

Evaluierung von Programmen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit

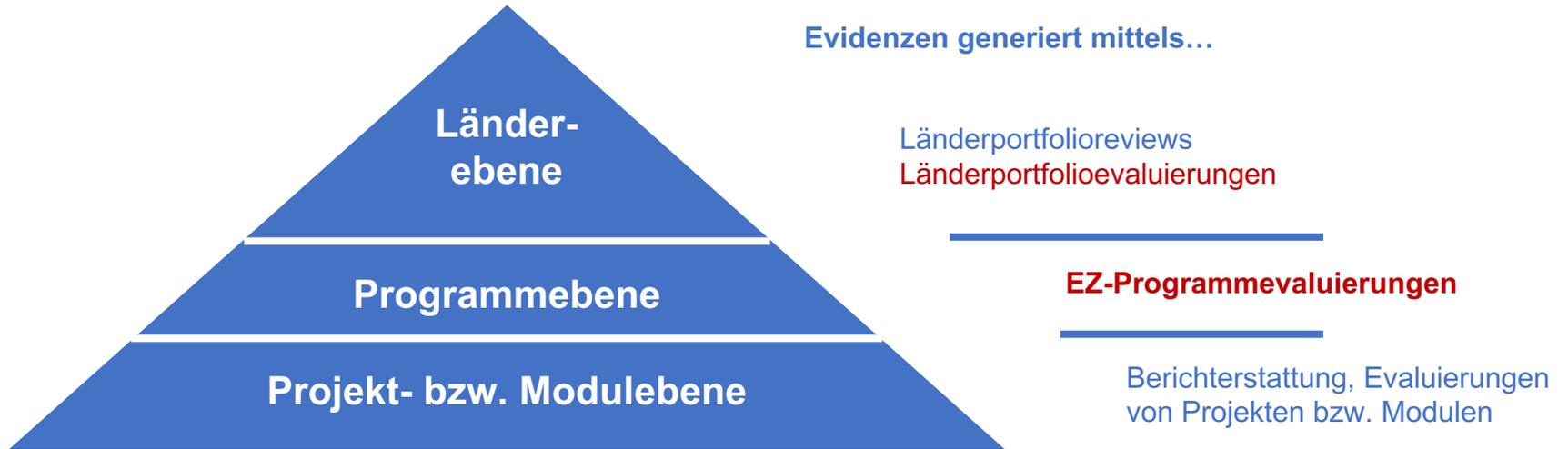
Hintergrund – Herausforderungen – Erkenntnisse

Agenda

1. Hintergrund
2. Ziele und Aufgaben von EZ-Programmevaluierungen
3. Gegenstand der ersten Pilot-EZ-Programmevaluierung
4. (Geplantes) Evaluierungsdesign
5. Herausforderungen und Lösungsansätze
6. Ergebnisse
7. Empfehlungen für zukünftige EZ-Programmevaluierungen

Hintergrund

Seit Gemeinsamer Verfahrensreform zwischen BMZ und staatlichen Durchführungsorganisation (2017) Steuerung auf drei Ebenen:



- EZ-Programme operationalisieren die in der Länderstrategie festgelegten Ziele
- ... sind ein Instrument der politischen Steuerung des BMZ für die Interventionsstrategie in einem Sektor
- ... bündeln die Module eines Sektors, die gemeinsam Wirkungen entfalten sollen.

EZ-Programmevaluierungen

Ziele und Aufgaben

- Schließen Evidenzlücke auf Programmebene in der bilateralen staatlichen Entwicklungszusammenarbeit
- Steuerungsrelevante Erkenntnisse auf Programmebene generieren, insbesondere zur Aufstellung und Abstimmung der Module im Programm sowie zu ihrem Zusammenwirken

