang mit dem Thema Chancengleichheit:

*Ein gutes Beispiel für die Verankerung des Themas Chancengleichheit im EFRE bietet das Programm **Förderung von Innovation und wissensbasierte Gesellschaft durch Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Einrichtungen der Erwachsenenbildung und Berufsakademien**. Hier wird Gender und Diversity als Qualitätskriterium gefasst. Für die einzelnen Förderlinien werden Scoring-Bögen angewendet, die jeweils Gender und Diversity im Rahmen der Bewertung des „Innovationspotenzials in den Querschnittszielen“ erfassen. Dabei ist Gender und Diversity eines von insgesamt zehn Querschnittszielen, die insgesamt einen Punkt erzielen können bei einer max. Punktzahl von 10. Zwar ist auch hier eine gemeinsame Bewertung mit vier weiteren Themen vorgesehen. Das heißt, auch hier wird das Querschnittsziel Gleichstellung und Chancengleichheit zur optionalen Komponente. Allerdings wird das Ziel (hier Querschnittsziel „Gender and Diversity“) inhaltlich gefüllt durch das Vorhandensein einer entsprechenden Arbeitshilfe. Von der Fraunhofer Gesellschaft entwickelte Leitfragen zur Ermittlung von Gender- und Diversity-Aspekten ermöglichen eine Abschätzung eines möglichen Beitrags zur Gleichstellung. Auch liegt bereits eine Auswertung der Anträge vor hinsichtlich der Berücksichtigung von „Gender und Diversity“.*

Dem Ministerium liegt ein erster Vorschlag der Evaluatoren für ein mögliches Vorgehen vor, wie Beiträge zum Querschnittsziel Chancengleichheit und Gleichstellung besser mess- und vergleichbar gemacht werden können. Dieser sieht vor, ausgehend von einem kurzen allgemeinen Teil, Beiträge zur Gleichstellung und Chancengleichheit schwerpunktspezifisch zu erfassen. Die Leitfäden werden an den jeweiligen Schwerpunkt angelegt, die hierunter laufenden Programme werden zunächst nach Relevanz kategorisiert, bei kaum relevanten Programme entfällt die Beantwortung, bei relevanten Programmen müssen bestimmte Kriterien (jeweils unterschiedlich gewichtet je nach Programm) zutreffen. Der Entwurf befindet sich derzeit in Überarbeitung bzw. Abstimmung.

### ► Wird das Querschnittsziel Umwelt und Nachhaltigkeit in angemessener und differenzierter Weise in den Kriterien berücksichtigt?

Niedersachsen verfolgt im EFRE hinsichtlich der Umsetzung des Querschnittsziels „Umwelt und Nachhaltigkeit“ eine Doppelstrategie. Einerseits soll die Umweltdimension über die Projektauswahl in



allen Förderprogrammen berücksichtigt werden, andererseits soll der Schwerpunkt 4 „Umwelt und nachhaltige Stadtentwicklung“ einen direkten Beitrag zu den im OP definierten Umweltzielen leisten. Im Rahmen der Implementation des Querschnittsziels wurden auf verschiedenen Ebenen Vorkehrungen getroffen, um dem Querschnittsziel bei der Durchführung der Programme Rechnung zu tragen:

- Ausgestaltung von Richtlinien/ Fördergrundsätzen unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten
- Definition von Umweltindikatoren und umweltbezogenen Kontextindikatoren im Rahmen des Umweltmonitoring
- Implementation der Umweltdimension in das Scoringssystem für die Projektauswahl

Die Berücksichtigung im Scoringssystem soll gewährleisten, dass bei der Auswahl förderwürdiger Projekte mögliche nachteilige Umweltauswirkungen, insbesondere was die Klimafolgen und die Ressourcenbeanspruchung angeht, vermieden oder so gering wie möglich gehalten werden. Neben einer Vermeidungsstrategie steht bei der Projektauswahl die Identifizierung von Projekten im Vordergrund, die einen positiven Beitrag zu einer umweltkompatiblen Nachhaltigen Entwicklung leisten (z.B. technologische Innovationen hinsichtlich der Energieeffizienz).

Die Strategie zur Implementation des Querschnittsziels Umwelt und Nachhaltigkeit ist damit hinreichend formuliert. Im Rahmen dieser Studie wird analysiert inwieweit diese Strategie bei der Aufstellung und Anwendung der Qualitätskriterien berücksichtigt wurde.

Als Qualitätskriterium wird das Querschnittsziel „Umwelt und Nachhaltigkeit“ in 19 Scoring-Modellen explizit berücksichtigt. Dazu kommen die Programme des Schwerpunktes 4, die direkt zur Umsetzung des Querschnittsziels beitragen sollen. Damit wird insgesamt in 23 Scoring-Modellen das Querschnittsziel „Umwelt und Nachhaltigkeit“ berücksichtigt.

Die Art der Implementation des Querschnittsziels reicht von einer einfachen Standardabfrage des Beitrags zum Querschnittsziel insgesamt, bis hin zur komplexen Abfrage auf der Grundlage differenzierter Unterkriterien.

Für einige Programme besteht das Problem, dass ein Bezug zum Querschnittsziel Umwelt und Nachhaltigkeit nur schwer herzustellen ist und von daher keine Projektauswahl auf der Grundlage greifbarer Umweltkriterien durchgeführt werden kann. Dies wäre bspw. der Fall, wenn in einem Programm wie **Koordinierungsstelle Frauen und Wirtschaft** eine Einordnung des Beitrags eines Projektes zum Querschnittsziel Umwelt und Nachhaltigkeit durchgeführt würde. Mit der Aufnahme eines Umweltkriteriums in der abstrakten Form „Beitrag des Projektes zum Querschnittsziel Umwelt“ stellt man den Antragsbewerber/innen in diesem Fall vor eine kaum zu bewältigende Aufgabe, die tendenziell zu einer nivellierten und damit nicht mehr wirksamen Bewertung dieses Kriteriums führt.

Insgesamt existieren für das Querschnittsziel „Umwelt und Nachhaltigkeit“ in nur wenigen Fällen ausformulierte Bewertungsmaßstäbe (z.B. in Form von Unterkriterien).

Qualifizierungsmaßnahmen hinsichtlich des Umgangs mit dem Querschnittsziel Umwelt und Nachhaltigkeit in der Antragsbewertung wurden nur in einem Fall durchgeführt. In einigen



Programmen findet die Auseinandersetzung über den Beitrag des Projektes im Rahmen von Abstimmungsrunden zwischen Antragsbewerber/innen und den Förderreferaten statt. Diese Form der Bewertung birgt aber zum einen die Gefahr der Einzelfallbetrachtung, mit jeweils unterschiedlichen Bewertungsmaßstäben und ist andererseits nicht für sog. Massenprogramme geeignet.

Für die Projektbewertung ist es darüber hinaus wesentlich, auf welcher Informationsbasis die Antragsbewerber/innen ihre Einschätzungen treffen. Fehlende Informationen in der Projektbeschreibung erschweren eine Bewertung oder machen sie unmöglich. Die Antragsteller/innen sollten aus diesem Grund frühzeitig und transparent über mögliche Ansatzpunkte des Projektes im Bezug auf das Querschnittsziel informiert werden.

### ► Wird das Querschnittsziel Nachhaltige Stadtentwicklung in angemessener und differenzierter Weise in den Kriterien berücksichtigt?

Mit der Einführung von Artikel 8 im Rahmen der EFRE-Verordnung 1080/2006 ist die Bedeutung der städtischen Dimension für die Regionalentwicklung und die Förderung der Entwicklung partizipativer, integrierter und nachhaltiger Strategien in der Stadtentwicklung stärker in den Fokus der Kohäsionspolitik gerückt. Hieraus leiten sich für die EFRE-Programme wichtige Vorgaben für die Umsetzung der „Nachhaltigen Stadtentwicklung“ als Querschnittsziel ab (vgl. Nationaler Strategischer Rahmenplan, EFRE-OP für Niedersachsen 2007).

Die Operationalisierung des Ziels „Nachhaltige Stadtentwicklung“ erfolgt im Rahmen des Operationellen Programms i.W. über den eigenen spezifischen Förderbereich im Schwerpunkt 4 des EFRE-Programms (Umwelt und Nachhaltige Stadtentwicklung). Neben dem wichtigen „Baustein“ im EFRE-OP (**Programm 4.2.1 „Erneuerung und Entwicklung städtischer Gebiete“**) tragen aber auch andere Förderprogramme zur „Nachhaltigen Stadtentwicklung“ bei, sofern sie darauf ausgerichtet sind, zentralörtliche Funktionen zu stärken und die Wettbewerbsfähigkeit der niedersächsischen Städte in einem zunehmend überregionalen Standortwettbewerb zu verbessern. Zu nennen sind hier insbesondere

- Maßnahmen des Schwerpunktes 4 mit einem direkten Beitrag zur städtebaulichen und ökologischen Entwicklung bzw. Förderung eines bestimmten Stadtteils oder eines städtischen Problembereichs (bspw. durch Bestandsentwicklung und die Reaktivierung brachliegender Industrie- und Gewerbeflächen),
- Maßnahmen zur Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur zur Entlastung städtischer Zentren,
- der auf Innenentwicklung setzende Ausbau wirtschaftsnaher Infrastrukturen (Schwerpunkt 3) sowie
- die Weiterentwicklung der zentralörtlichen Versorgungsinfrastrukturen.

Aufgrund der Vielschichtigkeit des Begriffs „Nachhaltige Stadtentwicklung“ und der potenziellen bzw. indirekten Beiträge auch von Maßnahmen außerhalb des Stadtentwicklungsprogramms wird das Querschnittsziel sehr unterschiedlich in die Scoring-Modelle der EFRE-Programme integriert und bewertet.

Direkte Nennung erfährt es nur im Scoring-Modell des Programms 4.2.1. Mit 55 von 320 Punkten wird das Ziel über ein spezifiziertes Qualitätskriterium berücksichtigt (vgl. „Übereinstimmung mit den Zielen



der integrierten Stadtentwicklung“, „Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit“, „Wachstum und Beschäftigung“). Ein weiteres Qualitätskriterium (wiederum 55 von 320 Punkten) hat die Planungsqualität im Fokus (vgl. „Schlüssigkeit, Überzeugungskraft und Umsetzbarkeit des Konzepts“). Vor dem Hintergrund oft nur unzureichend abgestimmter Planungsprozesse bei Stadtentwicklungsprojekten ist auch dieses Kriterium als wichtiger direkter Beitrag zur „Nachhaltigen Stadtentwicklung“ zu werten.

Bei allen anderen EFRE-Programmen wird das Querschnittsziel in den Scoring-Modellen nicht direkt genannt. Allerdings sind bei einigen Programmen „Stadtentwicklungsziele“ zumindest im Ansatz zu erkennen:

- Mit dem Programm **Touristische Infrastruktur** werden bei einer Fokussierung der Investitionsvorhaben auf Stadt- oder Ortskerne direkte Wirkungen im Hinblick auf das Querschnittsziel erreicht, indirekte über die Stärkung des regionalwirtschaftlichen Umfeldes.
- Im Rahmen des Scoring-Modells zum Programm **Brachflächenrecycling** kann das Qualitätskriterium „Wahrscheinlichkeit der Nachnutzung“ als indirektes Ziel für nachhaltige städtebauliche Entwicklung interpretiert werden.
- Auch das Programm **Energiemanagement** sieht mit der Ausrichtung auf "mustergültige Projekte im Bereich der Kommunen" Investitionsvorhaben vor (u.a. integrierte Nahwärmeversorgungszentren im Rahmen der Verbindung bspw. von Krankenhäusern, Schulzentren und weiteren großen kommunalen Wärmeverbräuchern), die einen indirekten Beitrag zur nachhaltigen Stadtentwicklung liefern.

Für die zukünftige Bewertung der EFRE-Programme im Hinblick auf die Berücksichtigung des Querschnittsziels und die Qualität ihrer Scoring-Modelle sind folgende Aspekte zu beachten:

- Die Komplexität von Stadtentwicklungsprozessen, ihre zeitlich und räumlich oft sehr unterschiedlichen Dimensionen erschweren insbesondere die Bewertung von Projekten, die nicht unmittelbar als „Stadtentwicklungsprojekte“ konzipiert sind (s.o. Maßnahmen außerhalb des Programms **Erneuerung und Entwicklung städtischer Gebiete**), von denen aber dennoch qualitative Wirkungseinflüsse zu vermuten sind. Die Zurechnung dieser indirekten Effekte und Beiträge zum Ziel „Nachhaltige Stadtentwicklung“ ist im Rahmen von Scoring-Systemen daher nur sehr eingeschränkt möglich.
- Auch bei Stadtentwicklungsprojekten im engeren Sinne ist davon auszugehen, dass diese aufgrund der vielfältigen Ausrichtung der Maßnahmen mit ihren jeweiligen Unterprojekten sehr unterschiedliche Beiträge zu einer integrierten, ökonomisch und sozial nachhaltigen Stadtentwicklung leisten können.

Es wird deutlich, dass eine starke Formalisierung der Scoring-Modelle nur sehr eingeschränkt geeignet sein dürfte, das Querschnittsziel „Nachhaltige Stadtentwicklung“ adäquat abzubilden.

Aufgrund des hohen Beitrags des Förderprogramms 4.2.1 (s.o.) ist eine zielorientierte Umsetzung des Querschnittsziels nur durch eine einzelfallbezogene und damit zeitaufwändige Prüfung der Projektanträge zu gewährleisten. Vor diesem Hintergrund kann die bisher enge Zusammenarbeit bei der Antragsabwicklung zwischen Ministerium bzw. Förderreferat und NBank bei den Regierungsvertretungen als positiv hervorgehoben werden. Die hohen formalen und inhaltlichen



Anforderungen an Projektanträge und Stadtentwicklungskonzeptionen haben bereits im Vorfeld des Programmstarts zu einem Qualitätssprung im Vergleich zu bisherigen Stadtentwicklungsprojekten im Rahmen der Strukturfondsförderung geführt, da über eine detaillierte Analyse und Prüfung der Projektanträge und -pläne sowie die Rückkopplung mit den antragstellenden Kommunen im Vorfeld bereits Projekte / -ideen herausgefiltert worden sind. Dies kann nur durch eine entsprechend fundierte Einzelfallprüfung gewährleistet werden und nicht eine weitere Formalisierung der Qualitätskriterien im Scoring-Modell. Ein wichtiges (ggf. zu ergänzendes) „Qualitätskriterium“ auf Programmebene könnte zukünftig daher der Hinweis auf eine sog. „Filterquote“ sein.

Die **Bewältigung des „Demographischen Wandel“** bildet in den EFRE-OP's kein eigenständiges Querschnittsziel, da es innerhalb der niedersächsischen Wirtschafts- und Arbeitsmarktprogramme v.a. die ESF-Förderprogramme sind, die den Hauptbeitrag zur Umsetzung des Querschnittsziels leisten. Allerdings weisen einige EFRE-Programme wichtige Bezüge zu den spezifischen Herausforderungen auf. Folglich wird das Ziel auch in ausgewählten Scoring-Modellen berücksichtigt. Insbesondere durch die Verbesserung der wirtschaftsstrukturellen bzw. infrastrukturellen Rahmenbedingungen können Abwanderungstendenzen abgefedert und weitere negative Effekte im Zuge des demographischen Wandels verhindert werden. Einige EFRE-Bereiche greifen in besonderem Maße die Herausforderungen des demographischen Wandels auf. Hierunter fallen Maßnahmen, die im Rahmen der Modernisierung von Infrastrukturen dazu beitragen,

- Versorgungsstrukturen v.a. in ländlichen und vom demographischen Wandel besonders betroffenen Regionen zu verbessern,
- die verkehrliche Erreichbarkeit von zentralen Einrichtungen bspw. durch die Entwicklung von vernetzten Dienstleistungen und Nahverkehrssystemen zu erhöhen sowie
- städtebauliche Projekte umzusetzen und Infrastruktureinrichtungen zielgruppenorientiert anzupassen (bspw. im Bereich „innenstadtnahes Wohnen“ und „altengerechte Wohnformen“).

### **Allgemeine Handlungsempfehlungen für die Integration der Querschnittsziele in das Projektauswahlsystem**

Das Evaluationsteam gibt für die Weiterentwicklung des Scoringsystems zur Integration der Querschnittsziele folgende Handlungsempfehlungen:

- Identifizierung der Programme, die jeweils grundsätzlich geeignet sind, einen substanziellen Beitrag zum Querschnittsziel zu liefern. Eine Integration von Querschnittszielkriterien in die Scoring-Modelle wird jeweils nur für diese Programme empfohlen.
- Operationalisierung der Querschnittszielkriterien für die Antragsbewerber/innen (z.B. in Form von Leitfäden / Unterkriterien), für die Programme, in denen ein direkter Beitrag von Projekten zum Querschnittsziel gegeben ist.





- Verbesserung der Informationsbasis der Antragsteller/innen hinsichtlich möglicher Ansatzpunkte und der Relevanz der Querschnittsziele für die Projektauswahl (z.B. in Form von Leitfäden, Unterkriterien).
- Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen für die Antragsbewerber/innen, für die Programme in denen eine weitere fachliche Schulung zum Umgang mit den Querschnittszielen geboten erscheint. Die Qualifizierungsmaßnahmen sollten jeweils hinsichtlich des Inhalts und Umfangs spezifisch auf die Anforderungen der einzelnen Programme abgestimmt sind.



### 3.3 Wirksamkeit der Qualitätskriterien

Die Wirksamkeit der Scoring-Modelle ist dann gewährleistet, wenn der Projektauswahlprozess geeignet ist eine qualitätsgesteuerte Projektauswahl zu gewährleisten. Der Prozess ist dann geeignet, wenn:

- der fachliche Informationsstand der Antragsbewerber/innen hinreichend für eine objektive, konsistente Bewertung der Projektanträge ist
- die Projektbeschreibungen der Antragsteller/innen ausreichend Informationen für die Bewertung liefert
- eine interne Konsistenz- und Plausibilitätsprüfung des Bewertungsprozesses implementiert ist

#### 3.3.1 Prozess der Antragstellung, -bewertung und -bewilligung

► Gibt es Unterschiede in den Projektauswahlprozessen nach Förderprogrammen und werden damit die programmspezifischen Anforderungen angemessen abgebildet?

