

KNOWING WHAT WORKS



Zentrale Projektevaluierung

Sektorvorhaben zur Unterstützung der Allianz für
Klima und Entwicklung

Projektnummer 2019.2022.2

Evaluierungsbericht

Im Auftrag der GIZ von Andrea Queiroz de Souza und Christine Lottje (GOPA Consulting Group)

Veröffentlicht: Juni 2022

Impressum

Als Bundesunternehmen unterstützt die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH die deutsche Bundesregierung bei der Erreichung ihrer Ziele in der internationalen Bildung und Internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung.

Die Stabsstelle Evaluierung ist direkt dem Vorstand unterstellt und ist vom operativen Geschäft getrennt. Diese Organisationsstruktur stärkt ihre Unabhängigkeit. Die Stabsstelle Evaluierung ist mandatiert, zur Entscheidungsfindung evidenzbasierte Ergebnisse und Empfehlungen zu generieren, einen glaubwürdigen Wirkungsnachweis zu erbringen und die Transparenz zu den Ergebnissen zu erhöhen.

Die Stabsstelle Evaluierung hat mit dieser Evaluierung externe unabhängige Evaluatorinnen bzw. Evaluatoren beauftragt. Der Evaluierungsbericht wurde von diesen externen Evaluatorinnen bzw. Evaluatoren verfasst. Der vorliegende Bericht gibt ausschließlich die Ansichten und Bewertungen der Autorinnen bzw. Autoren wieder.

Evaluatorinnen/Evaluatoren:

Andrea Queiroz de Souza, Christine Lottje, GOPA Consulting Group

Autorinnen/Autoren des Evaluierungsberichts:

Andrea Queiroz de Souza, Christine Lottje, GOPA Consulting Group

Consultingunternehmen:

GOPA Consulting Group
Straße: Hindenburgring 18
Ort: 61348 Bad Homburg
T: +49-6172-930-112
E: info@gopa-group.org
I: www.gopa-group.org

Koordination und Management:

Claudia Kornahrens, GIZ, Gruppenleiterin
Benjamin Bräuer, GIZ, Evaluierungsmanager
Gruppe Zentrale Projektevaluierungen
Stabsstelle Evaluierung der GIZ

Verantwortlich:

Albert Engel, GIZ, Leiter
Stabsstelle Evaluierung der GIZ

Lektorat:

Internationale Korrespondentinnen und Korrespondenten im
Bildungswesen

Herausgeberin:

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft:

Bonn und Eschborn
Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36
53113 Bonn, Deutschland
T: +49 228 44 60-0
F: +49 228 44 60-17 66
E: evaluierung@giz.de
I: www.giz.de/evaluierung
www.youtube.com/user/GIZonlineTV
www.facebook.com/gizprofile
https://twitter.com/giz_gmbh

Design/Layout:

DITHO Design GmbH, Köln

Druck und Vertrieb:

GIZ, Bonn

Gedruckt auf 100% Recyclingpapier, nach
FSC-Standards zertifiziert.

Bonn, Juni 2022

Diese Veröffentlichung kann von der Website
der GIZ www.giz.de/evaluierung als PDF
heruntergeladen werden.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	4
Fotoverzeichnis	4
Tabellenverzeichnis	4
Abkürzungsverzeichnis	6
Projektkurzbeschreibung	8
1 Evaluierungsziele und -fragen	9
1.1 Ziele der Evaluierung.....	9
1.2 Evaluierungsfragen.....	9
2 Evaluierungsgegenstand	10
2.1 Abgrenzung des Evaluierungsgegenstands	10
2.2 Wirkungsmodell inkl. Wirkungshypothesen	10
3 Evaluierbarkeit und Evaluierungsprozess.....	14
3.1 Evaluierbarkeit: Datenverfügbarkeit und Datenqualität	14
3.2 Evaluierungsprozess	15
4 Bewertung nach OECD-DAC-Kriterien	19
4.1 Impact und Nachhaltigkeit von Vorgängerprojekten	19
4.2 Relevanz.....	19
4.3 Kohärenz	25
4.4 Effektivität	29
4.5 Impact.....	44
4.6 Effizienz	55
4.7 Nachhaltigkeit	60
4.8 Wesentliche Wirkungen und Gesamtbewertung	64
5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen	67
5.1 Wesentliche Ergebnisse und Erfolgs- oder Misserfolgsfaktoren	67
5.2 Empfehlungen	69
Literatur	71
Anhang: Evaluierungsmatrix	77

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aktuelles Wirkungsmodell (01/2021) mit Anpassungen während der Evaluierung (eigene Darstellung).....	13
Abbildung 2: Meilensteine des Evaluierungsprozesses	16
Abbildung 3: Verteilung der BMZ Zulieferungen (Quelle: GIZ, 2021b)	37
Abbildung 4: Allianzunterstützer nach Akteursgruppen (Quelle: GIZ, 2021b)	41
Abbildung 5: Zehn der am häufigsten über Kompensationsprojekte unterstützten SDG im Jahr 2020* (Quelle: Allianz, 2021b)	48
Abbildung 6: Aspekt des Klimamanagements durch Inputs der Allianz (Quelle: GIZ, 2021d)	49
Abbildung 7: Projektbudget und verausgabte Mittel (Quelle: GIZ Effizienztool 2021).	56
Abbildung 8: Zuordnung der Kosten zu Outputs und übergreifenden Kosten (Quelle: GIZ Effizienztool 2021) .	57

Fotoverzeichnis

Foto 1: Unterstützertreffen als Möglichkeit zum Austausch (Quelle: GIZ, SV).....	19
Foto 2: Unterstützung der Allianz durch Bundesminister Müller (Quelle: GIZ, SV).	43
Foto 3: Projektmesse der Allianz (Quelle: GIZ, SV).)	53
Foto 4: Unterstützertreffen (Quelle: GIZ, SV).	64
Foto 5: Arbeitsgruppen der Allianzakteure zur vertieften Themenbearbeitung (Quelle: GIZ, SV).	65

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Erkenntnisinteressen der wichtigsten Stakeholdergruppen der Evaluierung	9
Tabelle 2: Liste der Stakeholder und ausgewählten Beteiligten an der Evaluierung	16
Tabelle 3: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Relevanz“	19
Tabelle 4: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Relevanz“	24
Tabelle 5: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Kohärenz“	25
Tabelle 6: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Kohärenz“	28
Tabelle 7: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Effektivität“	29
Tabelle 8: Bewertete und angepasste Zielindikatoren für bestimmte Module (Outcome-Ebene).....	30
Tabelle 9: Ausgewählte Wirkungshypothesen zur Effektivität	32
Tabelle 10: Ausgewählte Wirkungshypothesen zur Effektivität	35
Tabelle 11: Ausgewählte Wirkungshypothesen zur Effektivität	37
Tabelle 12: Ausgewählte Wirkungshypothesen zur Effektivität	39
Tabelle 13: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Effektivität“	43
Tabelle 14: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Impact“	44
Tabelle 15: Ausgewählte Wirkungshypothesen zum Impact	49
Tabelle 16: Ausgewählte Wirkungshypothesen zum Impact	50
Tabelle 17: Ausgewählte Wirkungshypothesen zum Impact	52

Tabelle 18: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Impact“	54
Tabelle 19: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Effizienz“	55
Tabelle 20: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Effizienz“	59
Tabelle 21: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Nachhaltigkeit“	60
Tabelle 22: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Nachhaltigkeit“	63
Tabelle 23: Gesamtbewertung der OECD-DAC-Kriterien und Bewertungsdimensionen	66
Tabelle 24: Bewertungs- und Punkteskala	67

Abkürzungsverzeichnis

BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CDM	Clean Development Mechanism
CNN	Climate Neutral Now
CO ₂	Kohlendioxid
CRM	Customer-Relation-Management
DAC	Entwicklungsausschuss
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
FAW/n	Forschungsinstitut für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung
FG	Fokusgruppe
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
IH	Impact-Hypothesen
INT	Interview
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
MAP	Multi-Akteurs-Partnerschaften
NbS	Nature-based Solutions
NDC	Nationally Determined Contribution
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
PV	Projektvorschlag
PZI	Projektzielindikator
SBT	Science-based Targets
SDGs	Sustainable Development Goals
SEM	Selbstevaluierungsmatrix
SV	Sektorvorhaben
R	Resultat
ToC	Theory of Change
UBA	Umweltbundesamt
WH	Wirkungshypothese



Projektkurzbeschreibung

Überregional: Sektorvorhaben zur Unterstützung der Allianz für Entwicklung und Klima

Projektnummer	2019.2022.2
Förderschlüssel (CRS-Code) (Creditor Reporting System Code)	41010 - Umweltpolitik und -verwaltung
Projektziel	Der freiwillige Markt für CO ₂ -Kompensation in Deutschland ist gestärkt.
Projektlaufzeit	01.03.2019 – 31.03.2022
Projektvolumen	4.000.000 EUR
Auftraggeber	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)
Politische(r) Träger	BMZ
Durchführungsorganisationen (im Partnerland)	-
Andere beteiligte Entwicklungsorganisationen	-
Zielgruppe(n)	In Armut lebende Menschen in Partnerländern der deutschen Entwicklungszusammenarbeit, die in besonderem Maße durch den Klimawandel bedroht sind, die Allianz für Entwicklung und Klima, die Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima, Entscheidungsträger*innen deutscher Unternehmen, Institutionen (z. B. Kommunen und Sportvereine) und Einzelpersonen, die sich im Klimaschutz mit Entwicklungsbeitrag engagieren oder dies planen, sowie das BMZ als Leistungsempfänger der Beratung

1 Evaluierungsziele und -fragen

1.1 Ziele der Evaluierung

Zentrale Projektevaluierungen beauftragter Projekte des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) haben drei Grundfunktionen: Unterstützung evidenzbasierter Entscheidungen, Transparenz und Rechenschaftslegung sowie organisationales Lernen im Sinne eines Beitrags zu effektivem Wissensmanagement. Planung, Durchführung und Nutzung von Evaluierungen gestaltet die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH so, dass der Beitrag des Evaluierungsprozesses und der Evaluierungsergebnisse zu diesen drei Grundfunktionen optimiert wird (GIZ, 2018a).

1.2 Evaluierungsfragen

Das Projekt wird auf der Grundlage standardisierter Evaluierungskriterien und -fragen bewertet, um die Vergleichbarkeit durch die GIZ zu gewährleisten. Diese basieren auf den (im Jahr 2020 aktualisierten) [Evaluierungskriterien des Entwicklungsausschusses \(DAC\) der OECD](#) (Gesellschaft für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) für die internationale Zusammenarbeit und den [Evaluierungskriterien für die deutsche bilaterale Zusammenarbeit \(in Deutsch\)](#): **Relevanz, Kohärenz, Effizienz, Effektivität, Impact und Nachhaltigkeit.**

Aus diesem vorgegebenen Rahmen wurden konkrete Bewertungsdimensionen und analytische Fragen abgeleitet. Sie bilden die Grundlage für sämtliche zentralen Projektevaluierungen der GIZ und sind in der **Evaluierungsmatrix** (Anhang) dargestellt. Darüber hinaus werden Beiträge zur Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung und deren Prinzipien sowie Querschnittsthemen wie Gender, Umwelt, Konfliktsensibilität und Menschenrechte berücksichtigt. Auch Aspekte bezüglich der Umsetzungsqualität sind in allen OECD-DAC-Kriterien enthalten.