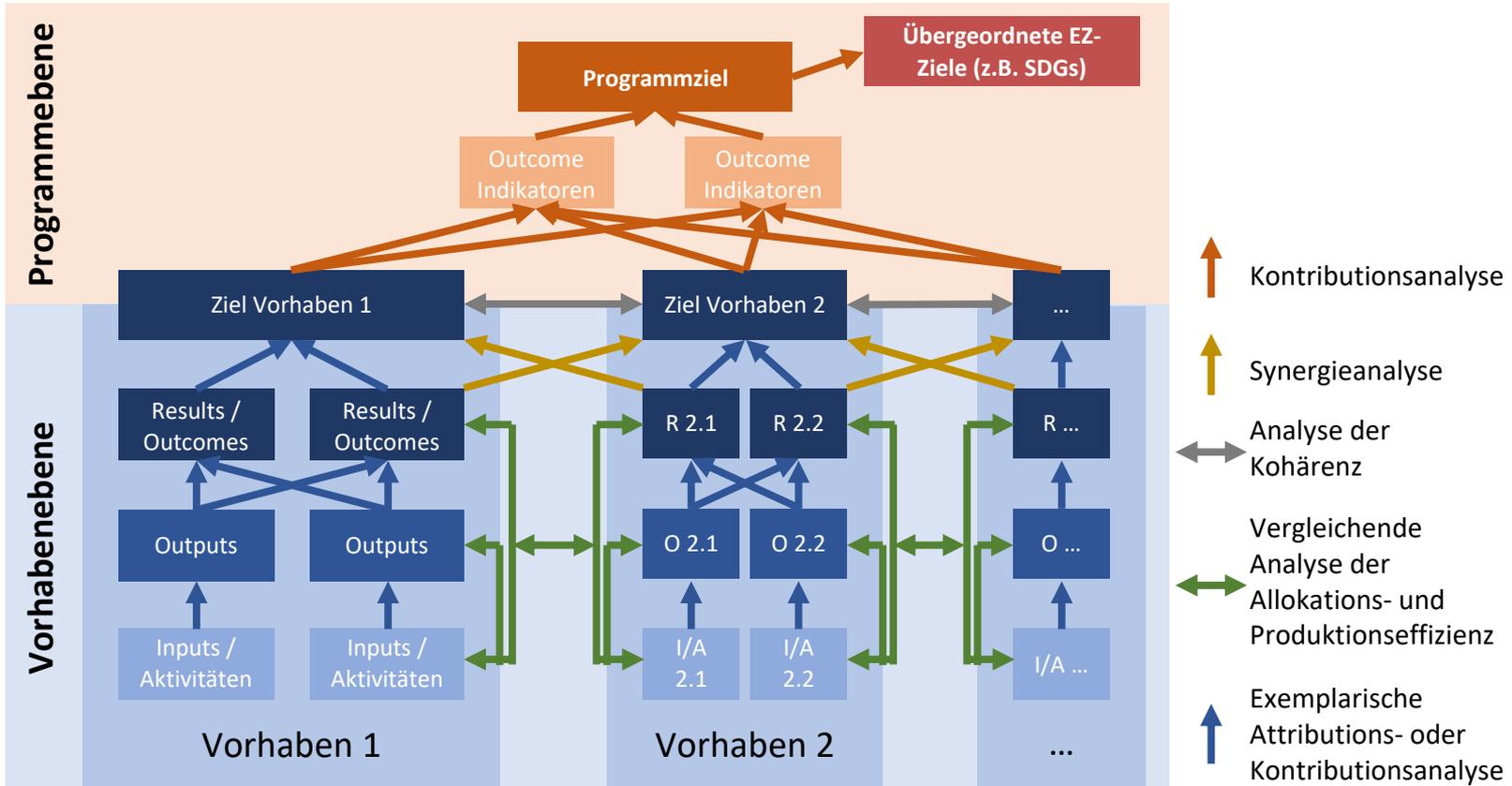
EZ-Programmevaluierungen sollen

- ...den entwicklungspolitischen Erfolg eines EZ-Programms anhand der sechs OECD-DAC-Kriterien (Relevanz, Kohärenz, Effektivität, Effizienz, übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen, Nachhaltigkeit) bewerten, wobei auch nicht-intendierte positive und negative Wirkungen systematisch zu erfassen sind
- ... internationalen und nationalen Qualitätsstandards, wie den OECD-DAC Evaluation Standards, den [Leitlinien des BMZ zur Evaluierung der Entwicklungszusammenarbeit](#) (2021) und den DeGEval Standards folgen

Gegenstand der ersten Pilot-EZ-Programmevaluierung

- Programm:** Nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung – Förderung von Jugendbeschäftigung und beruflicher Bildung in Kenia
- Schwerpunkt:** Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung
- Programmziel:** Jugendliche erhalten Beschäftigungsperspektiven durch praxisorientierte Ausbildung, Förderung von Unternehmertum und Selbstständigkeit
- Laufzeit:** 2018 – 2024 (Programm & Länderstrategie)
- Umfang:** 7 Vorhaben der finanziellen Zusammenarbeit und 13 Vorhaben der technischen Zusammenarbeit
- Volumen:** ca. 210 Mio. €
- Partner:** Bildungsministerium, Arbeitsministerium, Industrie- & Wirtschaftsministerium, ICT-Ministerium
- Zielgruppen:** Jugendliche Auszubildende, Absolvent*innen und Arbeitssuchende, Existenzgründer*innen, Unternehmen mit Fachkräftebedarf, deutsche Unternehmen, die in Kenia investieren