Im EFRE ist der Prozess der Projektauswahl entsprechend den Anforderungen der jeweiligen Programme und der Projektart organisiert. Der idealtypische **Projektauswahlprozess** ist in Kapitel 1 abgebildet. Viele Programme des EFRE weisen allerdings differenzierte Anforderungen an den Projektauswahlprozess auf, sodass in einzelnen Programmen der Prozess modifiziert wurde.

In den meisten Programmen ist die NBank hauptsächlich verantwortlich für die Antragsbearbeitung und die Antragsbewilligung sowie für die Beratung der Antragsteller/innen. Am Projektauswahlprozess vieler Programme beteiligen sich zusätzlich weitere Akteure. Tabelle 6 zeigt die beteiligten Stellen und deren Rolle im Prozess.

	NBank	Förderreferate	Externe Stellen (Ämter/ Gutachter)
Antragsbearbeitung	X		X
Antragsbewertung	X	X	X
Antragsberatung	X	X	X
Antragsbewilligung	X		

Tabelle 6: Beteiligte Akteure am Projektauswahlprozess

Die modifizierten Strukturen in den Projektauswahlprozessen gehen zurück auf die Besonderheiten einzelner Förderprogramme. Programme, in denen eine Vielzahl von Projektanträgen gestellt werden, (z.B. Einzelbetriebliche Förderung) unterscheiden sich z.T. stark von Programmen, in denen nur wenige Projekte gefördert werden (z.B. Verkehrsinfrastrukturen). Komplexe Infrastrukturvorhaben rufen einen höheren Beratungs- und Begleitungsaufwand hervor, der das Hinzuziehen von weiteren





fachlich fokussierten Stellen erfordert. In diesen Fällen wird zwangsläufig von einem standardisierten Verfahren abgesehen. Eingebunden in den Prozess werden dann, neben der NBank, die Förderreferate, und teilweise externe Stellen (Gutachter, Ämter, Projektträger).

**Fazit:** Das breite Spektrum der Verfahren und Beteiligten am Projektauswahlprozess zeigt, dass eine Orientierung an den Anforderungen der einzelnen Programme stattfindet und damit auch der Notwendigkeit dafür Rechnung getragen wird. Gleichwohl ist die Projektauswahl fast durchgängig an eine Bewertung der Projektanträge anhand von Qualitätskriterien gekoppelt. Das System und die Prozessanlage eignen sich, die Spezifika der Programme abzubilden und eine qualitätsgesteuerte Projektauswahl zu gewährleisten.

### 3.3.2 Begleitung des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate

Eine stetige Begleitung des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate trägt dazu bei, den fachlichen Input der Programmverantwortlichen an die Projektbewertungsstellen aufrechtzuerhalten. Ein stetiger Austausch über fachliche, verfahrenstechnische und allgemeine Bewertungsfragen erhöht die Qualität der Projektbewertung.

Relevante Aspekte im Rahmen der Begleitung des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate sind:

- Etablierte **fachliche Begleitung** durch die programmverantwortlichen Förderreferate
- Inhaltliche **Qualifizierungsmaßnahmen** der Antragsbewerber/innen durch die Förderreferate
- Fragen der **Qualitätssicherung**

#### ► Inwieweit werden die Mitarbeiter/innen der NBank von den Förderreferaten hinreichend für ihre Aufgaben qualifiziert und begleitet?

Neben der prozessualen Einbindung von Förderreferaten in den Projektauswahlprozess ist in einigen Programmen eine anlassbezogene **fachliche Begleitung** im Rahmen der Antragsbewertung, -beratung und -bewilligung notwendig. Themen der fachlichen Begleitung sind bspw.:

- konkrete Fragen zur Projektbewertung und zur Projektauswahl,
- Nachbesprechungen des Projektauswahlprozesses oder
- die Weiterentwicklung und Konkretisierung des Scoring-Verfahrens und des Auswahlprozesses.

Formen der fachlichen Begleitung sind anlassbezogene Telefonate zur Klärung einzelner Fragen, regelmäßige und unregelmäßige Arbeitskreise, Einzelgespräche oder Beteiligungen der Förderreferate an den Projektauswahlrunden in der NBank.

Etablierte Formen der Zusammenarbeit zwischen den Förderreferaten und den für das Programm verantwortlichen NBank-Mitarbeiter/innen haben sich fast durchgängig entwickelt. Von den an der Befragung teilnehmenden Förderreferaten haben - außer im Programm **Kommunale**



**Abwasserbeseitigung** - alle Förderreferate die Einrichtung einer etablierten Zusammenarbeit mit den Sach- und Projektberatern der NBank bestätigt.

Häufigste Form der Zusammenarbeit ist das Einzelgespräch zwischen Berater/innen und Förderreferat. Knapp 80 Prozent der Förderreferate gaben an, diese Form der Abstimmung zu nutzen. Unregelmäßige Arbeitskreise haben sich bei ca. 50 Prozent der Förderreferate als Form der Zusammenarbeit etabliert. An den Projektauswahlrunden in der NBank beteiligen sich 1/3 der programmverantwortlichen Förderreferate. Dabei ist zu bedenken, dass nicht für alle EFRE-Programme Projektauswahlrunden durchgeführt werden.

Die Häufigkeit der Kontaktaufnahme der Förderreferate mit der NBank ist hoch. Fast alle Förderreferate (86 Prozent) treten mehrmals im Monat mit der NBank in Kontakt.

Im Rahmen der Qualitätsoffensive sind viele Neuerungen in den Projektauswahlprozess des EFRE integriert worden. **Qualifizierungsmaßnahmen** für die Beteiligten und insbesondere die Mitarbeiter/innen der NBank bieten die Möglichkeit die Anwendung und Durchführung der Projektbewertung auf eine gemeinsame Grundlage zu stellen. Gerade die Scoring-Modelle bieten Ansatzpunkte für die Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen (Verständnis und Anwendung der Kriterien, Rolle und Bedeutung der Querschnittsziele in den jeweiligen Programmen, etc.). Qualifizierungsmaßnahmen in Form von themenbezogenen Workshops oder Seminaren für die Projekt- und Sachbearbeiter/innen der NBank wurden fast durchgängig nicht realisiert. Lediglich für ein Programm (**Einzelbetriebliche Investitionsförderung**) wurde angegeben, dass Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt wurden.

**Fazit:** Die **Zusammenarbeit zwischen den Förderreferaten und der NBank** hat sich etabliert. Je nach Begleitungs- und Abstimmungsbedarf werden unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit praktiziert. Im Vordergrund stehen zumeist „spontane“ fachliche Begleitungen. Regelmäßig stattfindende Arbeitskreise haben sich nur in wenigen Fällen etabliert. Weiterführende **Qualifizierungsmaßnahmen** finden derzeit eher unorganisiert, im gegenseitigen Meinungs Austausch oder aufgrund der Gespräche und Diskussionen in den bereits etablierten Zusammenarbeitsformen statt. Die Gespräche mit beteiligten Akteuren haben dem Evaluationsteam gezeigt, dass für bestimmte Themen (z.B. inhaltliche Weiterbildung der Antragsbewerber/innen, Punktevergabeverhalten) sowie um eine höhere Konsistenz in der Projektbewertung zu erhalten, Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt werden sollten. Ein vergleichbares fachliches Basiswissen der Antragsbewerber/innen hinsichtlich der spezifischen Programmanforderungen ist für ein konsistentes Bewertungsverhalten notwendig.

### ► Sind ausreichende Maßnahmen zur Qualitätssicherung im Prozess verankert?

Hinsichtlich der **Qualitätssicherung** der Projektbewertungen sollten, insbesondere bei den sog. Massenprogrammen, folgende Aspekte durchgängig berücksichtigt werden:

- Werden die Anträge von mehreren Sachbearbeitern angesehen?
- Ist im Nachhinein ein Vergleich der Scoring-Bewertungen mit dem Projektergebnis vorgesehen?
- Gibt es eine Qualitätssicherung durch die programmverantwortlichen Förderreferate?



Für die Mitarbeiter/innen der NBank gilt prinzipiell die Anwendung des 4-Augen-Prinzips. Das heißt, mindestens zwei qualifizierte Mitarbeiter/innen sollten eine Antragsbewertung durchführen und hinsichtlich der Plausibilität der Bewertungsergebnisse kontrollieren.

Die Förderreferate wiederum kontrollieren ihrerseits den Bewilligungsprozess. Alle programmverantwortlichen Förderreferate überprüfen die vorgenommenen Bewertungen der eingegangenen Projektanträge. In ca. 50 Prozent der Fälle wird diese Kontrollfunktion mehrmals im Monat ausgeübt; in jeweils knapp 20 Prozent der Fälle kontrollieren die Förderreferate die Projektbewertungen innerhalb eines Viertel- oder Halbjahres. Die Häufigkeit der Prüfung findet in Abhängigkeit zur Projektanzahl statt.

Eine umfassende **interne Konsistenz- und Plausibilitätsprüfung** der Projektbewertungsergebnisse (jeweilige Punktevergabe je Qualitätskriterium) untereinander in einem Programm ist von der NBank in Planung, wird derzeit aber noch nicht durchgängig durchgeführt.

**Fazit:** Die von den Förderreferaten durchgeführte Kontrolle und Qualitätssicherung der Bewertungsergebnisse wird regelmäßig durchgeführt. Positiv zu erwähnen ist auch, dass das 4-Augen Prinzip in der Projektbewertung weitestgehend von den Mitarbeiter/innen der NBank umgesetzt wird. Wichtig ist eine möglichst schnelle Etablierung einer regelmäßigen NBank-internen Konsistenz- und Plausibilitätsprüfung. Die durchschnittlichen Bewertungen der Projekte, die von Sachbearbeiter/innen anhand der Scoring-Modelle vergeben werden, sollten regelmäßigen Gegenüberstellungen unterliegen. Auf diese Weise lassen sich relevante Abweichungen in den Bewertungsmethoden der einzelnen Mitarbeiter/innen identifizieren und harmonisieren. So können Inkonsistenzen vermieden und vergleichbare Bewertungsmuster hergestellt werden.

### 3.3.3 Projektberatung: Unterstützung der Antragsteller/innen

► **Inwieweit werden die Antragsteller/innen über die mit den Qualitätskriterien in Verbindung stehenden Erwartungen informiert, so dass diese im Rahmen der Antragstellung zielgerichtet bedient werden können?**

Eine zielführende Anwendung der Scoring-Modelle basiert auf einer ausreichenden Informationsbasis. Dafür ist es einerseits notwendig, dass die Antragsteller/innen ausreichend Information über die Qualitätskriterien und deren jeweilige Bedeutung besitzen, andererseits benötigen die Antragsbewerber/innen eine hinreichende Projektbeschreibung zur Bewertung. In diesem Zusammenhang nimmt die Projektberatung und Unterstützung der Antragsteller/innen eine Schlüsselrolle ein.

Im Rahmen der Projektberatung für die EFRE-Programme werden differenzierte Beratungsformen und Hilfsmittel angeboten, um die Antragsteller/innen möglichst optimal in der Antragstellung begleiten zu können. Folgende Angebote stehen den Antragsteller/innen, je Programm in unterschiedlicher Form und Breite, zur Verfügung:

- Veröffentlichte Scoring-Modelle
- Produktinformationen der NBank, Richtlinien



- Fortbildungen, Workshops
- Persönliche/ telefonische Gespräche
- Vor-Ort Beratungen

Die Beratung wird hauptsächlich von den Projektberater/innen der NBank durchgeführt. In einigen Programmen werden die Antragsteller/innen von den Förderreferaten (z.B. Verkehrsinfrastruktur) oder externen Stellen direkt beraten. Die wesentlichen Dokumente sind über die Homepage der NBank sowie bei den Fachressorts veröffentlicht. Zusätzlich informiert wird über die Internetpräsenz [www.eu-foerdert.niedersachsen.de](http://www.eu-foerdert.niedersachsen.de) und durch die Veröffentlichung diverser Flyer.

Grundlage der Beratungsleistungen im EFRE sind **persönliche/ telefonische Gespräche** und die **Vor-Ort-Beratungen** der Antragsteller/innen. In Programmen mit geringen Projektzahlen ist diese direkte Beratungsform sehr wirkungsvoll und zielführend. Antragsteller/innen und Projektberater/innen treten frühzeitig in Kontakt und bereiten gemeinsam die Antragstellung vor. Dabei besteht die Möglichkeit die Antragsteller/innen vorab über die Ausrichtung des Programms zu informieren und die Bedeutung der Scoring-Modelle und der einzelnen Qualitätskriterien zu besprechen. Intensive persönliche Gespräche sind als Beratungsform nicht zu ersetzen und sollten soweit wie möglich angeboten werden.

Eine intensive persönliche Einzelberatung ist programmübergreifend mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen nicht zu leisten und auch nicht unbedingt notwendig. In den Programmen mit einer hohen Zahl von Anträgen oder in Programmen mit standardisierten Angeboten erfahren andere Beratungswege Relevanz. Dabei ist zu beachten:

- Dass die **Scoring-Modelle** verständlich hinsichtlich der Bedeutung der einzelnen Qualitätskriterien sind. Hilfreich sind in diesem Zusammenhang **Leitfäden** zur Rolle und Bedeutung der Kriterien in den einzelnen Programmen.
- Dass die zur Verfügung stehenden Dokumente (Richtlinien, Produktinformationen) die Anforderungen an den Projektträger hinreichend und verständlich formulieren.
- Dass die ersten Ansprechpartner/innen programmspezifisch thematisch geschult sind.

Im Vergleich zum ESF bestehen im EFRE bisher noch keine ausgearbeiteten **programmspezifischen Arbeitshilfen**. Diese würden den Antragsteller/innen frühzeitig wesentliche Informationen zum Antragsverfahren, Fristen oder Finanzierungsmöglichkeiten zur Verfügung stellen und bieten die Möglichkeit, detaillierte Hinweise hinsichtlich der Anforderungen an die Projektausrichtung und damit zu den Qualitätskriterien zu liefern. Dadurch wäre eine frühzeitige und einheitliche Informationsbasis für die Antragsteller/innen garantiert. Auf der anderen Seite bieten Arbeitshilfen den Antragsbewerber/innen konstante Bewertungsmaßstäbe, auf deren Grundlage eine transparente, gleichberechtigte Bewertung der Anträge durchgeführt werden kann.

**Fazit:** Das Beratungsangebot im EFRE ist insgesamt gut aufgestellt. Abhängig von Beratungsbedarf und –kapazitäten werden differenzierte Beratungsformen angeboten. Angepasst an die Grenzen der



Beratungskapazitäten existiert für Programme mit geringen Projektzahlen ein weitergehendes Angebot als für die sog. Massenprogramme. Neben der persönlichen Beratung und den veröffentlichten Dokumenten (z.B. Richtlinien, Scoring-Modelle) sollten zusätzlich programmspezifische Leitfäden mit Hinweisen für die Antragsbewerber/innen und –steller/innen erarbeitet werden. Gespräche mit der NBank haben gezeigt, dass die Notwendigkeit solcher Arbeitshilfen besteht. Überlegungen zur Umsetzung und Produktion existieren bereits. Das Evaluationsteam empfiehlt eine zeitnahe Realisierung geeigneter Arbeitshilfen. Dabei sollten Aufwand und Nutzen je Programm abgewogen werden.

### ► Inwieweit bilden die Qualitätskriterien Ansatzpunkte für eine Nachbesserung eines zunächst abgelehnten Projektantrags?

Neben der vorbereitenden und begleitenden Antragsberatung ist eine Beratung der Antragsteller/innen von Bedeutung, wenn der Antrag abgelehnt wurde. Die Ursachen für den Ablehnungsbescheid werden den Antragsteller/innen in Form „qualifizierter Ablehnungsbescheide auf der Basis der Antragsbewertung“ genannt. Die Antragsteller/innen haben die Möglichkeit einen nachgebesserten Antrag zu stellen. Liegen die Ursachen für die Ablehnung in einer mangelhaften Beschreibung des Projektes hinsichtlich der Qualitätskriterien, dann können zusätzliche Beratungsleistungen dazu beitragen, den Antrag für eine Genehmigung zu qualifizieren. Bisher ist eine nachlaufende Beratung der Antragsteller/innen von Seiten der NBank nicht obligatorisch installiert.

**Fazit:** Es wird empfohlen, für den Fall der Ablehnung eines Projektantrages, ein Beratungsangebot für die Projektträger bereitzustellen.

### 3.3.4 Antragsbewertung: Anwendung der Qualitätskriterien in der Praxis

Die Durchführung der Qualitätsoffensive durch die Anwendung der Scoring-Modelle sollte sich in den Bewilligungsquoten der einzelnen Förderprogramme widerspiegeln. Die Abkehr vom sog. Windhundverfahren und die Einführung von Antragsstichtagen führen tendenziell zu einer Selektion hinsichtlich der Förderung qualitativ höherwertiger Projekte. Das heißt im Umkehrschluss aber auch, dass Projekte, die den Anforderungen der Qualitätskriterien nicht genügen, nicht mehr bewilligt werden.

Tabelle 7 zeigt die Bewilligungsquoten der einzelnen Förderprogramme zum Stand 16.2.2009. Von den zu diesem Zeitpunkt gestellten 2.147 Förderanträgen sind 1.169 bewilligt worden. Das entspricht einer Bewilligungsquote von 83,74 Prozent. Die überwiegende Mehrheit der Programme weist Bewilligungsquoten von 100 Prozent aus. Es handelt sich zumeist um Programme mit niedrigen Projektzahlen, in denen davon auszugehen ist, dass eine intensive Beratung der Antragsteller/innen vor dem eigentlichen Projektantrag durchgeführt wurde. Zusätzlich werden viele EFRE-Projekte, insbesondere wenn es sich um staatliche Investitionsprojekte handelt, im Vorwege politisch vordiskutiert, abgestimmt und hinsichtlich der Förderwürdigkeit im Sinne der Qualitätskriterien ausgewählt. Vor diesem Hintergrund sind Bewilligungsquoten von 100 Prozent in den EFRE-Programmen nicht außergewöhnlich.

