

3. IKI-EVAL-ZYKLUS: ABSCHLUSS-REVIEWS FÜR PROJEKTE DER INTERNATIONALEN KLIMASCHUTZINITIATIVE



Abschlussbericht

13.04.2022

UNSER KONTAKT

Syspons GmbH

Prinzenstraße 84
10969 Berlin
Germany

www.syspons.com

© Syspons. All rights reserved.

Oliver Scheller

Manager

T: +49 151 | 2646 0484

E: oliver.scheller@syspons.com

Motje Seidler

Senior Consultant

T: +49 151 | 2646 0495

E: motje.seidler@syspons.com

INHALT

0.1 Zusammenfassung	1
0.2 Executive Summary	4
1 Einleitung	7
2 Darstellung des Evaluationsgegenstandes	7
3 Evaluationsdesign	10
4 Zentrale Ergebnisse und übergeordnete Auswertung der Abschlussreviews	12
4.1 Effektivität	12
4.2 Impact	17
4.3 Nachhaltigkeit	21
5 Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen	25
5.1 Handlungsempfehlungen	26
Anhang	29

0.1 Zusammenfassung

Die Syspons GmbH wurde von der Zukunft – Umwelt – Gesellschaft (ZUG) gGmbH im Namen des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) beauftragt, die erste Jahresscheibe des 3. IKI-Evaluierungszyklus durchzuführen. Dieser Auftrag umfasste die Anfertigung von Abschlussreviews für 25 Projekte, die zwischen 2011 und 2020 von der Internationalen Klimaschutzinitiative (IKI) gefördert wurden. Alle untersuchten Projekte starteten zwischen 2011 und 2018 und wurden zwischen dem 2. und 4. Quartal 2020 abgeschlossen; Verbundprojekte waren von der Untersuchung ausgenommen.

Die Abschlussreviews stellen eine Komponente des übergeordneten Monitoring- und Evaluierungssystems der IKI dar und verfolgten als solche eine doppelte Zielsetzung: Zum einen sollte die systematische Überprüfung der Wirksamkeit und Nachhaltigkeit von 25 Projekten nach deren Ende (ex-post) eine umfassende Rechenschaftslegung gegenüber dem BMUV als Geldgeber ermöglichen (summative Zielsetzung). Dafür wurde analysiert, inwiefern die abgeschlossenen Projekte ihre vorgesehenen Ziele und Wirkungen entfaltet haben und wie nachhaltig die Projektergebnisse sind. Zum anderen sollten die Abschlussreviews Erkenntnisse generieren, die ein projektübergreifendes Lernen und eine strategische Weiterentwicklung bzw. Steuerung der IKI als Gesamtinitiative fördern (formative Zielsetzung). Damit der Lernprozess sowohl auf Projektebene als auch für die Gesamtheit der 25 Projekte stattfinden kann, fand neben den Einzelbewertungen auch eine Querschnittsanalyse statt. Der Reviewprozess fand im Wesentlichen auf Basis einer Dokumentenprüfung statt, die jeweils durch drei vertiefende Interviews mit Durchführungsorganisationen, Implementierungspartner*innen und Zielgruppenvertreter*innen komplementiert wurde. In einem Fall konnten lediglich zwei Interviews geführt werden.

Die übergeordnete Auswertung der Abschlussreviews zeigt, dass die untersuchten IKI-Projekte insgesamt sehr gut bis gut bewertet werden: Die Projekte weisen durchschnittlich eine sehr hohe Effektivität auf und es bestehen sehr gute Perspektiven für den Beitrag zu langfristigen Wirkungen. Darüber hinaus sind gute Perspektiven für die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse erkennbar.

Hinsichtlich der **Effektivität** besteht eine zentrale Stärke der Projekte in der hohen Erreichung der Zielindikatoren: Die allermeisten Projekte stecken sich realistische Ziele, erreichen ihre angestrebten Outcomes und übertreffen die Ziele bisweilen. In diesem Zusammenhang fallen auch die hohe Bedarfsorientierung und Relevanz der Projekte für die Zielgruppen auf. In der Umsetzung zeigen die Durchführungsorganisationen eine hohe fachliche Kompetenz. Dabei verfolgen sie häufig multi-dimensionale Ansätze auf verschiedenen Governance-Ebenen und arbeiten mit Multi-Stakeholder-Konstellationen. Dies führt dazu, dass Veränderungen in der Akteurslandschaft in der Regel gut ausbalanciert werden können, auch wenn die Komplexität dieser Konstellationen bisweilen Herausforderungen mit sich bringt. Darüber hinaus ist positiv zu vermerken, dass die Projekte angesichts von Veränderungen in den Rahmenbedingungen – wie z.B. Regierungswechsel im Partnerland oder die COVID-Pandemie – in der Regel flexibel und bedarfsgerecht umsteuern und ihr Vorgehen anpassen. Das Zielsystem, d.h. Wirkungslogik und Indikatoren der Projekte, ist überwiegend geeignet und schlüssig. Gleichzeitig sind weiterhin mehrere Optimierungspotenziale erkennbar, vor allem im Hinblick auf die Präzision und das Ambitionsniveau der Indikatoren, eine systematische Anpassung an heterogene Interventionskontexte sowie Attributionslücken in der Wirkungslogik (d.h. nicht ausreichend direkte Verknüpfungen zwischen den anvisierten Outcomes und Impacts).

Die Bewertung des **Impacts** der Projekte basierte größtenteils auf einer Plausibilitätsanalyse, da tatsächliche übergeordnete Wirkungen zum Zeitpunkt der Untersuchung überwiegend noch nicht messbar waren. Die Plausibilitätsanalyse fällt überwiegend positiv aus, wenngleich in vielen Projekten eine relativ lange Wirkungskette mit einer Attributionslücke zwischen Outcome und Impact existiert. In zahlreichen Projekten sind Upscaling-Ansätze direkt im Projektkonzept integriert, was sich positiv auf die Perspektiven für Multiplikatorenwirkungen und die Verbreitung der Projektergebnisse auswirkt. Tatsächlich erzielte übergeordnete Wirkungen der Projekte konnten zum Zeitpunkt der Untersuchung jedoch in den wenigsten Fällen festgestellt werden. Dies liegt zum einen daran, dass die von der IKI angestrebten Wirkungen viel Zeit brauchen, um sichtbar zu werden (z.B. „Der Erhalt der Biodiversität in den Biokorridoren, insbesondere in Form von zusammenhängenden

Waldflächen, wird als Kohlenstoffsенке dienen und damit direkt zum Klimaschutz beitragen.“¹⁾ Wenngleich die IKI in den letzten Jahren bereits zunehmend Projekte mit längeren Durchführungszeiträumen und größeren Budgets gefördert hat, erscheinen die Förderzeiträume in dieser Jahresscheibe bisweilen noch zu kurz, um substanzielle Beiträge zu den Wirkungen auf der Impact-Ebene zu leisten, wie sie derzeit formuliert sind. Zum anderen erschwert die konzeptionelle Gestaltung der Projekte, die konkreten Beiträge zu übergeordneten Wirkungen zu messen – so stellt sich beispielsweise die Frage, inwiefern eine Kapazitätsentwicklung bei Partnerorganisationen zu langfristigen CO₂-Einsparungen beiträgt.

In Bezug auf die **Nachhaltigkeit** bestehen nach gutachterlicher Einschätzung gute Perspektiven, jedoch muss einschränkend erwähnt werden, dass die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse bzw. Wirkungsbeiträge von vielen externen Faktoren abhängig sind, auf die die untersuchten Projekte keinen Einfluss haben. Dazu gehören beispielsweise personelle Kontinuität und Anschlussfinanzierungsmöglichkeiten bei den politischen Partnern und anderen Partnerorganisationen, um die Ergebnisse weiterzuführen und zu verankern sowie ein fortbestehendes institutionelles Interesse und politischer Wille in den Partnerländern, die Ergebnisse weiterhin zu nutzen. Die häufig mangelnden personellen und finanziellen Ressourcen auf Partnerseite stellen eine Herausforderung und ein Risiko für die Nachhaltigkeit dar. Die Projekte verfolgten in der Regel einen Capacity-Building-Ansatz und haben sich somit explizit dem Kapazitätsaufbau bei Partnern und Zielgruppen verschrieben. Die Querschnittsauswertung zeigt, dass sich dies in den untersuchten Fällen förderlich auf die Erhaltung und Weiterführung der Projektergebnisse auswirkt. Insgesamt scheint die begrenzte Laufzeit der Projekte allerdings häufig dazu zu führen, dass die Aufarbeitung bzw. Konsolidierung von Ergebnissen zur Übergabe an andere Stakeholder etwas zu kurz kommt.

Auf Basis der Ergebnisse hat das Evaluationsteam acht **Handlungsempfehlungen** formuliert, die sich auf inhaltlich-konzeptionelle Aspekte, Hinweise zur Umsetzung und Steuerung der Projekte sowie übergeordnete strategische Potentiale beziehen:

1. Die IKI sollte im Rahmen der Projektkonzeption gemeinsam mit den Durchführungsorganisationen auf Verbesserungen im Zielsystem hinarbeiten. Dabei sollten insbesondere die Länge und Plausibilität der Wirkungsketten (Outcome-Impact-Nexus) sowie Präzision und Ambitionsgrad der Indikatoren in den Blick genommen werden.
2. Die prominente Verankerung von Scaling-Up-Ansätzen im Projektkonzept sollte weiterhin angestrebt werden, um eine breite Diffusion und Fortführung der Projektergebnisse sicherzustellen.
3. Die IKI-Projekte sollten die Sicherung der (finanziellen) Nachhaltigkeit von Projektergebnissen bereits in der Konzeptionsphase stärker berücksichtigen. Dazu gehören z.B. die Entwicklung von Modellen zur Einbeziehung der Privatwirtschaft sowie eine sinnvolle Verzahnung mit Maßnahmen der deutschen finanziellen Entwicklungszusammenarbeit (KfW).
4. Anknüpfend an die Empfehlung Nr. 3 sollten die IKI-Projekte die (finanzielle) Nachhaltigkeit der Projektergebnisse ebenfalls stärker als Teil ihrer Umsetzungsstrategie mitdenken. Die Erschließung von Allianzen und Partnerschaften sowie Finanzierungsmechanismen sollte prominenter Bestandteil der Umsetzungs- und Exit-Strategie sein.
5. Die IKI-Projekte sollten weiterhin regelmäßig die Verteilung der verfügbaren Ressourcen zur Zielerreichung in reflektieren, um eine effektive und effiziente Projektsteuerung sicherzustellen. Dies beinhaltet die Reflexion des Ressourceneinsatzes für die jeweiligen Handlungsfelder mit Blick auf die Zielsetzung (Aufwand-Nutzen-Abwägungen). Bei vorzeitigem Erreichen der Ziele sollten Ressourcen sinnvoll umgesteuert werden.
6. Die IKI sollte ihren Strategieentwicklungsprozess fortsetzen und in diesem Zuge spezifische regionale sowie thematische Leitlinien erarbeiten, sodass sich die Projekte in der Konzeption und Umsetzung stärker daran ausrichten können.

¹ Wiederholungsangebot des Projekts 13_IV_+035_CRI_G_PNCB

7. Die IKI sollte im Rahmen des Strategieentwicklungsprozesses ebenfalls ihre Auswahlkriterien und Wirkungserwartung an die Projekte reflektieren. Dabei sollte berücksichtigt werden, dass verschiedene Projekttypen einen unterschiedlichen zeitlichen Wirkungshorizont aufweisen. Auf Basis der Reflexion sollte eine strategische Priorisierung zwischen Projekten mit unmittelbar erwartbaren Wirkungen und Projekten mit langfristigen, strukturellen Wirkungsbeiträgen erfolgen. Je nach Schwerpunktsetzung sind folgende (alternative) Handlungsoptionen denkbar:
 - a. Wenn langfristige, strukturelle Wirkungsbeiträge priorisiert werden, sollte die IKI die Entwicklung hinsichtlich längerer Förderzeiträume fortsetzen und ein Phasenmodell etablieren, um den langfristigen Wirkungskontext dieser Projekte im Klimabereich abzubilden. Dabei könnte die erste Phase der Projekte verstärkt auf Pilotierungen setzen, während eine zweite Projektphase stärker auf die institutionelle Verankerung der Ergebnisse ausgerichtet ist. Die Berichterstattung sollte in diesem Fall stärker auf die langfristigen Wirkungsbeiträge eingehen.
 - b. Für Dialog- und Verständigungsprojekte im Bereich der Klimadiplomatie, sollten diese als Projekttyp mit eigener Wirkungslogik anerkannt werden. In diesem Zuge sollte die IKI überprüfen, inwieweit für die Einordnung und Bewertung solcher Dialog- und Verständigungsprojekte messbare und mit anderen Projekten der Initiative vergleichbare Wirkungen erwartet werden können.
 - c. Wenn kurzfristig sichtbare Wirkungen erwartet werden, sollte die IKI Projekttypen identifizieren, die unmittelbare Wirkungsbeiträge leisten, und diese zukünftig verstärkt fördern. Die Wirkungslogik dieser Projekte sollte entsprechend angepasst werden.
8. Die IKI sollte robuste Wirkungsmessungen als Instrument systematisch in ihrem Monitoring- und Evaluationssystem verankern und regelmäßig für eine feste Stichprobe der Projekte durchführen, um Erkenntnisse zu den tatsächlich geleisteten Wirkungsbeiträgen zu gewinnen.

0.2 Executive Summary

Syspons GmbH was commissioned by Zukunft - Umwelt - Gesellschaft (ZUG) gGmbH on behalf of the Federal Ministry for the Environment, Nature Conservation and Nuclear Safety (BMU) to conduct the first round of final reviews of the 3rd IKI evaluation cycle. This assignment entailed the assessment of 25 projects that were funded by the International Climate Initiative (IKI). All projects under review started between 2011 and 2018 and were completed between the 2. and 4. Quarters of 2020; joint projects („Verbundprojekte“) were not part of the evaluation.

The final reviews constitute a component of the overarching monitoring and evaluation system of the IKI and as such pursued a dual objective: On the one hand, the systematic review of the projects' effectiveness and sustainability after their completion (ex-post) sought to render comprehensive accountability to the BMU as the donor (summative objective). For this purpose, the evaluation team analysed to what extent the completed projects have achieved their goals and contributed to the intended impacts, and how sustainable the project results are. On the other hand, the final reviews were meant to generate findings that promote learning across the projects and enable further strategic development of the IKI (formative objective). In order for the learning process to take place both at the project level and on the overall IKI level, a cross-sectional analysis was conducted in addition to the individual evaluations. The review process was based on a document review, which was complemented in each case by three in-depth interviews. In one case, only two interviews were conducted.

The cross-sectional analysis of the final reviews shows that the examined **IKI projects are overall rated between very good and good**: On average, the projects have a very high effectiveness and there are very good prospects for the contribution to long-term impacts. Furthermore, good prospects can be identified for the sustainability of the project results.

