

OPERATIONS EVALUATION

# Tätigkeitsbericht 2016–2018 und Arbeitsprogramm 2019–2021

Februar 2019



Europäische  
Investitionsbank

*Die Bank der EU*



Evaluierung der Operationen

# Tätigkeitsbericht 2016–2018 und Arbeitsprogramm 2019–2021

26. Februar 2019



<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>3</b>
<b>1. Tätigkeitsbericht 2016–2018</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1 Abgeschlossene Evaluierungen</b> .....	<b>5</b>
1.1.1 (Halbzeit-)Evaluierung der Arbeitsweise des Europäischen Fonds für strategische Investitionen (EFSI).....	5
1.1.2 Evaluierung des Europäischen Fonds für strategische Investitionen .....	6
1.1.3 Evaluierung der Durchleitungsdarlehen der EIB im Rahmen der AKP-Investitionsfazilität 2010–2015 .....	7
1.1.4 Evaluierung der Aktivitäten des EIF bei der Verbriefung von KMU-Darlehen 2004–2015 .....	7
1.1.5 Evaluierung von Strukturprogrammdarlehen und deren Beitrag zur Kohäsionspolitik der EU 2007–2016.....	8
<b>1.2 Laufende Evaluierungen</b> .....	<b>9</b>
1.2.1 Ex-post-Evaluierung der Finanzierungskriterien der EIB für Energieprojekte 2013–2017 .....	9
1.2.2 Evaluierung der Verwaltung der EIB-Mandate 2014–2017 .....	9
1.2.3 Evaluierung der EIB-Darlehen für Kohäsionsziele 2007–2018 .....	9
1.2.4 Evaluierung der EIB-Darlehen im Verkehrssektor 2007–2018.....	10
<b>1.3 Verfolgung der Evaluierungsempfehlungen</b> .....	<b>10</b>
<b>1.4 Förderung der Evaluierungskultur in der EIB-Gruppe</b> .....	<b>11</b>
1.4.1 Methodische Unterstützung und Beratung für die Dienststellen der Bank.....	11
1.4.2 Wissenstransfer innerhalb der EIB-Gruppe .....	12
1.4.3 Zusammenarbeit mit Peer-Organisationen .....	13
<b>2. Arbeitsprogramm 2019–2021</b> .....	<b>15</b>
<b>2.1 Arbeitsprogramm 2019</b> .....	<b>15</b>
<b>2.2 Arbeitsprogramm 2020</b> .....	<b>16</b>
<b>2.3 Mögliche Themen für das Arbeitsprogramm 2021</b> .....	<b>17</b>
<b>Anhang 1 – Das Evaluierungsverfahren im Überblick</b> .....	<b>20</b>

**Tätigkeitsbericht 2016–2018 und Arbeitsprogramm 2019–2021 der Abteilung Evaluierung  
der Operationen der Europäischen Investitionsbank**

© Europäische Investitionsbank, 2019.

Alle Rechte vorbehalten.

Fragen zu Rechten und Lizenzen sind zu richten an: [publications@eib.org](mailto:publications@eib.org)

## ZUSAMMENFASSUNG

Die Abteilung Evaluierung der Operationen (IG/EV) der EIB führte im Zeitraum 2016–2018 erfolgreich fünf umfangreiche Evaluierungen durch, die sich der Tätigkeit der Europäischen Investitionsbank und des Europäischen Investitionsfonds (EIF) widmeten.

Besonders zwei dieser Evaluierungen, die den Europäischen Fonds für strategische Investitionen (EFSI) betrafen, fanden innerhalb und außerhalb der EIB-Gruppe große Beachtung. Sie ergaben, dass der EFSI wie geplant innerhalb kurzer Zeit einsatzfähig war. Kurz vor Ende des ersten Investitionszeitraums zeichnete sich ab, dass der Fonds sein Ziel, Gesamtinvestitionen von 315 Milliarden Euro zu mobilisieren, erreichen würde. Anfängliche Bedenken über die geografische Konzentration des Portfolios waren ausgeräumt worden. Der EFSI wurde als geeignetes Instrument erachtet, um strukturelle Investitionslücken zu verringern. Für die Beseitigung zyklischer Engpässe wurde er als weniger geeignet eingestuft. Der Fonds soll eine strukturelle, langfristige Wirkung auf das Wachstum und die Beschäftigung haben. Das ist jedoch nur möglich, wenn die EFSI-Operationen das Kriterium der Zusätzlichkeit erfüllen. Daher ging es in beiden Evaluierungen vorrangig darum, dieses Kriterium zu verstehen, zu definieren und zu bewerten. Die Evaluierung ergab außerdem, dass der Aufbau und das Management des EFSI enorme organisatorische Veränderungen in der EIB-Gruppe mit sich brachten, die zum Teil weitreichende Auswirkungen haben könnten.

Die übrigen Evaluierungen betrafen die Durchleitungsdarlehen der EIB im Rahmen der Investitionsfazilität in den AKP-Staaten (Afrika, karibischer Raum und Pazifischer Ozean), die Verbriefungsaktivitäten des EIF und die Strukturprogrammdarlehen der EIB. Die ersten beiden Evaluierungen untersuchten die Aktivitäten, mit denen die EIB-Gruppe kleine und mittlere Unternehmen (KMU) unterstützt, wobei der Fokus jedoch auf verschiedenen Regionen und sehr unterschiedlichen Instrumenten lag. Die Evaluierung für die AKP-Länder ergab, dass Durchleitungsdarlehen an lokale Banken zur Finanzierung des

Investitionsbedarfs von KMU und Midcap-Unternehmen eine große Hürde beseitigen, nämlich den Mangel an langfristigen Finanzierungen in Landeswährung. Andere, ebenso große Hürden – etwa das tatsächliche und das wahrgenommene Risiko bei der Darlehensvergabe an KMU und die mangelnde Fähigkeit der Finanzintermediäre zur Bewertung dieses Risikos – könnten ebenfalls beseitigt werden. Dazu müsste die EIB jedoch verstärkt auch andere Finanzierungsinstrumente einsetzen, die nicht nur auf eine höhere Liquidität abzielen. Der EIF will Finanzintermediäre durch Verbriefungen in die Lage versetzen, mehr Mittel für KMU bereitzustellen. Die Evaluierung konnte keinen Kausalzusammenhang zwischen dem EIF-Produkt und einem besseren Zugang zu Finanzierungen bestätigen. Sie zeigte jedoch, dass der EIF den europäischen Markt für Verbriefungen von KMU-Darlehen nicht nur vor der Wirtschafts- und Finanzkrise von 2008 ankurbelte, sondern danach auch maßgeblich zu seiner Erholung beitrug.

Die Evaluierung der Strukturprogrammdarlehen liefert wichtige Einblicke, die für die Rechenschaftslegung und den Erkenntnisgewinn von Belang sind. Gleichzeitig ist sie ein wichtiger Baustein für die Evaluierung der EIB-Darlehen für Kohäsionsziele, die kürzlich in Angriff genommen wurde. Sie zeigt, dass Strukturprogrammdarlehen einen direkten Beitrag zu den Zielen der EU-Kohäsionspolitik leisten und darüber hinaus ein zweckdienliches sowie insgesamt effektives und effizientes Produkt sind.

Neben der oben erwähnten Evaluierung der Darlehen für Kohäsionsziele wird die IG/EV 2019 auch die Evaluierung der Finanzierungskriterien der EIB für Energieprojekte abschließen und die Evaluierung der Mandate sowie die kürzlich angelaufene Evaluierung im Verkehrsbereich fortsetzen. Die IG/EV übernimmt ferner zwei neue Evaluierungen. Sie betreffen das Mandat der EIB-Gruppe zur Risikostabilisierung (EREM) und die EIB-Finanzierungen im sozialen Wohnungsbau. Zudem wird die IG/EV 2019 selbst durch eine Peer-Organisation evaluiert, die ihre Governance und Arbeitsmethoden durchleuchtet und prüft, ob ein ausgewogenes Verhältnis zwischen

ihren beiden Zielen Erkenntnisgewinn und Rechenschaftslegung besteht.

2020 will die IG/EV die Gender-Strategie der Gruppe, und auch die Finanzierungen der EIB für öffentlich-private Partnerschaften (PPP) und die Maßnahmen der EIB-Gruppe zur Förderung von KMU evaluieren. Geplant sind außerdem die Evaluierung des EFSI 2.0, die gemäß Verordnung 2021 abgeschlossen sein muss, sowie möglicherweise eine Evaluierung der Sonderaktivitäten der EIB und/oder der Entwicklung neuer Finanzierungsprodukte.

2021 will die IG/EV vier Evaluierungen in Angriff nehmen. Die relevantesten und sinnvollsten Themen werden nächstes Jahr ausgewählt, wenn das Arbeitsprogramm für 2021 endgültig feststeht. Bisher stehen folgende Themen zur Auswahl: die Initiative zur Stärkung der wirtschaftlichen Resilienz (ERI), die Klimastrategie der EIB, die Beratungstätigkeit der EIB, eine Bewertung der Evaluierbarkeit der Operationen der EIB und die Förderung von Umweltvorhaben. Außerdem könnte die IG/EV – abhängig von den Ergebnissen und der Aufnahme des

Clusters von Projektevaluierungen im sozialen Wohnungsbau – eine vergleichbare Evaluierung im Energie- oder im Wasser- und Abwassersektor durchführen, möglicherweise außerhalb der EU.

