

# Anhang

- I Darstellung des Untersuchungsgegenstandes
- II Methodisches Vorgehen
- III Darstellung der untersuchten Vorhaben
- IV Prüfgegenstand und Prüfgrundlagen
- V Darstellung der Indikatorensets entlang der Prüfkriterien
- VI Darstellung der Auswertungsergebnisse

# I Darstellung des Untersuchungsgegenstandes

In der Externen Qualitätskontrolle der GIZ wurden 50 Vorhaben auf Grundlage vorhandener Dokumente untersucht (Aktenprüfung). Aus dieser Zufallsauswahl wurden wiederum 10 Vorhaben für eine detaillierte Untersuchung vor Ort ausgewählt und geprüft.

In einem ersten Schritt beschreibt dieses Kapitel den Auswahlprozess. Anschließend werden die Hauptmerkmale der ausgewählten Vorhaben dargestellt und in einem letzten Schritt der Prüfgegenstand<sup>1</sup> und die Prüfgrundlage<sup>2</sup> beschrieben.

## Auswahlprozess der Vorhaben

Ausgangspunkt für die Auswahl der Vorhaben für die diesjährige Externe Qualitätskontrolle bildete eine Projektliste von **693** aktuell vom BMZ finanzierten Vorhaben der GIZ, die einen Auftragswert größer 1.000.000 € haben. Aus dieser Grundgesamtheit wurden Vorhaben ausgeschlossen, die nicht die folgenden Kriterien erfüllten:

- Es handelt sich um ein „Standardvorhaben“, die Kennung in der Spalte „AVoE“ beginnt nicht mit „S“, „F“ oder „4“
- Beginn IST liegt nach dem 01.01.2009
- Es ist ein Projektende terminiert
- Das Projektende liegt nach dem 30.06.2016
- Tatsächlicher Projektstart vor dem 31.07.2014
- Nicht von PWC geprüft
- Nicht von RMC / Syspons geprüft (2013, 2014, 2015)
- Sonstige Kriterien (z.B. (Global, in DE, IZR - AV-OE 5, 6, 8))

Aus den verbleibenden Vorhaben wurde eine Zufallsstichprobe von 50 Vorhaben für eine Aktenprüfung gezogen. Aus diesen 50 Vorhaben wurden wiederum 10 Vorhaben für eine vertiefende Vor-Ort-Prüfung ausgewählt. Die Identifizierung dieser 10 Vorhaben fand nach dem Zufallsprinzip statt. Jedoch wurde als Auswahlkriterium für die Vor-Ort-Prüfungen die geografische Verteilung der Vorhaben berücksichtigt. Demnach wurden 3 Vorhaben in Afrika ausgewählt, 3 Vorhaben in Asien, 2 in Mittel- und Südamerika und 2 Vorhaben in Europa.

## Merkmale der ausgewählten Vorhaben

Im Folgenden werden die 50 ausgewählten Vorhaben entlang ihrer strukturellen und konzeptionellen Merkmale beschrieben. **Strukturelle Merkmale** sind Faktoren, die weitgehend unabhängig von den spezifischen Zielen und angestrebten Wirkungen der einzelnen Vorhaben sind. Sie beziehen sich auf die beteiligten Durchführungsorganisationen, die Vorhabenslaufzeit, das Auftragsvolumen sowie die geografische Verteilung der Vorhaben.

Die untersuchten GIZ-Vorhaben werden teils im Rahmen von gemeinsamen EZ-Programmen mit anderen Durchführungsorganisationen (DO) der staatlichen bilateralen EZ beauftragt. Bei 36 Prozent (n=18) der Vorhaben liegen gemeinsame EZ-Programmorschläge mit der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) vor. Diese Zahl fällt damit etwas geringer als im Vorjahr aus, im dem der Anteil 50 Prozent betrug. In gemeinsamen EZ-Programmen ist das

---

<sup>1</sup> Den Prüfgegenstand der Aktenprüfung bilden die Vorhabensdokumente der in der Zufallsstichprobe ausgewählten 40 Vorhaben.

<sup>2</sup> Prüfgrundlagen umfassen Handreichungen, Regionalkonzepte, Länderkonzepte, Schwerpunktstrategiepapiere (SSP), Chapeaupapiere sowie weitere landesbezogene und thematische BMZ-Publikationen für die ausgewählten 40 Vorhaben der Zufallsstichprobe.

Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM) durch die Bereitstellung integrierter Fachkräfte bei 12 Prozent (n=6) der Vorhaben vertreten, während sich die Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe (BGR) an 8 Prozent der Projekte (n=4) beteiligt. Zudem ist die Physikalisch Technische Bundesanstalt (PTB) bei 4 Prozent (n=2) der Vorhaben in einem gemeinsamen EZ-Programm vertreten. In einigen Fällen liegen zudem noch Angebote mit der Beteiligung der ehemaligen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), des Deutschen Entwicklungsdienstes (DED) und InWent vor. Die GTZ ist dabei in 10 Prozent der Angebote vertreten (n=5), während DED und InWent jeweils an 8 Prozent (n=4) der Angebote beteiligt sind.

Die Laufzeit der 50 Vorhaben variiert zwischen 1 und 5 Jahren (bzw. zwischen 383 und 1952 Tagen). Die durchschnittliche Laufzeit beträgt dabei 3 Jahre und 3 Monate (bzw. 1.193 Tage). Damit liegt die durchschnittliche Laufzeit nur geringfügig höher als bei der Untersuchung im Jahr 2015 (1319 Tage). Die Vorhaben sind in unterschiedlichen Jahren angelaufen: 6 Vorhaben starteten im Jahr 2012, 12 im Jahr 2013, 26 im Jahr 2014 und 6 im Jahr 2015.

Der Zeitpunkt der Konzeption des Vorhabens ist insbesondere deshalb relevant, weil sich die formalen und inhaltlichen Vorgaben des BMZ hinsichtlich der Angebotserstellung und der Berichterstattung im Laufe der letzten Jahre verändert haben. Hierdurch werden jeweils unterschiedliche Prüfgrundlagen, angelehnt an die Handreichungen 1/2 oder die Handreichung 3, berücksichtigt.

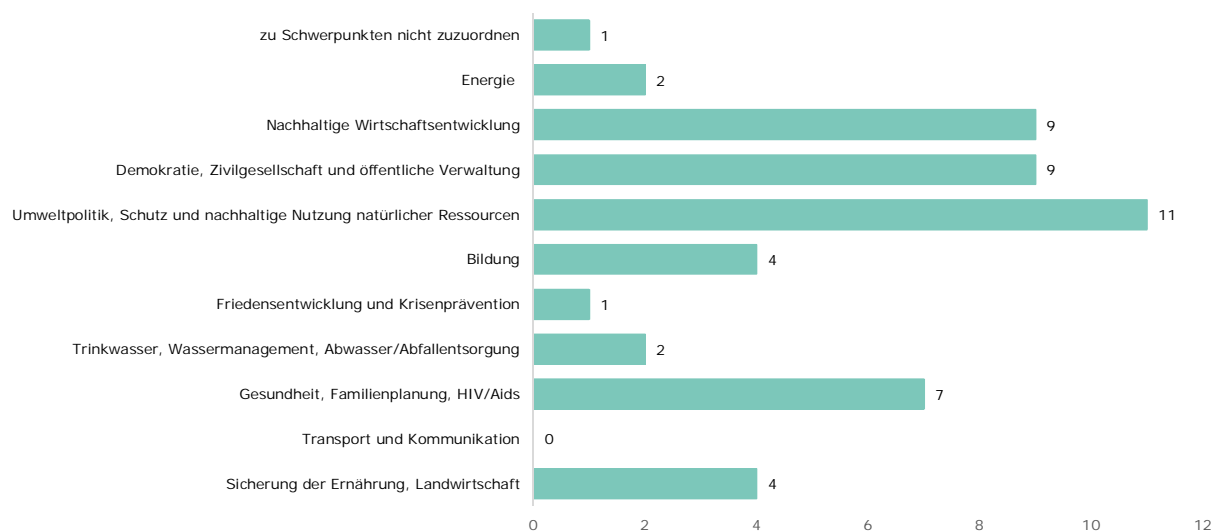
Das Auftragsvolumen der Vorhaben liegt zwischen 1 und 9,6 Millionen Euro. Der durchschnittliche Auftragswert beläuft sich auf ca. 4,4 Millionen Euro. Bei der Aktenprüfung im Vorjahr lag der durchschnittliche Auftragswert mit 6,0 Millionen Euro etwas höher.

Die geografische Verteilung der ausgewählten Vorhaben berücksichtigt die drei Länderbereiche der GIZ. So sind 13 Vorhaben dem Bereich 1 „Afrika“ zugeordnet, 18 Vorhaben dem Bereich 2 „Asien/Pazifik/Lateinamerika/Karibik“ sowie 19 Vorhaben dem Bereich 3 der GIZ „Mittelmeer/Europa/Zentralasien“.

Die **konzeptionellen Merkmale** der Vorhaben beziehen sich auf Faktoren, welche das Vorhabensdesign beschreiben: Die Zuordnung zu den jeweiligen BMZ-Schwerpunkten, eingesetzte Instrumente sowie die Definition des Zielsystems durch die Vergabe von Kennungen.

Die meisten der 50 ausgewählten Vorhaben liegen im BMZ-Schwerpunkt „Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen“ (n=11), gefolgt von den BMZ-Schwerpunkten „Demokratie, Zivilgesellschaft und öffentliche Verwaltung“ (n=9), „nachhaltige Wirtschaftsentwicklung“ (n=9) sowie „Gesundheit, Familienplanung, HIV/Aids“ (n=7). Dies entspricht in etwa auch der Verteilung aus der Vorjahresprüfung. Im Jahr 2015 waren jedoch mehr Vorhaben im BMZ-Schwerpunkt „Trinkwasser, Wassermanagement, Abwasser/Abfallentsorgung“ vertreten, während nun der Gesundheits-Schwerpunkt etwas stärker in den Vordergrund gerückt ist. Abbildung 1 veranschaulicht die Verteilung der ausgewählten Vorhaben auf die einzelnen BMZ-Schwerpunkte.

**Abbildung 1: Verteilung der Vorhaben nach BMZ-Schwerpunkten (n=50)**

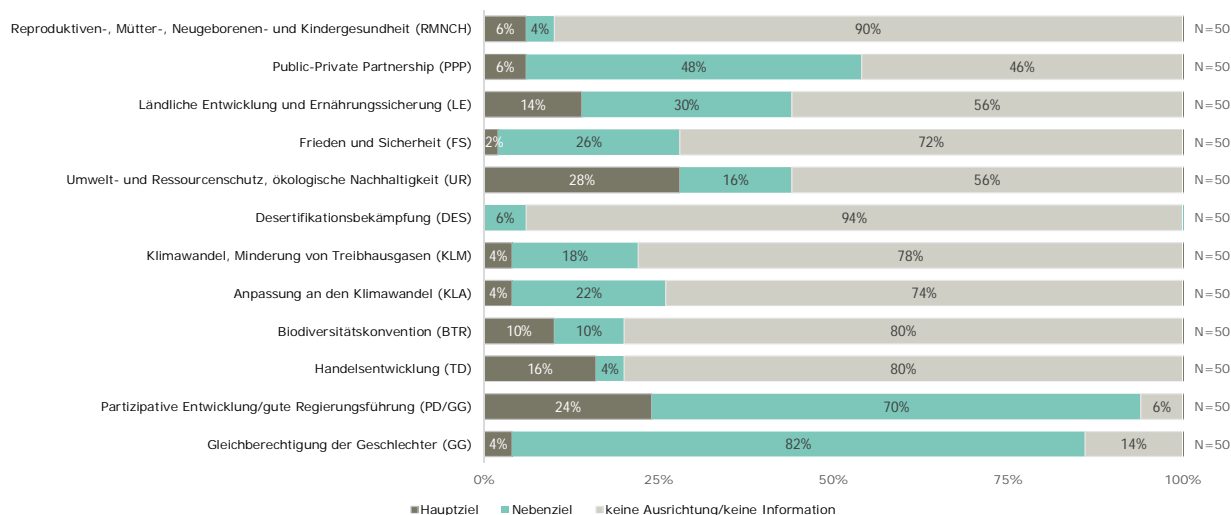


Insgesamt konnte bei den untersuchten Vorhaben der Einsatz von 4 verschiedenen Instrumenten in unterschiedlichen Kombinationen identifiziert werden. Am häufigsten wird das Instrument „Fachkräfte“ (in Kombination mit anderen Instrumenten) eingesetzt (100 Prozent; n=50). Das Instrument „Sachgüter“ wird am zweithäufigsten eingesetzt (96 Prozent; n=48). An dritter Stelle steht die Nutzung von „HCD-Maßnahmen“ (90 Prozent; n=45), gefolgt von „Finanzierungen“ auf dem vierten Platz (84 Prozent, n=42). Im Vergleich zum Vorjahr ist somit erkennbar, dass bei den Vorhaben der diesjährigen Prüfung Sachgüter, HCD-Maßnahmen und Finanzierungen etwas stärker zum Einsatz kommen.

