

Orientierungshilfe zur Durchführung von Machbarkeitsstudien im Programm „Förderung Entwicklungswichtiger Vorhaben privater deutscher Träger“

Diese Handreichung dient als Orientierungshilfe für die Durchführung von Machbarkeitsstudien, die im Rahmen des Fördertitels private Träger vor der Projektumsetzung beauftragt werden.

Das **Ziel von Machbarkeitsstudien** ist es, dem privaten Träger eine fundierte Grundlage für die **Ausarbeitung und Optimierung des spezifischen Projektkonzepts zu liefern, indem Voraussetzungen, Chancen und Risiken geklärt werden**. Es geht insbesondere um eine Abschätzung der Durchführbarkeit eines Vorhabens und um eine systematische Überprüfung, inwieweit der Ansatz des Vorhabens die geplanten Veränderungen unter den vorhandenen Rahmenbedingungen plausibel erreichen kann. Hierdurch wird die **Wirksamkeit des Projekts** erhöht und **Fehlinvestitionen frühzeitig vermieden**.

I. Formale Kriterien für Machbarkeitsstudien im Rahmen des Fördertitels

- **Vor Einreichen eines Förderantrags mit einem Zuwendungsanteil von 500.000,- Euro oder höher müssen grundsätzlich verpflichtend Machbarkeitsstudien durchgeführt werden.** Im Einzelfall kann von Engagement Global – bengo oder dem BMZ auch dann eine Machbarkeitsstudie verlangt werden, wenn das Zuwendungsvolumen des Förderantrags unter 500.000,- € liegt, besonders bei knapper Unterschreitung.
- Laut Förderrichtlinien dürfen die Ausgaben für alle Studien durch unabhängige Gutachter im Vorfeld max. 10% der vorgesehenen Projektförderung betragen. **Die Kosten sollten dem Umfang und der Komplexität des Vorhabens jedoch angemessen entsprechen.** Die Kosten können **als zuwendungsfähige Ausgaben im Finanzierungsplan berücksichtigt** und nach Bewilligung des Projektes aus der Zuwendung bezuschusst werden. Der Abschluss der Studie und die **Ausgaben dafür müssen innerhalb von max. 12 Monaten vor Antragstellung erfolgt sein.**
- **Für die Beauftragung der Studie ist das vorgeschriebene Vergabeverfahren einzuhalten** (vgl. dazu Punkt 3 der Bes. Nebenbestimmungen (BNBest-P/Private Träger) zu den Förderrichtlinien).
- Die **Durchführung** muss grundsätzlich **durch unabhängige Gutachter/Gutachterinnen mit fachlicher, methodischer und praktischer Expertise sowie regionalen Kenntnissen** erfolgen. Intern durchgeführte Studien oder Studien ohne eine erforderliche professionelle Distanz können grundsätzlich nicht anerkannt und in die Projektfinanzierung aufgenommen werden.
- Der **Bericht zur Studie** ist mit dem Antrag bei bengo einzureichen. Er sollte grundsätzlich nicht mehr als **max. 30 Seiten** umfassen. Zusätzlich ist **vom Privaten Träger eine deutsche Zusammenfassung mit den Kernaussagen** beizufügen. Wenn der Bericht nicht in einer gängigen Verkehrssprache verfasst ist, ist eine vollständige Übersetzung erforderlich. Begrüßt werden auch Informationen zu der Unabhängigkeit von Gutachtern/ Gutachterinnen.
- Die **Erkenntnisse der Studie müssen zwingend in das, gemeinsam mit dem lokalen Träger entwickelte, Projektkonzept einfließen.** Die Empfehlungen sollten entsprechend bewertet und an den entsprechenden Stellen im Antrag aufgenommen werden.
- **Auf Nachfrage sind Informationen zu der Auswahl der Gutachter/Gutachterinnen, der Durchführung und erbrachten Leistungen,** inklusive Daten und Ergebnisse der Studie vorzulegen.
- Erfüllt die Studie **qualitativ nicht den Anforderungen**, kann sie ggf. **nicht anerkannt** werden.

II. Kriterien zur Ausschreibung und Steuerung von Machbarkeitsstudien

- **Festlegung der erwarteten Leistungen, des Zeitplans und der Kosten:** Auflistung und Erläuterung der Produkte, Leistungen und Aktivitäten (z. B. tabellarisch), die vom Auftragnehmer zu erbringen sind, inkl. Zeitrahmen und Kostenaufstellung.
- **Beschreibung des Anforderungsprofils des unabhängigen Gutachters/ Durchführungsteams:** fachliche, organisatorische, methodische und sonstige Kapazitäten, Darlegung der Unabhängigkeit, Zusammensetzung, Rollen und Aufgaben aller Beteiligten.
- **Bereitstellung von vorbereitenden Dokumenten:** nationale Strategie-/Policy-Papiere, Hintergrundpapiere, Literaturhinweise, Dokumente aus Vorläuferprojekten, ggf. Methodenleitfaden, Strukturierungspunkte (vgl. Abschnitt V.), etc.