Und schließlich wird die IG/EV in den nächsten Jahren weiter versuchen, die Evaluierungskultur der EIB-Gruppe zu stärken: Finanzierungen und Programme sollen so konzipiert werden, dass sie sichtbare Ergebnisse erzielen. So kann die EIB-Gruppe aus Erfahrungen lernen und ihre Ergebnisse kontinuierlich verbessern. Wie in den Vorjahren wird die IG/EV daher die Umsetzung der Evaluierungsempfehlungen genau verfolgen, die Dienststellen der Bank methodisch unterstützen und beraten sowie den Wissensaustausch in der EIB und im EIF intensivieren. Die Zusammenarbeit mit vergleichbaren Abteilungen anderer internationaler Finanzierungsinstitutionen stellt sicher, dass die IG/EV der internationale Evaluierungsgemeinschaft in enger Verbindung bleibt und zur Gestaltung der Evaluierungspraxis beiträgt.



# 1. TÄTIGKEITSBERICHT 2016–2018

Im Zeitraum 2016–2018 führte die IG/EV erfolgreich fünf umfangreiche Evaluierungen durch, von denen zwei den Europäischen Fonds für strategische Investitionen (EFSI) betrafen. Die Evaluierungen erstreckten sich auf Aktivitäten des EIF und der EIB innerhalb und außerhalb der Europäischen Union (EU) (Abschnitt 1.1). Gegenwärtig arbeitet die IG/EV an vier weiteren Evaluierungen (Abschnitt 1.2). Die Abteilung verfolgte außerdem weiterhin die Umsetzung von Evaluierungsempfehlungen (Abschnitt 1.3) und förderte die Evaluierungskultur in der EIB-Gruppe (Abschnitt 1.4).

## 1.1 Abgeschlossene Evaluierungen

2016 und 2018 führte die IG/EV zwei Evaluierungen des EFSI durch. Diese Evaluierungen fanden große Beachtung, da sie – wie in der EFSI-Verordnung vorgesehen – dem Europäischen Parlament, dem Europäischen Rat und der Kommission vorgelegt wurden.

Die IG/EV schloss ferner Evaluierungen ab, die die Durchleitungsdarlehen der EIB im Rahmen der AKP-Investitionsfazilität (Abschnitt 1.1.3), die Verbriefungsaktivitäten des EIF (Abschnitt 1.1.4) und die Strukturprogrammdarlehen der EIB (Abschnitt 1.1.5) betrafen.

### 1.1.1 (Halbzeit-)Evaluierung der Arbeitsweise des Europäischen Fonds für strategische Investitionen (EFSI)

Diese erste Evaluierung, die 2016 abgeschlossen wurde, analysierte die Arbeitsweise des EFSI, der von der EIB-Gruppe umgesetzt wird. Der EFSI ist eine der drei Säulen der Investitionsoffensive für Europa, die in der europäischen Wirtschaft zusätzliche Investitionen anstoßen und so für mehr Wachstum und Beschäftigung sorgen soll.



Die Evaluierung fand in der frühen Umsetzungsphase des EFSI statt und war eine von mehreren Analysen, die innerhalb und außerhalb der EIB-Gruppe durchgeführt wurden, um die Initiative in Echtzeit zu beurteilen.<sup>1</sup> Im

September 2016 wurde der EFSI 2.0 angekündigt, was den ohnehin schon engen Zeitrahmen zusätzlich schmälerte und alle Beteiligten – Evaluierende, Geschäftspartner und Leitungsorgane der EIB – unter Druck setzte. Sie mussten den Evaluierungsprozess beschleunigen, damit die Ergebnisse zeitnah in den Entscheidungsprozess auf EU-Ebene einfließen konnten.

Diese erste Evaluierung ergab, dass der EFSI wie von den politischen Entscheidungsträgern gewünscht in kurzer Zeit einsatzfähig war und seine Leitungsstruktur zügig eingerichtet wurde. Bei den genehmigten Operationen war der EFSI auf dem Weg, sein Ziel zu erreichen, Gesamtinvestitionen von 315 Milliarden Euro zu mobilisieren. Zum Evaluierungszeitpunkt war es für eine Bewertung der Ergebnisse jedoch noch zu früh, da die Finanzierungen gerade erst unterzeichnet wurden. Bis die Mittel ausgezahlt würden und in die Realwirtschaft gelangten, würde es somit noch dauern. Um ihre Zusagen zu erfüllen, schlug die EIB-Gruppe weiterhin innovative Wege ein. Neben der Entwicklung und Einführung neuer Produkte mit höherem Risikoprofil und größeren Multiplikatoreffekten kooperierte sie auch mit zahlreichen neuen Geschäftspartnern.

---

<sup>1</sup> Weitere EFSI-bezogene Analysen in diesem Zeitraum waren eine Evaluierung der Europäischen Kommission zum Einsatz der EU-Garantie und zur Funktionsweise des EFSI-Garantiefonds sowie eine Stellungnahme des Europäischen Rechnungshofs.

Die erste EFSI-Evaluierung zeigte, dass mehrere Bereiche zu beachten und verbessern waren:

- die Komplementarität und die Synergien des EFSI mit den zwei anderen Säulen der Investitionsoffensive
- die Maximierung der Beiträge des privaten Sektors
- die geografische Konzentration des Portfolios der unterzeichneten Projekte am Ende des Investitionszeitraums
- die kontinuierliche Entwicklung, Verbesserung und Kodifizierung einer geeigneten Methodik zur Ermittlung der Zusätzlichkeit des EFSI (z. B. mithilfe von Leitlinien für Projektteams)
- die Klärung der Verfahren und Aufgaben der verschiedenen Leitungsorgane
- die weitreichenden Auswirkungen des EFSI auf das Personal, die Organisationsstruktur und die Verfahren der EIB und des EIF

Die Halbzeitbewertung des EFSI stieß innerhalb und außerhalb der EIB-Gruppe auf großes Interesse. Das Team wurde aufgefordert, die Ergebnisse verschiedenen Gremien vorzustellen, u. a. dem Prüfungsausschuss der EIB, dem Prüfungsausschuss des EIF und dem Europäischen Rechnungshof. Die IG/EV wurde außerdem zu einer Sitzung des Finanzausschusses des Europäischen Rates eingeladen.

### 1.1.2 Evaluierung des Europäischen Fonds für strategische Investitionen

Die 2016 abgeschlossene Halbzeitbewertung analysierte hauptsächlich, wie der EFSI eingerichtet wurde und ob er seine Ziele erreichen kann. Bei der 2018 durchgeführten Evaluierung standen dagegen seine Relevanz, seine Effizienz und die erzielten Ergebnisse im Mittelpunkt, sowie die Frage, wie der EFSI andere EU-Programme ergänzt und mit diesen abgestimmt wird.

Die Evaluierung bestätigte, dass der EFSI auf dem Weg war, sein Zielvolumen zu erreichen. Sie zeigte auch, dass die anfänglichen Bedenken hinsichtlich der geografischen Konzentration des Portfolios ausgeräumt worden waren, da 80 Prozent der unterzeichneten Beträge in schwächere Mitgliedstaaten und Kohäsionsländer flossen, berücksichtigt man die relative Größe der Volkswirtschaften. Der EFSI wurde als geeignetes Instrument erachtet, um strukturelle Investitionslücken zu schließen. Zur Beseitigung zyklischer Engpässe schien er jedoch weniger geeignet. Die Auszahlungen waren zeitlich zu stark verteilt, als dass sie Volkswirtschaften mit großen und hartnäckigen zyklischen Investitionslücken aus der Stagnation holen konnten. Zum Zeitpunkt der Einrichtung des EFSI hatten zudem die Investitionen im Verhältnis zum BIP in einigen Mitgliedstaaten bereits wieder das Vorkrisenniveau erreicht. Die Bilanz des EFSI in Bezug auf die Komplementarität und Abstimmung mit anderen EU-Instrumenten wurde als „gemischt“ eingestuft. Einerseits mobilisierte der EFSI den Einsatz bestimmter Mittel durch den vorgezogenen Einsatz bestehender Garantieinstrumente. Andererseits mussten Umfang und Ausrichtung einiger anderer Instrumente (z. B. Finanzierungsinstrumente im Rahmen der Connecting-Europe-Facility und die Beteiligungsfazilität des COSME-Programms für mehr Wachstum) angepasst werden, um Überschneidungen mit dem EFSI zu vermeiden.

Die Evaluierung kam zu folgendem Schluss: Ohne die EU-Garantie hätte die EIB-Gruppe das EFSI-Portfolio nicht finanzieren können, ohne dass sich dies negativ auf ihre gesamte Kreditvergabekapazität und ihr Risikoprofil ausgewirkt hätte. Gleichwohl führte der EFSI in der EIB-Gruppe zu beträchtlichen Veränderungen, da viele interne Verfahren an den EFSI und seine Anforderungen angepasst werden mussten. Wie bereits in der Halbzeitbewertung festgestellt, könnten sich einige dieser Veränderungen längerfristig auf die EIB-Gruppe auswirken. Außerdem decken die Erträge aus dem EFSI den damit verbundenen Aufwand des EIF, nicht jedoch den der EIB.

Die EFSI-Finanzierungen erfüllten das in der EFSI-Verordnung definierte Zusätzlichkeitskriterium und glichen in den meisten Fällen ein Marktversagen aus. Der EFSI kann nur dann eine strukturelle, langfristige Wirkung auf das Wachstum und die Beschäftigung haben – was sein oberstes Ziel ist –, wenn die Finanzierungen das Kriterium der Zusätzlichkeit erfüllen. Daher setzte das Evaluierungsteam erhebliche Ressourcen dafür ein, dieses Kriterium zu verstehen, zu definieren und zu bewerten.