In terms of **effectiveness**, a key strength of the projects is the high level of achievement (referring to the project indicators): the vast majority of projects set themselves realistic goals, achieve their intended outcomes and sometimes go beyond the objectives. In this context, the high level of needs orientation and relevance for the target groups are also striking. In the implementation process, the implementing organisations show a high level of technical competence. In doing so, they often pursue multi-dimensional approaches at different governance levels and work with multi-stakeholder constellations. As a result, changes in the actor landscape can usually be balanced well, even if the complexity of these constellations sometimes poses challenges. In addition, it can be noted positively that the projects usually adapt their approach flexibly and according to need in the face of changing framework conditions - such as changes in the government or the COVID-19 pandemic. The target system, i.e. the impact logic and indicators of the projects, is mostly suitable and coherent. At the same time, there is still potential for improvement, for example with regard to the precision and level of ambition of the indicators, a systematic adaptation to heterogeneous intervention contexts as well as attribution gaps in the impact logic (link between outcome and impact not sufficiently clear).

The assessment of the projects' **impact** was largely based on a plausibility analysis, as actual overarching impacts were mostly not yet measurable at the time of assessment. The results of the plausibility analysis are mostly positive, although in many projects there is a relatively long impact chain with an attribution gap between outcome and impact. In several projects, upscaling approaches are directly integrated into the project concept, which has a positive effect on the prospects for multiplication and dissemination of project results. However, at the time of the evaluation, actual overarching impacts of the projects could only be determined in a few cases. This is partly due to the fact that the climate-relevant impacts targeted by IKI take a long time to become visible (e.g. "Biodiversity in selected biocorridors, especially contiguous forest areas, are preserved, serve as a carbon sink and thus contribute directly to climate protection")². Although IKI has increasingly funded projects with longer implementation periods and larger budgets in recent years, the funding periods in the present project sample still seem too short to allow the projects to make substantial contributions to the intended over-

² Project 13_IV_+035_CRI_G_PNCB

arching impacts. Further, the conceptual design of the projects makes it often difficult to measure the concrete contributions to overarching impacts as they are formulated now - for example, the question arises to what extent capacity development in partner organisations contributes to long-term CO2 savings.

In terms of **sustainability**, future prospects appear mostly good, but it must be noted that the sustainability of the project results or impact contributions depends on many external factors that the projects under review cannot influence. These factors include for example the continuity of personnel and possibilities for follow-up financing by the political partners and other partner organisations to continue the work, as well as a continuing institutional interest and political will in the partner countries to further use the results. The frequent lack of human and financial resources on the partner side poses a challenge and a risk to sustainability. The projects usually pursued a capacity-building approach and thus explicitly dedicated themselves to capacity building with partners and target groups. The cross-sectional analysis shows that in the examined cases this has a beneficial effect on the maintenance and continuation of project results. Overall, however, the limited duration of the projects often poses an obstacle to the consolidation and transfer of results.

Based on the results, the evaluation team has derived eight **recommendations**, which refer to content-related and conceptual aspects, the implementation and steering of the projects as well as overarching strategic potentials for IKI:

1. The IKI should work together with the implementing organisations on improvements in the target system as part of the project design. In particular, the length and plausibility of the theory of change (outcome-impact nexus) as well as the precision and level of ambition of the indicators bear some potential for improvement.
2. Scaling-up approaches should be integrated prominently in all project concepts in order to ensure a broad diffusion and continuation of the project results.
3. IKI projects should give greater consideration to ensuring the (financial) sustainability of project results already in the design phase. This includes the development of ideas for involving the private sector as well as exploring stronger links with interventions of the German financial development cooperation (KfW).
4. Following up on recommendation No. 3, the IKI projects should also set a stronger focus on the (financial) sustainability of the project results as part of their implementation strategy. The establishment of alliances and partnerships as well as the exploration of funding mechanisms should be a prominent part of the implementation and exit strategy.
5. The IKI projects should regularly reflect on the distribution of available resources to achieve the objectives in order to ensure an effective and efficient project management. This entails a reflection on the use of resources for different output areas in light of the overall project objective (cost-benefit analyses). In case of premature achievement of the goals, resources should be redirected in a sensible way.
6. The IKI should continue its strategy development process and use this process to develop specific regional and thematic guidelines so that the projects can be more closely aligned to the strategic political objectives of IKI in their design and implementation.
7. The IKI should also reflect on its selection criteria and impact expectations for the projects as part of the strategy development process. In this context, it should be considered that different project types have different time horizons. Based on the discussion, a strategic prioritisation should be made between projects that potentially provide more immediate impact contributions, and projects with rather long-term, structural impact contributions. Depending on the strategic focus of IKI, the following (alternative) options could be chosen:
 - a. If visible impacts are expected in the short term, the IKI should identify project types that allow immediate impact contributions and set a financing priority for such projects in the future. The impact logic of these projects should be adapted accordingly.

- b. If long-term, structural impact contributions are prioritised, the IKI should continue the previous development with regard to longer funding periods and establish a multi-phase funding model to reflect the long-term impact mechanisms of these projects. In this funding model, the first project phase could focus more on piloting, while a second phase would focus more on the institutional anchoring and dissemination of results. In this case, the project reports should focus more on the long-term impact contributions than it is currently the case.
 - c. If the IKI wishes to continue promoting projects with a focus on dialogue and cooperation, these projects should be recognised as a specific project type with its own impact logic. In this case, the IKI should reflect to what extent measurable impacts can realistically be expected from such dialogue projects, as compared to other projects of the initiative.
8. The IKI should systematically integrate robust impact evaluations in its monitoring and evaluation system and regularly conduct such evaluations for a given sample in order to gain insights on the actual impact contributions achieved by the projects.

1 Einleitung

Die Syspons GmbH wurde von der Zukunft – Umwelt – Gesellschaft (ZUG) gGmbH im Namen des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) beauftragt, die erste Jahresscheibe des 3. IKI-Evaluierungszyklus durchzuführen. Dieser Auftrag umfasste die Anfertigung von Abschlussreviews für 25 Projekte, die in den vergangenen Jahren von der Internationalen Klimaschutzinitiative (IKI) gefördert und im Jahr 2020 beendet wurden.

Die Abschlussreviews stellen eine Komponente des übergeordneten Monitoring- und Evaluierungssystems der IKI dar und verfolgten als solche eine doppelte Zielsetzung: Zum einen sollte die systematische Überprüfung der Wirksamkeit und Nachhaltigkeit von 25 Projekten nach deren Ende (ex-post) eine umfassende Rechenschaftslegung gegenüber dem BMUV als Geldgeber ermöglichen (summative Zielsetzung). Dafür wurde analysiert, inwiefern die abgeschlossenen Projekte ihre vorgesehenen Ziele und Wirkungen entfaltet haben und wie nachhaltig die Projektergebnisse sind. Zum anderen sollten die Abschlussreviews Erkenntnisse generieren, die ein projektübergreifendes Lernen und eine strategische Weiterentwicklung bzw. Steuerung der IKI als Gesamtinitiative fördern (formative Zielsetzung).

Der vorliegende Abschlussbericht enthält die aggregierten Ergebnisse der Untersuchung und leitet daraus übergeordnete Erkenntnisse ab. Der Bericht ist wie folgt aufgebaut:

- **Kapitel 2** stellt den Evaluationsgegenstand dar und liefert somit einen Überblick zu den Merkmalen der 25 zu untersuchenden Projekte.
- **Kapitel 3** beschreibt in Kürze das Evaluationsdesign. Darin werden das analytische System sowie das methodische Vorgehen im Rahmen der Abschlussreviews erläutert.
- **Kapitel 4** stellt die aggregierten Ergebnisse der Querschnittsauswertung des 3. Evaluationszyklus dar.
- **Kapitel 5** umfasst die Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen für die IKI, die sich aus der übergeordneten Auswertung ableiten lassen.
- Im **Anhang** finden sich die Liste der evaluierten Projekte, die Evaluationsmatrix (als separate Excel-Datei) sowie die Rohdaten der Abschlussreviews (ebenfalls als separate Excel-Datei).

2 Darstellung des Evaluationsgegenstandes

Mit der Internationalen Klimaschutzinitiative (IKI) fördert das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV) Projekte, die in Entwicklungs- und Schwellenländern Maßnahmen zum Klima- und Biodiversitätsschutz realisieren. Die Projekte werden über regelmäßig stattfindende Ideenwettbewerbe ausgewählt. Die IKI hat über 750 Klima- und Biodiversitätsprojekte in mehr als 60 Ländern mit einem Gesamtfördervolumen von 4,5 Milliarden Euro im Zeitraum 2008-2020 gefördert. Dabei werden vier Förderbereiche unterschieden: (1) Minderung von Treibhausgasen, (2) Anpassung an die Folgen des Klimawandels, (3) Erhalt natürlicher Kohlenstoffsenken, mit Schwerpunkt auf Reduktion von Emissionen aus Entwaldung und Walddegradierung (REDD+) sowie (4) Schutz der biologischen Vielfalt.

Im Rahmen des 3. IKI-Evaluierungszyklus wurden einige der von IKI geförderten Projekte evaluiert. Gegenstand der Evaluation waren 25 Projekte, die im Zeitraum zwischen 2011 und 2018 begonnen haben, zwischen dem 2. und 4. Quartal 2020 abgeschlossen wurden und keine Verbundprojekte waren. Die Mehrheit der 25 ausgewählten Projekte startete im Jahr 2017. Ungefähr die Hälfte wurde von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) durchgeführt. Die andere Hälfte wurde von verschiedenen internationalen (einschließlich UN-Organisationen), deutschen und lokalen Instituten, gemeinnützigen und nichtstaatlichen Organisationen in den Partnerländern durchgeführt.

Bei acht der insgesamt 25 Projekte handelt es sich um bilaterale Projekte (Durchführung mit einem Partnerland); 16 Projekte wurden länderübergreifend durchgeführt (siehe Abb. 1). Sieben dieser 16 Projekte waren regionale Projekte und neun

waren globale Projekte mit Partnerländern in mehr als eine Region. Ein Projekt hatte keinen Länderbezug.³ (Der Schwerpunkt lag dabei insbesondere auf Ländern in Sub-Sahara Afrika, Lateinamerika und Karibik sowie auf Süd- und Süd-Ost-Asien. In Afrika waren Südafrika, Ruanda und Ghana am häufigsten als Partnerländer vertreten, in Lateinamerika Peru, Kolumbien und Costa Rica. In Asien wurden die meisten Projekte in Indonesien, Vietnam, Indien und den Philippinen implementiert.

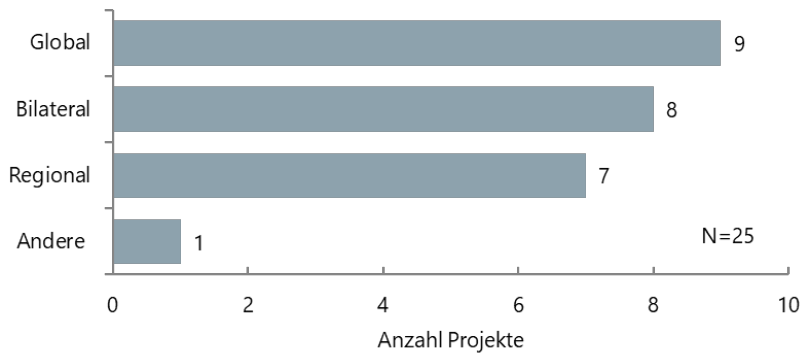


Abbildung 1: Verteilung globaler, regionaler und bilateraler Projekte in der Stichprobe

Die Projekte verteilten sich weitgehend gleichmäßig auf die drei IKI-Förderbereiche Minderung von Treibhausgasen, Anpassung an die Folgen des Klimawandels sowie Erhalt natürlicher Kohlenstoffsinken/Reduktion von Emissionen (REDD+). Projekte zum Schutz der biologischen Vielfalt stellten in der Zuordnung zu den Förderbereichen einen kleineren Anteil dar. In den Projektvorschlägen konnten die Durchführungsorganisationen zudem weiterführende Angaben zum thematischen Schwerpunkt des jeweiligen Projekts machen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sich die möglichen Kategorien im Antragsformular der IKI im Zeitverlauf mehrfach geändert haben⁴. Grundsätzlich war eine Mehrfachauswahl möglich. Die vorliegenden Informationen in den Dokumenten deuten darauf hin, dass der Erhalt der Biodiversität und Anpassungsstrategien an den Klimawandel die häufigsten thematischen Schwerpunkte darstellen (siehe Abb. 2). Das heißt, wenngleich die wenigsten Projekte dem IKI-Förderbereich „Schutz der biologischen Vielfalt“ zugeordnet waren, zielten viele Projekte dennoch – neben anderen Themen – auf den Erhalt von Biodiversität ab.

³ 15_1_245_Global_A_ecbi Training richtet sich an ecbi-Mitglieder im Kontext der UNFCCC.

⁴ Aus diesem Grund haben nicht alle untersuchten Projekte Angaben zum thematischen Schwerpunkt gemacht (N=20)

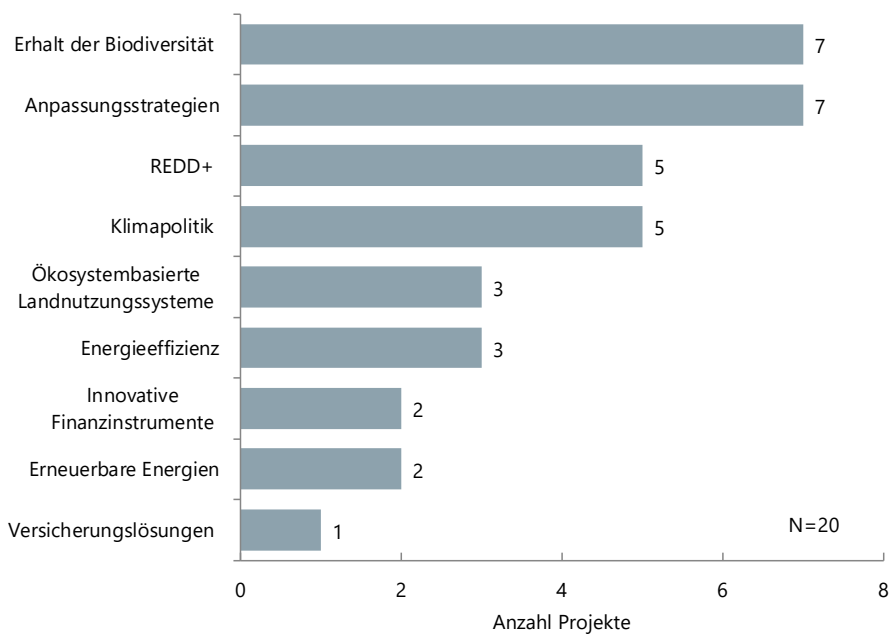


Abbildung 2: Thematische Schwerpunkte der untersuchten Projekte

Die Informationen in den Projektdokumenten zeigen außerdem, dass sich ein Großteil der Projekte dem Kapazitätsaufbau bzw. -training in den Partnerländern widmete (n=17), während Technologietransfers (n=2) und direkte Investitionen (n=1) nur selten durchgeführt wurden (siehe Abb. 3). Auch hier ist zu erwähnen, dass nicht alle Projektvorschläge Informationen diesbezüglich enthielten⁵.