(Geplantes) Evaluierungsdesign



Herausforderungen

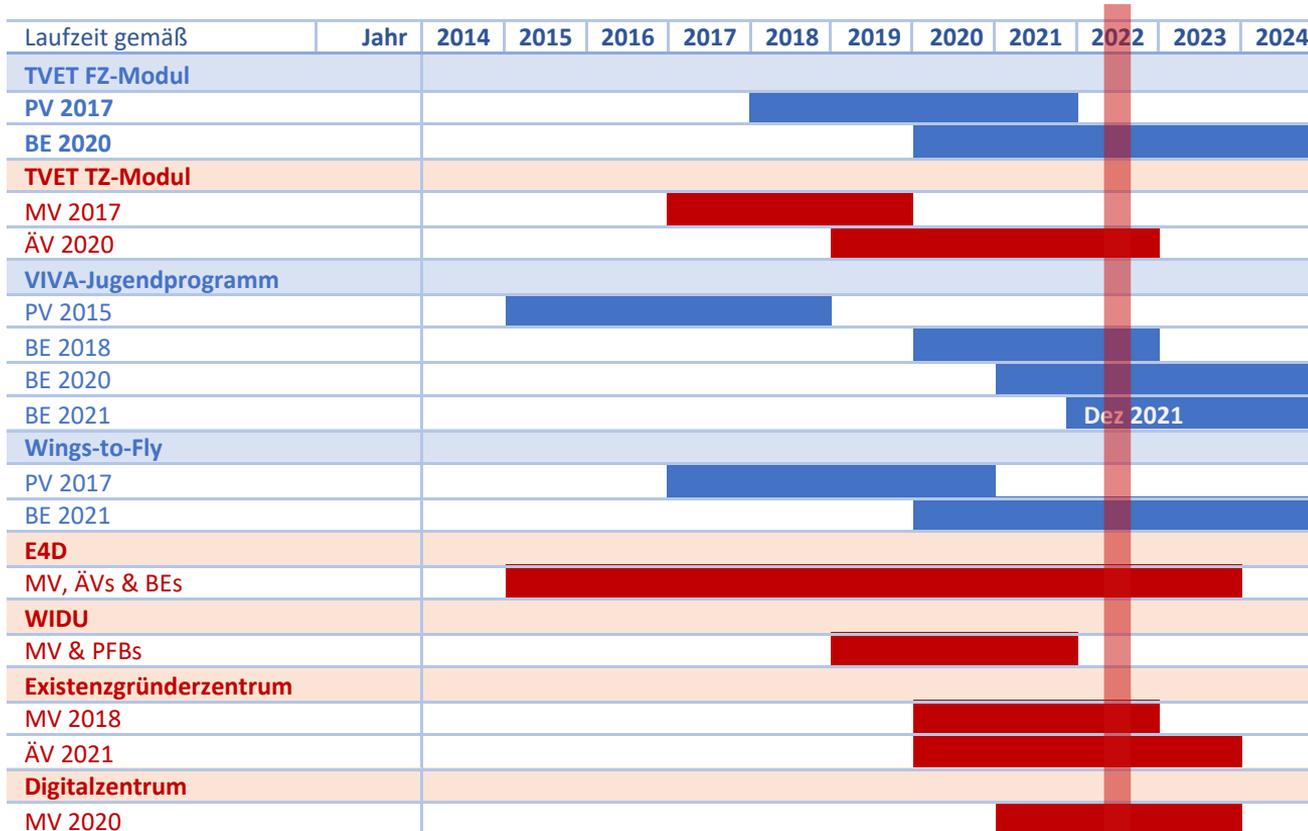
Methodisch

- Komplexität des Evaluierungsgegenstands
- Gegenwärtige Praxis der Programmbildung
- ‚Moving target‘-Problem, Unterschiedlicher Umsetzungsstand der Programmmodule zum Evaluierungszeitpunkt
- Messbarkeit von Veränderungen auf hoch-aggregierten Wirkungsebenen und deren Zuordnung zum Programm bzw. seiner Maßnahmen/Module
- Operationalisierung von Programmzielen / Formulierung von Programmzielindikatoren

Praktisch

- Notwendigkeit und Möglichkeiten einer umfassenden Stakeholderbeteiligung
- Datenzugang und -qualität
- Unterschiedliche Berichtsformate in der technischen und finanziellen Zusammenarbeit
- Ressourcen für Monitoring und Evaluierung auf Modulebene vorhanden, aber auf Programmebene bisher unzureichend

