



Wirkungsorientierung im Monitoring von Projekten und Programmen der EZ/IZ

-

Offene Perspektivenerfassung von Partnern und Zielgruppen (KOMPASS)

DeGEval-Jahrestagung
Dresden, 14.09.2018

Referent: David Schmid, GIZ



Ausgangslage

- Internationale Zusammenarbeit erfährt zunehmend (innen-) **politische Aufmerksamkeit** (z.B. Themenkomplex Flucht und Migration)
- Vermehrt **sektorübergreifende Ansätze** zur Bewältigung/Bearbeitung komplexer Herausforderungen
- **Hohe Volumina** für Vorhaben der internationalen Zusammenarbeit
- Notwendigkeit von IZ/EZ in **fragilen Kontexten** in unterschiedlichen Modi (LRRD), zum Teil ohne Personalstrukturen vor Ort (remote management)
- **Unterschiedliche und neue Geber/Ansätze** in Partnerländern
- **Zunehmend komplexere Projekte und Programme** (großvolumige Vorhaben, Regional- und Globalvorhaben, Sonderinitiativen, Einbindung Privatwirtschaft, Kofinanzierungen anderer Geber)
- Nutzung unterschiedlicher **Modes of Delivery** (u.a. Personal- und Finanzierungsinstrumente, Vergabe, Digitalisierung, agile Ansätze)



Was bedeutet das für Planung, Umsetzung, Monitoring und Evaluierung von Projekten/Programmen?

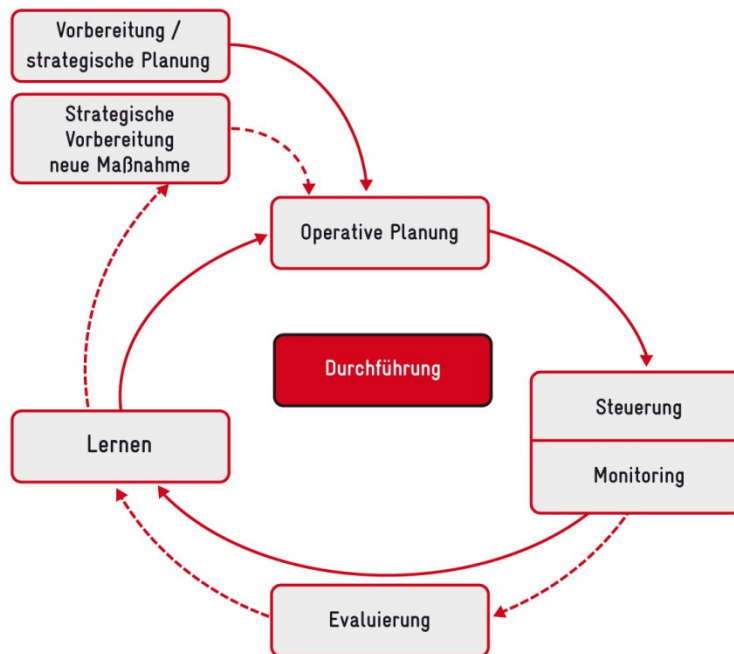
- **Weniger** (langfristige) **Planbarkeit**, (schnelles) **Reagieren auf Veränderung** im Projekt- und Kooperationsmanagement
- Orientierung an internationalen **Agenden und Prinzipien**
- Anforderungen der **Auftraggeber** und **Partner** berücksichtigen
- Schnelligkeit und (neue) Formate der **Berichterstattung** (z.B. aggregierte Wirkungsdaten, möglichst einfache Darstellung komplexer Sachverhalte) u.a. durch Potenziale der Digitalisierung
- Berücksichtigung verschiedener **Ansätze, Sektoren** etc.
- Schnelle, sinnvolle und transparente **Verausgabung öffentlicher Mittel**
- **Do No Harm** – Prinzip berücksichtigen



Konzept des WoM

Monitoring ist ein integraler Bestandteil des Auftragsverfahrens.