# Sonderuntersuchung Scoring-Verfahren

Verfahren und Qualitätskriterien im EFRE



	RWB-Programme	Anzahl der Anträge	bewilligt	abgelehnt	in Bearbeitung	Bewilligungsquote
1.2.1	Einzelbetriebliche GA	475	139	30	306	82,25
1.3.1	Landkreisprogramme (KMU)	72	36	0	36	100,00
1.4.1	Beratungen	442	339	20	83	94,43
2.1.1	Stärkung region. Wirtschaftsstr. (PPP, .)	4	4	0	0	100,00
2.1.2	Innovative Projekte IuK	26	8	13	5	38,10
2.2.1.1	Innovationsförderung (FuE)	72	26	29	17	47,27
2.2.1.2	Innovation Handwerk	30	30	0	0	100,00
2.2.2	Personaltransferförderung	17	9	0	8	100,00
2.2.4	Technologietransfer Gebietskörpersch.	21	19	1	1	95,00
2.2.6	Innovationscluster	3	2	0	1	100,00
2.2.8	Gründercampus Niedersachsen	18	0	7	11	0,00
2.2.9	Forschungsinstitute	3	1	1	1	50,00
2.3.1	Innov. / Hochschule	116	92	18	6	83,64
2.4.1	Koordinierungsstellen	25	24	1	0	96,00
3.1.1	Wirtschaftsnahe Infrastruktur	8	6	0	2	100,00
3.2.1	Elektr. Kommunik. Netze	12	3	4	5	42,86
3.3.1	Touristische Infrastruktur	12	9	2	1	81,82
3.5.1	Ausbildungsinfrastruktur (baulich)	23	6	1	16	85,71
3.6.1	Kulturelles Erbe	31	18	2	11	90,00
3.7.1	Film- und Medienförderung	5	5	0	0	100,00
4.1.1	Brachflächenrecycling	6	5	0	1	100,00
4.1.2	Kommun. Abwasser	52	21	17	14	55,26
4.1.3	Küstenschutz	1	1	0	0	100,00
4.1.4	Natur erleben, nachhaltige Entwicklung	76	32	9	35	78,05
4.2.1	Nachhaltige Stadtentwicklung	18	10	0	8	100,00
<b>RWB-gesamt</b>		<b>1568</b>	<b>845</b>	<b>155</b>	<b>568</b>	<b>84,50</b>
	Konvergenz-Programme	Anzahl der Anträge	bewilligt	abgelehnt	in Bearbeitung	Bewilligungsquote
1.2.1	Einzelbetriebliche GA	156	50	27	79	64,94
1.3.1	Landkreisprogramme (KMU)	23	12	0	11	100,00
1.4.1	Beratungen	111	89	11	11	89,00
2.1.1	Stärkung region. Wirtschaftsstr. (PPP, .)	8	8	0	0	100,00
2.1.2	Innovative Projekte IuK	5	1	2	2	33,33
2.2.1.1	Innovationsförderung (FuE)	16	10	2	4	83,33
2.2.1.2	Innovation Handwerk	4	4	0	0	100,00
2.2.2	Personaltransferförderung	6	5	0	1	100,00
2.2.4	Technologietransfer Gebietskörpersch.	2	2	0	0	100,00
2.3.1	Innov. / Hochschule	8	5	3	0	62,50
2.4.1	Koordinierungsstellen	14	14	0	0	100,00
3.1.1	Wirtschaftsnahe Infrastruktur	4	4	0	0	100,00
3.2.1	Elektr. Kommunik. Netze	1	0	0	1	0,00
3.3.1	Touristische Infrastruktur	11	8	0	3	100,00
3.4.4	Straße (nur Konvergenz)	4	4	0	0	100,00
3.5.1	Ausbildungsinfrastruktur (baulich)	11	0	0	11	0,00
3.6.1	Kulturelles Erbe	17	8	2	7	80,00
4.1.1	Brachflächenrecycling	2	1	1	0	50,00
4.1.2	Kommun. Abwasser	55	14	19	22	42,42
4.1.3	Küstenschutz	9	9	0	0	100,00
4.1.4	Natur erleben, nachhaltige Entwicklung	69	43	3	23	93,48
4.1.6	Hochwasserschutz	11	8	1	2	88,89
4.2.1	Nachhaltige Stadtentwicklung	29	23	0	6	100,00
<b>Konvergenz-gesamt</b>		<b>576</b>	<b>322</b>	<b>71</b>	<b>183</b>	<b>81,93</b>
<b>EFRE-Programme-gesamt</b>		<b>2144</b>	<b>1167</b>	<b>226</b>	<b>751</b>	<b>83,78</b>

Tabelle 7: Bewilligungsquoten EFRE - Stand: 16.2.2009<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Die Bewilligungsquote ist berechnet aus den bewilligten bezogen auf die Grundgesamtheit "bewilligte + abgelehnte", die in



Die niedrigsten Bewilligungsquoten weisen die Programme **Innovative Projekte IuK**, **Komm. Abwasser**, **Innovationsförderung** (RWB), **Innov. Hochschule** (Konvergenz) und **Einzelbetriebliche Förderung** (Konvergenz) aus. Hier liegen die Bewilligungsquoten zwischen 33 Prozent und 66 Prozent. Gerade für Programme mit einer Ausrichtung auf die Unternehmensförderung, wie die **Einzelbetriebliche Förderung** oder die **Innovationsförderung**, unterstützen die derzeitigen Bewilligungsquoten die Annahme, dass durch die Qualitätskriterien tendenziell höherwertige, an den projektspezifischen Zielen ausgerichtete Projekte, gefördert werden.

### ► Wie ist die Verteilung der Bewertungen in den Scoring-Ergebnissen und welche Rückschlüsse lassen sich hieraus auf die Bewertungspraxis ziehen?

Um die Bewertungspraxis der Antragsbewerber/innen einschätzen zu können, ist eine Auswertung der Scoring-Ergebnisse je Programm und je Antrag notwendig. Gegenübergestellt werden die Zielerreichungsgrade die je Antrag in den betrachteten Programmen vergeben wurden. Aus der Gesamtbetrachtung lassen sich eventuelle signifikante Häufungen in der Bewertungspraxis ablesen. Abbildung 4 zeigt die Ergebnisse die Punkteverteilung für die Programme **Innovationsförderung (FuE)**, **Technologietransfer** und **Koordinierungsstellen Frauen und Wirtschaft**.

Bearbeitung sind nicht mit berechnet. In Bearbeitung sind Projekte mit dem Antragsstatus: „unbestimmt“, „ersterfasst“, „eing.projektskizze“, „projski befürw.“, „förderfähig“, „eingepl/ausgew.“, „VZM-Genehmigung“, „mögl.Ablehnung“



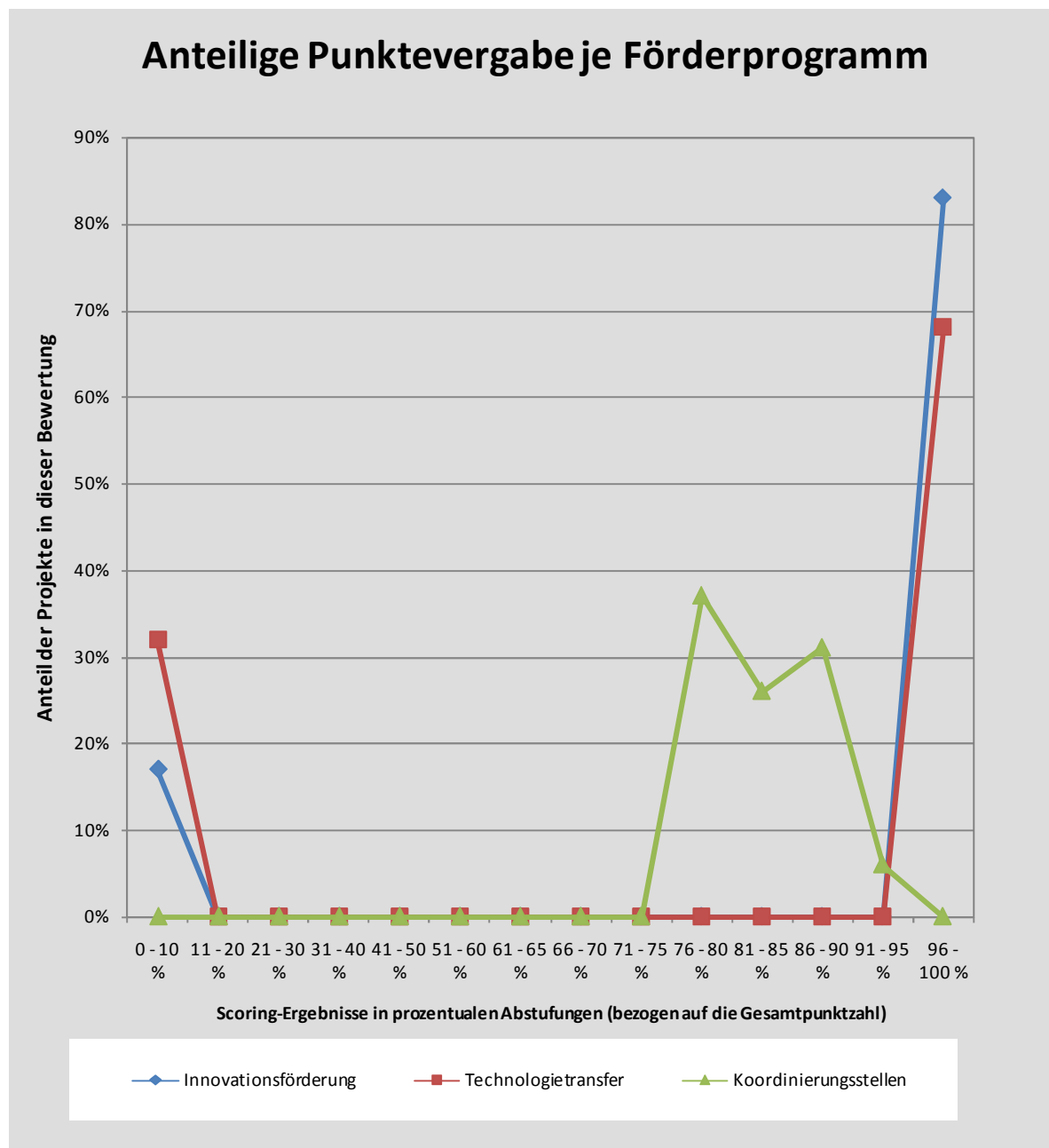


Abbildung 4: Anteilige Punkteverteilung je Förderprogramm - EFRE

In die Auswertung eingeflossen sind „bewilligte“ und „nicht bewilligte“ Anträge. Die Auswertung weiterer EFRE-Programme war insbesondere aufgrund zu geringer Antragszahlen zum Zeitpunkt der Auswertung und z.T. noch unplausibler Datensätze nicht durchzuführen. Die Ergebnisse der durchgeführten Qualitätssicherung der Datensätze werden der NBank zugeleitet und besprochen, sodass zeitnah mögliche Fehlerquellen in der Dateneingabe zu den Scorings zukünftig ausgeschlossen werden können.





Bei den **Koordinierungsstellen Frauen und Wirtschaft** liegen 100 Prozent der Antragsbewertungen über der definierten Minimalpunktzahl für die Antragsbewilligung (75 Prozent von der zu erreichenden Maximalpunktzahl von 180 Punkten). 37 Prozent der Anträge erreichen zwischen 76 bis 80 Prozent der Maximalpunktzahl und haben damit knapp den Bewilligungsstatus erlangt. Die übrigen 63 Prozent der Anträge erreichen zwischen 81 bis 92,5 Prozent der Maximalpunktzahl.

Beim Programm **Innovationsförderung (FuE)** erreichen 17 Prozent der Anträge ein Scoring-Ergebnis von 0 Prozent sowie 83 Prozent der Anträge die Maximalpunktzahl. Ursache für dieses Ergebnis sind fehlende Bepunktungen der einzelnen Qualitätskriterien. Das Scoring-Modell des Innovationsförderprogramms sieht keine Gewichtung der einzelnen Scorings vor. Ein Antrag wird entweder auf Basis der definierten Qualitätskriterien bewilligt oder abgelehnt. Für eine Bewilligung müssen sämtliche Qualitätskriterien erfüllt sein. Eine Einschätzung der Bewertungspraxis ist auf dieser Grundlage nicht durchzuführen.

Das Scoring-Modell des Programms **Technologietransfer Gebietskörperschaften** arbeitet, wie das Scoring-Modell des Programms Innovationsförderung, ohne Bepunktung der einzelnen Qualitätskriterien. Für eine Bewilligung müssen sämtliche Qualitätskriterien erfüllt sein. 32 Prozent der Anträge wurde auf Basis der Qualitätskriterien abgelehnt und 68 Prozent bewilligt. Eine Einschätzung der Bewertungspraxis ist auf dieser Basis nicht möglich.

Für quantitative Auswertungen der Bewertungsergebnisse und -praxis liefern Scoring-Modelle ohne Bepunktungen keine hinreichende Bewertungsbasis. Begründete Punktwertvergaben leisten insgesamt einen relevanten Beitrag hinsichtlich eines transparenten Bewertungsprozesses und zwingen die Antragsbewerber/innen zu einer intensiveren Auseinandersetzung und Hinterfragung des Beitrages eines Projektes zu einem Qualitätskriterium.



### 3.4 Fazit

Der vorliegende Bericht hat die Eignung und Wirksamkeit der Scoring-Modelle hinsichtlich der definierten Bewertungskriterien analysiert und bewertet. Spezifische Bewertungen und Empfehlungen sind in den jeweiligen Kapiteln vorgenommen worden. Allgemein gilt es im EFRE jeweils zu berücksichtigen, dass eine große Programmvietalt mit einer starken Differenzierung hinsichtlich Projektanzahl, Projektart und Projektgröße besteht. Die Anforderungen an die Scoring-Modelle und die Bedeutung für den Projektauswahlprozess variieren diesbezüglich sehr deutlich. Massenprogramme stellen bspw. andere Ansprüche an den Projektauswahlprozess als Programme mit wenigen, aber hinsichtlich der Förderhöhe, bedeutenden Projekten. Die folgenden Ergebnisse zu den Bewertungsfragen sind jeweils vor diesem Hintergrund einzuordnen. Das Fazit fasst die Bewertungsergebnisse zu den beiden Kernfragen der Analyse zusammen.

#### ► Inwieweit wird die Projektauswahl durch das Scoring-Verfahren nachvollziehbarer und objektiver?

Die durchgeführten Analysen haben gezeigt, dass die Projektauswahl durch die Einführung und Anwendung der Scoring-Modelle transparent ist. Im Vergleich zur vergangenen Förderperiode, in der es wenig Transparenz über das Förderreferat und die Fondsverwaltung hinaus gab, ist eine eindeutige Verbesserung festzustellen. Die Existenz veröffentlichter Bewertungskriterien macht die Förderentscheidung für die Antragsteller/innen nachvollziehbarer. Das definierte Anforderungsprofil erleichtert den Bewertungsprozess ebenso für die Antragsbewerber/innen, da die Antragsteller/innen die Möglichkeit bekommen, zielgenauere Informationen zum Projekt zu liefern. Auf der Grundlage von Scoring-Modellen kann damit eine nachvollziehbare und objektive Förderentscheidung getroffen werden. Die Transparenz und Objektivität der Projektauswahl könnte weiter gesteigert werden, wenn den Antragsteller/innen und –bewerber/innen vertiefende Informationen (z.B. Unterkriterien, Leitfäden) zu den Anforderungen und Zielen, die jeweils hinter den Kriterien stehen, zur Verfügung gestellt werden.

#### ► Inwieweit trägt das Scoring-Verfahren dazu bei, dass qualitativ hochwertige Projekte gefördert werden?

Die Scoring-Modelle dienen als transparente Bewertungs- und Argumentationsgrundlage für Förderentscheidungen. Die programmspezifische Formulierung von Zielen sorgt dafür, dass ein Erwartungshorizont hinsichtlich der gewünschten Ausrichtung sowie der Qualität der Projekte definiert wird. Damit bieten die Scoring-Modelle die Voraussetzungen für die Auswahl qualitativ hochwertiger Projekte. Die Analyse hat gezeigt, dass die Scoring-Modelle insgesamt geeignet sind, qualitativ hochwertige Projekte abzubilden und zu identifizieren. Grundlage des Bewertungsergebnisses ist die Feststellung, dass es eine hinreichende Beteiligung von Fachkompetenz am Entstehungsprozess der Scoring-Modelle gab, die möglichst frühzeitig beteiligt wurden und sich weitestgehend untereinander abgestimmt haben.

Um qualitativ hochwertige Projekte zu identifizieren, wurde neben der (fachlichen) Eignung der Scoring-Modelle, die Durchführung des Projektauswahlprozesses analysiert. Grundsätzlich ist die Wirksamkeit der Scoring-Modelle dann gewährleistet, wenn



- der fachliche Informationsstand der Antragsbewerter/innen hinreichend für eine objektive, konsistente Bewertung der Projektanträge ist.
- die Antragsteller/innen ausreichend hinsichtlich der definierten Anforderungen an den Projektauswahlprozess informiert sind.
- eine interne Konsistenz- und Plausibilitätsprüfung des Bewertungsprozesses implementiert ist.

Der Projektauswahlprozess ist weitestgehend geeignet, qualitativ hochwertige Projekte zu identifizieren. Die Antragsbewerter/innen besitzen, insbesondere aufgrund der etablierten fachlichen Begleitung durch die Förderreferate, einen ausreichenden fachlichen Background, um Anträge zu bewerten. Die Bewertungskriterien und installierten Beratungsangebote versetzen auch die Antragsteller/innen in die Lage, gezielt Aussagen zu den Qualitätskriterien zu formulieren. Insgesamt sollte die Operationalisierung der jeweiligen Qualitätskriterien aber weiter verbessert werden. Eine zielgenauere Ausdifferenzierung der Kriterien, z.B. in Form von Unterkriterien oder Arbeitshilfen, würde die Projektauswahl weiter optimieren. Einerseits wäre dadurch der Bewertungsmaßstab für die Antragsbewerter/innen exakter formuliert, andererseits wird der Informationsstand der Antragsteller/innen bezüglich des Erwartungshorizontes für die Projektauswahl weiter verbessert.

Die Förderreferate prüfen die vorgenommenen Projektbewertungen regelmäßig hinsichtlich Plausibilität und Vergleichbarkeit. Positiv zu erwähnen ist auch, dass bei der NBank das 4-Augen Prinzip in der Projektbewertung angewandt wird. Wichtig wäre die möglichst schnelle Etablierung einer NBank-internen Konsistenz- und Plausibilitätsprüfung innerhalb eines Programms. Eine Nachkontrolle der durchgeführten Antragsbewertungen bspw. in Form von Stichproben besteht bislang nicht durchgängig. Die durchschnittlichen Bewertungen der Projekte, die von Sachbearbeiter/innen anhand der Scoring-Modelle vergeben werden, sollten regelmäßig gegenübergestellt werden. Auf diese Weise können relevante Abweichungen in den Bewertungsmethoden der einzelnen Mitarbeiter/innen identifiziert und harmonisiert werden. So können Inkonsistenzen vermieden und vergleichbare Bewertungsmuster hergestellt werden.

