



Interreg
Deutschland - Danmark



Ergebnisorientierung und messbare Effekte



1. Messung von Programmergebnissen

In den EU-geförderten Programmen stehen in der Förderperiode 2014-2020 mehr als zuvor die Programmergebnisse und die logische Verknüpfung der Ziele und Ergebnisse der einzelnen Projekte mit denen des Programms im Vordergrund. Deshalb hat die EU-Kommission einen Katalog mit 11 thematischen Zielen ausgearbeitet, von denen die EU-geförderten Programme mindestens vier und maximal fünf übernehmen müssen. Gleichzeitig müssen alle Projekte, die im Rahmen eines Programms gefördert werden, den Anforderungen einer sogenannten Interventionslogik (Wirkungskette) genügen, die auf die Erreichung der übernommenen Ziele ausgerichtet ist.

Das Programm „Interreg Deutschland-Danmark“ (im Folgenden Programm genannt) hat vier thematische Ziele dieses EU-Kataloges übernommen.

- Stärkung von Forschung, technologischer Entwicklung und Innovation
- Erhaltung und Schutz der Umwelt sowie Förderung der Ressourceneffizienz
- Förderung nachhaltiger und hochwertiger Beschäftigung und Unterstützung der Mobilität der Arbeitskräfte
- Verbesserung der institutionellen Kapazitäten von öffentlichen Behörden und Interessenträgern und der effizienten öffentlichen Verwaltung.

Diese Ziele entsprechen den Prioritäten des Programms, welche weiter unten im Text erläutert werden.

Damit die für das Programm formulierten Ziele erreicht werden und die angestrebten Effekte zudem messbar und quantifizierbar sind, wurden für die **Prioritäten** des Programms, **spezifische Ziele**, **Ergebnisindikatoren** und **Outputindikatoren** festgelegt. Eine Übersicht über die jeweiligen spezifischen Ziele und Indikatoren finden Sie [hier](#). Im Folgenden werden diese für das Programm wichtigen Begrifflichkeiten näher beschrieben.

Prioritäten

Die Prioritäten des Programms wurden auf Grundlage der von der EU-Kommission vorgegebenen thematischen Ziele ausgearbeitet. Diese Prioritäten definieren Themen- und Handlungsfelder, die im Kern des Programms stehen. Es wurden insgesamt vier Prioritäten formuliert, die sichern sollen, dass das übergeordnete Ziel „Wachstum und Beschäftigung im deutschen-dänischen Grenzgebiet“ erreicht wird.

Priorität 1 – Innovation

Priorität 2 – Nachhaltige Entwicklung

Priorität 3 – Arbeitsmarkt, Beschäftigung und Ausbildung

Priorität 4 – Funktionelle Zusammenarbeit

Spezifisches Ziel

Den Prioritäten sind jeweils ein bis zwei spezifische Ziele zugeordnet, die für die Programmregion relevant sind. Diese spezifischen Ziele sind im Programm genau definiert. Ein spezifisches Ziel beschreibt die gewünschte Veränderung, die durch die Umsetzung des Programms erreicht werden soll. Eine Übersicht über die jeweiligen spezifischen Ziele finden Sie im Programm Interreg Deutschland-Danmark ([Link](#)).

Beispiel: Steigerung der Produkt- Prozess und Sozialinnovation in den für das Programmgebiet identifizierten Stärkpositionen (Spezifisches Ziel Priorität 1).

Ergebnisindikator

Die Erreichung der spezifischen Ziele wird mit Hilfe von Ergebnisindikatoren gemessen. Diese Indikatoren beziehen sich auf die angestrebten Veränderungen im gesamten Programmgebiet. Sie messen die Veränderungen welche das Programm in diesem Gebiet herbeigeführt hat. Entsprechend der spezifischen Ziele wurden sieben Ergebnisindikatoren formuliert. Für alle diese Ergebnisindikatoren sind Basiswerte für den Programmstart, sowie Zielwerte für das Programmende angegeben. Es ist die Aufgabe der Programmverwaltung die Entwicklung der Ergebnisindikatoren zu überwachen.

Beispiel: Gesamte regionsinterne Forschungs- und Entwicklungsausgaben (Ergebnisindikator Priorität 1).