WoM IM AUFTRAGSMANAGEMENT





Funktionen von WoM

WoM um zu wissen, was gut läuft und wo Anpassungen notwendig sind

WoM um auskunftsfähig über die Fortschritte der Maßnahme zu sein

WoM um einen Dialog über Strategie und OP Plan mit dem Partner anzuregen

WoM um eine Grundlage für verlässliche Rechenschaft und Evaluierung zu haben

WoM um auf Basis der Monitoringdaten Management- und strategische Entscheidungen zu treffen



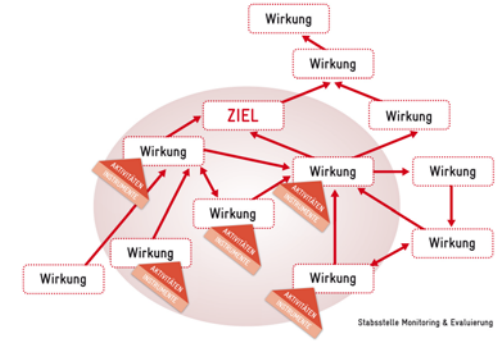
WoM Prozessschritte



AUFBAU DES WOM
 WOM-ERGEBNISSE ZUR ÜBERPRÜFUNG UND GGF. ANPASSUNG DER MASSNAHME NUTZEN
BETRIEB DES WOM



GIZ WIRKUNGSMODELL



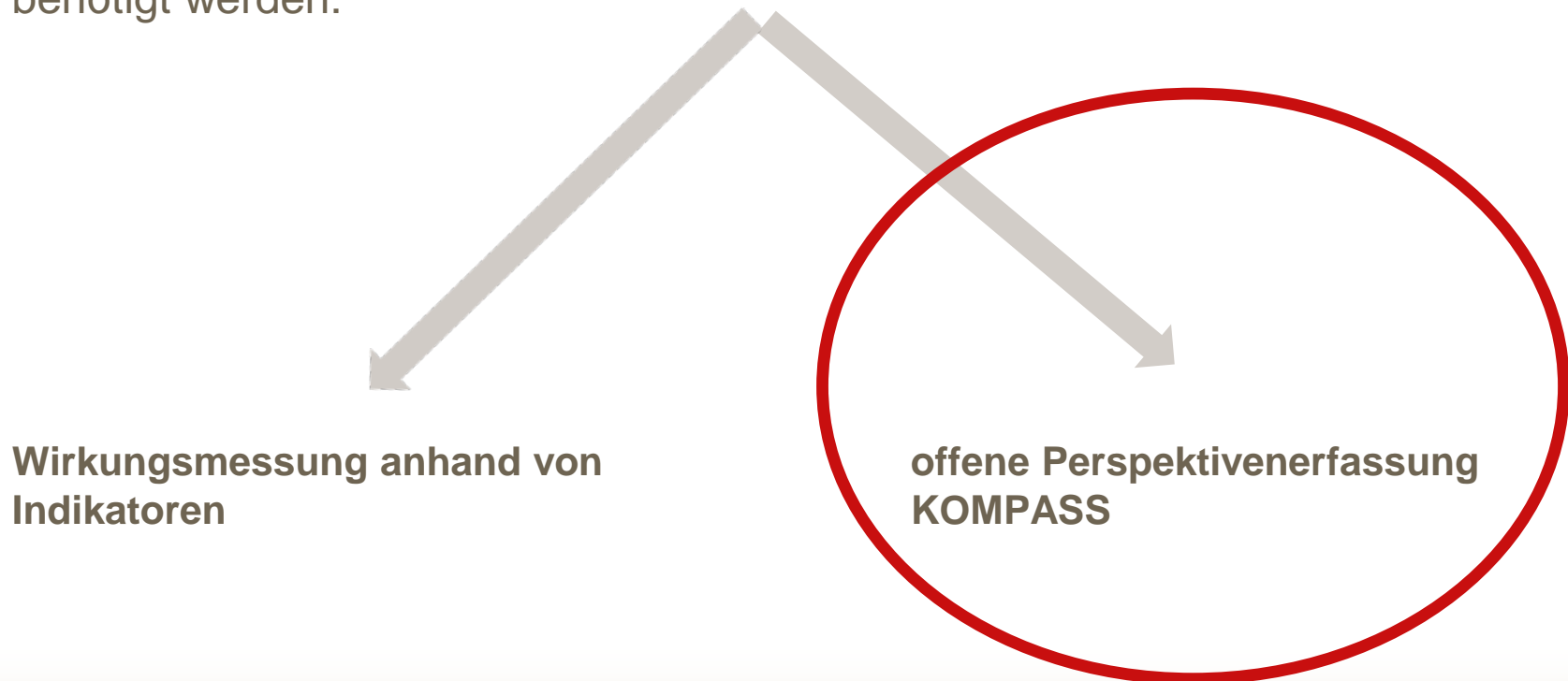
	20	25	50	75	100
WIRKUNG				X	
WIRKUNG			X		X
WIRKUNG		X		X	
WIRKUNG	X				
WIRKUNG		X	X		





Ansätze des WoM

Das WoM der GIZ verfolgt zwei Ansätze, die sich gegenseitig ergänzen und gemeinsam die Daten liefern, die zur Steuerung der Maßnahme benötigt werden:





Offene Perspektivenerfassung (KOMPASS)

Bei der offenen Perspektivenerfassung werden mittels qualitativer Methoden / Tools systematisch die Meinungen und Erfahrungen verschiedener Stakeholder des Projekts (z.B. Partner, Zielgruppe, Kooperationspartner, etc.) zu einer zuvor festgelegten Fragestellung oder Problematik befragt.