### 1.1.3 Evaluierung der Durchleitungsdarlehen der EIB im Rahmen der AKP-Investitionsfazilität 2010–2015

Auf Wunsch des Ausschusses für die Investitionsfazilität wurde bei dieser Evaluierung untersucht, inwieweit die Durchleitungsdarlehen der EIB im Rahmen der Investitionsfazilität privaten Unternehmen – vor allem KMU und Midcap-Unternehmen – einen besseren Zugang zu Finanzierungsmitteln verschafft und zur Stärkung des Finanzsektors in den einzelnen AKP-Ländern beigetragen haben.

Die Evaluierung ergab, dass Durchleitungsdarlehen an einheimische Banken in den AKP-Ländern eine große Hürde beseitigen, da die Banken KMU und Midcap-Unternehmen damit die für Investitionen benötigten langfristigen Finanzierungen in Landeswährung bereitstellen können.<sup>2</sup> Die Mittel stärken auch einheimische Banken und ganz allgemein den Finanzsektor in den einzelnen AKP-Ländern. Es gibt jedoch noch andere Gründe für den begrenzten Zugang zu Finanzierungen, die ebenso schwer ins Gewicht fallen. Hierzu gehören das tatsächliche und das wahrgenommene Risiko der Darlehensvergabe an KMU, das unzureichende Know-how der Finanzintermediäre auf dem Gebiet der Risikobewertung und die beschränkte Kapazität von KMU, bankfähige Projekte vorzulegen.

Es wurde empfohlen, dass die EIB verstärkt andere verfügbare Instrumente einsetzt, um auch solche Hürden abzubauen, die nichts mit Liquiditätsengpässen zu tun haben. Außerdem wurde betont, dass Geld fungibel ist und sich deswegen nur schwer ein klarer Kausalzusammenhang zwischen den EIB-Darlehen und den Ergebnissen der Projekte vor Ort feststellen lässt. Anstatt vor allem die Mittelzuteilung an KMU zu durchleuchten, sollte man auch messen, wie die Darlehen der EIB das Verhalten der Finanzintermediäre gegenüber den Zielgruppen verändert haben. Laut Empfehlung bedarf es einer umfassenderen Analyse, um festzulegen, wo die Mittel schwerpunktmäßig hinfließen sollten. Zudem sollte der Ausschuss für die Investitionsfazilität durch klarere Leitlinien sicherstellen, dass die bestmöglichen Ergebnisse erzielt werden. Die EIB sollte ihrerseits ihre Instrumente und Verfahren anpassen, um die strategischen Ziele besser zu überwachen und die diesbezügliche Berichterstattung zu optimieren. Dieser Prozess ist bereits im Gange.

### 1.1.4 Evaluierung der Aktivitäten des EIF bei der Verbriefung von KMU-Darlehen 2004–2015

Diese Evaluierung befasste sich mit den Operationen des EIF zur Verbriefung von KMU-Darlehen im Zeitraum 2004–2015. Sie deckte daneben auch andere Aktivitäten des EIF ab, so etwa Publikationen zur Marktforschung, den Dialog über strategische Fragen und Maßnahmen zur Steigerung der Bekanntheit. Zur Evaluierung wurden verschiedene Quellen herangezogen, darunter eine Vorstudie über die Entwicklung der Märkte für Verbriefungen von KMU-Darlehen in den einzelnen EU-Ländern im genannten Zeitraum sowie über die (rechtlichen, regulatorischen und institutionellen) Faktoren, die dabei eine Rolle spielten. Die IG/EV führte auch mehrere eingehende (thematische und länderspezifische) Fallstudien durch, die den Beitrag des EIF zur Entwicklung bestimmter Märkte durchleuchteten.



Dabei zeigte sich ein deutlicher Unterschied zwischen den Zeiträumen vor und nach der Finanzkrise von 2008. Vor der Krise schritten die Aktivitäten des EIF bei der Verbriefung von KMU-Darlehen rasch voran. Die Garantien des EIF kamen Finanzinstituten verschiedener Größe und mit verschiedenen Kompetenzen in immer mehr EU- und Nicht-EU-Ländern zugute. Damit förderte der EIF die Entwicklung des Marktes für die Verbriefung von KMU-Darlehen. In den Jahren 2010 bis 2015 drosselte der EIF seine Aktivitäten aufgrund der besonderen Umstände, die sich auf die Verbriefung von KMU-Darlehen

---

<sup>2</sup> Von den internationalen Finanzierungsinstitutionen, die in den AKP-Ländern aktiv sind, war die EIB im Zeitraum 2010–2015 volumenmäßig – nach der Afrikanischen Entwicklungsbank – der zweitgrößte Geldgeber für Durchleitungsdarlehen.

insgesamt auswirkten. Er konzentrierte sich nun vor allem auf reife Märkte und trug zur Erholung des Marktes bei. Die große Schwierigkeit lag bei dieser Evaluierung darin, einen Kausalzusammenhang zwischen den Produkten des EIF und einem besseren Zugang von KMU zu Finanzierungen herzustellen.

#### 1.1.5 Evaluierung von Strukturprogrammdarlehen und deren Beitrag zur Kohäsionspolitik der EU 2007–2016

Das Arbeitsprogramm der IG/EV für 2016–2018 sah die Evaluierung ausgewählter Operationen vor, bei denen Mittel kombiniert wurden. Nach gründlicher Sondierung wurde der Schwerpunkt auf die Strukturprogrammdarlehen der EIB gelegt. Dies sind Rahmendarlehen der EIB, die es den Mitgliedstaaten ermöglichen, ihren Kofinanzierungsbeitrag für Projekte zu leisten, die Teil des operationellen Programms (OP) eines Staates oder einer Region sind und aus Mitteln der EU-Strukturfonds finanziert werden. Die Darlehen werden zu günstigeren Bedingungen vergeben als der Darlehensnehmer sie anderweitig erhalten würde, damit Projektträger ihre OP zügig starten, schneller durchführen oder wieder auf Kurs bringen können.

Aus der Evaluierung ging hervor, dass Strukturprogrammdarlehen relevant sowie sehr effektiv und effizient sind. Sie ermöglichten es den Darlehensnehmern, trotz Liquiditätsengpässen den obligatorischen nationalen Kofinanzierungsbeitrag zu ihren OP zu leisten. Die Darlehen boten angemessene Finanzierungsoptionen im Hinblick auf Verträge, Zinsen, Laufzeiten- und Tilgungsprofile sowie Währungen. Damit trugen sie maßgeblich dazu bei, dass umfangreiche Investitionsprogramme und programm-basierte Maßnahmen zügig auf den Weg gebracht und mehrere Projekte schneller durchgeführt werden konnten. Außerdem konnte die EIB über Strukturprogrammdarlehen kleine und mittelgroße Projekte finanzieren, die sie sonst nicht zu vertretbaren Kosten hätte unterstützen können. Die Strukturprogrammdarlehen waren so flexibel konzipiert, dass sie auch für Projekte verwendet werden konnten, die nicht unter ein OP fielen, sofern diese Projekte mit den EU-Zielen in Einklang standen und den Förderkriterien der EIB entsprachen.

Der Bank wurde empfohlen, mehr auf die Kompetenzen der Projektträger zu achten, um bei Bedarf technische Hilfe bereitzustellen oder aber die administrativen und Berichts-anforderungen für Projektträger zu reduzieren, die bereits in der Prüfungsphase ausreichende Kompetenzen nachgewiesen haben. Ihr wurde außerdem nahegelegt, die Überwachung von Strukturprogrammdarlehen zu verbessern. Dazu sollte sie eine angemessene Anzahl von Mitarbeitern abstellen, das Risiko von Spätfinanzierungen mindern und sich proaktiv mit der Europäischen Kommission abstimmen und mit ihr zusammenarbeiten. Eine weitere Empfehlung betraf die Obergrenzen für die Mittel, die die EIB und die Europäische Kommission für ein Projekt vergeben können.

Strukturprogrammdarlehen trugen unmittelbar zur Kohäsionspolitik der Europäischen Union bei und halfen der EIB, ihre im Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union festgelegte „Aufgabe“ zu erfüllen. Diese besteht darin, in Verbindung mit den europäischen Struktur- und Investitionsfonds Projekte in weniger entwickelten Gebieten der Union zu fördern. Die Evaluierung wird ein wichtiger Baustein für die Evaluierung der EIB-Darlehen für Kohäsionsziele sein, mit der die IG/EV 2018 begonnen hat.

## 1.2 Laufende Evaluierungen

### 1.2.1 Ex-post-Evaluierung der Finanzierungskriterien der EIB für Energieprojekte 2013–2017

Das Arbeitsprogramm der IG/EV sah für 2018 eine Evaluierung im Energiebereich vor. Nach Gesprächen mit den Dienststellen im Jahr 2017 wurde diese aber der Evaluierung im Verkehrsbereich vorgezogen, die eigentlich für 2017 angesetzt war. Dadurch sollten größtmögliche Synergien mit der Überarbeitung der Finanzierungskriterien für Energieprojekte erzielt werden, die Mitte 2018 begann und 2019 abgeschlossen wird. Für die Überarbeitung nahm die IG/EV eine Ex-post-Evaluierung der 2013–2017 geltenden Finanzierungskriterien vor.



Dabei wurde bewertet, inwieweit die Finanzierungskriterien der Bank dabei helfen, Projekte auszuwählen, die a) die Energiepolitik und die vorrangigen Ziele der EU unterstützen, b) in Bereiche des Energiesektors mit dem höchsten Investitionsbedarf fallen, und c) die Anforderungen der Bank hinsichtlich der Qualität und Tragfähigkeit erfüllen. Außerdem wurde beurteilt, wie gut Anspruchsgruppen über die Gestaltung und die Anwendung der Finanzierungskriterien informiert und dazu befragt werden.