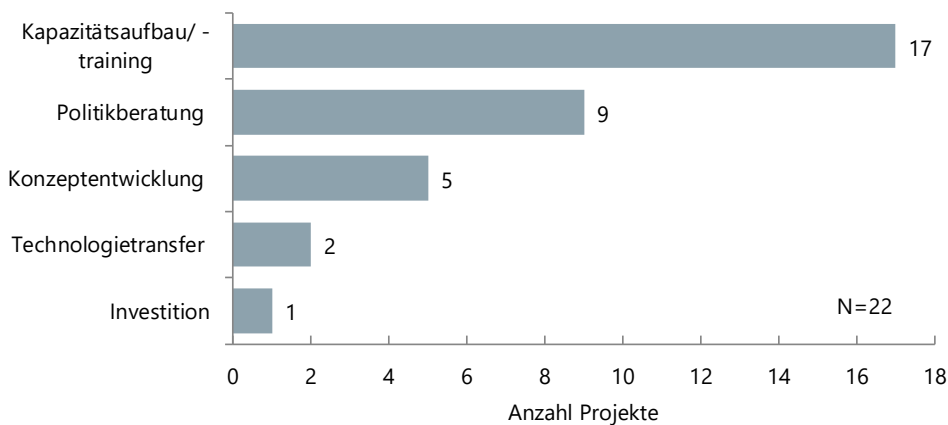


Abbildung 3: Projekttyp der untersuchten Projekte

⁵ Aus diesem Grund ist die Grundgesamtheit hier lediglich N=22. Die Vorlage für Projektvorschläge hat sich im Laufe der Jahre verändert, sodass diese Angabe nicht immer erforderlich war.

3 Evaluationsdesign

Ziel des 3. Evaluationszyklus war es, zur effektiven Steuerung, Kontrolle und zum kontinuierlichen Lernen der IKI beizutragen, wobei der Fokus auf der Identifikation von **Lernerfahrungen** liegt. Damit der Lernprozess sowohl auf Projektebene als auch für die Gesamtheit der 25 Projekte stattfinden kann, fanden neben den Einzelbewertungen auch übergeordnete Analysen statt, die Schlussfolgerungen und Lehren über die 25 Projekte hinweg ermöglichen.

Kern des Evaluationsdesigns bildete ein **analyseleitendes Bewertungssystem**, welches in Form einer **Evaluationsmatrix** im Anhang 2 dargestellt ist. Dieses Bewertungssystem wurde auf Grundlage eines Entwurfs der ZUG entwickelt und um notwendige Aspekte ergänzt, die die Zuverlässigkeit, Grad an Intersubjektivität, Nachvollziehbarkeit und Transparenz des Systems erhöhen. Die Stärke des Systems liegt darin, dass es eine standardisierte und dennoch differenzierte Bewertung der einzelnen Projekte ermöglicht und so Lernen bei den Projektträgern unterstützen kann, als auch durch die querschnittliche Betrachtung die Identifikation von übergreifenden Lernaspekten ermöglicht.

Für jedes Review erfolgte die Bewertung auf der Basis des analyseleitenden Bewertungssystems. Dabei folgte die Beurteilung dem Ansatz, dass Bewertungsentscheidungen auf der niedrigsten Ebene vorgenommen werden und auf den jeweils höheren Ebenen eine Zusammenführung der einzelnen Bewertungen erfolgt. Die Bewertung fand daher im **ersten Schritt** auf der Basis der Indikatoren-Operationalisiert (IO) statt. Damit bilden die IO auch die Ebene, auf der differenzierte Bewertungen auf der Grundlage von einheitlichen Bewertungsstandards und entsprechenden Skalen erfolgen. Mit der Bewertung ist auch jeweils die Vergabe eines numerischen Werts (Punkte) verbunden. Dabei sind jeweils maximale Punkte definiert.

Im **zweiten Schritt** wurden die Ergebnisse der Indikatoren (I) zusammengefasst. Dies gilt sowohl für die qualitative Einschätzung zur Zielerreichung als auch hinsichtlich der numerischen Bewertung. Hieraus ergab sich somit ein Soll-Ist-Abgleich hinsichtlich des erwarteten und erreichten Zustandes in den einzelnen Prüfungsaspekten, welcher sich auch in einer (prozentuellen) Zielerreichung widerspiegelt (erreichte Punkte / maximale Punkte). Durch das Verhältnis der maximalen Punkte für IO innerhalb eines Indikators ergibt sich auch eine Gewichtung der verschiedenen Aspekte zueinander. Die Entscheidung über die maximale Punktzahl wurde in enger Zusammenarbeit mit der ZUG getroffen und folgt deren Wünschen (z.B. mehr Gewicht auf die Interviews als auf die Projektdokumente zu legen). Im **dritten Schritt** wurden die Ergebnisse zu den Indikatoren für das jeweilige Unterkriterium zusammengeführt. Dies erfolgte erneut sowohl qualitativ als auch quantitativ. Konkret wurde hierfür ein Mittelwert über die Zielerreichung bei den einzelnen Indikatoren gebildet. Hierdurch ergibt sich ein Wert für die gemittelte Zielerreichung hinsichtlich der Unterkriterien. Dieses Vorgehen führte dazu, dass alle Indikatoren gleichgewichtet in die Ermittlung des Wertes auf der Ebene des Unterkriteriums eingehen, unabhängig von der Anzahl der innerhalb der Indikatoren geprüften Einzelaspekte. Abschließend wurde im **vierten Schritt** in ähnlicher Weise sowohl eine qualitative Zusammenfassung auf der Ebene des Kriteriums (K) vorgenommen, als auch ein quantitativer Wert ermittelt. Für diese Ebene bestand bereits eine von der ZUG gewählte Gewichtung der verschiedenen Unterkriterien zueinander.

Zur abschließenden Bewertung wurde eine 6er-Skala (mit 1 als schlechtesten und 6 als besten zu vergebender Bewertung) auf Ebene der Unterkriterien verwendet. Die Bewertung der Unterkriterien ergibt in Verbindung mit den ihnen zugeordneten Gewichtungen eine Gesamtbewertung für die Kriterien Effektivität, Impact und Nachhaltigkeit. Dabei entsprechen die Bewertungsstufen der folgenden Skala:

Bewertungsstufen Kriterien	Einordnung	Darstellung im Bericht	
6	Die Ergebnisse sind umfassend positiv zu bewerten und übertreffen die Erwartungen.	6,0-5,5	herausragend
5	Die Ergebnisse sind positiv zu bewerten und entsprechen den Erwartungen oder liegen in Teilen leicht darüber.	5,4-4,5	sehr gut
4	Die Ergebnisse sind im Wesentlichen positiv zu bewerten, da in der Gesamtschau positive Aspekte überwiegen. Sie entsprechen in weiten Teilen den Erwartungen.	4,4-3,5	gut
3	Die Ergebnisse sind in der Gesamtschau negativ zu bewerten, da trotz positiver Teilergebnisse negative Aspekte überwiegen. Sie liegen in Teilen unter den Erwartungen.	3,4-2,5	akzeptabel
2	Die Ergebnisse sind wenig zufriedenstellend, da negative Ergebnisse deutlich dominieren. Sie erfüllen die Erwartungen nur in Teilaspekten.	2,4-1,5	unzureichend
1	Die Ergebnisse sind kritisch zu bewerten und erfüllen die Erwartungen nicht, da das Projekt keine relevante Wirkung erzielt oder die Situation eher verschlechtert hat.	1,4-1	kritisch

Abbildung 4: Bewertungsstufen

Die so vorgenommenen Bewertungen bildeten die Grundlage sowohl für den jeweiligen Review-Bericht der untersuchten Maßnahme (Einzelfallbetrachtung) als auch für die übergreifende Analyse (Querschnittsbetrachtung), welche im vorliegenden Bericht dargestellt wird.

Der Reviewprozess fand im Wesentlichen auf Basis einer **Dokumentenprüfung** statt, die jeweils durch drei vertiefende Interviews komplementiert wurde. Zu den wichtigsten Dokumenten, zählten dabei der Projektvorschlag (PV), der Schlussbericht (SB), die jährlichen Zwischenberichte (ZB) und eventuelle Änderungsanträge sowie relevante Zustimmungen. Auf Basis der Projektdokumentation wurden inhaltsanalytisch die Zielerreichung, Plausibilität von Wirkungen sowie die Nachhaltigkeit der 25 zu evaluierenden IKI-Projekte ausgewertet. Die zuvor entwickelte Evaluationsmatrix gewährleistete dabei eine systematische und Kriterien-basierte Auswertung der vorhandenen Bewertungsgrundlagen. Nach der Dokumentenanalyse wurde für jedes Projekt der Erkenntnisstand entlang der Evaluationsmatrix reflektiert und Wissenslücken identifiziert. Auf dieser Basis führten die Evaluator*innen für jedes Projekt drei **vertiefende und validierende Interviews** mit Vertreter*innen der Durchführungsorganisation, Implementierungspartner und Zielgruppen durch. Die **abschließende Bewertung des untersuchten Projekts** zielte darauf ab, die erhobenen Daten systematisch und transparent zusammenzuführen und auszuwerten sowie ihre Robustheit und Validität zu prüfen. Dabei kam das 4-Augenprinzip für eine Stichprobe der 25 Projekte als Mechanismus der Qualitätssicherung zum Einsatz.

4 Zentrale Ergebnisse und übergeordnete Auswertung der Abschlussreviews

Um eine projektübergreifende Analyse der im Rahmen der Abschlussreviews gesammelten Daten zu ermöglichen, wurde die vorangegangene systematische Bewertung der Einzelprojekte durch eine Querschnittsbetrachtung der 25 Abschlussreviews ergänzt. Die übergeordnete Analyse zeigt zunächst, dass die untersuchten **IKI-Projekte insgesamt sehr gut bis gut** bewertet werden: Die Effektivität wird durchschnittlich mit 4,92 Punkten bewertet, was auf der 6er-Skala dem Wert für „sehr gut“ entspricht. Auch in Bezug auf den Impact schneiden die Projekte mit durchschnittlich 4,49 Punkten sehr gut ab. Die Nachhaltigkeit der Projekte wird mit durchschnittlich 4,14 Punkten als gut bewertet (siehe Abb. 5).

Indikator/(Unter-)Kriterium	Anzahl Projekte	Mittelwert
Effektivität gesamt	25	4,9 (sehr gut)
Impact gesamt	25	4,5 (sehr gut)
Nachhaltigkeit gesamt	25	4,14 (gut)

Abbildung 5: Gesamtergebnisse entlang der drei Kriterien

Damit sind die Bewertungen im Schnitt durchweg positiv ausgefallen, was zum einen eine gute Qualität der Projekte widerspiegelt. Zum anderen muss jedoch auch berücksichtigt werden, dass die Aussagekraft auf Grundlage der Datenbasis (Fokus auf Dokumentenprüfung und je drei ergänzende Interviews pro Projekt) eingeschränkt ist. Zudem wurden die Gesprächspartner*innen aus praktischen Gründen in den meisten Fällen von den Durchführungsorganisationen vorgeschlagen, sodass ggf. kritischere Stimmen zum Projekt nicht erfasst wurden. Schließlich ist zu erwähnen, dass die Bewertung des Impact-Kriteriums auf einer Plausibilitätsanalyse kurze Zeit nach Abschluss der Projekte basiert, bei der die Wahrscheinlichkeit des zukünftigen Eintretens von Wirkungen anstatt tatsächlich beobachtbarer Wirkungen beurteilt wurde.

4.1 Effektivität

Bei näherer Betrachtung des Kriteriums **Effektivität** zeigt sich, dass fast alle Bereiche der Effektivität durchschnittlich sehr gut bewertet werden (siehe Abb. 6). Insbesondere die **Zielerreichung auf Outcome- und Output-Ebene** ist dabei besonders positiv hervorzuheben (Indikatoren 1.1.1 und 1.1.2 / 5,42 bzw. 5,36 Punkte⁶). Die Analyse der Projektdokumente sowie der Soll-Ist-Abgleich der Zielwerte zeigt dabei, dass die Durchführungsorganisationen in der Regel realistische Annahmen darüber treffen, welche Ziele sie auf Outcome- und Output-Ebenen in der Projektlaufzeit erreichen können, bzw. rechtzeitig die Notwendigkeit erkennen, eine Verlängerung der Laufzeit zu beantragen. Letzteres trifft auf die Mehrheit der Projekte zu. Die Output- und Outcome-Indikatoren werden in den allermeisten Fällen erreicht und zum Teil sogar übererfüllt. Die Projekte beschreiben zudem insgesamt plausibel in den narrativen Berichten, was sie durch ihre Aktivitäten konkret erreicht haben.

Die **Eignung der Projektindikatoren** zur Messung der Zielerreichung hingegen ist verbesserungswürdig, wenngleich sie sich immer noch im guten Bereich befindet (Indikator 1.1.3 / 4,06 Punkte). Dies betrifft v.a. Relevanz und Ambitionsgrad der Indikatoren. So geben die erreichten Zielwerte der Indikatoren nicht immer Aufschluss über den tatsächlichen Projekterfolg. Beispielsweise wurde in einem Projekt ein Indikator definiert, der die Anzahl der Akteure quantifiziert, die relevante Informationen zum Potential von Leichthölzern in Holz- und Forstwirtschaft erhalten haben. Der erreichte Ist-Wert (8.173) übertrifft den Zielwert (800) um ein Vielfaches, was jedoch insbesondere darauf zurückzuführen ist, dass Websitebesuche

⁶ Die in Klammern genannten Werte im vorliegenden Abschlussbericht beziehen sich auf die Durchschnittswerte aller 25 untersuchten Projekte.

der eingerichteten Plattform gezählt wurden (6.501 Aufrufe, mehrfache Besuche durch dieselben Nutzer*innen sind wahrscheinlich). Gleichzeitig wurden in Workshops trainierte Bauern/Bäuerinnen im selben Maß gezählt wie ein Website-Besuch. So stellt sich angesichts der häufigen Übererfüllung der Zielwerte die Frage, inwieweit ein passender Ambitionsgrad bzw. eine angemessene Messungsmethode der Indikatoren gewählt wurde. In einigen Fällen erscheint es somit aus gutachterlicher Sicht sinnvoll, die Indikatoren besser an die Rahmenbedingungen anzupassen, d.h. die Zielwerte höher zu setzen oder andere Maßstäbe zur Messung anzusetzen. Die häufig verwendeten SMART-Kriterien (specific, measurable, achievable, relevant, time-bound) können an dieser Stelle als Qualitätsmaßstab für aussagekräftige und angemessene Indikatoren eine wertvolle Orientierung bieten.