Outputindikator

Die Outputindikatoren betreffen die einzelnen Projekte innerhalb des Programms. Sie erfassen die direkten Ergebnisse (Outputs) eines Projekts. Sie dienen der Berichterstattung sowohl hinsichtlich der Ergebnisse der Projekte, als auch des Programms und der europäischen Strukturpolitik als Ganzes. Für die Outputindikatoren wurden programmweit geltende Zielwerte bestimmt. Die einzelnen Projekte müssen aus einer Liste die für ihr Projekt zutreffenden Outputindikatoren auswählen, in Bezug zu ihren Projektzielen setzen und mit Zielwerten versehen. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, projekteigene Outputindikatoren zu formulieren, welche ebenfalls in Bezug zu den Projektzielen und -ergebnissen zu setzen sind.

Beispiel Outputindikator Programm: Anzahl neuetablierter Einrichtungen für grenzüberschreitende Forschung, Test, Co-Creation, Living Labs (Outputindikator Priorität 1).

Beispiel projekteigener Outputindikator: Entwicklung von Aufklärungsmaterialien inkl. Guidelines.

2. Wirkungskette des Projekts – Warum?

Erfahrungen zeigen, dass Projekte, die zum einen auf einer klaren und logischen Wirkungskette aufbauen, und die zum anderen messbare Resultate verlangen, mit einer größeren Wahrscheinlichkeit positiv verlaufen und nachhaltige Effekte generieren. Alle Interreg-Projekte müssen auf einer solchen klaren Wirkungskette basieren (Wirkungskette = Elemente eines Projekts mit kausaler Beziehung).

Dabei sollte bereits in der Vorbereitungs- und Entwicklungsphase des Projektantrags der grenzüberschreitende Bedarf spezifiziert werden, sowie dazu Stellung genommen werden, welchen Output und welche erwarteten Ergebnisse (Effekte) das Projekt erreichen möchte, und welche Aktivitäten das Projekt durchführen möchte.

Die Wirkungskette des Projekts ist eng mit der Wirkungskette des Programms verknüpft.

Jedes Projekt ist verpflichtet den Fokus auf eine Priorität und ein spezifisches Ziel zu setzen, zu dessen Erreichung es einen Beitrag leisten möchte. Das Projekt muss den Zusammenhang zwischen seinen direkten Projektergebnissen (Output), seinem erwarteten Beitrag zur Erfüllung der programmweiten Ergebnisindikatoren und seinen Aktivitäten beschreiben. Entsprechend der vom Projekt gewählten Priorität muss es zudem eine logische Verknüpfung zu den spezifischen Programmzielen herstellen. Das heißt, dass ein Projekt messbar zur Erfüllung des spezifischen Ziels, des Ergebnisindikators sowie der angegebenen Outputindikatoren der jeweiligen Priorität des Programms beitragen muss.