Die Festlegung von Kennungen bestimmt die Haupt- oder Nebenziele der Vorhaben und beschreibt somit das Zielsystem der Vorhaben. Hinsichtlich der Hauptziele wurden mit 28 Prozent (n=14) am häufigsten die Kennungen „Umwelt- und Ressourcenschutz, ökologische Nachhaltigkeit (UR)“ und mit 24 Prozent (n=12) „Partizipative Entwicklung / Gute Regierungsführung (PD/GG)“ zugeordnet. Darauf folgen mit 16 Prozent (n=8) „Handelsentwicklung (TD)“, mit 14 Prozent (n=7) „Ländliche Entwicklung und Ernährungssicherung (LE)“ und mit 10 Prozent (n=5) die Kennung „Biodiversitätskonvention (BTR)“.

Als Nebenziel werden mit 82 Prozent (n=41) bzw. 70 Prozent (n=35) am häufigsten die Kennungen „Gleichberechtigung der Geschlechter (GG)“ sowie „Partizipative Entwicklung/Gute Regierungsführung (PD/GG)“ vergeben. Diese beiden Kennungen stellten auch im Vorjahr die am häufigsten vergebenen Nebenziele dar. Wie Abbildung 2 zeigt, werden alle Kennungen mit Ausnahme der Kennungen „PD/GG“, „GG“ und „PPP“ in mindestens der Hälfte der Vorhaben mit „0 – keine Ausrichtung, noch nicht eingestuft“ bewertet. Die Vergabe der Kennung „Handelsentwicklung (TD)“ wird außerdem mit 60 Prozent (n=30) in den meisten der untersuchten Vorhaben als „nicht relevant“ eingestuft wird.

**Abbildung 2: Verteilung der Haupt- und Nebenziele in den untersuchten Vorhaben**



Die Kennung „Programm-basierte Ansätze (PBA)“ wurde in der Mehrheit der untersuchten Vorhaben mit „0 – kein PBA“ bewertet (92 Prozent, n=46). Nur in wenigen Ausnahmen wurden die Vorhaben mit der Kennung „PBA 1 – Projekte im Rahmen von PBA“ (6 Prozent, n=3) versehen. Die PBA-Kennung ersetzt die PGF-Kennung (Programmorientierte Gemeinschaftsfinanzierungen). Die Kennung PGF 1 ist äquivalent zu PBA 1. In den Vorhaben der diesjährigen Aktenprüfung wurde die PGF-Kennung nicht mehr vergeben.

Darüber hinaus wurde über die Hälfte der untersuchten Vorhaben (61 Prozent, n=30) in Hinblick auf Armutsorientierung (AO) mit der Kennung „MSA – Übergreifende Armutsbekämpfung auf Makro- und Sektorebene“ versehen. Die Kennung „EPA – Allgemeine entwicklungspolitische Ausrichtung“ wird von 20 Prozent aller Vorhaben (n=10) verwendet. Bei 6 Prozent der untersuchten Vorhaben (n=3) wurde die Kennung „SUA – Sonstige unmittelbare Armuts-bekämpfung, v.a. soziale Grunddienste“ und bei 2 Prozent (n=1) die Kennung „SHA – Selbsthilfeorientierte Armutsbekämpfung“ vergeben. Bei 10 Prozent der untersuchten Vorhaben (n=5) wurde keine Kennung hinsichtlich der Armutsorientierung vergeben bzw. lag in den Angeboten keine Information dazu vor.

Die Risikoeinschätzung in den Angeboten und Projektfortschrittsberichten wird in der Mehrheit der Vorhaben (60 Prozent; n=30) als „mittel“ angegeben, während 32 Prozent (n=16) aller Vorhaben ein „hohes“ Risiko aufweisen. Nur in wenigen Fällen wird den Vorhaben ein „sehr hohes“ (4 Prozent, n=2) oder „geringes“ Risiko (2 Prozent, n=1) zugeordnet. Dies entspricht auch der Verteilung in der Vorjahresprüfung.

Die Beeinflussbarkeit der Risiken wird zu gleichen Teilen als „mittel“ (46 Prozent; n=23) oder „gering“ (46 Prozent; n=23) beschrieben. Bei nur 4 Prozent der Vorhaben (n=2) wird die Beeinflussbarkeit der Risiken als „hoch“ eingeschätzt. Im Vergleich zum Vorjahr ist eine geringfügige Verschiebung von der „mittleren“ Beeinflussbarkeit der Risiken zu einer „geringen“ Beeinflussbarkeit erkennbar. Im Jahr 2015 wurde die Beeinflussbarkeit der Risiken zu 60 Prozent als „mittel“ und 40 Prozent als „gering“ dargestellt.

## II Methodisches Vorgehen

Im folgenden Abschnitt wird das methodische Vorgehen entlang des chronologischen Vorgehens beschrieben. Zunächst wird die Vorbereitungsphase dargestellt, an die sich die Entwicklung der Bewertungsmaßstäbe anschloss. Im Anschluss wird darüber hinaus das neu entwickelte Auswertungssystem näher beschrieben.

### Vorbereitungsphase

Im Rahmen der Vorbereitungsphase der Externen Qualitätskontrolle 2013 wurde in einem ersten Schritt ein vertiefter Überblick über die bisherige Arbeit der externen Qualitätskontrolle während vergangener Prüfzyklen und über den Prüfungsgegenstand gewonnen. Dabei bildeten die Identifizierung von relevanten Analyseaspekten und Untersuchungsfragen sowie die Herstellung der Vergleichbarkeit mit den Vorjahreszeiträumen der Qualitätskontrolle die Schwerpunkte dieser Phase.

Ausgangspunkt war eine explorative Dokumenten- und Datenanalyse (Desk-Research), bei der wir eine detaillierte Übersicht über die Inhalte und den Aufbau der zu untersuchenden Vorhabensdokumente gewonnen haben und erste Ansätze für die Konzipierung der Erhebungsinstrumente identifizierten. Zudem wurden mit Vertreterinnen und Vertretern des BMZ und der GIZ vertiefende Interviews geführt, um je nach Zielgruppe unterschiedliche Zielsetzungen zu verfolgen. In den Interviews konnte ein tieferer Einblick in die Stärken und Schwächen der bestehenden Steuerungsinstrumente und Prozesse für TZ-Vorhaben bzw. des BMZ gegenüber der GIZ gewonnen werden. Darüber hinaus wurden die Erwartungshaltungen an die Qualitätskontrolle 2013 geklärt. Insbesondere für die neu hinzugekommenen Prüfkriterien „Wirtschaftlichkeit“ und „Plausibilität des Instrumenteneinsatzes“ wurden das Erkenntnisinteresse und die Bewertungsmaßstäbe diskutiert.

Während dieser Vorbereitungsphase war es auch das Ziel, die vorliegenden Dokumente der vorausgegangenen Qualitätskontrolle seit 2001 durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft vertiefend zu analysieren. Hierbei untersuchten wir, nach welchen Indikatoren die damalige Qualitätskontrolle die Vorhaben der Ex-GTZ bzw. GIZ in den ersten 3 Prüfkriterien („Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben“, „Zielsystem“ und „Berichterstattung“) bewertet hat. Darüber hinaus wurde analysiert, wie die damalige Qualitätskontrolle auf Grundlage der erhobenen Indikatoren zu Bewertungen in den Einzelaspekten und auf deren Basis zu einer Einschätzung des Gesamtrisikos für das Vorhaben gekommen ist. Die bisher verwendeten Bewertungskriterien wurden einer internen Prüfung unterzogen, um eine mögliche Vergleichbarkeit der Ergebnisse der bisherigen Qualitätskontrollen zu reflektieren und Optimierungspotenziale auf Ebene der Bewertungskriterien zu identifizieren.

In enger Absprache mit dem BMZ und der GIZ wurde ein neues Bewertungssystem entwickelt. In das neue System wurden auch die zwei weiteren Dimensionen Wirtschaftlichkeit und Plausibilität des Instrumenteneinsatzes integriert, die in der Prüfung 2013 neu hinzugekommen sind. Das Ziel war es, gemeinsam ein neues transparentes Bewertungssystem für 5 Prüfkriterien zu schaffen, das allgemein akzeptiert und insbesondere für die Vorhaben nachvollziehbar ist. Hierzu hielten wir es für notwendig, im Rahmen der Abstimmungsworkshops gemeinsam Bewertungsmaßstäbe zu erarbeiten, die alle zukünftigen Bewertungen nachvollziehbar machen.

Im Rahmen der Vorbereitungsphase der Externen Qualitätskontrolle 2014 wurde das Prüfsystem weiterentwickelt. Hierbei wurden zum einen die Erfahrungen der Aktenprüfung

und der Vor-Ort-Untersuchung von 2013 aufgearbeitet. Zum anderen wurden neue Erkenntnisinteressen in das bestehende Prüfsystem integriert. 2016 erfolgten keine weiteren Veränderungen des Prüfsystems.

### Entwicklung der Bewertungsmaßstäbe

Die Erarbeitung der Bewertungsmaßstäbe erfolgte aus unserer Sicht in einem gemeinschaftlichen und partizipativen Prozess, der sowohl das BMZ als auch die GIZ einbezog.

Auf Basis der Erkenntnisse aus der Untersuchung des Prüfmodells vor 2013 wurde in der Externen Qualitätskontrolle 2013 eine intensive Analyse der Prüfgrundlagen des BMZ und der GIZ vorgenommen, um daraus zentrale Vorgaben zu entnehmen, die zur Entwicklung der Indikatoren und Bewertungskriterien dienen. Vertiefende Analysen relevanter Prüfgrundlagen wurden jeweils in einem internen Workshop umfassend ausgewertet.

Entlang der fünf Prüfkriterien wurden anhand dieser und weiterer Dokumente zentrale Textstellen identifiziert, die relevante formale Vorgaben zur Darstellung der Vorhaben in den Angeboten und Berichten sowie operative Vorgaben zur Durchführung der Vorhaben enthalten. Anhand dieser Vorgaben haben wir zu jedem Prüfkriterium Bewertungskriterien entwickelt und diese mit zahlreichen darunterliegenden Indikatoren versehen. In den Dokumenten waren dabei in Bezug auf die „alten“ Prüfkriterien „Entwicklungspolitische Vorgaben“, „Zielsystem“ und „Berichterstattung“ ausreichend Prüfgrundlagen vorhanden, in denen die Anforderungen an die GIZ explizit spezifiziert werden. Hinsichtlich der „neuen“ Prüfkriterien werden die Anforderungen an die GIZ in den Prüfgrundlagen allerdings nicht explizit thematisiert. Dies trifft auch auf das Prüfkriterium „Plausibilität des Instrumenteneinsatzes“ zu, für das viele Anhaltspunkte in den Dokumenten der Prüfgrundlage vorhanden sind, die jedoch nicht in spezifischen Anforderungen konkretisiert werden.

Auf dieser Grundlage fand ein Abstimmungsworkshop mit dem BMZ und der GIZ statt, bei dem die Bewertungsmaßstäbe diskutiert und abgestimmt wurden. Besonderes Augenmerk wurde auf die beiden neuen Prüfkriterien „Wirtschaftlichkeit“ und „Plausibilität des Instrumenteneinsatzes“ gelegt, um hierzu konkrete Anforderungen und Bewertungsmaßstäbe zu entwickeln. Hierbei einigte man sich darauf, das Prüfkriterium „Wirtschaftlichkeit“ bei der Aktenprüfung nicht zu berücksichtigen und bei den Vor-Ort-Untersuchungen 2013 explorative Untersuchungen zur Wirtschaftlichkeit der Durchführung durchzuführen.

Ziel dieses Abstimmungswshops war es auch, die Relevanz der Bewertungskriterien zu bestätigen und die Indikatoren/Deskriptoren sowohl mit der GIZ als auch dem BMZ abzustimmen und ein gemeinsames Verständnis dafür zu entwickeln. Dadurch weisen die gemeinschaftlich festgelegten Bewertungsmaßstäbe für die externe Qualitätskontrolle in beiden beteiligten Institutionen ein hohes Maß an Akzeptanz auf.

In einem partizipativen Prozess wurden die Bewertungsmaßstäbe in der Externen Qualitätskontrolle 2014 weiterentwickelt. In einem Abstimmungsworkshop mit BMZ und GIZ wurde das Prüfsystem, aufbauend auf den Erfahrungen der vorangegangenen Qualitätskontrolle und unter Einbeziehung aktueller Erkenntnisinteressen, weiterentwickelt. Dies führte beispielsweise zu einer stärkeren Fokussierung der Bewertungskriterien und Indikatoren des Prüfkriteriums „Wirtschaftlichkeit“ auf die Durchführungsphase der Vorhaben.

