

## Wirtschaftliche Definition der Nachhaltigkeit

Aus: Majer, H., Wirtschaftswachstum und nachhaltige Entwicklung, 3. Auflage, 1998, S.223

Das Leitbild nachhaltiger Entwicklung ist erreicht, wenn die vier Nachhaltigkeitsregeln erfüllt sind.

### *Nachhaltigkeits-Regeln*

Die „management-Regeln“ der Nachhaltigkeit (H. Daly) gehen zwingend aus der Materialbilanz hervor:

- Mit der Substitutionsregel muß versucht werden, (1) die erschöpflichen Ressourcen und Energieträger durch unerschöpfliche zu ersetzen. Das bedeutet z.B., von fossilen Energieträgern auf Sonnenenergienutzung umzusteigen. (2) Die der Natur unbekanntem Schad- und Reststoffe zu ersetzen durch bekannte.
- Bei den regenerativen Ressourcen (nachwachsende Rohstoffe wie Holz, Fischbestände) gilt dann die Abbauregel: Es darf nur die Menge und Qualität abgebaut (geerntet) werden, die wieder nachwächst.
- Die Assimilationsregel besagt, daß nur die Menge und Qualität (an der Natur bekannten Schad- und Reststoffen) an die Umweltmedien abgegeben werden darf, die von den Öko-Systemen assimiliert werden kann. Für CO<sub>2</sub> liegt diese „nachhaltige“ Menge nach heutigen Erkenntnissen bei ca. 13 Milliarden Tonnen. Tatsächlich liegen die weltweiten CO<sub>2</sub>-Emissionen heute nahe 40 Milliarden Tonnen.
- Die Erhaltungsregel unterstellt, daß Menschen für ihre emotionale Stabilität und ihre Lebensfreude gesunder Natur bedürfen. Außerdem hängt der Prozeß der Evolution des Lebens von der Artenvielfalt auf dem Planeten ab. Die Erhaltungsregel besagt dann, daß die Schönheit der Natur (der „Eichendorffsche Wald“) und die Vielfalt der Arten (und anderes Ästhetisches mehr, vgl. Hans Immlers „Vom Wert der Natur“), gesund erhalten werden sollen.

<http://www.bmz.de/themen/erfolgskontrolle/instrumente/index.html>

Man unterscheidet:

- [Themenevaluierung](#)
- [Sektorevaluierung](#)
- [Instrumentenevaluierung](#)

Themenevaluierungen betrachten Projekte unter einer einheitlichen thematischen Fragestellung.

Sektorevaluierungen betrachten Projekte innerhalb eines bestimmten Sektors, wie zum Beispiel Ressourcenschutz, Landwirtschaft oder Bildung.

Diese Form der Evaluierung nimmt bestimmte entwicklungspolitische Instrumente unter die Lupe.

<http://www.bmz.de/themen/erfolgskontrolle/inhalte/index.html>

# Mehr als Einnahmen und Ausgaben: Die Inhalte der Erfolgskontrolle

Erfolgskontrolle dient nicht nur der Rechenschaft, sondern findet auch mit Blick auf die Zukunft statt: Wo wir können, wollen wir besser werden.

Für jede Evaluierung wird auf Grundlage eines Rasters (Terms of Reference) in genauer Plan erstellt. Dieses Raster ermöglicht, Erfolgskontrollen unterschiedlicher Vorhaben miteinander **zu vergleichen**.

Allerdings geht es nicht nur darum, einzelne Vorhaben zu prüfen. Auch die Institutionen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit und die Wirksamkeit des entwicklungspolitischen Instrumentariums sind häufig [Gegenstand von Evaluierungen](#).

Das Raster lässt genügend Spielraum, um die Untersuchung individuell anzupassen. Es nimmt alle Bereiche der Planung und -umsetzung gründlich in den Blick:

- [Rahmenbedingungen im Partnerland](#)
- [Zielvorgaben](#)
- [Planung](#)
- [Verlauf des Vorhabens](#)
- [Zusammenarbeit der Partner](#)
- [Investitionen und Ergebnisse](#)
- [Wirkungen und Folgen](#)
- [Nachhaltigkeit](#)
- [Ergebnisse für künftige Vorhaben](#)

## **Rahmenbedingungen im Partnerland**

Welche Rahmenbedingungen im Partnerland hatten gute oder schlechte Auswirkungen auf das Projekt? Zu den Rahmenbedingungen zählen etwas Menschenrechtssituation, Wirtschafts- und Sozialordnung, Regierungssystem, soziale Ungerechtigkeiten, ethnische Konflikte.