Herausforderungen: Beispiel unterschiedliche Modullaufzeiten



Lösungsansätze

Methodisch

- Reduktion der Komplexität des Gegenstandsbereichs der Evaluierung mittels inhaltlicher Auswahlkriterien
- Theoriebasierter Ansatz: Rekonstruktion eines Programmwirkungsmodells auf Indikatorebene
- Entwicklung empirisch überprüfbarer Wirkungshypothesen zwischen Modulzielen und Programmziel
- Identifikation von Wechselwirkungen zwischen Programmmodulen, Synergieanalyse
- Multi-Methodenansatz: Kombination verschiedener Auswertungsverfahren bei den einzelnen Bewertungsdimensionen
- Entwicklung eines Bewertungsmaßstabs für die Evidenzstärke

Praktisch

- Umfassende Stakeholderbeteiligung
- Stärkerer Fokus auf der Dokumentenanalyse
- Intensive Ergebnisvalidierung

Wirkungsmodell

SDG 1: Armut beenden SDG 4: Bildung für alle SDG 8: Nachhaltiges Wirtschaftswachstum

70% der Begünstigten die von den EZ-Vorhaben unterstützten beruflichen Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sind 6 Monate nach erfolgreichem Abschluss ausbildungsstudien beschäftigt und marktüblich entlohnt.

Mindestens 70% der befragten Arbeitgeber*innen bestätigen 6 Monate nach der Anstellung ihre Zufriedenheit mit der Qualität der Ausbildung.

Die Beschäftigungsperspektiven von Jugendlichen sind durch praxisorientierte Ausbildung, Förderung von Unternehmertum und Selbstständigkeit verbessert.

30.000 Beschäftigungsverhältnisse wurden durch Selbstständigkeit, dauerhafte Anstellung, Unterstützung für die Gründung eines Start-ups oder Förderung eines jungen Unternehmens geschaffen bzw. verbessert.

Mindestens 70% der unterstützten Unternehmen stimmen „weitgehend“ oder „vollständig“ zu, dass sich durch die von den EZ-Vorhaben durchgeführten Maßnahmen die Rahmenbedingungen für die Schaffung von Arbeitsplätzen verbessert haben.

300 Teilnehmer*innen, davon 35% Frauen & 80% junge Menschen, haben an Pilotmaßnahmen von Meso-Akteuren zur Stärkung ihrer digitalen & unternehmerischen Kompetenzen basierend auf dem Digital Economy Blueprint erfolgreich teilgenommen.

Die Voraussetzungen für die digitale Transformation zur nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung in Kenia sind verbessert.

2020.2196.2 – Digitalzentrum

Mindestens 300 Auszubildende (durchschnittlich mindestens 1% Frauen) jährlich nehmen an dem neu geförderten Ausbildungsgängen teil.

Mindestens 85% der Auszubildenden (durchschnittlich mindestens 20% Frauen) der FZ-unterstützten Ausbildungsgänge, die sich für die Abschlussprüfung der gemäß CBEF-Standards durchgeführten Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen anmelden, bestehen diese Abschlussprüfung erfolgreich.

Anteil (50%) der praktischen Ausbildungseinheiten bei Unternehmen in den neu geförderten Ausbildungsgängen.

Kenianische Jugendliche haben erfolgreich eine arbeitsmarktrelevante Berufsausbildung (hohe Qualität & Praxisorientierung) an den neu geschaffenen Exzellenzzentren für kooperative Berufsbildung abgeschlossen.

1930 50 527, 2016 65 298, 2016 67 211, 2018 65 120 – TVET

8.000 Arbeitsplätze, davon 4.000 für Frauen, sind erhalten oder neu geschaffen.

70% von 2.700 geförderten Existenzgründer*innen und Kleinst-/Kleinstunternehmer*innen, davon 50% Frauen, bestätigen, dass sich ihre unternehmerischen Fähigkeiten verbessert haben.

80% von 2.700 geförderten Existenzgründer*innen und Kleinst-/Kleinstunternehmer*innen, davon 50% Frauen, bestätigen, dass sich ihre unternehmerischen Fähigkeiten verbessert haben.

Die Beschäftigungs- und Einkommenssituation von Existenzgründer*innen und Kleinst- und Kleinstunternehmer*innen in Afrika (Pilotländer Ghana und Kamerun) ist verbessert.

2018.2201.4 – WIDU

Mindestens 3.000 Jugendliche, davon mindestens 52% Mädchen und junge Frauen, erhalten Gutscheine für Kurzzeit-Trainingskurse zur Berufsorientierung.

Mindestens 90% schlieden die Kurzzeit-Trainingskurse zur Berufsorientierung mit Zertifikat ab.

Mindestens 75% der erfolgreichen Kursabsolventen haben sechs Monate nach Beendigung des Kurses eine Tätigkeit aufgenommen.