## Beschreibung des Auswertungssystems

Im Anschluss an die Workshops zur Abstimmung der Bewertungsmaßstäbe und Prüfgrundlagen haben wir in der Externen Qualitätskontrolle 2013 ein analyseleitendes System (weiter-)entwickelt, das alle wesentlichen Aspekte und Fragestellungen abdeckt und die Perspektiven des BMZ und der GIZ berücksichtigt.

Zu jedem der fünf Prüfkriterien wurden, wie oben erwähnt, in einem ersten Schritt Bewertungskriterien entwickelt. Hierfür bauten wir, soweit möglich, bei den bereits bestehenden Prüfkriterien („Einhaltung developmentpolitischer Vorgaben“, „Zielsystem“ und „Berichterstattung“) auf Bewertungskriterien der vorangegangenen externen Qualitätskontrollen vor 2013 auf. Dabei achteten wir darauf, dass die Bewertungskriterien dem Qualitätsanspruch gerecht werden. Gleichzeitig wurde eine mögliche Vergleichbarkeit mit den vorangegangenen Qualitätskontrollen reflektiert.

Für die Prüfkriterien leiteten wir aus den vorliegenden Dokumenten der Prüfgrundlage, den vertiefenden Interviews und den Workshops Bewertungskriterien ab und entwickelten diese nach dem CREAM-System. Darüber hinaus analysierten wir weitere wissenschaftliche und Policydokumente zu den beiden Themen der Wirtschaftlichkeit und der Plausibilität des Instrumenteneinsatzes, um auf deren Basis weitere mögliche Bewertungskriterien zu entwickeln.

Auf der Grundlage der zahlreichen Abstimmungen mit dem BMZ und der GIZ wurde im Anschluss ein umfangreiches Bewertungssystem für die Externe Qualitätskontrolle entwickelt. Es wurde ein Scoring-System gewählt, da dieses sowohl die Anschlussfähigkeit an das bisherige System ermöglicht und es gleichzeitig für zukünftige Qualitätskontrollen bei gewünschten Veränderungen mit geringem Aufwand angepasst werden kann, ohne dass die Vergleichbarkeit der Ergebnisse beeinträchtigt wird.

Auf einem weiteren Abstimmungsworkshop mit dem BMZ und der GIZ wurde das entwickelte analyseleitende System präsentiert. Es wurde gemeinsam entschieden, dass alle Prüfkriterien gleich gewichtet werden. Das Prüfkriterium „Wirtschaftlichkeit“ stellte 2013, wie bereits erwähnt, eine Ausnahme dar, da hierzu in der Aktenprüfung keine Bewertungen vorgenommen wurden und die Vor-Ort-Prüfungen einen Pilotcharakter hatten.

Das analyseleitende System wurde ebenfalls in ein Datenblatt überführt, das als Erhebungsinstrument für die Aktenprüfung der ausgewählten Vorhaben diente sowie für die Erhebung während der Fallstudien. Diese Datenblätter wurden in einem Befragungstool programmiert, sodass jede Beraterin und jeder Berater die zu untersuchenden Vorhaben systematisch und übersichtlich bewerten konnte. Ein Vergleich mit den bisherigen Ergebnissen der vorherigen Qualitätskontrollen vor 2013 konnte dadurch nicht wie geplant gelingen, da sich das neue System in seiner Systematik, den Interessenschwerpunkten und der Herangehensweise deutlich von dem Vorgängersystem unterscheidet.

In den Datenblättern sind neben den allgemeinen Angaben zum Vorhaben, wie Auftragsjahr, Laufzeit etc., auch die Bewertungskriterien für die Prüfkriterien enthalten. Zu jedem Bewertungskriterium erfolgte durch die Beraterin oder den Berater ebenfalls eine qualitative Bewertung mit Erklärungen zu den Gründen für die jeweilige Bewertung. Diese Datenblätter werden jedem Vorhaben zur Verfügung gestellt, sowohl zur Aktenprüfung als auch zur Vor-Ort-Untersuchung und bieten eine übersichtliche Darstellung der Bewertung eines Vorhabens.

Der 2013 angestoßene Parallelprozess zum Thema „Wirtschaftlichkeit in der Durchführung“ wurde im Rahmen der Externen Qualitätskontrolle 2014 und 2015 fortgesetzt



und um eine Sonderuntersuchung zur „Wirtschaftlichkeit in der Konzeptionsphase“ erweitert. Im Jahr 2016 wurde eine explorative Untersuchung zur Wirtschaftlichkeit durchgeführt, die im folgenden Kapitel beschrieben wird.

### Explorative Untersuchung der Wirtschaftlichkeit

Im Jahr 2016 lag bei der Prüfung der Wirtschaftlichkeit der GIZ-Vorhaben ein Fokus auf der explorativen Untersuchung von Steuerungsmechanismen für Kosten in Verbindung mit zu erbringenden Leistungen, Outputs und Outcomes von Vorhaben. Hierfür wurden folgende drei Themenkomplexe untersucht:

**Transparenz in der Kostendarstellung:** Syspons analysierte das Finanzsystem der GIZ und die Rolle verschiedener Instrumente des Finanzmanagements in der Vorhabenkonzeption und -implementierung. Die Instrumente des Finanzmanagements von Vorhaben, wie das Mengengerüst, die Kostenschätzung, die Kostendarstellung im AURA-Format und der Kosten-Obligo-Bericht, wurden hinsichtlich ihres Detailgrades in der Aufschlüsselung und verursachungsgerechten Allokation von Kosten analysiert. Darauf aufbauend führte Syspons einen Workshop mit Verantwortlichen aus den Bereichen Unternehmensentwicklung und Finanzcontrolling durch. Der Workshop diente der Adressierung offener Fragen aus der Analyse der Finanzinstrumente sowie weiterführenden Diskussionen zu Kostentransparenz und -management in Vorhaben. In dem Workshop konnten verschiedene Perspektiven und bestehende Ansätze zur Wirtschaftlichkeitssteuerung in der GIZ diskutiert werden.

**Zuordnung von Kosten zu einzelnen Leistungen / Outputs:** Zielsetzung der Analyse von Kosten und Leistungen war es, zu identifizieren, inwiefern es möglich ist, die Kosten verschiedener Inputs in Mengengerüsten jenen Outputs zuzuordnen, für die sie eingeplant sind. Somit sollte eine Verbindung von Kosten zu Leistungen hergestellt werden. Hierfür führte Syspons während der Vor-Ort-Untersuchungen mit den AV Gespräche zur Zuordnung von Kosten zu Outputs in eigens dafür eingerichteten Excel-Tools durch. In der Vorbereitung der Gespräche erstellte Syspons zehn Excel-Tools, in denen die Kostenplanungen aus den Mengengerüsten der Vorhaben aufgegriffen und den aktuellen Plankosten aus dem SAP-System gegenübergestellt wurden. Aufbauend auf den Plankosten konnten die AV in den Excel-Tools angeben, wie sich bestimmte Kostenzeilen auf die Leistungen / Outputs des Vorhabens verteilen bzw. wie viele als indirekte Kosten nicht direkt zur Erbringung der Outputs beitragen. In den Gesprächen verteilten die AV die Kosten ihrer geplanten Inputs auf Leistungen / Outputs ihres Vorhabens. Darüber hinaus gaben die AV Schätzungen darüber ab, wie stark die einzelnen Outputs zu der Modulzielerreichung ihres Vorhabens beitragen. Somit konnte im Nachhinein verglichen werden, wie viel ein Output prozentual kostet und wie viel es prozentual zur Zielerreichung des Vorhabens beiträgt. Das Excel-Tool erlaubte eine sofortige automatische Auswertung und ermöglichte so, die zugeordneten Kosten und Wirkungsbeiträge der verschiedenen Outputs in den Gesprächen direkt mit den AV zu diskutieren.

**Erfahrungen mit dem Value For Money-Ansatz als alternatives Konzept für Kostendarstellung und -management in DFID3-Kofinanzierungen:** Gemeinsam mit der GIZ wählten die Syspons-Berater/innen drei Vorhaben aus, die gemeinsam von BMZ und DFID kofinanziert werden und in denen der Value For Money-Ansatz des DFID umgesetzt wird. Für jedes Vorhaben führte Syspons jeweils ein Interview mit dem/der AV und ein Interview mit einem DFID-Vertreter / einer DFID-Vertreterin durch. Die Zielsetzung der

---

<sup>3</sup> Department For International Development (Vereinigtes Königreich)

Analyse alternativer Systeme war es, zu identifizieren, wie unterschiedliche Systeme der Wirtschaftlichkeitssteuerung derzeit im GIZ-Kontext umgesetzt werden. Konkret sollte identifiziert werden, auf welche Art und Weise Wirtschaftlichkeitserwägungen im Vorbereitungs- und Steuerungsprozess stattfinden und inwiefern sich diese von jenen des BMZ unterscheiden. Es sollte erhoben werden, an welchen Stellen in der Beauftragung und Steuerung von Vorhaben Wirtschaftlichkeitserwägungen implizit und explizit berücksichtigt werden und wie sich die Steuerungssysteme von jenen der GIZ unterscheiden.

### III Darstellung der untersuchten Vorhaben

Die folgende Tabelle präsentiert die 50 Vorhaben der Zufallsstichprobe. Die blau unterlegten Zeilen markieren die zehn Vorhaben, die die [redacted] Form von Vor-Ort-Prüfungen untersucht hat.

**Tabelle 1: Darstellung der untersuchten Vorhaben**

Interne Nummer	Projekt-nummer	Projektbezeichnung, deutsch	Partnerland	Av-OE	CRS-Schlüssel	BMZ-Schwerpunkt	Beginn-Ist	Ende-Soll	Projektwert ("Auftragswert")
1	2014.2497.7	Programm zur Unterstützung der afrikanischen Infrastrukturentwicklung (PIDA)	Afrikan. Union	1700	33110	Trinkwasser, Wassermanagement, Abwasser/Abfallentsorgung	31.07.2014	31.10.2017	4.000.000,00
2	2013.2036.5	Erhöhung der Anpassungsfähigkeit der Ökosysteme in grenznahen Biosphärenreservaten in der Rep. Haiti u. d. Dom.Republik	Karibik Reg.Prg	2500	41020	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	30.06.2014	31.08.2017	4.000.000,00
3	2013.2109.0	Unterstützung der Dezentralisierungsprozesse im Bildungssektor	Honduras	2500	11220	Bildung	22.10.2014	31.12.2017	8.000.000,00
4	2015.2026.1	Tropenwaldschutz und Wassereinzugsgebietsmanagement in der Region Trifinio	CTP Trifinio	2500	41030	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	05.11.2015	31.12.2017	4.000.000,00
5	2014.2299.7	Mehr Beschäftigung und Einkommen im ländlichen Raum	Malawi	1500	25010	Sicherung der Ernährung, Landwirtschaft	17.12.2014	31.01.2017	4.000.000,00
6	2012.2256.1	Unterstützung des laotischen FLEGT-Prozesses	Laos	2300	31210	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	22.08.2013	28.02.2018	5.800.000,00
7	2013.2112.4	Nachhaltige Stadtversorgung in Indien	Indien	2100	21010	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	18.06.2014	30.11.2017	3.000.000,00
8	2013.2181.9	Programm zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit der namibischen Wirtschaft	Namibia	1300	25010	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	24.02.2014	30.06.2017	6.000.000,00
9	2011.2130.0	HIV/Aids-Beratung und Institutionenförderung	Ukraine	3900	13040	Gesundheit, Familienplanung, HIV/AIDS	19.11.2012	31.12.2016	6.590.000,00
10	2010.2141.9	Beratung zum Programm dezentrale Gesundheitsversorgung	Vietnam	2300	13020	Gesundheit, Familienplanung, HIV/AIDS	29.08.2012	28.02.2017	9.580.000,00

