ERFAHRUNGEN MIT DER WIRKUNGSORIENTIERUNG IN DER ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT



Fachtagung "Wirkungsorientierung in der Diakonie" (Berlin, 8.11.2016)



Themenübersicht

- Hintergrund der Einführung der Wirkungsorientierung bei Brot für die Welt-Evangelischer Entwicklungsdienst
- 2. Wirkungsorientierung im Projektzyklus
- 3. Schlussfolgerungen: Herausforderungen und Nutzen der Wirkungsorientierung von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit

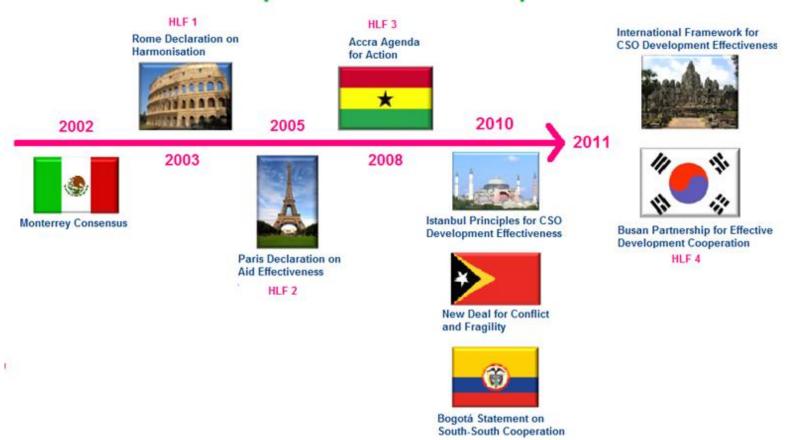


1. Hintergrund der Einführung der Wirkungsorientierung bei Brot für die Welt-Evangelischer Entwicklungsdienst



Internationale Vereinbarungen zur Erhöhung der Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit

The Development Effectiveness process





Hintergrund der Einführung von Wirkungsorientierung bei Brot für die Welt – Evangelischer Entwicklungsdienst

Gestiegene Anforderungen an die wirkungsorientierte Planung, Monitoring und Erfolgskontrolle von Projekten, die mit Bundesmitteln gefördert werden

- I. Änderung der Bundeshaushaltsordnung zur Zielerreichungs-, Wirkungs- und Wirtschaftlichkeitskontrolle 2006 (vgl. VV Nr. 11 a 2 zu § 44 BHO; VV Nr. 2.2 zu § 7 BHO)
- II. BMZ Evaluierungskriterien (2006)
- III. BMZ Leitlinien zur ziel- und wirkungsorientierten Erfolgskontrolle im Bereich der Förderung entwicklungswichtiger Vorhaben der Kirchen (2009)



Hintergrund der Einführung von Wirkungsorientierung bei Brot für die Welt – Evangelischer Entwicklungsdienst