Eine Abfrage bei der GIZ (Projektteam und Fach- und Methodenbereich), dem BMZ und dem Vorstand der Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima (im Folgenden als „die Stiftung“ bezeichnet) zu konkreten Erkenntnisinteressen an der Evaluierung zeigte, dass die Mehrzahl der Stakeholder ihr Erkenntnisinteresse bereits vollständig über die Standardfragen der Evaluierungsmatrix abgedeckt sieht. Eine zusätzliche Frage vonseiten der GIZ zielt darauf ab, inwieweit das Projekt Lernerfahrungen generiert hat, die für zukünftige Multi-Akteurs-Partnerschaften (MAP) genutzt werden können (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1: Erkenntnisinteressen der wichtigsten Stakeholdergruppen der Evaluierung

Stakeholdergruppe der Evaluierung	Erkenntnisinteressen an der Evaluierung / weiteren Evaluierungsfragen	Entsprechender Abschnitt in diesem Bericht
GIZ	Inwieweit hat das Projekt Lernerfahrungen generiert, die für zukünftige MAP genutzt werden können?	Abschnitte 4.2 (Relevanz), 4.4 (Effektivität), 4.6 (Effizienz) und 4.7 (Nachhaltigkeit)

2 Evaluierungsgegenstand

2.1 Abgrenzung des Evaluierungsgegenstands

Das evaluierte Vorhaben ist das überregionale „Sektorvorhaben zur Unterstützung der Allianz für Entwicklung und Klima“ (PN 2019.2022.2). Das Projekt begann mit einer Laufzeit von zwei Jahren (von Oktober 2019 bis Februar 2021) und einem Budget von 3.500.000 Euro. Über ein Änderungsangebot im Oktober 2019 wurde das Budget auf 4.000.000 Euro aufgestockt. Über ein weiteres Änderungsangebot im September 2020 wurde das Projekt kostenneutral um ein Vierteljahr auf eine Gesamtlaufzeit von zwei Jahren und drei Monaten (von März 2019 bis Mai 2021) verlängert. Die Verlängerung erfolgte in Anbetracht der coronabedingten Verzögerungen bei der Implementierung der Projektaktivitäten. Zum Zeitpunkt der Evaluierungsmission (Mai 2021) stand eine BMZ-Entscheidung über eine zweite kostenneutrale Verlängerung um weitere zehn Monate (bis März 2022) mit einem reduzierten Leistungsumfang (Beratung der Stiftung) aus. Das Projekt wird aus Mitteln des BMZ finanziert; es gibt keine Kofinanzierungen. Das Projekt hat weder ein Vorgänger- noch ein Nachfolgeprojekt und wurde aus dem Sektorvorhaben Klima heraus entwickelt. Als übergreifendes Sektorvorhaben agiert das Projekt innerhalb Deutschlands ohne direkten Bezug zu Partnerländern der Entwicklungszusammenarbeit.

Politischer und sektoraler Hintergrund sowie Rahmenbedingungen für die Umsetzung

Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Agenda 2030 - *Sustainable Development Goals*, SDGs) bilden ein zentrales internationales Leitbild für alle Staaten (Vereinte Nationen, 2015b). Im Pariser Klimaabkommen hat sich die internationale Gemeinschaft darauf geeinigt, den globalen Temperaturanstieg auf möglichst 1,5 Grad Celsius zu begrenzen (Vereinte Nationen, 2015b). Zwischen den formulierten Zielen und den staatlichen Bemühungen besteht aber bis heute eine Ambitions- und Finanzierungslücke (INT, Projektvorschlag [PV], 2019, UNEP, 2020). Freiwillige Kompensation von Treibhausgasemissionen wird als eine Möglichkeit gesehen, um Projekte zur Bindung oder Vermeidung von Emissionen in Entwicklungs- und Schwellenländern zu finanzieren und damit zusätzliche Mittel für Klimaschutz und Entwicklung durch nichtstaatliche Akteure zu mobilisieren. Befürworter*innen unterstützen den Ansatz aus unterschiedlichen Beweggründen. Unter dem Leitgedanken „vermeiden – reduzieren – kompensieren“ sollen Unternehmen und die Bevölkerung dazu animiert werden, unvermeidbare Emissionen kostengünstig auszugleichen (INT, UBA 2018). Kritiker*innen der freiwilligen Kompensation sehen das Risiko, dass Kompensation als kostengünstigere Alternative zu Vermeidung und Reduktion einen Strukturwandel in der deutschen Wirtschaft und Gesellschaft verzögert und Kompensation eher ein „Greenwashing“ darstellt (INT, Allianz 2020e, Atmosfair o. D.). Während einige zivilgesellschaftliche Organisationen Kompensation unter Nutzung hochwertiger Standards befürworten, lehnen andere sie grundsätzlich als minderwertigen bzw. kontraproduktiven Ansatz zur Lösung der Klimaherausforderungen ab (INT, Allianz, 2020e, CMW, 2020, FERN et al., 2020, Öko-Institut, 2020).

2.2 Wirkungsmodell inkl. Wirkungshypothesen

Outcome, Handlungsfelder und Outputs

Das Projektziel (Outcome) lautet: „Der freiwillige Markt für CO₂-Kompensation in Deutschland ist gestärkt“. Das BMZ hat die Allianz für Entwicklung und Klima (im Folgenden als „die Allianz“ bezeichnet) als eine Multi-Akteurs-Partnerschaft initiiert, die als institutionalisierte Plattform für freiwillige nichtstaatliche Kompensation von Kohlendioxid (CO₂) wirbt, vor allem für Kompensationsaktivitäten von in Deutschland ansässigen Unternehmen sowie anderen Institutionen und Privatpersonen. Das Projekt unterstützt den Aufbau der Allianz im Rahmen eines Handlungsfeldes. In einem zweiten Handlungsfeld berät das Projekt das BMZ in Bezug auf

den Beitrag deutscher nichtstaatlicher Akteure zum internationalen Klimaschutz und zu Entwicklung. Jedem der Handlungsfelder ist ein Output zugeordnet: Output 1 lautet: „Der Betrieb des Interimssekretariats der Allianz ist sichergestellt“. Output 2 ist wie folgt definiert: „Dem BMZ stehen Beratungs- und Unterstützungsleistungen zur Stärkung des freiwilligen Kompensationsmarktes zur Verfügung“ (PV, 2019).

Theory of Change

Die **Theory of Change** (ToC) bildet die zentrale Grundlage für den theoriebasierten Evaluierungsansatz. Sie ist für die Bewertung aller sechs OECD-DAC-Kriterien von wesentlicher Bedeutung und beinhaltet die zentralen Wirkungshypothesen (WH) und das Wirkungsmodell des Projekts. Die ToC des Projekts mit sieben zentralen WH (vier auf Outcome-Ebene und drei auf Impact-Ebene) erschließt sich über den PV, die Wirkungsmatrix und das Wirkungsmodell (siehe Abbildung 1). Dabei beziehen sich die WH 1 bis 4 auf Output 1, während WH 5 die Wirkungen abdeckt, die im Rahmen von Output 2 zu erzielen sind. Die WH wurden vom Evaluierungsteam für die Evaluierung abgeleitet und mit dem Projektteam während der Inception-Mission abgestimmt.

Operationalisierung der Allianz

Der Betrieb des Interimssekretariats (Output A) trägt dazu bei, dass fachliche Grundlagen für die Allianz erarbeitet werden (Resultat R4), Informationssysteme, Öffentlichkeitsarbeit und Austauschformate etabliert sind (R1, R3) sowie Unterstützungsleistungen für die Allianzunterstützer*innen zur Verfügung stehen (R2). Dies mündet in einer funktionalen Allianz (R9), die als Anlaufstelle für (potenzielle) Akteure der freiwilligen CO₂-Kompensation in Deutschland aufgestellt ist (R10). Die Angebote motivieren Stakeholder, sich der Allianz anzuschließen (R15) und erhöhen damit die Zahl der Unterstützer und darüber die Sichtbarkeit (R18) und Transparenz (R20) des freiwilligen Marktes. Dadurch wird der freiwillige CO₂-Kompensationsmarkt gestärkt (Outcome).

Etablierung von Qualitätsstandards

Der Betrieb des Interimssekretariats (Output A) trägt dazu bei, die fachlichen Grundlagen für die Allianz zu erarbeiten (R4). Daraus werden in partizipativen Prozessen die strategische Ausrichtung der Allianz festgelegt (R5) und der qualitative Anspruch der Allianz definiert und kommuniziert (R8). Die Kommunikation des Qualitätsrahmens der Allianz trägt dazu bei, das Wissen der Allianzunterstützer zu relevanten Qualitätsaspekten zu erhöhen (R13) und damit auch einen Beitrag zu einer verbesserten Qualität der CO₂-Kompensation zu leisten (R16). Dies stärkt den freiwilligen Markt für CO₂-Kompensation in Deutschland (Outcome).

Öffentliche Wahrnehmung

Im Rahmen des Betriebs des Interimssekretariats (Output A) werden Informationen erarbeitet und den Allianzunterstützern und der interessierten Öffentlichkeit über die verschiedenen Formate (Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen, Unterstützermanagement) bereitgestellt (R1, R2, R3). Dadurch werden der Zugang zu Informationen verbessert (R6), das Verständnis der Unterstützer*innen und anderer Stakeholder für die Thematik vertieft (R11) sowie die Sichtbarkeit der Aktivitäten der Allianzunterstützer erhöht (R18). Dies führt dazu, dass die positive öffentliche Wahrnehmung des Themas freiwillige CO₂-Kompensation (R19) und die Transparenz des Marktes gestärkt werden (R20). Dies unterstützt den freiwilligen Markt für CO₂-Kompensation in Deutschland (Outcome).

Vernetzung/gemeinschaftliches Engagement

Der Betrieb des Interimssekretariats (Output A) umfasst die Etablierung von Austauschformaten (R3). Diese tragen dazu bei, dass sich Allianzunterstützer verschiedener Stakeholdergruppen austauschen und vernetzen (R7). Über den Austausch erhalten die Unterstützer besseren Zugang zu Informationen über den freiwilligen Kompensationsmarkt (R11, R13), Einblicke in Umsetzungsbeispiele aus der Praxis und Impulse für die eigene

Arbeit im Bereich Kompensation (R12). Dies stärkt den freiwilligen Markt für CO₂-Kompensation in Deutschland (Outcome).