Interne Nummer	Projekt-nummer	Projektbezeichnung, deutsch	Partnerland	Av-OE	CRS-Schlüssel	BMZ-Schwerpunkt	Beginn-Ist	Ende-Soll	Projektwert ("Auftragswert")
11	2013.2287.4	Programm zur Unterstützung der Dezentralisierung und der Armutsbekämpfung	Burundi	1400	15112	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	21.03.2014	31.03.2017	7.500.000,00
12	2013.2236.1	Förderung von nachhaltiger Landwirtschaft und ländlicher Entwicklung	Tunesien	3600	31120	Sicherung der Ernährung, Landwirtschaft	15.03.2013	30.06.2016	5.550.000,00
13	2012.2534.1	Stärkung der Regionalorganisation OTCA	OTCA	2400	41010	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	13.12.2012	31.12.2017	9.000.000,00
14	2011.2220.9	Offener Regionalfonds Wirtschafts- und (Jugend)Beschäftigungsförderung in Zentralamerika	SG-SICA	2500	32130	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	27.08.2012	31.12.2017	6.590.000,00
15	2014.2470.4	Verbesserung der Mutter- und Kindgesundheit	Tansania	1500	13020	Gesundheit, Familienplanung, HIV/AIDS	03.12.2014	31.03.2017	4.000.000,00
16	2014.2513.1	Stärkung der Rohstoffgovernance in Mauretanien	Mauretanien	1100	32210	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	27.04.2015	28.02.2017	1.500.000,00
17	2014.2218.7	Reform der öffentlichen Finanzen	Serbien	3800	15111	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	10.12.2014	31.12.2016	1.500.000,00
18	2012.2540.8	Regionalentwicklung Tunesien	Tunesien	3600	15112	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	17.12.2012	30.06.2016	3.000.000,00
19	2013.2163.7	Städtisch-industrielles Umweltmanagement in Mexiko	Mexiko	2500	41010	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	23.10.2013	31.12.2017	7.000.000,00
20	2013.2458.1	Grundbildung	Guinea	1100	11220	Bildung	16.09.2014	30.06.2017	4.400.000,00

Interne Nummer	Projekt-nummer	Projektbezeichnung, deutsch	Partnerland	Av-OE	CRS-Schlüssel	BMZ-Schwerpunkt	Beginn-Ist	Ende-Soll	Projektwert ("Auftragswert")
21	2013.2137.1	Soziale Absicherung im Krankheitsfall III	Kambodscha	2300	12110	Gesundheit, Familienplanung, HIV/AIDS	14.08.2015	31.08.2016	2.500.000,00
22	2012.9772.0	Förderung von Solar-Hybrid Dorfstromanlagen	Kenia	1500	23210	Energie	03.07.2013	30.09.2018	7.500.000,00
23	2014.2465.4	Regionalvorh. z. Umsetzung d. ESA-Vpflichtung: Verb. von sexueller und reprodukt. Gesundh. u. HIV-Präv. u. jung. M.	AFRIKA NA	1700	13020	Gesundheit, Familienplanung, HIV/AIDS	17.12.2014	31.12.2017	3.000.000,00
24	2014.2459.7	Rechtsreform in Justiz und Verwaltung	Kosovo	3800	15130	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	15.12.2014	31.12.2016	2.000.000,00
25	2013.2476.3	Arabisch-Deutsches Technisches Wörterbuch	Mit.u.Nah.Osten	3600	11330	Bildung	11.06.2014	31.07.2016	1.001.000,00
26	2013.2283.3	GVO-freie Qualitäts-Soja aus der Donauregion	MOE/SOE	3800	31161	Sicherung der Ernährung, Landwirtschaft	03.03.2014	31.03.2017	2.500.000,00
27	2013.2151.2	Berufsbildungsreform und Beschäftigungsförderung	Kirgisistan	3700	11330	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	02.12.2013	31.12.2016	7.750.000,00
28	2014.4107.0	Verbesserung kommunaler Wassereffizienz durch Zusammenarbeit mit religiösen Autoritäten	Jordanien	3300	14015	Trinkwasser, Wassermanagement, Abwasser/Abfallentsorgung	09.12.2014	31.12.2017	2.500.000,00
29	2013.2122.3	Programm für Nachhaltiges Regionales Wirtschaftswachstum und Investitionen (SREGIP)	Indonesien	2200	25010	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	25.08.2014	30.06.2017	4.400.000,00
30	2013.2293.2	Unterstützung bei der Modernisierung öffentlicher Finanzen	Kamerun	1400	15111	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	03.06.2014	28.02.2017	5.000.000,00

Interne Nummer	Projekt-nummer	Projektbezeichnung, deutsch	Partnerland	Av-OE	CRS-Schlüssel	BMZ-Schwerpunkt	Beginn-Ist	Ende-Soll	Projektwert ("Auftragswert")
31	2014.4106.2	Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit von Jugendlichen im Sekundarschulalter	Jemen	3300	11320	Bildung	27.11.2014	31.12.2017	4.000.000,00
32	2012.2160.5	Integrierter Naturschutz und nachhaltige Naturressourcenbewirtschaftung in der Hin Nam No Region, Lao PDR II	Laos	2300	41030	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	28.11.2013	31.10.2018	6.330.000,00
33	2013.2153.8	Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung	Kosovo	3800	25010	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	27.03.2014	31.03.2017	5.200.000,00
34	2012.2507.7	Innovationsfonds als Beitrag zur Friedensentwicklung	Kolumbien	2400	15220	Friedensentwicklung und Krisenprävention	04.10.2013	31.03.2017	2.000.000,00
35	2014.2181.7	Jugend gegen sexuelle Belästigung	Ägypten	3600	15170	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	09.12.2015	31.10.2017	2.000.000,00
36	2014.2506.5	Schutz und nachhaltige Nutzung der Selva Maya II	SG-SICA	2500	41010	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	26.01.2015	31.12.2016	3.000.000,00
37	2011.2214.2	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung; Fonds für Entwicklungsproj. in Zusammenarbeit mit der Zivilges. in ländl. Regionen	Kirgisistan	3700	15150	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	10.10.2012	31.10.2016	5.000.000,00
38	2013.2461.5	Drogenbekämpfung und -prävention in Zentralasien	Zentralasien NA	3700	12191	Gesundheit, Familienplanung, HIV/AIDS	23.12.2013	31.03.2018	5.674.000,00
39	2011.2207.6	Förderung Reproduktiver Gesundheit und der Mutter- und Kindgesundheit in Pakistan	Pakistan	3500	13020	Gesundheit, Familienplanung, HIV/AIDS	26.11.2014	31.12.2016	2.500.000,00
40	2013.2081.1	Innovationen für Nachhaltige Entwicklung - Neue Partnerschaften	Brasilien	2400	43082	zu Schwerpunkten nicht zuordenbar: Gestaltungsspielraum	08.08.2014	07.08.2017	2.000.000,00

Interne Nummer	Projekt-nummer	Projektbezeichnung, deutsch	Partnerland	Av-OE	CRS-Schlüssel	BMZ-Schwerpunkt	Beginn-Ist	Ende-Soll	Projektwert ("Auftragswert")
41	2014.2518.0	Struktur- und ordnungspolitischer Beratungsfonds	Ukraine	3900	15110	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	24.02.2015	31.12.2017	2.500.000,00
42	2013.2061.3	Nachhaltige Agrar- und Ernährungswirtschaft (Biocontrol) in der ASEAN Region	ASIEN NA	2200	31110	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	25.10.2013	31.12.2017	7.662.664,00
43	2012.2200.9	Beratung zur Energieeffizienz (AEPC)	Nepal	2100	23110	Energie	12.06.2014	30.06.2017	4.000.000,00
44	2013.2279.1	Stärkung der Steuerungs- und Managementkapazitäten der AU-Kommission	Afrikan. Union	1700	15110	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	11.11.2013	31.12.2016	4.000.000,00
45	2013.2281.7	Programm nachhalt. Waldbewirtschaftg. im Kongobecken-Umsetz v. Access u. Benefit-Sharing-ABS-in d. COMIFAC-Mitgl. Ländern	COMIFAC	1400	41030	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	04.06.2014	30.04.2018	4.500.000,00
46	2012.2463.3	Struktur- und ordnungspolitischer Fonds	Guatemala	2500	15150	Demokratie, Zivilgesellschaft, und öffentliche Verwaltung	23.01.2013	31.12.2016	2.000.000,00
47	2012.9751.4	Anpassung an den Klimawandel im Tschadseebecken	CBLT	1400	31140	Sicherung der Ernährung, Landwirtschaft	26.04.2013	31.05.2018	3.000.000,00
48	2014.2191.6	Stärkung des Mikrofinanzsektors in der MENA-Region	Mit.u.Nah.Osten	3600	24030	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	04.06.2014	31.12.2018	7.900.000,00
49	2014.2255.9	Wettbewerbsfähigkeit von KKMU durch Innovations- und Entrepreneurshipförderung	Albanien	3800	25010	Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung	16.07.2014	30.09.2016	2.000.000,00
50	2014.2516.4	Unterstützung der marokkanischen Energiepolitik	Marokko	3600	23210	Umweltpolitik, Schutz und nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen	18.12.2014	31.12.2017	2.000.000,00

## IV Darstellung des Prüfgegenstandes und der Prüfgrundlagen

Im Folgenden wird dargestellt, aus welchen Dokumentenkategorien sich der **Prüfgegenstand** der 50 ausgewählten Vorhaben der Zufallsstichprobe zusammensetzte. Der relevante Prüfgegenstand umfasste pro Vorhaben, sofern vorhanden, die folgenden Dokumente pro Dokumentenkategorie:

- **Angebot/Programmvorschlag (PV):**
  - Angebot / Gemeinsamer Programmvorschlag Teil A und B
  - Änderungsangebot/e, Wiederholungsangebot/e (falls vorhanden Teil A und B)
  - Zusätzlich für Angebote ab April 2012: Anhang Wirkungsmatrix für Teil A und B
  - BMZ-Auftrag
- **Projektfortschrittsberichte (PFBs)**
  - PFB Teil A und B
  - Zusätzlich für PFB ab April 2012: Anhang Wirkungsmatrix für Teil A und B
- **Zustimmung zur Angebotskonzeption (ZAK)**
  - ZAK-Vorlage
  - Personalkonzept
  - Instrumentenkonzept (für Angebote ab Januar 2011)
  - Vertiefte Prüfungen im Rahmen der Prüfmission, wie Umwelt- und Klima-Prüfung (UKP), Genderanalyse
- **Projektfortschrittskontrollen (PFK) bzw. Projektevaluierungen (PEV) und Zwischenevaluierungen**
  - Endberichte zu einer oder mehreren PFK/PEV und Zwischenevaluierung/en
- **Relevanter Schriftverkehr mit dem BMZ, z. B.:**
  - Zur Anpassung von Kennungen, zu Abstimmungen im Angebotsprozess, zur nachträglichen Wertbestückung von Indikatoren, zu Laufzeitveränderungen, zur Verzögerung in der jährlichen Berichterstattung etc.
- **Sonstiges**
  - Weitere relevante Dokumente, die durch die Auftragsverantwortlichen (AV) für die Aktenprüfung als wichtig erachtet werden

Im Rahmen der **Vor-Ort-Untersuchung** wurden die folgenden **zusätzlichen Dokumente** angefragt:

- Partnerdokumente, an denen sich das Vorhaben orientiert, z. B. Entwicklungsstrategie
- BMZ-Bezugsdokumente, an denen sich das Vorhaben orientiert
- Letzte Auswertung des Monitoringsystems
- Akteurslandkarte
- Steuerungsstruktur
- Gesamtstrategie
- Operationsplanung
- Protokoll des letzten Reflexionstreffens mit den Partnern

Zudem wurden den einzelnen Vorhaben die folgenden **Prüfgrundlagen**, falls vorhanden, zugeordnet:



- Länderstrategien
- Regionalkonzept/e, Länderkonzept/e
- Schwerpunktstrategiepapier/e (SSP) bzw. Chapeaupapier
- Sonstige landesbezogene und thematische BMZ-Publikationen (z. B. Strategien)

## V Darstellung der Indikatorensets entlang der Prüf- und Bewertungskriterien

### Aktenprüfung

Die folgenden Tabellen stellen die 4 Prüfkriterien, einschließlich der Bewertungskriterien und der entsprechenden Indikatoren dar, die bei der Aktenprüfung der 50 Vorhaben zugrunde gelegt wurden.