Die Evaluierung wurde im Februar 2019 im Verwaltungsrat besprochen.

### 1.2.2 Evaluierung der Verwaltung der EIB-Mandate 2014–2017

Das vorherige Arbeitsprogramm der IG/EV sah bereits eine Evaluierung der Partnerschaften und Mandate der EIB vor. Sie wurde mehrfach verschoben, da die begrenzten Ressourcen der IG/EV für die EFSI-Evaluierungen benötigt wurden, die schneller als geplant abgeschlossen werden mussten. Außerdem entwickelten sich die Mandate der EIB immer schneller weiter, sodass viele bereits gesammelte Daten und das ursprüngliche Evaluierungskonzept mittlerweile veraltet sind. Die ursprünglichen Ziele sowie die Struktur der Evaluierung werden derzeit überprüft. Das Team wird anschließend die vorhandenen Daten aktualisieren und neue Informationen sammeln, um Beweislücken zu schließen. Die Evaluierung wird 2019 abgeschlossen.

### 1.2.3 Evaluierung der EIB-Darlehen für Kohäsionsziele 2007–2018

2018 begann die IG/EV mit der Evaluierung der Finanzierungen, mit denen die EIB die Kohäsion in der EU unterstützt. Die Förderung der Kohäsion zwischen den Mitgliedstaaten gehört zu den vorrangigen Zielen der Bank. Sie ist im Mandat der EIB festgeschrieben und steht nach wie vor weit oben auf der Agenda der Europäischen Union. Die Darlehensvergabe für Kohäsionsziele zählt auch zu den Ergebnisindikatoren der Bank. Die Evaluierung erfolgt zum richtigen Zeitpunkt, da der mehrjährige Finanzrahmen der EU nach 2020 (MFR) die Prioritäten der EU – und somit sicher auch die Prioritäten der EIB – verändern dürfte. Es wird analysiert, inwieweit die EIB ihre kohäsionsbezogenen Ziele bislang sinnvoll gesetzt hat und erreichen konnte. Die Erkenntnisse daraus werden in den Ansatz einfließen, den die Bank im Rahmen des MFR nach 2020 zur Förderung der Kohäsion verfolgen wird.

Die Evaluierung wird derzeit strukturiert. Bisher ist Folgendes geplant: eine Analyse der Abstimmung zwischen den Zielen der kohäsionsbezogenen EIB-Darlehen und den Zielen der EU-Kohäsionspolitik, eine Analyse des derzeitigen Ansatzes der EIB zur Festlegung und Ausrichtung ihrer Darlehen für Kohäsionsziele sowie eine Analyse des Beitrags, den die kohäsionsbezogenen EIB-Darlehen dazu leisten, dass die EU ihre Ziele erreicht. Die Evaluierung soll gegen Ende 2019 abgeschlossen werden.



#### 1.2.4 Evaluierung der EIB-Darlehen im Verkehrssektor 2007–2018

Die IG/EV leitete die Evaluierung der EIB-Darlehen im Verkehrssektor etwas später als geplant in die Wege, da die Dienststellen der Bank die Evaluierung der Finanzierungskriterien für Energieprojekte als vorrangig erachteten (s. o.). Die Aktivitäten der Bank im Verkehrssektor müssen unbedingt bewertet werden, da sie einen Kernbereich ihrer Tätigkeit darstellen. Im Zeitraum 2008–2012 flossen die meisten EIB-Mittel innerhalb der EU in den Verkehrssektor.



Die Evaluierung befindet sich noch in der Anfangsphase. Das Team prüfte die Strategien und Ziele der EU und der EIB im Verkehrsbereich und führte eine vorläufige Analyse der EIB-Darlehen im Zeitraum 2007–2017 durch. Die ersten Ergebnisse werden mit der Evaluierungs-Referenzgruppe besprochen, die IG/EV's Verständnis des Themas bestätigen soll. Im Anschluss daran wird der endgültige Umfang der Evaluierung festgelegt. Derzeit wird u. a. die Möglichkeit in Betracht gezogen, den Schwerpunkt auf die Finanzierungen der Bank für den Stadtverkehr zu legen. Darauf entfällt ein Viertel aller Finanzierungen, die die Bank für den Verkehrssektor zur Verfügung stellt.

Der Evaluierungsumfang, -rahmen und -ansatz werden Anfang 2019 definiert; der endgültige Evaluierungsbericht dürfte Anfang 2020 vorliegen.

#### 1.3 Verfolgung der Evaluierungsempfehlungen

Im Zeitraum 2016–2018 überprüfte die IG/EV weiterhin vierteljährlich die Umsetzung der von ihr ausgesprochenen Empfehlungen und erstattete darüber Bericht. Das in den vergangenen Jahren eingeführte Verfahren ist mittlerweile in der Bank verankert. Alle Beteiligten haben sich mit ihren jeweiligen Aufgaben vertraut gemacht. Sie informieren die IG/EV daher zunehmend von sich aus darüber, wie sie die Probleme angehen, die in den Empfehlungen aufgezeigt wurden. Das Verfahren wird außerdem fortlaufend optimiert, um Engpässe zu vermeiden und gegebenenfalls zu beseitigen. Beispielsweise beauftragte das Direktorium 2016 den Generalsekretär, die Umsetzung zu überwachen, wenn die Empfehlungen strategische Fragen betreffen und Maßnahmen auf höherer Entscheidungsebene oder eine enge Abstimmung zwischen verschiedenen Bereichen der EIB-Gruppe erfordern.

Die erfolgreiche Verfolgung der Empfehlungen ist nicht allein den laufenden Bemühungen der IG/EV und der Dienststellen der Bank zuzuschreiben, sondern auch dem fortwährenden Interesse, das die Leitungsorgane der Bank dem Thema entgegenbringen. Trotz seines hohen Arbeitspensums bestand der Verwaltungsrat darauf, die Berichte der IG/EV über die Umsetzung von Empfehlungen zu diskutieren. Dabei wies er die Dienststellen auch darauf hin, wie wichtig es ist, die von der IG/EV angesprochenen Probleme richtig anzugehen und vollständig auszuräumen. Die IG/EV erhielt ihrerseits wertvolle Anregungen, wie sie die Berichte weiter verbessern könnte. Die Verwaltungsratsmitglieder wollten wissen, ob die Bank die Empfehlungen bestmöglich umsetzt, ob Änderungen nachhaltig sind, und ob die Umsetzung von Empfehlungen Teil der Kultur der Bank geworden ist.

Da sich alle Dienststellen der EIB-Gruppe für die Verfolgung der Empfehlungen einsetzen, ist die Bank in diesem Bereich eine der fortschrittlichsten Institutionen. Daher führte die IG/EV auch den Vorsitz in der zu diesem Thema tagenden Evaluierungs-Kooperationsgruppe<sup>3</sup>. Sie wurde auch gebeten, ihren Ansatz in verschiedenen Foren vorzustellen, z. B. im Oktober 2018 im Netzwerk der Überwachungs- und Evaluierungskorrespondenten der GD Nachbarschaftspolitik und Erweiterungsverhandlungen (GD NEAR) der Europäischen Kommission.

---

<sup>3</sup> Die Evaluierungs-Kooperationsgruppe ist ein Forum, das sich der Harmonisierung der Evaluierungstätigkeit der multilateralen Entwicklungsbanken (MDB) widmet.

## 1.4 Förderung der Evaluierungskultur in der EIB-Gruppe

Die IG/EV will den Erkenntnisgewinn und die Rechenschaftslegung stärker in den Vordergrund rücken und zu diesem Zweck die Evaluierungskultur in der EIB-Gruppe weiterentwickeln. Mit einer Evaluierungskultur, durch die Operationen und Programme von vornherein so konzipiert werden, dass sie sichtbare Ergebnisse erzielen, kann die Bank aus Erfahrungen lernen und ihre Ergebnisse kontinuierlich verbessern. Ein Mittel, die Evaluierungskultur der Bank zu stärken, ist die Verfolgung von Empfehlungen. Ebenso bietet die IG/EV den Dienststellen auch immer öfter methodische Unterstützung und Beratung bei Evaluierungsfragen an (Abschnitt 1.4.1). Sie gibt ihr Wissen innerhalb der EIB-Gruppe weiter (Abschnitt 1.4.2) und arbeitet eng mit vergleichbaren Einrichtungen zusammen, um ihre Vorreiterposition auf diesem Gebiet zu festigen (Abschnitt 1.4.3).