Nutzung der Beratung durch das BMZ

Die bereitgestellten Beratungs- und Unterstützungsleistungen zum freiwilligen CO₂-Kompensationsmarkt (Output B) ermöglichen dem BMZ einen verbesserten Informationsstand und Überblick über diesen Markt und seine Verbindung zu verpflichtenden Märkten (u. a. Artikel 6 des Pariser Klimaschutzabkommens). Das BMZ nutzt diese Informationen, um sich in zentralen, politischen Prozessen wie den Klimaverhandlungen und der Agenda 2030 zu positionieren (R23) und die Entwicklung der Allianz in Bezug auf die qualitative Ausgestaltung, Unterstützerwerbung und Sichtbarkeit zu fördern (R21). Dadurch trägt das BMZ zu einer positiven öffentlichen Wahrnehmung des Themas (R19) und einer Stärkung des freiwilligen Marktes für CO₂-Kompensation bei (Outcome).

Über drei Impact-Hypothesen (IH) soll die Erreichung der übergeordneten entwicklungspolitischen Ziele zum Klimaschutz (IH1), der nachhaltigen Entwicklungsziele (IH2) und der Institutionalisierung der Allianz (IH3) abgebildet werden.

Stärkung des Klimaschutzes

Die Stärkung des freiwilligen Marktes für CO₂-Kompensation in Deutschland (Outcome) durch die Unterstützung der Allianz und die Beratung des BMZ trägt zu einer erhöhten politischen Anerkennung (R36) und dem Wachstum des Marktes für freiwillige CO₂-Kompensation in Deutschland bei (R31). Hierdurch werden Bemühungen nichtstaatlicher Akteure für den Klimaschutz gestärkt (R32) und zusätzliche nichtstaatliche Mittel für Entwicklung und Klimaschutz mobilisiert (R30). Dies leistet einen Beitrag zur Erreichung des Zieles des Pariser Klimaschutzabkommens, den menschengemachten globalen Temperaturanstieg durch den Treibhauseffekt auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen (R34). Damit wird die Abschwächung des Klimawandels und seiner Folgen befördert (SDG 13) (R35).

Förderung von Entwicklungszielen

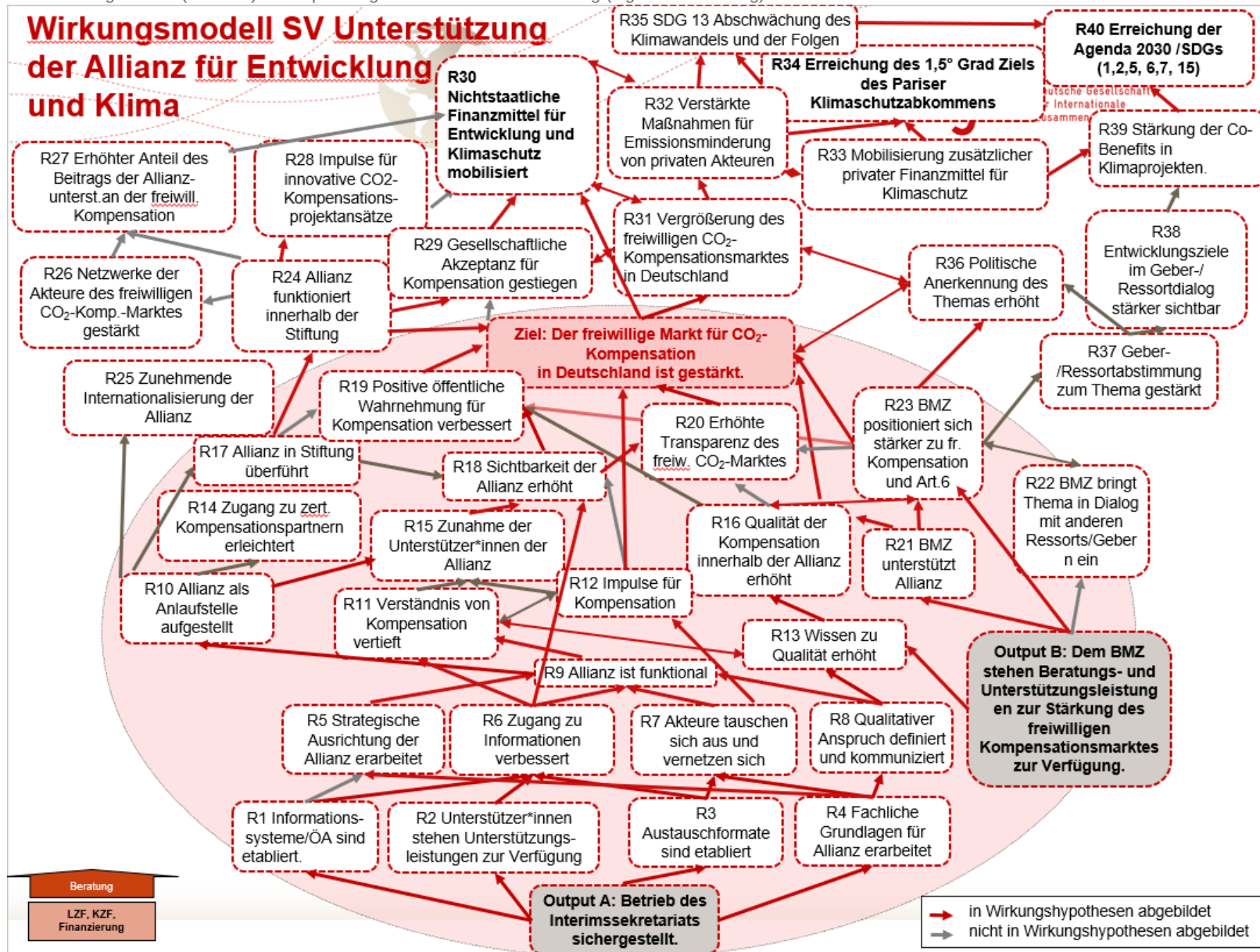
Die Stärkung des freiwilligen Marktes für CO₂-Kompensation unter Einhaltung der definierten Qualitätsstandards (Outcome) trägt dazu bei, nichtstaatliche Mittel für Entwicklung und Klimaschutz zu mobilisieren (R30). Durch die von den Kompensationspartnern mit Mitteln der Unterstützer durchgeführten Projekte in Entwicklungs- und Schwellenländern entstehen vermehrt Co-Benefits (R39), die einen Beitrag zur Erreichung der SDGs leisten. Die Projekte tragen, je nach Ausrichtung, auch zur Bekämpfung von Armut (SDG 1) und Hunger (SDG 2) sowie zur Energie- und Wasserversorgung (SDG 6 und 7) und zu ländlicher Entwicklung und Biodiversitätsschutz (SDG 15) bei. Die Berücksichtigung von Co-Benefits für Frauen in vielen Projekten der Allianzunterstützer leistet bspw. auch einen Beitrag zur Gleichberechtigung der Geschlechter (SDG 5). Auch die Abschwächung des Klimawandels und seiner Folgen (R35) trägt zur Erreichung der SDGs 1 und 2 bei (R40).

Langfristige Wirkungen der Allianzinstitutionalisierung

Die Überführung der Sekretariatstätigkeiten in eine Stiftung (R17) sichert die Langfristigkeit und Weiterentwicklung der Allianzaktivitäten und fördert die weitere Stärkung des freiwilligen CO₂-Kompensationsmarktes (Outcome). Das Funktionieren der Allianz innerhalb der Stiftung (R24) trägt dazu bei, die gesellschaftliche Anerkennung für freiwillige CO₂-Kompensation zu erhöhen (R29), neue methodische und kommunikationsbezogene Instrumente zu entwickeln und den freiwilligen CO₂-Kompensationsmarkt in Deutschland zu vergrößern (R31). So werden nichtstaatliche Mittel für Entwicklung und Klimaschutz mobilisiert (R30).

Eine Annahme ist, dass Emissionen in Schwellen- und Entwicklungsländern meist wirtschaftlich günstiger eingespart werden können als in Industrieländern (Radermacher, 2018). In Bezug auf die DAC- und BMZ-Kennungen leistet das Projekt einen Beitrag zum Umwelt- und Ressourcenschutz, zur Minderung von

Abbildung 1: Aktuelles Wirkungsmodell (01/2021) mit Anpassungen während der Evaluierung (eigene Darstellung)



Treibhausgasen, zur Biodiversitätskonvention, zur ländlichen Entwicklung und Ernährungssicherung sowie zur Gleichstellung der Geschlechter.

Zielgruppen, Stakeholder und sonstige Planungselemente

Zentrale Stakeholder sind die Partner der MAP, die die Allianz initiiert haben (im Folgenden als „Allianzpartner“ bezeichnet). Konkret handelt es sich dabei um das BMZ, die GIZ, das Forschungsinstitut für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung (FAW/n) sowie seit Oktober 2020 auch um die neu gegründete [Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima](#), die nach Projektende die Arbeit der Allianz fortführen wird. Die Stiftung wurde von der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) im Auftrag des BMZ gegründet. Ihr Ziel ist die gleichzeitige Förderung von globaler, nachhaltiger Entwicklung und internationalem Klimaschutz.

Als Zielgruppe benennt der Projektvorschlag (PV) in Armut lebende Menschen in Partnerländern der deutschen Entwicklungszusammenarbeit, die in besonderem Maße durch den Klimawandel bedroht sind. Diese Zielgruppe wird nur indirekt über komplexe Wirkungsbeziehungen erreicht (Impact-Ebene). Die direkten Zielgruppen, die auf Output- und Outcome-Ebene erreicht werden, sind im PV als Umsetzungspartner beschrieben. Es sind die Allianz, deren Aufbau vom Projekt unterstützt wird, Entscheidungsträger*innen deutscher Unternehmen, Institutionen (z. B. Kommunen und Sportvereine) und Einzelpersonen, die sich im Klimaschutz mit Entwicklungsbeitrag engagieren oder dies planen, sowie das BMZ als Leistungsempfänger der Beratung. Weitere wichtige Stakeholder im Themenfeld sind Anbieter von Emissionskompensation, supranationale und staatliche Institutionen, das Umweltbundesamt (UBA), die Deutsche Emissionshandelsstelle sowie nichtstaatliche Akteure, die sich mit dem Themenkomplex freiwillige Kompensation beschäftigen. Mit dem Schwerpunkt auf Allianzaufbau und BMZ-Beratung folgt das Projekt keinem ausgewiesenen Multilevel- oder *Capacity-Development*-Ansatz.

Der PV identifizierte folgende Hauptrisiken für die Erzielung der zentralen Wirkungen: unzureichendes Interesse potenzieller Unterstützer, eine breite gesellschaftliche Ablehnung von Kompensation als Teil einer Klimastrategie und Veränderungen internationaler Rahmenbedingungen für Klimapolitik, die freiwillige Kompensationen erschweren. Das Projektkonzept wurde während der Durchführung nicht grundlegend verändert.

3 Evaluierbarkeit und Evaluierungsprozess

In diesem Kapitel werden die Verfügbarkeit und Qualität der Daten sowie der Evaluierungsprozess dargestellt.

3.1 Evaluierbarkeit: Datenverfügbarkeit und Datenqualität

In diesem Abschnitt werden die folgenden Aspekte behandelt:

Verfügbarkeit der wesentlichen Dokumente,
Monitoring- und Grundlagendaten inkl. Partnerdaten und
Sekundärdaten.