**Tabelle 2: Darstellung der Bewertungskriterien und der Indikatoren entlang der Prüfkriterien (Aktenprüfung)**

Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben						
Aktenprüfung						
Die länder- und regionspezifischen Vorgaben des BMZ werden berücksichtigt. (A)	Ziele und Strategien des Partnerlandes im Schwerpunkt werden berücksichtigt. (B)	Relevante Querschnittsthemen des BMZ werden berücksichtigt. (C)	Koordinierung mit den Aktivitäten der anderen internationalen Geber im jeweiligen Land/ der jeweiligen Region/ dem jeweiligen Sektor ist angestrebt. (D)	Das Vorhaben stimmt sich ab und koordiniert seine Aktivitäten mit anderen Organisationen der deutschen EZ. (E)	Die Einstufung in das jeweils gültige DAC-Kennungssystem und die nationalen Kennungen des BMZ entspricht den Vorgaben des BMZ. (F)	
					Version 3	Version 1/2
Das Angebot (Teil A und B) nimmt Bezug auf das jeweilige Länder-/ Regionalkonzept bzw. die jeweilige Länder-/Regionalstrategie des BMZ.	Das Angebot (Teil A und B) nimmt Bezug auf relevante Politik- und Strategiedokumente des Partnerlandes (z. B. Armutsstrategien, PRSP, MDG-Strategien).	Das Angebot (Teil A und B) nimmt Bezug auf relevante entwicklungspolitische Vorgaben zu Querschnittsthemen.	In dem Angebot (Teil A und B) wird dargestellt, in welcher Form andere Geber derzeit im Schwerpunkt tätig sind.	In dem Angebot (Teil A und B) wird dargestellt, in welcher Form die KfW im Schwerpunkt tätig ist.	In dem Angebot (Teil B) werden die Wirkungen der Maßnahme begründet im Hinblick auf die abgeleiteten Kennungen Armutsorientierung, PD/GG, GG, KR, UR, KLM/KLA, LE, TD, PPP und PBA.	In dem Angebot (Teil B) werden die Wirkungen der Maßnahme begründet im Hinblick auf die abgeleiteten Kennungen Armutsorientierung, PD/GG, G, K, UR, PPP und PBA.
Das Angebot (Teil A und B) reflektiert das jeweilige Länder-/ Regionalkonzept bzw. die jeweilige Länder-/Regionalstrategie des BMZ.	Das Angebot (Teil A und B) reflektiert relevante Politik- und Strategiedokumente des Partnerlandes.	Das Angebot (Teil A und B) reflektiert den Bezug zu relevanten entwicklungspolitischen Vorgaben zu Querschnittsthemen.	In dem Angebot (Teil A und B) werden Abstimmungsmechanismen bzw. Geberkoordination mit anderen Gebern reflektiert.	In dem Angebot (Teil A und B) werden Abstimmungsmechanismen bzw. Geberkoordination mit der KfW reflektiert.	Die Zuordnung der DAC-Kennung „Hauptziel“ (2) - falls diese vergeben wird ist auf der Grundlage der Vorgaben der Arbeitshilfe „DAC/BMZ-Kennungen“ nachvollziehbar (Angebot Teil B).	
Das Angebot (Teil A und B) nimmt Bezug auf die strategischen Vorgaben des BMZ (z. B. SSP).			In dem Angebot (Teil A und B) werden inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Geber beschrieben.	In dem Angebot (Teil A und B) wird dargestellt, in welcher Form andere deutsche EZ-Organisationen (außer KfW) im Schwerpunkt tätig sind.	Die Zuordnung der DAC-Kennung „Nebenziel“ (1) ist auf der Grundlage der Vorgaben der Arbeitshilfe „DAC/BMZ-Kennungen“ nachvollziehbar (Angebot Teil B).	
Das Angebot (Teil A und B) reflektiert die strategischen Vorgaben des BMZ (z. B. SSP).  <i>(Unpassend bei neuen Vorhaben, die eine Länder-/ Regionalstrategie als Grundlage haben)</i>				In dem Angebot (Teil A und B) werden Abstimmungsmechanismen bzw. Geberkoordination mit anderen deutschen EZ-Organisationen (außer KfW) reflektiert.		

Zielsystem					
Aktenprüfung					
Das Zielsystem erfüllt die formalen Vorgaben des BMZ. (A)		Die Indikatoren erfüllen die formalen Vorgaben des BMZ. (B)	Die Darstellung der angestrebten Wirkungen entspricht den formalen Vorgaben des BMZ. (C)		Partnersysteme sind im Zielsystem des Vorhabens berücksichtigt. (D)
Version 3	Version 1/2		Version 3	Version 1/2	
Das Ziel des EZ-Programms wird aus dem SSP und/oder weiteren Vorgaben des BMZ und den entwicklungspolitischen Zielsetzungen des Partners abgeleitet (Angebot Teil A).	Das Ziel des EZ-Programms wird aus den SSP übernommen bzw. abgeleitet (Angebot Teil A).	Die Indikatoren sind mit einem qualitativen oder quantitativen Basis- und Zielwert spätestens im ersten Fortschrittsbericht versehen (Angebot Teil A und B, PFB).	Angestrebte Wirkungen werden in Form von Wirkungsmatrizen grafisch dargestellt und textlich beschrieben (Angebot Teil A und B).	Angestrebte Wirkungen werden in Form von Wirkungsketten textlich beschrieben (Angebot Teil B).	Das Zielsystem baut auf vorhandenen Partnersystemen auf (Angebot Teil B).
Das Programmziel liegt auf einer korrespondierenden Ebene zum formulierten Kernproblem (Angebot Teil A).		Der überwiegende Teil (75 %) der Indikatoren ist spezifisch, präzise, relevant, realistisch, zu angemessenen Kosten messbar, und zeitlich eingegrenzt (Angebot Teil A und B).	Die Einordnung der übergeordneten Vorhabensziele in die Wirkungsmatrix und ihr Zusammenspiel auf der Outcomeebene werden grafisch dargestellt und textlich beschrieben (Angebot Teil B).	Die Einordnung der übergeordneten Vorhabensziele in die Wirkungskette und ihr Zusammenspiel auf der Outcomeebene werden textlich beschrieben (Angebot Teil B).	Die Modulziele des PV unterstützen die dargestellten Entwicklungsstrategien des Partnerlandes (Angebot Teil B).
Die übergeordneten Vorhabensziele werden aus der Problemanalyse abgeleitet und beschreiben den spezifischen Beitrag der Maßnahme zum Programmziel (Angebot Teil B).		Die Datenquelle und die Datenerhebungsmethode für die Indikatoren sind genannt (Angebot Teil A und B).	Die Wirkungskette/Wirkungsmatrix beschreibt eine Reihe aufeinander aufbauender Kausalbeziehungen innerhalb einer Entwicklungsmaßnahme, welche zur Erreichung der Ziele führt.		
Die untergeordneten Vorhabensziele werden aus den übergeordneten Vorhabenszielen abgeleitet (Angebot Teil B).		Die Indikatoren des Vorhabens berücksichtigen thematisch die im Angebot genannten DAC-Kennungen (Haupt- und Nebenziele) (Angebot Teil A und B).	Die Wirkungsmatrizen werden in der Berichterstattung reflektiert und Veränderungen werden dargestellt (PFB).	Die Wirkungsketten werden in der Berichterstattung reflektiert und Veränderungen werden dargestellt (PFB).	
Die Ziele des Vorhabens sind mit 3 bis 5 Indikatoren bestückt (Angebot Teil B).					

Berichterstattung			
Aktenprüfung			
Die formalen und inhaltlichen Vorgaben für die Angebotslegung sind eingehalten. (A)	Die formalen und inhaltlichen Vorgaben für die Berichterstattung sind eingehalten. (B)	Die Berichterstattung stellt plausibel und verständlich aktuelle Entwicklungen und den Grad der Zielerreichung im Berichtszeitraum dar. (C)	Die Berichterstattung enthält steuerungsrelevante Informationen. (D)
Die jeweiligen formalen Gliederungsvorgaben des BMZ für die Angebotslegung werden eingehalten (Angebot Teil A und B).	Die jeweiligen formalen Gliederungsvorgaben des BMZ für die Berichterstattung werden eingehalten (PFB).	Die Berichterstattung erfolgt entlang der Wirkungslogik (PFB).	Die grundlegenden Empfehlungen oder Feststellungen der PFK und Zwischenevaluierungen werden in den Berichten berücksichtigt (PFB).
Die jeweiligen inhaltlichen Gliederungsvorgaben des BMZ für die Angebotslegung werden eingehalten (Angebot Teil A und B).	Die jeweiligen inhaltlichen Gliederungsvorgaben des BMZ für die Berichterstattung werden eingehalten (PFB).	Zu den angestrebten Wirkungen wird differenziert nach den Zielebenen berichtet (PFB).	Die jährlichen Berichtslegungspflichten werden eingehalten (PFB, Schlussberichte).
Die Vorhabensarchitektur wird im Angebot im Kontext des Kernproblems reflektiert (Angebot Teil B).	Die Risiken werden reflektiert (PFB).		In der Berichtslegung werden Vorschläge für vom BMZ zu ergreifende Maßnahmen formuliert (PFB).
Die Risiken werden reflektiert (Angebot Teil B).			

Plausibilität des Instrumenteneinsatzes		
Aktenprüfung		
Der Instrumenteneinsatz ist nachvollziehbar dargestellt. (A)	Alle TZ-Instrumente und Dienstleistungen werden entsprechend der gültigen Profildokumenten zu Entwicklungshelfern, Integrierten Fachkräften und HCD-Dienstleistungen* eingesetzt. (B)	Der Instrumentenmix wird zielgerichtet, wirtschaftlich, nachvollziehbar und kontextbasiert eingesetzt. (C)
Die gewählten Instrumente werden mit Blick auf die Vorhabensziele als die effektivsten begründet (ZAK-Vorlage).	Der dargestellte Einsatz der Instrumente entspricht dem skizzierten Profil eines Instrumentes (Angebot Teil B, ZAK-Vorlage, gültige Referenzdokumente zu den TZ-Instrumenten und HCD-Dienstleistungen*).	Die Auswahl des Instrumentenmixes wurde mit Blick auf die Vorhabensziele logisch begründet (Angebot Teil B).
Der Einsatz der Instrumente wird qualitativ und quantitativ dargestellt (Angebot Teil B).	Die Stärken des jeweiligen Instrumentes werden im Vorhabenskontext plausibel dargestellt (Angebot Teil B, ZAK-Vorlage, gültige Referenzdokumente zu den TZ-Instrumenten und HCD-Dienstleistungen*).	Die Auswahl des Instrumentenmixes wurde mit Blick auf die Wirtschaftlichkeit des Mitteleinsatzes nachvollziehbar begründet (Angebot Teil B).
Der Einsatz der Instrumente wird qualitativ und quantitativ begründet (Angebot Teil B).		Es wird klar und nachvollziehbar dargestellt, wie die Instrumente sich gegenseitig ergänzen und wie sie ineinander greifen (Angebot Teil B).
		Bei Kontextänderungen in den Änderungsangeboten werden Anpassungen des Instrumenteneinsatzes reflektiert (Änderungsangebot Teil B).

## Vor-Ort-Prüfung

Die folgenden Tabellen stellen die 5 Prüfkriterien, einschließlich der Bewertungskriterien und der entsprechenden Indikatoren dar, die bei den 10 Vor-Ort-Prüfungen zugrunde gelegt wurden.

**Tabelle 3: Darstellung der Bewertungskriterien und der Indikatoren entlang der Prüfkriterien (Vor-Ort-Prüfung)**

Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben				
Vor-Ort-Prüfung				
Das Vorhaben ist in die Strukturen und Systeme der Partnerorganisation eingebunden. (G)	Eine Risikoanalyse des Vorhabens ist erfolgt. (H)	Das Vorhaben stimmt sich ab und koordiniert seine Aktivitäten mit anderen internationalen Geberorganisationen im jeweiligen Land/ der jeweiligen Region/ dem jeweiligen Sektor. (I)	Das Vorhaben stimmt sich ab und koordiniert seine Aktivitäten mit anderen Organisationen der deutschen EZ und mit dem WZ-Referenten im jeweiligen Land/ der jeweiligen Region/ dem jeweiligen Sektor. (J)	Die Einstufung in das jeweils gültige DAC-Kennungssystem und die nationalen Kennungen des BMZ entspricht den Vorgaben des BMZ. (K)
Das Vorhaben nutzt vorhandene Strukturen und Systeme der Partnerseite.	Kapazitäten (z. B. Personalressourcen, Ausstattung, Größe) und Leistungsfähigkeit des Partners sind ausreichend analysiert.	Die Zusammenarbeit mit anderen internationalen Geberorganisationen wird durch spezifische Mechanismen gestaltet.	Abstimmung mit den Maßnahmen und Instrumenten der FZ und weiterer deutscher EZ-Organisationen sind gegeben.	Der AV kann die Begründung der Kennungsvergaben (2, 1, 0), insbesondere der Kennungsvergabe „Hauptziel“ (2), nachvollziehbar begründen.
Keine Schaffung neuer Strukturen und Systeme erfolgt ohne Begründung.	Gravierende und erfolgskritische Risiken für den Erfolg des Vorhabens werden in den entwicklungs-politischen Dialog eingebracht.	Inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Geberorganisationen werden kontinuierlich reflektiert.	Inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Organisationen der deutschen EZ werden kontinuierlich reflektiert.	Der AV kann die Verankerung der Genderkennungen (GG) nachvollziehbar begründen.
Bedürfnisse, Pläne, Förderungsvorschläge der Partnerorganisation werden berücksichtigt.		Inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Geberorganisationen werden erzielt.	Inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Organisationen der deutschen EZ werden erzielt.	
Das Vorhaben wird möglichst weitgehend gemeinsam mit dem Partner geplant und durchgeführt.		Komplementarität mit Interventionen anderer Geberorganisationen wird erzielt.	Komplementarität mit Interventionen anderer Organisationen der deutschen EZ wird erzielt.	
Es bestehen gemeinsame Steuerungsmechanismen für das Vorhaben.			Abstimmung und Koordination mit dem WZ-Referenten ist gegeben.	