Eignung der Indikatoren – Fallbeispiele für Optimierungsmöglichkeiten bzgl. Relevanz und Aussagekraft

- **„Ein Monitoringsystem „Biokorridormanagement“ ist bis 12.2014 in der Schutzgebietsbehörde eingerichtet und wird regelmäßig gepflegt.“**
 - Nutzung von zusammengesetzten Formulierungen: Das Aufsetzen eines Monitoring-Systems und die Pflege des Systems stehen in einer Zielformulierung, gemessen wird jedoch nur das Aufsetzen des Systems.
- **„In mindestens drei Partnerländern sind bestehende Barrieren und Potenziale für die Hebung subnationaler Minderungspotenziale analysiert und Vorschläge zur Stärkung institutioneller Kapazitäten entwickelt oder verabschiedet worden.“**
 - Mangelnde Präzision: Es macht einen inhaltlichen Unterschied, ob Vorschläge entwickelt oder offiziell verabschiedet werden.
- **„Die Anzahl der mit klimafreundlichen Umweltzeichen versehenen Produktkategorien ist in den vier Zielländern gestiegen“**
 - Mangelnde Differenzierung der Zielwerte: Es wird ein pauschaler Zielwert von 32 für alle Länder definiert, ohne dass aufgrund der unterschiedlichen Ausgangslagen zwischen den vier Zielländern differenziert wird.

Hinsichtlich der **Angemessenheit der Ziele und Wirkungslogik** (UK 1.2 / 5,0 Punkte) für das beschriebene Problem und den Kontext kann zunächst festgestellt werden, dass sich die Projektziele und methodischen Ansätze schlüssig aus der Ausgangssituation herleiten. Außerdem ist zu vermerken, dass das Format des Projektvorschlags insgesamt gute Informationen über die Passung der Projektziele zum Kontext im Partnerland liefert. In der Regel bestehen eine hohe Relevanz und Passung der Ziele in Bezug auf die Bedarfe der Zielgruppe; zudem gliedern sich die Projekte in nahezu allen Fällen sinnvoll in die nationalen Strategien und Ziele der Partnerländer ein. Das Zielsystem bzw. die Wirkungslogik ist in der Regel plausibel dargestellt. Gleichzeitig zeigen sich Verbesserungspotentiale mit Blick auf die Indikatoren (siehe oben), die Länge/Komplexität der Wirkungsketten sowie eine transparente Dokumentation von Anpassungen im Zielsystem. Auch Veränderungen im Interventionskontext werden nicht immer systematisch und transparent im Zielsystem abgebildet: Während die Projekte in der Umsetzung meist flexibel und bedarfsgerecht auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren, spiegeln sich diese Anpassungen in der Umsetzungsstrategie teilweise nicht ausreichend in der Wirkungslogik bzw. den Indikatoren wider. Dies ist nach Aussagen der Durchführungsorganisationen teilweise dem Umstand geschuldet, dass eine formale Anpassung des Zielsystems hohe administrative Aufwände mit sich bringt. Grundsätzlich kann jedoch festgehalten werden, dass die Projekte v.a. im Kontext der COVID-19-Pandemie sinnvoll umgesteuert haben und somit in den meisten Fällen trotz widriger Rahmenbedingungen ihre Ziele erreichen konnten. So stellten einige Projekte ihre Aktivitäten auf digitale Formate und Softwarelösungen um, um die Zielgruppen weiterhin zu erreichen. Auch wurde in vielen Fällen mit vereinfachten Verfahren eine kostenneutrale Laufzeitverlängerung seitens BMUV gewährt. Abseits der Pandemie gelang es den Projekten ebenfalls mehrheitlich, sich auf veränderte Kontextbedingungen einzustellen. So veränderte eine neue Verfassung in Nepal beispielsweise die institutionellen Zuständigkeiten für REDD+ auf Partnerseite, woraufhin das Projekt erfolgreich seine Arbeit mit den Stakeholdern anpasste.

Wenngleich sich die Wirkungslogik der Projekte überwiegend sehr gut an den Interventionskontext anschließt und schlüssig ineinandergreifende Outputs, Outcomes und Impacts formuliert, zeigt die Gesamtauswertung häufig eine recht lange und komplexe Wirkungslogik. In einigen Fällen sind die Wirkungshypothesen bzgl. der Verbindungen zwischen Aktivitäten, Outputs und Outcomes zwar überwiegend schlüssig, doch zwischen den konkreten Projektergebnissen (Outcome) und den angestrebten übergeordneten Wirkungen (Impact) existiert eine große Attributionslücke. Das heißt es ist in diesen Fällen nicht nachvollziehbar, wie die Projektergebnisse zu den anvisierten langfristigen Wirkungen konkret beitragen (siehe auch unten Erläuterung der Ergebnisse im Impact-Kriterium). Die Wirkungshypothesen zwischen Output- und Outcome-Ebene sowie die Eignung der Aktivitäten und Outputs werden im Durchschnitt jedoch als sehr gut bewertet (4,98 Punkte). Aus gutachterlicher Sicht stellt sich somit die Frage, welche Wirkungserwartung die IKI an die Projekte im Rahmen der Förderzeitraums - und darüber hinaus - stellt.

Ferner deuten die qualitativen Daten (Interviews) darauf hin, dass die Passung zwischen dem **Zielsystem und der Anzahl bzw. Auswahl der Partnerländer** nicht immer optimal ist. Dies betrifft vor allem globale Projekte, an denen viele Partnerländer mit teilweise sehr heterogenen Interventionskontexten beteiligt sind. Dabei sind mitunter die Ziele und Indikatoren nicht landesspezifisch angepasst, was eine fokussierte Umsetzungsstrategie zur Zielerreichung behindert. Zudem wurde bei der Auswahl der Partnerländer aus gutachterlicher Sicht seitens IKI / Durchführungsorganisationen nicht immer ausreichend berücksichtigt, inwieweit Handlungsspielräume und Zugänge bestehen, damit das Projekt erfolgreich agieren kann.

Kontextspezifisch angepasstes Zielsystem - Good Practice Fallbeispiel

„Aufbau und Nutzung von Erfahrungen in der Anwendung von REDD+ im Himalaya“ (13_III+_007_Asien_G_REDD+Himalaya)

Das Projekt „Aufbau und Nutzung von Erfahrungen in der Anwendung von REDD+ im Himalaya“ zielte darauf ab, die vier Partnerländer (Bhutan, Indien, Myanmar und Nepal) bei seinen Fortschritten im REDD+-Prozess zu unterstützen. Übergeordnetes Ziel des Projekts (Outcome) war: „die forstpolitischen und institutionellen Rahmenbedingungen für eine sozial und ökologisch ausgerichtete REDD+-Readiness sind in mindestens drei der vier beteiligten Himalaya-Staaten verbessert“. Durch eine bedarfsorientierte länderbezogene Strategie konnte das Projekt die vier Partnerländer konkret in den spezifischen REDD+-Phasen unterstützen, in denen sie sich zu diesem Zeitpunkt befanden. Maßgeschneiderte Konzepte, länderbezogene Projektziele und -aktivitäten ermöglichten dem Projekt, bestehende Bedarfe in den Partnerländern zu adressieren. Dabei schließt sich die Wirkungslogik des Projekts gut an den Kontext in den Partnerländern an und formuliert schlüssig ineinandergreifende Outputs, Outcomes und Impacts. Die länderspezifische Projektstrategie war auch aus dem Grund erfolgreich, dass die Projektziele den Bedarfen und Problemen vor Ort entsprachen. Zu diesem Zweck wurden neben einem regionalen Projektziel auch drei bedarfsgerechte, länderspezifische Outputs formuliert:

Output 1 „Kompetenzen“: Kompetenzen von Akteuren zur REDD+ Implementierung auf subnationaler Ebene sind im Sinne eines Ansatzes auf der Ebene von Bundesstaaten oder Regionen der REDD Implementierung gestärkt (Nepal).

Output 2 „Kohlenstoffvorräte“: Methoden für die Ermittlung, Modellierung und Prognose der Kohlenstoffspeicherung in Wäldern der Himalaya-Region sind entwickelt (Bhutan, Indien).

Output 3 „Lückenanalyse“: Subnationale Gebietseinheiten, die für sich eine Beteiligung am REDD Prozess prüfen, verfügen über ein Instrument, das noch zu erfüllende Voraussetzungen erkennt, zu deren Erreichung erforderliche Maßnahmen identifiziert und die damit verbundenen Kosten verlässlich abgeschätzt (Indien, Myanmar).

Output 4 „Regionale Lernplattform“: In der Region ist ein Erfahrungsaustausch und Lernen zur guten fachlichen REDD Durchführungspraxis als Süd-Süd-Kooperation etabliert, vor allem hinsichtlich der Standards für die RL/REL-Ermittlung und das Design von Systemen zur Messung, Berichterstattung und Verifizierung (MRV, einschließlich sozialer und ökologischer Aspekte) (regional).

Dies. Zeigt sich darin, dass (v.a. globale) Projekte z.T. in den verschiedenen Partnerländern eine sehr unterschiedliche Zielerreichung aufweisen. Die unten angeführten Beispiele verdeutlichen, dass die kontextspezifische Anpassung des Zielsystems mal besser und mal weniger gut gelingt.

Kontextspezifisch angepasstes Zielsystem - Fallbeispiel für Optimierungsmöglichkeiten

„Förderung und Messung Nachhaltiger Konsum- und Produktionsmuster (SCP) für eine kohlenstoffarme Wirtschaft in Schwellenländern (Advance SCP)“ (16_I_255_Global_G_Advancing SCP)

Das Projekt „Förderung und Messung Nachhaltiger Konsum- und Produktionsmuster (SCP) für eine kohlenstoffarme Wirtschaft in Schwellenländern (Advance SCP)“ wurde von der GIZ und dem United Nations Environment Programme (UNEP) gemeinsam konzipiert und beauftragt. Die Durchführung erfolgte in Thailand, Indonesien, Malaysia und den Philippinen; dabei agierten die beiden Organisationen weitestgehend unabhängig voneinander. Übergeordnet strebte das Projekt einen Beitrag zum „Verbraucher*inneninformationsprogramm für nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster“ des 10-Jahres-Rahmenprogramms für nachhaltige Produktions- und Konsummuster an. Insbesondere zielte das Projekt darauf ab, bewusstseinsstärkende Maßnahmen zu ergreifen, institutionelle Unterstützung zu leisten und technische Kapazitäten zur Entwicklung und Stärkung von Nachhaltigkeitsinformationsstrategien und -instrumenten für nachhaltige und kohlenstoffarme Konsum- und Produktionsmuster zu stärken (Outcome).

Die Eignung der Ziele, und Wirkungslogik des Projekts für Problem und Kontext ist aufgrund der vorliegenden Daten als akzeptabel zu bewerten. Zunächst werden im PV die Ziele auf Impact-, Outcome- und Output-Ebene nachvollziehbar aus der Problemsituation hergeleitet. Die Wirkungslogik ist jedoch etwas knapp beschrieben und deckt zwar verschiedene Wirkebenen, nicht aber alle Projektkomponenten nachvollziehbar ab. Hinsichtlich der Eignung von Aktivitäten und Outputs zur Erreichung des Outcomes, werden Beiträge der Aktivitäten zur Zielerreichung auf Output-Ebene in den Projektdokumenten überwiegend nachvollziehbar beschrieben. Allerdings erschwert eine zum Teil knappe Formulierung (insbesondere im PV) eine vollständige Nachvollziehbarkeit der Wirkungskette. Zudem wird nicht beschrieben, wie die einzelnen Outputs zur Zielerreichung auf Outcome-Ebene beitragen.

Durch Projektstakeholder wird die Eignung der Ziele und Wirkungslogik für Kontext und Problem unterschiedlich beurteilt. Zum einen wird kritisiert, dass die Projektziele für die Partnerländer mit sehr verschiedenen Ausgangssituationen in unterschiedlichem Maße geeignet waren. Beispielsweise wird darauf verwiesen, dass in mehreren Ländern zunächst Voraussetzungen auf Governance-Ebene geschaffen werden mussten, um überhaupt erfolgreich auf die Projektziele hinarbeiten zu können. Im Fall von Malaysia schätzen Projektstakeholder die Passung der Projektziele mit den Zielen des Partnerlandes sowie den Voraussetzungen für die Zielerreichung als sehr hoch ein. Wenngleich die Wirkungslogik des Projekts aus gutachterlicher Sicht insgesamt schlüssig an das im PV identifizierte Ausgangsproblem anschließt, knüpfen Outputs, Outcomes und Impacts nur eingeschränkt an die spezifischen Ausgangslagen der einzelnen Länder an.

Lessons Learned:

- Durch eine stärkere Berücksichtigung der jeweiligen Ausgangssituation in den Partnerländern hätte eine passgenauere Konzeption erfolgen können: So fehlten in einigen Partnerländern notwendige Governance-Strukturen, die das effektive Hinarbeiten auf die Projektziele erst ermöglichen konnten, bzw. dockte das Projekt zunächst an Strukturen an, die nur in eingeschränktem Maße dazu befähigt oder willens waren GPP/Umweltzeichen zu positionieren.
- Unterschiedliche Ausgangslagen in den Partnerländern sollten somit bei der Projektkonzeption analysiert und berücksichtigt werden, um Projektziele dementsprechend definieren und effektiv auf diese hinwirken zu können (z.B. passgenau definierte Indikatoren, Einbeziehung der richtigen Akteure in der Umsetzung, Passung der Partnerbedarfe und Projektziele). So erscheint es bspw. sinnvoll, differenzierte Indikatoren mit Zielwerten für die jeweiligen Länder zu formulieren.

Die **Nutzung und der Nutzen des Projekts für Zielgruppen und Begünstigte (UK 1.3)** fällt mit durchschnittlich 4,85 Punkten ebenfalls sehr gut aus. Die anvisierten Zielgruppen werden in der Regel durch die Projekte erreicht. Zudem ist auf Basis der Interviews erkennbar, dass die Zielgruppen die Ergebnisse meist sehr wertschätzen und diese auch nutz(t)en, wobei es kaum solide Informationen über die weitere, zukünftige Nutzung gibt. Wie bereits in Kapitel 2 erwähnt, widmet sich ein Großteil der IKI-Projekte dem Kapazitätsaufbau bzw. -training in den Partnerländern und arbeitet somit direkt mit Vertreter*innen der Zielgruppen, die dann als Multiplikator*innen die Ergebnisse weiter in die Breite tragen sollen. Mit diesem Vorgehen schaffen die Projekte einen direkten Nutzen für die Zielgruppe, der (zumindest theoretisch) auch über das Projektende hinauswirkt. Gleichzeitig geht aus den qualitativen Interviews hervor, dass dieser Ansatz v.a. bei komplexeren Interventionen nur eingeschränkt funktioniert, d.h. zu langfristigen Wirkungen beiträgt. Dies liegt darin begründet, dass der Wirkungszeitraum für die von der IKI angestrebten übergeordneten Ziele meist sehr lang ist. Um die langfristige Nutzung der Ergebnisse sicherzustellen, wäre somit ein Förderkonzept erforderlich, das die Lücke zwischen konkreten Outcomes und übergeordneten Impacts verkleinert.