Verfügbarkeit der wesentlichen Dokumente

Die wesentlichen Dokumente liegen vollständig vor. Das Sektorvorhaben (SV) hat umfassend und gut strukturiert dokumentiert und die im Rahmen der GIZ-internen Vorgaben zu „Qualitätssicherung in Linie“ verpflichtenden „Capacity WORKS“-Managementinstrumente erarbeitet. Die im PV beschriebenen Ziele und

Aktivitäten waren auf den Aufbau der Allianz, den Betrieb des Interimssekretariats und die Beratung des BMZ ausgerichtet, nicht aber auf den Kompetenzaufbau von Akteuren. Deshalb wurde keine Capacity-Development-Strategie erstellt, da diese im Projektkontext aus der Perspektive des Projekts kein relevantes Instrument darstellte.

Monitoring- und Grundlagendaten inkl. Partnerdaten

Das Wirkungsorientierte Monitoringsystem (WoM) des Projekts ist von hervorragender Qualität. Über ein Indikatorenblatt und ein umfassendes Excel-Tool werden alle indikatorenrelevanten Daten geprüft. Darüber hinaus erfasst das Projekt im Monitoringsystem weitere Daten, die für die Projektsteuerung und -berichterstattung benötigt werden. Dazu gehören z. B. Informationen zu den Kompensationsleistungen der Unterstützer und Statistiken über die Websitenutzung, Mailings und Kampagne. Aufbereitung und Dokumentation der Daten sind klar strukturiert, übersichtlich und vollständig; die Qualität der Informationen ist hoch. Für die Analyse der Zielgruppe der Unterstützer führte das Projekt telefonische Leitfadeninterviews durch und nutzte damit ein KOMPASS-Tool.¹ Verantwortlichkeiten, Regelmäßigkeit der Erhebung sowie Dokumentationspflichten sind klar definiert. Über wöchentliche Medienauswertungen zum Themenkomplex wird die öffentliche Wahrnehmung der Allianz und des Themenfeldes zeitnah überprüft. Dieses Kontextmonitoring ist besonders relevant, da ein Trend zu negativer Berichterstattung die Reputation der Allianz mindern und Unterstützer bzw. Interessierte abschrecken könnte. Das Kontextmonitoring ist ein Baustein des konfliktensiblen Monitorings nichtintendierter Wirkungen, da negative Berichterstattung zur Allianz als wichtiges Risiko eingestuft wurde. Rückmeldungen zur Zufriedenheit mit den Allianzangeboten wurden kontinuierlich erfasst und offene Fragen boten weitere Ansatzpunkte zum Monitoring nichtintendierter Wirkungen. Die Partner verfügen über keine eigenen Monitoringsysteme zur Erfassung projektrelevanter Daten; als Interimssekretariat obliegt die Zuständigkeit für das Monitoring dem Projekt. Die durch das Monitoring bereitgestellten Daten für die Outcome- und Output-Indikatoren bilden eine solide Grundlage für die Evaluierung. Die im Frühjahr 2021 durchgeführte Onlineumfrage, in der das Projekt die Zufriedenheit der Unterstützer mit der Allianz abfragte, bot eine weitere wichtige Datenquelle für die Evaluierung. Insgesamt entspricht das Projekt den GIZ-Qualitätskriterien für Wirkungsorientiertes Monitoring in hohem Maße.

Sekundärdaten

Als weitere für die Evaluierung relevanten Erhebungen oder Daten von Dritten außerhalb des Projektsystems konnten in erster Linie Studien anderer Akteure zu qualitativen Kriterien von freiwilligen Kompensationsmärkten identifiziert werden. Aktuelle Studien mit Daten zu CO₂-Einsparungen durch Kompensationsmärkte lagen nicht vor, die jüngsten Daten stammen von 2018 bzw. 2019 (Allianz, 2020a, 2020h, 2021b, 2021j, UBA, 2018). Es wurden zahlreiche sekundäre Quellen wie z. B. internationale Abkommen, strategische BMZ-Dokumente oder externe Websites verwendet (siehe Literaturverzeichnis).

3.2 Evaluierungsprozess

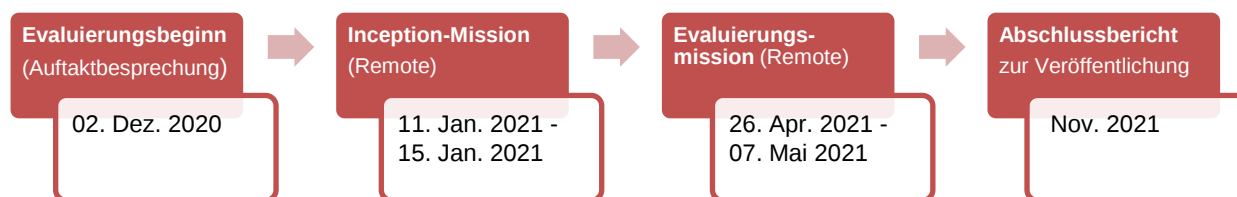
In diesem Abschnitt werden die folgenden Aspekte behandelt:

- Meilensteine des Evaluierungsprozesses,
- Einbeziehung von Stakeholdern,
- Auswahl der Interviewpartner*innen,
- Datenanalyseprozess,
- Rolle der Evaluatoreninnen,
- Remote-Evaluierung und
- Kontext- und Konfliktsensibilität im Evaluierungsprozess.

¹ KOMPASS-Tools: Qualitative Methoden, mit denen die Perspektiven wichtiger Akteure in einer offenen Herangehensweise erfasst werden.

Meilensteine des Evaluierungsprozesses umfassen die Auftragsklärung, die Inception-Mission, die Evaluierungsmission und den veröffentlichten Abschlussbericht (siehe Abbildung 2).

Abbildung 2: Meilensteine des Evaluierungsprozesses



Einbeziehung von Stakeholdern

Die Evaluierung ist als partizipative Evaluierung angelegt und bietet den wichtigsten Stakeholdern in allen Phasen der Evaluierung Gelegenheiten, sich in den Prozess einzubringen und ihn mitzugestalten.

Zusätzlich zur Einbeziehung aller Stakeholdergruppen in die Interviews zur Datenerhebung während der Durchführungsphase werden das Projekt und die Allianzpartner folgendermaßen beteiligt:

- Erkenntnisinteressen des BMZ, der Stiftung, des Fach- und Methodenbereichs der GIZ und des Projekts wurden im Vorfeld abgefragt und als spezifische Fragestellungen integriert.
- Die Projektmitarbeiter*innen konnten über eine Selbstevaluierungsmatrix ihre Wahrnehmung des Projekterfolgs darlegen.
- Durch virtuelle Workshops in der Inception-Phase und die Kommentierung des Inception-Berichts hatte das Vorhaben die Gelegenheit, auf die Fragestellungen, Methoden und anderen Aspekte der Planung der Evaluierung Einfluss zu nehmen.
- Eine Zwischenpräsentation der Schlussfolgerungen, zwei Abschlusspräsentationen (intern für das Projektteam und extern mit den Allianzpartnern und ggf. anderen Bereichen der GIZ) sowie die Kommentierung der Entwurfsversion des Endberichts durch das Projekt boten Gelegenheiten für zeitnahes Feedback.

Zusammen mit dem Projektteam wurden die verschiedenen Stakeholder der Evaluierung identifiziert. Eine vom Projekt bereitgestellte Liste mit Vorschlägen für Interviewpartner*innen wurde mit dem Auftragsverantwortlichen diskutiert. Alle Mitarbeiter*innen wurden bereits im Vorfeld über die Selbstevaluierungsmatrix in die Reflexion eingebunden.

Auswahl der Interviewpartner*innen

Tabelle 2: Liste der Stakeholder und ausgewählten Beteiligten an der Evaluierung

Organisation/Unternehmen /Zielgruppe	Gesamtzahl der an der Evaluierung Beteiligten (mit Aufschlüsselung nach Geschlecht)	Anzahl der Interviewteilnehmer*innen	Anzahl der Teilnehmer der Fokusgruppe	Anzahl der Workshop-Teilnehmer	Anzahl der Teilnehmer an Erhebungen
Geldgeber	4 (2w, 2m)	4			
BMZ (auch Partner)					
GIZ	12 (9w, 3m)	12	7	7	7
GIZ-Projektteam					

Organisation/Unternehmen /Zielgruppe	Gesamtzahl der an der Evaluierung Beteiligten (mit Aufschlüsselung nach Geschlecht)	Anzahl der Interviewteilnehmer*innen	Anzahl der Teilnehmer der Fokusgruppe	Anzahl der Workshop-Teilnehmer	Anzahl der Teilnehmer an Erhebungen
Andere GIZ-Stakeholder (z. B. Fach- und Methodenbereich, andere SV, Leitungsebene)					
Partnerorganisationen (direkte Zielgruppe)	11 (7w, 4m)	11			
Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima					
Allianzunterstützer (Kyocera, Turn- und Sportgemeinschaft Hoffenheim, Stadt Ennepetal, Sports for Future)					
Kompensationspartner (myclimate, atmosfair, Fokus Zukunft)					
Weitere Unterstützer anonymisiert über Onlinebefragung durch die Allianz (Kap 3.1)					
Weitere Stakeholder (z. B. öffentliche Akteure, andere Entwicklungsprojekte)	1 (1m)	1			
UN-Akteur Climate Neutral Now (CNN) des Rahmenübereinkommens der Vereinten Nationen über Klimaänderungen (UNFCCC)					
Akteure aus der Zivilgesellschaft und dem Privatsektor	2 (1w, 1m)	2			
Zivilgesellschaftliche Akteure (Naturschutzbund Deutschland [NABU], Germanwatch, Misereor)					
Universitäten und Denkfabriken	1 (1m)	1			
Wissenschaftliche Institute (Öko-Institut)					
Endbegünstigte / indirekte Zielgruppen (Summe)	0				
Hinweis: w = weiblich; m = männlich					

Die Auswahl der zu befragenden Personen wurde auf der Basis der in der ToC formulierten Wirkungshypothesen und der Evaluierungsmatrix getroffen, wobei jeweils Stakeholdergruppen und Einzelpersonen identifiziert wurden, die am substanziellsten und glaubwürdigsten Daten, Fakten, Argumente und Erklärungen für Veränderungen beitragen konnten. Bei größeren Gesamtgruppen, z. B. den Allianzunterstützer, wählten die Evaluatorinnen Interviewteilnehmer*innen aus, die am intensivsten mit dem Projekt zusammengearbeitet bzw. eine größere Palette von Projektleistungen genutzt hatten. Zwar entsteht dadurch ein gewisses Bias, das allerdings durch die Nutzung der Ergebnisse der Onlinebefragung aller Unterstützer durch das Projekt ausgeglichen wird (siehe Kapitel 3.1). Außerdem wurden die verschiedenen Gruppen innerhalb des Spektrums der Unterstützer (siehe Kapitel 2) abgedeckt. Die Evaluatorinnen interviewten auch Stakeholder, die nicht zu dem vom Projektteam vorgeschlagenen Personenkreis gehörten, um externe Stimmen mit in die Bewertung einfließen zu lassen. Die Evaluatorinnen haben sich bei der Auswahl auf direkte Zielgruppen beschränkt. Eine Befragung der nur über sehr lange Wirkungsketten indirekt erreichten Zielgruppe der vom Klimawandel Betroffenen wurde als nicht zielführend bewertet. Über die teilnehmende Beobachtung während eines von der Allianz ausgerichteten Webinars zu *Nature-based Solutions* konnten weitere Erkenntnisse über Stakeholderperspektiven gewonnen werden.