Ob ein Wirkungszusammenhang zwischen guten Scoring-Ergebnissen und guten Projektergebnissen besteht, sollte anhand der Projektergebnisse überprüft werden. Es ist aufgrund der unterschiedlichen Rahmenbedingungen nicht möglich, mithilfe eines Projektergebnis-Vergleichs zwischen alter und neuer Förderperiode Aussagen über den Erfolg der Scoring-Modelle durchzuführen. Aber anhand einer signifikanten Korrelation von guten Scoring- und Projektergebnissen ließe sich die Eignung der Verfahren zur Auswahl qualitativ hochwertiger Projekte nachweisen. Für einen solchen Abgleich ist die derzeitige Datenlage noch nicht hinreichend. Er sollte ein Ziel des laufenden Monitorings sein.

Die wesentliche Leistung und der wesentliche Qualitätsgewinn liegen deshalb nach den bisherigen Erkenntnissen in der Einführung von immer anzuwendenden Kriterien für die Bewertung von Projektanträgen, die zudem allen Beteiligten im Antragsverfahren bekannt sind. Die Implementation der Scoring-Modelle in das Projektauswahlverfahren bedeutet insgesamt eine wesentliche Qualitätsverbesserung in der niedersächsischen EFRE-Förderung. Den Zielen, mit den Scoring-Modellen einen transparenteren und objektiveren Projektauswahlprozess zu installieren sowie insgesamt, gemessen an den Zielen der jeweiligen Programme, qualitativ höherwertige Projekte zu fördern, ist man einen guten Schritt näher gekommen. Die Projektauswahl ist für die Antragsbewerter/innen und Antragsteller/innen transparenter geworden. Die Qualitätskriterien bilden



einen objektiveren Rahmen für die konkrete Projektbewertung und ermöglichen eine insgesamt vergleichbarere, konsistentere Bewertungspraxis.

Dennoch unterliegt das Scoringverfahren auch Grenzen. Die Vergleichbarkeit der bewerteten Wirkungen über die einzelnen Programme hinweg wäre nur dann gegeben, wenn bei jeder einzelnen Antragsbewertung und von den einzelnen Bewerter/innen immer die gleichen Skalen und Interpretationen der einzelnen Bewertungskriterien angelegt werden würden. Dies ist bisher nicht der Fall. Deshalb ist es aus methodischer Sicht mit einem hohen Maß an Unsicherheit verbunden, die Scores der einzelnen Programme miteinander zu vergleichen und Schlussfolgerungen im Hinblick auf einen höheren oder niedrigeren Beitrag zu den OP-Zielen, z.B. Steigerung der Innovationsfähigkeit bzw. Höhe des Innovationsgrads, ableiten zu wollen. Davon raten wir deshalb ab.



## 4 Verfahren und Qualitätskriterien im ESF

### 4.1 Bestandsaufnahme

Im ESF wurde die Projektauswahl auch in der **vergangenen Förderperiode** zum Teil schon auf Basis von **Qualitätskriterien** vorgenommen. So gab es schon seit 2004 entsprechende Kriterien, etwa für die Förderprogramme **Arbeit durch Qualifizierung** (AdQ), **Weiterbildungsoffensive für den Mittelstand** (WOM) oder **Förderung der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt** (FIFA). Auch die Einführung von **Antragsstichtagen** ist für viele Förderprogramme des ESF nicht neu. Somit konnten viele der Förderprogramme im ESF bei der Umsetzung der neuen Förderrichtlinien in Bezug auf den Projektauswahlprozess auf eine gute Erfahrungsbasis zurückgreifen.

Scoring-Modelle im engeren Sinn, d.h. **Qualitätskriterien mit Bepunktungsraster**, gibt es für die Förderprogramme

- Arbeit durch Qualifizierung (AdQ),
- Weiterbildungsoffensive für den Mittelstand (WOM),
- Förderung der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt (FIFA),
- Qualifizierung von Straffälligen,
- Innovative berufliche Aus-, Fort- und Weiterbildung (Innovative Projekte),
- Inklusion durch Enkulturation und
- Kompetenzzentren (Personal- und Sachkosten).

**Qualitätskriterien ohne Bepunktung** gibt es für die Förderprogramme

- Jugendwerkstätten,
- Pro-Aktiv-Centren (PACE),
- Individuelle Weiterbildung in Niedersachsen (IWIn) und
- Ausbildungsverbünde.

Die Qualitätskriterien sind hier im Sinne von Ausschlusskriterien zu verstehen: Um Förderwürdigkeit zu erlangen, müssen sie in ausreichendem Maße erfüllt sein. Bei den **Jugendwerkstätten** und den **Pro-Aktiv-Centren** stand der potenzielle Trägerkreis im Vorhinein fest. Die Projektberatung als Vorbereitung auf die Antragstellung erfolgte im Rahmen von gemeinsamen Workshops. Um die Projektqualität zu gewährleisten werden hier projektbegleitend vom Förderreferat in Zusammenarbeit



mit der NBank Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Weiterentwicklung der geförderten Einrichtungen, sowie zur Feststellung des Fortbildungsbedarfs in den Projekten durchgeführt.

Einen Spezialfall bildet die **Individuelle Weiterbildung in Niedersachsen (IWIn)**. Hier sind die **Regionalen Anlaufstellen (RAS)** Zuwendungsempfänger. Die Endbegünstigten – Teilnehmer/innen von Weiterbildungsmaßnahmen – können Fördergelder dann bei den RAS beantragen. Die (nicht bepunkteten) Qualitätskriterien gelten für die Bewilligung von RAS.

Es gibt auch einige Förderprogramme, deren Richtlinien/Fördergrundsätze **keine Qualitätskriterien** aber zum Teil besondere Fördervoraussetzungen vorsehen. Dies betrifft

- Dynamische Integration in den Arbeitsmarkt (DIA),
- Ausbildungsplatzakquisiteure,
- Einstellung von Auszubildenden aus Insolvenzbetrieben,
- Zusätzliche betriebliche Ausbildungsplätze (2000 x 2500) (*welches zum 31. Juli 2008 ausgelaufen ist*) und
- Lehrgänge der überbetrieblichen Berufsausbildung (ÜLU).

Bei diesen Förderprogrammen ist die Förderung zu sehr einzelfallbezogen, richtet sich nach der zeitlichen Reihenfolge der Antragseingänge oder der potenzielle Projektträgerkreis ist so eingeschränkt, dass eine Antragsbewertung anhand von Qualitätskriterien nicht für sinnvoll erachtet wurde. In diesen Fällen sind Projekte, die die Fördervoraussetzungen der Richtlinie/Fördergrundsätze erfüllen, automatisch auch förderwürdig. Eine besondere Fördervoraussetzung zur Qualitätssicherung im Programm DIA besteht darin, dass der/die Zuwendungsempfänger/-in im Rahmen eines wettbewerblich ausgestalteten Auswahlverfahrens unter Beteiligung der NBank ausgewählt worden sein muss. Die Förderentscheidung trifft in diesen Förderprogrammen dann zum Teil (etwa für DIA, ÜLU und Ausbildungsplatzakquisiteure) direkt das Förderreferat.

In den Förderprogrammen, die mit Qualitätskriterien arbeiten, lassen sich diese Kriterien grob in sieben **Oberkategorien** gliedern:

- Antragsteller,
- Querschnittsziele,
- Projektkonzeption,
- Finanzierung,
- Projektausrichtung,
- Innovation und

### ■ Sonstiges

Abbildung 5 veranschaulicht, welche Gewichtung diese Oberkategorien bei jedem Förderprogramm haben. Bei den Förderprogrammen mit Qualitätskriterien ohne Bepunktung wurde dabei eine Gleichverteilung der einzelnen Kriterien angenommen.

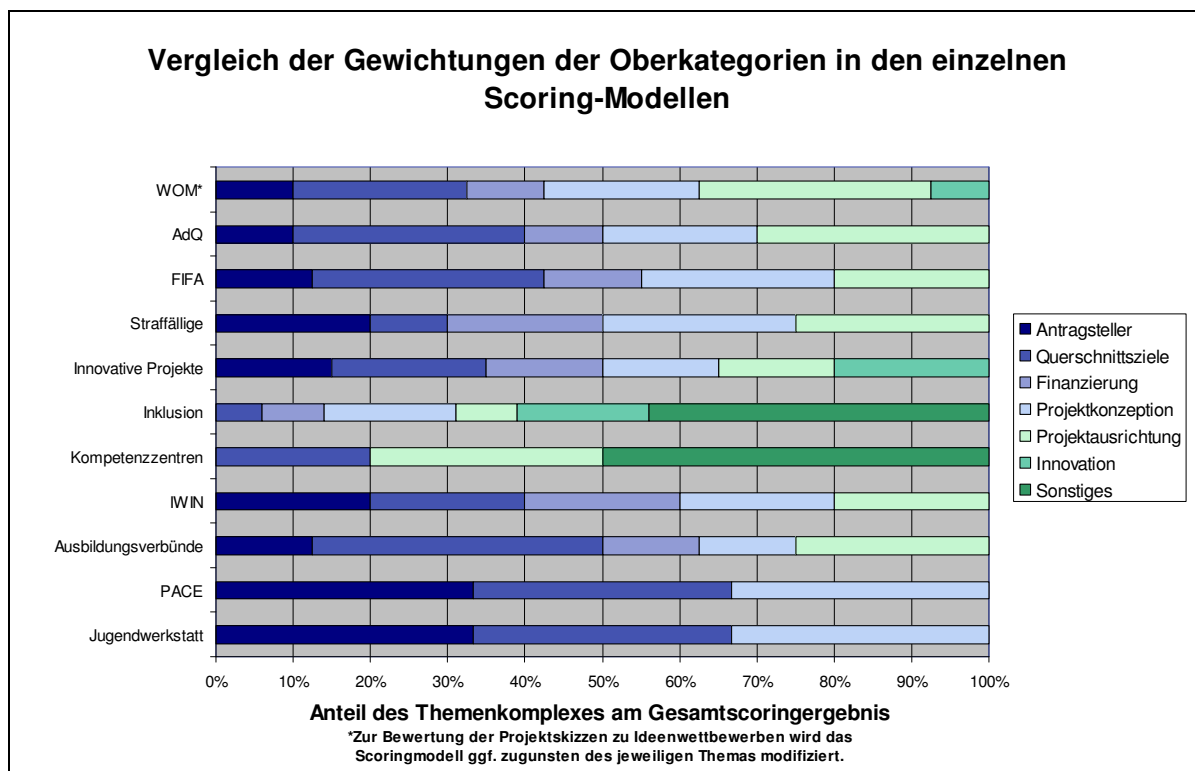


Abbildung 5: Gewichtung in den Scoring-Modellen

► Sind die programmspezifischen Anforderungen der einzelnen Förderprogramme und ggf. vorhandene programmübergreifende Vergleichbarkeiten in den Scoring-Modellen wiederzufinden?

Im Rahmen der berücksichtigten Programmspezifika sind die Scoring-Modelle für **AdQ**, **WOM** und **FIFA**, bezogen auf die Gewichtung der einzelnen Oberkategorien, gut aufeinander abgestimmt. Programmspezifisch ist für **WOM** die Berücksichtigung des Innovationsgehalts, der für **AdQ** und **FIFA** nicht obligatorisch ist. In letzteren gibt es für besonders innovative Projekte die Möglichkeit, diese als **Modellprojekt** durchzuführen. Für **FIFA** wurde programmspezifisch bei den Querschnittszielen die Gewichtung zugunsten der Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung verschoben.

Auffällig ist, dass es für die beiden unter **FIFA** zusammengefassten Förderprogramme für arbeitslose und für beschäftigte Frauen trotz ihrer zum Teil unterschiedlichen Programmausrichtungen nur ein gemeinsames Scoring-Modell gibt. Es ist fraglich, ob die spezifischen Programmziele damit ausreichend abgebildet werden können. Zumindest in den Unterkriterien sollte hier eine Differenzierung vorgenommen werden. Tatsächlich ist eine dahingehende Anpassung der





Unterkriterien auch bereits in Planung und soll voraussichtlich mit einer Richtlinienänderung im Herbst 2009 umgesetzt werden.

Beim Förderprogramm für **Strafgefangene** fällt im Vergleich die hohe Gewichtung der fachlichen und administrativen Kompetenz des Antragstellers auf. Mit 20 Prozent der Punkte wird diese doppelt so hoch bewertet wie etwa für **WOM**. Demgegenüber machen die Querschnittsziele nur einen sehr kleinen Anteil des Ergebnisses aus. Beides lässt sich auf die speziellen Strukturen des Förderprogramms zurückführen.

Bei den **Innovativen Projekten** ist die Gewichtung zugunsten des Innovationsgehalts verschoben.

Für die Förderprogramme **Inklusion durch Enkulturation** und **Kompetenzzentren** sind die Scoring-Modelle aufgrund der besonderen Programmausrichtungen sehr speziell und kaum mit den übrigen Modellen zu vergleichen.

Im Vergleich der ungewichteten Scoring-Modelle fällt auf, dass für die **Ausbildungsverbünde** die Querschnittsziele jeweils einzeln – und zusätzlich in der Differenzierung zwischen einem Beitrag zum Gender Mainstreaming und einem Beitrag zur Nicht-Diskriminierung – zu bedienen sind. Im Gegensatz hierzu sind die Querschnittsziele für **Jugendwerkstätten** und **PACE** sowie für die RAS bei **IWiN** als Gesamtheit eines der Oberkriterien. Für **Jugendwerkstätten** und **PACE** sind weiterhin die Projektausrichtung und die Finanzierung Unterkriterien im Block des Gesamtkonzepts.

**Fazit:** Insgesamt sind die Scoring-Modelle in konsistenter Weise ausgestaltet, wobei dennoch auf die Programmspezifika eingegangen wird. Dies ist positiv zu bewerten.

## 4.2 Eignung der Qualitätskriterien

Im Folgenden (Kapitel 4.2 und 4.3) werden die Projektauswahlprozesse in denjenigen Förderprogrammen betrachtet, die mit einem **gewichteten Scoring-Modell** arbeiten. Dabei wird ein Schwerpunkt bei **AdQ**, **WOM** und **FIFA** gelegt, da hier aufgrund der vergleichsweise hohen Zahl von Anträgen bisher die meisten Erfahrungen mit der Anwendung der Scoring-Modelle gemacht werden konnten.

### 4.2.1 Entwicklung der Scoring-Modelle

Da es im ESF schon vor 2007 für viele Förderprogramme Qualitätskriterien gab, konnte bei der Entwicklung der neuen Scoring-Modelle bereits auf den **Erfahrungen aus der alten Förderperiode** aufgebaut werden. Tatsächlich mussten in vielen Fällen lediglich die vorhandenen Modelle und deren Anwendung anhand der neuen Anforderungen angepasst werden. Neu sind folgende Aspekte:

- Die Qualitätskriterien wurden mit Bepunktungsmuster und Unterkriterien **veröffentlicht**.
- Es gab eine stärkere Differenzierung, Konkretisierung und Akzentuierung hinsichtlich der **Querschnittsziele**.
- Die NBank ist nun für alle Förderprogramme die zuständige **Bewilligungsstelle**.





- Im Konvergenz-Gebiet gibt es für AdQ und WOM statt zwei nun drei **Antragsstichtage** pro Jahr.

Insbesondere die **Veröffentlichung der Scoring-Modelle** mit Punkteverteilung und den relevanten Unterkriterien trägt erheblich zur **Erhöhung der Transparenz** des Bewilligungsverfahrens bei.

► **Inwieweit wurden die fachlich erforderlichen Institutionen (Förderreferate, NBank, ggf. weitere Beteiligte) bei der Erarbeitung der Kriterien eingebunden?**

Laut OP lag die Verantwortung für die Umsetzung der neuen Qualitätsstandards bei den **Fachressorts**. In der Praxis wurden sie gemeinsam von diesen und der **NBank** (unter Beteiligung der Abteilungen Produktentwicklung, Projektberatung Arbeitsmarktförderung und Sachbearbeitung Arbeitsmarktförderung) im Rahmen des Erstellungsprozesses der Richtlinien erarbeitet. Für **FIFA** und **Qualifizierung von Strafgefangenen** gab es außerdem ein Konsultationsverfahren mit erfahrenen Projektträgern und bei letzteren auch eine Einbeziehung der Justizvollzugsanstalten.

Die **inhaltliche Ausgestaltung** der Qualitätskriterien wurde teils maßgeblich von den Förderreferaten direkt übernommen (so z.B. bei FIFA, den Innovativen Projekten und Inklusion durch Enkulturation), teils wurden sie auf Basis der vorhandenen Bewertungsmodelle und den gesammelten Erfahrungen, in enger Abstimmung mit der NBank weiterentwickelt (so z.B. bei AdQ und WOM).

**Fazit:** Die fachlich erforderlichen Institutionen wurden in allen Programmen frühzeitig in die Erarbeitung der Scoring-Modelle eingebunden. Dies legt die Schlussfolgerung nahe, dass die wesentlichen inhaltlichen Anforderungen an die Anträge in den Scoring-Modellen gut berücksichtigt sind.

► **Gab es eine programmübergreifende Abstimmung der Scoring-Modelle?**

Um eine Vergleichbarkeit der Scoring-Modelle zu gewährleisten, wurden die wesentlichen Kategorien vereinheitlicht. Die spezifischen Kriterien wurden dann an diese **Oberkategorien** angepasst und auf Basis der gemeinsamen Einschätzung und der Erfahrung gewichtet. Im Laufe des Entstehungsprozesses der Richtlinien gab es eine regelmäßige Abstimmung im großen Kreise zwischen der **Fondsverwaltung** und den **Programmverantwortlichen**. Schließlich wurden alle Scoring-Modelle der Fondsverwaltung vorgelegt, die eine förderprogrammübergreifende vergleichende Qualitätssicherung durchführte. So wurde, im Rahmen der individuellen Programmanforderungen, eine konsistente Gewichtung der Scoring-Modelle sichergestellt.