Abschließend kann positiv erwähnt werden, dass sich die **Zusammenarbeit zwischen den Durchführungsorganisationen und den Partnerorganisationen** aus Sicht der Befragten zumeist als sehr produktiv und kooperativ erweist. Auch zwischen den Durchführungsorganisationen und dem BMUV bzw. ZUG herrscht aus Sicht der Interviewpartner in der Regel eine gute Zusammenarbeit. Wenngleich die Zusammenarbeit nicht explizit im Rahmen der Evaluation bewertet wurde, konnte dieser Aspekt als relevanter Einflussfaktor für die Effektivität der Projekte identifiziert werden. Beide Ebenen der Zusammenarbeit wirken sich aus Sicht der Befragten förderlich auf die Effektivität der Projekte aus, denn die gute Zusammenarbeit verbessert die Fähigkeit der Akteure, das Projekt zielorientiert zu steuern.

Indikator/(Unter-)Kriterium	Anzahl Projekte	Mittelwert
Indikator 1.1.1 Zielerreichung Outcome	25	5,42
Indikator 1.1.2 Zielerreichung Output	25	5,36
Indikator 1.1.3 Eignung Indikatoren	25	4,06
UK 1.1 Ziele und Zielerreichung (30%)	25	4,95
Indikator 1.2.1 Eignung Ziele & Wirkungslogik	25	5,02
Indikator 1.2.2 Eignung Aktivitäten & Outputs	25	4,98
UK 1.2 Angemessenheit der Ziele und Wirkungslogik für Problem und Kontext (30%)	25	5
Indikator 1.3.1 Erreichung Zielgruppe	25	4,98
Indikator 1.3.2 (a.+b.) Nutzung & Erreichung Zielgruppe	25	4,72
UK 1.3 Nutzung und Nutzen des Projekts für Zielgruppen und Begünstigte (40%)	25	4,85
Effektivität gesamt	25	4,92

Abbildung 6: Ergebnisse im Kriterium Effektivität

4.2 Impact

In Bezug auf das Kriterium **Impact** kann festgestellt werden, dass die (potenzielle) **Erreichung übergeordneter klimarelevanter Wirkungen und ökologischer Co-Benefits** in der Regel plausibel ist (UK 2.1 / 4,08 Punkte) (siehe Abb. 7). Dabei ist zu erwähnen, dass es sich hier in erster Linie um eine Plausibilitätsanalyse handelt und nicht um die Feststellung tatsächlich erzielter Wirkungen. Das bedeutet, dass es aus gutachterlicher Sicht plausibel erscheint, dass die Projekte durch ihre Ergebnisse (Outcomes) zu den intendierten Wirkungen (2.1.1 a / 4,14 Punkte) sowie ökologischen Co-Benefits (2.1.1 b / 4,06 Punkte) beigetragen haben bzw. beitragen werden. Der tatsächliche Impact der Projekte war zum Zeitpunkt der Untersuchung noch nicht messbar.

Hinsichtlich der **intendierten Wirkungen** (Indikator 2.1.1 a) fällt die Plausibilitätsanalyse überwiegend positiv aus, doch es existiert in vielen Projekten eine relativ **lange Wirkungskette**. In diesen Fällen sind die Wirkungshypothesen zwischen den konkreten Projektergebnissen (Outcome) und den angestrebten übergeordneten Wirkungen (Impact) nicht immer schlüssig und es besteht eine Attributionslücke. Das heißt es ist z.T. nicht nachvollziehbar, wie die Projektergebnisse zu den anvisierten langfristigen Wirkungen konkret beitragen.

Obwohl sich die meisten Durchführungsorganisationen bemühen, im Projektvorschlag die anvisierten Impacts darzustellen und eine Verbindung zu den Outcomes herzustellen, weist die Berichterstattung zu den Wirkungsbeiträgen des Projekts einige Defizite auf. Mitunter ist daher eine Diskrepanz zwischen den Beschreibungen der Wirkungen in den Projektdokumenten und den Aussagen der Interviewpartner*innen erkennbar: Teilweise werden in den Zwischen- bzw. Schlussberichten weitreichendere Wirkungen beschrieben, als die Gesprächspartner*innen bestätigen können; teilweise werden übergeordnete Wirkungen in den Berichten gar nicht beschrieben. Die Qualität der Berichterstattung hinsichtlich übergeordneter Wirkungen variiert somit. Aus Sicht des Evaluationsteams liegt dies zum Teil darin begründet, dass die Berichtsvorlage keine explizite Rubrik für die Darstellung der Wirkungsbeiträge auf Impact-Ebene enthält. Einige Durchführungsorganisationen berichten dazu unter Kapitel 3 „Ergebnisse“ des Schlussberichts, jedoch werden dort nicht explizit Informationen zu den Beiträgen auf Impact-Ebene angefragt. Weitaus wichtiger als dieser formale Erklärungsansatz erscheint dem Evaluationsteam jedoch die inhaltliche Beobachtung, dass viele der geförderten Projektkonzepte langfristige, strukturelle Veränderungen anvisieren. Die Beiträge, die die Projekte mit ihren Aktivitäten zu diesen Veränderungen leisten können, sind jedoch aufgrund der großen Zuordnungslücke nur schwer messbar – z.B. ist unklar, inwiefern der vielfach praktizierte Kapazitätsaufbau bei Partnerorganisationen tatsächlich zu CO₂-Einsparungen beiträgt. Dies wirft die Frage auf, welche Wirkungserwartungen die IKI an die Projekte stellen kann und welche Projekttypen geeignet sind, der Erwartungshaltung entsprechende Leistungen zu erbringen.

An dieser Stelle ist zu erwähnen, dass in der hier untersuchten Stichprobe auch Projekte waren, deren Ziel vornehmlich die Förderung von Dialog und Verständigung zu klimarelevanten Themen war. Bei diesem Projekttyp stellt sich noch stärker als bei anderen Projekten grundsätzlich die Frage, inwieweit messbare und mit anderen IKI-Projekten vergleichbare Wirkungen erwartet werden können. Der Mehrwert dieser Projekte ist aus gutachterlicher Sicht unbestreitbar, jedoch weicht die Wirkungslogik von anderen Projekttypen der IKI ab, in denen konkrete, messbare Wirkungen angestrebt werden.

Alle hier untersuchten Projekte verbindet wiederum, dass die von IKI angestrebten Wirkungen viel Zeit brauchen, um sichtbar zu werden. Vor diesem Hintergrund erscheinen **Förderzeiträume** von vier bis fünf Jahren bisweilen zu kurz, um substantielle Beiträge zu diesen Wirkungen zu leisten. Dies betrifft beispielsweise Projekte zur Politikberatung, die auf Veränderungen der rechtlich-normativen Rahmenbedingungen hinwirken wollen, da Veränderungsprozesse auf politischer Ebene meist sehr langwierig sind. In einem Projekt ging es zum Beispiel darum, ein klimaintelligentes Landnutzungsmanagement und Flächennutzungsplanung zum Schutz der Savannen und Graslandgebiete zu fördern – doch bevor die politischen Pläne tatsächlich umgesetzt werden und die Ergebnisse dieser Arbeit sich in einer verbesserten Biodiversität oder Kohlenstoffsenkung manifestieren, werden noch einige Jahre vergehen. Ein anderes Beispiel sind REDD+-Projekte: Auch hier werden die Erfolge zur Einsparung von Kohlendioxidemissionen durch REDD+-Maßnahmen erst in späteren Jahren messbar sein, wenn die erste ergebnisabhängige Zahlung der Weltbank geleistet wird. Viele Projekte bemerken während der Implementierungsphase, dass sie bereits für die Zielerreichung auf Outcome-Ebene mehr Zeit benötigen und stellen

entsprechende Änderungsanträge bei der IKI. Dies bringt jedoch laut Interviewpartner*innen einen erhöhten administrativen Aufwand für alle Beteiligten mit sich (BMUV, ZUG, Durchführungsorganisationen und Durchführungspartner). Wirkungen auf Impact-Ebene sind dennoch in den seltensten Fällen direkt nach Projektende erkennbar. Somit kann aus gutachterlicher Sicht in den meisten Projekten kaum sicher beurteilt werden, inwieweit die Projekterfolge (d.h. konkreten Ergebnisse aus Outcome-Ebene) tatsächlich langfristige und übergeordnete Wirkungen entfalten. Gleiches gilt für die Nachhaltigkeit und ihre Bewertung (siehe Kapitel 4.3)

Hinsichtlich der **ökologischen Co-Benefits** (Indikator 2.1.1 b) fällt die Bewertung durchschnittlich gut aus (4,06 Punkte). Nicht in allen Projekten waren auf Basis der Projektdokumente und Interviews ökologische Co-Benefits zu erkennen. In den Fällen, in denen ökologische Co-Benefits beschrieben wurden fällt die Darstellung unterschiedlich detailliert und präzise aus: In einem Projekt ist die Beschreibung der erwarteten ökologischen Co-Benefits, die über die Outcome-Ebene hinausgehen, zwar in den Projektdokumenten vorhanden, doch diese Beschreibung ist im Gegensatz zu nicht-ökologischen Co-Benefits (siehe unten) weniger umfangreich und eine systematische Herleitung dieser Wirkungen ist nicht vorhanden. Gleiches trifft auch auf andere Projekte zu – das heißt, es wird bisweilen nur bedingt klar, wie die Projekte auf die beschriebenen ökologischen Co-Benefits hinwirken. Darüber hinaus liegt in mehreren Projekten keine einheitliche Darstellung der Co-Benefits in den unterschiedlichen Dokumenten vor; z.T. vermischen sich auch die ökologischen Co-Benefits mit den angestrebten Impacts des Projekts. Anderen Projekten gelingt die Darstellung der ökologischen Co-Benefits hingegen sehr gut (siehe Beispiel unten).

Ökologische Co-Benefits – Good Practice Fallbeispiel

„Rehabilitierung von degradierten Flächen mit einheimischen Baumarten in Kalimantan (Indonesien)“ (16_III_065_IDN_A_Native tree species Kalimantan)

Das Projekt „Rehabilitierung von degradierten Flächen mit einheimischen Baumarten in Kalimantan (Indonesien)“ wurde von Fairventures Worldwide FVW gGmbH in Zentralkalimantan, Indonesien durchgeführt. Es verfolgte das Ziel, eine ökonomisch profitable Landnutzungsalternative zum Anbau von Ölpalmpflanzungen zu schaffen, die gleichzeitig zur Einkommensverbesserung im ländlichen Raum führt und eine Stärkung der Resilienz der ländlichen Bevölkerung und der Ökosysteme bewirkt.

Eine explizite Beschreibung von erwarteten ökologischen Co-Benefits, die über die Outcome-Ebene hinausgehen, ist in den Projektdokumenten vorhanden. Diese werden detailliert beschrieben und schlüssig aus den Aktivitäten des Projekts hergeleitet. Unter die ökologischen Co-Benefits fallen beispielsweise die Stärkung der Resilienz ländlicher Gebiete durch den Erhalt von Ökosystemen und der Erhalt von Biodiversität. So sollte über die angestrebte Transformation des Holzsektors hin zu nachwachsenden Rohstoffen eine weitere Regenwaldzerstörung vermieden und Mischkulturen gefördert werden. Darüber hinaus sollte auch über den Verzicht auf entsprechenden Mittel der schädliche Einfluss von Düngemitteln und Insektiziden vermieden und somit ein Schutz der Ökosysteme gefördert werden. Dabei liegt eine überwiegend einheitliche Darstellung der Co-Benefits in den unterschiedlichen Dokumenten vor. Die Co-Benefits werden konzeptionell klar getrennt von den angestrebten Impacts des Projekts beschrieben.

Weiterhin ist positiv zu erwähnen, dass in 18 von 25 Projekten weitere (nicht ökologische) **Co-Benefits und/oder nicht-intendierte positive Nebenwirkungen** eingetreten oder plausibel zu erwarten sind (UK 2.2). Auch hier waren die Wirkungen zum Zeitpunkt der Untersuchung in den meisten Fällen noch nicht eingetreten, sondern abhängig von verschiedenen externen Einflussfaktoren. Sowohl in den Projektdokumenten als auch in den Interviews wurde jedoch häufig schlüssig beschrieben, wie das Projekt zu positiven Nebeneffekten auf wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und politischer Ebene (good governance) beigetragen hat. Diese umfassen beispielsweise die Unterstützung von lokalen Gemeinschaften bei der An-

passung ihrer Existenzgrundlagen durch Umstellung auf Agroforstwirtschaft (sozial, ökonomisch), eine verbesserte Ernährungssicherheit (sozial, ökonomisch) oder verbesserte Governance-Strukturen zur Verwaltung eines bestimmten Waldgebiets (politisch). Gleichzeitig lässt sich auf Basis der aggregierten Daten festhalten, dass sich die Co-Benefits und angestrebten klimarelevanten Wirkungen z.T. in den Projektdokumenten vermischen. Zudem waren die beschriebenen Co-Benefits auf unterschiedlichen Ebenen bzw. in unterschiedlicher Detailtiefe erläutert: Während ein Projekt ganz konkret über die Verbesserung des ökologischen Zustands eines bestimmten Flusses berichtete, erwähnten andere Projekte eher allgemeine Verbesserungen auf Governance-Ebene im Partnerland. Abgesehen davon ist positiv zu bewerten, dass zum aktuellen Zeitpunkt in den Projektdokumenten und aus den Aussagen der Interviewpartner*innen in keinem der untersuchten Projekte **negative nicht-intendierte Nebenwirkungen** erkennbar sind (UK 2.3).