IV. Verfahren der Förderung entwicklungswichtiger Vorhaben der Kirchen aus Bundesmitteln (2015)

Ziele und Wirkungen des Vorhabens

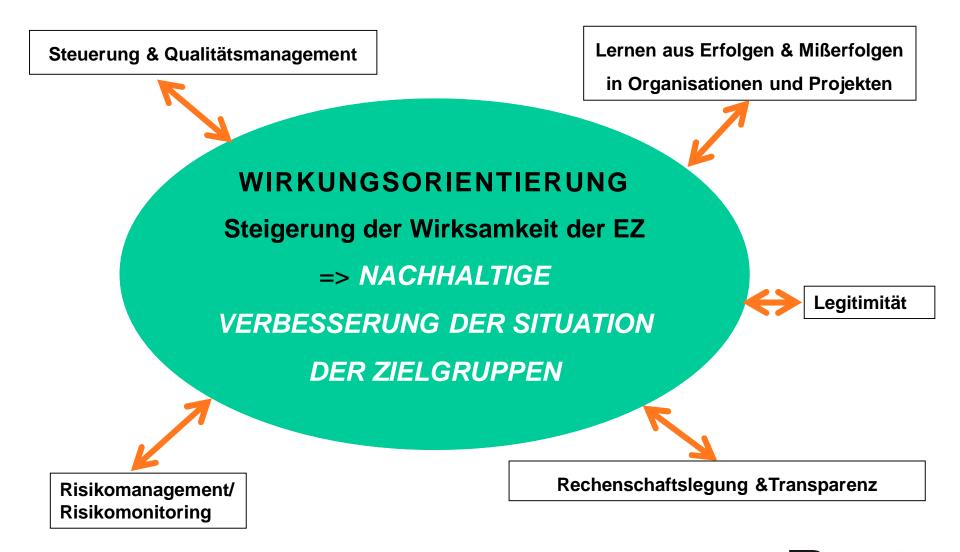
- Darstellung der intendierten positiven Wirkungen (direkter Nutzen und Nutzung von Leistungen),
 - d.h. Beschreibung des Soll-Zustandes nach Ende des Vorhabens = Projektziel.
- Aussagen über den Bezug / Beitrag zu intendierten längerfristigen entwicklungspolitischen Wirkungen (Impact) und zur Nachhaltigkeit.

Wirkungsindikatoren

- Darstellung von Indikatoren für die Erreichung des Projektziels
- BfdW-EED und seine Projektträger führen eigenverantwortlich Erfolgskontrollen und Evaluierungen durch
 - (für eine aussagekräftige Stichprobe nach in Abstimmung mit dem BMZ festgelegten Verfahren und unter Beachtung anerkannter fachlicher Standards)
- BfdW-EED stellen nach Beendigung jedes Vorhabens den Zielerreichungsgrad fest



Wozu dient Wirkungsorientierung bei Brot für die Welt?







Wie verankern wir Wirkungsorientierung bei Brot für die Welt?

Gemeinsames Konzept zur Verankerung und Ausrichtung der Wirkungsorientierung in der Ökumenischen Diakonie (OED) und dem Evangelischen Entwicklungsdienst (EED)

Verabschiedet durch den Bewi

1) Konzept zur Verankerung und Ausrichtung der Wirkungsorientierung (2010) Handreichung zur Wirkungsorientierung in der Abteilung Projekte und Programme der OED

2) Handreichungen

Brot für die Welt

Brot für die Welt

Advocacy I Handreichung

Wirkungsorientierung von Advocacy

Eine Handreichung für Planung, Monitoring und Evaluierung

5)
Netzwerkarbeit +
Fachaustausch

4) Schulungen für Mitarbeitende und Partner

Projektfortschritt (Inhaltsbericht)

Finanzeile Förderung

Finanzeile Förderung

Fin all vor Strauglinisher Werk für Dakonis und fährtelödung «.V.

Bot für die Wicht - Franzgelinisher Einberückungstienet (im Fölgenden finanzisierunder Förderung)

Förschaftsterische arzeitig verson. Dieser num gebaumt der Monate nach finanzierunder Förschaftsterischer Arzeiten geschlicht versön.

Der Urfang des Breichts die zu Stehen jahrt überzeinen der Monate nach finanzierunden Förschaftsterischer Arzeiten geschlicht versön.