Beitrag zu einem Verbesserten, gleichberechtigten Zugang zu wesentlichen Gesundheitsdienstleistungen für Jugendliche in den Zielregionen Mombasa/Kilifi, Kisumu und Nairobi durch die Verknüpfung von Sport, Berufsqualifikation und Aufklärungsarbeit.

2013 67 465 – VIVA Jugendprogramm

300 vom Vorhaben direkt geförderte Jungunternehmen (mind. 20% informelle Unternehmen) in ausgewählten Sektoren (z.B. Lebensmittelverarbeitung, Metallverarbeitung, Automotive) haben insgesamt 1.300 Arbeitsplätze (davon 35% für Frauen, 80% für Jugendliche) geschaffen.

70% der Unternehmen gaben 1 Jahr nach Förderbeginn an, dass sich ihre Situation in zwei der folgenden Kategorien verbessert hat: Ausweitung d. Kundennetzes; Zunahme an neuen/verbesserten/diversifizierten Produkten / Dienstleistungen; Anstieg d. Auftragsvolumens; Steigerung d. Umsatzes/Gewinns; verbesserte Nutzung von Technologien; effizientere unternehmerischeren Prozesse.

Das beschäftigungswirksame Wachstum von formellen und informellen Jungunternehmen in ausgewählten industrie- und serviceorientierten Branchen ist erhöht.

2018.2193.3 – Existenzgründerzentrum

Erfolgreicher Abschluss der Sekundarschule: Mindestens 90% der geförderten Stipendiatinnen schließen die Sekundarschule ab.

Erfolgreicher Abschluss der Berufsausbildungskurse: Mindestens 95% der Teilnehmerinnen des Wings-to-Fly Transition Programs schließen dieses im Anschluss an die Sekundarschule erfolgreich ab.

Nachfrage nach Berufsbildung: Mindestens 35% der geförderten Stipendiatinnen verfolgen nach Abschluss des Wings-to-Fly Transition Programs eine berufliche Ausbildung weiter.

Benötigte Jugendliche mit bisher herausragenden Leistungen sind durch Stipendien für den Besuch einer qualitativ angemessenen Sekundarschule & (vor-)beruflichen Kursen sowie Mentoring, außerschulische Veranstaltungen & Beratung bei der Berufswahl aktiv gefördert & ihnen wurde damit eine qualitativ gute Sekundarhulbildung sowie erste berufliche Ausbildung ermöglicht & ihr gesellschaftliches Verantwortungsbewusstsein gestärkt.

2013 65 386, 2016 68 342, 2018 67 399 – Wings to Fly

7 kooperative Ausbildungsgänge werden an 7 Ausbildungsinstitutionen mit 200 Auszubildenden umgesetzt, davon 1 Ausbildungsgang in einem hybriden Lernformat.

70% von 35 kooperierenden Ausbildungsbetrieben bestätigen, dass die neuen kooperativen Ausbildungsgänge Jugendliche entsprechend der Einstellungsbedarfe für Fachpersonal qualifizieren.

Die inhaltlichen, personellen und organisatorischen Voraussetzungen für die pilothafte Durchführung beschäftigungsorientierter kooperativer Berufsbildung sind geschaffen.

2016.2110.1 – TVET

62.100 people reached with E4D interventions are in jobs across the target countries, thereof 35% women, 40% youths and 20% in green jobs

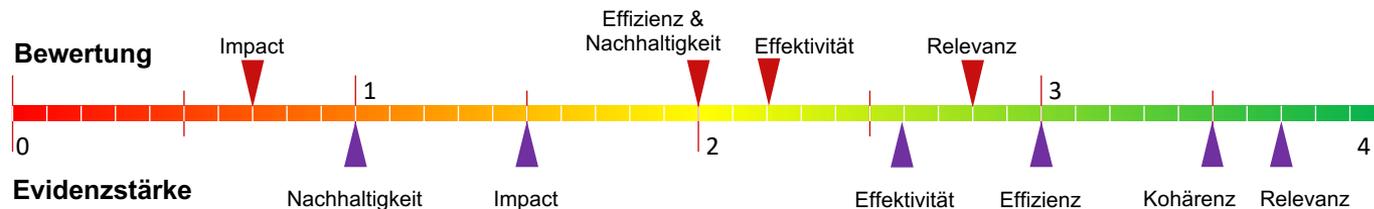
195.000 people reached with E4D interventions, thereof 35% women and 40% youth improved their employment situation in one of the following categories: increased income by 10%, secured jobs, improved working conditions

55.000 enterprises reached with E4D interventions enhanced their business capacity in one of the following categories: 10% turnover increase, 10% staff increase, entrepreneurs or firms gained access to a value chain, entrepreneurs or firms reached sector-specific standards

The employment and economic situation of job seekers, employees and enterprises is improved in cooperation with the public and private sector.