### **Zielvorgaben**

Welche Ziele verfolgten Geber- und Partnerland mit dem Projekt? Stimmten diese Ziele mit den Grundsätzen und Schwerpunkten deutscher Entwicklungspolitik überein?

### **Planung**

War die Planung des Projekts gründlich, hat sie alle Betroffenen und Beteiligten miteinbezogen? Hat sie mögliche Schwierigkeiten vorausgesehen und das Projekt angepasst? War die zeitliche und finanzielle Planung realistisch?

### **Projektverlauf**

Wie gut ist die Durchführung des Projekts gelaufen? Waren die Betroffenen von Anfang an beteiligt? Wurden Fachkräfte, Institutionen und Ressourcen vor Ort genutzt? Haben sich die Betroffenen das Projekt zu eigen gemacht? Welche Schwierigkeiten gab es? Wie wurde mit ihnen umgegangen?

### **Zusammenarbeit der Partner**

Wie sah die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten - Partnerland, Projektträger, Durchführungsorganisation, Zielgruppe, BMZ - aus? Wurde das Projekt von allen gut begleitet und gesteuert? Oder gab es gegenseitige Behinderungen?

### **Investitionen und Ergebnisse**

Wie sehen die Ergebnisse des Projekts aus? Wurden alle Ziele erreicht? Wie ist das Kosten-Nutzen-Verhältnis?

### **Wirkungen und Folgen**

Welche Wirkungen hat das Projekt für die Zielgruppe? Hat es neue Arbeits- und Einkommensmöglichkeiten für Arme geschaffen? Hat sich die Situation der Frauen verbessert? Welche ökologischen Folgen hat das Projekt?

### **Nachhaltigkeit**

Hat das Projekt Hilfe zur Selbsthilfe geleistet? Ist es dauerhaft in die kulturellen, sozialen und politischen Strukturen des Partnerlandes eingebettet? Wird es von der Zielgruppe in Eigenregie weitergeführt?

### **Ergebnisse für künftige Projekte**

Was kann aus dem Projekt für die Zukunft gelernt werden? Besitzt der Projekttyp Modellcharakter? Ist der Sektor, in dem das Projekt lag, vielversprechend? Hat es beispielhafte Verfahren oder Instrumente entwickelt?

[http://www.bmz.de/themen/erfolgskontrolle/fachinfo\\_zep/evaluierungsraster.pdf](http://www.bmz.de/themen/erfolgskontrolle/fachinfo_zep/evaluierungsraster.pdf)

## **BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFTLICHE ZUSAMMENARBEIT UND ENTWICKLUNG**

- Referat 120 - Bonn, im August 2002

### **Evaluierungsraster**

Terms of Reference (TOR)

Der von den Evaluierern vorzulegende Hauptbericht muss aus Gründen der Vergleichbarkeit so eng wie möglich dem nachfolgenden Gliederungsschema folgen. Das Schema ist gleichzeitig als Check-Liste für die Evaluierung zu verstehen, die für den Einzelfall durch spezielle Fragenkataloge ergänzt werden kann. Untersuchungsprioritäten werden im Rahmen der Vorbereitungssitzung festgelegt.

Feststellungen und Empfehlungen bedingen einander. Feststellungen zu wesentlichen Schwachstellen sind in der Zusammenfassung mit einem Hinweis auf die daraus abgeleitete Empfehlung (Nr. der Empfehlung) sowie mit einem Hinweis auf die ausführliche Textstelle (Gliederungspunkt, Seite) zu versehen. Entsprechend ist bei den Empfehlungen ein Hinweis auf die ihnen zugrundeliegenden Feststellungen (Nr. der Feststellung) sowie auf die ausführliche Textstelle (Gliederungspunkt, Seite) anzubringen. Außerdem ist der Adressat der Empfehlung zu benennen.

Inhaltlich zusammengehörende bzw. sich ergänzende Empfehlungen sind in einer Reihenfolge aufzuführen, die am besten geeignet ist, den inhaltlichen Zusammenhang erkennbar zu machen; in der Regel ist dies durch Zugrundelegung der Berichtsgliederung (Ziffern 4 – 10) sicherzustellen.