Zielsystem		
Vor-Ort-Prüfung		
Das Zielsystem ist relevant für die Entwicklungsstrategien der Partnerländer. (E)	Das M&E-System misst die Zielerreichung der Vorhaben und dient der Steuerung. (F)	Das Zielsystem des Vorhabens wird anlassbezogen angepasst. (G)
Das Zielsystem berücksichtigt die Bedarfe der Zielgruppen.	Das M&E-System liefert relevante Daten zur Zielerreichung des Vorhabens.	Wirkungshypothesen werden überprüft und nach Bedarf angepasst.
Das Zielsystem berücksichtigt die Bedarfe der Partner.	Das M&E-System berücksichtigt die vorhandenen Strukturen und Systeme der Partnerseite und/oder anderer Geber.	Veränderungen in den Partnersystemen werden im Zielsystem nachvollzogen.
Das Zielsystem entspricht den Bedarfen des Partnerlandes/Region.	Das M&E-System wird zur Steuerung des Vorhabens genutzt.	Veränderungen der abgestimmten Geberstrategien im Sektor (Joint Assistant Strategies) werden bei Bedarf im Zielsystem nachvollzogen.
Die Ziele der EZ-Module werden gemeinsam mit dem Partner ausgehandelt, vereinbart und verantwortet.		Veränderungen in den Sektorstrategien im Partnerland werden im Zielsystem nachvollzogen.

Berichterstattung	
Vor-Ort-Prüfung	
Die Berichterstattung entspricht der Realität. (E)	Der Informationsaustausch neben der Regelberichterstattung erfolgt bedarfsgerecht und unterstützt die politische Steuerung des BMZ. (F)
Die Problemanalyse in den Berichten wird von den befragten externen Akteuren bestätigt.	Anfragen des BMZ werden zeitnah und umfanglich beantwortet.
Die Beurteilung der Partnerkapazitäten in den Berichten wird von den befragten externen Akteuren bestätigt.	Die GIZ berichtet zeitnah und adäquat zu zielkritischen Veränderungen
Die in der Berichterstattung beschriebenen erzielten Wirkungen werden von den befragten externen Akteuren bestätigt.	
Die Risikoeinschätzung in den Berichten wird von den befragten externen Akteuren bestätigt.	

Wirtschaftlichkeit					
Vor-Ort-Prüfung					
Die strategische Vorhabensteuerung zielt kontinuierlich auf eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit. (A)	Die operative Vorhabenssteuerung richtet sich nach Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten in angemessener Form. (B)	Das Vorhaben strebt an, die Wirtschaftlichkeit durch die Koordination seiner Aktivitäten mit internationalen Gebern zu erhöhen. (D)	Die Abstimmung innerhalb der deutschen EZ führt zu erhöhter Wirtschaftlichkeit. (E)	Das Vorhaben strebt an, die Wirtschaftlichkeit durch Partnerbeiträge zu erhöhen. (F)	Das Vorhaben strebt an, die Wirtschaftlichkeit durch Kombifinanzierungen zu erhöhen. (G)
Das Vorhaben reflektiert regelmäßig (mind. alle 6 Monate) die angestrebten Ziele und die zugrundeliegenden Wirkungshypothesen.	Das Vorhaben verfügt über ein Monitoring- und Steuerungssystem für seine finanziellen Mittel.	Das Vorhaben kann plausibel erläutern, wie durch Koordination mit anderen Gebern die Wirtschaftlichkeit erhöht wird / werden kann.	Das Vorhaben kann plausibel erläutern, wie durch Koordination mit der deutschen EZ die Wirtschaftlichkeit erhöht wird / werden kann	Das Vorhaben kann plausibel erläutern, wie Partnerbeiträge die Wirtschaftlichkeit erhöhen / erhöhen können.	Das Vorhaben hat geprüft, ob Kombifinanzierungen akquiriert werden können.
Das Vorhaben richtet sich bei veränderten Zielen oder Wirkungshypothesen neu aus (z. B. Veränderung der Interventionen, Änderungsangebot).	Es existieren Checks und Balances zur Überprüfung der Mittelverwendung des Vorhabens.	Die in den Dokumenten beschriebenen Synergien hinsichtlich der Zielerreichung des Vorhabens werden von den befragten externen Akteuren bestätigt.	Die in den Dokumenten beschriebenen Synergien hinsichtlich der Zielerreichung des Vorhabens innerhalb der deutschen EZ werden von den befragten externen Akteuren bestätigt.	Partnerbeiträge werden in angemessener Weise im Vorhaben eingefordert.	Das Vorhaben konnte Kombifinanzierung akquirieren.
Das Vorhaben reflektiert regelmäßig, ob die vereinbarten Wirkungen mit den vorhandenen Mitteln erreicht werden können.	Das Vorhaben kann plausibel erläutern, dass es Entscheidungen vor dem Hintergrund einer alternativ gestützten Kosten-Nutzen-Abwägung trifft.	Finanzielle Überschneidung und Doppelstrukturen verschiedener Geber werden durch die Absprache vermieden.	Finanzielle Überschneidung und Doppelstrukturen innerhalb der deutschen EZ werden durch die Absprache vermieden.		Die Ausweitung der Leistungen des Vorhabens durch die Kombifinanzierung wird von den befragten externen Akteuren vor Ort bestätigt.
Das Vorhaben verschiebt seine Ressourcen, um andere Ziele schneller/besser zu erreichen, wenn Ziele erreicht wurden.		Erzielte Synergien stehen in angemessenem Verhältnis zum notwendigen Aufwand.	Erzielte Synergien stehen in angemessenem Verhältnis zum notwendigen Aufwand.		Die Ausweitung der Wirkungen des Vorhabens durch die Kombifinanzierung wird von den befragten externen Akteuren vor Ort bestätigt.
Das Programm setzt sich im Rahmen einer Exitstrategie mit der langfristigen und nachhaltigen Finanzierung fortzuführender Aktivitäten auseinander.					



Plausibilität des Instrumenteneinsatzes		
Vor-Ort-Prüfung		
Alle TZ-Instrumente und Dienstleistungen werden entsprechend der gültigen Profildokumenten zu Entwicklungshelfern, Integrierten Fachkräften und HCD-Dienstleistungen* eingesetzt. (D)	Der Instrumentenmix wird integriert, koordiniert, flexibel und wirksam eingesetzt. (E)	Alternative Instrumente und Instrumentenkombinationen wurden geprüft und ausgeschlossen. (F)
Der Einsatz der Instrumente entspricht dem skizzierten Profil eines Instrumentes	Der Instrumentenmix korrespondiert mit dem Partnerbedarf.	Der AV kann nachvollziehbar begründen, dass der Einsatz anderer Instrumente für das Vorhaben weniger oder nicht geeignet ist.
Den in der "Bestandsaufnahme der GIZ-Instrumente" (bzw. dem Nachfolgepapier "Eckpunkte zur Instrumentenintegration") dargestellten Besonderheiten wird in der Umsetzung Rechnung getragen.	Partner und Stakeholder schätzen den gewählten Instrumentenmix mit Blick auf die Vorhabensziele als wirksam ein.	Der AV kann begründen, dass er auch aktuell keine Möglichkeit sieht, andere/weitere Instrumente sinnvoll einzusetzen.
	Partner, Stakeholder und Mitarbeitende des Vorhabens können Synergien des Instrumentenmixes klar benennen.	Sollten bestimmte Instrumente nicht zum Einsatz gekommen sein, so begründet der AV dies bei Vorlage alternativer Instrumentenzusammensetzungen in Bezug auf die Wirksamkeit oder Wirtschaftlichkeit bzw. vor dem Hintergrund entscheidender Rahmenbedingungen.
	Der AV kann an Beispielen belegen, wie die einzelnen Instrumente ineinander greifen und wie dadurch Synergien entstehen.	
	Es gibt kein Instrument, das von Partnern, Stakeholdern oder Mitarbeitenden des Vorhabens ohne Begründung als isoliert oder unkoordiniert beschrieben wird.	
	Partner bestätigen, dass der Instrumenteneinsatz sinnvoll in die eigenen Strukturen und Systeme eingepasst ist.	
	Partnerorganisationen bestätigen, dass ihre Vorschläge in der Auswahl des Instrumenteneinsatzes berücksichtigt wurden.	
Der AV kann belegen, dass bei Kontextänderungen eine Anpassung des Instrumenteneinsatzes geprüft und bei Bedarf umgesetzt wurde.		

## VI Darstellung der Auswertungsergebnisse

### Ergebnisse der Aktenprüfung

Die folgenden Tabellen stellen die Auswertungsergebnisse der einzelnen Bewertungskriterien und der entsprechenden Indikatoren entlang der 4 Prüfkriterien der Aktenprüfung dar.

**Tabelle 4: Darstellung der Ergebnisse entlang der Prüfkriterien (Aktenprüfung)**

Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben								
	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
EV1 Die länder- und regionspezifischen Vorgaben des BMZ werden berücksichtigt. (A)							60%	40%
Das Angebot (Teil A und B) nimmt Bezug auf das jeweilige Länder-/ Regionalkonzept bzw. die jeweilige Länder-/ Regionalstrategie des BMZ.	10	53%	9	47%	19	31	47%	53%
Das Angebot (Teil A und B) reflektiert das jeweilige Länder-/ Regionalkonzept bzw. die jeweilige Länder-/ Regionalstrategie des BMZ.	7	37%	12	63%	19	31	63%	37%
Das Angebot (Teil A und B) nimmt Bezug auf die strategischen Vorgaben des BMZ (z.B. SSP).	5	38%	8	62%	13	37	62%	38%
Das Angebot (Teil A und B) reflektiert die strategischen Vorgaben des BMZ (z.B. SSP).	4	33%	8	67%	12	38	67%	33%
EV2 Ziele und Strategien des Partnerlandes im Schwerpunkt werden berücksichtigt. (B)							95%	5%
Das Angebot (Teil A und B) nimmt Bezug auf relevante Politik- und Strategiedokumente des Partnerlandes (z.B. Armutsstrategien, PRSP, MDG-Strategien).	0	0%	37	100%	37	13	100%	0%
Das Angebot (Teil A und B) reflektiert relevante Politik- und Strategiedokumente des Partnerlandes.	4	11%	33	89%	37	13	89%	11%

Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben								
	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
EV3 Relevante Querschnittsthemen des BMZ werden berücksichtigt. ( C )							57%	43%
Das Angebot (Teil A und B) nimmt Bezug auf relevante entwicklungspolitische Vorgaben zu Querschnittsthemen.	15	30%	35	70%	50	0	70%	30%
Das Angebot (Teil A und B) reflektiert den Bezug zu relevanten entwicklungspolitischen Vorgaben zu Querschnittsthemen.	28	56%	22	44%	50	0	44%	56%
EV4 Koordination mit den Aktivitäten mit anderen internationalen Gebern im jeweiligen Land/Region/Sektor ist angestrebt. (D)							72%	28%
In dem Angebot (Teil A und B) wird dargestellt, in welcher Form andere Geber derzeit im Schwerpunkt tätig sind.	4	8%	45	92%	49	1	92%	8%
In dem Angebot (Teil A und B) werden Abstimmungsmechanismen bzw. Geberkoordination mit anderen Gebern reflektiert.	13	27%	36	74%	49	1	73%	27%
In dem Angebot (Teil A und B) werden inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Geber beschrieben.	24	49%	25	51%	49	1	51%	49%
EV5 Das Vorhaben stimmt sich ab und koordiniert seine Aktivitäten mit anderen Organisationen der deutschen EZ. (E)							68%	32%
In dem Angebot (Teil A und B) wird dargestellt, in welcher Form die KfW im Schwerpunkt tätig ist.	6	33%	12	67%	18	32	67%	33%
In dem Angebot (Teil A und B) werden Abstimmungsmechanismen bzw. Geberkoordination mit der KfW reflektiert.	8	44%	10	56%	18	32	56%	44%
In dem Angebot (Teil A und B) wird dargestellt, in welcher Form andere deutsche EZ-Organisationen (außer KfW) im Schwerpunkt tätig sind.	9	18%	40	82%	49	1	82%	18%
In dem Angebot (Teil A und B) werden Abstimmungsmechanismen bzw. Geberkoordination mit anderen deutschen EZ-Organisationen (außer KfW) reflektiert.	18	37%	31	63%	49	1	63%	37%

Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben								
	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
EV6 Die Einstufung in das jeweils gültige DAC Kennungssystem und die nationalen Kennungen des BMZ entspricht den Vorgaben des BMZ. (F)							71%	29%
VERSION 1/2: In dem Angebot (Teil B) werden die Wirkungen der Maßnahme begründet im Hinblick auf die abgeleiteten Kennungen Armutsorientierung, PD/GG, G, K, UR, PPP und PBA.	0	0%	2	100%	2	48	100%	0%
VERSION 3: In dem Angebot (Teil B) werden die Wirkungen der Maßnahme begründet im Hinblick auf die abgeleiteten Kennungen Armutsorientierung, PD/GG, GG, KR, UR, KLM/KLA, LE, TD, PPP und PBA.	29	60%	19	40%	48	2	40%	60%
Die Zuordnung der DAC Kennung "Hauptziel" (2) - falls diese vergeben wird - ist auf der Grundlage der Vorgaben der Arbeitshilfe "DAC/BMZ Kennungen" nachvollziehbar (Angebot Teil B).	0	0%	40	100%	40	10	100%	0%
Die Zuordnung der DAC Kennung "Nebenziel" (1) ist auf der Grundlage der Vorgaben der Arbeitshilfe "DAC/BMZ Kennungen" nachvollziehbar (Angebot Teil B).	9	19%	39	81%	48	2	81%	19%
<b>Bewertungsdimension Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben - Aktenprüfung</b>							<b>71%</b>	<b>29%</b>

Zielsystem								
	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
ZS1 Das Zielsystem erfüllt die formalen Vorgaben des BMZ (A)							94%	6%
VERSION 12: Das Ziel des EZ Programms wird aus den SSP übernommen bzw. abgeleitet (Angebot Teil A).	0	0%	0	0%	0	50	-	-
VERSION 3: Das Ziel des EZ-Programms wird aus dem SSP und/oder weiteren Vorgaben des BMZ und den entwicklungs-politischen Zielsetzungen des Partners abgeleitet (Angebot Teil A).	0	0%	7	100%	7	43	100%	0%
Das Programmziel liegt auf einer korrespondierenden Ebene zum formulierten Kernproblem (Angebot Teil A).	0	0%	19	100%	19	31	100%	0%
Die übergeordneten Vorhabenziele werden aus der Problemanalyse abgeleitet und beschreiben den spezifischen Beitrag der Maßnahme zum Programmziel (Angebot Teil B).	6	12%	44	88%	50	0	88%	12%
Die untergeordneten Vorhabenziele werden aus den übergeordneten Vorhabenzielen abgeleitet (Angebot Teil B).	0	0%	2	100%	2	48	100%	0%
Die Ziele des Vorhabens sind mit 3 bis 5 Indikatoren bestückt (Angebot Teil B).	2	4%	48	96%	50	0	96%	4%
ZS2 Die Indikatoren erfüllen die formalen Vorgaben des BMZ (B)							66%	34%
Die Indikatoren sind mit einem qualitativen oder quantitativen Basis- und Zielwert spätestens im ersten Fortschrittsbericht versehen sein (Angebot Teil A und B, PFB).	12	25%	36	75%	48	2	75%	25%
Der überwiegende Teil (75%) der Indikatoren ist spezifisch, präzise, relevant, realistisch, zu angemessenen Kosten messbar, und zeitlich eingegrenzt (Angebot Teil A und B).	26	52%	24	48%	50	0	48%	52%
Die Datenquelle und die Datenerhebungsmethode für die Indikatoren sind genannt (Angebot Teil A und B).	3	6%	47	94%	50	0	94%	6%
Die Indikatoren des Vorhabens berücksichtigen thematisch die im Angebot genannten DAC-Kennungen (Haupt- und Nebenziele) (Angebot Teil B).	27	54%	23	46%	50	0	46%	54%

Zielsystem								
	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
ZS3 Die Darstellung der angestrebten Wirkungen entspricht den formalen Vorgaben des BMZ. (C)							91%	9%
VERSION 12: Angestrebte Wirkungen werden in Form von Wirkungsketten textlich beschrieben (Angebot Teil B).	0	0%	2	100%	2	48	100%	0%
VERSION 3: Angestrebte Wirkungen werden in Form von Wirkungsmatrizen graphisch dargestellt und textlich beschrieben (Angebot Teil A und B).	1	2%	47	98%	48	2	98%	2%
VERSION 12: Die Einordnung der übergeordneten Vorhabenziele in die Wirkungskette und ihr Zusammenspiel auf der Outcome-Ebene werden textlich beschrieben (Angebot Teil B).	0	0%	2	100%	2	48	100%	0%
VERSION 3: Die Einordnung der übergeordneten Vorhabenziele in die Wirkungsmatrix und ihr Zusammenspiel auf der Outcome-Ebene werden graphisch dargestellt und textlich beschrieben (Angebot Teil B).	3	6%	44	94%	47	3	94%	6%
Die Wirkungskette/ Wirkungsmatrix beschreibt eine Reihe aufeinander aufbauender Kausalbeziehungen innerhalb einer Entwicklungsmaßnahme, welche zur Erreichung der Ziele führt. (Angebot Teil B).	6	12%	44	88%	50	0	88%	12%
VERSION 12: Die Wirkungsketten werden in der Berichterstattung reflektiert und Veränderungen werden dargestellt (PFB).	0	0%	0	0%	0	50	-	-
VERSION 3: Die Wirkungsmatrizen werden in der Berichterstattung reflektiert und Veränderungen werden dargestellt (PFB).	9	21%	33	79%	42	8	79%	21%
ZS4 Partnersysteme sind im Zielsystem des Vorhabens berücksichtigt. (D)							92%	8%
Das Zielsystem baut auf vorhandenen Partnersystemen auf (Angebot Teil B).	1	3%	36	97%	37	13	97%	3%
Die Modulziele des PV unterstützen die dargestellten Entwicklungsstrategien des Partnerlandes (Angebot Teil B).	4	11%	31	89%	35	15	89%	11%
<b>Bewertungsdimension Zielsystem - Aktenprüfung</b>							<b>85%</b>	<b>15%</b>

Berichterstattung								
	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
BE1 Die formalen und inhaltlichen Vorgaben für die Angebotslegung sind eingehalten. (A)							95%	5%
Die jeweiligen formalen Gliederungsvorgaben des BMZ für die Angebotslegung werden eingehalten (Angebot Teil A und B).	3	6%	47	94%	50	0	94%	6%
Die jeweiligen inhaltlichen Gliederungsvorgaben des BMZ für die Angebotslegung werden eingehalten (Angebot Teil A und B)	2	4%	48	96%	50	0	96%	4%
Die Vorhabensarchitektur wird im Angebot im Kontext des Kernproblems reflektiert (Angebot Teil B).	1	2%	49	98%	50	0	98%	2%
Die Risiken werden reflektiert (Angebot Teil B).	4	8%	46	92%	50	0	92%	8%
BE2 Die formalen und die inhaltlichen Vorgaben für die Berichterstattung sind eingehalten. (B)							92%	8%
Die jeweiligen formalen Gliederungsvorgaben des BMZ für die Berichterstattung werden eingehalten (PFB).	0	0%	42	100%	42	8	100%	0%
Die jeweiligen inhaltlichen Gliederungsvorgaben des BMZ für die Berichterstattung werden eingehalten (PFB).	2	5%	40	95%	42	8	95%	5%
Die Risiken werden reflektiert (PFB).	8	19%	34	81%	42	8	81%	19%

Berichterstattung								
	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
BE3 Die Berichterstattung stellt plausibel und verständlich aktuelle Entwicklungen und den Grad der Zielerreichung im Berichtszeitraum dar.(C)							77%	23%
Die Berichterstattung erfolgt entlang der Wirkungslogik (PFB).	7	17%	35	83%	42	8	83%	17%
Zu den angestrebten Wirkungen wird differenziert nach den Zielebenen berichtet (PFB).	12	29%	29	71%	41	9	71%	29%
BE4 Die Berichterstattung enthält steuerungsrelevante Informationen. (D)							85%	15%
Die grundlegenden Empfehlungen oder Feststellungen der PFKs und Zwischenevaluierungen werden in den Berichten berücksichtigt (PFB).	1	33%	2	67%	3	47	67%	33%
Die jährlichen Berichtslegungspflichten werden eingehalten (PFB, Schlussberichte).	5	11%	40	89%	45	5	89%	11%
In der Berichtslegung werden Vorschläge für vom BMZ zu ergreifende Maßnahmen formuliert (PFB).	5	12%	37	88%	42	8	88%	12%
<b>Bewertungsdimension Berichterstattung - Aktenprüfung</b>							<b>87%</b>	<b>13%</b>



Plausibilität des Instrumenteneinsatzes								
	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
P11 Der Instrumenteneinsatz ist nachvollziehbar dargestellt. (A)							67%	33%
Die gewählten Instrumente werden mit Blick auf die Vorhabensziele als die effektivsten begründet (ZAK-Vorlage).	24	52%	22	48%	46	4	48%	52%
Der Einsatz der Instrumente wird qualitativ und quantitativ dargestellt (Angebot Teil B).	3	6%	45	94%	48	2	94%	6%
Der Einsatz der Instrumente wird qualitativ und quantitativ begründet (Angebot Teil B).	17	35%	31	65%	48	2	65%	35%
P12 Alle Instrumente werden entsprechend ihres in der Bestandsaufnahme der GIZ-Instrumente und des im Orientierungsrahmen HCD skizzierten Profils eingesetzt. (B)							78%	22%
Der dargestellte Einsatz der Instrumente entspricht dem skizzierten Profil eines Instrumentes (Angebot Teil B, Änderungsangebot, Berichte, ZAK-Vorlage).	3	6%	45	94%	48	2	94%	6%
Die Stärken des jeweiligen Instrumentes werden im Vorhabenskontext reflektiert (Angebot Teil B, ZAK-Vorlage, Bestandsaufnahme der GIZ Instrumente, Orientierungsrahmen HCD).	18	37%	30	63%	48	2	63%	37%
P13 Der Instrumentenmix wird zielgerichtet, wirtschaftlich, nachvollziehbar und kontextbasiert eingesetzt. (C)							52%	48%
Die Auswahl des Instrumentenmixes wurde mit Blick auf die Vorhabensziele logisch begründet (Angebot Teil B, ZAK-Vorlage).	19	40%	29	60%	48	2	60%	40%
Die Auswahl des Instrumentenmixes wurde mit Blick auf die Wirtschaftlichkeit des Mitteleinsatzes nachvollziehbar begründet (Angebot Teil B, ZAK-Vorlage).	33	69%	15	31%	48	2	31%	69%
Es wird klar und nachvollziehbar dargestellt, wie die Instrumente sich gegenseitig ergänzen und wie sie ineinander greifen (Angebot Teil B, ZAK-Vorlage).	19	40%	28	60%	47	3	60%	40%
Bei Kontextänderungen in den Änderungsangeboten werden Anpassungen des Instrumenteneinsatzes reflektiert (Änderungsangebot Teil B).	6	40%	9	60%	15	35	60%	40%
<b>Bewertungsdimension Plausibilität - Aktenprüfung</b>							<b>65%</b>	<b>35%</b>

## Ergebnisse der Vor-Ort-Prüfung

Die folgenden Tabellen stellen die Auswertungsergebnisse der einzelnen Bewertungskriterien und der entsprechenden Indikatoren entlang der 5 Prüfkriterien der Vor-Ort-Prüfung dar.