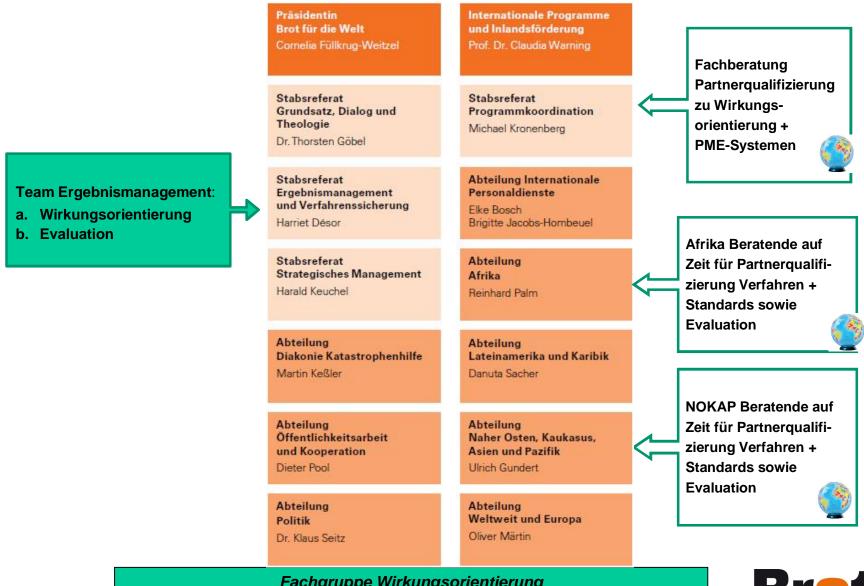
Der Urfang des Breichtsterische Stehen jahrt überzeinen, Darüber hinaus gebende Einstellung verson bei dahland beigerägt werden. Das betrifft auch Mitterial aus Einstellung verson der Angaben

Nanzeiten Gregorischten der Stehen in der Gregorische Gregorische Stehen in der Gregorische Stehen in der Gregorische Stehen der Stehen in der Gregorische Stehen der Stehen in der Gregorische Stehen in der Gregorische Stehen in der Gregorische Stehen der Stehen in der Gregorischen Lichen in Bereichtsereit um Kenten in Einer Gregorische Bereichtsereit und der Gregorischen in Bereig auf die Managementerucktur?

03-5 Bericht_Inhalt_D_s Seite 1 von < 3) Änderung der Standards & Verfahren



WER IST FÜR WIRKUNGSORIENTIERUNG ZUSTÄNDIG?



Fachgruppe Wirkungsorientierung

AG Wirkungsorientierung in Verfahren & Standards



2. Wirkungsorientierung im Projektzyklus



Definition Wirkungsorientierung

Wirkungsorientierung

- = Systematische Ausrichtung aller Aktivitäten eines Projekts oder einer
- Organisation darauf,
- positive Wirkungen (Wirkungsziele) zu erreichen
- und jegliche Wirkungen
- d.h. positive, negative, kurzfristige, langfristige, intendierte, nicht intendierte -
- zu überwachen und transparent zu machen (Scheff 2016).



2. Wirkungsorientierung im Projektzyklus

4. Evaluierung, Projektabschluss



Strategische Planung, Identifizierung, Programmplanung

Wie berichten Sie über diese Wirkungen?



Was können Sie und wir aus der Vorphase für die Folgephase + für andere Vorhaben lernen? -> Lessons Learnt und Wissensmanagement



Was möchten Sie verändern?

3. Durchführung, Monitoring & Berichterstattung

Auf welche Weise beobachten Sie die Wirkung?



2. Dialog & Bewilligung

Wie wollen Sie diese Wirkung erreichen?

Projektantrag



Nutzen der Wirkungslogik

Wirkungslogik zeigt, wie ein Projekt funktionieren soll

- Wirkungslogik dient dazu, auf Grundlage der Wirkungsannahmen, die geplanten Wirkungsziele (Impacts bzw. Outcomes)
 - in eine systematische Beziehung
 - zu den notwendigen Ressourcen (Inputs) und
 - zu Leistungen (Outputs) zu bringen und
 - dies sichtbar zu machen
- D.h. die Wirkungslogik ermöglicht vor Beginn eines Projekts
 - -> Plausibilität zu prüfen (z.B. Lücken in der Programm-/ Projektlogik?)
 - -> Partizipation der Zielgruppen
 - -> Machbarkeit und Risiken zu prüfen
- Wirkungslogik ist die Grundlage jeder wirkungsorientierten Projektplanung, -steuerung und -evaluierung