Die Evaluierung ist grundsätzlich darauf auszurichten, den Beitrag des Vorhabens zur Armutsorientierung zu analysieren und zu bewerten. Darüber hinaus soll den Aspekten Nachhaltigkeit sowie Krisenprävention und Konfliktbearbeitung im Rahmen der Untersuchung in besonderem Masse Rechnung getragen werden ([s. hierzu Erläuterungen in der beigefügten Anlage](#)).

#### 1. Vorbemerkungen

- Anlass und Ziel der Untersuchung
- Methodik der Untersuchung
- Zeitraum der Untersuchung
- Zusammensetzung der Evaluierungsgruppe
- Beteiligung des Partnerlandes an der Evaluierung

#### 2. Zusammenfassung

##### 2.1 Wesentliche Feststellungen (Ziffern 4 -10)

##### 2.2 Wesentliche Empfehlungen (Hinweis, an wen sich Empfehlung richtet, auf welche Feststellung bezogen, Gliederungspunkt, Seite)

#### 3. Kurzbeschreibung des Projektes

##### 3.1 Konzept (Idee, Funktionsweise, Zielgruppe, formulierte Ziele)

##### 3.2 Tabellarische Übersicht:

Durchführungsorganisation:

Projektbezeichnung:

Projektnummer:

Laufzeit:

Zielgruppe (Sind Arme Teil der Zielgruppe?):

Oberziel:

Projektziel:

Projektkennzeichnungen (Umwelt-Kategorie/Armutsbekämpfung):

Angestrebte Ergebnisse:

Finanzmittel:

Personaleinsatz (in Fachkraft-Monaten):

Counterpart-Aus- und -Fortbildung:

Projekträger in EL:

Administrative Verankerung:

Vorangegangene Untersuchungen:

4. Rahmenbedingungen (nur soweit relevant für das zu evaluierende Projekt)

4.1 Politische, wirtschaftliche, ökologische, gesellschaftliche und sozio-kulturelle Faktoren des Partnerlandes und der Region

Berücksichtigung der Armutssituation (Ursachen, Ausprägung) sowie die Lage der Menschenrechte (Grad der Rechtssicherheit, Beteiligungsrechte der Bevölkerung - Geschlechterdifferenziert -, Wirtschafts- und Sozialordnung, Entwicklungsorientierung staatlichen Handelns)

Aufzeigen von Risiken für den Projekterfolg, Ableitung von Annahmen/Voraussetzungen für den Projekterfolg.

4.2 Kurzanalyse des Sektors, in den das zu evaluierende Projekt eingebettet ist

(Überblick über die Hauptmerkmale des Sektors, projektrelevante Rechtslage bzw. Rechtsordnung, wirtschaftliche, ökologische und soziale sektorale Rahmenbedingungen, konkrete Sektorstrategien, ggf. unter Berücksichtigung internationaler Leitlinien, Trägerstrukturen, Entwicklungsperspektiven)

- Aktivitäten anderer multilateraler und internationaler Geber in diesem Sektor
- privatwirtschaftliche Unternehmen im Umfeld des Projektes, die entsprechende Güter oder Dienstleistungen bereitstellen
- andere bilaterale Projekte mit Relevanz auf der staatlichen Ebene, Mesoebene und der Unternehmens-/Zielgruppenebene
- Abgrenzung bzw. Überschneidung mit entsprechenden privatwirtschaftlichen Fördermaßnahmen anderer Geber bzw. Initiativen des Entwicklungslandes selbst.
- Rolle staatlicher Akteure und Nichtregierungsorganisationen

4.3 Analyse der institutionellen Rahmenbedingungen (unter Herausarbeitung der Relevanz für den Projekterfolg)

- des Projekträgers (unter den Aspekten Kapazität, Effizienz und Effektivität, Leistungsbereitschaft und -fähigkeit (Wollen und Können) des vorhandenen Management und Personals sowie des Interesses, sich für das Projekt zu engagieren und dafür qualifizieren zu lassen)
- der limitierenden institutionellen Rahmenbedingungen
- der informellen Organisationsstrukturen (Aussichten für Dezentralisierung, Vernetzungsmöglichkeiten von Regierungs-/Nichtregierungsorganisationen, Bereitschaft von Delegation, Aufbaumöglichkeiten alternativer Strukturen)
- der Möglichkeiten des Einsatzes einheimischer Fachkräfte (anstelle entsandter Fachkräfte)

4.4 Aufzeigen der Konsequenzen aus 4.1 - 4.3 (handelt es sich um ein wirksames Förderkonzept im Hinblick auf Trägersauswahl, Ziele, Planungsprozess, Zielerreichung)