### 1.4.1 Methodische Unterstützung und Beratung für die Dienststellen der Bank

Die EIB hat ihre Aktivitäten in den letzten Jahren weiter diversifiziert, wobei sie häufig mit anderen Institutionen zusammenarbeitet oder in deren Auftrag tätig wird. Dies bedeutet, dass die Bank zunehmend Gegenstand externer Evaluierungen ist. Die IG/EV kann für all diese Evaluierungen zwar keine Verantwortung übernehmen, sollte den Dienststellen der EIB jedoch als Anlaufstelle für Beratung und gezielte methodische Unterstützung bei deren Vorbereitung und Durchführung dienen. Im Zeitraum 2016–2018 standen die IG/EV Kolleginnen und Kollegen bereits auf Anfrage zur Seite. Beispiele:

- Einbeziehung in die Referenzgruppe für verschiedene Evaluierungen, die von externen Anspruchsgruppen in Auftrag gegeben wurden, darunter die abschließende Evaluierung der AKP-Investitionsfazilität, die Evaluierung des Mandats für Finanzierungen außerhalb der EU, die abschließende Evaluierung der Unterstützung der Investitionsfazilität und Partnerschaft Europa-Mittelmeer (FEMIP)
- Anmerkungen (mit Blick auf die Evaluierungsmethoden) zu Berichtsentwürfen, zu denen die Bank Stellung beziehen sollte (z. B. die von der Europäischen Kommission durchgeführte Evaluierung des EFSI-Garantiefonds oder die Ad-hoc-Prüfung der Einhaltung der EFSI-Verordnung durch Ernst & Young)
- Persönliche Beratung bei der Erstellung einer Leistungsbeschreibung für eine Kurzevaluierung des Northwest Jessica Holding Fund durch das Fondsmanagementteam in der Direktion Finanzierungsoperationen im Zeitraum 2015–2016
- Teilnahme an einem Workshop der Hauptabteilung Beratungsdienste zur Festlegung eines logischen Rahmens für das Investitionsprogramm für Problemgebiete im Mittelmeerraum (MeHSIP II) in den frühen Phasen der Programmumsetzung

Dank des im Zuge ihrer Evaluierungen gewonnenen Know-hows konnte die IG/EV zu zahlreichen Programmen und Arbeitsgruppen in der Bank beitragen. Ein Beispiel hierfür ist die Arbeitsgruppe, die das Konzept der Zusätzlichkeit innerhalb der EIB stärken soll. Die IG/EV konnte einen wichtigen Beitrag zur Definition des Konzepts leisten, da sie sich im Rahmen der EFSI-Evaluierung intensiv mit diesem Thema beschäftigt hatte. Ein weiteres Beispiel ist die Taskforce der EIB, die Vorschläge für eine einheitliche Definition des „Kosten-Nutzen-Verhältnisses“ bei den multinationalen Entwicklungsbanken vorlegen soll.

Nicht zuletzt beteiligt sich die IG/EV auch am mehrjährigen Programm zur Evaluierung der längerfristigen Wirkung, das die EIB gemeinsam mit dem Global Development Network erstellt. Die IG/EV ist Mitglied des Beratungsausschusses und bietet methodische Unterstützung bei Evaluierungsfragen. Im Rahmen des Programms sollen eingehende Studien zu den Ergebnissen und Entwicklungswirkungen der EIB-Operationen durchgeführt werden, die aus dem Rahmen für Finanzierungen mit besonderem Entwicklungseffekt der AKP-Investitionsfazilität finanziert wurden. Gleichzeitig sollen angehende Evaluierungsexperten aus AKP-Ländern darin geschult werden, modernste Methoden der Wirkungsmessung zu nutzen.

## 1.4.2 Wissenstransfer innerhalb der EIB-Gruppe

Im Zeitraum 2016–2018 organisierte die IG/EV mehrere Veranstaltungen. Einige davon fielen unter die „Crashkurs“-Reihe – kurze Diskussionen und Schulungen zu Themen, zu denen die IG/EV sich Wissen für geplante Evaluierungen aneignen musste, die gleichzeitig aber auch für ein größeres Publikum in der EIB-Gruppe interessant waren. Einige dieser Veranstaltungen sind im Folgenden aufgeführt.

### Wirkungsmessung

- „Moving beyond outcomes“ – Gespräch mit einem ehemaligen Direktor der unabhängigen Evaluierungsgruppe der Weltbank darüber, wie andere internationale Finanzierungsinstitutionen mit ihrer Arbeit die gewünschte Wirkung erzielen und diese sichtbar machen. Bei der Präsentation stand im Mittelpunkt, wie die Projektplanung und Ergebnisindikatoren darauf abzustimmen sind. (Juni 2017)

### Werkzeuge und Methoden

- Kosten-Nutzen-Analyse – da diese Methodik sehr wichtig ist und die Abteilung IG/EV stets mit den neuesten Entwicklungen vertraut sein muss, bat die IG/EV 2016 und 2018 Experten der EIB, maßgeschneiderte Schulungen zu veranstalten. Die Kurse verlangten gesundes Urteilsvermögen, strategisches Denken und technisches Know-how. Sie führten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von einem intuitiven Verständnis der Kosten-Nutzen-Analyse (CBA) über eine Reflexion über deren geeignete Anwendung bis hin zur grafischen Darstellung der Analyse. (Mai 2016 und Juni 2018)
- *Interventionslogik* – einer der Initiatoren der Referenzplattform BetterEvaluation gab eine Einführung zu dem Thema. Die BetterEvaluation-Plattform zeigt, wie wichtig es ist, bei der Planung von Maßnahmen bereits sehr früh kausale Annahmen zu verstehen und zu treffen, die verschiedenen Anspruchsgruppen zu identifizieren und sicherzustellen, dass der Kontext der jeweiligen Maßnahme ordnungsgemäß analysiert und bei ihrer Planung berücksichtigt wird. (November 2016)
- *Künstliche Intelligenz* – eine Präsentation der IG/EV, die vom Luxembourg City Hub der Global Shapers Community des Weltwirtschaftsforums und der Luxembourgish Evaluation and Foresight Society (SOLEP) gemeinsam organisiert wurde. Darin ging es um einen innovativen Ansatz in der Anwendung von künstlicher Intelligenz basierenden Algorithmen, um Muster und relevante Variablen zu erkennen und durch Selbstlernen in Echtzeit die Wirkungsmessung zu verbessern. (September 2018)

### Strategische Themen

- *Investing in gender equality* – eine eintägige Konferenz, die gemeinsam mit der Asiatischen Entwicklungsbank am Sitz der EIB in Luxemburg veranstaltet wurde. Der Schwerpunkt lag auf den Chancen und Herausforderungen bei der Berücksichtigung von Gender-Fragen in den Finanzierungsoperationen von internationalen und Entwicklungsfinanzierungsinstitutionen. Die Konferenz baute auf Evaluierungsergebnissen und Erfahrungen in der Praxis auf. (März 2018)
- *Finanzintermediation* – eine gemeinsam von der IG/EV und dem EIB-Institut veranstaltete Präsentation des Evaluierungsberichts der Interamerikanischen Entwicklungsbank (IDB) zu diesem Thema. Viele darin angesprochene Punkte waren den anwesenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der EIB bekannt und ähnelten denen, die die IG/EV in der Evaluierung der Durchleitungsdarlehen in AKP-Ländern aufgeworfen hatte. Einer der Kernpunkte der Präsentation betraf die Schwierigkeit, Entwicklungsergebnisse bei Durchleitungsdarlehen nachzuweisen. (Juni 2016)





- *Europäische Mikrofinanz* – ein gemeinsam mit dem Microfinance Centre of Expertise der EIB veranstaltetes Seminar. Die IG/EV präsentierte die Highlights ihrer Bestandsaufnahme, die sie 2015 im Zusammenhang mit der Evaluierung der Mikrofinanzierungsaktivitäten des EIF durchgeführt hatte, während Kolleginnen und Kollegen der EIB-Gruppe ihre Erfahrungen zu anderen Themen teilten, etwa der Bereitstellung von technischer Hilfe für Mikrofinanzinstitute. (Februar 2016)

#### *Institutionelle Aspekte*

- *Bessere Rechtsetzung* – eine Präsentation des für die Koordinierung der Politiken zuständigen Büros des Generalsekretariats der Europäischen Kommission. Sie befasste sich mit der Frage, wie die Agenda für eine bessere Rechtsetzung die Evaluierungspraxis bei der Kommission beeinflusst. (Mai 2017)
- *Regionalbüros* – eine Präsentation der unabhängigen Evaluierungsstelle der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBWE) zu einer speziellen Studie über ihre Erfahrungen mit Büros vor Ort. (Februar 2017)
- *Bewertung der Ergebnisse multilateraler Organisationen* – eine Präsentation des MOPAN (Multilateral Organisation Performance Assessment Network, das 18 OECD-Länder vereint, darunter acht EU-Mitgliedstaaten), die beleuchtete, wie Geldgeber den organisatorischen Aufbau, die Mechanismen, den finanziellen Rahmen, die Ergebnisse und die Leitsätze der Peer-Organisationen der EIB verstehen und bewerten. (Juli 2017)

#### 1.4.3 Zusammenarbeit mit Peer-Organisationen

Wie in den Vorjahren arbeitete die IG/EV mit Peer-Organisationen und Fachgesellschaften zusammen, um mit der internationalen Evaluierungsgemeinschaft verbunden zu bleiben und zur Gestaltung der Evaluierungspraxis beizutragen. Besonders hervorzuheben sind hier die Teilnahme leitender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der IG/EV gemeinsam mit dem Generalinspektor an hochrangig besetzten Sitzungen der Evaluierungs-Kooperationsgruppe, die Konferenzen der Europäischen Evaluierungsgesellschaft sowie der Beitrag der IG/EV zur Beratung des OECD-Entwicklungshilfeausschusses über die Überarbeitung der Kriterien, die weltweit als Grundlage für Evaluierungen dienen.