2014.2456.3 – E4D

Ergebnisse



Kriterium/Dimension Bew Evd Ebene

Kriterium/Dimension	Bew	Evd	Ebene
Relevanz	2,8	3,7	
Ausrichtung an Entwicklungspolitiken & -prioritäten Kenias			P
Ausrichtung an den strategischen Zielen des BMZ			P
Ausrichtung an den Bedarfen der Zielgruppen			M
Plausibilität der Programmkonzeption			P/M
Angemessenheit der Programmkonzeption			P/M
Anpassung der Programmkonzeption & dessen Module			P/M

Kohärenz Bew Evd Ebene

Kriterium/Dimension	Bew	Evd	Ebene
Kohärenz	3,0	3,5	
Komplementarität der Module			M
Synergien			P
Subsidiaritätsprinzip			M
Nutzung bestehender Systeme			M

Effektivität Bew Evd Ebene

Kriterium/Dimension	Bew	Evd	Ebene
Effektivität	2,2	2,6	
Leistungserbringung			M
Zielerreichung			P
Beitrag zur Zielerreichung			P/M
Einflussfaktoren			P/M
Qualität der Programmsteuerung			P/M

Kriterium/Dimension Bew Evd Ebene

Kriterium/Dimension	Bew	Evd	Ebene
Effizienz	2,0	3,0	
Mittelverteilung			M
Rechtzeitigkeit			P/M

Impact Bew Evd Ebene

Kriterium/Dimension	Bew	Evd	Ebene
Impact	0,7	1,5	
Übergeordnete intendierte entwicklungspolitische Veränderungen			P
Beitrag zu übergeordneten intend. entwicklungspol. Veränderungen			P
Beitrag zu strukturellen Veränderungen			M
Breitenwirksamkeit			M

Nachhaltigkeit Bew Evd Ebene

Kriterium/Dimension	Bew	Evd	Ebene
Nachhaltigkeit	2,0	1,0	
Partnerkapazitäten			M
Beitrag zum Kapazitätsaufbau			M
Dauerhaftigkeit der Wirkungen			M

Empfehlungen für zukünftige EZ-Programmevaluierungen

Methodisch

- Nicht alle Evaluierungsfragen können ausschließlich auf Programmebene beantwortet werden, z.T. muss auch auf Modulebene Bezug genommen werden.
- Da nicht alle Evaluierungsfragen zu jedem beliebigen Zeitpunkt im Umsetzungsverlauf eines Programms beantwortet werden können, sollte eine EZ-Programmevaluierung in zwei Phasen bzw. begleitend durchgeführt werden.
- Es sollten nur Module mit einbezogen werden, die einen Beitrag zur Erreichung des Programmziels leisten (können) bzw. einen inhaltlichen Bezug dazu aufweisen. *Aber Achtung: Kein ,Cherry-picking'!*
- Es sollte die Möglichkeit modulübergreifender Erhebungen erwogen werden, bspw. bei Überschneidungen von Zielgruppen.
- Für die Evidenzstärke sollten Minimalstandards entwickelt werden. Wenn diese für eine Bewertungsdimension nicht erfüllt werden, sollte keine Bewertung erfolgen.
- Aufgrund der Vielzahl der beteiligten Akteure an einem EZ-Programm, ist eine pauschale Bewertung der ‚Partnerkapazitäten‘ nicht sinnvoll (Relevanz- und Nachhaltigkeitsbewertung).

Empfehlungen für zukünftige EZ-Programmevaluierungen

Praktisch

- Alle Beteiligten sollten im Vorfeld über den mit einer EZ-Programmevaluierung verbundenen zeitlichen und personellen Aufwand informiert werden. Weiterhin sollten gleich zu Beginn mit allen verbindliche Vereinbarung über deren Verfügbarkeit und Einbindung in den Evaluierungsprozess getroffen werden.
- Es sollte eine Einteilung in ‚bewertende‘ und ‚deskriptive‘ Fragestellungen in Erwägung gezogen werden.
- Die Evaluierungsfragen sollten stärker fokussiert und ihre Zahl (68) ggf. reduziert werden.
- Aufgrund des größeren Stellenwerts der Analyse von Dokumenten sollten mehr Zeit in deren Recherche investiert werden. Zur Sicherstellung ihrer Vollständigkeit sollte hierfür eine Checkliste erstellt werden.
- Aufgrund seiner zentralen Bedeutung für den Evaluierungsprozess, sollte das Programmwirkungsmodell möglichst frühzeitig und unter Beteiligung aller Programm- und Modulverantwortlichen partizipativ entwickelt werden
- Aufgrund des zentralen Stellenwerts valider Monitoringdaten auf Programmebene für die Effektivitäts- und Impactbewertung sollte eine Evaluation Capacity Development Komponente mitgedacht werden.
- Je nach ‚Größe‘ des Programms und der Möglichkeit empirischer Erhebungen sollte die Feldphase verlängert werden.