III. Inhaltliche Kriterien für Machbarkeitsstudien

- Fokus, Umfang und Tiefe von Machbarkeitsstudien sollten sich **an Komplexität und Umfang des geplanten Projekts** sowie dem **politischen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Kontext** orientieren.
- Die Studie sollte den **Kontext auf mehreren Ebenen (Mikro-, Meso-, Makro-) darstellen** und auch **wesentliche, vorhabenrelevante Base-Line-Daten aufnehmen** (z.B. als Anhang).
- Wenn der geplante Projektansatz **strukturbildende Wirkungen auf Meso-Ebene** enthält, müssen auch Daten zu den **bestehenden Strukturen (Institutionen, Netzwerke, Dachverbände, etc.)** erhoben werden.
- Eine auf dieser Basis zu erfolgende **Analyse des Ansatzes zur Lösung der Problemlage der Zielgruppen und anderen Akteuren** untersucht und bewertet das geplante Vorhaben kritisch hinsichtlich der OECD DAC-Kriterien **Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit** (vgl. <http://www.oecd.org/dac/evaluation/49756382.pdf>).
- Auf dieser Grundlage sind konkrete **Empfehlungen für Anpassungen des spezifischen Projektkonzepts inklusive Zielsystem und Maßnahmen** zu formulieren, unter Berücksichtigung der einzubeziehenden Akteure und Stakeholder, Vorschläge für Beobachtungsfelder der Ergebnis- und Wirkungsmessung sowie der Chancen und Risiken.

IV. Komponenten von Machbarkeitsstudien, Leitfragen zur Datenerhebung und -analyse sowie Strukturierung des Berichts

- Für die **inhaltliche Ausgestaltung der Studie** im Planungs- und Durchführungsprozess und im späteren Bericht dazu sollten die folgenden Komponenten und Struktur übernommen werden. Die unter Punkt 1 bis 6 stehenden Leitfragen dienen der Orientierung und sind als Sammlung zu verstehen, aus denen die für den Fokus der Studie relevanten Fragen zur Datenerhebung, Datenanalyse und -bewertung priorisiert werden können.
- Der **Bericht zur Machbarkeitsstudie** muss eine Zusammenfassung enthalten, einleitende Teile (Darstellung von Zweck und Ziel, Angaben zu den Gutachtern/ Gutachterinnen, z.B. durch einen CV, und zu den erbrachten Leistungen, Informationen zur Methodik und Beteiligten), Abschnitte mit der Darstellung der erhobenen Daten und eine Analyse (Kontext, Kapazitäten des Projektträgers, projektrelevante Bedarfe der Zielgruppe, weitere Akteure, etc.), einem Teil mit abschließenden Bewertungen nach den OECD DAC-Kriterien sowie noch einen separaten Abschnitt mit abgeleiteten, konkreten Empfehlungen zum Projektkonzept.

1. Zweck, Ziele und Nutzung der Machbarkeitsstudie

- Was ist die **Begründung/ der konkrete Anlass** der Machbarkeitsstudie?
- **Welcher Ansatz soll auf seine Machbarkeit geprüft** werden?
- Welche Fragen sind **für die Projektkonzeption und -umsetzung** offen und sollen mit der Machbarkeitsstudie beantwortet werden?
- Wer wird die Ergebnisse der Studie wie und für was **nutzen**, insbesondere im Hinblick auf Projektantrag/ Projektkonzept und Projektumsetzung?
- Welche **zeitliche und geographische Reichweite** soll die Machbarkeitsstudie haben, welche (Teil-) Gebiete/Sektoren sollen besonders untersucht werden?
- Welche **Vorerfahrungen** aus ähnlichen Programmen/Projekten, anderen Studien und Analysen, etc. sollten als Grundlage für die Erstellung der Machbarkeitsstudie genutzt werden?

2. Methodik

- Welche **Methoden, Instrumente und Ressourcen** werden zur Datenerhebung und -analyse verwendet? Welche Verfahren werden zur Erkenntnisgewinnung genutzt?
- Welche und wie viele **Akteure** mit welchen Hintergründen und Interessen haben direkten Anteil im Rahmen der Informationssammlung?