5. Qualität der Ziele und der Planung des Vorhabens

5.1 Analyse und Bewertung der Ziele

- Ziele des Partnerlandes (explizite Strategie zur Armutsbekämpfung, pro-poor growth, z. B. nationale Armutsbekämpfungsstrategie oder PRSP)
- Ziele des Geberlandes (und ggf. von Ko-Finanziers) unter Berücksichtigung der Internationalen Entwicklungsziele, des Aktionsprogramms 2015 sowie der Agenda 21
- Oberziel, Projektziel, konkret angestrebte Projektergebnisse mit einschlägigen Indikatoren, Annahmen, vergleichende synoptische Darstellung aus Projektvereinbarungen/-abkommen und Durchführungsangeboten, -vorschlägen, Verhandlungsaufträgen
- Analyse und Bewertung der Ziele im Hinblick auf
  - die Kompatibilität der Ziele des Partnerlandes mit den Internationalen Entwicklungszielen und Vereinbarungen
  - ihre Vereinbarkeit zwischen Geber- und Partnerland (einschließlich der Einschätzung der Projektziele durch den Projektträger)
  - ihre Übereinstimmung mit den entwicklungspolitischen Prioritäten des Partnerlandes
  - ihre Übereinstimmung mit den entwicklungspolitischen Zielen der Bundesregierung (Aktionsprogramm 2015) und internationalen Abkommen
  - ihre Einpassung in das länderspezifische Konzept und in die länderspezifische Schwerpunktsetzung der bilateralen Zusammenarbeit
  - ihre Klarheit und hierarchische Gliederung (als Voraussetzung für eine umsetzbare Planung, als Maßstab für die Ermittlung des Projekterfolgs)
  - ihren Realismus (werden die Möglichkeiten des Partners (Rahmenbedingungen) realistisch berücksichtigt? Annahmen, Risiken, Einwirkungsmöglichkeiten der Geberseite?)
  - eine Anpassung/Veränderung im Projektverlauf
  - ihren Beitrag zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung des Partnerlandes
  - Berücksichtigung der Kohärenz mit außenwirtschaftlichen Zielsetzungen anderer Politikbereiche
  - identifizierte Zielgruppen (nach Frauen und Männern differenziert)
  - Akzeptanz durch die Zielgruppe, ihren Entwicklungsstand (Wollen und Können)
  - die unmittelbare/mittelbare strukturelle Armutorientierung
  - die Personal-Qualifizierung auf Partnerseite
  - die Berücksichtigung der Belange der Frauen
  - die Berücksichtigung der Belange der Umwelt
  - die Berücksichtigung der nachhaltigen Signifikanz (welche Beiträge zur Erreichung von Oberziel/Sektorzielen werden angestrebt?)

#### 5.2. Analyse und Bewertung der Qualität der Planung

- Bedarfsanalyse (einschl. Zielgruppen- und Trägeranalyse) existent?
- Wurde eine Bestandsaufnahme (baseline survey) durchgeführt?
- Übereinstimmung mit den Vorgaben des Länderkonzepts und der Schwerpunktstrategiepapiere
- Beteiligung der Zielgruppe (nach Frauen und Männern differenziert, welche partizipatorische Methode?), des Projektträgers
- Abstimmung mit sonstigen lokalen Stellen und anderen Gebern
- Qualität der fachlichen, inhaltlichen und technischen Planung: Standort; Wahl der Technologie; Umweltaspekte, Umweltverträglichkeitsprüfung;



Konfliktverträglichkeitsprüfung, conflict impact assessment (mit welchen Methoden), Berücksichtigung der im Partnerland existierenden Ressourcen/ Institutionen/Fachkräfte; Anpassung der Planungsinstrumente an das individuelle Projekt

- Angepasstes M & E-System frühzeitig geplant?
- Ist das Projekt in existierende Strategien des Partnerlandes/ anderer Geber eingebettet?
- Zeitliche Planung (Orientierungsphase, Nachbetreuungsphase)
- Qualität der Personaleinsatzplanung
- Qualität der Planung der Qualifizierung des Personals auf Partnerseite (zeitlich, inhaltlich, instrumentell)
- Kostenschätzung und Finanzplanung,
- Haben Wirtschaftlichkeitsaspekte eine Rolle bei der Planung gespielt?
- Annahmen und Auflagen im Hinblick auf die Rahmenbedingungen
- Anpassung der Planung im weiteren Projektverlauf

### 5.3 Gesamtbewertung der Projektziele und Planung

(Liegt den geplanten Maßnahmen ein strukturierter und partizipativer Planungsprozess zugrunde und sind sie ausreichend und geeignet, die Ziele – insbesondere die Armutsreduktion – zu erreichen? Wurden Gesichtspunkte der Signifikanz und der dauerhaften Lebensfähigkeit des Vorhabens/seiner intendierten Wirkungen sowie sein Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung angemessen berücksichtigt? Existieren geeignete Indikatoren zur Messung des zu Erreichenden?)