Das **vertikale und horizontale Scaling-Up** sowie Verbreitung und Multiplikatoreffekte der Projekte wird im Durchschnitt als sehr gut bewertet (UK 2.4 / 4,54 Punkte). In vielen Projekten war ein Output gänzlich dem Upscaling des Projektansatzes gewidmet; somit sind Up-Scaling und Multiplikatorenwirkungen oft zentraler Anspruch und prominent in der Projektlogik verankert. Dies sorgt inhärent dafür, dass Aktivitäten zur Verbreitung der Projektergebnisse mitgedacht und umgesetzt werden. Die meisten Projekte haben Maßnahmen sowohl zum horizontalen als auch vertikalen Upscaling ergriffen. So richtete ein Projekt beispielsweise eine regionale Lernplattform für horizontalen Austausch von Erfahrungen zwischen Peers ein; ein anderes Projekt trieb die Vernetzung nationaler und subnationaler Verwaltungsebenen durch die gemeinsame Instrumentenentwicklung für Luftschutzmaßnahmen voran. Ein drittes Projekt arbeitete daran, die entwickelten IKT-basierten Ansätze zur klima-resilienten Stadtplanung in jeweils eine weitere Stadt pro Partnerland zu übertragen. Als einziger Kritikpunkt lässt sich festhalten, dass das Anspruchsniveau der dokumentierten Upscaling-Aktivitäten bisweilen etwas niedrig ist. Für eine erfolgreiche Breitenwirksamkeit reicht es in der Regel nicht, wenn Instrumente oder „Best Practices“ anderen Stakeholdern zur Verfügung gestellt werden oder lediglich veröffentlicht werden, sondern es ist eine Begleitung bei der Umsetzung erforderlich.

Upscaling – Good Practice Fallbeispiel

„Piloting Multiple-Benefit Investment Packages through forest/landscape restoration and REDD+ in Rwanda for scaling up in Africa“ (15_III_058_RWA_A_Benefit Investment Packages)

Das Projekt „Piloting Multiple-Benefit Investment Packages through forest/landscape restoration and REDD+ in Rwanda for scaling up in Africa“ (Erprobung von Investitionspaketen mit vielfachen Nutzeffekten zur Wiederherstellung von Wäldern und Landschaften und REDD+ in Ruanda) förderte die Wiederherstellung von Wäldern und Landschaften (forest/landscape restoration, FLR) durch die Entwicklung von Investitionspaketen und deren Pilotierung in zwei ruandischen Distrikten.

Das gesamte Projekt war so konzipiert, dass es Scaling-up-Effekte förderte. So wurde zunächst die Entwicklung von Investitionspaketen in zwei Distrikten erprobt, mit dem Ziel, diese sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene zu verbreiten. Daher waren alle Outputs so formuliert, dass sie die Entwicklung bewährter Verfahren für die anschließende Verbreitung im Auge haben. Ein Output sah ausdrücklich die Erprobung innovativer und zuverlässiger Finanzmechanismen und Anreizsysteme für FLR vor, die dann für ein landesweites Scaling-Up genutzt werden können (Output 4). Alle Outputs zielten auf eine breitere Anwendung der Ergebnisse ab. Von den Interviewpartner*innen wurde betont, dass einer der zentralen Erfolge des Projekts die Schaffung einer echten „FLR-Bewegung“ in Ruanda und auf regionaler Ebene war. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass das Projekt von Anfang an das Scaling-Up gefördert hat.

Auch der partizipatorische Ansatz bei der Projektdurchführung wirkte sich positiv auf das Upscaling aus: So wurde FLR in die Jahrespläne der Distrikte integriert und Verantwortliche auf verschiedenen Regierungsebenen wurden zur Förderung von FLR motiviert. Dies war nicht nur für die Verbreitung der Ansätze, sondern auch für die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse von wesentlicher Bedeutung.

Upscaling – Fallbeispiel für Optimierungsmöglichkeiten

„Ökosystem-basierte Landnutzung und Erhalt der Ökosysteme am Unterlauf des Amu Darya“ (17_II_106_NUS_G_Anpassungsstrategie Amu Darya)

Das Projekt „Ökosystem-basierte Landnutzung und Erhalt der Ökosysteme am Unterlauf des Amu Darya“ befasste sich mit den ökologisch einmaligen, jedoch bereits stark degradierten Tugai-Auwaldökosystemen in Usbekistan (UZB) und Turkmenistan (TKM). Das Projekt zielte insbesondere darauf ab, nationale Fach- und Führungskräfte in TKM und UZB dazu zu befähigen, Ansätze zur ökosystembasierten Anpassung (EbA) an den Klimawandel sowie zum Erhalt und der Rehabilitierung der Ökosysteme in Planungsprozessen umzusetzen (Outcome).

Hinsichtlich der Verbreitung und Multiplikatorenwirkung des Projekts ist hervorzuheben, dass einer von drei Outputs gänzlich dem Upscaling des Projektansatzes gewidmet war, jedoch wurden die Zielwerte dieses Outputs nicht erreicht. Das lag insbesondere daran, dass Wirkungen auf gesetzlicher Ebene angestrebt wurden, auf die das Projekt insgesamt nur bedingt Einfluss ausüben konnte und die zudem nur langfristig zu erreichen sind. Nichtsdestotrotz hat das Projekt aktiv darauf hingearbeitet, Projektergebnisse zu verbreiten und Multiplikatorenwirkungen zu erzielen. Hierbei wurde mit den Zielgruppen auf der lokalen Ebene (bspw. durch Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung in den Interventionsgebieten) und auf der nationalen Ebene gearbeitet (z.B. Dialog und internationaler Austausch von Vertreter*innen der zuständigen Institutionen). Darüber hinaus berichteten Interviewpartner*innen auch von der Verbreitung der Ergebnisse über die Zielgruppen des Projektes hinaus (z.B. Vorstellung der Ergebnisse bei Onlinekonferenzen, Einbringen in den Dialog mit anderen TZ-Projekten).

Ein weiteres Ziel, welches das Projekt anstrebte, war die Duplizierbarkeit der Projektergebnisse. Hierfür wurden die EbA-Ansätze und entwickelte Modelle einerseits und die UNESCO-Nominierung des Biosphärenreservats „Unterer Amu Darya“ andererseits hervorgehoben. Eine breite Diffusion der Projektergebnisse und die praktische Anwendung der entwickelten Modelle wird von Projektstakeholdern für die Entfaltung der Wirksamkeit als zentral erachtet, wurde jedoch nur teilweise erreicht. Dies lag laut Interviewpartner*innen daran, dass das Projekt in seiner initialen Phase in zu engen Kreisen kommunizierte (mangelnde Einbeziehung relevanter Partner*innen) und sich zu stark auf theoretische Komponenten fokussierte (Erstellung von Studien und Analysen).

Hinsichtlich des (zum Teil deutlichen) Übertreffens einiger Projektziele stellt sich somit die Frage, inwiefern eine stärkere Umsteuerung hätte erfolgen sollen. So hätten Ressourcen ggf. sinnvoller für praktische Projektkomponenten und das Upscaling genutzt werden können als für die Erstellung weiterer Analysen und Studien.

Als sehr förderlich für die Breitenwirksamkeit zeigt sich das Erschließen von weiteren Finanzierungsquellen, d.h. wenn es Projekten gelingt, zusätzliche Mittel für klimarelevante Impacts zu mobilisieren und dadurch Hebelwirkungen zu erzielen. Solch ein Ansatz wurde beispielsweise in einem Projekt zu Klimapartnerschaften mit der Wirtschaft gewählt, in dem über Public-Private-Partnerschaften (PPPs) einzelne Pilotprojekte mit Hilfe europäischer Firmen umgesetzt wurden, die Klimaschutztechnologien anbieten und sich in den Partnerländern engagieren wollen. Obwohl im Rahmen des Abschlussreviews nicht alle dieser Einzelprojekte im Detail bzgl. ihrer Wirkungen analysiert wurden, stellt solch ein Projekttyp mit Einbindung des Privatsektors ein vielversprechendes Modell dar, um eine Verbreitung von wirkungsvollen Ansätzen zu finanzieren und Multiplikatorenwirkungen zu erreichen.

Indikator/(Unter-)Kriterium	Anzahl Projekte	Mittelwert
Indikator 2.1.1 a. intendierter Impact (75% d. UK 2.1)	25	4,14
Indikator 2.1.1 b. ökologische Benefits (25% d. UK 2.1)	20	4,06
UK 2.1 Übergeordnete klimarelevante Wirkungen (40%)	25	4,08
Indikator 2.2.1 weitere Co-Benefits	18	6
UK 2.2 Weitere übergeordnete Wirkungen (Co-Benefits, nicht-intendierte positive Nebeneffekte) (20%)	18	6
Indikator 2.3.1 nicht-intendierte negative Nebeneffekte	-	-
UK 2.3. Nicht-intendierte negative Nebeneffekte (20%)	-	-
Indikator 2.4.1 vertikales & horizontales Scaling-Up	25	4,54
UK 2.4 Verbreitung und Multiplikatorenwirkung (20%)	25	4,54
Impact gesamt	25	4,49

Abbildung 7: Ergebnisse im Kriterium Impact

4.3 Nachhaltigkeit

Die verschiedenen Aspekte der Nachhaltigkeit werden mit gut bis sehr gut bewertet (siehe Abb. 8). Besonders positiv erscheint die **Nachhaltigkeit der nachweisbaren und weiterhin erwartbaren Projektergebnisse und -wirkungen** (UK 3.1 / 4,74 Punkte). Hier ist jedoch erneut darauf hinzuweisen, dass sich die Bewertung zum jetzigen Zeitpunkt vorrangig auf die konkreten Projektergebnisse (Outcomes) bezieht, da übergeordnete Wirkungen nur in wenigen Fällen bereits nachweisbar waren. Außerdem erfolgte die Bewertung vor allem mit Blick auf die Nachhaltigkeitsperspektiven, d.h. inwieweit es plausibel ist, dass die erzielten Projektergebnisse nachhaltig bestehen bleiben, genutzt werden und fortwirken können. Insgesamt sind nach gutachterlicher Einschätzung gute Perspektiven für die Nachhaltigkeit gegeben, jedoch muss einschränkend erwähnt werden, dass die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse bzw. Wirkungsbeiträge von vielen externen Faktoren abhängig sind, auf die die untersuchten Projekte keinen Einfluss mehr haben. Dazu gehören beispielsweise personelle Kontinuität und Anschlussfinanzierungsmöglichkeiten bei den Partnern, um die Ergebnisse weiterzuführen und zu verankern sowie ein fortbestehendes institutionelles Interesse und politischer Wille in den Partnerländern, die Ergebnisse weiterhin zu nutzen.

Die **institutionelle und finanzielle Nachhaltigkeit des Projekts und der Projektergebnisse** werden insgesamt als gut bewertet (UK 3.2 / 4,0 Punkte). Dazu gehören erstens der Grad der Weiterführung der Projektergebnisse durch Träger/ Partner/Zielgruppen mit eigenen Ressourcen oder durch vorhandene Anschlussfinanzierung (Indikator 3.2.1 a), zweitens die personellen Ressourcen und Kapazitäten der Träger, Partner und Zielgruppen, die Projektergebnisse fortzuführen (Indikator 3.2.1 b) und drittens das Interesse der Zielgruppen, die positiven Projektergebnisse nach Projektende zu erhalten und fortzuführen (Indikator 3.2.1 c)

Die letzteren beiden Aspekte, d.h. **Kapazitäten, Ressourcen und das Interesse zur Weiterführung der Ergebnisse** seitens der Partner sind nach Auswertung der Daten durchschnittlich in gutem Maße vorhanden. Viele Projekte verfolgen einen Capacity-Building-Ansatz und haben sich somit explizit dem Kapazitätsaufbau bei Partnern und Zielgruppen verschrieben. Die Querschnittsauswertung zeigt, dass sich dies in vielen Fällen förderlich auf die Erhaltung und Weiterführung der Projektergebnisse auswirkt. Als Beispiel sei hier ein Projekt erwähnt, das die Mitarbeiter*innen des Umweltministeriums und

anderer Behörden auf nationaler und subnationaler Ebene durch verschiedene Schulungsmaßnahmen für die Logik ökosystembasierter Ansätze sensibilisiert hat. Ein ähnliches Vorgehen wurde von zahlreichen anderen Projekten praktiziert. Gleichzeitig stellen mangelnde personelle und finanzielle Ressourcen bei den Partnern häufig ein Risiko für die Nachhaltigkeit dar. Diesem Risiko versuchten einige Projekte zu begegnen, indem sie beispielsweise während der Implementierungsphase Allianzen und Partnerschaften mit weiteren Institutionen eingingen, die an dem jeweiligen Themenfeld arbeiten. Die Projekte sind generell bemüht, die Ergebnisse institutionell zu verankern.

Die **finanzielle Nachhaltigkeit** hingegen gestaltet sich häufig herausfordernd; eine gesicherte Weiterführung mit eigenen Ressourcen des Trägers/ Partners oder der Zielgruppe oder durch eine andere Anschlussfinanzierung zur Erhaltung oder Weiterführung der Projektergebnisse konnte nur in wenigen Projekten beobachtet werden (Indikator 3.2.1 a). Als positives Beispiel sei hier ein Projekt zur Umsetzung von ökosystembasierten Ansätzen in der Pazifikregion genannt: Hier gelang es dem Projekt, zwei Anschlussfinanzierungen zu gewinnen - zum einen durch die Joint Pacific Initiative for Biodiversity, Climate Change and Resilience (Kiwa Initiative) und zum anderen durch die Global Environment Facility (GEF). Auch die vom Projekt initiierten Pilotprojekte können im Rahmen einer Anschlussfinanzierung bzw. die Integration in relevante ministerielle Abteilungen oder lokale Verwaltungsstrukturen weiterlaufen. Insgesamt scheint die begrenzte Laufzeit der Projekte allerdings häufig dazu zu führen, dass die Aufarbeitung bzw. Konsolidierung von Ergebnissen zur Übergabe an andere Stakeholder etwas zu kurz kommt. Aus den Interviews lässt sich ableiten, dass nur wenige Projekte eine Strategie zur Sicherung der finanziellen Nachhaltigkeit – im Sinne einer Exit-Strategie entwickelt haben.

Finanzielle Nachhaltigkeit - Good Practice Fallbeispiel

„Supporting developing countries to integrate the agricultural sectors into National Adaptation Plans (NAPs)“ (14_II_118_Global_M_Integrating Agriculture in NAPs)

Das Projekt „Supporting developing countries to integrate the agricultural sectors into National Adaptation Plans“ (Unterstützung der Entwicklungsländer bei der Integration des Agrarsektors in Nationale Anpassungspläne) zielte darauf ab, Risiken und Gelegenheiten des Klimawandels im Zusammenhang mit dem Agrarsektor in die relevanten nationalen und sektoralen Planungs- und Budgetierungsprozesse in elf Partnerländern zu integrieren (Outcome).

Das Projekt hat außerordentliche und erfolgreiche Anstrengungen unternommen, um finanzielle Ressourcen für die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse in den elf Ländern und auf internationaler Ebene zu sichern. So unterstützte das Projekt die Partnerländer bei der Entwicklung und Einreichung von Projektvorschlägen für den Grünen Klimafonds (Green Climate Fund, GCF), um die Ergebnisse des Projekts fortzuführen. Laut der Dokumente wurden bis Ende 2019 fünf Vorschläge zur Finanzierung genehmigt, mit denen die Ergebnisse des Programms fortgesetzt werden sollen.