3. Ausgangssituation und Problemanalyse (auf Makro-, Meso-, Mikroebene)

- Wie stellt sich die (**Ausgangs-)**Situation im Sektor, in der Region, im Land dar? Wie ist der sozio-ökonomische, politische, kulturelle Kontext?
- Welche **Probleme** wurden identifiziert? Welche Ursachen gibt es dafür und welche Auswirkungen haben diese auf die Lebenssituation welcher Bevölkerungsgruppen?
- Welcher **Bedarf** wurde von der Problemanalyse abgeleitet? Wie wurde/wird er ermittelt?
- Was ist der **Hintergrund und die Vorgeschichte** der geplanten Entwicklungsmaßnahme und ihrer Wirkungslogik? Von wem kam die Projektidee?
- Welche **sozio-kulturellen Hindernisse** gibt es für die Herangehensweise und wie können diese aus dem Weg geräumt werden?
- Welche weiteren Risiken werden gesehen und wie können diese adressiert werden?
- Gibt es **Alternativen** zum geplanten Vorhaben oder seiner Teilkomponenten?

4. Projektträger im Partnerland (lokaler Träger)

- Welche lokalen Organisationen kommen als **Implementierungspartner** in Frage und warum? Welche Fähigkeiten und Erfahrungen (**institutionelle, fachliche, personelle, finanzielle Kapazitäten**) haben sie und welche für das Projekt relevanten fehlen ggf.?
- Welche **Maßnahmen zur Stärkung der Organisation und Kapazität des lokalen Partners** sind erforderlich?
- Welches **Eigeninteresse/Ownership** haben die lokalen Implementierungspartner am Projekterfolg?
- In welchem **Verhältnis stehen die lokalen Partner zu der Zielgruppe und den anderen Akteuren (Legitimität)**. Gibt es Interessenskonvergenzen oder -konflikte? Wie kann das Zusammenspiel verbessert werden?

5. Zielgruppen und andere Akteure (auf Mikro-, Meso- und Makroebene)

- Wer ist die **Zielgruppe**? Gibt es ggf. **unterschiedliche Zielgruppen auf mehreren Ebenen**? Welche **Kriterien zur Auswahl der Zielgruppen gibt es**? Wie werden **do-no-harm Aspekte** dabei berücksichtigt?
- Wie setzen sich die jeweiligen Zielgruppen zusammen? Wie **homogen oder heterogen** sind die Zielgruppen bzgl. Faktoren wie Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit, Alter, sexuelle Ausrichtung, Sprache, Kapazitäten etc. und inwiefern muss das Projekt dies berücksichtigen?
- Welche spezifischen **Bedarfe** haben die Zielgruppen und wie können diese adressiert werden?
- Was für eine **Rolle im gesellschaftlichen Kontext** nehmen die Zielgruppen ein? Welche **Interessenskonflikte** könnten durch die Förderung gegenüber anderen Bevölkerungsgruppen entstehen?
- Welche **Potenziale** haben die jeweiligen Zielgruppen, insbesondere in Bezug auf Eigeninitiative, Selbsthilfeanstrengungen und lokale Problemlösungskapazitäten? Wie können diese gestärkt werden?
- Wer sind wichtige **staatliche und nicht-staatliche Akteure** in diesem Sektor und darüber hinaus an dem Projektstandort, in der geplanten Projektregion, dem Projektland?
- Welcher Bezug besteht zur **Entwicklungsstrategie der Regierung im Projektland**?
- Welche **Interessen** haben die Akteure? Sind Interessenkonflikte erkennbar? Welche **Wechselwirkungen** mit anderen Vorhaben der Akteure gibt es? Wie finden sie Eingang in die Projekt-konzeption?
- Haben die Akteure ein **gemeinsames Verständnis** der Probleme und daraus abgeleiteten Ziele des Vorhabens?
- Wie stark ist die **Unterstützung der unterschiedlichen Akteure** für das Vorhaben? Wie sind ihre **Einflussmöglichkeiten** auf das Projekt? Gibt es bereits Vereinbarungen zwischen Akteuren?

6. Bewertung des geplanten Projekts nach OECD DAC-Kriterien

(vgl. <http://www.oecd.org/dac/evaluation/49756382.pdf>)

a) Relevanz: Inwieweit wird mit dem geplanten Projekt das Adäquate getan?

- Wird mit dem geplanten Projektansatz ein **entwicklungswichtiges Problem** oder ein entscheidender **Entwicklungsengpass** des Partnerlandes oder der Region angegangen?
- Ist die Ausrichtung des geplanten Projekts an den **Bedarfen der Zielgruppen** orientiert?
- Welche **konkreten Veränderungen** sollen nach Ende der Projektlaufzeit durch das Projekt eingetreten sein?

b) Effektivität: Mit welchem Projektansatz können die Ziele am besten erreicht werden?

