

Orientierungshilfe zur Durchführung von Machbarkeitsstudien

bengo

(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. Sie wird in 2018 pilotiert und auf Grundlage der Anwendungserfahrungen bei Bedarf weiterentwickelt.

Das **Ziel von Machbarkeitsstudien** ist es, dem privaten Träger eine fundierte Grundlage für die **Ausarbeitung des Projektkonzepts zu liefern, indem Voraussetzungen, Chancen und Risiken geklärt werden**. Hierdurch wird die **Wirksamkeit des Projekts** erhöht und **Fehlinvestitionen frühzeitig vermieden**.

I. Formale Kriterien für Machbarkeitsstudien

- **Bei jedem Förderantrag 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 Volumen des Förderantrags unter 500.000 € liegt, besonders bei knapper Unterschreitung.
- Die Kosten sollten dem Umfang und der Komplexität des Vorhabens angemessen entsprechen und **max. 2% der gesamten Projektsumme** betragen. Sie können **als zuwendungsfähige Ausgaben im Finanzierungsplan berücksichtigt** und nach Bewilligung des Projektes aus der Zuwendung bezuschusst werden. Die **Abrechnung der Ausgaben muss im Jahr der Antragstellung erfolgen**. Die **Vergabekriterien sind einzuhalten**.
- **Die Durchführung sollte durch unabhängige Gutachter** mit fachlicher, methodischer und praktischer Expertise sowie guten regionalen Kenntnissen erfolgen.
- Der Bericht zur Studie darf nicht mehr als **max. 15 Seiten** umfassen und muss bei Antrags-einreichung an bengo beigelegt werden. Für (Global-) Programme ab 1,5 Mio. EUR sollte der Bericht zur Studie i.d.R. **max. 30 Seiten** umfassen.
Bengo kommentiert die Studie grundsätzlich nicht, sondern beschränkt sich bei seinen Rückmeldungen auf den daraus resultierenden Antrag.

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 und kulturellen Kontext** orientieren.
- Sie sollten eine **Analyse der Problemlage sowie der Zielgruppe und Beteiligten** liefern, eine Baseline-Studie enthalten (z. B. als Anhang) und das geplante Vorhaben kritisch hinsichtlich der OECD DAC-Kriterien **Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen** und **Nachhaltigkeit** untersuchen (vgl. <http://www.oecd.org/dac/evaluation/49756382.pdf>).
- Auf dieser Grundlage sollten **Empfehlungen für das Projektkonzept** und die Projektmaßnahmen formuliert werden.

IV. Struktur und Leitfragen zur Durchführung von Machbarkeitsstudien

Die folgende Struktur sollte für die Studie nach Möglichkeit übernommen werden. Die darunter stehenden Leitfragen dienen dagegen eher der Orientierung und sind als Sammlung zu verstehen, aus denen die für den Fokus der Studie relevanten Fragen priorisiert werden können.

1) Zweck, Ziele und Nutzung der Machbarkeitsstudie

- *Was ist die **Begründung/ der konkrete Anlass** der Machbarkeitsstudie und welche Ziele sollen erreicht werden?*
- *Wer wird die Ergebnisse 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 **Methodik** verfolgt die Studie?*
- *Welche **Vorerfahrungen** aus ähnlichen Programmen/Projekten, anderen Studien und Analysen, etc. sollten als Grundlage für die Erstellung der Machbarkeitsstudie genutzt werden?*
- *Welche konkreten Empfehlungen für die Projektkonzeption und -umsetzung kann die Studie den Projektträgern geben?*

2) Ausgangssituation und Problemanalyse

- *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?*
- *Gibt es **Alternativen** zum geplanten Vorhaben oder seinen Teilkomponenten?*

3) Projektträger im Partnerland (lokaler Träger)

- *Welche lokalen Organisationen kommen als **Implementierungspartner** in Frage und warum? Welche **Kapazitäten** (institutionell, fachlich, personell, finanziell) weisen sie auf?*

- 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 Beteiligten (Legitimität)**. Gibt es Interessenskonvergenzen oder -konflikte? Wie kann das Zusammenspiel verbessert werden?

