

Anstoß oder Aktenschrank?

**Die Wirksamkeit von
Auslandsprojekten des SLE
- Ergebnisse und Empfehlungen -**

Inhalt

- Leitfragen und Konzept
- Methodisches Vorgehen
- Überblick über untersuchte Auslandsprojekte
- Qualität der Studien und der Arbeit der Teams
- Nutzung und Wirkungen der Auslandsprojekte
- Schlussfolgerungen und Empfehlungen

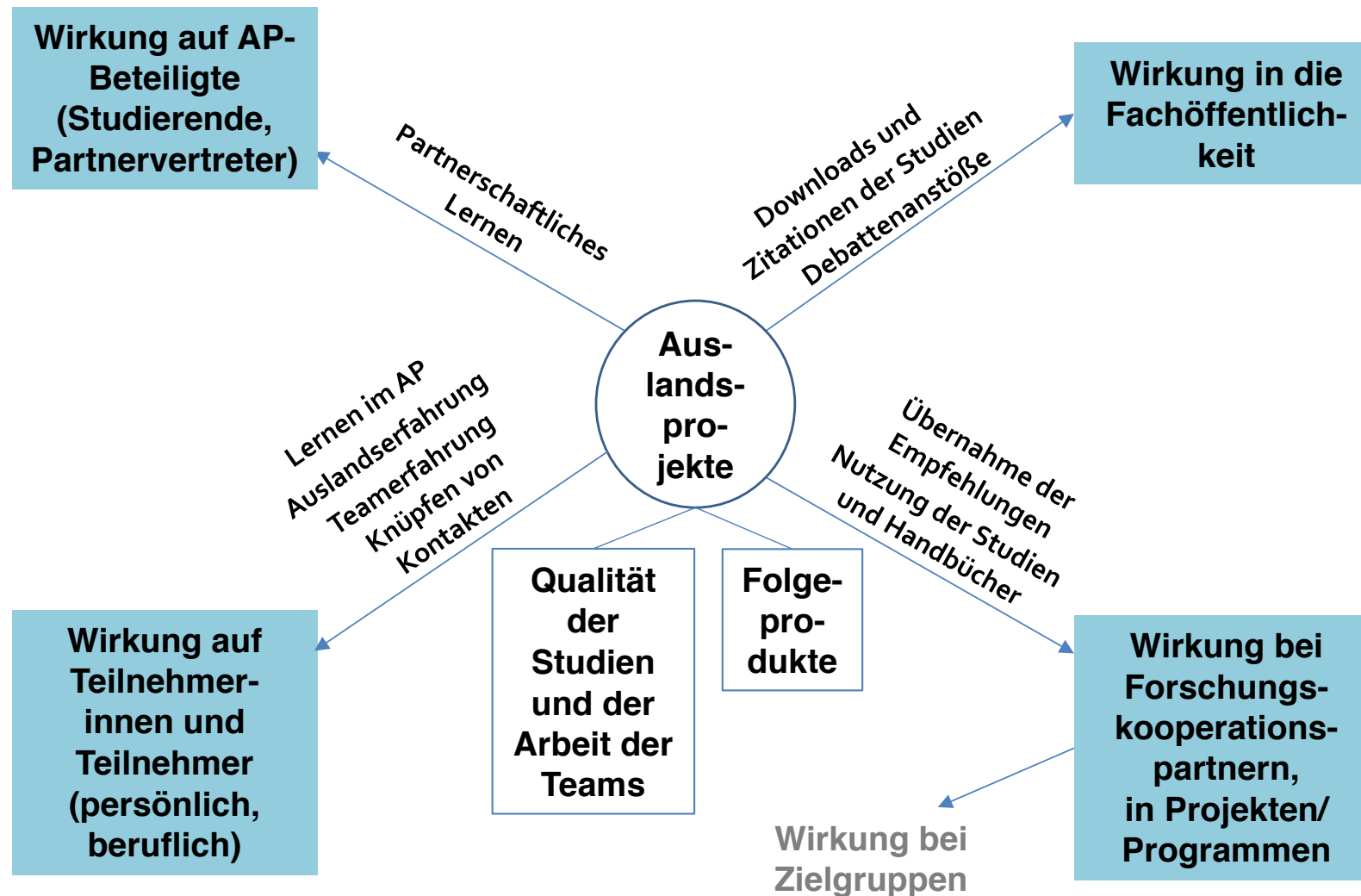
Leitfragen für die Untersuchung

- Wie gut oder schlecht schätzen der Kooperationspartner die **Qualität der Studie** und der **Arbeit des SLE-Teams** ein, mit welcher Begründung?
- Inwieweit wurden die in den Studien formulierten **Ziele/Wirkungen der AP** erreicht, inwieweit die **praxisorientierten Empfehlungen** beherzigt?
- Inwieweit werden die erstellten **Handbücher und entwickelten Methoden angewandt**, ggf. weiterbreitet, ggf. *spill-over*-Effekte erzielend?
- Inwieweit werden die empirisch ausgerichteten AP zur Kenntnis genommen und inwieweit beeinflussen sie **thematische oder die EZ betreffende Debatten**?
- Werden die von den SLE-Teams gewonnenen **empirischen Befunde** (z.B. erstellte Baselines) in der EZ-Praxis herangezogen?
- Inwieweit tragen die AP zur **persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung** der Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei?

Auswahl der Auslandsprojekte

- insgesamt 29 Auslandsprojekte (2010 – 2016)
- 26 „Fälle“ einbezogen
 - AP Peru 2016 und AP Dominikanische Republik 2010 nicht einbezogen
 - AP Moldawien 2011 & 2012 = 1 „Fall“
- Nur begrenzte Ergebnisse für:
 - AP Südsudan 2012
 - AP Kamerun 2011
 - AP Sierra Leone 2010

Konzeptioneller Rahmen



Untersuchungsschritte

- Systematische Untersuchung der Zielstellungen und Empfehlungen der Auslandsprojekte
- Leitfadengestützte qualitative Interviews mit den Teamleiterinnen und Teamleitern der Auslandsprojekte
- Leitfadengestützte qualitative Interviews mit den Projekt- und Kooperationspartnern in den Partnerländern und in Deutschland
- Quantitative Auswertungen von Downloadzahlen und Zitierungen der Studien
- Schriftliche Online-Befragung der SLE-Teilnehmerinnen und Teilnehmer von 2010 bis 2016

Überblick – kontaktierte Personen

- Teamleiter*innen (TL):

- 22 von 25 TL

- Kooperationspartner:

- insgesamt: 68
- davon:
 - 17 in Deutschland
 - 51 in den Partnerländern

- Teilnehmer*innen (TN):