Datenanalyseprozess

Der Datenanalyseprozess orientierte sich an der qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring, 2010). Interviews wurden stichpunktartig dokumentiert. Da die Interviews von den Evaluatoreninnen gemeinsam durchgeführt wurden, erfolgte die Qualitätssicherung über ein Gegenlesen der zweiten Interviewerin. Die Interviewaussagen wurden kodiert, indem die einzelnen Aussagen den betreffenden Evaluierungsfragen und Wirkungshypothesen zugeordnet und, mit der entsprechenden Nummer der interviewten Person versehen, in Word-Dokumente der Evaluierungsdimensionen und -fragen übertragen wurden. Genauso verfahren die Evaluatoreninnen mit anderen Quellen. Informationen wurden aus Dokumenten und Monitoringunterlagen inkl. der Daten aus der vom Projekt durchgeführten Onlinebefragung der Allianzunterstützer den Fragen zugeordnet und in die entsprechenden Word-Dokumente übertragen. Auch quantitative Daten wurden den Evaluierungsfragen und Wirkungshypothesen zugeordnet. Wo möglich wurden sie über ein Benchmarking mit vergleichbaren Daten in Beziehung gesetzt. So wurde die Evidenz für jede Frage systematisch zusammengestellt, geclustert und ermöglichte eine Inhaltsanalyse mit einer klaren Zuordnung der Informationsquellen. Die Inhaltsanalyse erlaubte, auf transparente Weise erkenntnisbasierte Schlussfolgerungen zu entwickeln. Mehrere Feedbackschleifen stellten sicher, dass zusätzliche Evidenzen identifiziert werden konnten und die Kontributionsgeschichte überarbeitet wurde.

Rolle der Evaluatoreninnen

Das Evaluierungsteam setzte sich aus zwei internationalen Evaluatoreninnen zusammen, die beide über langjährige Erfahrung mit komplexen Evaluierungen und der Funktionsweise von GIZ-Sektorvorhaben verfügen. Frau Queiroz de Souza war als Teamleiterin für den gesamten Evaluierungsprozess, die Kommunikation und die Übergabe der Ergebnisse an die GIZ verantwortlich. Frau Lottje stellte vor allem die fachliche Qualität der Evaluierung sicher. Die Evaluatoreninnen arbeiteten in allen Phasen der Evaluierung eng zusammen. Das Team hat Interviews und Fokusgruppendifkussionen gemeinsam durchgeführt, um ein Vier-Augen-Prinzip zu wahren. Daten wurden fortlaufend gemeinsam analysiert und interpretiert und die Ergebnisse in internen Feedbackschleifen validiert.

Remote-Evaluierung

Die Evaluierungsmission wurde aufgrund der Covid-19-Pandemie und der damit verbundenen Reiseeinschränkungen der GIZ als Remote-Mission durchgeführt. Workshopsequenzen mit dem Team, explorative Interviews und die Debriefings wurden ausschließlich online über MS Teams durchgeführt. Unter „normalen“ Bedingungen hätten die Evaluatoreninnen die Workshopsequenzen mit dem Team am Projektstandort in Bonn durchgeführt und dort auch einen Teil der Interviews durchgeführt.

Kontext- und Konfliktsensibilität im Evaluierungsprozess

Die freiwillige CO₂-Kompensation wird von einigen Stakeholdern im Klimabereich kritisch gesehen. Damit hat das Thema eine politische Sensibilität, die im Evaluierungsprozess berücksichtigt wurde, indem die Evaluatoreninnen ein breites Spektrum von Quellen und Interviewpartner*innen abdeckten und externe Sichtweisen einbezogen. So konnten durch das hohe Maß an methodischer und fachlicher Kompetenz des Evaluierungsteams gut validierte Evaluierungsergebnisse erzielt werden.

4 Bewertung nach OECD-DAC-Kriterien

4.1 Impact und Nachhaltigkeit von Vorgängerprojekten

Die Evaluierung umfasst kein Vorgängerprojekt, da es sich um ein neues Projekt ohne Vorgängerprojekt handelt.

Foto 1: Unterstützerkreistreffen als Möglichkeit zum Austausch (Quelle: GIZ, SV).



4.2 Relevanz

In diesem Abschnitt wird die Relevanz des Projekts analysiert und bewertet.

Zusammenfassende Beurteilung und Bewertung der Relevanz

Tabelle 3: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Relevanz“

Kriterium	Bewertungsdimension	Punktzahl und Bewertung
Relevanz	Ausrichtung an Politiken und Prioritäten	30 von 30 Punkten
	Ausrichtung an Bedürfnissen und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen	27 von 30 Punkten
	Angemessenheit der Konzeption*	15 von 20 Punkten
	Reaktion auf Veränderungen / Anpassungsfähigkeit	20 von 20 Punkten
Gesamtpunktzahl und Bewertung		Punktzahl: 92 von 100 Punkten Bewertung: Stufe 1: sehr erfolgreich

Kriterium	Bewertungsdimension	Punktzahl und Bewertung
* In der GIZ umfasst die „Projektkonzeption“ das Projektziel (Outcome) und die dazugehörige Theory of Change (ToC) oder Theorie des Wandels mit den Outputs, Aktivitäten, TZ-Instrumenten und insbesondere den Wirkungshypothesen sowie die Umsetzungsstrategie (z. B. methodischer Ansatz, Capacity-Development-Strategie). Die Theory of Change wird in der GIZ durch das GIZ-Wirkungsmodell als grafische Darstellung und die narrativen Wirkungshypothesen beschrieben.		

Die Etablierung der Allianz steht im Einklang mit internationalen Klimazielen, den Zielen für nachhaltige Entwicklung, den Strategien des BMZ und den Bedarfen der Wirtschaft. Im Reformkonzept BMZ 2030 wird die Allianz explizit als eines von zehn Initiativthemen angeführt und die Leitungsebene des BMZ hat sich in hohem Maße beim Aufbau der Allianz engagiert.

Die Unterstützer der Allianz bewerten sie als hilfreich für die Stärkung ihres Kompensationsengagements. Einsteiger begrüßen die grundlegenden Informationen und schätzen die Allianz als eine neutrale Instanz, die qualifizierte Hilfestellung für den Einstieg in das Thema leistet. Erfahrene Akteure sehen den Mehrwert der Allianz vor allem in der politischen Unterstützung und einer damit verbundenen erhöhten Glaubwürdigkeit des Ansatzes. Das BMZ sieht seine Bedarfe im Aufbau der Allianz überwiegend gut abgedeckt.

Die Projektkonzeption ist insgesamt angemessen. Allerdings haben die unterschiedlichen Standpunkte der Allianzpartner hinsichtlich der strategischen Ausrichtung zu einem Konzept geführt, das auf schnelles Wachstum setzte und dabei Qualitätsaspekte nicht ausreichend berücksichtigte. In der Umsetzung hat das Projekt eine hohe Flexibilität gezeigt und Chancen genutzt, Qualitätsfaktoren im Projektverlauf stärker einzubringen.

Insgesamt wird die Relevanz des Projekts als Stufe 1: sehr erfolgreich bewertet mit 92 von 100 Punkten.

Analyse und Bewertung der Relevanz

Relevanz – Dimension 1: Ausrichtung an Politiken und Prioritäten

Innerhalb dieser Bewertungsdimension wird reflektiert, inwieweit die Ziele des Projekts an den globalen und nationalen Politiken und Prioritäten zur Lösung einer globalen Herausforderung ausgerichtet sind und inwieweit das Projekt andere Projekte ergänzt.

Ziel des Projekts ist die Stärkung des freiwilligen Marktes für CO₂-Kompensation in Deutschland. Damit soll ein Beitrag zur Erreichung des Zieles des Pariser Klimaschutzabkommens geleistet werden, den menschengemachten globalen Temperaturanstieg durch den Treibhauseffekt auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen. Gleichzeitig sollen über Kompensationsprojekte in Entwicklungs- und Schwellenländern Entwicklungswirkungen erzielt und damit Beiträge zur Erreichung der UN-Nachhaltigkeitsagenda 2030 geleistet werden (Fokusgruppe [FG] 1, PV, 2019). Dabei ist sich die Weltgemeinschaft einig, dass es sich beim Klimawandel und bei der Erreichung der Agenda 2030 um globale Herausforderungen handelt, die neben dem staatlichen Engagement auch den Einsatz von Wirtschaft und Gesellschaft erfordern (Vereinte Nationen, 2015a, 2015b). Die internationalen Prioritäten spiegeln sich in der nationalen Politik des BMZ wider. Im Rahmen des „Sieben-Punkte-Programms für Kattowitz“ hat das BMZ die Allianz 2018 ins Leben gerufen (INT, BMZ, 2018). Das Ziel ist, Unternehmen, Institutionen, Vereine, Kommunen und Privatpersonen zu motivieren und dabei zu unterstützen, ihre nicht vermeidbaren Emissionen zu kompensieren und dadurch Klimaschutzprojekte in Entwicklungs- und Schwellenländern zu unterstützen. Damit sollen private Mittel für die Agenda 2030 und das Pariser Abkommen mobilisiert werden (INT, BMZ, 2019a). Im Reformkonzept BMZ 2030 wird die hohe Priorität, die das BMZ der Allianz einräumt, dadurch unterstrichen, dass die Allianz als eines von zehn Initiativthemen angeführt wird. Mit den Initiativthemen sollen aktiv und sichtbar entwicklungspolitische Akzente gesetzt werden (INT, BMZ, 2020a). Die Leitungsebene des BMZ betrachtet die Allianz im Rahmen

des BMZ-Klimaschutzengagements als „Flagship“-Projekt und unterstützt den Aufbau aktiv, u. a. indem der Bundesminister auf Veranstaltungen im Rahmen der Allianz auftritt und die Allianz aktiv bewirbt (INT, BMZ, 2018, 2019a, 2020a Vereinte Nationen, 2015a, 2015b).

Das Projekt und das Sektorvorhaben Klima ergänzen sich in der BMZ-Beratung. Es besteht eine enge Zusammenarbeit, die sich insbesondere auf Fragen nationaler und internationaler Klimapolitik, die nationalen Klimaschutzpläne (*Nationally Determined Contributions*, NDC) sowie die internationalen Klimaverhandlungen zum Thema Marktmechanismen bezieht (INT, PV).

Für die 1. Dimension der Relevanz – Ausrichtung an Politiken und Prioritäten – wurden **30 von 30 Punkten** erzielt.