#### *Evaluierungs-Kooperationsgruppe*

Die Evaluierungs-Kooperationsgruppe (ECG) ist eine Plattform, auf der sich die IG/EV aktiv einbringt. Das Forum wurde vor über 20 Jahren von den Präsidenten der wichtigsten internationalen Finanzierungsinstitutionen gegründet und dient der Harmonisierung der Evaluierungstätigkeit in diesen Einrichtungen. Die ECG setzt außerdem Standards für unabhängige Evaluierungsfunktionen in internationalen Finanzierungsinstitutionen. In den vergangenen Jahren konzentrierte sich die Gruppe auf mehrere wichtige neue Aspekte, z. B. auf die Selbstevaluierung und die systematische Einbeziehung von Gender-Fragen in Evaluierungen. Die IG/EV präsentierte im Auftrag der EIB die Ergebnisse verschiedener Evaluierungen (z. B. der Halbzeit- und abschließenden Evaluierungen des EFSI) und nahm Stellung zu verschiedenen Arbeitspapieren, die von anderen Mitgliedern vorgelegt wurden (und beispielsweise die Berücksichtigung von Gender-Fragen in Evaluierungen betrafen). Sie übernahm außerdem eine Führungsrolle in der Arbeitsgruppe, die sich mit Evaluierungsempfehlungen, Stellungnahmen des Managements und Feedbackschleifen befasst, und führte den Vorsitz im Mitgliederausschuss der Gruppe. 2018 wurde der Generalinspektor auch in das Peer Review Panel berufen, das die unabhängige Evaluierungsstelle der Afrikanischen Entwicklungsbank (AfDB) prüfte.

## Europäische Evaluierungsgesellschaft

Die europäische Evaluierungsgesellschaft veranstaltet alle zwei Jahre Konferenzen für die internationale Evaluierungsgemeinschaft. In Hunderten von Einzelveranstaltungen erfahren die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mehr über Themen wie den Einsatz von Evaluierungen, Kommunikation und Aktivitäten, Methoden und Recherche, Ethik, Governance und Professionalität. 2016 fand die Konferenz in Maastricht (Niederlande) unter dem Motto „Connectivity, Innovation and Use“ statt. 2018 tauschte sich die internationale Evaluierungsgemeinschaft in Thessaloniki (Griechenland) zum Thema „Evaluation for More Resilient Societies“ aus. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der IG/EV beteiligten sich aktiv mit Diskussionsbeiträgen und Präsentationen. In Maastricht hielt die IG/EV drei Präsentationen: zum Ergebnismanagementsystem der EIB, zum Verfolgen der Umsetzung von Empfehlungen und zur Evaluierung der Klimaschutzfinanzierungen der EIB.



## Sonstige Foren

2018 startete der OECD-Entwicklungshilfeausschuss (OECD/DAC) über sein Evaluierungsnetz (EvalNET) eine Befragung darüber, wie seine Evaluierungskriterien an die neue Entwicklungslandschaft und die Agenda 2030 angepasst werden können. Die DAC-Kriterien dienen als wichtigste Referenz für Evaluierungen und werden größtenteils von der Evaluierungsgemeinschaft verwendet. Eine Änderung dieser Kriterien kann daher weitreichende Auswirkungen haben. Die IG/EV nahm aktiv an der Befragung teil und wird die Entwicklungen als Mitglied des EvalNet aufmerksam verfolgen.

Daneben kam die IG/EV diversen anderen Einladungen nach, um ihr Wissen und ihre Erfahrungen zu teilen. Dem Europäischen Stabilitätsmechanismus, der 2017 erstmals seit seiner Einrichtung seine Tätigkeit evaluierte, stand sie mit praktischer Unterstützung und methodischer Beratung zur Seite. Außerdem referierte die IG/EV vor mehr als 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Europäischen Rechnungshof. Die Präsentation fand 2016 statt und war Teil eines umfassenden Schulungsprogramms des Rechnungshofs. 2018 gab die IG/EV ihre Erfahrungen mit der Verfolgung von Empfehlungen im Netzwerk der Überwachungs- und Evaluierungskorrespondenten der GD NEAR weiter und stellte die Ergebnisse der Evaluierung der Strukturprogrammdarlehen 2018 auch im Evaluierungsnetzwerk der GD Regionalpolitik und Stadtentwicklung (GD REGIO) vor. Die IG/EV empfing auch (stellvertretende) Leiterinnen und Leiter der Evaluierungsabteilungen mehrerer internationaler Finanzierungsinstitutionen (Afrikanische Entwicklungsbank, Asiatische Entwicklungsbank, Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung, Internationaler Währungsfonds, Internationaler Fonds für landwirtschaftliche Entwicklung), die ihre Erfahrungen mit dem EV-Team und anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der EIB-Gruppe austauschten.

## 2. ARBEITSPROGRAMM 2019–2021

Die IG/EV entwickelt ihr Arbeitsprogramm laufend weiter. Dabei berücksichtigt sie erstens die Aktivitäten der EIB und des EIF und deren Entwicklung, zweitens ihr doppeltes Ziel, zur Rechenschaftslegung und zum Erkenntnisgewinn der EIB-Gruppe beizutragen, und drittens die Bedürfnisse der Dienststellen, des Managements und der Leitungsorgane der EIB und des EIF.

Die IG/EV wählt ihre Evaluierungsthemen nach verschiedenen Kriterien aus. Hierzu gehören etwa das Volumen und die Anzahl der Aktivitäten der EIB oder des EIF in einem bestimmten Sektor oder Themenbereich, die Wahrscheinlichkeit, dass ein Sektor oder Thema Gegenstand von Diskussionen über eine Neugestaltung der Aktivitäten der Bank oder des Fonds werden, sowie der Zeitpunkt der letzten Evaluierung. Die IG/EV bespricht die Themen dann mit verschiedenen Anspruchsgruppen der EIB und des EIF, um sicherzugehen, dass das vorgeschlagene Thema und der Zeitpunkt passen. Dies gewährleistet, dass die Evaluierungen durchführbar und möglichst nützlich sind. Evaluierungspflichten werden direkt in das Programm aufgenommen und haben Vorrang vor möglichen sonstigen Evaluierungsthemen. Bevor die IG/EV ihr Arbeitsprogramm dem Direktorium und dem Verwaltungsrat vorlegt, stimmt sie die vorläufige Evaluierungsliste noch mit den verfügbaren Ressourcen ab. Mit ihren derzeitigen Ressourcen kann die Abteilung etwa vier Evaluierungen pro Jahr durchführen.

In ihrem ehrgeizigen Arbeitsprogramm 2019–2021 strebt die IG/EV ein Gleichgewicht an zwischen den umfassenden strategischen Evaluierungen, die in der Vergangenheit überwogen, und „kleineren“ Evaluierungen mit besonderem Fokus. Dadurch will sie den Nutzen der Evaluierungen für mehr Anspruchsgruppen – vor allem innerhalb der EIB-Gruppe – erhöhen. Konkret bedeutet dies, dass die IG/EV wieder Evaluierungen von einzelnen Projekten in einem bestimmten Themenbereich durchführen und zusätzlich einen zusammenfassenden Bericht erstellen wird.<sup>4</sup> Dadurch kann sie mehr einzelne Projekte evaluieren. Die Dienststellen der EIB hatten daran hohes Interesse bekundet. Außerdem kann die IG/EV die Aktivitäten der EIB (und des EIF) so besser abdecken. Mittelfristig entsteht dadurch eine umfassendere Wissensbasis, sodass auch auf weniger strategischen Ebenen fundierte Entscheidungen getroffen werden können.

Die IG/EV wird ihre Evaluierungen weiterhin nach international anerkannten Methoden strukturieren und durchführen. In Einklang mit den jüngsten Entwicklungen innerhalb und außerhalb der EIB-Gruppe wird sie die Zusätzlichkeit der Aktivitäten der EIB und des EIF bewerten, wann immer dies relevant ist. Außerdem wird sie die Instrumente und Methoden prüfen, mit denen die EIB und der EIF den bei ihren Projekten bewirkten Zusatznutzen (ex ante) bewerten.

Die IG/EV wird auch in Zukunft eine Evaluierungs- und Lernkultur innerhalb der Bank fördern. Zu diesem Zweck organisiert sie Veranstaltungen zum Wissensaustausch über Evaluierungsthemen und bietet den Dienststellen, die an Evaluierungen durch Dritte beteiligt sind, methodische Unterstützung und Beratung. Sie wird auch weiterhin verfolgen, wie die EIB und der EIF Empfehlungen aus Evaluierungen umsetzen. Darüber wird sie dem Direktorium vierteljährlich und dem Verwaltungsrat halbjährlich berichten.

### 2.1 Arbeitsprogramm 2019

2019 wird die IG/EV an den Evaluierungen arbeiten, die bereits im Gange sind und in Abschnitt 1.2 erwähnt wurden:

1. Die Ex-post-Evaluierung der **Finanzierungskriterien der EIB für Energieprojekte 2013–2017**. Die Ergebnisse werden voraussichtlich im ersten Quartal 2019 im Verwaltungsrat erörtert.
2. Die Evaluierung, die sich mit der Verwaltung der **Mandate** durch die EIB befasst, wird voraussichtlich im zweiten Halbjahr 2019 abgeschlossen.

---

<sup>4</sup> In den letzten Jahren evaluierte die IG/EV Projekte nur im Rahmen themenspezifischer Evaluierungen. Die Projekte wurden nach dem Informationsbedarf für die themenspezifische Evaluierung ausgewählt.

3. Die Evaluierung der EIB-**Darlehen für Kohäsionsziele** im Zeitraum 2007–2018 dürfte dem Verwaltungsrat bis Ende 2019 vorliegen.
4. Die Evaluierung der Aktivitäten der EIB im **Verkehrssektor** (2007–2017) wird dem Verwaltungsrat voraussichtlich bis Anfang 2020 vorgelegt.