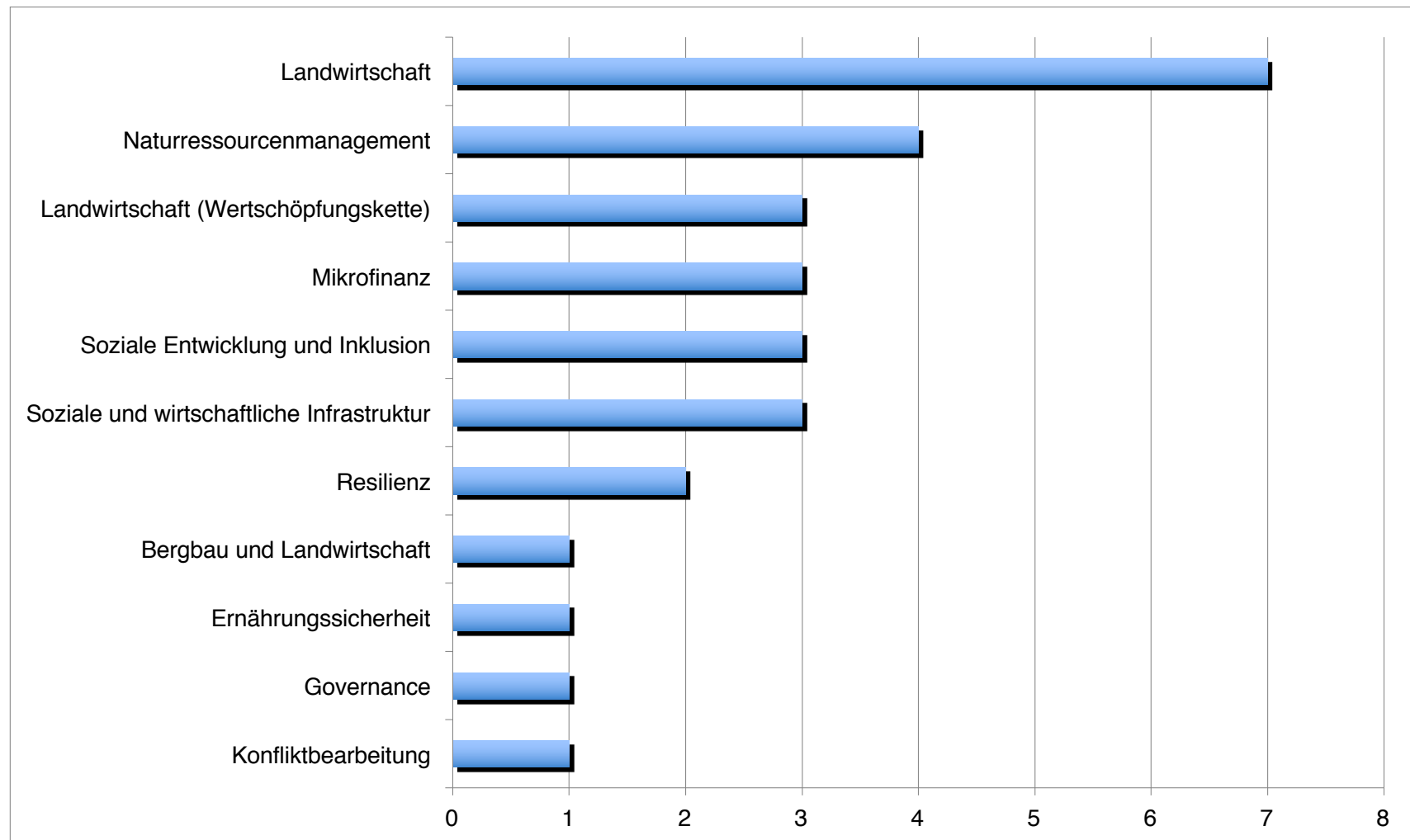
- insgesamt angeschrieben: 135
- 96 zurückerhaltene Fragebögen

	Antworten		
Jahr	Komplett beantwortet	Teilweise beantwortet	Gesamt
2010	6	7	13
2011	11	5	16
2012	6	4	10
2013	11	4	15
2014	8	5	13
2015	12	3	15
2016	9	5	14
Gesamt	63	33	96

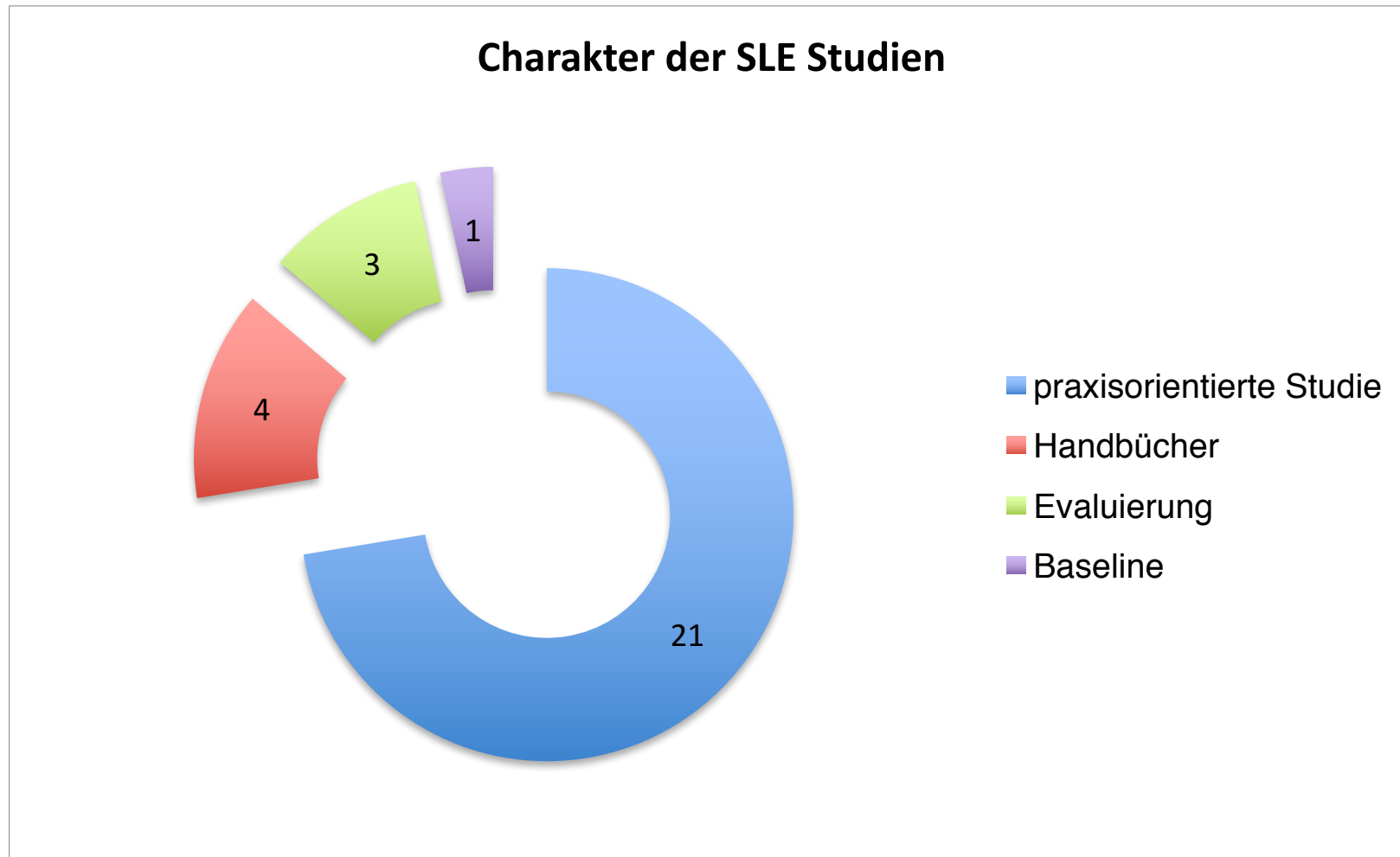
Aussagekraft der Untersuchung

- Verfügbarkeit der Kooperationspartner
 - Gründe: u. a. Personalwechsel, Einstellung der Programme, Erreichbarkeit
- teilweise nur eine Ressource-Person für einzelne AP
- Untersuchung auf Zielgruppenebene nur begrenzt möglich
- Erfassungszeitraum der Downloads (edoc-Server) erst ab September 2012