Relevanz – Dimension 2: Ausrichtung an Bedürfnissen und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen

In der zweiten Relevanzdimension wird analysiert, inwieweit die Ziele des Projekts auf die Bedürfnisse und Kapazitäten der Beteiligten ausgerichtet sind. Dies umfasst auch die Bedürfnisse besonders vulnerabler Gruppen. Da vulnerable Gruppen im Projekt nur als mittelbare Zielgruppe über eine lange Wirkungslogik erreicht werden, konzentriert die Analyse sich in erster Linie auf die direkten Zielgruppen:

Entscheidungsträger*innen deutscher Unternehmen, Institutionen (z. B. Kommunen und Sportvereine) und Einzelpersonen, die sich im Klimaschutz mit Entwicklungsbeitrag engagieren oder dies planen, sowie das BMZ als Leistungsempfänger der Beratung. Dabei reflektiert der Projektzielindikator 1 (Unterstützer bewerten die Allianz als hilfreich) direkt, inwieweit es dem Projekt gelungen ist, sich an den Bedarfen der Unterstützer auszurichten. Das Projekt hat mittels Zielgruppenanalysen, Befragungen und auf Veranstaltungen kontinuierlich die Bedarfe abgefragt und verfügte damit über eine gute Grundlage, um die Belange der Unterstützer aufzunehmen (INT, SEM, PV, GIZ, 2021b, 2020i).

Die Interviews mit den Unterstützern, die Ergebnisse der Projektumfrage (siehe 3.1 Monitoringdaten) sowie die Protokolle der Unterstützertreffungen machen deutlich, dass die Bandbreite der Bedarfe sehr groß ist (INT, Allianz, 2019a, GIZ, 2021b). Unterstützer, die neu in das Thema Kompensation einsteigen, benötigen einfach zu verstehende Informationen und Hilfestellungen, die das Thema grundsätzlich erklären und aufzeigen, wo Fallstricke bestehen und welche Qualitätsmerkmale gute Kompensation ausmachen. Die Informationen sollen darüber hinaus neutral und fachlich sein und nicht von Verkaufsinteressen einzelner Kompensationsanbieter geleitet werden. Unterstützer, die bereits über langjährige Kompensationserfahrung verfügen, sowie insbesondere größere Unternehmen mit eigenen fachlichen Personalressourcen für den Themenkomplex formulieren den Mehrwert der Allianz vor allem als eine erhöhte Glaubwürdigkeit für das Thema durch die politische Unterstützung des Ministeriums (INT, Allianz, 2019a, GIZ, 2021 b). Erfahrungsaustausch mit anderen Unterstützern und die Bündelung und Verbreitung von Know-how werden als weitere Bedarfe formuliert. Insgesamt erwarten die Unterstützer von der Allianz Öffentlichkeitsarbeit, um die Debatte mitzugestalten und eine positive Wahrnehmung der Kompensation zu befördern. Des Weiteren besteht die Erwartung, dass die Allianz Qualitätsmerkmale definiert (INT, Allianz, 2019a, GIZ, 2021 b). Dieser Bedarf wurde bislang noch nicht in ausreichendem Umfang aufgenommen (INT). Der Interessenschwerpunkt der Unterstützer liegt insgesamt eindeutig auf dem Thema Klimaneutralität, da dies in den Unternehmen für die Produktwerbung und Kundenkommunikation genutzt werden kann. Die Interviews bestätigen die positive Wahrnehmung der Unterstützer hinsichtlich der Ausrichtung der Allianz an ihren Bedarfen (siehe 4.4 Effektivität – Dimensionen 1 und 2) (INT, Allianz 2019a, GIZ, 2021b, 2020k, 2020l, 2019e).

Das BMZ sieht seine Bedarfe sowohl in der Projektkonzeption als auch in der Ausgestaltung der Maßnahmen insgesamt gut abgedeckt. Einschränkungen in der Ausrichtung an seinen Bedarfen sieht das BMZ in einem streckenweise zu wenig lösungsorientierten Ansatz des Projekts, insbesondere im Hinblick auf das Stakeholdermanagement innerhalb der Allianz und die Erarbeitung von Strategien und Produkten. Durch die regelmäßige enge Zusammenarbeit der Allianzpartner im Rahmen der Steuerungskreistreffen und die direkte

Kommunikation zwischen dem zuständigen BMZ-Fachreferat und dem Projekt hat das BMZ die Ausrichtung an seinen Bedarfen direkt und zeitnah gesteuert (INT, SEM, Allianz 2019a, GIZ, 2021b, 2020k, 2020l, 2019e).

Die Bedürfnisse besonders vulnerabler Zielgruppen in den Partnerländern der Entwicklungszusammenarbeit werden über lange Wirkungsketten adressiert, indem die Kompensationsprojekte auf Co-Benefits für die Erreichung der SDGs abzielen (siehe 4.5 Impact – Dimension 1).

Für die 2. Dimension der Relevanz – Ausrichtung an Bedürfnissen und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen – wurden **27 von 30 Punkten** erzielt.

Relevanz – Dimension 3: Angemessenheit der Konzeption

Die Bewertungsdimension legt dar, inwieweit die Projektkonzeption präzise, plausibel, angemessen und realistisch ist. Außerdem wird bewertet, inwieweit die Konzeption einen ganzheitlichen Ansatz nachhaltiger Entwicklung verfolgt.

Die Projektkonzeption ist mit der realistischen Definition von Outcome, Outputs und Indikatoren insgesamt angemessen (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 1). Die Indikatoren sind klar formuliert und für die Messung der Projektzielerreichung geeignet, wenn man die Existenz einer mitgliederstarken Allianz mit relativ niedrigen Einstiegshürden gleichsetzt mit einem gestärkten Kompensationsmarkt (INT, SEM, PV, 2019). Dieser strategische Ansatz wurde in der Konzeptionsphase vom BMZ festgelegt. Dabei existierten unter den Allianzpartnern unterschiedliche Standpunkte zur strategischen Ausrichtung der Allianz. Während das FAW/n Kompensation als ein Instrument für die Finanzierung von globalen Klimaanstrengungen mit Entwicklungswirkungen eher niedrigschwellig und breitenwirksam befördern wollte und deshalb für eine schnell anwachsende „Mitmach-Allianz“ mit möglichst niedrigen Einstiegshürden eintrat, befürwortete die GIZ einen Ansatz der Klimaneutralität im Rahmen des Dreiklangs „vermeiden – vermindern – kompensieren“, bei dem hohen Qualitätsstandards ein großer Stellenwert beigemessen wurde, auch um Reputationsrisiken für die Akteure zu minimieren (INT, GIZ 2018e). Dadurch entstand ein inhärenter Zielkonflikt und letztendlich ein Konzept, in dem Qualitätsaspekte kaum berücksichtigt wurden (INT, FG 1, PV, 2019). Diese wären allerdings wichtig gewesen, da es sich bei Kompensation um ein sensibles Themenfeld handelt, das von Teilen der Zivilgesellschaft als „Greenwashing“ kritisiert wird. Außerdem ist der Markt von Qualitätsproblemen geprägt, so dass die Klima- und Entwicklungswirkungen häufig in Frage gestellt werden (siehe 2.1 zum politischen Hintergrund sowie 4.4 Effektivität – Dimension 3) (INT).

Das Konzept ist in technischer, organisatorischer und finanzieller Hinsicht angemessen. Allerdings wurde in der ursprünglichen Planung der organisatorische Aufwand für das Unterstützermanagement mit steigender Unterstützerzahl unterschätzt. Hier konnte das Projekt über eine Aufstockung zusätzliche Mittel akquirieren, die u. a. für zusätzliche Personalressourcen eingesetzt wurden (INT, GIZ, 2019b, PFB, 2020). Insgesamt gaben alle Allianzpartner in den Interviews an, dass zwei Jahre für die ambitionierte Agenda ein sehr kurz angesetzter Zeitrahmen waren. In der anfänglich diskutierten Konzeption war ein längerer Implementierungszeitraum vorgesehen, vor allem für das Aufsetzen und die Übergabe an die Stiftung. Ähnlich konzeptionierte Vorhaben haben in der Regel längere Laufzeiten bzw. mehrere Förderphasen (INT, GIZ, 2018e).

Die Risiken wurden im PV umfassend beschrieben und mit risikomindernden Maßnahmen hinterlegt. Die Definition der Zielgruppe als in Armut lebende Menschen in Partnerländern der deutschen Entwicklungszusammenarbeit ist nicht kongruent zum Konzept, da Wirkungen für diese Gruppe nicht auf Outcome-Ebene, sondern nur indirekt über lange Wirkungsketten erzielt werden. Die Länge der Wirkungskette in Bezug auf diese Zielgruppe wurde im Angebot nicht explizit aufgezeigt. Auch der Verantwortungsbereich des Projekts ist nicht eindeutig abgegrenzt. Zwar ist über die beiden Outputs (Interimssekretariat und BMZ-Beratung) die Schwerpunktsetzung für das Projekt definiert, allerdings ist es kaum möglich, die Wirkungen des Projekts von denen der Allianz abzugrenzen bzw. den Beitrag der einzelnen Allianzpartner zu den Wirkungen

zu bestimmen. Da sich etwa alle Allianzpartner in der Akquise von Unterstützern engagierten, kann deren erreichte Anzahl nicht eindeutig dem Projekt zugeschrieben werden (INT, PV, 2019).

Wechselwirkungen zwischen sozialen, ökonomischen und ökologischen Aspekten sind in der Konzeption angelegt, indem sowohl ein Beitrag zu Klimazielen als auch zu sozialen und ökonomischen Entwicklungszielen geleistet wird (INT, FG, SEM, PV, PFB, 2020).

Für die 3. Dimension der Relevanz – Angemessenheit des Designs – wurden **15 von 20 Punkten** erzielt.

Relevanz – Dimension 4: Reaktion auf Veränderungen / Anpassungsfähigkeit

Dimension 4 betrachtet, inwieweit das Projekt in der Umsetzung auf Veränderungen reagiert und seine Maßnahmen angepasst hat.

Das Projekt hat in seinem Verlauf v. a. auf zwei externe Veränderungen reagiert. Auf der inhaltlichen Ebene haben die fehlenden Fortschritte bei den Verhandlungen zur Ausgestaltung von Artikel 6 des Pariser Klimaschutzabkommens unter dem Rahmenübereinkommen der Vereinten Nationen über Klimaänderungen (United Nations Framework Convention on Climate Change, UNFCCC) dazu geführt, dass die Rahmenbedingungen für freiwillige Kompensation im Umsetzungsprozess des Klimaabkommens nicht wie erwartet geklärt sind (INT, PFB, 2020). Dadurch verschob sich der Fokus des Projekts von einer geplanten Ausdifferenzierung der Konsequenzen getroffener Entscheidungen für die freiwillige Kompensation hin zur Reflektion möglicher Szenarien. Auf organisatorischer Ebene mussten Veranstaltungen (z. B. das Unterstützertreff und Workshops für Kommunen und für Kompensationspartner) aufgrund der COVID-19-Pandemie virtuell durchgeführt werden. (INT, PFB 2020)

Windows of Opportunity wurden vom Projekt vor allem im Hinblick auf die Ausrichtung an den Bedarfen der Stakeholder und die stärkere Berücksichtigung von Qualitätsfaktoren für Kompensation genutzt. Durch einen Zuschussvertrag, der aus administrativen Gründen nicht umsetzbar war und deshalb vorzeitig beendet wurde, standen Ende 2019 fast 500.000 Euro zur Verfügung, die für die Entwicklung einer Vielzahl von neuen Arbeitspaketen genutzt wurden (INT, GIZ, 2021i). Diese griffen die Bedarfe der Unterstützer auf und waren in der ursprünglichen Planung nicht vorgesehen (z. B. zusätzliche Studien und Workshops für spezifische Unterstützerguppen). Insgesamt gelang dem Projekt, dem als organisatorisches Interimssekretariat der Allianz ursprünglich eine reine Dienstleisterrolle zugeordnet war, sich eine stärkere inhaltliche Position zu erarbeiten und darin Akzente zu setzen, die eine wirksamere Inwertsetzung von Qualitätsmerkmalen bewirkten. (INT, SEM)

Für die 4. Dimension der Relevanz – Reaktion auf Veränderungen / Anpassungsfähigkeit – wurden **20 von 20 Punkten** erzielt.