Abbildung 1: Verknüpfung Wirkungsketten – Programm und Projekt

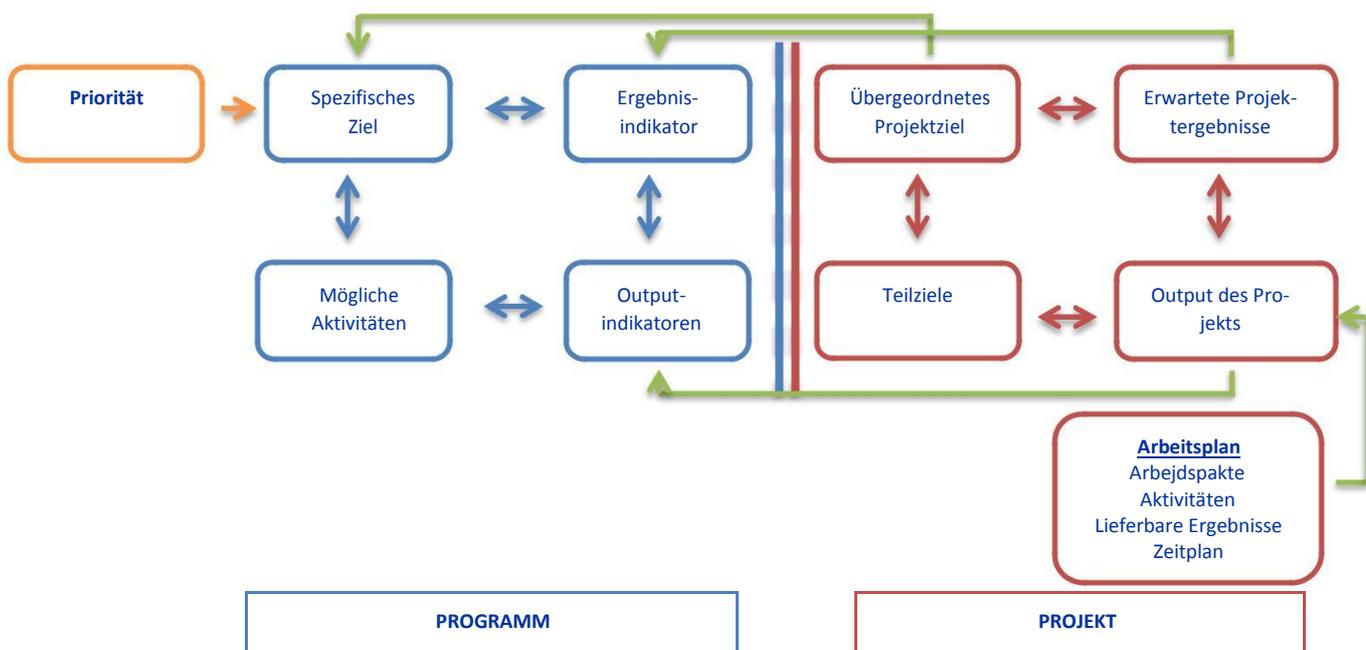


Abbildung 1 illustriert die programm- (blau) und projektspezifischen (rot) Zusammenhänge und zeigt die kausale Verknüpfung der beiden Wirkungsketten (grün). Die Skizze verdeutlicht, wie das übergeordnete Ziel des Projekts zum gewählten spezifischen Ziel des Programms beiträgt, wie die erwarteten Projektergebnisse die Erreichung des Ergebnisindikators unterstützen, welchen Output das Projekt liefert, und wie sich der Output zu den Outputindikatoren des Programms verhält etc. Die verwendeten projektbezogenen Begrifflichkeiten sind in der nachfolgenden Tabelle definiert.

Tabelle 1: Begriffserklärungen

Begrifflichkeit	Definition
Übergeordnetes Projektziel	Bezieht sich auf die strategischen Aspekte des Projekts: Was versucht das Projekt übergeordnet zu erreichen? Es steht im Zusammenhang mit dem spezifischen Ziel des Programms.
Teilziele des Projekts	Hier geht es um konkrete Angaben zu den inhaltlichen Schwerpunkten des Projektes. Was will das Projekt erreichen? Es ist möglich, bis zu drei spezifische Teilziele zu formulieren (SMART-Formulierung – siehe hierzu Punkt 3). Die Teilziele stehen im direkten Zusammenhang mit den erwarteten Outputs des Projektes sowie dem übergeordneten Projektziel.
Erwartete Projektergebnisse / Effekte	Welche Änderung (Wirkung/Wandel) strebt das Projekt an. Hier soll erläutert werden, mit welchen Projektergebnissen das übergeordnete Projektziel erreicht werden soll. Die erwarteten Projektergebnisse stehen im Zusammenhang mit dem Ergebnisindikator des Programms und werden anhand von Outputindikatoren gemessen.
Output des Projekts (Produkt)	Das Produkt der geförderten Aktivitäten sagt aus, was im Rahmen des Projekts realisiert worden ist. Der Output des Projekts kann von einem oder mehreren Outputindikator erfasst werden. Die Outputindikatoren hängen direkt mit den Projektzielen und -ergebnissen zusammen. Die wichtigsten Projektergebnisse, sollen sich anhand eines Outputindikators messen lassen (Outputindikatoren des Programms bzw. projekteigene Outputindikatoren).
Arbeitspakete des Projektes	Ein Arbeitspaket beschreibt eine geschlossene Aufgabenstellung oder Terminplanvorgänge innerhalb des Projektes. Umfasst eine Anzahl projektbezogener Aktivitäten, die für die Realisierung des Outputs erforderlich sind.
Aktivitäten des Projekts	Beschreiben die Handlungen, die durchgeführt werden, um das Arbeitspaket abschließen zu können.

3. Erstellung einer Wirkungskette für ein Projekt

Fokus auf Herausforderungen / Relevanz des Projekts (Kap. 4a/4b)¹

- Die Wirkungskette des Projekts sollte bedarfsorientiert erstellt werden. Welche Herausforderung soll das Projekt lösen und wie stehen diese im Zusammenhang mit den identifizierten Herausforderungen der Programmregion? Hierbei sollte ebenfalls ein Bezug zu den genannten Stärkepositionen² hergestellt werden. Die programmspezifischen Herausforderungen, Möglichkeiten sowie die Stärkenpositionen sind u.a. im Rahmen einer in der Vorbereitungsphase des Programms durchgeführten SWOT-Analyse identifiziert worden. Eine ausführliche Beschreibung finden Sie im Programm ([Link](#)).