Potentiell relevante Datenquellen

Kriterium	Dimension	Dokumentarische (Sekundär-)Daten									Empirische (Primär-)Daten						
		BMZ-Veröffentlichungen	Partnerveröffentlichungen	Progr./ Modul-berichterstattung	(Wirkungs-) Monitoring	Budgetdaten/-berichte	Weitere prozess-generierte Daten	Veröffentlich. anderer Geber	Weitere empirische Studien	(Sektor-) Statistiken	BMZ-Vertreter*innen	Politischer Partner	Zielgruppenvertreter*innen	Auftragsverantwortliche	Implementierungspartner	Fach-/ Sektor-expert*innen	Andere Geber
Relevanz	Ausrichtung an Politiken	●	●								●	●					
	... an Partnerkapazitäten		○								●	●					
	Angemessenheit der Konzeption			●	●	○	●							●	●		
	Anpassungsfähigkeit			●	○							○	○	●	●		
Kohärenz	Interne Kohärenz		○	●	○		○					○	○	●	○		
	Externe Kohärenz		○	●			○	●				○	○	●	○		●
Effektivität	Zielerreichung		○	●	●				●			○	●	○	●		
	Beitrag zur Zielerreichung		○	●	●				●			○	●	○	●		
	Qualität der Implementierung			●		○	●					○	●	●	●	○	
	Nicht-intendierte Wirkungen		○	●	●				○			○	●	○	●		
Effizienz	Produktionseffizienz			●	●	●											●
	Allokationseffizienz			○	●	●											●
Impact	Übergeordnete intendierte e-pol. Veränderungen	○	●	○					●	●	○	●	●		●	○	
	Beitrag zu intendierten e-pol. Veränderungen		○	●	●				●			●	●	○	●		
	... zu nicht-intendierten e-pol. Veränderungen			○	○				○			●	●	○	●		
Nachhaltigkeit	Partnerkapazitäten		●					○		○		●			●	○	○
	Beitrag zu Partnerkapazitäten		●	●	●							●			●	○	
	Dauerhaftigkeit von Wirkungen		●						○			●	●		●	○	
Agenda 2030 Prinzipien	Universaler Geltungsanspruch	●						●				●		○	●		●
	Zusammenspiel der Entwicklungsdimensionen			○	●				●	●		○	●		○	○	
	Inklusivität/ niemanden zurücklassen				●							●					