Methodik zur Bewertung der Relevanz

Tabelle 4: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Relevanz“

Relevanz: Bewertungs- dimensionen	Bewertungsgrundlage	Evaluierungsdesign und empirische Methoden	Datenqualität und Limitationen
Ausrichtung an Politiken und Prioritäten	Strategischer Bezugsrahmen sind international das Pariser Klimaabkommen und die Agenda 2030, insbesondere SDG 13, und national das BMZ-Sieben-Punkte-Programm für Kattowitz zum internationalen Klimaschutz (Zeitpunkt der Konzeption) sowie das BMZ-Positionspapier Klimaschutz (2019) und das Reformkonzept BMZ 2030 (2020) (aus heutiger Sicht). Andere Projekte der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) im Sektor.	Evaluierungsdesign: Qualitative Inhaltsanalyse, Kontributionsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppendifkussion Team, Selbstevaluierungsmatrix: Projektteam bewertet Grad der Relevanz (für Datenanalyse siehe 3.2)	Gute Datenverfügbarkeit und Möglichkeiten der Daten-/Methodentrian-gulation, gute Evidenzstärke
Ausrichtung an Bedürfnissen und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen	Die Ausrichtung an den Bedarfen der Hauptzielgruppen (Stiftung, deutsche Unternehmen und Verbände sowie BMZ) und anderer Stakeholder (Kompensationspartner, Zivilgesellschaft).	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam, Online- und Telefonumfrage (durch Projektmonitoring), Selbstevaluierungsmatrix (für Datenanalyse siehe 3.2)	Gute Datenverfügbarkeit und Möglichkeiten der Daten-/Methodentrian-gulation, gute Evidenzstärke
Angemessen- heit der Konzeption *	Erreichung des Projektziels als Indikator für realistisches Ziel, Reflexion von Annahmen und Risiken in den Planungsdokumenten, strategische Entscheidungen, die Fokussierungen belegen. Die Wirkungshypothesen sind plausibel, der Verantwortungsbereich des Projekts ist klar abgegrenzt, potenzielle Einflüsse anderer Akteure wurden in der Planung berücksichtigt. Der PV reflektiert das potenzielle Zusammenspiel der Dimensionen der Nachhaltigkeit.	Evaluierungsdesign: Qualitative Inhaltsanalyse (siehe 3.2). Empirische Methoden: Dokumentenanalyse, Rekonstruktion der ToC, Entwicklung von Wirkungshypothesen, Aktualisierung des Wirkungsmodells, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix (für Datenanalyse siehe 3.2)	Gute Datenverfügbarkeit und Möglichkeiten der Daten-/Methodentrian-gulation, gute Evidenzstärke
Reaktion auf Veränderung en / Anpassungs- fähigkeit	Projektdokumente und Aussagen der Projektmitarbeiter*innen, der Stiftung und des BMZ belegen Anpassungen des Projekts an sich verändernde Rahmenbedingungen.	Evaluierungsdesign: Qualitative Inhaltsanalyse (siehe 3.2). Empirische Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam, Auswertung der Antworten aus der Selbstevaluierungsmatrix (für Datenanalyse siehe 3.2)	Gute Datenverfügbarkeit und Möglichkeiten der Daten-/Methodentrian-gulation, gute Evidenzstärke

* In der GIZ umfasst die „Projektkonzeption“ das Projektziel (Outcome) und die dazugehörige Theory of Change (ToC) oder Theorie des Wandels mit den Outputs, Aktivitäten, TZ-Instrumenten und insbesondere den Wirkungshypothesen sowie die Umsetzungsstrategie (z. B. methodischer Ansatz, Capacity-Development-Strategie). Die Theory of Change wird in der GIZ durch das GIZ-Wirkungsmodell als grafische Darstellung und die narrativen Wirkungshypothesen beschrieben.

4.3 Kohärenz

In diesem Abschnitt wird die Kohärenz des Projekts analysiert und bewertet. Er ist analog zu den Bewertungsdimensionen in der **Evaluierungsmatrix** der GIZ für das Projekt aufgebaut (siehe Anhang).

Zusammenfassende Beurteilung und Bewertung der Kohärenz

Tabelle 5: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Kohärenz“

Kriterium	Bewertungsdimension	Punktzahl und Bewertung
Kohärenz	Interne Kohärenz	48 von 50 Punkten
	Externe Kohärenz	40 von 50 Punkten
Gesamtpunktzahl und Bewertung		Punktzahl: 88 von 100 Punkten Bewertung: Stufe 2: erfolgreich

Das Projekt zeigt eine hohe Kohärenz mit den Prioritäten des BMZ, insbesondere zu dessen Beitrag zu den SDGs und der Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft. Das Projekt hat sehr effektiv Synergien mit anderen GIZ-Vorhaben im Sektor Klima genutzt. Darüber hinaus hat es das innerhalb der GIZ bestehende Fachwissen zum Thema MAP beim Aufsetzen der Allianz aufgegriffen und seine Erfahrungen im Bereich Datenschutz an andere MAP zurückgespielt. Mit der KfW bestand eine Kooperation über die Stiftungsgründung. Durch die Nutzung von Zertifizierungsstandards im Rahmen der Allianz hat das Projekt internationale Systeme im Bereich freiwillige Kompensation genutzt. Diese enthalten auch menschenrechtliche Safeguards, für die aber kein eigenes Beschwerdesystem eingerichtet wurde.

Ein Teil der Stakeholder sieht Einschränkungen bei der Kohärenz der Maßnahme mit dem Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU), das in den internationalen Klimaverhandlungen federführend für Marktmechanismen ist. Das Projekt stand in engem Austausch mit anderen internationalen Initiativen. Der starke Fokus der Allianz auf Kompensation wird als nur teilweise kohärent betrachtet, da andere Akteure stärker auf Klimaneutralität und die Steigerung von Minderungsaktivitäten von Unternehmen setzen. Mit der Umsetzung der Kompensationsprojekte über Kompensationsanbieter werden bestehende Strukturen im freiwilligen Kompensationsmarkt genutzt.

Insgesamt wird die Kohärenz des Projekts als Stufe 2: erfolgreich bewertet mit 88 von 100 Punkten.

Analyse und Bewertung der Kohärenz

Kohärenz – Dimension 1: Interne Kohärenz

In dieser Bewertungsdimension wird betrachtet, ob das Projekt innerhalb der deutschen EZ komplementär und arbeitsteilig agiert hat. Dabei wird sowohl die Kohärenz mit der Gesamtstrategie des BMZ im Sektor Klima und anderer relevanter Arbeitsfelder als auch das Zusammenspiel zwischen technischer und finanzieller Zusammenarbeit berücksichtigt. Die Konsistenz mit internationalen und nationalen Standards wird für das Themenfeld Kompensation und den Schutz der Menschenrechte bewertet.

Das Projekt zeigt eine hohe Kohärenz mit den Prioritäten des BMZ (siehe 4.2 Relevanz – Dimension 1). Die Etablierung der Allianz ist kohärent mit den Bestrebungen des BMZ, den Ministerialbetrieb des Ministeriums klimaneutral zu gestalten (INT, BMZ, 2019b). Gleichzeitig reiht sich die Allianz in Initiativen des BMZ ein, in denen der Beitrag der Wirtschaft zur EZ gestärkt werden soll. Hier ist insbesondere das Programm „DeveloPPP.de – Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft“ zu nennen, über das private Mittel für die EZ mobilisiert und der Transfer von Technologie und Know-how in Entwicklungsländer erleichtert werden. Die

Agentur für Wirtschaft (AWE) fördert das Engagement von Unternehmen für nachhaltige Investitionen und die Entwicklung von Projekten in Entwicklungs- und Schwellenländern. Auch die Initiative der EZ-Scouts bietet über Verbände Beratung für Unternehmen an. Diese Maßnahmen werden durch die Allianz mit dem thematischen Schwerpunkt auf freiwillige Kompensation ergänzt (PV, BMZ, 2019b, DeveloPPP, 2021).

Das Projekt hat sehr effektiv Synergien innerhalb der deutschen TZ genutzt. Es war in hohem Maße mit den anderen klimabezogenen Projekten der GIZ vernetzt. Hier ist insbesondere das SV Klima zu nennen, mit dem das Projekt über engen fachlichen Austausch intensiv kooperiert und sich zwei Fachkräfte geteilt hat. Auch mit GIZ-Projekten, die das BMU zu Klimaschutzthemen beraten, stand das Projekt in regelmäßigem Austausch. Darüber hinaus war es auch mit anderen Projekten sehr gut vernetzt. Mit dem SV „Plattform für Multi-Akteurs-Partnerschaften (MAP) zur Umsetzung der Agenda 2030“ (SV MAP) stand es bereits zum Zeitpunkt der Projektkonzeption im Austausch, um Erfahrungen der GIZ beim Aufsetzen der MAP zu nutzen. Das Projekt hat seine Erfahrungen (z. B. zum Datenschutz) über SV MAP an andere MAP-Projekte innerhalb der GIZ weitergegeben. Über das SV „Sport und Entwicklung“ entstand die Kooperation mit dem Bundesligisten TSG Hoffenheim, der als Unterstützer der Allianz beigetreten ist, sowie mit der Initiative „Sports for Future“. Im Rahmen der Stiftungsgründung gab es einen engen Austausch mit der KfW, die die Stiftung im Auftrag des BMZ gründete. Diesen Prozess hat das Projekt mit fachlichen Inputs begleitet (INT, PV, PFB, 2020, 2021).