**Fazit:** Es gab eine gute und angemessene programmübergreifende Abstimmung der Scoring-Modelle.

► **Lassen sich die strategischen und spezifischen Ziele der Operationellen Programme in den Kriterien wiederfinden?**

Die Förderrichtlinien und die Operationellen Programme sind weitgehend parallel entstanden. Dabei wurden die Förderprogramme inhaltlich so konstruiert, dass sie jeweils einen Beitrag zu den strategischen und spezifischen Zielen der OP's leisten. Somit sind auch die Qualitätskriterien per definitionem in gewissem Maße dazu geeignet, die strategischen und spezifischen Ziele des OP's zu bedienen. Im Rahmen der Erstellung der Monitoring-Bögen wurde vom Evaluationsteam in



Abstimmung mit den Förderreferaten eine Zuordnung der einzelnen spezifischen Ziele zu den jeweiligen Förderprogrammen vorgenommen.

Mithilfe der Qualitätskriterien – und hierbei insbesondere der Unterkriterien – soll es nun gelingen, eine Ex-ante-Bewertung hinsichtlich des Beitrags zur Zielerreichung zu geben, die ein Projekt zu leisten in der Lage ist. Dazu müssen die spezifischen Ziele operationalisiert werden.

Beispielsweise soll im Programm **AdQ** u. a. das spezifische OP-Ziel „Förderung des nachhaltigen Zugangs zum 1. Arbeitsmarkt insbesondere durch zielgerichtete Integration von Arbeitslosen“ bedient werden. Dies ist mit dem Ergebnisindikator „Eingliederung von Arbeitslosen: Anteil bzw. Zahl Absolvent(inn)en von Weiterbildungsmaßnahmen für Arbeitslose, die nach sechs Monaten in Erwerbstätigkeit in den 1. Arbeitsmarkt integriert sind“ verknüpft. Dieses spezifische Ziel wurde im Rahmen der Qualitätskriterien „Ausrichtung des Projekts am regionalen Arbeitsmarkt“ und „Integriertes Gesamtkonzept“ u. a. mit folgenden Unterkriterien operationalisiert:

- Derzeitige und zukünftige Anforderungen des betrieblichen Arbeitsplatzes werden vermittelt
- Die Stellung des TN wird durch die Maßnahme gestärkt, bzw. verbessert.
- Anteil der Praxis (i.d.R. 1/3 der individuellen Teilnehmerstunden)
- Verzahnung mit regionaler Strukturpolitik
- Abstimmung mit Agentur für Arbeit bzw. Trägern von Job-Centern, Kommunen, etc.
- Wurden die mit der Maßnahme verfolgten Ziele dargestellt? Inwieweit tragen die geplanten Qualifizierungsinhalte sowie der Ablauf der Maßnahme zur Zielerreichung bei?
- Abschlussbezogenheit der Maßnahme. Qualität des erworbenen Abschlusses.

Eine ähnlich detaillierte Aufgliederung der Qualitätskriterien in Unterkriterien gibt es für **WOM**, für **FIFA** befindet sich eine solche im Abstimmungsprozess.

**Fazit:** Die Ex-ante-Bewertung eines Projekts bzgl. dessen potenziellen Beitrags zur Erreichung der strategischen und spezifischen OP-Ziele ist mithilfe der Qualitätskriterien nur in dem Maße möglich, in dem sich die spezifischen Ziele sinnvoll in Qualitätskriterien operationalisieren lassen. Wo dies möglich ist, ist eine Verknüpfung der Scoring-Modelle mit den OP-Zielen deutlich erkennbar.

### 4.2.2 Berücksichtigung der Querschnittsziele

#### ► Werden die Querschnittsziele in angemessener und differenzierter Weise in den Kriterien berücksichtigt?

Die Berücksichtigung der Querschnittsziele über die Scoring-Modelle wird unterschiedlich gehandhabt. Für die überwiegende Mehrzahl der Programme wird der spezifische Beitrag zu jedem Querschnittsziel erfasst. Die ESF-Programme **Innovative Projekte** und **Qualifizierung von Straffälligen** erfassen allerdings lediglich den Beitrag zu den Querschnittszielen insgesamt und



bewerten damit nicht den spezifischen Beitrag zu jedem einzelnen Querschnittsziel. Das Evaluationsteam schlägt vor, programmübergreifend eine differenzierte Bewertung der Projekte zu jedem einzelnen Querschnittsziel vorzunehmen, da ansonsten das Bewertungsvorgehen nicht nachvollzogen werden kann.

### Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung

Die ESF-Verordnung enthält deutliche Vorgaben für die Umsetzung von Chancengleichheit und Gleichstellung von Männern und Frauen. Insofern ist zu erwarten, dass alle ESF-geförderten Programme einen entsprechenden Beitrag ausweisen und Projektanträge entsprechende Informationen liefern.

In den sieben Programmen im ESF, die mit einem gewichteten Scoring-Modell arbeiten, werden dabei je nach Schwerpunktsetzung die Querschnittsziele unterschiedlich hoch bewertet und differenziert. Insgesamt variiert die Gewichtung stark zwischen den einzelnen Programmen. So bewertet das Programm **Kompetenzzentren** die Einhaltung des Querschnittsziels Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung mit maximal 15 von 100 Punkten, das Programm **Arbeit durch Qualifizierung** (AdQ) mit 20 von 200 Punkten, ähnlich wie das Programm **Weiterbildungsoffensive für den Mittelstand** (WOM) mit 15 von 200. Das Programm **Inklusion durch Enkulturation** bewertet das Querschnittsziel mit nur vier von 200 Punkten. In den vier genannten Programmen wurde das Querschnittsziel Chancengleichheit im Vergleich zu den Querschnittszielen Demografischer Wandel und Nachhaltigkeit gleichrangig bewertet. Das Programm **Qualifizierung von Straffälligen** differenziert nicht innerhalb der Querschnittsziele und bewertet die Beachtung der Querschnittsziele allgemein mit 20 von 200 Punkten.

Die frauenspezifischen Programme **FIFA Beschäftigte** und **FIFA Arbeitslose** bewerten das Querschnittsziel Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung, Beitrag zum Prinzip Gender Mainstreaming und zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit 30 von 200 Punkten. Da jedoch diese Programme ohnehin explizit am Ziel der Gleichstellung und Chancengleichheit von Frauen und Männern im Sinne der Doppelstrategie Gender Mainstreaming ausgerichtet sind, ergibt sich die Frage nach der Notwendigkeit einer Bewertung hinsichtlich des Querschnittsziels. Vielmehr muss jeder Antrag innerhalb eines Programms, das explizit auf die Zielgruppe Frauen und auf die Beseitigung geschlechtsspezifischer Benachteiligungen am Arbeitsmarkt ausgerichtet ist, einen entsprechenden Beitrag leisten. Dieser Beitrag sollte folgerichtig nicht im Rahmen der Querschnittsziele nachgewiesen und bewertet werden, sondern in den Ausführungen zum integrierten Gesamtkonzept.

### Demographischer Wandel

Um den Herausforderungen des demographischen Wandels zu begegnen, wird eine lebenszyklusorientierte Bildungs-, Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik unter besonderer Berücksichtigung lebensaltersspezifischer Anforderungen verfolgt. Die niedersächsischen OP's für den ESF haben sich in allen drei Prioritätsachsen an den Herausforderungen des demographischen



Wandels ausgerichtet<sup>7</sup> und die jeweiligen Programme mit spezifischen Zielen hinterlegt (vgl. OP, Durchführungsbericht 2007). Im Sinne einer umfassenden Querschnittsstrategie finden sich in allen Programmen des ESF wichtige Ansatzpunkte zur Beschleunigung des qualifikatorischen Strukturwandels und zur Ausschöpfung des Erwerbspersonenpotenzials.

Damit wird dem Querschnittsziel „Bewältigung des Demographischen Wandels“ generell sehr hohes Gewicht eingeräumt (vgl. „roter Faden durch alle Projekte“, Leitfaden „WOM“, ESF-Arbeitshilfe Nr. 2 NBank, 2008). Dies gilt insbesondere auch vor dem Hintergrund, dass für die Ausrichtung der Wirtschafts- und Arbeitsmarktprogramme die Bewältigung bzw. Begegnung des demographischen Wandels als eine Aufgabe gesehen wird, die weit über die Gruppe der älteren Beschäftigten hinausgeht. Folglich sind die Potenziale aller Altersgruppen im o.g. Sinne zu nutzen.

### Nachhaltigkeit

Im ESF sollen mit den Interventionen alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit (ökonomische, ökologische, soziale) unterstützt werden. Der Schwerpunkt des ESF liegt auf immateriellen Aktionen im Bereich der Entwicklung des Humankapitals. Es liegt von daher in der Natur des ESF, dass vor allem die soziale und ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit im Vordergrund des Querschnittsziels Nachhaltigkeit stehen. Für das ESF-Programm **WOM** wird allerdings insbesondere die ökologische Dimension hervorgehoben. Dafür werden bspw. Schulungen für Beschäftigte in KMU angeboten, in denen z.B. Fragen der Energieeffizienz und des Ressourcen schonenden Wirtschaftens thematisiert werden.

### Alle Querschnittsziele

Die Bewertung von Projektanträgen hinsichtlich ihres Beitrags zu den Querschnittszielen wird in zwei Programmen (**WOM** und **AdQ**) durch Arbeitshilfen unterstützt. Die Arbeitshilfen differenzieren die Anforderungen der Querschnittsziele und unterstützen somit einerseits die Antragsteller/innen bei der Projektbeschreibung und andererseits die Projektbewerber/innen hinsichtlich einer objektiven und konsistenten Bewertung. Die Arbeitshilfen liefern außerdem sowohl den Antragsteller/innen, als auch den Antragsbewerber/innen wichtige Informationen zur Rolle und Bedeutung der Querschnittsziele. So werden z.B. für den **Demographischen Wandel** die Zielgruppen im Sinne des Querschnittsziels weiter fokussiert. Um eine ausgewogene Altersstruktur in den Betrieben zu erreichen, stehen bei

---

<sup>7</sup> Es werden dazu sechs Kernstrategien bzw. -ziele genannt, die insbesondere auf die Humanressourcenentwicklung ausgerichtet sind:

- die Unterstützung der beruflichen Erstausbildung in hoher Qualität,
- die Aktivierung von Begabungsreserven (insbesondere durch Förderung der Gruppe der benachteiligten Jugendlichen),
- die Unterstützung einer höheren Erwerbstätigenquote von Frauen und bessere Nutzung der Qualifikationen und Kompetenzen der weiblichen Erwerbstätigen,
- die Erleichterung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie,
- die Forcierung der Weiterbildung durch Maßnahmen für Beschäftigte und für Arbeitslose sowie die Weiterentwicklung der Aus- und Weiterbildungssysteme,
- die Unterstützung einer längeren Erwerbstätigkeit durch Weiterbildung sowie durch Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung.



**WOM** und **AdQ** v.a. jüngere Beschäftigte, Beschäftigte mit Familien, Berufsrückkehrerinnen, die mittlere Generation sowie ältere Beschäftigte im Fokus. Dazu werden Leitfragen bzw. Fragenkomplexe formuliert, die Ansatzpunkte für den Innovationsgehalt der Projektanträge bieten.

Um die Bewertung von Anträgen im Hinblick auf die Querschnittsziele vorzunehmen, sollten sowohl Antragsteller/innen als auch die mit der Bewertung befassten Mitarbeiter/innen der NBank programmübergreifend greifbare Kriterien an die Hand bekommen. Dies ist besonders aufgrund der Vielschichtigkeit der Querschnittsziele (für die **Nachhaltigkeit** sind im ESF z.B. die drei Dimensionen zu berücksichtigen) zu empfehlen. So kann auch verhindert werden, dass Scoring-Kriterien, wie z.B. für den **Demographischen Wandel**, eher mit den allgemeinen programmspezifischen Zielen übereinstimmen und somit keinen nennenswerten Beitrag für eine weitere Ausdifferenzierung leisten (Beispiel: „Erschließung bisher vernachlässigter Humanressourcen“ im Programm **Inklusion durch Enkulturation**).

Wie für den EFRE wird derzeit auch für den ESF vom genderbüro, in Absprache mit dem Auftraggeber, ein Leitfaden zur Bewertung von Anträgen unter dem Gesichtspunkt von **Chancengleichheit und Gleichstellung von Frauen und Männern sowie der Nichtdiskriminierung** entwickelt. Im Rahmen eines Workshops mit Antragsbewerber/innen der NBank wurde ein Leitfadentwurf des genderbüros zur Bewertung des Querschnittsziels Chancengleichheit und Nichtdiskriminierung diskutiert. Geplant ist, diesen zu überarbeiten, und ihn in bestehende Richtlinien-spezifische Arbeitshilfen zu integrieren. Die hieraus entstandene Arbeitshilfe soll ab September 2009 eingesetzt werden. Die Entwicklung von ähnlichen Leitfäden in Anlehnung an dieses Beispiel für die Querschnittsziele **Demographischer Wandel** und **Nachhaltigkeit** wird empfohlen.

**Fazit:** Für die Integration der Querschnittsziele in die Scoring-Modelle wurden bereits viele wichtige Weichenstellungen vorgenommen. Ziel muss nun sein, ein tieferes Verständnis für die damit verbundenen Anforderungen an Projektträger zu erzeugen, und zwar sowohl auf Seiten der Antragsteller/innen, als auch bei der Projektberatung und der Antragsbewertung. Die Entwicklung programmübergreifender Leitfäden zu den einzelnen Querschnittszielen bietet hierfür einen guten Ansatzpunkt.

## 4.3 Wirksamkeit der Qualitätskriterien

### 4.3.1 Prozess der Antragstellung, -bewertung und -bewilligung

Der Prozess der Projektauswahl in der Bewilligungsstelle, der NBank, verteilt sich auf zwei Mitarbeitergruppen:

- die **Projektberatung Arbeitsmarktförderung** (PBA) und
- die **Sachbearbeitung Arbeitsmarktförderung** (AMF)

Die Projektberatung begleitet die Antragsteller/innen im Vorfeld der Antragstellung und die Sachbearbeitung bewertet die eingegangenen Anträge.



### ► Gibt es Unterschiede in den Projektauswahlprozessen nach Förderprogrammen und werden damit die programmspezifischen Anforderungen angemessen abgebildet? Sind ausreichende Maßnahmen der Qualitätssicherung im Prozess verankert?

Der Prozess, wie er eingangs beschrieben wurde (vgl. Kap. 2), ist so in den Förderprogrammen **AdQ**, **FIFA**, **WOM** (zum Teil im Zielgebiet Konvergenz<sup>8</sup>), und **Qualifizierung von Strafgefangenen** umgesetzt. Leicht abweichende Verfahren gibt es für **WOM** (bei Mittelvergabe über Ideenwettbewerbe), **Inklusion durch Enkulturation** und den **Innovativen Projekte**. Einen Sonderfall bilden die **Kompetenzzentren**.

#### **AdQ, WOM (im Konvergenzgebiet), FIFA und Qualifizierung von Strafgefangenen**

Die zum Antragsstichtag eingegangenen Anträge werden auf die zuständigen Sachbearbeiter/innen verteilt, welche sie innerhalb einer vorgegebenen Frist bewerten. Am Ende dieser Frist steht die gemeinsame **Projektauswahlrunde** aller Sachbearbeiter/innen. Diese bietet die Möglichkeit zu einer internen Qualitätssicherung. Anträge mit extrem guter und extrem schlechter Bewertung werden exemplarisch vorgestellt und gemeinsam diskutiert, bei Unsicherheiten in der Bewertung können Sachbearbeiter/innen sich untereinander abstimmen. Damit soll die Vergleichbarkeit der Bewertungen sichergestellt werden. Die zum Teil stark voneinander abweichenden Beurteilungen einzelner Sachbearbeiter/innen können so zu einem konsistenten Gesamtbild zusammengefügt werden.

Für **AdQ** und **WOM** ist in dieser Auswahlrunde lediglich die AMF anwesend.

Bei **FIFA** ist zusätzlich das Förderreferat in der Auswahlrunde vertreten. Es erhält im Vorwege eine Übersicht über die eingegangenen Anträge und kann somit auch inhaltlich Einfluss auf die Förderentscheidung nehmen. Gleichwohl bleibt die Förderentscheidung bei der NBank.

Auch bei den **Strafgefangenen** sitzt das Förderreferat mit in der internen Auswahlrunde der NBank, außerdem ist in dieser Runde auch die PBA beteiligt. Das Förderreferat steht in engem Kontakt zu den Projektträgern und zu den Justizvollzugsanstalten. Insofern ist eine Beteiligung bei der Förderentscheidung, bei allzumal relativ geringer Antragszahl, aus fachlicher Sicht angemessen.

#### **Ideenwettbewerbe für WOM**

Für die **Ideenwettbewerbe** für WOM gibt es differenzierte Ausschreibungen, die das Förderreferat gemeinsam mit der NBank entwickelt. Hierbei kann das Scoring-Modell zugunsten des jeweiligen Themas modifiziert werden. Meist gibt es einen Auftakt-Workshop für potenzielle Antragsteller/innen, mit Informationen zum Verfahren, den Qualitätskriterien und dem Thema. Im Folgenden findet eine Beratung dann nur noch zu Verfahrensfragen statt. Aufgrund dieser Tatsache ist es bei

---

<sup>8</sup> Für WOM werden in ganz Niedersachsen die Fördermittel über Ideenwettbewerbe vergeben. Dazu gibt es einen gesonderten Wettbewerbsaufruf des Förderreferats. Neben diesen Ideenwettbewerben gibt es im Konvergenz-Gebiet jährlich drei Antragsstichtage, zu denen Anträge basierend auf der Richtlinie eingereicht werden können.





Ideenwettbewerben möglich, die Bewertung der Anträge zwischen PBA und AMF aufzuteilen. Die PBA bewertet die **inhaltlichen** Gesichtspunkte (z.B. Thema, Ausrichtung), die AMF die **administrativen** (z.B. Effizienz des Mitteleinsatzes, Eignung des Antragstellers). Die Förderentscheidung im Rahmen der Ideenwettbewerbe wird - unter Berücksichtigung der von der NBank vorgenommenen Bewertungen - im Unterausschuss des ESF- Begleitausschusses getroffen.