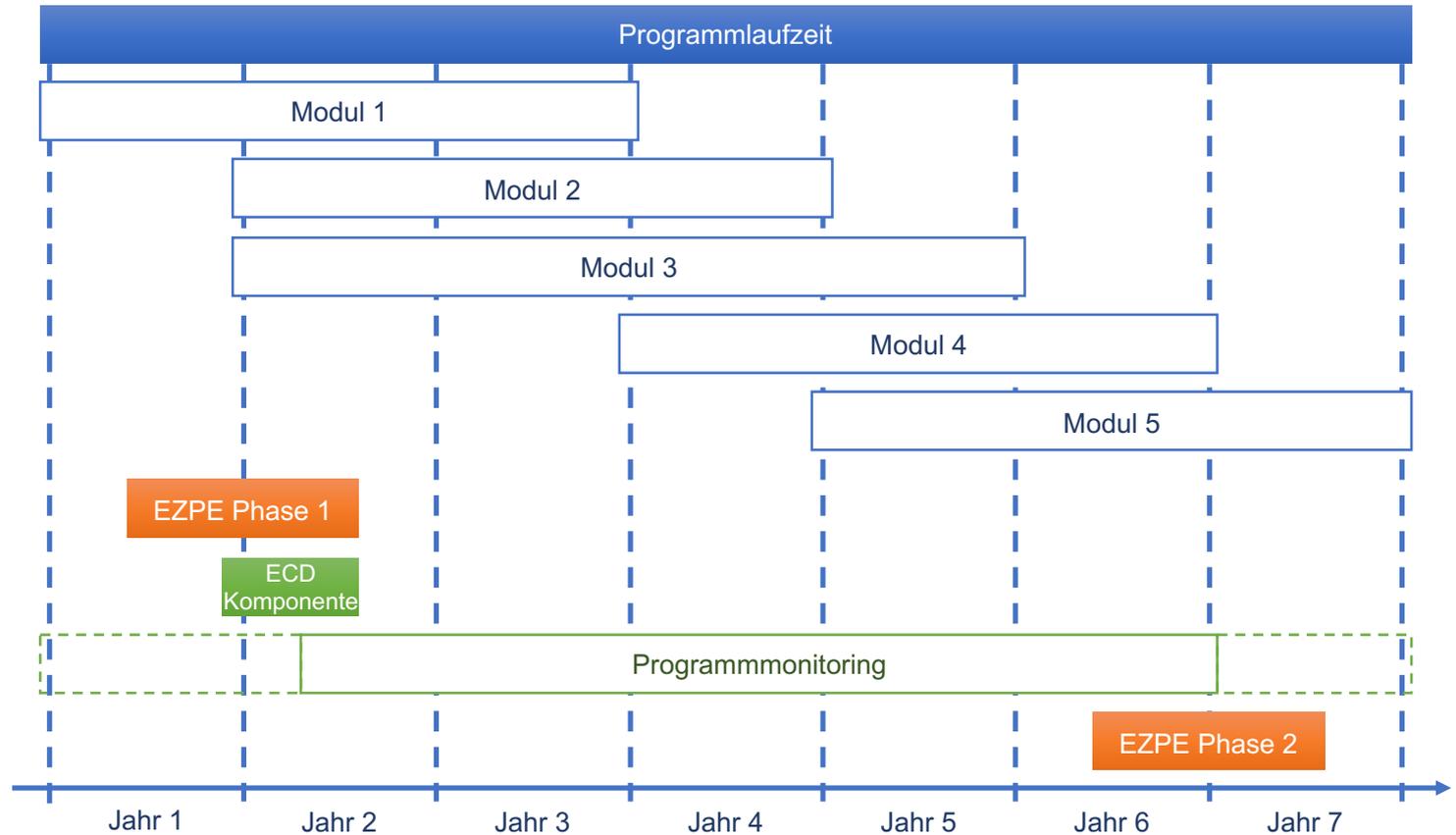
Geeignete Analysemethoden

Kriterium	Dimension	Qualitative Inhaltsanalyse	Vergleichende (qualitative) Inhaltsanalyse	Deskriptive quantitative Analyse	Zeitreihen-/ Vorher-nachher-Vergleiche	Gruppenvergleiche
Relevanz	Ausrichtung an Politiken		●			
	... an Partnerkapazitäten		●			
	Angemessenheit der Konzeption	●				
	Anpassungsfähigkeit	●				
Kohärenz	Interne Kohärenz	○		●		
	Externe Kohärenz	○		●		
Effektivität	Zielerreichung	○	○		●	
	Beitrag zur Zielerreichung	●		○	● →	← ●
	Qualität der Implementierung	●		●		
	Nicht-intendierte Wirkungen	●			● →	← ●
Effizienz	Produktionseffizienz		●			
	Allokationseffizienz		●			
Impact	Übergeordnete intendierte e-pol. Veränderungen	○	○		●	
	Beitrag zu intendierten e-pol. Veränderungen	●		○	● →	← ●
	... zu nicht-intendierten e-pol. Veränderungen	●		○	● →	← ●
Nachhaltigkeit	Partnerkapazitäten	●				
	Beitrag zu Partnerkapazitäten		●		●	
	Dauerhaftigkeit von Wirkungen	●			○	
Agenda 2030 Prinzipien	Universaler Geltungsanspruch	●				
	Zusammenspiel der Entwicklungsdimensionen		●			
	Inklusivität/ niemanden zurücklassen	●				

● = primäre Auswertungsmethode, ○ = alternative, ergänzende Auswertungsmethode,

● → ← ● = Kombination ermöglicht Attributionsanalyse mittels Difference-in-Difference Designs

Exemplarischer Ablaufplan



Fragen zur Diskussion

- Gibt es Verständnisfragen?
- Welche Erfahrungen gibt es aus anderen Arbeitsbereichen / Sektoren (z.B. bei der Stakeholdereinbindung, projektübergreifenden Erhebungen)?
- Welche Erfahrungen haben Sie beim Erfassen von Komplexität eines Evaluierungsgegenstands gemacht? Wie können Evaluierungsergebnisse in diesem Kontext gut dargestellt werden?
- Welche weiteren Potentiale und Herausforderungen sehen Sie bei der Evaluierung von Programmen (in Ihrem Bereich)?
- Wie bewerten Sie die differenzierte Darstellung der Evidenzstärke?
- ...



Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Kontakt



Tanja Baljković
GIZ Stabsstelle Evaluierung, Bonn

tanja.baljkovic@giz.de
T +49 (0) 228 4460 1802



Stefan Silvestrini
CEval GmbH, Saarbrücken

s.silvestrini@ceval.de
T +49 (0) 681 387539 73



www.giz.de



https://twitter.com/giz_gmbh



<https://www.linkedin.com/company/gizgmbh>