## 6. Qualität der Durchführung und Steuerung des Vorhabens

### 6.1 Analyse und Bewertung der Qualität der Durchführung

- Technische Durchführung, Berücksichtigung der UVP-Ergebnisse (wird die Planung handwerklich gut umgesetzt)
- Faktorausstattung (entsandtes Personal, Counterparts, Baulichkeiten und deren Ausstattung, Sachmittel, Ersatzteile, Finanzen, Bodenrecht)
- Organisatorische und institutionelle Durchführung (Träger, Beteiligung der Zielgruppe - nach Frauen und Männern differenziert - (welche partizipatorische Methode?)-Nutzung bzw. Einbindung im Partnerland existierender Ressourcen/Institutionen/Fachkräfte,
- Geberabstimmung
- zeitliche Durchführung
- Personalqualifizierung auf Partnerseite (zeitlich, inhaltlich, instrumentell)
- Bezug zur Planung (Soll-Ist-Vergleich, Abweichungen technisch, finanziell, personell, zeitlich Aufgabenerfüllung)

### 6.2 Analyse und Bewertung der Qualität der Projektsteuerung

- Qualität der Instrumente der Steuerung
  - o Maßnahmen-Monitoring, Wirkungs-Monitoring
  - o Berichterstattung jeweils hinsichtlich Konsequenzen
  - o Fortschrittskontrollen, Evaluierungen für Projektkonzeption und -durchführung
  - o Politikdialog
- Ebenen der Steuerung und deren Steuerungsleistungen
  - o BMZ (politische Steuerung)

- o Partnerland (Entscheidungsinstanzen, Projektträger/CP-Zielgruppe)
- o Durchführungsorganisation vor Ort und Zentrale (GTZ, KfW, andere)
- o Unterauftragnehmer (u.a. Consulting-Unternehmen, Lieferanten)

### 6.3 Gesamtbewertung der Durchführung und Steuerung

## 7. Entwicklungspolitische Wirksamkeit und Signifikanz des Vorhabens

### 7.1 Projektergebnisse und Projektzielerreichung (Ursachen bei Abweichung von der Planung)

### 7.2 Bewertung des Kosten-Nutzen-Verhältnisses und der Wirtschaftlichkeit

### 7.3 Erfassung und Bewertung der wirtschaftlichen, sozialen, soziokulturellen und institutionellen Wirkungen (nach Frauen und Männern differenziert, wo möglich), dabei sind auch nicht beabsichtigte Wirkungen zu erfassen und zu bewerten.

#### Wirkungen auf Ebene des Partnerlandes

- Einkommen
- Beschäftigung
- Zahlungsbilanz
- Budget des Partnerlandes
- regionale und sektorale Verflechtungen

#### Wirkungen auf der Sektorebene des Partnerlandes

#### Wirkungen auf der Ebene der Durchführungsinstitutionen

- Träger-Institutionen (Dezentralisierung, Delegation, Vernetzung, Aufbau alternativer Strukturen)
- Budget der Trägerinstitution
- Qualifizierung des Personals der Trägerinstitutionen

#### Wirkungen auf der Ebene der Zielgruppen

- Legitimität/Akzeptanz bei der Zielgruppe (Geschlechterdifferenziert), um die notwendige Motivation für das nachhaltige Funktionieren sicherzustellen
- Auswirkungen auf die kulturelle Identität der Zielgruppe
- Selbsthilfe-Mobilisierung
- Situation der Frauen (z.B. Arbeitsbelastung, Einkommen, Bildung/Ausbildung, Gesundheit, Ernährung, soziale und rechtliche Stellung)
- Konfliktsituationen

### 7.4 Armutsorientierung und Beitrag des Vorhabens zu internationalen Entwicklungszielen und Zielen des Aktionsprogramms 2015

Auf der Grundlage relevanter nationaler und internationaler Armutsstudien (u.a. sozio-ökonomische und soziokulturelle Kurzanalysen) sollten insbesondere die folgenden Gesichtspunkte untersucht und bewertet werden (vgl. Leitfaden Armutsorientierung, BMZ 1997):