Die Möglichkeit, das Scoring-Modell für die Ideenwettbewerbe zugunsten des Themas zu modifizieren ist als positiv zu bewerten. Dadurch kann gut anhand der jeweils aktuellen Ziele gesteuert werden und die Qualitätskriterien können auf Basis der gewonnenen Erfahrungen gezielter eingesetzt werden.

### Gesonderte Themenaufrufe bei FIFA

Auch in der Richtlinie für FIFA gibt es die Möglichkeit eines **gesonderten Themenaufrufs**. Davon bleiben jedoch der Prozess und die Qualitätskriterien (in ihren Oberkategorien) unberührt. Es erfolgt aber, in Zusammenarbeit zwischen NBank und Förderreferat, eine inhaltliche Ausdifferenzierung der Unterkriterien im Hinblick auf einen Sonderschwerpunkt.

### Inklusion durch Enkulturation

Das Förderprogramm **Inklusion durch Enkulturation** wird nur im Konvergenz-Gebiet durchgeführt. Es ist durch hohe Anforderungen an den Projektträger gekennzeichnet. Die geförderten Projekte weisen häufig eine hohe Komplexität auf.

Die **Beratung** wird direkt vom Förderreferat durchgeführt. Die zum Stichtag eingegangenen Anträge werden jeweils zunächst in der NBank, dem Kultusministerium (MK) und der Landesschulbehörde einzeln begutachtet und gehen anschließend in ein **Auswahlgremium** unter Beteiligung dieser drei Institutionen. Neben dem Scoring-Modell wird zur Beurteilung der Anträge noch das „**Gliederungsschema zur Beschreibung und Begründung des Projektes**“, wie es auf der Homepage der NBank veröffentlicht ist, herangezogen. Anträge mit mehr als 150 Punkten werden als „förderwürdig“ eingestuft, Anträge mit weniger als 100 Punkten als „nicht förderwürdig“. Anträge mit 100 bis 150 Punkten erhalten im Einzelfall die Möglichkeit zu Nachbesserungen.

### Innovative berufliche Aus-, Fort- und Weiterbildung (Innovative Projekte)

Ähnlich hohe Anforderungen an seine Antragsteller/innen stellt das Programm der **Innovativen Projekte**. Die Beratung wird hier durch das Förderreferat in Zusammenarbeit mit der PBA durchgeführt.

Die Bewertung der Anträge wird aufgeteilt zwischen dem MK (bewertet den Innovationsgehalt), der AMF (bewertet die Eignung des Antragstellers und die Effizienz des Mitteleinsatzes) und der PBA (bewertet Bildungskonzeption, Ausrichtung am Bedarf und die Querschnittsziele). Für Projekte, die über 150 Punkte erreichen, schreibt die PBA eine Stellungnahme für den Unterausschuss des Begleitausschusses. Dieser gibt dann eine Förderempfehlung, an der sich die NBank maßgeblich orientiert.



### Kompetenzzentren (Personal- und Sachkosten)

Für die **Kompetenzzentren** unterscheidet sich der Auswahlprozess aufgrund der Natur des Programms. Es besteht hier eine Kooperation zwischen dem Land Niedersachsen und dem **Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB)**. Anträge sind bei der NBank und gleichzeitig bei den zuständigen Bundesbehörden zu stellen. Aufgrund der geringen Zahl der Antragsteller/innen kann, in Zusammenarbeit von Förderreferat und NBank, durch Vor-Ort-Besuche jeder Förderfall eingehend geprüft werden.

### Beteiligung des Unterausschusses

In einigen Sonderfällen müssen Anträge dem **Unterausschuss zum ESF- Begleitausschuss** vorgelegt werden. In diesen Fällen besteht schon ab einem frühen Antragsstadium eine enge Zusammenarbeit zwischen der NBank und den Förderreferaten. Zu diesen Sonderfällen zählen

- Projekte, die über das Budget für **Transnationale Maßnahmen** gefördert werden sollen,
- **Modellprojekte** (z.B. in den Richtlinien AdQ und FIFA möglich),
- Innovative Projekte der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung (Innovative Projekte) und
- bestimmte Projekte der Richtlinie **WOM** (s. Richtlinie Absatz 7.3), insbesondere im Rahmen der Ideenwettbewerbe,
- Projekte, die über das Budget der EU-Beratungsbüro (Art. 5 der ESF-Verordnung) gefördert werden sollen.

Hier geben PBA und AMF, aufbauend auf den Qualitätskriterien, eine Stellungnahme mit Stärken-Schwächen-Profil in den Unterausschuss. Dessen Votum wird dann von der NBank maßgeblich bei der Förderentscheidung berücksichtigt.

**Fazit:** An der großen Prozessvielfalt ist deutlich zu erkennen, wie stark die Projektauswahlprozesse sich jeweils an den Anforderungen der einzelnen Förderprogramme orientieren. Gleichwohl ist in all diesen Prozessen die anhand von Qualitätskriterien gesteuerte Projektauswahl fest verankert worden. Von der Prozessanlage her ist dieses System sowohl dazu in der Lage, die Programmspezifika abzubilden, als auch eine qualitätsgesteuerte Projektauswahl zu gewährleisten. Auch sind ausreichende Maßnahmen zur Qualitätssicherung umgesetzt. Die Beurteilung von Anträgen unterliegt dem 4-Augen-Prinzip und es gibt jeweils der Antragsmenge angemessene Konsistenzprüfungen der Bewertungen.

### 4.3.2 Begleitung des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate

► Inwieweit werden Mitarbeiter/innen der NBank von den Förderreferaten hinreichend für ihre Aufgaben qualifiziert und begleitet?





Die Begleitung des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate fällt in den unterschiedlichen Programmen sehr verschieden aus. Je weniger Antragsteller/innen und je klarer abgegrenzt deren Kreis, desto stärker sind i. d. R. die Förderreferate an der Projektauswahl beteiligt.

Konkrete **Qualifizierungsmaßnahmen** in Form von Workshops oder Seminaren für die Berater/innen und Sachbearbeiter/innen der NBank wurden von keinem Förderreferat durchgeführt. Für **AdQ** und **WOM** bauen die Förderreferate auf die guten Erfahrungen aus der alten Förderperiode mit der Arbeit der NBank-Mitarbeiter/innen. Die neuen Sachbearbeiter/innen dort werden jeweils von den erfahrenen in die Aufgaben eingewiesen.

Neben der prozessimmanenten Einbindung der Förderreferate in einigen Programmen findet eine **fachliche Begleitung** des Projektauswahlprozesses anlassbezogen statt. Fachlich-inhaltliche Unklarheiten werden in Telefonaten mit dem Förderreferat diskutiert und die relevanten Informationen werden dann NBank-intern kommuniziert. Besonders im Umfeld der Antragsstichtage ist diese Form des Kontakts oft mehrmals wöchentlich gegeben.

Außerdem finden in unregelmäßigen Abständen Arbeitskreise zwischen der NBank und den Förderreferaten statt. Themen dieser Arbeitskreise sind z.B.:

- konkrete Fragen zur Projektbewertung und zur Projektauswahl,
- Nachbesprechungen des Projektauswahlprozesses oder
- die Weiterentwicklung und Konkretisierung des Scoring-Verfahrens und des Auswahlprozesses.

Für das Programm **FIFA** fand im Februar eine Austauschrunde zwischen Förderreferat und NBank statt, in der der Projektauswahlprozess anhand der Qualitätskriterien noch einmal gemeinsam kritisch beleuchtet und überarbeitet wurde. Konsequenz dieses Gesprächs ist nun eine gemeinsame Überarbeitung der Unterkriterien auf Basis der von der NBank in der Beratungs- und Bewilligungspraxis gemachten Erfahrungen. U. a. sollen die jeweils spezifischen Anforderungen der Maßnahmen für erwerbslose Frauen einerseits und der Beschäftigtenprojekte andererseits deutlicher herausgearbeitet werden. Außerdem soll im Sinne der Gender Mainstreaming-Strategie verstärkt darauf geachtet werden, dass der geschlechtsspezifische Ansatz nicht nur über das Querschnittsziel-Kriterium, sondern über den gesamten Projektansatz hinweg sichtbar wird. Beide Maßnahmen werden vom Evaluationsteam ebenfalls als sinnvoll erachtet. Insofern zeigt sich, dass die etablierten Prozesse der Zusammenarbeit zwischen Förderreferaten und NBank bereits greifen und zu nachhaltigen Verbesserungen in der Anwendungspraxis der Scoring-Modelle führen.

Für die Konkretisierung der Qualitätskriterien anhand der Projektauswahl hat sich aus dem Bedarf heraus ein **Bottom-Up-Prozess** entwickelt. Die NBank-Mitarbeiter/innen der AMF, PBA und der Verwendungsnachweisprüfung treffen sich alle 6-8 Wochen zu **internen Austauschrunden**, um gemeinsame Vorgehensgrundsätze festzulegen und Fragen, u. a. zu den Qualitätskriterien, zu klären. Sind die Ergebnisse hiervon gravierender Art, so werden sie mit den Programmverantwortlichen abgestimmt. Es ist angedacht, im Rahmen dieser Austauschrunden Qualitätskriterium für Qualitätskriterium gemeinsam zu betrachten.

Inhaltliche und strategische Fragen werden zudem im **Unterausschuss** diskutiert. Die AMF gibt hier einen Überblick über Tendenzen bei den Auswahlrunden und es werden grundsätzliche Ausrichtungsfragen geklärt.

**Fazit:** Die **fachlich-inhaltliche Begleitung** und **Qualitätssicherung** des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate ist bereits gut institutionalisiert.

### 4.3.3 Projektberatung: Unterstützung der Antragsteller/innen

► Inwieweit werden die Antragsteller/innen über die mit den Qualitätskriterien in Verbindung stehenden Erwartungen informiert, so dass diese im Rahmen der Antragstellung zielgerichtet bedient werden können?

Einen entscheidenden Faktor für den Erfolg der Qualitätskriterien bildet die Information, die den Antragsteller/innen im Vorwege zur Verfügung gestellt wird. Insofern nimmt die Projektberatung eine Schlüsselrolle ein, wenn es darum geht, mithilfe des Scoring-Verfahrens zu qualitativ hochwertigen Anträgen zu gelangen.

Dabei greifen die verschiedenen Angebote der Projektberatung ineinander, um die Träger optimal auf das Stellen eines Antrags auf Förderung nach einer ausgewählten Richtlinie vorzubereiten.

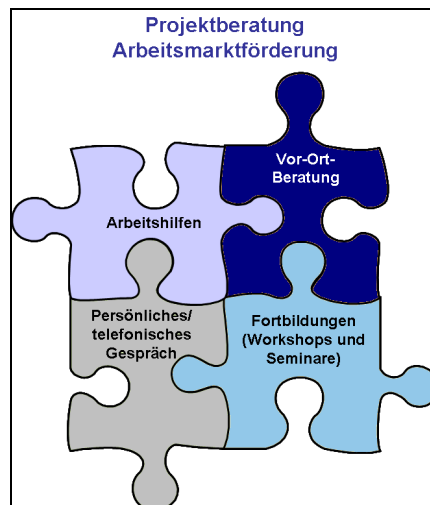


Abbildung 6: Bausteine der Projektberatung

### Formen der Beratung

Die Basis der Beratung bildet das **Fortbildungsprogramm** der NBank, in dem viele Grundinformationen vermittelt werden, die ein/e Antragsteller/in benötigt. Workshops und Seminare werden zu verschiedenen Themen angeboten, z.B.:

- Grundsätze der Antragstellung
- Qualitätsstandards und Scoring-Modelle



- Gender Mainstreaming /Chancengleichheit – Umsetzung in die Projektpraxis
- etc.

Das Fortbildungsprogramm ist auf der Homepage der NBank bereitgestellt. Es ist allerdings unter dem Menüpunkt „Publikationen und Dokumente“/„NBank-Broschüren“ nur schwer zu finden.

Es ist positiv zu bewerten, dass es spezielle Fortbildungen zu den **Scoring-Modellen** und auch zur Anwendung des Querschnittsziels **Chancengleichheit** und des darin enthaltenen Themas **Gender Mainstreaming** gibt. Um die Querschnittsziele **Demographischer Wandel** und **Nachhaltigkeit** noch stärker im ESF zu verankern, wären auch Fortbildungsangebote zu diesen hilfreich.

Ein weiteres Basis-Angebot sind die von der NBank erstellten **Arbeitshilfen**. Die Arbeitshilfe 1 zu Antragsverfahren, Fristen und Finanzierung bietet ausführliche Hilfestellungen zur Antragstellung. Die Arbeitshilfen 2 und 3 geben für die Förderprogramme **WOM** und **AdQ** ausführliche Erläuterungen der Qualitätskriterien. Eine ähnliche Arbeitshilfe befindet sich derzeit für das Programm **FIFA** in der Erstellung. Während die Arbeitshilfen 2 und 3 beim entsprechenden Förderprogramm auf der NBank-Homepage zu finden sind, ist die Arbeitshilfe 1, genau wie das Fortbildungsprogramm, nur schwer zu finden (unter „Publikationen und Dokumente“/„Arbeitshilfen und Merkblätter“).

Da alle diese Dokumente sehr hilfreich sind und einige Einzelberatungen erheblich verkürzen könnten, ist es dringend zu empfehlen, das Fortbildungsprogramm und die Arbeitshilfe 1 an prominenterer Stelle auf der Homepage zu platzieren. Eine gute Möglichkeit wäre z.B., diese Dokumente auf allen Seiten der Förderprogramme zu verlinken.

Die Arbeitshilfen 2 und 3 tragen erheblich zur Umsetzung eines transparenten Antragsbewertungsverfahrens bei. Es wird jeweils die Intension der einzelnen Qualitätskriterien beschrieben und anhand von Beispielen erklärt. Die Arbeitshilfen werden sowohl von den Projektträgern, als auch von den Projektberater/innen der PBA und den Sachbearbeiter/innen der AMF genutzt und als Maßstab verwendet. Damit werden die Erwartungen an die Antragsteller/innen klar kommuniziert, was als positiv zu bewerten ist. Die schnelle Fertigstellung einer solchen Arbeitshilfe für **FIFA** ist wünschenswert. Bei den übrigen Förderprogrammen ist der Kreis der Antragsteller/innen relativ klein. Dennoch sollte zur Förderung der Transparenz darüber nachgedacht werden, entsprechende Arbeitshilfen auch für die **Qualifizierung von Strafgefangenen**, die **Innovativen Projekte** und **Inklusion durch Enkulturation** zu erstellen.

Zusätzlich zu diesen allgemeinen Angeboten bietet die NBank auch **Vor-Ort-Beratung**, **persönliche** und **telefonische Beratung** an. Die Telefonnummern für den Erstkontakt sind gut auffindbar auf der NBank-Homepage hinterlegt.

Es gibt keine Verpflichtung für die Antragsteller/innen, eine Beratung in Anspruch zu nehmen. Einzige Ausnahme bildet hier die Förderrichtlinie FIFA, in der für Erst-Antragsteller/innen eine Pflicht-Beratung vorgesehen ist. Diese Regelung wurde bislang jedoch nicht mit der nötigen Konsequenz umgesetzt.

Die Erfahrung zeigt dennoch, dass durch die Einführung der Qualitätskriterien auch wieder vermehrt erfahrene Antragsteller/innen Beratung in Anspruch nehmen. Diese Erkenntnis ist als positiv zu bewerten.



### Beratungsanlässe und -inhalte

Es gibt unterschiedliche Beratungsanlässe:

- Projektentwicklung (Anfragen mit Projektskizzen)
- Analyse von Antragsskizzen (Stärken-Schwächen-Profil bezogen auf die Qualitätskriterien)
- Beratung ausgewählter Projekte gemeinsam mit den Fachressorts
- Beratung nach Ablehnung
- Weiterentwicklung von Projekten

Genauso vielfältig wie die Anlässe ist der Umfang der Beratung. Dieser reicht von kurzen Telefonaten bis hin zur Entwicklung antragsreifer Konzepte aus einfachen Projektideen. Die Beratung erfolgt sowohl konzeptionell als auch bezogen auf die Finanzierung. Die konzeptionelle Beratung orientiert sich stark an den Qualitätskriterien. Dabei wird insbesondere darauf geachtet, dass in der Antragsskizze zu den Qualitätskriterien möglichst konkret **Ziele**, **Strategien** und auch **Maßnahmen** definiert werden.

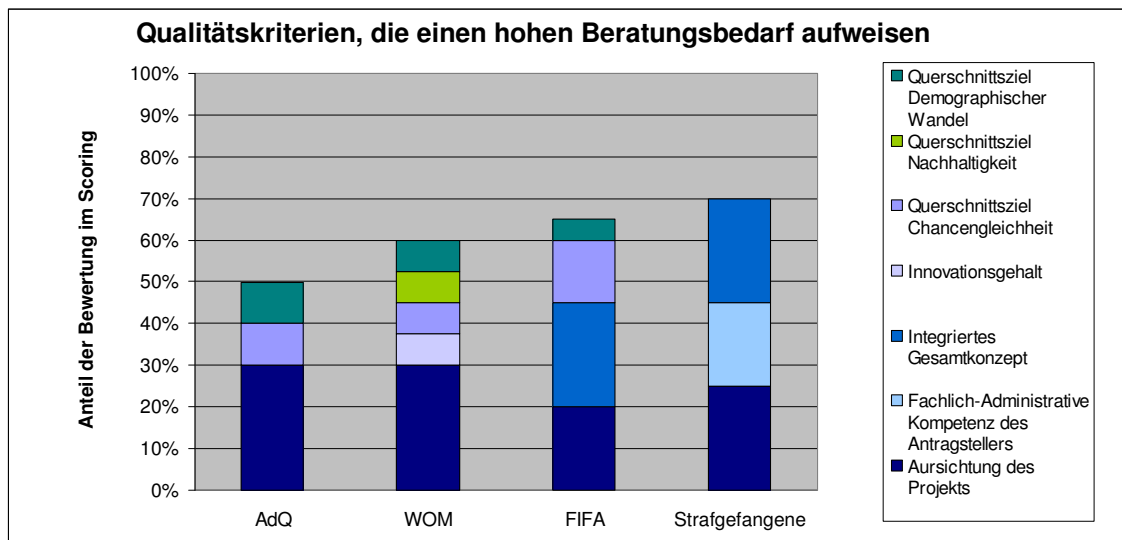


Abbildung 7: Qualitätskriterien, die einen hohen Beratungsbedarf aufweisen

Abbildung 7 weist aus, welche Qualitätskriterien in den Förderprogrammen **AdQ**, **WOM**, **FIFA** und **Qualifizierung von Strafgefangenen** einen besonders hohen Beratungsbedarf hervorrufen, und welchen Anteil diese jeweils an der Scoring-Bewertung ausmachen. Auffällig ist, dass bei allen vier Programmen die **Ausrichtung des Projekts** ein Problemfeld darstellt. Insbesondere ist sogar bei Antragsteller/innen im Förderprogramm FIFA die spezielle Ausrichtung auf Frauen häufig nicht deutlich genug erkennbar. Insgesamt liegt das Problem darin begründet, dass zu wenig auf die speziellen Bedürfnisse der Projektregion eingegangen wird und zu viele allgemeine Konzepte geliefert werden.