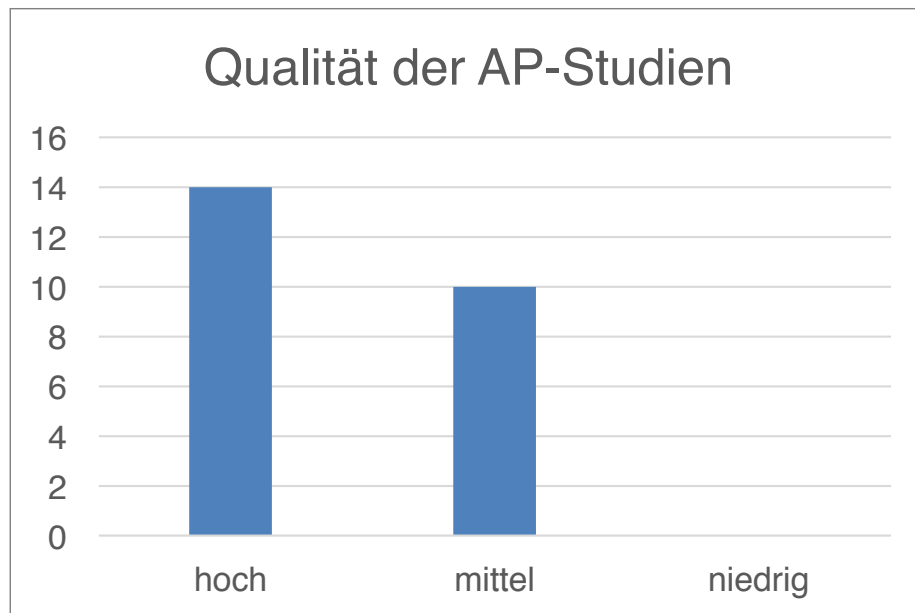
Oberthemen (Sektoren) der Studien



Charakter der SLE Studien



Qualität der Studien

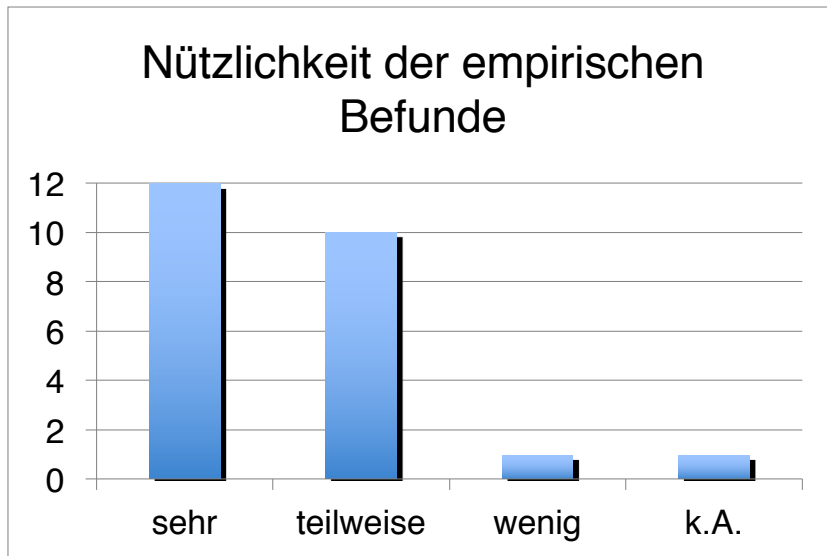


- **Begründungen:**
- **hoch:**
 - gute Formulierungen / guter Stil
 - Studien sehr kontextbezogen
 - adressatengerecht
- **mittel:**
 - gewählte Methodik (4x)
 - fehlende Tiefe oder zu enger Fokus der Studien (2x)
 - zu umfangreiches Berichtsformat (2x)
 - unzureichende Berücksichtigung der Umsetzbarkeit der Empfehlungen (2x)

Empfehlungen der Kooperationspartner

- Auftragsklärung und intensiver Austausch über Erwartungen
 - Konzept und Rolle der TL und der Kooperationspartner
- Eingrenzung und Fokussierung des Untersuchungsgegenstands (4x)
 - größere Tiefe der Untersuchung und in den Befragungen
- Umfang der Studien nicht handhabbar
 - vorab Veröffentlichung als schmaleres „Produkt“ (3x)
 - Erleichterung der Arbeit – größere Zielgruppe
- größere Sorgfalt bei der Verbreitung der erhobenen Daten angesehen
 - Verbreitung der Daten
 - Nutzbarkeit der Daten (Datenmanagement)
- verstärkte Zusammenarbeit mit dauerhaft vor Ort aktiven NRO
- Einbindung der Kooperationspartner in die AEU-Phase
- bessere Vorbereitung der TN für fragilen Länderkontext
- Timing der Studien (4x), Besetzung der Teams (4x)

Nützlichkeit der empirischen Befunde



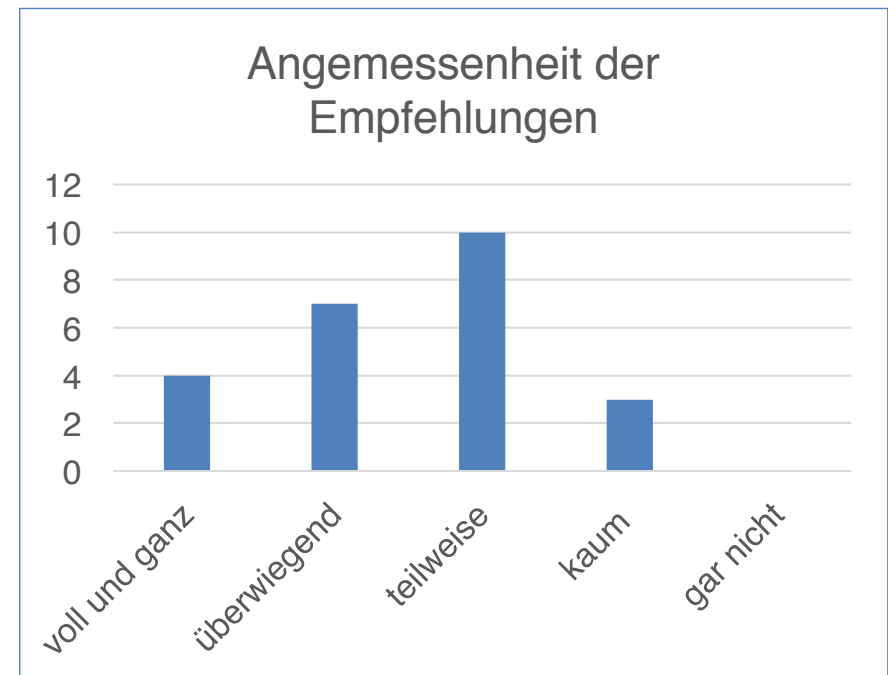
"In vielerlei Hinsicht hat die Untersuchung mit ihren Daten geholfen über Maßnahmen zu diskutieren und vor allem den Blick auf die Bedürfnisse und Bedarfe der Kleinbauern zu legen. Diese Zielgruppenorientierung versucht die GIZ weiter zu stärken" (pers. Komm.).

- **Nützlichkeit**
 - Gewinn neuer Erkenntnisse
 - Bestätigung von vorhandenem Wissen
 - Generierung fundierter Datengrundlagen
 - zwar keine generellen neuen Ergebnisse geliefert, aber systematische Zusammenstellung der empirischen Daten
 - Besondere Stärke: Erhebung von Informationen über die Bedürfnisse und Bedarfe von Menschen in abgelegenen Regionen

- **Verwendung:**
 - Argumentationsgrundlage gegenüber Gebern
 - Diskussionen über konkrete Maßnahmen innerhalb der Projekte, der Programmgestaltung oder -weiterentwicklung