Darüber hinaus wurde ein neues IKI-Vorhaben als Nachfolge dieses Projekts von UNDP und FAO mit der Bezeichnung „Support Programme on Scaling up Climate Ambition on Land Use and Agriculture through NDCs and National Adaptation Plans (SCALA)“ (Unterstützungsprogramm zur nachhaltigen Landnutzung und Landwirtschaft durch die Umsetzung von NDCs und NAPs) eingerichtet. Das SCALA-Vorhaben zielt darauf ab, die Arbeit und die Ergebnisse dieses Projekts in Kolumbien, Nepal, Thailand, Uganda und acht weiteren Ländern fortzusetzen sowie einige seiner wichtigsten Lernerfahrungen anzuwenden.

Zu den weiteren finanziellen Ressourcen, die mit Unterstützung des Projekts mobilisiert wurden, gehören: 100.000 USD vom Institut der Vereinten Nationen für Ausbildung und Forschung (United Nations Institute for Training and Research, UNITAR) zur Stärkung der Projektkomponente der Kapazitätsentwicklung, 99.000 USD aus der Technical Cooperation Programme Facility (TCPF) der FAO zur Unterstützung von Studien für die Entwicklung des oben erwähnten GCF-Finanzierungsvorschlags in Kenia, sowie weitere Anschubfinanzierung aus der UNDP-Initiative „Climate Promise“. Die Projektdokumente und Interviews bestätigen, dass ein wichtiger Aspekt für die Sicherung der Nachhaltigkeit der Projektergebnisse darin bestand, dass die Anforderungen der Länder bei der Festlegung der maßgeschneiderten Projektaktivitäten in jedem Land im Mittelpunkt standen.

Die **externen Rahmenbedingungen und die damit verbundenen Maßnahmen zur Risikominderung** werden in Bezug auf die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse durchschnittlich als gut bewertet (UK 3.3 / 3,74). Damit fällt die Bewertung dieses Unterkriteriums niedriger aus als in allen anderen Unterkriterien. Die Fortführung und weitere Nutzung der Projektergebnisse – und somit der Beitrag zu den anvisierten Wirkungen – hängt in allen Projekten von diversen externen Faktoren ab, die außerhalb des Projekteinflusses liegen. Zu nennen sind hier beispielsweise der wachsende internationale politische Druck zur Erfüllung von Klimaschutzzielen bzw. den NDCs, eine erhöhte Sensibilität der Bürger*innen sowie technische Innovationen zur Reduktion von Treibhausgasen. Gleichzeitig sind diverse Risiken zu erkennen, wie zum Beispiel fehlender politischer Wille zur Umsetzung oder veränderte politische Prioritäten, unklare Landnutzungsrechte, Personalfuktuation in den Verwaltungen oder auch gewaltsame politische Unruhen. Die verfügbaren Daten deuten darauf hin, dass sich die externen Einflussfaktoren im Durchschnitt förderlich auf die Eintrittswahrscheinlichkeit der intendierten Wirkungen auswirken. Dieses Ergebnis ist jedoch lediglich als Momentaufnahme auf Grundlage beschränkter Informationen zu verstehen.

Indikator/(Unter-)Kriterium	Anzahl Projekte	Mittelwert
Indikator 3.1.1 Projektwirkungen	25	4,74
UK 3.1 Wirkungen und Ergebnisse des Projekts nach Projektende (30%)	25	4,74
Indikator 3.2.1 (a.+b.+c.) Weiterführung + personelle Ressourcen + Interesse Zielgruppen	25	4
UK 3.2 Institutionelle und finanzielle Nachhaltigkeit des Projekts und der Projektergebnisse (40%)	25	4
Indikator 3.3.1 Eintrittswahrscheinlichkeit	25	3,74
UK 3.3 Externe Rahmenbedingungen außerhalb des Projekteinflusses (30%)	25	3,74
Nachhaltigkeit gesamt	25	4,14

Abbildung 8: Ergebnisse im Kriterium Nachhaltigkeit

5 Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen

Die übergeordnete Auswertung der 25 Abschlussreviews zeigt, dass die von der IKI geförderten Projekte überwiegend erfolgreich umgesetzt wurden. Die Projekte weisen durchschnittlich eine sehr hohe Effektivität auf und es bestehen auf Basis einer Plausibilitätsanalyse sehr gute Perspektiven für den Beitrag zu langfristigen Wirkungen. Darüber hinaus sind gute Perspektiven für die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse erkennbar. Gleichwohl zeigt insbesondere die Auswertung der qualitativen Daten, dass es einige Optimierungspotentiale gibt, die es in zukünftigen IKI-Projekten zu realisieren gilt.

Hinsichtlich der **Effektivität** besteht eine zentrale Stärke der Projekte in der hohen **Zielerreichung**: Die allermeisten Projekte stecken sich realistische Ziele, erreichen ihre angestrebten Outcomes und gehen bisweilen sogar über die Ziele hinaus (Übererfüllung der Indikatoren). In diesem Zusammenhang fallen auch die hohe **Bedarfsorientierung und Relevanz** der Projekte für die Zielgruppen auf: Die meisten Projekte nehmen eine präzise Bedarfsanalyse vor und können so ökologische sowie weitere Bedarfe passgenau adressieren. In der Umsetzung zeigen die Durchführungsorganisationen eine hohe **fachliche Kompetenz**; durch den Aufbau von Allianzen und Partnerschaften agieren die Projekte in der Regel auf dem neuesten Stand der Forschung und setzen innovative Konzepte um. Dabei verfolgen sie häufig multi-dimensionale Ansätze auf verschiedenen Governance-Ebenen und arbeiten mit Multi-Stakeholder-Konstellationen. Dies führt dazu, dass Veränderungen in der Akteurslandschaft in der Regel gut ausbalanciert werden können, auch wenn die Komplexität dieser Konstellationen bisweilen Herausforderungen mit sich bringt. Darüber hinaus ist positiv zu vermerken, dass die Projekte angesichts von Veränderungen in den Rahmenbedingungen – wie z.B. der COVID-19 Pandemie – in der Regel **flexibel und bedarfsgerecht umsteuern** und ihr Vorgehen anpassen. Gleichzeitig steht der Bereitschaft für ein adaptives Management seitens der Projekte mitunter eine institutionelle Trägheit gegenüber, die sich beispielsweise in langwierigen administrativen Prozessen zur Bewilligung von Änderungsanträgen zeigt. Die **Zusammenarbeit zwischen den Durchführungsorganisationen und der IKI** (BMUV / ZUG) sowie zwischen den **Durchführungsorganisationen und ihren Partnern** ist jedoch insgesamt als sehr konstruktiv und zielführend zu bewerten. Das **Zielsystem**, d.h. Wirkungslogik und Indikatoren der Projekte, ist überwiegend geeignet und schlüssig. Hierbei zeigt sich insgesamt eine positive Entwicklung gegenüber der IKI-Projekte aus vorherigen Jahrgängen. Gleichzeitig sind weiterhin Optimierungspotentiale erkennbar, z.B. im Hinblick auf die Präzision und das Ambitionsniveau der Indikatoren, eine systematische Anpassung an heterogene Interventionskontexte sowie Attributionslücken in der Wirkungslogik.

Letztere beziehen sich auch auf die Schlussfolgerungen zum **Impact** der Projekte. Wengleich die Plausibilitätsanalyse hinsichtlich der übergeordneten Wirkungen überwiegend positiv ausfällt, existiert in vielen Projekten eine relativ **lange Wirkungskette** mit einer Attributionslücke zwischen Outcome und Impact. Positiv zu vermerken ist die häufige Integration von **Upscaling-Ansätzen** im Projektkonzept, welche die Perspektiven für Multiplikatorenwirkungen und Verbreitung der Projektergebnisse grundsätzlich gut erscheinen lässt. Tatsächlich erzielte übergeordnete Wirkungen der Projekte konnten zum Zeitpunkt der Untersuchung jedoch in den wenigsten Fällen festgestellt werden. Dies liegt einerseits daran, dass die von IKI angestrebten **Wirkungen viel Zeit brauchen**, um sich zu entfalten, andererseits an der **konzeptionellen Ausrichtung** der Projekte: Die Querschnittsauswertung deutet darauf hin, dass die Projekte häufig neue, innovative Ansätze verfolgen und dabei versuchen, ein großes Spektrum von Zielgruppen mit einer breiten Palette von Aktivitäten in mehreren heterogenen Partnerländern abzudecken. Zudem streben die Projekte meist langfristige, systemische und strukturelle Veränderungen an. Aufgrund der häufig großen Zuordnungslücke zwischen Outcome und Impact sind die Beiträge der Projekte zu diesen anvisierten übergeordneten Wirkungen jedoch oft nur schwer messbar.

In Bezug auf die **Nachhaltigkeit** der Projekte kann schließlich zusammenfassend vermerkt werden, dass diese u.a. aufgrund der **bislang in dieser Evaluation (noch) nicht feststellbaren langfristigen Wirkungen** eingeschränkt ist. Positiv zu erwähnen ist, dass viele Projekte einen Fokus auf die **Kapazitätsentwicklung** bei Partnern und Zielgruppen legen, was sich meist förderlich auf die Erhaltung und Weiterführung der Projektergebnisse auswirkt. Die häufig **mangelnden personellen und finanziellen Ressourcen** auf Partnerseite stellen hingegen eine Herausforderung und Risiko für die Nachhaltigkeit dar. Insgesamt zeigt die Auswertung, dass die Fortführung und weitere Nutzung der Projektergebnisse – und somit der Beitrag zu den anvisierten Wirkungen – in den meisten Fällen von **externen Rahmenbedingungen** abhängt, die nicht weiter durch die IKI zu beeinflussen sind.

Auf dieser Basis ergeben sich verschiedene Handlungsempfehlungen, die im Folgenden dargestellt sind. Dabei wird differenziert zwischen **inhaltlich-konzeptionellen** Aspekten, Hinweisen zur **Umsetzung und Steuerung der Projekte** sowie übergeordneten **strategischen** Empfehlungen für die IKI differenziert.

5.1 Handlungsempfehlungen

Inhaltliche Konzeption

1. Die IKI sollte im Rahmen der Projektkonzeption gemeinsam mit den Durchführungsorganisationen auf **Verbesserungen im Zielsystem** hinarbeiten. Dabei sollten insbesondere die Länge und Plausibilität der Wirkungsketten (Outcome-Impact-Nexus) sowie Präzision und Ambitionsgrad der Indikatoren in den Blick genommen werden.

Die Ergebnisse der Querschnittsauswertung zeigen, dass das Zielsystem bzw. die Wirkungslogik der Projekte in der Regel plausibel dargestellt sind. Gleichzeitig zeigen sich Verbesserungspotentiale mit Blick auf die Indikatoren, die Länge/Komplexität der Wirkungsketten sowie die Anpassung des Zielsystems an heterogene Interventionskontexte und Veränderungen in den Rahmenbedingungen. Hinsichtlich der Indikatoren werden die SMART-Kriterien (specific, measurable, achievable, relevant, time-bound) zwar bereits von der IKI als Orientierung für aussagekräftige und angemessene Indikatoren genutzt, doch in der untersuchten Jahresscheibe entsprachen nicht alle Indikatoren diesen Kriterien. Sie sollten daher zukünftig in der Prüfung der Zielsysteme verstärkt in den Blick genommen werden.

2. Die **prominente Verankerung von Scaling-Up-Ansätzen** im Projektkonzept sollte weiterhin angestrebt werden, um eine breite Diffusion und Fortführung der Projektergebnisse sicherzustellen.

Auf Basis der Ergebnisse lässt sich schlussfolgern, dass es sich positiv auf die Breitenwirksamkeit und Multiplikatoreffekte auswirkt, wenn das Upscaling bereits im Projektansatz integriert ist. Dies ist bereits bei vielen IKI-Projekten der Fall und sollte daher auch zukünftig in allen Projekten angestrebt werden. Die Verankerung im Projektkonzept sorgt dafür, dass Aktivitäten zur Verbreitung der Projektergebnisse bereits von Beginn an mitgedacht und umgesetzt werden. Dabei sollten die Projekte sicherstellen, dass die Upscaling-Aktivitäten nicht nur aus der Veröffentlichung von Ergebnissen bestehen, sondern tatsächlich eine Übertragung bzw. Ausweitung auf andere Policy-Ebenen oder geographische Regionen erfolgt.

3. Die IKI-Projekte sollten die **Sicherung der (finanziellen) Nachhaltigkeit von Projektergebnissen bereits in der Konzeptionsphase** stärker berücksichtigen. Dazu gehört die Entwicklung von Modellen zur Einbeziehung der Privatwirtschaft sowie eine sinnvolle Verzahnung mit Maßnahmen der deutschen finanziellen Entwicklungszusammenarbeit (KfW).

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Sicherung der finanziellen Nachhaltigkeit häufig eine Herausforderung für die Projekte darstellt. Eine gesicherte Weiterführung mit eigenen Ressourcen des Trägers/ Partners oder der Zielgruppe, oder durch eine andere Anschlussfinanzierung zur Erhaltung oder Weiterführung der Projektergebnisse konnte nur in wenigen Projekten beobachtet werden. Dabei stellen mangelnde personelle und finanzielle Ressourcen auf Partnerseite in diesem Zusammenhang ein Risiko dar. Aus diesem Grund erscheint es essenziell, dass sich die Projekte bereits in der Konzeptionsphase mit Möglichkeiten zu Sicherung der finanziellen Nachhaltigkeit der Projektergebnisse auseinandersetzen. Dabei kann die Einbindung der Privatwirtschaft (z.B. durch Public-Private-Partnership-Projekte) ebenso wie die konzeptionelle und zeitliche Verknüpfung mit FZ-Modulen wertvolle Lösungsansätze bieten.

Umsetzung und Steuerung der Projekte

4. Anknüpfend an die Empfehlung Nr. 3 sollten die IKI-Projekte die **(finanzielle) Nachhaltigkeit der Projektergebnisse ebenfalls stärker als Teil ihrer Umsetzungsstrategie** mitdenken. Die Erschließung von Allianzen und Partnerschaften sowie Finanzierungsmechanismen sollte prominenter Bestandteil der Umsetzungs- und Exit-Strategie sein.

Wie bereits oben erwähnt, stellen die häufig mangelnden personellen und finanziellen Ressourcen auf Partnerseite eine Herausforderung und ein Risiko für die Nachhaltigkeit dar. Nur wenige Projekte haben eine explizite Strategie zum Umgang mit diesem Risiko entwickelt. Aus Sicht des Evaluationsteams ist es jedoch empfehlenswert, dass sich die Projekte frühzeitig – im Sinne einer Exit-Strategie – mit Möglichkeiten zur Anschlussfinanzierung auseinandersetzen, damit die Ergebnisse nach Projektende nicht aufgrund mangelnder Ressourcen versickern (z.B. durch Einbindung der Privatwirtschaft).