Offene Beurteilung des Projekts aus Sicht der wichtigsten Akteure



Identifikation „blinder Flecken“ im Projekt



© Wageningen University & Research Centre



Funktion und Nützlichkeit von KOMPASS

- **Vielzahl von Sichtweisen durch Einbezug externer Akteure**

KOMPASS wirkt „Betriebsblindheit“ entgegen:

Überprüfung und Anpassung der Wirkungslogik mit „frischem Blick“

Kontextualisierung: Beobachtung und Bewertung von Risiken und nicht-intendierten Wirkungen durch Schlüsselakteure

- **Sinnvolle Ergänzung des indikatorenbasierten Monitoringsystems**

Berücksichtigung von nicht leicht quantifizierbaren Dimensionen von Wirkungen:
Kosteneffiziente Erfassung von qualitativen Veränderungsprozessen

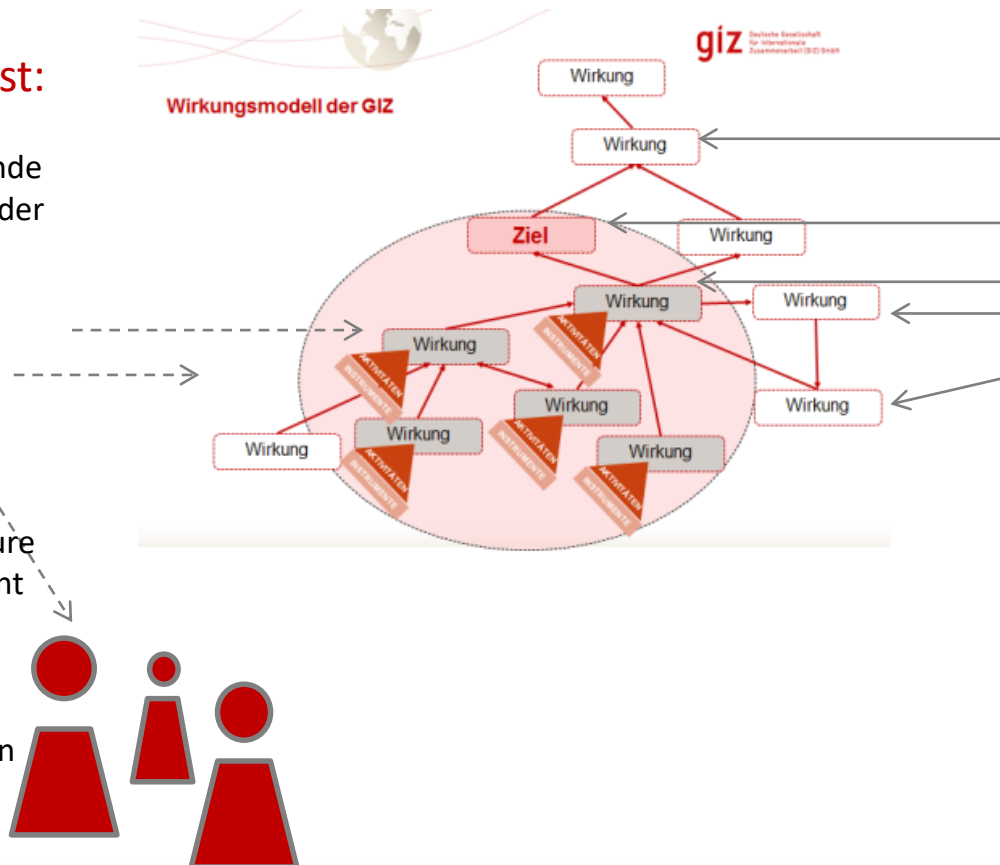
Überprüfung von Wirkungshypothesen: Sind beobachtbare Veränderungen auf Projektaktivitäten zurückzuführen? Warum sind erwartete Veränderungen nicht eingetreten?