Darstellungsmöglichkeiten der Wirkungslogik

Verschiedene Arten der Visualisierung der Wirkungslogiken unterscheiden sich in Bezug auf Methoden, Mittel und Darstellungsformen, z.B.:

- a) Einfaches logisches Wirkungsmodell (Wirkungskette)
- b) Logical Framework (Matrix)
- c) Theorie des Wandels (Theory of Change)
- d) Wirkungsgefüge



Beispiel: Visualisierung der Interventionslogik:

die "Wirkungskette"

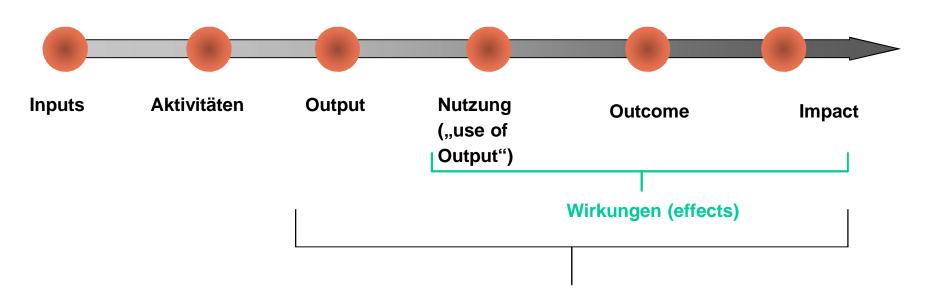
Finanzen, Installa Personal, von Wa etc... pumper

Installation von Wasserpumpen und Leitungen

Wasserversorgungssystem verfügbar in Ortschaften Familien
nutzen
sauberes
Leitungswasser

Verbesserung
der gesundheitlichen
Situation
von Familien

Verbesserung der Lebensbedingungen armer Familien in X



ERGEBNISSE (results) (Vgl. OECD/ DAC – aber ohne "Nutzungs-Ebene)



Verändern wir etwas?

Zuordnungslücke

Inputs, Aktivitäten, Outputs

Änderung von Qualifikationen, Strukturen, Prozesse, Bewusstsein, Wissen, etc. **Use of Output**



Nutzung der Produkte, Dienste oder Kenntnisse **Outcomes**

Verändertes
Verhalten
und / oder
Nutzen
der Zielgruppe

MPACT

Veränderte Lebensbedingungen

Struktureller
Wandel,
Werte, Gesetze,
Bestimmungen

Kontrollbereich

Was tut das Projekt?

Verantwortungsbereich/ Einflussbereich

Was ist passiert?/
Was hat das Projekt für die
Zielgruppe bewirkt?

Interessenbereich/ Wozu wir hoffen, beizutragen

Was hat sich verändert?



Anforderungen an Methoden der Wirkungsmessung

- Wir verlangen keine bestimmten Methoden für die Planung und halbjährliche Messung von Wirkungen (Instrumente und Methoden müssen zum Profil und den Fähigkeiten des Anwenders passen).
- Aber wir erwarten von den Partnern Monitoringsysteme und Evaluierungen die es ermöglichen, die Wirkungen ihrer Interventionen zu beobachten, zu beurteilen und steuerungsrelevante Daten zu liefern sowie aus den Ergebnissen zu lernen.