5. Die IKI-Projekte sollten weiterhin regelmäßig die **Verteilung der verfügbaren Ressourcen zur Zielerreichung** in reflektieren, um eine effektive und effiziente Projektsteuerung sicherzustellen. Dies beinhaltet die Reflexion des Ressourceneinsatzes für die jeweiligen Handlungsfelder mit Blick auf die Zielsetzung (Aufwand-Nutzen-Abwägungen). Bei vorzeitigem Erreichen der Ziele sollten Ressourcen sinnvoll umgesteuert werden.

Die Ergebnisse der Abschlussreviews zeigen, dass die Projekte im Rahmen ihrer Umsetzung zumeist flexibel und bedarfsgerecht auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren. Die Bereitschaft für ein adaptives Management zeigte sich insbesondere im Kontext der COVID-19-Pandemie. Gleichzeitig stellt sich angesichts des (zum Teil deutlichen) Übertreffens einiger Projektziele die Frage, inwiefern die verfügbaren Ressourcen optimal eingesetzt werden. Das Evaluationsteam empfiehlt daher jedem Projekt, den Ressourceneinsatz für die jeweiligen Handlungsfelder regelmäßig mit Blick auf die Zielsetzung zu prüfen und bei Bedarf Ressourcen umzuverteilen – z.B. für zusätzliche Upscaling-Aktivitäten.

Strategie der IKI

6. Die IKI sollte ihren Strategieentwicklungsprozess fortsetzen und in diesem Zuge spezifische **regionale sowie thematische Leitlinien** erarbeiten, sodass sich die Projekte in der Konzeption und Umsetzung stärker daran ausrichten können.

Mit den großvolumigen thematischen Auswahlverfahren und den beiden Kleinprojekteprogrammen IKI Small Grants und IKI Medium Grants hat die IKI in den vergangenen Jahren bereits ein strategisch ausgerichtetes Förderverfahren entwickelt. Dies ist aus Sicht des Evaluationsteams eine positive Entwicklung. Gleichzeitig deutet die Querschnittsauswertung der Abschlussreviews darauf hin, dass einige Projekte in dieser Jahresscheibe versuchten, ein großes Spektrum von Zielgruppen mit einer breiten Palette von Aktivitäten in mehreren heterogenen Partnerländern abzudecken (betrifft vor allem globale Projekte). Eine fehlende Fokussierung kann sich jedoch negativ auf die Umsetzung, Zielerreichung und Wirksamkeit der Projekte auswirken. Vor diesem Hintergrund empfiehlt das Evaluationsteam, den Strategieprozess der IKI fortzuführen, indem regionale und thematische Schwerpunkte für das Auswahlverfahren definiert werden, an denen sich die Projekte orientieren können.

7. Die IKI sollte im Rahmen des Strategieentwicklungsprozesses ebenfalls ihre **Auswahlkriterien und Wirkungserwartung an die Projekte reflektieren**. Dabei sollte berücksichtigt werden, dass verschiedene Projekttypen einen unterschiedlichen zeitlichen Wirkungshorizont aufweisen. Auf Basis der Reflexion sollte eine strategische Priorisierung zwischen Projekten mit unmittelbar erwartbaren Wirkungen und Projekten mit langfristigen, strukturellen Wirkungsbeiträgen erfolgen. Je nach Schwerpunktsetzung sind folgende (alternative) Handlungsoptionen denkbar:
 - a. Wenn kurzfristig sichtbare Wirkungen erwartet werden, sollte die IKI Projekttypen identifizieren, die unmittelbare Wirkungsbeiträge leisten, und diese zukünftig verstärkt fördern. Die Wirkungslogik dieser Projekte sollte entsprechend angepasst werden.

- b. *Wenn langfristige, strukturelle Wirkungsbeiträge priorisiert werden, sollte die IKI die Entwicklung hinsichtlich längerer Förderzeiträume fortsetzen und ein Phasenmodell etablieren, um den langfristigen Wirkungskontext dieser Projekte im Klimabereich abzubilden. Dabei könnte die erste Phase der Projekte verstärkt auf Pilotierungen setzen, während eine zweite Projektphase stärker auf die institutionelle Verankerung der Ergebnisse ausgerichtet ist. Die Berichterstattung sollte in diesem Fall stärker auf die langfristigen Wirkungsbeiträge eingehen.*
- c. *Wenn die IKI auch weiterhin Dialog- und Verständigungsprojekte fördern möchte, sollten diese als Projekttyp mit eigener Wirkungslogik anerkannt werden. In diesem Zuge sollte die IKI überprüfen, inwieweit für die Einordnung und Bewertung solcher Dialog- und Verständigungsprojekten messbare und mit anderen Projekten der Initiative vergleichbare Wirkungen erwartet werden können.*

Wenngleich die Plausibilitätsanalyse hinsichtlich der übergeordneten Wirkungen überwiegend positiv ausfällt, existiert in vielen Projekten eine relativ lange Wirkungskette mit einer Attributionslücke zwischen Outcome und Impact. Tatsächlich erzielte übergeordnete Wirkungen der Projekte konnten zum Zeitpunkt der Untersuchung in den wenigsten Fällen festgestellt werden. Dies liegt einerseits daran, dass die von IKI angestrebten klimarelevanten Wirkungen viel Zeit brauchen, um sich zu entfalten: Wenngleich die IKI in den letzten Jahren bereits zunehmend Projekte mit längeren Durchführungszeiträumen und größeren Budgets gefördert hat, erscheinen die Förderzeiträume in dieser Jahresscheibe bisweilen noch zu kurz, um substantielle Beiträge zu Wirkungen auf der Impact-Ebene zu leisten. Andererseits liegt die Herausforderung bzgl. der Wirkungsmessung auch in der konzeptionellen Ausrichtung der Projekte begründet. So ist zwischen den konkreten Leistungen der Projekte und den anvisierten übergeordneten Impacts oft kein direkter Wirkungszusammenhang erkennbar. Zudem fördert die IKI Projekte mit unterschiedlichen Wirkmechanismen, für die derzeit scheinbar die gleiche Wirkungserwartung gilt. Hier gilt es aus Sicht des Evaluationsteams, den Anspruch der IKI klarer zu definieren und zukünftig entsprechende Projekttypen zu fördern.

- 8. *Die IKI sollte **robuste Wirkungsmessungen** als Instrument systematisch in ihrem Monitoring- und Evaluationssystem verankern und regelmäßig für eine feste Stichprobe der Projekte durchführen, um Erkenntnisse zu den tatsächlich geleisteten Wirkungsbeiträgen zu gewinnen.*

Die Bewertung des Impact-Kriteriums im vorliegenden Review-Prozess basierte auf einer Plausibilitätsanalyse kurze Zeit nach Abschluss der Projekte. Dabei wurde die Wahrscheinlichkeit des zukünftigen Eintretens von Wirkungen anstatt tatsächlich beobachtbarer Wirkungen beurteilt, da zum Zeitpunkt der Untersuchung nur in den wenigsten Fällen konkrete übergeordnete Wirkungen festzustellen waren. Um zu erfassen, inwiefern die IKI-Projekte tatsächlich zu den angestrebten klimarelevanten Wirkungen beigetragen haben, sind aus Sicht des Evaluationsteams jedoch robuste Wirkungsevaluationen notwendig, wie die IKI sie seit kurzem auch schon für einige ausgewählte Projekte durchführt (z.B. Begleitevaluationen über mehrere Jahre hinweg inkl. Ex-post-Untersuchung). Die Ergebnisse solcher Evaluationen könnten wertvolle Hinweise dazu liefern, welche Projekttypen mehr und welche weniger wirksam sind.

Anhang

- I. Liste der Projekte

Anhang I: Liste der Projekte

Projekt-Nummer (intern)	Projektbezeichnung (Name des Projekts)	Projektsignatur	Durchführungsorganisation	Förderbereich	Land
1	Energieeffizienz in öffentlichen Gebäuden in der Türkei	11_I+_047_TUR_G_Energieeffizienz in öffentlichen Gebäuden_DKTI	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Minderung	Türkei
2	Mikrofinanzsysteme zur ökosystembasierten Anpassung an den Klimawandel (MEbA)	11_II+_002_Lateinamerika_M_MEbA_Microfinance	United Nations Environment Programme (UN Environment) - Panama	Anpassung	Benin, Costa Rica, Dominikanische Republik, Ecuador, El Salvador, Kolumbien, Madagaskar, Peru, Senegal
3	Biodiversitäts- und Klimaschutz in der Mata Atlántica (TZ Modul)	12_IV+_013_BRA_G_Mata Atlantica III	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Biodiversität	Brasilien
4	Aufbau eines nationalen Kompetenzzentrums Klimawandel	13_I_196_MAR_G_Kompetenzzentrum Klima	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Minderung	Marokko
5	REDD+ Himalaya: Erfahrungsaufbau in der Anwendung von REDD+ für den Erhalt natürlicher biodiverser Kohlenstoffsenken im Himalaya	13_III+_007_Asien_G_REDD+ Himalaya	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	REDD+	Bhutan, Indien, Myanmar, Nepal
6	Umsetzung des Nationalen Biokorridor-Programms (PNCB) im Rahmen der Nationalen Biodiversitätsstrategie Costas	13_IV+_035_CRI_G_PNCB	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Biodiversität	Costa Rica

7	Klimapartnerschaften mit der Wirtschaft II	14_I_230_Global_A_PPP	Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH (DEG)	Minderung	Brasilien, Ghana, Indien, Kolumbien, Moldawien, Peru, Ruanda, St. Vincent und die Grenadinen, Südafrika, Tonga, Türkei
8	Natürliche Ansätze für die Anpassung an den Klimawandel im Pazifik: Umsetzung von ökosystembasierten Ansätzen	14_II_109_Pacific_M_Natural solutions to Climate change	Secretariat of the Pacific Regional Environment Programme (SPREP) - Samoa	Anpassung	Fidschi, Salomon-Inseln, Vanuatu
9	Integration des Agrarsektors in Nationale Anpassungsplanungsprozesse	14_II_118_Global_M_Integrating Agriculture into NAPs	Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), United Nations Development Programme (UNDP)	Anpassung	Kolumbien, Gambia, Guatemala, Kenia, Nepal, Philippinen, Sambia, Thailand, Uganda, Uruguay, Vietnam
10	ecbi Training and Support Projekt	15_I_245_Global_A_ecbi Training	International Institute for Environment and Development (IIED)	Minderung	richtet sich an ecbi-Mitglieder
11	Ökosystem-basierte Anpassung an den Klimawandel in Hochgebirgsregionen Zentralasiens	15_II_110_Zentralasien_G_EbA Hochgebirgsregionen	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Anpassung	Kasachstan, Kirgisistan, Tadschikistan
12	Erprobung von Investitions-"Paketen" mit zahlreichen Nutzeffekten zur Wiederherstellung von Wäldern und Landschaften und REDD+ in Ruanda	15_III_058_RWA_A_Benefit Investment Packages	International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN) - Eastern and Southern Africa Regional Office, International Union for Conservation of Nature and Natural Resources (IUCN) - Switzerland	REDD+	Ruanda
13	Operationalisierung der Safeguard-Anforderungen für den Erhalt ergebnisbasierter Zahlungen durch nachhaltige, nationale REDD+-Programme	15_III_060_Global_A_Safeguards for results-based payments	SNV Netherlands Development Organisation - Viet Nam	REDD+	Ghana, Peru, Vietnam
14	Vertikal integrierter Klimaschutz (VICLIM)	16_I_243_Global_G_VICLIM	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Minderung	Costa Rica, Georgien, Indonesien, Mexiko, Südafrika
15	Förderung und Messung Nachhaltiger Konsum- und Produktionsmuster (SCP) für eine kohlenstoffarme Wirtschaft in Schwellenländern (Advance SCP)	16_I_255_Global_G_Advancing SCP	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Minderung	Indonesien, Malaysia, Philippinen, Thailand

16	Rehabilitierung von degradierten Flächen mit einheimischen Baumarten (<i>Paraserianthes falcataria</i>) in Kalimantan, Indonesien	16_III_065_IDN_A_Native tree species Kalimantan	Fairventures Worldwide FVW gGmbH - Germany	REDD+	Indonesien
17	Landnutzungswandel in Savannen und Grasländern - Lösungswege durch politisches Engagement, Landnutzungsplanung und Best Management Praktiken	16_III_067_MLAC_A_Savannas and Grasslands	World Wide Fund for Nature (WWF) - Germany	REDD+	Kolumbien, Paraguay
18	Umsetzung von Strategien für regionale Übergänge zur emissionsarmen ländlichen Entwicklung in Indonesien, Peru, Mexiko, Kolumbien und Kenia	16_III_071_Global_A_Low-Emissions Rural Development	Earth Innovation Institute - USA	REDD+	Kolumbien, Indonesien, Kenia, Mexiko, Peru
19	Energielösungen für die Städte der Zukunft	17_I_289_Global_M_Cities of the Future	International Renewable Energy Agency (IRENA) - United Arab Emirates, International Renewable Energy Agency (IRENA) Innovation and Technology Centre (IITC)	Minderung	China, Costa Rica, Uganda
20	Deutsch-Chinesische Klimapartnerschaft - Phase III	17_I_312_CHN_G_Partnerschaft_KlimEE Phase 3	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Minderung	China
21	Integrierte Luftreinhaltung und Minderung des Klimawandels im Rahmen des Weltbank-Programms Pollution Management and Environmental Health (PMEH)	17_I_355_Global_G_Air Quality Management	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Minderung	Vietnam, Südafrika
22	Ökosystembasierte Landnutzung und Erhalt der Ökosysteme am Unterlauf des Amu Darya	17_II_106_NUS_G_Anpassungsstrategie Amu Darya	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Anpassung	Turkmenistan, Usbekistan
23	IKT-basierte Anpassung an den Klimawandel in Städten	17_II_142_Global_G_IKT-basierte Anpassung in Städten	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH	Anpassung	Indien, Mexiko, Peru
24	Erschließung der wirtschaftlichen Möglichkeiten zur Verbreitung von Wald- und Landschaftswiederherstellung in Brasilien	17_III_069_BRA_A_Unlocking business opportunities of FLR	World Resources Institute (WRI)	REDD+	Brasilien
25	Oasis Plattform für die Bewertung von Klima- und Katastrophenrisiken - Asien	18_II_165_Asia_A_Climate and Catastrophe Risk Assessment	Oasis Loss Modelling Framework	Anpassung	Bangladesch, Philippinen

UNSER KONTAKT

Syspons GmbH

Prinzenstraße 84
10969 Berlin
Germany

www.syspons.com

© Syspons. All rights reserved.

Oliver Scheller Manager

T: +49 151 | 2646 0484

E: oliver.scheller@syspons.com

Motje Seidler Senior Consultant

T: +49 151 | 2646 0495

E: motje.seidler@syspons.com