Die **Querschnittsziele** weisen jeweils einen hohen Beratungsbedarf auf. Grund ist, dass häufig allgemeine Abhandlungen statt konkreten Projektzielen zu den Querschnittszielen geliefert werden. Die Beratung leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung der Querschnittsziele, denn sie schärft das Bewusstsein der Antragsteller/innen dafür, in welchem Sinne sie berücksichtigt werden müssen und entwickelt gemeinsam mit ihnen Ideen hierfür. Nach wie vor wird im Rahmen des Querschnittsziels Chancengleichheit auch explizit das Thema Gender Mainstreaming in der Beratung berücksichtigt.

### ► Inwieweit bilden die Qualitätskriterien Ansatzpunkte für eine Nachbesserung eines zunächst abgelehnten Projektantrags?

Wird ein Projektantrag abgelehnt, so hat der/die Antragsteller/in die Möglichkeit, einen nachgebesserten Antrag zu stellen. Dazu wird im Ablehnungsbescheid explizit eine Beratung angeboten, mit Ansprechpartner/in und Telefonnummer. Bei einer solchen **Beratung nach Ablehnung** liegt den Berater/innen der gesamte Antrag mit Einzelbepunktungen und Begründungen vor, so dass sehr konkret an den problematischen Punkten gearbeitet werden kann. Diese Fälle lassen sich NBank-intern auch sehr gut nutzen, um in den gemeinsamen Austauschrunden zwischen PBA und AMF das Verständnis der Qualitätskriterien anzugleichen.

**Fazit:** Die Projektberatung leistet einen sehr wichtigen Beitrag zum Erfolg der Qualitätskriterien. Die Prozesse sind gut umgesetzt und es besteht eine gute Vernetzung der PBA mit den anderen am Antragsprozess beteiligten Parteien. Gleichwohl könnte über die prominenter Platzierung von Arbeitshilfen und Fortbildungsprogramm einiger Beratungsbedarf abgedeckt werden. Weiterhin könnte ein Fortbildungsangebot zu den Querschnittszielen Demographischer Wandel und Nachhaltigkeit eine festere Verankerung dieser Ziele in den Programmen des ESF bewirken.

#### 4.3.4 Antragsbewertung: Anwendung der Qualitätskriterien in der Praxis

### ► Auf welche Informationen stützen sich die Sachbearbeiter? Werden die Qualitätskriterien konsistent angewandt? Wird nach vergleichbaren Maßstäben bewertet?

Viele Anträge werden mittlerweile nach den Qualitätskriterien gegliedert, so dass die Sachbearbeiter/innen relativ leicht die relevanten Punkte zu den einzelnen Kriterien herausfiltern können. Gleichwohl werden auch über den Antrag verteilte Elemente, die einem Kriterium zugeordnet werden können, berücksichtigt.

Bei ihrer Bewertung der Anträge liegen den Sachbearbeiter/innen folgende Quellen zugrunde:

- Die Förderrichtlinien und Scoring-Modelle
- Die Arbeitshilfen (für AdQ und WOM)

Zum Teil werden zudem Stellungnahmen der Arbeitsverwaltung (in der Prioritätsachse C), qualifizierte Absichtserklärungen der Unternehmen, die sog. „Letters of intent“ (in der Prioritätsachse A), oder die Arbeitslosenquoten aus den einzelnen Regionen mit berücksichtigt.



Die Anwendung der Unterkriterien, die in den Scoring-Modellen genannt sind, erfolgt nicht nach einem Bewertungsraster. Es müssen auch nicht alle Unterkriterien erfüllt sein, um volle Punktzahl zu erzielen. Sie dienen vielmehr als Orientierungshilfe für Antragsteller/innen und Bewertende. Weiterhin erheben die Unterkriterien keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

**Fazit:** Die Bewertung erfolgt auf einheitlicher und umfangreicher Informationsbasis. Die Konsistenz der Bewertungen unterschiedlicher Sachbearbeiter/innen wird dabei durch die internen Auswahlrunden sichergestellt.

### ► Wie ist die Verteilung der Bewertungen in den Scoring-Ergebnissen und welche Rückschlüsse lassen sich hieraus auf die Bewertungspraxis ziehen?

Die ersten Ergebnisse aus dem Scoring-Verfahren<sup>9</sup> weisen in den Programmen **AdQ, Inklusion durch Enkulturation, FIFA (Arbeitslose und Beschäftigte), Innovative Projekte, Qualifizierung von Strafgefangenen** und **WOM** bei insgesamt 709 Anträgen eine Bewilligungsquote von 57,8 Prozent aus. Davon stammen die weitaus meisten Anträge aus den Förderprogrammen **AdQ** (47,7 Prozent), **WOM** (21,7 Prozent) und **FIFA** (Arbeitslose: 15,7 Prozent, Beschäftigte: 5,8 Prozent). Die Daten der übrigen Programme können aufgrund der geringen Fallzahlen noch nicht für statistisch valide Aussagen herangezogen werden. Sie werden daher im Folgenden nur berücksichtigt, wenn es um Auswertungen über alle Förderprogramme geht.

Im Abakus sind zum Anfang der Förderperiode nicht für alle Anträge auch Qualitätskriterien erfasst worden<sup>10</sup>. Daher werden in der folgenden Tabelle sowohl die Gesamtzahlen von Anträgen zum Stichtag 16.02.2009 mit zugehörigem Antragsstatus, als auch die korrespondierende Anzahl an Projekten, für die Qualitätskriterien im Abakus hinterlegt ist, ausgewiesen.

	AdQ		Inklusion durch Enkulturation		FIFA Arbeitslose		FIFA Beschäftigte		Innovative Projekte		Qualifizierung von Strafgefangenen		WOM		Gesamt	
	Ges.	mit QK	Ges.	mit QK	Ges.	mit QK	Ges.	Ges.	Ges.	mit QK	Ges.	mit QK	Ges.	mit QK	Ges.	mit QK
<b>Konvergenz</b>																
Anzahl der Anträge	124	109	14	10	33	29	11	9	8	6	9	9	78	66	277	238
davon bewilligt	66	66	8	8	23	23	6	5	2	2	9	9	39	39	153	152
davon abgelehnt	36	30	6	2	7	5	5	4	3	1	0	0	31	24	88	66
davon in Bearbeitung	22	13	0	0	3	1	0	0	3	3	0	0	8	3	36	20
Bewilligungsquote	64,71%		57,14%		76,67%		54,55%		40,00%		100,00%		55,71%		63,49%	
<b>RWB</b>																
Anzahl der Anträge	214	180			78	69	30	26	9	7	25	19	76	58	432	359
davon bewilligt	106	106			42	42	19	17	3	3	19	19	14	14	203	201
davon abgelehnt	84	51			25	21	8	6	5	3	6	0	44	34	172	115
davon in Bearbeitung	24	23			11	6	3	3	1	1	0	0	18	10	57	43
Bewilligungsquote	55,79%				62,69%		70,37%		37,50%		76,00%		24,14%		54,13%	
<b>Gesamt</b>																
Anzahl der Anträge	338	289	14	10	111	98	41	35	17	13	34	28	154	124	709	597
davon bewilligt	172	172	8	8	65	65	25	22	5	5	28	28	53	53	356	353
davon abgelehnt	120	81	6	2	32	26	13	10	8	4	6	0	75	58	260	181
davon in Bearbeitung	46	36	0	0	14	7	3	3	4	4	0	0	26	13	93	63
Bewilligungsquote	58,90%		57,14%		67,01%		65,79%		38,46%		82,35%		41,41%		57,79%	

<sup>9</sup> Die Auswertungen stammen aus den Daten des Abakus (Antragserfassungssystem der NBank) vom 16.02.2009.

<sup>10</sup> Laut Aussage der NBank sind die Fachabteilungen im ESF angehalten, auch bei Ablehnungen Qualitätskriterien zu erfassen. Am Anfang der Förderperiode sei es aus fachlichen oder technischen Gründen nicht für alle Anträge möglich gewesen Kriterien zu erfassen, deshalb könne es wenige Fälle geben, die keine Kriterien haben.



Tabelle 8: Bewilligungsquoten in den einzelnen Förderprogrammen<sup>11</sup>

Die Bewilligungsquoten liegen für **FIFA Arbeitslose** (67,0 Prozent), **FIFA Beschäftigte** (65,8 Prozent) und **AdQ** (58,9 Prozent) gleichermaßen hoch. WOM weist eine vergleichsweise geringere Bewilligungsquote von 41,4 Prozent auf.

Die Bewilligungsquote liegt im Konvergenzgebiet mit 63,5 Prozent merklich höher als im RWB-Gebiet (54,1 Prozent). Dies ist zum Teil mit dem dort zur Verfügung stehenden höheren Mittelvolumen zu erklären. Im RWB-Gebiet mussten zum Teil förderwürdige Projekte aufgrund von fehlenden Mitteln abgelehnt werden (bei AdQ immerhin 10,8 Prozent der nicht bewilligten Anträge im RWB-Gebiet, für die Qualitätskriterien im Abakus erfasst wurden).

Besonders auffällig ist die Diskrepanz zwischen den Bewilligungsquoten in den Zielgebieten für WOM. Hier liegt die Quote im Konvergenzgebiet bei 55,8 Prozent und damit mehr als doppelt so hoch wie im RWB-Gebiet (24,1 Prozent). Grund hierfür ist, dass im RWB-Gebiet für WOM bislang ausschließlich über Ideenwettbewerbe gefördert wurde. Offenbar ist die Zuspitzung auf das jeweilige Thema in vielen Anträgen nicht hinreichend gelungen.

Im Folgenden werden nur noch diejenigen Anträge in die Auswertungen mit einbezogen, für die im Abakus Qualitätskriterien hinterlegt wurden.

---

<sup>11</sup> Stichtag (16.02.2009). Es werden jeweils die insgesamt im Abakus hinterlegten Anträge mit deren Antragsstatus ausgewiesen (Spalte „Ges.“), sowie diejenigen, für die auch Qualitätskriterien hinterlegt waren (Spalte „mit QK“). Unter **bewilligt** wurden zusammengefasst: Bewilligt, in Änderung, VN geprüft, VN vorgelegt, 1. Zw.-VN vorgelegt, Abschluß O. VNP; unter **abgelehnt** wurde ausgewiesen: Abgelehnt/Rück.; unter **in Bearbeitung** wurden zusammengefasst: Eingepf./Ausgew., Ersterfasst, Förderfähig, Mögl.Ablehnung, VZM-Genehmigung. Andere Antragsstatus traten zum Stichtag bei den berücksichtigten Anträgen nicht auf. Die Bewilligungsquote setzt die **bewilligten Anträge** (Ges.) in Verhältnis zu der Summe aus **bewilligten** und **abgelehnten Anträgen** (Ges.).



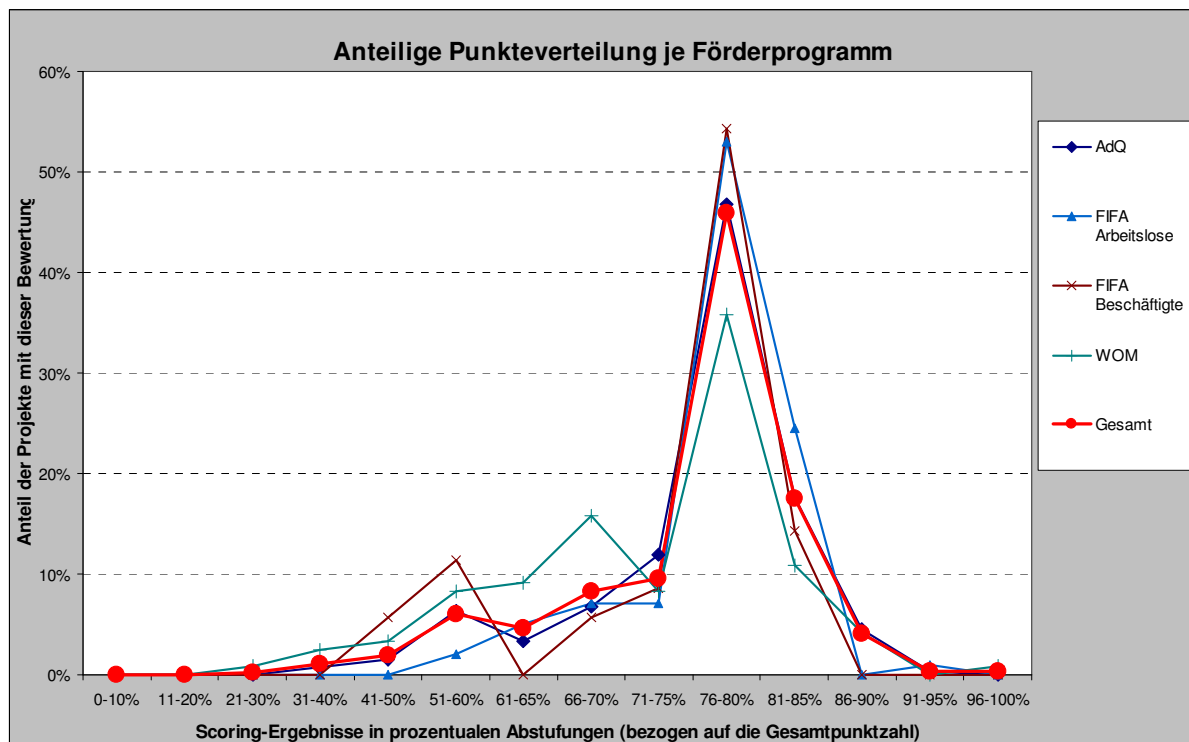


Abbildung 8: Anteilige Punkteverteilung je Förderprogramm

Betrachtet man die Antragsergebnisse im Einzelnen, so lässt sich für alle Programme eine signifikante Häufung von Anträgen im Bereich kurz oberhalb der Bewilligungsgrenze feststellen. 45,9 Prozent der Anträge weisen ein Scoring-Ergebnis zwischen 75,5 und 80 Prozent der Maximalpunktzahl auf, für **AdQ** sind es 46,8 Prozent und für die **FIFA**-Programme sogar mehr als die Hälfte (**Beschäftigte**: 54,3 Prozent, **Arbeitslose**: 53,1 Prozent). Lediglich für WOM ist der Anteil der Anträge in diesem Punktzahlbereich niedriger als 40 Prozent. Jedoch liegt auch hier die Quote im Konvergenzgebiet bei 51,6 Prozent (RWB: 17,9 Prozent).

Punktzahlen im Bereich über 90 Prozent der Maximalpunktzahl werden nur von 0,7 Prozent der Anträge erreicht. Dies deutet auf eine gewissenhafte Punktevergabe hin. Bei denjenigen Projekten, die eine solch hohe Punktzahl erreichen, handelt es sich vermutlich um echte „Best-Practice-Projekte“.

Nur 3,2 Prozent der Anträge schließen im Bereich unter 50 Prozent der Maximalpunktzahl das Scoring-Verfahren ab. Dies spricht für eine insgesamt gute Qualität der eingereichten Anträge. Die Projektberatung scheint zu greifen und den Antragsteller/innen die Anforderungen der Qualitätskriterien gut nahezubringen. Dies lässt sich noch einmal bestätigen, wenn man sich die Verteilung der Punkte pro Antrag für jede einzelne Oberkategorie von Qualitätskriterien ansieht. Der Anteil von Anträgen, die für ein Qualitätskriterium weniger als die erforderlichen 50 Prozent erreicht haben, liegt bei allen Oberkategorien unter 10 Prozent.



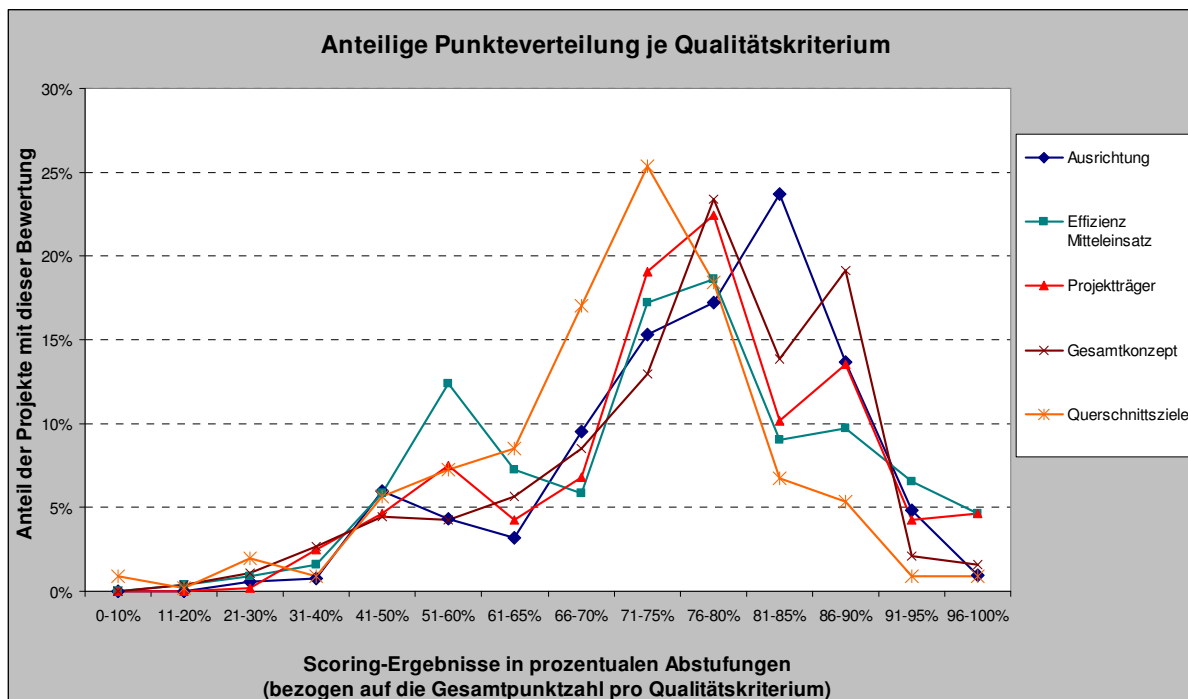


Abbildung 9: Anteilige Punkteverteilung je Qualitätskriterium für alle Förderprogramme

Diese Betrachtung zeigt weiter, dass die Häufung von Bewertungen im Bereich kurz oberhalb der Bewilligungsgrenze von 75 Prozent der Maximalpunktzahl auch für die einzelnen Qualitätskriterien gilt, allerdings in abgeschwächter Form. Ausnahmen bilden die Qualitätskriterien **Ausrichtung des Projekts** und **Querschnittsziele**.