- Sind Arme Teil der Zielgruppe?
- Verbessert das Vorhaben die Lebensbedingungen der Armen und fördert es ihre produktiven Potenziale (Zugang zu Bildung, Gesundheit, Ernährung, Wasser, Umwelt)?
- Beteiligen sich die Armen (Partizipation)?
- Ist das Vorhaben in ein armutsorientiertes Umfeld eingebettet? (nationale Armutsbekämpfungsstrategie oder PRSP)
- Wie sind die Wirkungsketten in Bezug auf Armutsminderung geartet (unmittelbarer vs. übergreifender Ansatz)?

- Inwiefern wird ein Beitrag zu den Internationalen Entwicklungszielen und den Zielen des Aktionsprogramms 2015 geleistet?

Bewertung der Armutsorientierung unter Betrachtung der Ergebnisse der Gesamtevaluierung

#### 7.5 Ökologische Wirkungen

- tatsächliche oder zu erwartende positive und negative Umweltwirkungen
- Wirksamkeit von Schutz- und Überwachungsmaßnahmen
- Risiken nach Beendigung des Vorhabens

#### 7.6 Nachhaltigkeit

Orientierungsgrundlage für die Untersuchung der Nachhaltigkeit ist die BMZ-Querschnittsanalyse: Langfristige Wirkungen deutscher Entwicklungszusammenarbeit und ihre Erfolgsbedingungen (BMZ Spezial Nr. 019 Oktober 2000)

##### Rahmenbedingungen

- Wird die notwendige Bedingung für den Projekterfolg, nämlich günstige nationale und sektorale Rahmenbedingungen, erfüllt bzw. wie haben sich die Rahmenbedingungen im Projektverlauf verändert und wie hat das Projekt darauf reagiert? Ist das Projekt Bestandteil eines größeren Programms? (kurze Zusammenfassung der relevanten Bereiche, vgl. Kapitel 4)

##### Projektträger

- Leistungsfähigkeit (Projektziele vom Träger zu erreichen?)
- Zielkongruenz und –akzeptanz, Partizipation
- Kontinuität beim übergeordneten politischen Träger?

##### Zielgruppe

- Partizipation: Geht das Projekt von den „felt needs“ der Zielgruppe aus?
- Akzeptanz (Berücksichtigung von Vorstellungen, Erwartungen und Vorbehalten der Zielgruppe gegenüber dem Projekt?)

Dauerhaftigkeit der Projektwirkungen (zielgruppen-, institutionenbezogen, strukturelle Wirkungen, Diffusionswirkungen)

Beitrag des Vorhabens zu einer nachhaltigen Entwicklung

#### 7.7 Signifikanz und Relevanz des Projektes

#### 7.8 Gesamtbewertung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit (auch nicht-intendierte Wirkungen), der Nachhaltigkeit und der Signifikanz des Vorhabens

## 8. Empfehlungen

(auf Erkenntnissen aus dem evaluierten Projekt basierend, nur praktizierbare, an den Realitäten orientierte Vorschläge, unter besonderer Berücksichtigung des Kapitels 7.4)

8.1 Projektspezifische Empfehlungen - an wen gerichtet - (korrespondiert mit Feststellung Nr. ...,

Gliederungspunkt, Seite .....

8.2 Sektorspezifische Empfehlungen - an wen gerichtet - (korrespondiert mit Feststellung Nr. ...,

Gliederungspunkt, Seite .....

8.3 Makrospezifische Empfehlungen - an wen gerichtet - (korrespondiert mit Feststellung Nr. ...,

Gliederungspunkt, Seite .....

9. Allgemeine Schlussfolgerungen (lessons learned)

abgeleitet aus Erkenntnissen aus dem evaluierten Projekt

9.1 für den Projekttyp (u.a. Modellhaftigkeit)

9.2 für die Förderpolitik des Subsektors bzw. Sektor insgesamt

9.3 in Bezug auf die Verfahren und Instrumente

10. Sonstige Erkenntnisse (auf Erfahrungswissen der Gutachterin/ des Gutachters basierend)

11. Anhang

11.1 Reise- und Arbeitsablauf

11.2 Quellen (Gesprächspartner, Dokumente, Fachliteratur, Primärerhebungen etc.)

11.3 Übersichtskarte

11.4 Tabellarische Übersichten

11.5 Vorbericht

11.6 Terms of reference