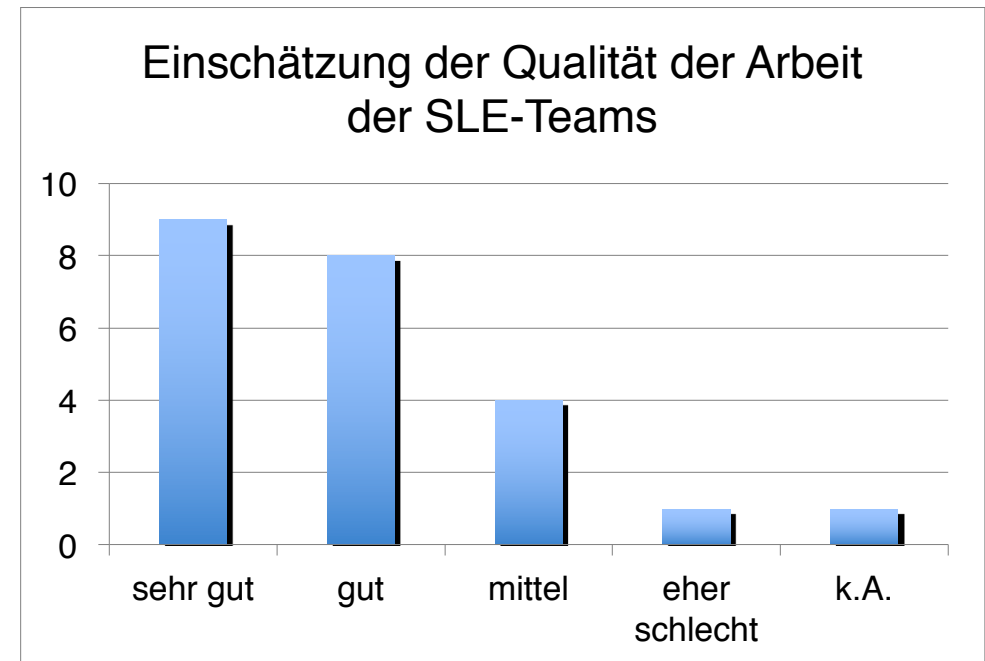
Angemessenheit der Empfehlungen

- **Positiv**
 - kontextgerechte Darstellung der Empfehlungen
 - gute Herleitung sowie gute Begründungen zur Erklärung der Empfehlungen
- **Kritisch**
 - Sehr generell und zu allgemeiner Charakter
 - fehlende Tiefe / fehlende Angemessenheit für die Zielgruppen
 - unklare Adressaten und fehlende Details zur Umsetzung
 - Grundsatzzweifel an der gewählten Methodik
- **Anmerkung**
 - empfohlenen Maßnahmen oft schon in der Planung von Projekten – Empfehlungen (und Daten) als wissenschaftliche und praktische Bestätigung der Maßnahmen sehr nützlich



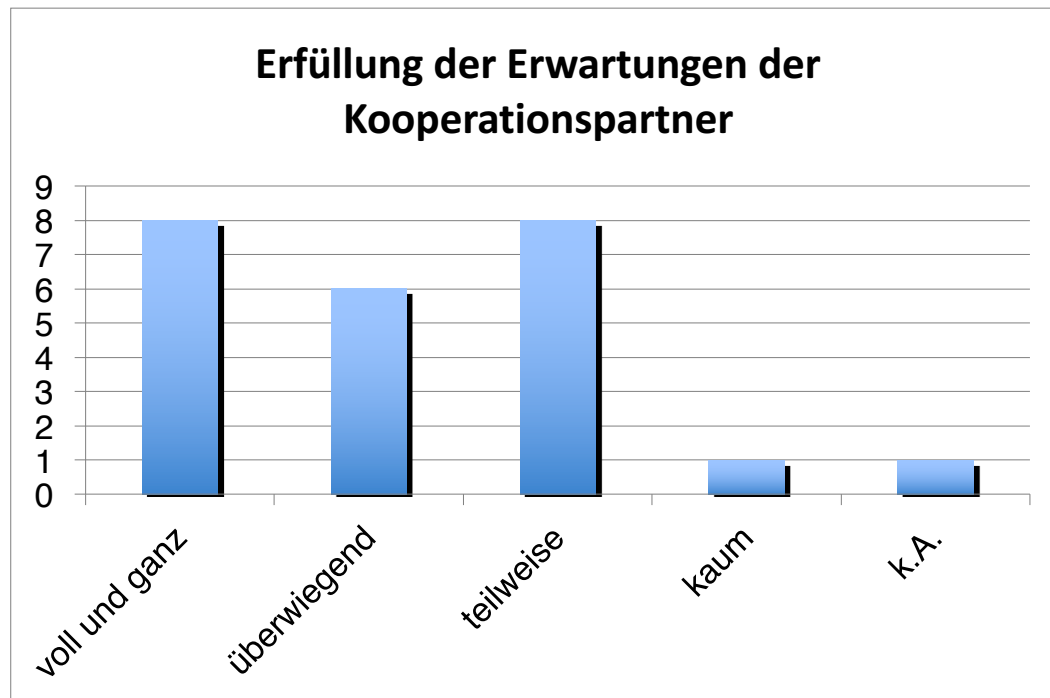
Qualität der Arbeit der Teams

- **Positiv**
 - hohes Engagement der Teams
 - professionelles Auftreten
 - gewählte partizipative Ansätze
 - hervorragende Kooperation und intensive Zusammenarbeit mit den lokalen Partnern.
- **Kritisch**
 - „Arroganz“ von SLE-TN bzw. ihre „respektlose“ Zusammenarbeit mit lokalen Partnern und in ihrem Auftreten in den Partnerländern
 - Zusammensetzung der AP-Teams



„Hervorragend! Selten eine so effiziente interdisziplinäre Arbeitsgruppe erlebt, die sich mit unseren Mitarbeiter/innen, Partnerorganisationen und Zielgruppen so gut und interkulturell kompetent integriert hat“ (pers. Komm., AP Paraguay 2014)

Erfüllung der Erwartungen der Partner

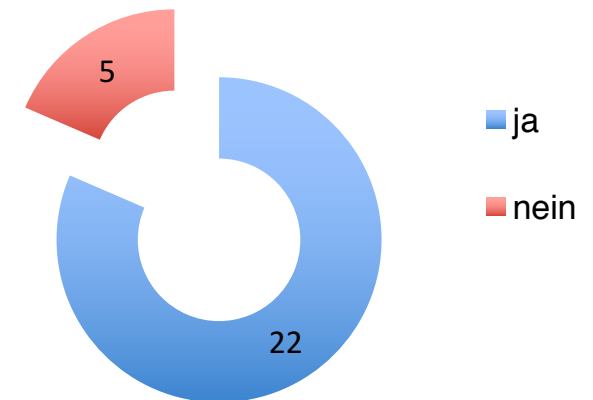


- **Kritisch**
 - lokale Partner haben die Studie nie erhalten (2x).
 - Klärung des Verwendungszusammenhangs unzureichend genutzt, um Erwartungen abzustecken und unrealistische Erwartungen direkt zu erkennen