Die IG/EV wird darüber hinaus zwei neue Evaluierungen in Angriff nehmen:

5. Die Evaluierung des **Mandats der EIB-Gruppe zur Risikostabilisierung (EREM)**. Die IG/EV will die Aktivitäten des EIF etwa alle drei Jahre evaluieren. Für 2019 ist die Evaluierung des EREM-Mandats geplant. Das mit fünf Milliarden Euro ausgestattete Mandat wurde seit seiner Einrichtung im Jahr 2014 noch nicht evaluiert. Das EREM soll mehr Instrumente des Privatsektors und des Kapitalmarkts für KMU-Finanzierungen mobilisieren und die Risikotragfähigkeit des EIF erhöhen, u. a. durch den Einsatz einer breiten Palette von Finanzierungsprodukten (Eigenkapital, Fremdkapital und Garantien). Die Umsetzung des EREM führte zu neuen Wegen der Zusammenarbeit auf Gruppenebene und dazu, dass Mittel aus verschiedenen öffentlichen Quellen gebündelt wurden. Das Management des EIF bestätigte, dass eine Evaluierung den Lern- und Selbstverbesserungsprozess voranbringen würde. Die Evaluierung soll im ersten Quartal 2020 abgeschlossen sein.
6. Die Evaluierung mehrerer Projekte im **sozialen Wohnungsbau**. Das vorläufige Programm für 2017–2018, das dem Verwaltungsrat 2016 vorgelegt wurde, sah bereits eine Evaluierung im Bereich Stadtentwicklung vor, die aufgrund mangelnder Ressourcen aber verschoben wurde. Sie ist jedoch nach wie vor sinnvoll: Die Bank hat in diesem Bereich zwar nur begrenzte Mittel mobilisiert (weniger als zehn Prozent der vergebenen Darlehen), die Förderung resilienter Städte und einer resilienteren städtischen Infrastruktur zählt aber weiterhin zu ihren vorrangigen Zielen. Die Evaluierung der Aktivitäten der EIB im Verkehrssektor, die zurzeit strukturiert wird, dürfte auch den Stadtverkehr abdecken. Eine Evaluierung der Tätigkeit der Bank im sozialen Wohnungsbau wäre daher eine gute Ergänzung, um das breite Thema Stadtentwicklung angemessen abzudecken. Die Aktivitäten der EIB im sozialen Wohnungsbau eignen sich gut für ein Cluster von Einzelprojektevaluierungen und einen zusammenfassenden Bericht dazu.

Darüber hinaus wird die IG/EV 2019 durch eine Peer-review extern evaluiert. Im Fokus stehen dabei ihre Governance, ihre Arbeitsmethoden und das Gleichgewicht zwischen ihren beiden Zielen Erkenntnisgewinn und Rechenschaftslegung. Die Überprüfung der unabhängigen Evaluierungsstelle der EIB-Gruppe entspricht den Good-Practice-Standards, die gemeinsam mit Peer-Organisationen entwickelt wurden. Sie wird dazu beitragen die Leistung der IG/EV weiter verbessern.

## 2.2 Arbeitsprogramm 2020

Die IG/EV plant vorläufig für 2020 die folgenden Evaluierungen:

1. Eine Evaluierung der EIB-Finanzierungen für **öffentlich-private Partnerschaften (PPP)**. Die EIB ist einer der weltweit größten Geldgeber für PPP-Projekte. Eine Schnellprüfung der IG/EV ergab, dass die Bank seit 2010 mehr als 100 PPP-Projekte im Umfang von 56 Milliarden Euro finanziert hat. Bei der EIB ist auch das Europäische PPP-Kompetenzzentrum angesiedelt, das den öffentlichen Sektor in Europa dabei unterstützt, PPP besser umzusetzen. Es hilft 41 Mitgliedsorganisationen – meist nationale oder regionale PPP-Teams – und anderen öffentlichen Einrichtungen, die für PPP zuständig sind, sowie der Europäischen Kommission, indem es Wissen über bewährte Verfahren teilt und bei der Ausarbeitung von Leitlinien und der Vorbereitung von PPP-Projekten hilft. Die Evaluierung könnte untersuchen, inwieweit PPP-Projekte eine solide Investition für die Bank sind, ob sie die erwarteten Ergebnisse erzielen und welches Kosten-Nutzen-Verhältnis sie aufweisen.
2. Eine Evaluierung der Maßnahmen der EIB-Gruppe **zur Förderung von KMU** innerhalb der EU. Die Förderung von KMU innerhalb und außerhalb der EU steht für die EIB-Gruppe im Mittelpunkt ihrer Tätigkeit. Die IG/EV evaluiert das Thema regelmäßig, zuletzt in den Jahren 2013 (innerhalb der EU) und 2017 (außerhalb der EU). Allerdings hat die EIB-Gruppe ihre Vorgehensweise und Instrumente

zur Förderung von KMU in den letzten Jahren stark diversifiziert (z. B. Durchleitungsdarlehen für mehrere Empfänger, Private-Equity-Fonds, Garantien, Unterstützung von Business-Angel-Netzwerken etc.). Auch das Wirtschafts- und Marktumfeld haben sich seit den letzten Evaluierungen verändert. Daher käme eine erneute Evaluierung im Jahr 2020 nicht verfrüht.

3. Eine Evaluierung der Strategie der EIB-Gruppe zur **Gleichstellung der Geschlechter** und zum wirtschaftlichen Empowerment von Frauen. Im Januar 2018 genehmigte das Direktorium den Gender-Aktionsplan der EIB, um die Gender-Strategie der EIB von 2016 umzusetzen. Darin ist eine Evaluierung durch die IG/EV vorgesehen, die 2021 abgeschlossen sein soll. Mit dieser Evaluierung will die Bank nicht nur Rechenschaft ablegen, sondern auch Erkenntnisse für die Überarbeitung der Gender-Strategie und des Gender-Aktionsplans gewinnen. Die Evaluierung soll nach einem formativen und partizipativen Ansatz erfolgen, wobei die Methodik auf die Gender-Strategie und den Gender-Aktionsplan zugeschnitten wird. Ein partizipativer Ansatz ist bei dieser Evaluierung wichtig, weil die Strategie und der Aktionsplan innerhalb der EIB-Gruppe einen fundamentalen Kulturwandel bewirken sollen. Partizipative Ansätze gelten als am besten geeignet, das Change Management zu unterstützen.
4. Eine Evaluierung des **EFSI 2.0**. Die im Dezember 2017 vom Parlament verabschiedete Verordnung sieht vor, dass der EFSI im Juni 2018 und danach alle drei Jahre evaluiert wird. Um die Frist (Juni 2021) einzuhalten, wird die IG/EV 2020 mit der Arbeit beginnen. Die Evaluierungen von 2016 und 2018 untersuchten die Arbeitsweise des EFSI bzw. die Frage, inwieweit der EFSI seine Ziele (Zusätzlichkeit und Mobilisierung von Mitteln) erreicht hat. Die nächste Evaluierung dürfte sich daher den tatsächlichen Ergebnissen der EFSI-finanzierten Projekte widmen.

Der Umfang der oben erwähnten Evaluierungen muss noch genauer abgesteckt werden, damit verschiedene Aspekte der EIB-Aktivitäten angemessen abgedeckt werden, vor allem im Hinblick auf Instrumente und Regionen.

Sofern die oben genannten Evaluierungen zügig voranschreiten und termingerecht abgeschlossen werden, kann die IG/EV gegen Ende 2020 damit beginnen, die **Sonderaktivitäten** der Bank und/oder die **Entwicklung neuer Finanzierungsinstrumente** zu evaluieren.<sup>5</sup> Die Satzung sieht für die Bank Sonderaktivitäten vor. Neuerdings werden für diese Aktivitäten konkrete Ziele festgelegt, die genau überwacht werden. Sonderaktivitäten und der Einsatz neuer Finanzierungsinstrumente sind risikoreicher und für die Bank daher auch kapital- und arbeitsintensiver. Im Gegenzug sollen diese Finanzierungen eine höhere Zusätzlichkeit und eine stärkere längerfristige Wirkung erzielen als Standardfinanzierungen. Bei dieser Evaluierung könnte die IG/EV analysieren, inwieweit dies tatsächlich zutrifft. Die Arbeit daran würde den Umfang und die Ergebnisse der EFSI-2.0-Evaluierung berücksichtigen und sich daher auf Sonderaktivitäten konzentrieren, die nicht unter den EFSI fallen.

### 2.3 Mögliche Themen für das Arbeitsprogramm 2021

2021 wird die IG/EV voraussichtlich vier Evaluierungen aus der nachstehenden Liste beginnen. Die Themen werden mit den wichtigsten Anspruchsgruppen (Dienststellen der EIB und des EIF, Leitungsorgane) besprochen, danach wird das endgültige Arbeitsprogramm für 2021 festgelegt. Dies entspricht dem Verfahren für ein dreijähriges fortlaufendes Arbeitsprogramm.