Definition des übergeordneten Projektziels sowie der erwarteten Ergebnisse im Zusammenhang mit der Wirkungskette des Programms (Kap. 5)

- Spezifikation des übergeordneten Projektziels sowie der erwarteten Ergebnisse.
- Wahl eines spezifischen Ziels des Programms zu dem das Projekt einen Beitrag leisten wird. Es ist zudem wichtig anzugeben, inwiefern das Projekt zur Erfüllung des spezifischen Ziels der jeweiligen Priorität des Programms beitragen wird. Des Weiteren muss eine Vereinbarkeit zwischen dem übergeordneten Projektziel und dem gewählten spezifischen Ziel des Programms gewährleistet sein.
- Beschreibung, wie und in welchem Umfang das Projekt den Ergebnisindikator (steht im direkten Zusammenhang zum gewählten spezifischen Ziel) positiv beeinflusst. Hier soll die direkte Verbindung zwischen Programm- und Projektergebnis (erwartete Ergebnisse) spezifiziert werden.

Definition der spezifischen Teilziele (Kap. 5b)

- Identifizierung von bis zu drei spezifischen Teilzielen des Projekts. Die Teilziele sollten SMART formuliert sein. SMART ist ein Akronym für „Spezifisch Messbar Akzeptiert Realistisch Terminiert“ und dient dem Projekt als Kriterium zur eindeutigen Definition von klaren, mess- und überprüfbaren Zielen im Rahmen einer Zielvereinbarung.
- Inwiefern tragen die formulierten Teilziele zur Erreichung des übergeordneten Projektziels bei?
- Direkten Zusammenhang mit dem erwarteten Output des Projekts sowie dem übergeordneten Projektziel verdeutlichen.

Verknüpfung des Projekt -Outputs mit den Outputindikatoren des Programms (Kap. 9.3c/Kap. 10)

- Der Output des Projekts kann durch einen oder mehrere Outputindikatoren erfasst werden (Outputindikatoren des Programms bzw. projekteigene Outputindikatoren). Inwieweit trägt der Output des Projekts zur Verwirklichung des Projektergebnis bei? Der Output des Projekts sowie die Outputindikatoren des Programms benötigen die gleiche Messgrößeneinheit, damit es möglich ist sie miteinander in Relation zu setzen.
- Die Verknüpfung des Outputs mit den Outputindikatoren des Programms ist notwendig für die Dokumentation der Erreichung der Ziele auf Programmebene. D.h. das Projekt muss mindestens zu einem Outputindikator des Programms einen Beitrag leisten.

Entwicklung eines Arbeitsplans (Kap. 9)

¹ Dieser Absatz bezieht sich auf Kapitel 4a/4b im Antragsdokument

² Stärkepositionen: (1) Umwelt und Cleantech, darunter erneuerbare Energien und Energieeffizienz; (2) Gesundheitswirtschaft, Gesundheitsinnovation, Medizintechnik und Wohlfahrtstechnologie; (3) Maritime Gewerbe; (4) Ernährungswirtschaft; (5) Tourismus; (6) Mobilität und Logistik.

- Das übergeordnete Projektziel, erwartete Ergebnisse sowie der Output des Projekts müssen logisch mit dem Arbeitsplan des Projekts verknüpft werden (Arbeitspakete, Aktivitäten, Zeitplan). Aus dem Arbeitsplan muss zum einen hervorgehen, was getan werden muss, um den Output des Projekts zu realisieren und zum anderen, wie die angegebenen Teilziele des Projekts erreicht werden sollen.
- Der Arbeitsplan ist in verschiedene Arbeitspakete unterteilt, welche wiederum verschiedene Aktivitäten beinhalten. Die Nummer der Arbeitspakete (exklusive der Arbeitspakete Projektmanagement und Öffentlichkeitsarbeit) ist auf fünf begrenzt. Die Anzahl der möglichen Aktivitäten ist prinzipiell unbegrenzt, müssen aber in logisch zusammenhängenden Gruppen beschrieben werden.

Beschreibung der kritischen Annahmen (Kap. 9.1b/Risikomanagement)

- Berücksichtigung sollten zudem die kritischen Annahmen finden, unter denen das Projekt die beabsichtigten Wirkungen realisieren möchte. Kritische Annahmen können identifizierte Risiken und Barrieren sein, die die Wahrscheinlichkeit minimieren, dass das Projekt die gewünschten Ergebnisse und Effekte erreicht. Eine Analyse der kritischen Annahmen dient dem Projekt die Genauigkeit der Annahmen zu untersuchen, etwaige Risiken für das Projekt zu untersuchen und mögliche Alternativen aufzuzeigen.

PROGRAMM

PROJEKT

Abbildung 2: Beispiel Verknüpfung der Wirkungsketten – Programm und Projekt