Weitere Nutzung der Studien/Handbücher

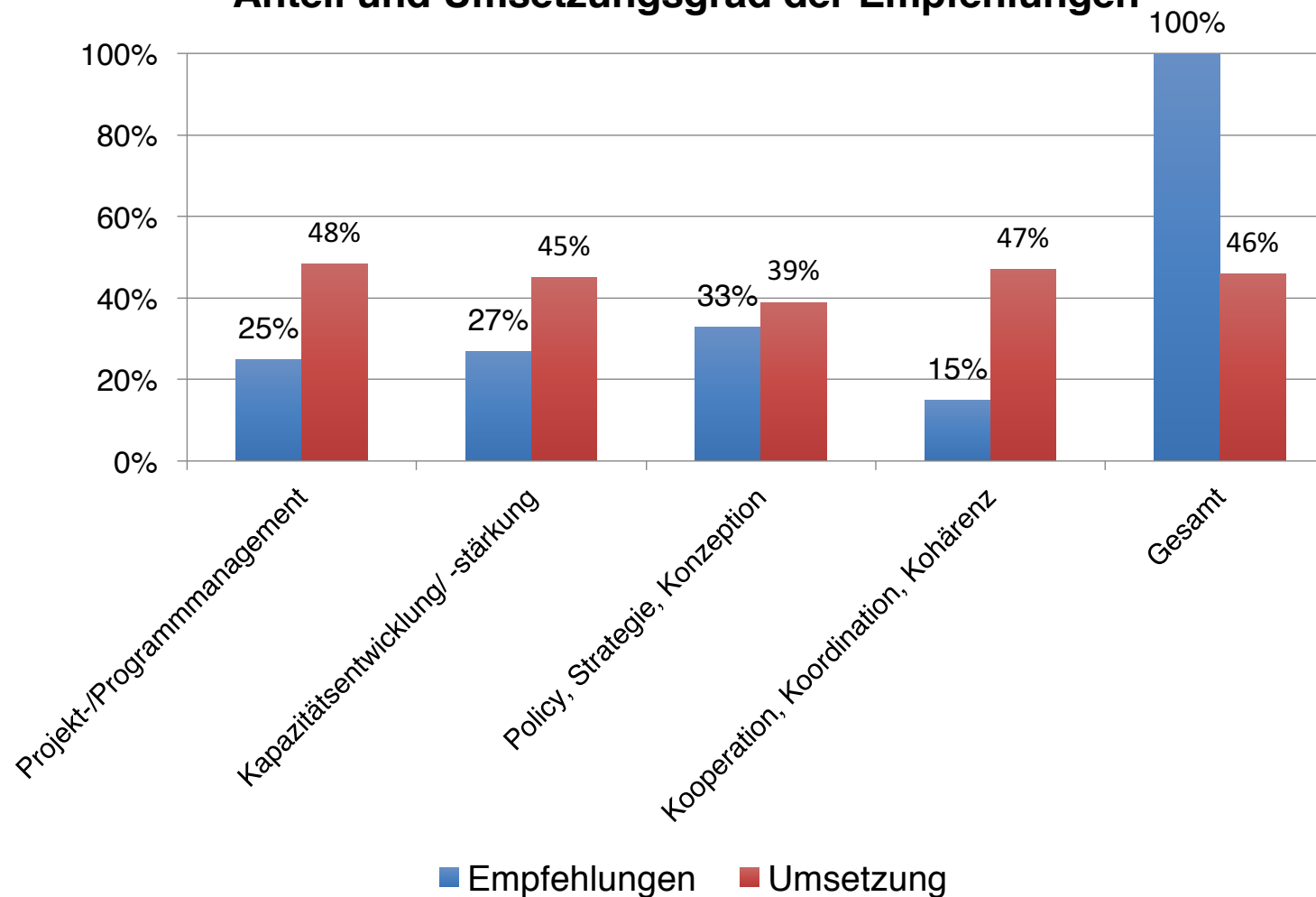
Nutzung	Nennungen
Grundlage für mögliche Anbahnung neuer Projekte, Eingang in Strategie- oder Organisationsentwicklung	8
Vorstellung bei hochrangigen Treffen (z. B. mit Ministerien, Forschungseinrichtungen und Universitäten, Gremien) oder Gesprächsgegenstand gegenüber Gebern (z. B. Weltbank, ICF , Bayer)	8
Auflage als internes Produkt (z. B. bei der GIZ) oder Eingang in (interne) Folgeartikel/Veröffentlichungen	6
Eingang in Events, Schulungen, Workshops von (lokalen) Partnern	2
Eingang in jeweilige interne Datenbanken	1

Wurden Studie und Handbuch weiter genutzt?



Umsetzung der Empfehlungen

Anteil und Umsetzungsgrad der Empfehlungen



Gründe für Umsetzung von Empfehlungen

- Dort wo die Empfehlungen ganz überwiegend (zu über 75%) umgesetzt wurden (in sechs der 24 AP)
 - trafen sie auf einen konkreten Bedarf des Kooperationspartners nach einem Instrumentarium für die Priorisierung von Maßnahmen (Moldawien 2011/12) oder das Monitoring eines Programms (Uganda 2011),
 - konnten sie unmittelbar für die Planung einer neuen Programmphase (Tadschikistan 2014) oder die strategische (Neu-)Ausrichtung des Vorhabens (Haiti 2013) genutzt werden,
 - waren sie sehr praxisnah und auf eine unmittelbare Verwendung für die Gestaltung der Akteurslandschaft im Zusammenhang mit der Verbreitung von Innovationen ausgerichtet (Kenia 2014), oder
 - griffen sie bereits erfolgte Planungen des Kooperationspartners auf und bestätigten diese durch mehr Detailinformationen (Philippinen 2011).

Gründe für Nicht-Umsetzung der Empfehlungen

- Dort wo die Empfehlungen überwiegend nicht (zu weniger als 25%) oder gar nicht umgesetzt wurden (in sechs der 24 AP),
 - wurde das geplante Anschlussprogramm, auf das sich die Empfehlungen bezogen, nicht bewilligt (Sierra Leone 2010, Namibia 2010) oder anders konzeptioniert bzw. neu ausgerichtet (Brasilien 2013),
 - haben sich die lokalen/regionalen Rahmenbedingungen – in diesem Fall die Konfliktsituation – so sehr verschlechtert, dass das Programm nicht weitergeführt werden konnte (Kamerun 2011), oder
 - waren die Studien jüngeren Datums, so dass die geplante Umsetzung der Empfehlungen erst noch erfolgen muss (Ghana 2015, Mosambik 2015).

Gründe für Nicht-Übernahme von Empfehlungen	Nennungen
Veränderte Rahmenbedingungen (v. a. politische Lage) in den Partnerländern	14
Fehlende (Anschluss-)Finanzierung für die Umsetzung der Empfehlungen	8
Auslaufen des Programms (veränderte Prioritäten bzw. Neuausrichtung des Kooperationspartners oder Gebers)	6
Geringes Interesse der lokalen Partner an der Umsetzung	3
Fehlendes Mandat der Adressaten der Empfehlungen für deren Umsetzung	2