4) Zielgruppen- & Beteiligtenanalyse

a) Zielgruppe

- Wer ist die **Zielgruppe und welche Kriterien zur Auswahl dieser Zielgruppe gibt es**? Gibt es ggf. mehrere, unterschiedlich betroffene Zielgruppen?
- Wie **homogen oder heterogen** ist die Zielgruppe bzgl. Faktoren wie Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit, Alter, sexuelle Ausrichtung, Sprache, Kapazitäten etc. und inwiefern muss das Projekt dies berücksichtigen?
- Welche **Bedarfe** hat die Zielgruppe und wie können diese adressiert werden?
- Was für eine **Rolle im gesellschaftlichen Kontext** nimmt die Zielgruppe/ nehmen die Zielgruppen ein? Welche **Interessenskonflikte** könnten durch die Förderung gegenüber anderen Bevölkerungsgruppen entstehen?
- Welche **Potenziale** hat die Zielgruppe, insbesondere in Bezug auf Eigeninitiative, Selbsthilfeanstrengungen und lokale Problemlösungskapazitäten? Wie können diese gestärkt werden?

b) Beteiligte

- Wer sind die wichtigsten **staatlichen und nicht-staatlichen Beteiligten** in diesem Sektor und darüber hinaus an dem Projektstandort, in der geplanten Projektregion, dem Projektland?
- Wie verhält sich das geplante Projekt zur **Entwicklungsstrategie der Regierung**?
- Welche **Interessen** haben die Beteiligten? Sind Interessenskonflikte erkennbar? Welche **Wechselwirkungen** mit anderen Vorhaben der Beteiligten gibt es? Wie finden sie Eingang in die Projektkonzeption?
- Haben die Beteiligten ein **gemeinsames Verständnis** der Probleme und daraus abgeleiteten Ziele des Vorhabens?
- Wie stark ist die **Unterstützung der unterschiedlichen Beteiligten** für das Vorhaben? Wie (stark) sind ihre **Einflussmöglichkeiten** auf das Projekt? Gibt es bereits Vereinbarungen zwischen Beteiligten?

5) Bewertung des geplanten Projekts nach OECD DAC-Kriterien

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

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

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

-
- b) **Effektivität:** Mit welchem Projektansatz können die Ziele am besten erreicht werden?
- Sind die **Maßnahmen und der gewählte methodische Ansatz geeignet um das Projektziel zu erreichen**? Sollten **Aktivitäten auf Meso- und/oder Makroebene (Mehrebenen-Ansatz)** zur Steigerung der Nachhaltigkeit vorgesehen werden?
 - Werden **Synergieeffekte** mit Maßnahmen anderer Geber oder Programme genutzt?
 - Welche **Maßnahmen** empfiehlt die Studie zur Zielerreichung?
 - Welche **Wirkungslogik/ Wirkungshypothese** sollte dem Projekt zugrunde gelegt werden? Wie könnte eine sinnvolle **Wirkungsmatrix** inklusive geeigneter, aussagekräftiger Indikatoren aussehen (Vorlage von erstem Grobentwurf mit Indikatoren und Baselinedaten)?
 - Wer überprüft die Wirkungen wann und in welchen Intervallen (**Wirkungsmonitoring**)?
- c) **Effizienz:** Können die Ziele durch das geplante Projekt wirtschaftlich erreicht werden?
- Welche **finanziellen, strukturellen und personellen Ressourcen** werden benötigt?
 - 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?
- d) **Signifikanz/ übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen:** 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 konflikt-sensible sowie menschenrechtsbasierte** Aspekte?
- e) **Nachhaltigkeit:** Haben die positiven Wirkungen (ohne weitere externe Förderung) auch nach Projektbeendigung Bestand?
- 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 **sozio-kulturellen Hindernisse** gibt es für die Herangehensweise und wie können diese aus dem Weg geräumt werden?
 - 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, konflikt-sensibles Wirkungsmonitoring etc.)?
 - Welche **Risiken** (personelle Risiken für die Implementierenden, institutionelle und Reputationsrisiken, Kontextrisiken) bestehen bei der Projektdurchführung und wie können sie minimiert werden?
-