Die **Ausrichtung des Projekts** hat ihren Häufungspunkt zwischen 80,5 und 85 Prozent der Maximalpunktzahl. Die Ausrichtung auf die Bedürfnisse des regionalen Arbeitsmarkts scheint demnach eine besondere Stärke der in Niedersachsen eingereichten Anträge zu sein.

Für die **Querschnittsziele** liegt eine Häufung von Antragsbewertungen im Bereich zwischen 70,5 und 75 Prozent der Maximalpunktzahl vor.

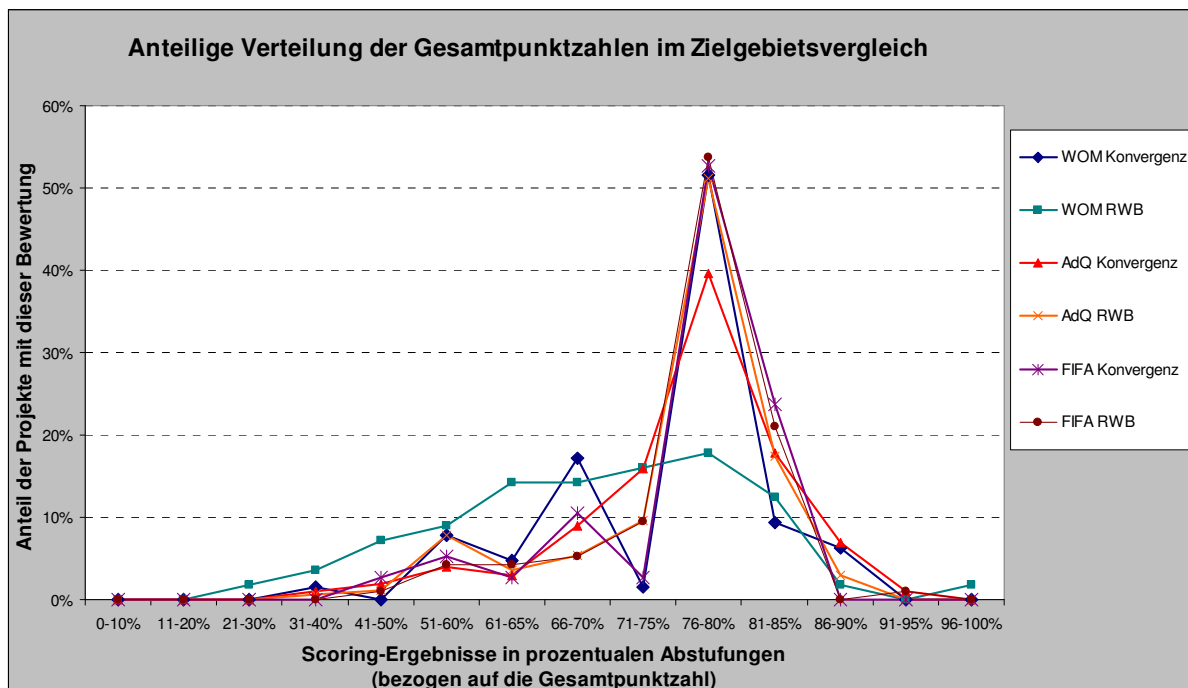


Abbildung 10: Anteilige Verteilung der Gesamtpunktzahlen im Zielgebietsvergleich

Die Verteilung der Bewertungen ist für die Programme FIFA und AdQ über die Zielgebietsgrenzen hinweg weitgehend gleich. Dies spricht für eine insgesamt konsistente Bewertung der Anträge unabhängig davon, aus welchem Zielgebiet sie stammen. Dies deutet darauf hin, dass die NBank-internen Prozesse, die Vergleichbarkeit der Antragsbewertung herstellen sollen, gut greifen.

Signifikante Unterschiede zwischen den Zielgebieten gibt es jedoch für WOM. Hier gibt es im Konvergenzgebiet, wie in den anderen Programmen landesweit, eine starke Häufung zwischen 75,5 und 80 Prozent der Maximalpunktzahl (51,6 Prozent der Anträge). Auffällig ist jedoch, dass lediglich ein Antrag im Bereich zwischen 70,5 und 75 Prozent bewertet wurde. Im RWB-Gebiet liegt dagegen eine besonders flache Verteilung vor. 53,6 Prozent der Anträge wurden im Bereich zwischen 50,5 und 75 Prozent der Maximalpunktzahl bewertet, nur 33,9 Prozent kamen über 75 Prozent. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Ideenwettbewerbe im RWB-Gebiet bislang noch nicht den gewünschten Erfolg an Projektqualität hervorgebracht haben.

**Fazit:** Die überwiegend guten Scoring-Ergebnisse lassen vermuten, dass die Qualität der geförderten Projekte im ESF in Niedersachsen hoch ist.



### 4.4 Fazit

#### ► Inwieweit wird die Projektauswahl durch das Scoring-Verfahren nachvollziehbarer und objektiver?

Das Scoring-Verfahren trägt in erheblichem Maße zur Transparenz des Projektauswahlprozesses bei. Sowohl Antragsteller/innen, als auch Berater/innen und Sachbearbeiter/innen haben durch die Qualitätskriterien einen einheitlichen Erwartungshorizont, an dem sie sich orientieren können. Die Relevanz der einzelnen Themen ist jedem Beteiligten in gleichem Maße bewusst – es ist dadurch Chancengleichheit für alle Antragsteller/innen gegeben.

Auch die Argumentation für eine Förderentscheidung wird durch die Scoring-Modelle erleichtert, und dieser Vorteil wird mit den qualifizierten Bewilligungs- und Ablehnungsbescheiden auch genutzt.

#### ► Inwieweit kann das Scoring-Verfahren dazu beitragen, dass qualitativ hochwertige Projekte gefördert werden?

Durch das Angleichen des Erwartungshorizontes von Antragsteller/innen und Bewilligungsbehörde ist eine entscheidende Voraussetzung dafür geschaffen worden, um qualitativ hochwertigere Projekte zu fördern. Je konkreter die Qualitätskriterien und die hiermit verbundenen Erwartungen formuliert sind, desto besser können sich die Antragsteller/innen darauf einstellen und diese bedienen – es steigt die Qualität im Hinblick auf das gewünschte Ergebnis. Gleichwohl birgt die starke Ausdifferenzierung von Erwartungen zwei systemimmanente Gefahren, die es zu erkennen und zu bekämpfen gilt:

- Die Qualitätskriterien müssen sehr zielgenau auf die gewünschten Projektwirkungen abstellen, damit sie die Qualität der Projekte tatsächlich auch hinsichtlich der gewünschten Wirkung verbessern.
- Je ausdifferenzierter die Qualitätskriterien formuliert sind, desto stärker werden die Antragsteller/innen dazu angehalten, eine stereotype Form von Anträgen vorzulegen. Damit wird die Kreativität und Individualität von Projektansätzen eingedämmt, die jedoch eine große Chance für die Förderpolitik und für Niedersachsen bedeuten, da Weiterentwicklung stets auf innovativen Ideen beruht. Es sollte daher keine zu feine Ausdifferenzierung der Qualitätskriterien erfolgen.

Die derzeit für den ESF in Niedersachsen angewandten Scoring-Modelle werden beiden Anforderungen weitgehend gerecht. Insbesondere die Anwendung von flexiblen Unterkriterien in den Programmen **AdQ** und **WOM** ist beispielhaft, denn durch die Nennung dieser Unterkriterien werden Erwartungshorizonte klar abgegrenzt, andererseits lässt die Tatsache, dass die Unterkriterien nicht verpflichtend alle zu bedienen sind, hinreichend Raum für individuelle Projektansätze.

Die überwiegend guten Scoring-Ergebnisse lassen vermuten, dass es sich bei den geförderten Vorhaben um qualitativ hochwertige Projekte handelt. Ob jedoch tatsächlich ein Wirkungszusammenhang zwischen guten Scoring-Ergebnissen und guten Projektergebnissen besteht, sollte anhand der Projektergebnisse überprüft werden. Es ist aufgrund der unterschiedlichen Rahmenbedingungen nicht möglich, mithilfe eines Projektergebnis-Vergleichs zwischen alter und

# Sonderuntersuchung Scoring-Verfahren

Verfahren und Qualitätskriterien im ESF



neuer Förderperiode Aussagen über den Erfolg der Scoring-Modelle zu machen. Aber anhand einer signifikanten Korrelation von guten Scoring- und Projektergebnissen ließe sich die Eignung der Verfahren zur Auswahl qualitativ hochwertiger Projekte nachweisen. Für einen solchen Abgleich ist die derzeitige Datenlage noch zu dünn. Er wird ein Ziel des laufenden Monitorings sein.

# Sonderuntersuchung Scoring-Verfahren

## Anhang: Übersicht Scoring-Verfahren



## Anhang: Übersicht Scoring-Verfahren

	WOM - Weiterbildungsoffensive für den Mittelstand	DIA - Dynamische Integration in den Arbeitsmarkt	IWIN - Individuelle Weiterbildung in Niedersachsen	FIFA - Förderung der Integration von Frauen in den Arbeitsmarkt	Ausbildungsplatzakquisitore	Ausbildungsplätze 2000 x 2500	ÜLU - Überbetriebliche Lehrlingsunterweisung	Kompetenzzentren	Innovative Projekte	Insolvenzauszubildende	Ausbildungsverbünde	Inklusion durch Enkulturation	AdO - Arbeit durch Qualifizierung	Jugendwerkstätten	PACE - Pro Aktiv Centren	Qualifizierung von Strafgefangenen
<b>Scoring-Modell</b>																
Gibt es für das Programm Qualitätskriterien?	Ja	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Sind diese gewichtet?	Ja		Nein	Ja				Ja	Ja		Nein	Ja	Ja	Nein	Nein	Ja
Werden die Querschnittsziele einzeln (E) oder gemeinsam (G) behandelt?	E		G	E				E	G		E	E	E	G	G	E
<b>Berücksichtigte Kategorien:</b>																
▪ Antragsteller	X		X	X					X		X		X	X	X	X
▪ Querschnittsziele	X		X	X				X	X		X	X	X	X	X	X
▪ Projektkonzeption	X		X	X					X		X	X	X	X	X	X
▪ Finanzierung	X		X	X					X		X	X	X	(X)	(X)	X
▪ Projektausrichtung	X		X	X				X	X		X	X	X	(X)	(X)	X
▪ Innovation	X							X	X			X				
▪ Sonstiges								X				X				
<b>Entwicklung des Scorings</b>																
<b>Beteiligte:</b>																
▪ Förderreferate	X			X				X	X			X	X			X
▪ NBank-Sachbearbeiter/innen	X			X				X	X				X			
▪ NBank-Fachberater/innen	X			X					X			X	X			X
▪ Projektträger				X												X
Gab es einen förderreferatsübergreifenden Abstimmungsprozess hierzu?	Ja		Ja	Ja				Ja	Ja		Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Prozess der Antragsstellung, -bewertung und -bewilligung</b>																
Gibt es gesonderte Themen-Ausschreibungen?	Ja			Ja				Nein	Nein			Nein	Nein			Nein
<b>An der Antragsbewertung beteiligte Institutionen:</b>																
▪ Förderreferate	(X)			X				X	X			X	(X)			X
▪ NBank-Sachbearbeiter/innen	X			X				X					X			X
▪ NBank-Fachberater/innen	(X)								X			X				
▪ Sonstige								X	X			X				
<b>Begleitung des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate</b>																
<b>Eine fachliche Begleitung des Prozesses findet statt im Rahmen von</b>																
▪ regelmäßigen Arbeitskreisen																
▪ unregelmäßigen Arbeitskreisen				X					X					X	X	X
▪ Einzelgesprächen	X			X				X	X			X	X	X	X	X
▪ Beteiligung an den Projektauswahlrunden in der NBank				X					X			X				X
<b>Projektberatung und Antragsbewertung</b>																
<b>Welche Stellen sind an der Beratung beteiligt?</b>																
▪ Förderreferate								X	X			X				
▪ NBank-Fachberater/innen	X			X					X				X			X
Gibt es gesonderte Arbeitshilfen?	Ja			(Ja)				Nein	Nein			Nein	Ja			Nein
Gibt es Unterkriterien?	Ja			Ja				Nein	Nein			Nein	Ja			Nein
Anzahl der in die Untersuchung eingegangenen Scoringergebnisse	124			133					13			10	289			28
Bewilligungsquote in %	42,7			65,4					38,5			80,0	59,5			100,0

Abbildung 11: Übersicht Scoring-Verfahren im ESF

# Sonderuntersuchung Scoring-Verfahren

## Anhang: Übersicht Scoring-Verfahren



	Fonds	Einzelbetriebliche Förderung	Beratungen	Stärkung region. Wirtschaftstr.	Innovative Projekte IuK	Innovationsförderung (FuE)	Innovation Handwerk	Personaltransferförderung	Technologietransfer Gebietskörpersch.	Innovationsnetzwerke	Gründercampus	Forschungsinstitute	Innov. / Hochschule	Koordinierungsstellen	Wirtschaftsnahe Infrastruktur
<b>Scoring-Modell</b>															
Gibt es für das Programm Qualitätskriterien?	Nein*	Ja	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Sind diese gewichtet?		Ja		Ja	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Berücksichtigte Kategorien:</b>															
▪ Antragsteller											x		x	x	
▪ Querschnittsziele		x		x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x
▪ Projektkonzeption				x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x
▪ Finanzierung				x	x	x	x		x	x	x		x		x
▪ Projektausrichtung		x		x				x	x	x	x			x	x
▪ Innovation		x		x	x	x	x				x		x		x
▪ Sonstiges				x				x							x
<b>Entwicklung des Scorings</b>															
<b>Beteiligte:</b>															
▪ Förderreferate		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
▪ Externe Stellen															
▪ NBank-Sachbearbeiter/innen		x		x		x	x	x	x						
▪ NBank-Fachberater/innen		x		x		x	x	x	x					x	
▪ Projektträger													x	x	
▪ Sonstige				x		x	x	x	x				x		
Gab es einen förderreferatsübergreifenden Abstimmungsprozess hierzu?		Ja		Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Begleitung des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate</b>															
<b>Eine fachliche Begleitung des Prozesses findet statt im Rahmen von</b>															
▪ regelmäßigen Arbeitskreisen				x									x		
▪ unregelmäßigen Arbeitskreisen		x				x	x							x	
▪ Einzelgesprächen		x		x		x	x	x	x				x	x	
▪ Projektauswahlrunden Nbank				x									x	x	
▪ Sonstiges		x				x	x	x	x						
<b>Sonstiges</b>															
Gibt es gesonderte Arbeitshilfen?		Nein		Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein

\* : in Aufstellung

Abbildung 12: Übersicht Scoring-Verfahren im EFRE Teil 1

# Sonderuntersuchung Scoring-Verfahren

## Anhang: Übersicht Scoring-Verfahren



	Elektr. Kommunik. Netze	Touristische Infrastruktur	Schiene	Häfen	GVZ	Straße	Logistiknetzwerk	Ausbildungsinfrastruktur	Kulturelles Erbe	Film- und Medienförderung	Brachflächenrecycling	Kommun. Abwasser	Küstenschutz	Natur erleben	Energiemanagement	Hochwasserschutz	Nachhaltige Stadtentwicklung
<b>Scoring-Modell</b>																	
Gibt es für das Programm Qualitätskriterien?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein*	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein*	Ja	Ja
Sind diese gewichtet?	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Ja		Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja
<b>Berücksichtigte Kategorien:</b>																	
▪ Antragsteller																	
▪ Querschnittsziele	x	x	x					x	x	x	**	**	**	x	**	**	x
▪ Projektkonzeption	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x		x	x
▪ Finanzierung						x					x		x	x		x	x
▪ Projektausrichtung	x	x	x	x	x				x	x			x	x		x	
▪ Innovation		x								x		x		x			
▪ Sonstiges													x			x	
<b>Entwicklung des Scorings</b>																	
<b>Beteiligte:</b>																	
▪ Förderreferate	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x		x	x
▪ Externe Stellen										x		x					
▪ NBank-Sachbearbeiter/innen			x	x	x	x		x									
▪ NBank-Fachberater/innen	x	x	x	x	x	x		x									
▪ Projektträger			x	x	x	x											
▪ Sonstige	x								x		x		x				x
Gab es einen förderreferatsübergreifenden Abstimmungsprozess hierzu?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Nein		Ja	Ja
<b>Begleitung des Projektauswahlprozesses durch die Förderreferate</b>																	
<b>Eine fachliche Begleitung des Prozesses findet statt im Rahmen von</b>																	
▪ regelmäßigen Arbeitskreisen		x															
▪ unregelmäßigen Arbeitskreisen	x							x	x		x			x			x
▪ Einzelgesprächen		x	x	x	x	x		x	x	x	x			x			x
▪ Projektauswahlrunden Nbank		x						x	x		x			x			
▪ Sonstiges			x	x	x	x							x	x			
<b>Sonstiges</b>																	
Gibt es gesonderte Arbeitshilfen?	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein		Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein		Nein	Nein

\* : in Aufstellung

\*\* : Diese Förderprogramme sind explizit am Querschnittsziel Umwelt ausgerichtet. Damit ist hier bereits mit der Projektausrichtung/-konzeption das Querschnittsziel Umwelt abgedeckt. Somit ist eine gesonderte Querschnittsziel-Bewertung nicht erforderlich.

Abbildung 13: Übersicht Scoring-Verfahren im EFRE Teil 2