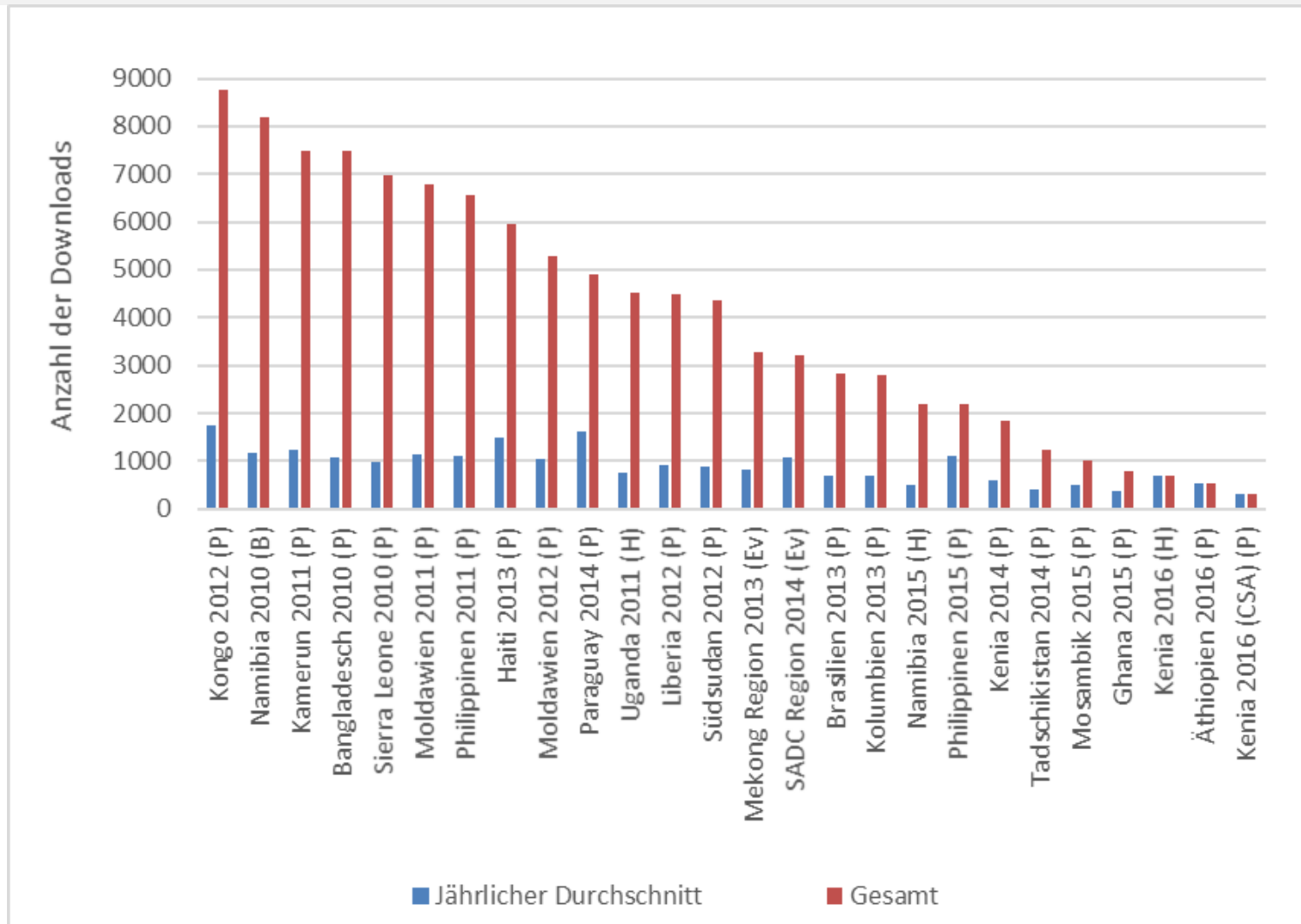
Weitergehende Wirkungen auf Zielgruppen

- Zwei Beispiele:
 - In Tadschikistan hat das AP-Team 2014 für die GIZ eine eingehende Untersuchung von *fee-based* Beratungsdienstleistungen durchgeführt, wurden die Empfehlungen inzwischen fast vollständig umgesetzt und für die Überzeugungsarbeit gegenüber dem BMZ und dem Department for International Development (DFID) genutzt. In der Programmregion haben viele kleinbäuerliche Betriebe nun eine verbesserte Ernährungssicherheit und vermehrte Einkommensmöglichkeiten, wie die Programmevaluierung durch DFID gezeigt hat.
 - In Moldawien haben die AP-Teams 2011 und 2012 für die GIZ ein Instrumentarium zur Priorisierung von Maßnahmen / Projekten in den Bereichen Trinkwasserversorgung, Hygiene und Abwassermanagement entwickelt, das nachfolgend eingesetzt wurde. Nach Aussage des Kooperationspartners hat die Umsetzung der Maßnahmen zu den entsprechenden positiven Effekten für die lokale Bevölkerung in den Programm-Rayonen geführt.

Verbreitung der Ergebnisse - Folgeprodukte

Folgeprodukte	Gesamt (n)	Prozent (%)
Artikel in Fachzeitschriften	21	41%
Ergebnispräsentationen	11	22%
Teilnahme (mit Input) an Konferenzen, Diskussionsveranstaltungen	11	22%
Technische Manuale, <i>fact sheets</i> o. ä.	6	12%
Policy Brief	1	1%
Sonstige (AP-Heft, Poster)	2	2%
Gesamt	51	100

Verbreitung der Ergebnisse – Downloads (I)



Verbreitung der Ergebnisse – Downloads (II)

Bei einer **durchschnittlichen Downloadzahl von 3.414 je Veröffentlichung** (Buch) im Zeitraum 2012-2018 fällt auf, dass

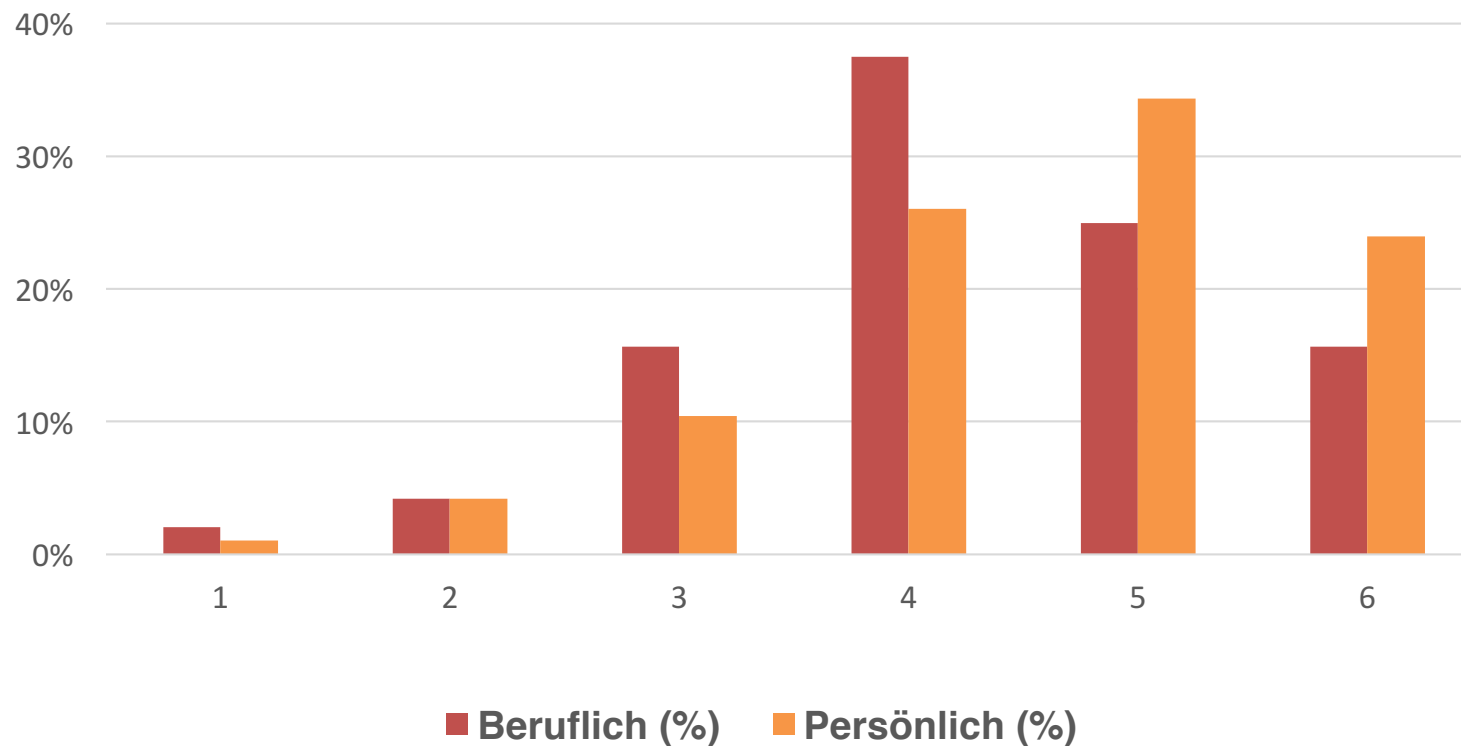
- erstellte Handbücher / Manuale mit durchschnittlich 1.965 Downloads in wesentlich geringerem Umfang heruntergeladen wurden als AP-Studien;
- die drei AP-Studien zum Thema **Mikrofinanz** (Sierra Leone 2010, Kamerun 2011 und DR Kongo 2012) mit durchschnittlich 7.729 Downloads und die drei AP-Studien zum Thema **Naturressourcenmanagement** (Dominikanische Republik 2010, Philippinen 2011 und SADC 2014) mit durchschnittlich 5.928 Downloads wesentlich häufiger als Studien zu anderen Themen heruntergeladen wurden.