**Tabelle 5: Darstellung der Ergebnisse entlang der Prüfkriterien (Vor-Ort-Prüfung)**

Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Das Vorhaben ist in die Strukturen und Systeme der Partnerorganisation eingebunden. (G)							80%	20%
Das Vorhaben nutzt vorhandene Strukturen und Systeme der Partnerseite.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Keine Schaffung neuer Strukturen und Systeme erfolgt ohne Begründung.	0	0%	10	100%	10	0	100%	0%
Bedürfnisse, Pläne, Förderungsvorschläge der Partnerorganisation werden berücksichtigt.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Das Vorhaben wird möglichst weitgehend vom Partner geplant und durchgeführt.	4	40%	6	60%	10	0	60%	40%
Es bestehen gemeinsame Steuerungssysteme für das Vorhaben.	4	40%	6	60%	10	0	60%	40%
Eine Risikoanalyse der Partnerstrukturen ist erfolgt. (H)							85%	15%
Kapazitäten (z.B. Personalressourcen, Ausstattung, Größe) und Leistungsfähigkeit des Partners sind ausreichend analysiert.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Gravierende und erfolgskritische Risiken für den Erfolg des Vorhabens werden in den entwicklungs-politischen Dialog eingebracht.	1	11%	8	89%	9	1	89%	11%

Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Das Vorhaben stimmt sich ab und koordiniert seine Aktivitäten mit anderen internationalen Geberorganisationen im jeweiligen Land/Region/Sektor. (I)							70%	30%
Die Zusammenarbeit mit anderen internationalen Geberorganisationen wird durch spezifische Mechanismen gestaltet.	3	30%	7	70%	10	0	70%	30%
Inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Geberorganisationen werden kontinuierlich reflektiert.	3	30%	7	70%	10	0	70%	30%
Inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Geberorganisationen werden erzielt.	3	30%	7	70%	10	0	70%	30%
Komplementarität mit Interventionen anderer Geberorganisationen wird erzielt.	3	30%	7	70%	10	0	70%	30%
Das Vorhaben stimmt sich ab und koordiniert seine Aktivitäten mit anderen Organisationen der deutschen EZ und mit dem WZ-Referenten im jeweiligen Land/Region/Sektor. (J)							78%	23%
Abstimmung mit den Maßnahmen und Instrumenten der FZ und weiterer deutscher EZ-Organisationen sind gegeben.	2	22%	7	78%	9	1	78%	22%
Inhaltliche Synergien mit Interventionen anderer Organisationen der deutschen EZ werden kontinuierlich reflektiert.	2	30%	8	70%	10	0	80%	20%
Inhaltliche Synergien mit Interventionen anderen Organisationen der deutschen EZ werden erzielt.	4	40%	6	60%	10	0	60%	40%
Komplementarität mit Interventionen anderer Organisationen der deutschen EZ wird erzielt.	2	30%	8	70%	10	0	80%	20%
Abstimmung und Koordination mit dem WZ-Referenten ist gegeben.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%

Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Die Einstufung in das jeweils gültige DAC Kennungssystem und die nationalen Kennungen des BMZ entspricht den Vorgaben des BMZ. (K)							70%	30%
Der AV kann die Begründung der Kennungsvergaben (2, 1, 0), insbesondere der Kennungsvergabe "Hauptziel" (2), nachvollziehbar begründen.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Der AV kann die Verankerung der Genderkennungen (GG) nachvollziehbar begründen.	4	40%	6	60%	10	0	60%	40%
<b>Prüfkriterium Einhaltung entwicklungspolitischer Vorgaben - Vor-Ort Prüfung</b>							<b>77%</b>	<b>23%</b>

Zielsystem								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Das Zielsystem ist relevant für die Entwicklungsstrategien der Partnerländer. (E)							88%	12%
Das Zielsystem berücksichtigt die Bedarfe der Zielgruppen.	1	11%	8	89%	9	1	89%	11%
Das Zielsystem berücksichtigt die Bedarfe der Partner.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Das Zielsystem entspricht den Bedarfen des Partnerlandes/Region.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Die Ziele der EZ-Module werden gemeinsam mit dem Partner ausgehandelt, vereinbart und verantwortet.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Das M&E System misst die Zielerreichung der Vorhaben und dient der Steuerung. (F)							77%	23%
Das M&E-System liefert relevante Daten zur Zielerreichung des Vorhabens.	3	30%	7	70%	10	0	70%	30%
Das M&E-System berücksichtigt die vorhandenen Strukturen und Systeme der Partnerseite und/oder anderer Geber.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Das M&E System wird zur Steuerung des Vorhabens genutzt.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%

Zielsystem								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Das Zielsystem des Vorhabens wird anlassbezogen angepasst. (G)							85%	15%
Wirkungshypothesen werden überprüft und nach Bedarf angepasst.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Veränderungen in den Partnersystemen werden im Zielsystem nachvollzogen.	1	17%	5	83%	6	4	83%	17%
Veränderungen der abgestimmten Geberstrategien im Sektor (Joint Assistant Strategies) werden bei Bedarf im Zielsystem nachvollzogen.	0	0%	0	0%	0	10	-	-
Veränderungen in den Sektorstrategien im Partnerland werden im Zielsystem nachvollzogen.	0	0%	1	100%	1	9	100%	0%
<b>Prüfkriterium Zielsystem - Vor-Ort Prüfung</b>							<b>83%</b>	<b>17%</b>

Berichterstattung								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Die Berichterstattung entspricht der Realität. (E)							92%	8%
Die Problemanalyse in den Berichten wird von den befragten externen Akteuren bestätigt.	0	0%	9	100%	9	1	100%	0%
Die Beurteilung der Partnerkapazitäten in den Berichten wird von den befragten externen Akteuren bestätigt.	1	11%	8	89%	9	1	89%	11%
Die in der Berichterstattung beschriebenen erzielten Wirkungen werden von den befragten externen Akteuren bestätigt.	2	25%	6	75%	8	2	75%	25%
Die Risiko einschätzung in den Berichten wird von den befragten externen Akteuren bestätigt.	0	0%	9	100%	9	1	100%	0%
Der Informationsaustausch neben der Regelberichterstattung erfolgt bedarfsgerecht und unterstützt die politische Steuerung des BMZ. (F)							90%	10%
Anfragen des BMZ werden zeitnah und umfänglich beantwortet.	0	0%	8	100%	8	2	100%	0%
Die GIZ berichtet zeitnah und adäquat zu zielkritischen Veränderungen	1	11%	8	89%	9	1	89%	11%
<b>Prüfkriterium Berichterstattung - Vor-Ort Prüfung</b>							<b>86%</b>	<b>14%</b>

Wirtschaftlichkeit								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Die strategische Vorhabensteuerung zielt kontinuierlich auf eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit. (B)							78%	22%
Das Vorhaben reflektiert regelmäßig (mind. alle 6 Monate) die angestrebten Ziele und die zugrundeliegenden Wirkungshypothesen.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Das Vorhaben richtet sich bei veränderten Zielen oder Wirkungshypothesen neu aus (z.B. Veränderung der Interventionen, Änderungsangebot).	0	0%	7	100%	7	3	100%	0%
Das Vorhaben reflektiert regelmäßig, ob die vereinbarten Wirkungen mit den vorhandenen Mitteln erreicht werden können.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Das Vorhaben verschiebt seine Ressourcen, um andere Ziele schneller/besser zu erreichen, wenn Ziele erreicht wurden.	0	0%	6	100%	6	4	100%	0%
Das Programm setzt sich im Rahmen einer Exit-Strategie mit der langfristigen und nachhaltigen Finanzierung fortzuführender Aktivitäten auseinander.	5	60%	5	40%	10	0	50%	50%
Die operative Vorhabenssteuerung richtet sich nach Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten in angemessener Form. (C)							93%	10%
Das Vorhaben verfügt über ein Monitoring- und Steuerungssystem für seine finanziellen Mittel.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Es existieren Checks und Balances zur Überprüfung der Mittelverwendung des Vorhabens.	0	0%	10	100%	10	0	100%	0%
Das Vorhaben kann plausibel erläutern, dass es Entscheidungen vor einer alternativen-gestützten Kosten-Nutzen-Abwägung trifft.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%



Wirtschaftlichkeit								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Das Vorhaben strebt an, die Wirtschaftlichkeit durch die Koordination seiner Aktivitäten mit internationalen Gebern zu erhöhen. (E)							73%	27%
Das Vorhaben kann plausibel erläutern, wie durch Koordination mit anderen Gebern die Wirtschaftlichkeit erhöht wird/werden kann.	4	40%	6	60%	10	0	60%	40%
Die in den Dokumenten beschriebenen Synergien hinsichtlich der Zielerreichung des Vorhabens werden von den befragten externen Akteuren bestätigt.	1	20%	4	80%	5	5	80%	20%
Finanzielle Überschneidung und Doppelstrukturen verschiedener Geber werden durch die Absprache vermieden.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Erzielte Synergien stehen im angemessenen Verhältnis zum notwendigen Aufwand.	0	0%	7	100%	7	3	100%	0%
Die Abstimmung innerhalb der deutschen EZ führt zu erhöhter Wirtschaftlichkeit. (F)							69%	31%
Das Vorhaben kann plausibel erläutern, wie durch Koordination mit der deutschen EZ die Wirtschaftlichkeit erhöht wird/werden kann.	4	44%	5	56%	9	1	56%	44%
Die in den Dokumenten beschriebenen Synergien hinsichtlich der Zielerreichung des Vorhabens, innerhalb der deutschen EZ, werden von den befragten externen Akteuren bestätigt.	1	20%	4	80%	5	5	80%	20%
Finanzielle Überschneidung und Doppelstrukturen innerhalb der deutschen EZ werden durch die Absprache vermieden.	2	22%	7	78%	9	1	78%	22%
Erzielte Synergien stehen im angemessenen Verhältnis zum notwendigen Aufwand.	0	0%	6	100%	6	4	100%	0%

Wirtschaftlichkeit								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Das Vorhaben strebt an, die Wirtschaftlichkeit durch Partnerbeiträge zu erhöhen. (G)							90%	10%
Das Vorhaben kann plausibel erläutern, wie Partnerbeiträge die Wirtschaftlichkeit erhöhen/erhöhen können.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Partnerbeiträge werden in angemessener Weise im Vorhaben eingefordert.	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Das Vorhaben strebt an, die Wirtschaftlichkeit durch Kombifinanzierungen zu erhöhen. (H)							55%	45%
Das Vorhaben hat geprüft, ob Kombifinanzierungen akquiriert werden können.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Das Vorhaben konnte Kombifinanzierung akquirieren.	7	70%	3	30%	10	0	30%	70%
Die Ausweitung der Leistungen des Vorhabens durch die Kombifinanzierung wird von den befragten externen Akteuren vor Ort bestätigt.	0	0%	2	100%	2	8	100%	0%
Die Ausweitung der Wirkungen des Vorhabens durch die Kombifinanzierung wird von den befragten externen Akteuren vor Ort bestätigt.	0	0%	2	100%	2	8	100%	0%
<b>Prüfkriterium Wirtschaftlichkeit - Vor-Ort Prüfung</b>							<b>77%</b>	<b>23%</b>

Plausibilität des Instrumenteneinsatzes								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Alle TZ-Instrumente und Dienstleistungen werden entsprechend der gültigen Profildokumenten zu Entwicklungshelfern, Integrierten Fachkräften und HCD-Dienstleistungen eingesetzt. (D)							95%	5%
Der Einsatz der Instrumente entspricht dem skizzierten Profil eines Instrumentes	1	10%	9	90%	10	0	90%	10%
Den in der "Bestandsaufnahme der GIZ Instrumente" (bzw. dem Nachfolgepapier "Eckpunkte zur Instrumentenintegration") dargestellten Besonderheiten wird in der Umsetzung Rechnung getragen.	0	0%	10	100%	10	0	100%	0%
Der Instrumentenmix wird integriert, koordiniert, flexibel und wirksam eingesetzt. (E)							84%	16%
Der Instrumentenmix korrespondiert mit dem Partnerbedarf.	0	0%	10	100%	10	0	100%	0%
Partner und Stakeholder schätzen den gewählten Instrumentenmix mit Blick auf die Vorhabensziele als wirksam ein.	2	22%	7	78%	9	1	78%	22%
Partner, Stakeholder und Mitarbeitende des Vorhabens können Synergien des Instrumentenmix klar benennen.	2	20%	8	80%	10	0	80%	20%
Der AV kann an Beispielen belegen, wie die einzelnen Instrumente ineinander greifen und wie dadurch Synergien entstehen.	1	20%	9	80%	10	0	90%	10%
Es gibt kein Instrument, das von Partnern, Stakeholdern oder Mitarbeitenden des Vorhabens ohne Begründung als isoliert oder unkoordiniert beschrieben wird.	4	40%	6	60%	10	0	60%	40%
Partner bestätigen, dass der Instrumenteneinsatz sinnvoll in die eigenen Strukturen und Systeme eingepasst ist.	1	11%	8	89%	9	1	89%	11%
Partnerorganisationen bestätigen, dass ihre Vorschläge in der Auswahl des Instrumenteneinsatzes berücksichtigt wurden.	0	0%	9	100%	9	1	100%	0%
Der AV kann belegen, dass bei Kontextänderungen eine Anpassung des Instrumenteneinsatzes geprüft und bei Bedarf umgesetzt wurde.	0	0%	3	100%	3	7	100%	0%

Plausibilität des Instrumenteneinsatzes								
Vor-Ort-Prüfung	Nein		Ja		Gesamt			
	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	Unpassend	Mittelwert Zielerreichung	Mittelwert Abweichung
Alternative Instrumente und Instrumentenkombinationen wurden geprüft und ausgeschlossen. (F)							90%	10%
Der AV kann nachvollziehbar begründen, dass der Einsatz anderer Instrumente für das Vorhaben weniger oder nicht geeignet ist.	1	11%	8	89%	9	1	89%	11%
Der AV kann begründen, dass er auch aktuell keine Möglichkeit sieht, andere/weitere Instrumente sinnvoll einzusetzen.	0	0%	9	100%	9	1	100%	0%
Sollten bestimmte Instrumente nicht zum Einsatz gekommen sein, so begründet der AV dies bei Vorlage alternativer Instrumentenzusammensetzungen in Bezug auf die Wirksamkeit oder Wirtschaftlichkeit bzw. vor dem Hintergrund entscheidender Rahmenbedingungen.	1	11%	8	89%	9	1	89%	11%
<b>Prüfkriterium Plausibilität des Instrumenteneinsatzes - Vor-Ort Prüfung</b>							<b>90%</b>	<b>10%</b>