- Eine Evaluierung der Finanzierungen der EIB für die **Umwelt**. Die IG/EV hat dieses übergeordnete Finanzierungsziel noch nie umfassend evaluiert. Sie könnte etwa untersuchen, inwieweit die EIB als Bank der EU dazu



<sup>5</sup> Falls die IG/EV diese Evaluierung aus Zeitgründen 2020 noch nicht angehen kann, wird sie diese 2021 gleich als Erstes in Angriff nehmen.



beiträgt, Marktversagen auszugleichen und Lücken zu schließen, die durch unzureichende Umweltinvestitionen des Privatsektors entstanden sind. Sie könnte ebenfalls durchleuchten, welche Umweltauswirkungen Finanzierungen in einem bestimmten Sektor haben, oder wie sich die Umwelt- und Sozialprinzipien und -standards der EIB auf das Portfolio der EIB und auf ausgewählte Operationen ausgewirkt haben.<sup>6</sup>

- Eine Evaluierung der **Initiative zur Stärkung der wirtschaftlichen Resilienz (ERI)**. Für die Resilienzinitiative gelten die Bestimmungen des Außenmandats und der Partnerschaftsplattform für Fonds, wonach alle darunterfallenden Operationen evaluiert werden müssen. Alle ERI-Beitragsvereinbarungen<sup>7</sup> sehen ferner Evaluierungen vor, um „den Geldgebern über den ERI-Fonds und die daraus finanzierten Operationen Rechenschaft abzulegen und aus bisherigen Erfahrungen zu lernen“. Im Rahmen der Resilienzinitiative wurden Verträge über insgesamt 2,2 Milliarden Euro unterzeichnet. Die Mittel flossen in 35 Projekte in der östlichen und südlichen Nachbarschaft der EU.<sup>8</sup> Bis 2020 sollen dort über die Resilienzinitiative weitere sechs Milliarden Euro investiert werden.
- Eine Evaluierung der **Klimastrategie der EIB**. Die Klimastrategie der EIB sieht eine Evaluierung ihrer Wirkung bis Ende 2018 vor. Die IG/EV schlägt vor, eine ausführlichere Evaluierung zu diesem Thema durchzuführen. Wenn die Evaluierung 2021 startet, können voraussichtlich nicht nur die Outputs, sondern auch die Outcomes und eventuell sogar die Wirkungen der Strategie untersucht werden.
- Eine Evaluierung der **Beratungstätigkeit der Bank**. Die letzte umfassende Evaluierung zu diesem Thema wurde 2014 veröffentlicht und befasste sich mit der technischen Hilfe der EIB außerhalb der EU im Zeitraum 2003–2012. Der thematische Schwerpunkt der Evaluierung wird zu einem späteren Zeitpunkt festgelegt. In Betracht kommen ausgewählte (gemeinsame) Initiativen, die noch nicht evaluiert wurden (z. B. MeHSIP II oder fi-compass), oder andere spezifische Themen (z. B. Beratungsdienste in den Bereichen Wasser und Abwasserentsorgung, Schienen-, Luft- und Seeverkehr oder Innovationsfinanzierungen). Die IG/EV wird dabei laufende Entwicklungen berücksichtigen, wie etwa die von der Europäischen Kommission beantragte Evaluierung von JASPERS, mit der Ende 2018 begonnen wurde, sowie die Einführung des IT-Systems „ASApp“ (voraussichtlich Mitte 2019), das alle relevanten Informationen über die Beratungsaktivitäten der EIB zentral speichert und es der IG/EV erleichtert, Daten für ihre Evaluierungen zu sammeln.

Eine Bewertung der **Evaluierbarkeit der Finanzierungsoperationen der EIB**. Es soll untersucht werden, wie Operationen und Programme gestaltet und überwacht werden müssen, damit sie zuverlässig und glaubwürdig evaluiert werden können. Die Evaluierung wird sich unter anderem mit den Überwachungs- und Ergebnismessungssystemen der Bank befassen (dazu gehören beispielsweise die Projektabschlussberichte und, etwas weiter gefasst, die Selbstbewertungsmechanismen, das 3-Säulen-Bewertungssystem, der Rahmen für die Ergebnismessung).

Die IG/EV beabsichtigt, 2019 erstmals Projektevaluierungen im sozialen Wohnungsbau zu einem Cluster zusammenzufassen. Abhängig vom Ergebnis des Clusters und den Reaktionen darauf könnte die IG/EV eine ähnliche Evaluierung im **Energie- oder im Wasser- und Abwassersektor** außerhalb der EU durchführen. Der Zugang zu sauberem Trinkwasser und zur Abwasserentsorgung bleibt weltweit ein wichtiges Thema. Deshalb lohnt es sich, das Engagement der EIB im Wassersektor genauer unter die Lupe zu nehmen. Die Evaluierung von Wasser- und Abwasservorhaben würde auch eine gute Gelegenheit bieten, die Zusammenarbeit der EIB mit Akteuren des öffentlichen Sektors (die in diesem Bereich oft als Projektträger auftreten) zu bewerten. Außerdem unterstützt die EIB außerhalb der EU eine Vielzahl von Initiativen zur Energieerzeugung aus erneuerbaren Quellen, zur effizienteren Nutzung der verfügbaren Energie oder zur Verbesserung der Sicherheit und der Unabhängigkeit der Energieversorgung. Auf Energieprojekte entfallen mehr als zehn Prozent der EIB-Finanzierungen

---

<sup>6</sup> Die Umwelt- und Sozialprinzipien und -standards der EIB wurden im Februar 2009 verabschiedet, der Leitfaden für eine umwelt- und sozialverträgliche Finanzierungspraxis (Environmental and Social Handbook) im Dezember 2013.

<sup>7</sup> Mit allen Mitgliedstaaten, die zur Resilienzinitiative beitragen, wurden Beitragsvereinbarungen unterzeichnet.

<sup>8</sup> Stand: Oktober 2018.

außerhalb der EU. Die endgültige Entscheidung über das Thema des Clusters wird zu einem späteren Zeitpunkt getroffen.

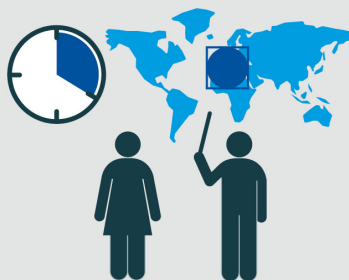
Das Arbeitsprogramm der IG/EV umfasst nur die geplanten Evaluierungen. Andere Aktivitäten, wie etwa die Ad-hoc-Unterstützung der Dienststellen in Evaluierungsfragen und Veranstaltungen zum Wissensaustausch, können nur schwer vorab geplant und in den Arbeitsplan aufgenommen werden. Die IG/EV widmet sich solchen Aktivitäten, wenn sich die Möglichkeit bietet und die vorhandenen Ressourcen es erlauben. Dabei wägt sie sorgfältig ab, wie wichtig die jeweiligen Aktivitäten für die EIB-Gruppe sind.

# ANHANG 1 – DAS EVALUIERUNGSVERFAHREN IM ÜBERBLICK

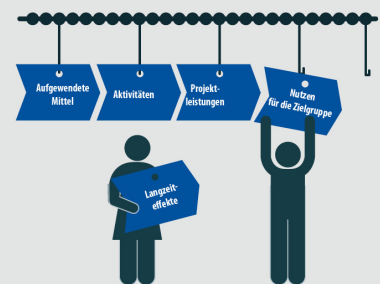
## 1. Ein Thema definieren



## 2. Den Umfang festlegen Zeitraum, Region, Sektor, Produktart



## 3. Die Interventionslogik festlegen

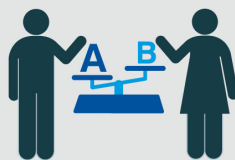


BERATUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EIB-KOLLEGEN

## 6. Instrumente auswählen Gespräche, Befragungen, Fallstudien



## 5. Beurteilungsindikatoren festlegen



## 4. Evaluierungsfragen formulieren

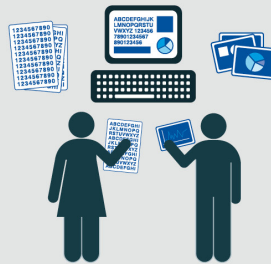


BERATUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EIB-KOLLEGEN

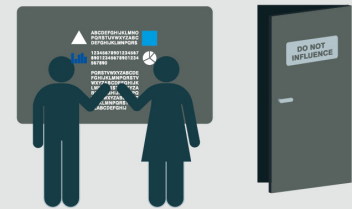
## 7. Daten für die Evaluierung erheben



## 8. Daten aus mehreren Quellen analysieren



## 9. Unabhängige Beurteilungen vornehmen und Schlussfolgerungen ziehen

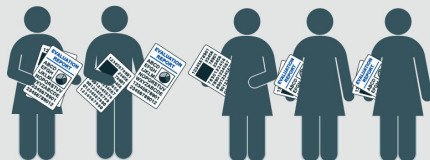


BERATUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EIB-KOLLEGEN

## Rechenschaft für die Vergangenheit ablegen

Externe Interessengruppen

Verwaltungsrat



BERATUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EIB-KOLLEGEN

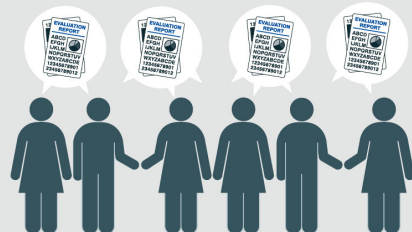
## 10. Empfehlungen geben



BERATUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EIB-KOLLEGEN

## Für die Zukunft lernen

Mitarbeiter der EIB-Gruppe



BERATUNG UND ZUSAMMENARBEIT MIT EIB-KOLLEGEN

# Das Evaluierungsverfahren im Überblick









**OPERATIONS EVALUATION**

# Tätigkeitsbericht 2016–2018 und Arbeitsprogramm 2019–2021

Februar 2019



**Europäische  
Investitionsbank**

*Die Bank der EU*



**OPERATIONS  
EVALUATION**

**Europäische Investitionsbank**  
98-100, boulevard Konrad Adenauer  
L-2950 Luxembourg  
☎ +352 4379-22000  
✉ +352 4379-62000  
[www.eib.org](http://www.eib.org) – ✉ [info@eib.org](mailto:info@eib.org)

**Operations Evaluation**  
✉ [Evaluation@eib.org](mailto:Evaluation@eib.org)  
[www.eib.org/evaluation](http://www.eib.org/evaluation)