Verbreitung der Ergebnisse - Zitationen

Jahr	Studie Titel	Land	Sprache	Zitierhäufigkeit
2010	Water-Saving in Rice Production	Bangladesch	Englisch	23
2010	Economic Empowerment	Sierra Leone	Englisch	7
2010	The Small-Scale Irrigation Farming Sector in the Communal Areas	Namibia	Englisch	4
2012	Pour mieux se débruiller?	Kongo	Französisch	3
2013	Percepcao de riscos e adaptacao a mudanca climatica baseada nos ecossistemas	Brasilien	Portugiesisch	2
2011	Towards Sustainable Land-use	Philippinen	Englisch	2
2014	Connecting Innovators - Making Pro-Poor Solutions Work	Kenia	Englisch	1
2012	Achieving Food Security in a Post Conflict Context	Südsudan	Englisch	1
Gesamte Zitationen				43

Wirkungen auf die TN

Beitrag der AP zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung



Wirkungen auf die TN - Wirkungsbereiche

- Teamarbeit
- Planung und Durchführung ‚auftragsgebundener‘ Forschung
- Methodisch und fachlich-inhaltlicher Lernzuwachs
- Auslandserfahrung (Land / Region)
- interkulturelle Zusammenarbeit
- Erfahrung mit EZ-Institutionen
- Knüpfen von Kontakten und Netzwerken

Weitere Wirkungen

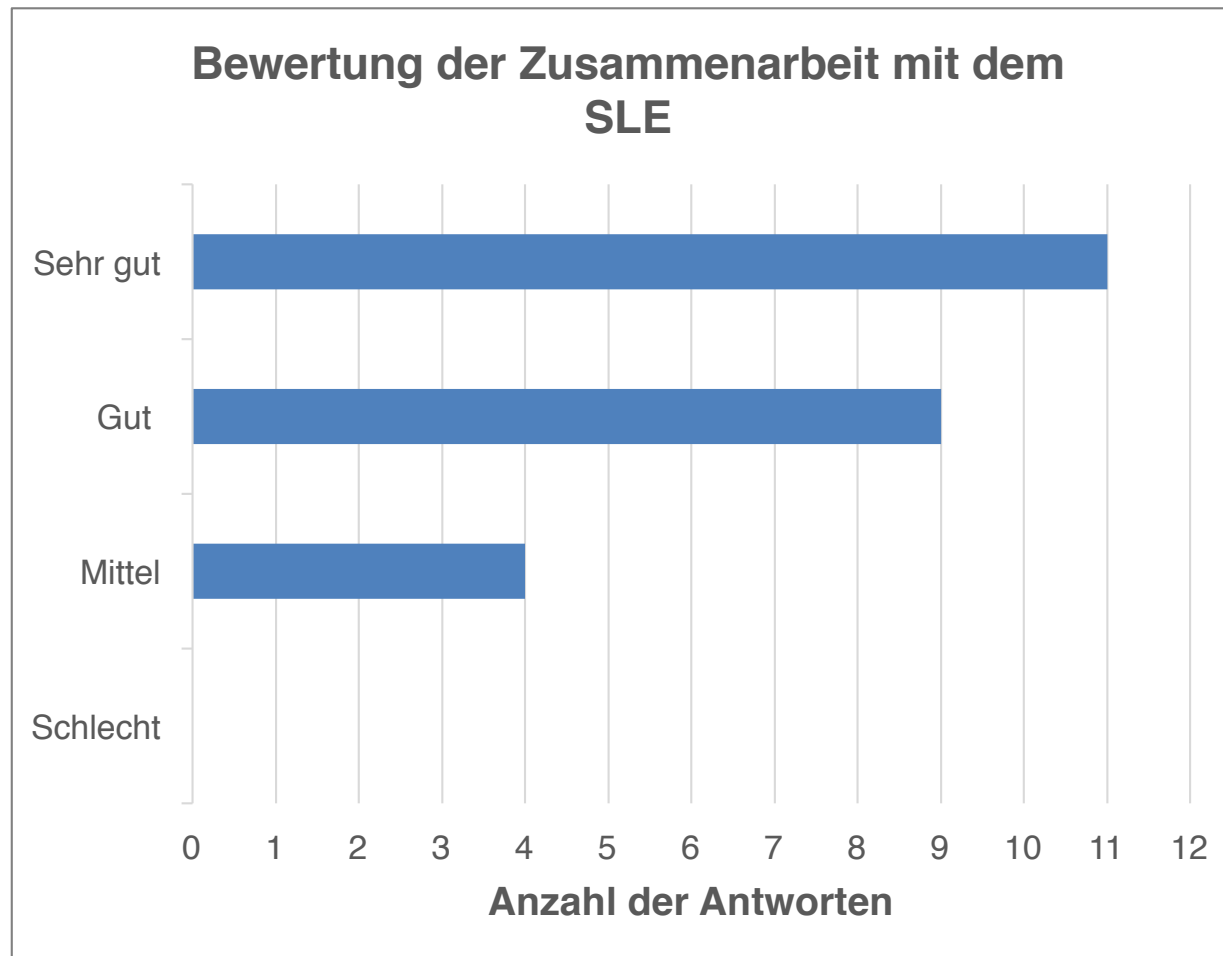
- Bereiche:

Wirkungen	Nennungen
Anregung von politischen Diskussionen, Sensibilisierung (<i>awareness</i>) und interne Debatten	8
Lernerfahrung und Austausch	5
Personaleinstellung von Teilnehmenden, Einbezug von Fachplanern	4
Grundlage für Masterarbeiten	2
Zuschlag für Veranstaltungen	1
Nutzung des Handbuchs in anderen Ländern	1
Verstärkte Zusammenarbeit zwischen Partnern	1

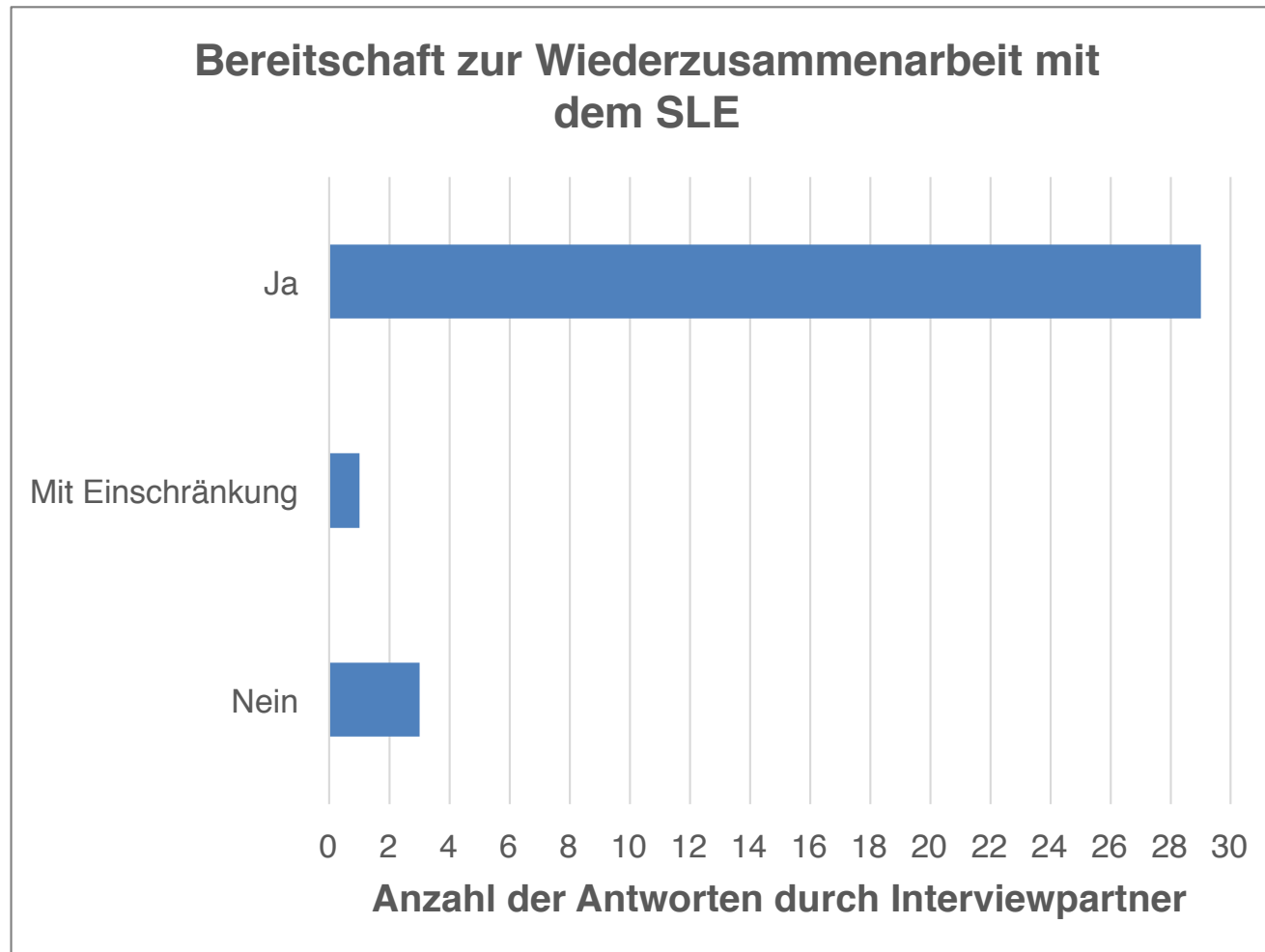
- Partnerschaftliches Lernen:

Reine Übersetzer	<i>facilitator</i>	Training	Gemeinsame Vorbereitung in Deutschland
5 AP	16 AP	7 AP	4 AP

Zusammenarbeit mit dem SLE



Wiederzusammenarbeit mit dem SLE



Schlussfolgerungen & Empfehlungen (I)

Die **Klärung des Verwendungszusammenhangs** der Studien / Handbücher (ggf. auch sonstiger Outputs) ist wesentlich, um Wirkungen zu erzielen

	AP-Vorbereitung	AP-Durchführung
SLE-Stab	<ul style="list-style-type: none"> • Erwartungen / Bezugsrahmen mit dem Koop.-Partner gut klären • Grenzen des Möglichen klar kommunizieren 	
Koop.-Partner	<ul style="list-style-type: none"> • Klare Nutzungszusammenhänge für die verschiedenen Ergebnisse / Outputs formulieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Verwendungszusammenhang ggf. weiter präzisieren
TL	<ul style="list-style-type: none"> • Verwendungszusammenhang vor Ort prüfen, ggf. präzisieren und erweitern oder verengen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zu Beginn Verwendungszusammenhang und Erwartungen der FKP und lokalen Partner an die Outputs ‚verifizieren‘
Teams	<ul style="list-style-type: none"> • Verwendungszusammenhang kritisch hinterfragen und in AP-Zielen formulieren 	

Schlussfolgerungen & Empfehlungen (II)

Gutes Timing mehr den Nutzen der Auslandsprojekte

	AP-Vorbereitung	AP-Durchführung
SLE-Stub	<ul style="list-style-type: none"> • Zeitplan für AEU und AP kommunizieren • Erwartungen des Koop.-Partners an das zeitliche Vorliegen von AP-Ergebnissen klären • Kritisch prüfen, ob AP zur rechten Zeit erfolgt 	
Koop.-Partner	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstkritisch prüfen, ob AP zur rechten Zeit erfolgt • Zeitliche Planungen mit lokalen Partnern und SLE-Team abstimmen 	
TL und Teams	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplanung am terminlichen Bedarf des Koop.-Partners ausrichten 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeiten mit Blick auf vereinbartes zeitliches Vorliegen von Ergebnissen durchführen

Schlussfolgerungen & Empfehlungen (III)

Die **Einbeziehung lokaler Partner** ist wichtig, damit AP nachhaltige Wirkungen entfalten

	AP-Vorbereitung	AP-Durchführung
SLE-Stab	<ul style="list-style-type: none"> Mit Koop.-Partner klären, inwieweit lokale Partner in Bestimmung der Inhalte, des Bezugsrahmens usw. eingebunden waren 	<ul style="list-style-type: none"> (nach Abschluss der AP sicherstellen, dass lokale Partner AP-Ergebnisse / Outputs erhalten)
Koop.-Partner	<ul style="list-style-type: none"> Lokale Partner und deren Interessen und Erwartungen in Bestimmung des Bezugsrahmens einbeziehen 	<ul style="list-style-type: none"> Sicherstellen, dass lokale Partner in wesentliche Arbeitsschritte (Briefings, Präsentationen usw.) einbezogen sind Outputs erstellen, die für lokale Partner gut nutzbar sind (z. B. knappe und klare fact sheets) Liste mit Kontakten für Verbreitung erstellen
TL und Teams	<ul style="list-style-type: none"> Kontakte zu lokalen Partnern aufbauen und pflegen Interessen und Erwartungen lokaler Partner in der Planung berücksichtigen Lokale Partner über Zeitplanung ajour halten 	

Schlussfolgerungen & Empfehlungen (IV)

Veränderungen im Umfeld können Wirksamkeit der Auslandsprojekte verhindern

	AP-Vorbereitung	AP-Durchführung
SLE-Stab	<ul style="list-style-type: none"> • Mögliche Unwägbarkeiten (z. B. im Hinblick auf Anschlussfinanzierung des Programms) im Vorfeld klären • Kritisch prüfen, ob AP zum Kontext vor Ort passt 	
Koop.-Partner	<ul style="list-style-type: none"> • Risiken für die Nutzung der AP-Ergebnisse formulieren 	
TL und Teams	<ul style="list-style-type: none"> • Risiken thematisieren und in der Planung berücksichtigen 	<ul style="list-style-type: none"> • Risiken ‚monitoren‘ und AP-Ergebnisse / Outputs ggf. anpassen

Schlussfolgerungen & Empfehlungen (V)

Das **partnerschaftliche Lernen** mit lokalen Fachkräften und Kooperationspartnern ist wertvoll

	AP-Vorbereitung	AP-Durchführung
SLE-Stab	<ul style="list-style-type: none"> • Potenziale für partnerschaftliches Lernen und dessen Finanzierung mit Koop.-Partner klären 	
Koop.-Partner	<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeiten der Kapazitätsstärkung von lokalen Fachkräften und Partnern (Teilnahme an AEU, Fachexkursionen, Mitwirkung während Auslandsphase u. ä.) von Beginn an mitdenken 	<ul style="list-style-type: none"> • ggf. logistische Unterstützung und/oder Finanzierung bereitstellen
TL und Teams	<ul style="list-style-type: none"> • Frühzeitige Auswahl lokaler Fachkräfte und Partner sicherstellen • Frühzeitig Kontakt aufnehmen und in Vorbereitungs-/Planungsschritte einbeziehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Gutes Teambuilding, Rollen- und Aufgabenklärung und regelmäßige Feedback-Runden mit lokalen Kolleg/innen durchführen • Lokale Kolleg/innen soweit wie möglich an Ergebniserstellung beteiligen

Schlussfolgerungen & Empfehlungen (VI)

Eine **gute fachliche Vorbereitung** der Teilnehmenden an Auslandsprojekten erhöht die Qualität der Arbeit vor Ort und der Ergebnisse

	AP-Vorbereitung	AP-Durchführung
SLE-Stab	<ul style="list-style-type: none"> Fachlichkeit der TN bei der Akquise von Forschungskoperationen berücksichtigen; ggf. TN entsprechend AP auswählen Gutes fachliches Backstopping der Gruppen sicherstellen 	
TL	<ul style="list-style-type: none"> Eigenes fachliches Wissen an TN weitergeben Inhaltliche Vorbereitung der TN unterstützen und monitoren 	
Teams	<ul style="list-style-type: none"> Sich gut mit dem Thema und Landeskontext (ggf. fragilem Kontext) auseinandersetzen Externe Fachlichkeit zur Unterstützung einholen 	<ul style="list-style-type: none"> Fachlichkeit arbeitsteilig zur Geltung bringen

Schlussfolgerungen & Empfehlungen (VII)

- **Aktualität von AP-Themen** begünstigt die Verbreitung der Studien und Sichtbarkeit des SLE; SLE-Stab sollte bei AP-Akquise mitbedenken, inwieweit die Bearbeitung des AP-Themas aktuelle entwicklungspolitische Diskurse beeinflussen kann
- **Follow-up** der Verwendung von AP-Ergebnissen und Outputs erhöht deren Nutzen; TL/Teams sollten Verbreitung/Verschickung der Studien nachhalten, Kontakt zu Forschungskooperationspartnern halten