<u>Beispiele</u> für Methoden der Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit

- Most Significant Change
- Outcome Mapping
- Kontributionsanalyse
- Method for Impact Assessment of Programmes and Projects (MAPP)
- (Randomized Control Trials)



Probleme bei der Definition von Wirkungsindikatoren

- Mangelnde Unterscheidung von Wirkungsebenen
 (Outcome) und Leistungsebenen (Output)
 führt meist zu Problemen bei der Definition von
 Wirkungsindikatoren für das Wirkungsmonitoring
 (z.B. Outcome- und Output-Indikatoren werden verwechselt)
- MangeInde Messbarkeit aufgrund fehlender Ausgangsdaten (Baselines) zum Vergleich
- Bei komplexen Projekten können nicht alle Elemente aller Wirkungsketten mit Indikatoren gemonitored werden -> Beobachtungsfelder innerhalb der Wirkungsketten festlegen

Probleme bei der Definition von Wirkungsindikatoren

 Mangelnde Finanzierung, Personalausstattung und eingeplante Zeit für Messen der Indikatoren im Projektverlauf

Hinweis:

Standardindikatoren oder Indikatoren anderer Vorhaben/Geber zurückzugreifen, ohne die Wirkungsindikatoren für das eigen Vorhaben auf Grundlage der eigenen Wirkungsannahmen und unter Berücksichtigung des spezifischen Projektkontextes operationalisiert zu haben.



Bürden Sie sich nicht mehr auf als Sie tragen können!



Bereits bei der Planung des Projektes bzw. der Erstellung der Indikatoren auf die Umsetzbarkeit der Wirkungsmessung achten! Vorüberlegungen zu Messinstrumenten, -zeitpunkten, -zuständigkeiten anstellen!



3. Schlussfolgerungen: Herausforderungen und Nutzen der Wirkungsorientierung von EZ-Projekten



Schlussfolgerungen: Herausforderungen der Wirkungsorientierung von EZ-Projekten

- Begrenzte Messbarkeit von Wirkungen in der kurzen Projektlaufzeit (Wirkungen von EZ-Maßnahmen manifestieren sich erst langfristig, nur Beobachtungsfelder werden mit Indikatoren gemessen)
- Wirkungen sind nur teilweise durch EZ-Projekt erzeugt (Attribution vs. Kontribution)
- Umfeldfaktoren können kontraproduktiv wirken und sind schwer zu antizipieren (z.B. politische Veränderungen, Wirtschaftsentwicklung, Demographie, Krisen & Konflikte)
- Herausforderung im Partnerdialog zu Wirkungsorientierung & Projektsteuerung:
 - Kernproblem analysieren und Projektziel definieren (Partnerorganisation gemeinsam mit Zielgruppen)
 - Wirkungslogik erarbeiten + visualisieren (Wirkungskette/ Log Frame/ TOC)
 - -> Komplexität diskutieren und nach Möglichkeit verringern



Schlussfolgerungen: Nutzen der Wirkungsorientierung von EZ-Projekten

- Wirkungsorientierung macht EZ-Projekte transparenter
- Wirkungsorientierung berücksichtigt
 - Wirkungsannahmen
 - Kontextfaktoren
 - Risiken (nicht-intendierte Wirkungen)
- Stärkt Nachhaltigkeit der Veränderungen
- Wirkungsorientierung ermöglicht eine strukturierte und partizipative
 - Plausibilitätsanalyse
 - Darstellung der Erzeugung von Wirkungen mit Wirkungszielen und Wirkungsindikatoren bereits bei der Planung



Schlussfolgerungen: Nutzen der Wirkungsorientierung von EZ-Projekten

- Wirkungsorientierte Steuerung eröffnet größere
 Handlungsspielräume bei der Umsetzung von EZ-Projekten
 - > Ergebnismanagement statt Mikromanagement
- Wirkungsorientierung und Output-Management sind keine Gegensätze, sondern ergänzen einander:
 - ➤ Die Wirkung einer Maßnahme zu planen, zu monitoren und transparent zur machen ist ebenso wichtig, wie den Ressourceneinsatz zu überwachen und die Effizienz zu steuern
- Wirkungsorientierung stärkt organisationales Lernen bei den Partnerorganisationen und bei Brot für die Welt-Evangelischer Entwicklungsdienst

VIELEN DANK FÜR IHRE AUFMERKSAMKEIT!