KOMPASS und das Wirkungsmodell

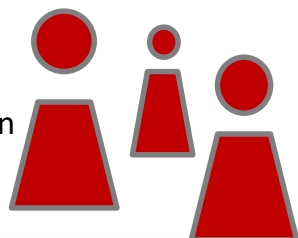
Offene
Perspektiven-
erfassung
(KOMPASS) erfasst:

- Unerwartetes / „blinde Flecken“ / nicht bei der Planung Bedachtes:
 - Nicht intendierte Wirkungen
 - Unerwartete Risiken
- Die Sichtweisen verschiedener Akteure auf das Managementsystem des Kooperations-systems
- Gültigkeit von Wirkungshypothesen



Indikatorenbasierte
Wirkungsmessung
beobachtet:

- Grad der Zielerreichung
- Intendierte Wirkungen (durch Indikatoren belegt)
- Beitrag zu übergeordneten Wirkungen
- Rahmenbedingungen
- Antizipierte Risiken





Vorbereitung

- Vorbereitung beginnt ca. **6 bis 8 Wochen** vor Durchführung
- Auftragsverantwortliche(r) (AV) informiert Projektteam und Partner über **methodische Herangehensweise** und **Nützlichkeit** von KOMPASS
- Systematische Auswahl von **Gesprächspartnern** und Eingrenzung des **Untersuchungsgegenstandes**
- Auswahl der **qualitativen Methoden** und **Tools**
- Formulierung von **Analysefragen** und Erstellung des **Fragebogens**
- **Analysefragen:** offen, neutral, präzise und leicht verständlich
- Empfehlung: **Pretest des Fragebogens** mit dem Projektteam



Vorbereitung - Fragebogenentwicklung

KOMPASS Erkenntnisinteresse:

Wie bewerten Schlüsselakteure die intendierten und nicht-intendierten Wirkungen des Projekts/ Programms und welche externen Faktoren haben ihrer Meinung nach einen hemmenden oder begünstigenden Einfluss auf diese?

Zentrale Aspekte der Analysefragen:

- die wesentlichen intendierten Veränderungen, (a) die aus den Projektaktivitäten resultieren, (b) erwartet wurden, aber nicht eingetroffen sind und (c) die man sich noch bis zum Ende der Laufzeit erhofft
- die wesentlichen Risiken, die einen hemmenden Effekt auf die Zielerreichung haben
- die wesentlichen Annahmen, die einen fördernden Effekt auf die Zielerreichung haben
- beobachtete oder prognostizierte positive oder negative nicht-intendierte Wirkungen
- Synergien/ Überlappungen mit Interventionen anderer Geber im Sektor



Durchführung

- **Zeitraumen** und **Zahl der Befragten** richtet sich an Größe und Komplexität des Projekts/ Programms aus
- **Richtwerte:** 1 bis 2 Wochen und 15 bis 25 InterviewpartnerInnen
- **Einzelgespräche** ca. 1 Stunde, **Gruppengespräche** ca. 1,5 bis 2 Stunden
- **Hilfsmittel** (je nach Interviewsituation): Aufnahmegerät, Notizbuch, Fotoapparat
- Anwesenheit eines **Übersetzers** bzw. **nationalen GIZ Teammitglied** (je nach Interviewsituation)
- Umsetzungsstand der Maßnahmen in den Handlungsfeldern bestimmt „**Blickrichtung**“ der Fragestellung



Nachbereitung

- **Qualitative Datenanalyse:** Auswertung der Interviewprotokolle entlang von Kategorien (die sich jeweils an den Analysefragen ausrichten)
- **Aussagen der Befragten** analysieren, nach Relevanz sortieren und entsprechenden Kategorien zuordnen
- Aussagen entweder **inhaltlich zusammenfassen** oder als **Zitate abbilden**
- **Vergleichbarkeit der Ergebnisse** nur bei inhaltlichen Bezug zu denselben Handlungsfelder und Aktivitätenpaketen gegeben
- KOMPASS Daten werden in das **WoM System** eingespeist
- Monitoringdaten werden für **Management- und Strategieentscheidungen** genutzt
- Am Ende der Laufzeit: KOMPASS-Daten als eine wichtige Grundlage von **Projektelevaluierungen**



KOMPASS im fragilen Kontext

- **Datenerhebung** verlangt besondere Kontextsensibilität und sollte nicht konfliktverschärfend wirken (DNH)
- Entsprechende **Überlegungen** sollten getroffen werden zu:

Sicherheitsgefährdungen in von gewaltsamen Konflikten betroffenen Landesteilen;

Auswahl von InterviewpartnerInnen auf Grundlage von Peace and Conflict Assessment (PCA) und Akteurslandkarte;

Schaffung einer **vertrauensvollen Atmosphäre**;

und **verantwortlicher Umgang** mit Daten.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

David Schmid

Fachplaner

Kompetenzcenter *Veränderungsmanagement*

Abteilung *Methoden, Digitale Transformation, Innovation*

Fach- und Methodenbereich

giz | Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Email: david.schmid@giz.de