- Wie **trägt** das geplante Projekt zu den in der Kontextanalyse dargestellten **Strategien und Programmen staatlicher oder anderer Akteure bei**? Wie grenzt es sich davon ab?
- Sind die geplanten **Maßnahmen und der gewählte methodische Ansatz geeignet, um das Projektziel zu erreichen**? Welche **Aktivitäten auf Meso- und/oder Makroebene (Mehrebenen-Ansatz)** sind zur Steigerung der Nachhaltigkeit vorzusehen?
- Werden **Synergieeffekte** mit Maßnahmen anderer Geber oder Programme genutzt?
- Welche weiteren **Maßnahmen** empfiehlt die Studie zur Zielerreichung?
- Welche **Wirkungslogik/ Wirkungshypothesen** sollten dem Projekt zugrunde gelegt werden? Wer überprüft die Wirkungen wann und in welchen Intervallen; wie werden die Veränderungen gemessen? (**Wirkungsmonitoring**)

- c) **Effizienz:** Inwieweit werden die Ziele durch das geplante Projekt wirtschaftlich erreicht?
- Welche **finanziellen, strukturellen und personellen Ressourcen** werden benötigt?
 - Inwieweit können die geplanten Maßnahmen mit den vorgesehenen Mitteln in der vorgesehenen Laufzeit umgesetzt und die gewünschten Wirkungen **effizient (Kosten-Nutzen), wirtschaftlich und sparsam** erzielt werden? Auf welcher Grundlage erfolgt die Einschätzung?
- d) **Signifikanz/ übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen:** Inwieweit trägt das geplante Projekt zur Erreichung übergeordneter entwicklungspolitischer Wirkungen bei?
- Welche aus der Problem-/Bedarfsanalyse **abgeleiteten Ziele und Wirkungen** sollen für welche Zielgruppe erreicht werden?
 - Inwiefern ist das geplante Projekt **strukturbildend, modellhaft und breitenwirksam**? Bietet sich ein **Mehrebenen-Ansatz** (Mikro-, Meso-, Makro-Ebene) zur Steigerung der Signifikanz und Wirksamkeit an?
 - Inwieweit berücksichtigt die Zielsetzung **gendersensible, inklusive, kultur- und konfliktsensible sowie menschenrechtsbasierte** Aspekte?
- e) **Nachhaltigkeit:** Inwieweit werden die positiven Wirkungen (ohne weitere externe Förderung) auch nach Projektbeendigung Bestand haben?
- Wie kann die **Nachhaltigkeit** der Ergebnisse und Wirkungen gewährleistet und gestärkt werden (strukturell, ökonomisch, sozial, ökologisch)?
 - Welche **Rolle/ Verantwortung** übernehmen staatliche und/oder zivilgesellschaftliche Strukturen? Inwieweit kann auf **lokale Potenziale, Strukturen und Verfahren** aufgebaut werden? Welche Maßnahmen und Instrumente eignen sich am besten zur **Nutzung und Stärkung der lokalen Eigeninitiative, Partizipation und Kapazitäten**?
 - Welche **negativen Folgen und Wirkungen** könnten Projektmaßnahmen oder Teilziele nach sich ziehen? Inwieweit kann das im Projekt(-konzept) berücksichtigt werden (z.B. do-no-harm-Ansatz, konfliktsensibles Wirkungsmonitoring etc.)?
 - Welche **Risiken** (personelle Risiken für die Implementierenden, institutionelle und Reputationsrisiken, Kontextrisiken) bestehen bei der Projektdurchführung, die auch die Nachhaltigkeit beeinflussen, und wie können sie minimiert werden?

7. Empfehlungen:

- Welche **konkreten Vorschläge** können auf Grundlage der wesentlichen Erkenntnisse zu den Themenbereichen 1. bis 5. und der Bewertung nach den DAC-Kriterien (Abschnitt 6) für das Konzept des Vorhabens in dem spezifischen Kontext gegeben werden?
- Welche **Komponenten fehlen** in dem Projektkonzept ggf. um die geplanten Ziele nachhaltig zu erreichen?
- Welche **geplanten Komponenten** sind aus welchen Gründen eher **nicht geeignet**?
- Erscheinen die dem Projektkonzept zugrunde gelegten **Annahmen zu Wirkungen und Nachhaltigkeit plausibel und für das Projektkonzept tragfähig**; wie müssten diese ggf. noch angepasst werden?
- Welche Beobachtungsfelder eignen sich zur Entwicklung von qualitativen und quantitativen **Indikatoren**, die die **Veränderungen für die Zielgruppe SMART** abbilden? Welche Erkenntnisse und Baseline-Daten der Studie empfehlen sich dazu als Grundlage, um in die **Projektlogik (Wirkungsmatrix)** einzufließen?