Das Projekt hat die Auswahl bestehender Standards im freiwilligen Kompensationsmarkt (u. a. *Gold Standard* sowie der *Voluntary Carbon Standard* [VCD] und der *Clean Development Mechanism* [CDM] mit Zusatzstandards) als Grundlage für die im Rahmen der Allianz berichteten Kompensationsaktivitäten der Unterstützer gefördert. Dadurch wurde eine hohe Kohärenz mit den wichtigsten internationalen Standards im Bereich freiwillige Kompensation gesichert, die sich für den freiwilligen Kompensationsmarkt etabliert haben. Die Sicherung von menschenrechtlichen Standards im Sinne des BMZ-Konzepts für Menschenrechte hat das Projekt eher am Rande mitbearbeitet. Die von der Allianz anerkannten Standards enthalten auch menschenrechtliche Safeguards bzw. Due-Diligence-Prozeduren, z. B. in Bezug auf Stakeholderkonsultationen. Eine von der KfW im Auftrag der Stiftung durchgeführte Gap-Analyse der in der Allianz zugelassenen Standards zeigt jedoch, dass diese den Umwelt- und Sozialstandards der KfW-Nachhaltigkeitsrichtlinie sowie den Kriterien für Weltbankprojekte (*International Financial Cooperation*) nur teilweise entsprechen (INT, Allianz 2020b). Bei der Befragung von interessierten Kompensationspartnern hat das Projekt die Themenbereiche Menschenrechtsstandards oder Beschwerdemechanismen außen vor gelassen. Auch die vom Projekt in Auftrag gegebene Studie zu naturbasierten Ansätzen (*Nature-based Solutions*, NbS) behandelt das Thema Menschenrechtsverletzungen im Rahmen von landbasierten Projekten nur am Rande (INT, Allianz 2021j). Das Projekt hat die Möglichkeiten für die Einrichtung eines Beschwerdesystems oder die Ernennung eines Ombudsmanns geprüft, doch der Steuerungskreis hat entschieden, sich auf den Hinweis einer Beschwerdemöglichkeit auf der Website zu beschränken (INT, Allianz 2020b, 2020d, BMZ/GIZ/FAWN 2019a, GIZ, 2020h, 2020p).

Für die 1. Dimension der Kohärenz – Interne Kohärenz – wurden **48 von 50 Punkten** erzielt.

Kohärenz – Dimension 2: Externe Kohärenz

In dieser Bewertungsdimension wird betrachtet, inwieweit das Projekt die Eigenanstrengungen der Partner unterstützt hat, inwieweit die Konzeption der Maßnahme mit den Aktivitäten anderer Geber, insbesondere mit dem Umweltressort, sowie mit Akteuren auf internationaler Ebene abgestimmt ist und inwieweit bestehende Systeme der Partner für die Umsetzung der Aktivitäten genutzt wurden.

Das Projekt hat in hohem Maße die Anstrengungen des BMZ im Aufbau der Allianz und im Politikfeld Kompensation unterstützt (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 2). Aus den geführten Interviews ist jedoch deutlich geworden, dass ein Teil der Stakeholder Einschränkungen bei der Kohärenz der Allianz mit dem Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) sowie dem Umweltbundesamt

(UBA) als nachgeordnete Behörde sieht. Das BMZ hat die Allianz als eigene Initiative ohne aktive Beteiligung des BMU gegründet. Das BMU ist in den internationalen Klimaverhandlungen unter dem Pariser Abkommen Verhandlungsführer zu Artikel 6, der die verpflichtenden Marktmechanismen regelt und auch Einfluss auf den freiwilligen Kompensationsmarkt haben wird. Die Bundesregierung, unter der Federführung des BMU, setzt sich dafür ein, dass die Länder unter dem Pariser Abkommen ehrgeizigere Minderungsziele setzen und diese durch Maßnahmen im eigenen Land einhalten. Kompensation sollte diese Minderungsanstrengungen ergänzen (INT). Dies ist z. B. auch im Rahmen der *Nationally Determined Contributions* der Europäischen Union (EU NDC) festgelegt, die eine Klimaneutralität bis 2050 anstreben und die Nutzung von Marktmechanismen dafür nicht zulassen. Diese Aspekte finden sich in den Beratungsdokumenten des Projekts wieder, in denen das Projekt das BMZ zu Artikel 6 und zu Qualitätsaspekten in der Allianz beraten hat. So hat das Projekt eine Studie zu den Auswirkungen von Artikel 6 auf den freiwilligen Kompensationsmarkt erstellt, die in hohem Maße mit der Argumentation anderer Studien (z.B. des UBA) übereinstimmt. Auch die Anstrengungen des Projekts, über Studien und andere Wissensprodukte auf qualitativ hochwertige Kompensation hinzuwirken und den Dreiklang aus „vermeiden – vermindern – kompensieren“ als Leitbild für die Arbeit der Allianz zu etablieren, stimmen damit überein (INT, Allianz, 2021k, GIZ, 2019h, 2020o, DEHST/UBA, 2020, *Gold Standard*, 2018). Die Kohärenz der Allianz wird von Interviewpartner*innen unterschiedlich bewertet. Einerseits verfolgt sie mit ihrem Fokus auf Entwicklung und freiwillige Aktivitäten von Privatakteuren für den Klimaschutz einen komplementären Ansatz zu der Rolle des BMU und den staatlichen Verpflichtungen, die Deutschland unter dem Pariser Abkommen eingegangen ist. Das UBA hat besonders in der Anfangsphase des Projekts auf Unterstützertreffen der Allianz technische Inputs zu Standards u. Ä. gegeben und auf Arbeitsebene bestand ein informeller Austausch zu Themen der internationalen Klimaverhandlungen. Da andererseits eine enge Verflechtung des freiwilligen Kompensationsmarktes mit dem verpflichtenden Markt besteht, ist es wichtig, dass die Aktivitäten der Akteure auf dem freiwilligen Markt keine kontraproduktiven Anreize setzen. Freiwillige Kompensation ordnet sich in den Gesamtkontext aller Aktivitäten ein, die auf die Einhaltung des 1,5°-Ziels hinwirken sollen. Den starken Fokus der Allianz auf Kompensation und die begrenzte Abstimmung mit dem BMU beurteilen einige Interviewpartner*innen daher in Bezug auf die Kohärenz als kritisch (INT, Allianz, 2021k, GIZ, 2019h, 2019g, 2020o, DEHST/UBA, 2020, *Gold Standard*, 2018).

Auf internationaler Ebene gibt es verschiedene Initiativen, die darauf abzielen, den Privatsektor für die Erreichung des Pariser Abkommens zu mobilisieren. Zu den prominentesten gehören die UN-Kampagne *Race to Zero*, das UN-Netzwerk *Climate Neutral Now* (CNN), die Initiative *Science-based Targets* (SBT), die *Glasgow Financial Alliance for Net Zero* oder die internationale *Task Force on Voluntary Carbon Markets* (Carney-Initiative). Diese werden von der Allianz ergänzt, da sie mehr Akteure auf nationaler Ebene mobilisieren kann, die sich einer internationalen Initiative nicht anschließen würden (INT, SBT, o. D.). Das Projekt hat die verschiedenen Initiativen beobachtet und dem BMZ dazu berichtet. Mit CNN stand das Projekt vor allem zu Projektbeginn in engem Austausch, um von den Erfahrungen zu lernen und eine Partnerschaft zwischen CNN und dem BMZ zu institutionalisieren. Auch die Initiative *Science-based Targets* (SBT) wird in den vom Projekt erarbeiteten Materialien für die Unterstützer als Referenz für Klimaneutralitätsstrategien von Unternehmen genutzt. Gleichzeitig legen all diese Initiativen einen deutlichen Schwerpunkt auf Klimaneutralität und die Steigerung von Minderungsaktivitäten von Unternehmen. Dabei wird Kompensation als letzte Option für die Ausgleiche unvermeidbarer Emissionen eingestuft. Hier setzt die Allianz innerhalb des Dreiklangs stark auf Kompensation, indem sie in großem Umfang zum Wachstum des freiwilligen Kompensationsmarktes in Deutschland beitragen und zugleich Mittel für die Umsetzung der Agenda 2030 mobilisieren möchte. Damit setzt sie inhaltlich einen anderen Schwerpunkt, der die anderen Initiativen nicht vollständig kohärent ergänzt (INT, Allianz, 2021g, SBT, o. D., UNFCCC, o. D. a., o. D. b., 2021).

Mit der Nutzung von Standards (siehe interne Kohärenz) und der Umsetzung der Kompensationsprojekte über im Markt etablierte Kompensationsanbieter als Kompensationspartner der Allianz ist die Maßnahme in hohem Maße auf die Nutzung bestehender Systeme und Strukturen im freiwilligen Kompensationsmarkt ausgerichtet. Die Kompensationspartner waren auch in andere Aktivitäten der Allianz eingebunden, z. B. in die

Unterstützercleistreffen, Arbeitsgruppen (z. B. zur Ausarbeitung der Standards), Kompensationspartner-Workshops und andere Einzelaktivitäten (z. B. die Entwicklung eines SDG-Tools zur Verbesserung der entwicklungsbezogenen Berichterstattung). So hat das Projekt das Fachwissen der Kompensationspartner in den Aufbau der Allianz einbezogen. Die Systeme der Kompensationspartner werden bisher aber noch nicht im Monitoring und in der Rechenschaftslegung eingesetzt (INT, Allianz 2021a, Allianz, 2021a, 2021n, GIZ, 2020l, 2020h, BMZ/GIZ/FAWN, 2019c).

Für die 2. Dimension der Kohärenz – Externe Kohärenz – wurden **40 von 50 Punkten** erzielt.

Methodik zur Bewertung der Kohärenz

Tabelle 6: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Kohärenz“

Kohärenz: Bewertungs- dimensionen	Bewertungsgrundlage	Evaluierungsdesign und empirische Methoden	Datenqualität und Limitationen
Interne Kohärenz	Das Projekt arbeitet innerhalb der deutschen EZ komplementär und arbeitsteilig. Der Aspekt der Zusammenarbeit und sinnvollen Arbeitsteilung mit anderen Projekten wird untersucht. Eventuelle Überlappungen und Lücken werden identifiziert. Komplementarität im Hinblick auf das Zusammenspiel mit der KfW. Konsistenz mit internationalen und nationalen Standards: Entsprechung zu den internationalen Normen und Standards für Kompensation und Menschenrechte.	Evaluierungsdesign: Qualitative Inhaltsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse: Auswertung der Beschreibung der Arbeitsteilung in PV, Projektfortschrittsbericht (PFB) zugelassene Standards und Prozesse (Allianz), Menschenrechtskonzept des BMZ, Gap-Analyse der KfW Interviews: Team, Allianz, BMZ, andere Sektorvorhaben (SV) im Sektor, Fokusgruppendifkussion Team, Selbstevaluierungsmatrix (für Datenanalyse siehe 3.2)	Gute Datenverfügbarkeit und Möglichkeiten der Daten-/Methodentriangulation, gute Evidenzstärke
Externe Kohärenz	Das Projekt unterstützt Partneranstrengungen: Unterstützung der Etablierung der Allianz und des BMZ bei der Positionierung zum Thema (WH 1 und WH 5). Abstimmung mit den Aktivitäten des BMU und UBA. Bestehende Systeme und Strukturen anderer Akteure werden für die Umsetzung der Aktivitäten und für Monitoring und Evaluierung (M&E), Lernen und Rechenschaftslegung genutzt: Erfahrungen anderer Initiativen (z. B. CNN), Austauschformate.	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse, qualitative Inhaltsanalyse Empirische Methoden: Dokumentenanalyse: PV, PFB, Protokolle der Steuerungskleistreffen, Gap-Analyse KfW Interviews: Team, Allianz, BMZ, <i>Climate Neutral Now</i>, Fokusgruppendifkussion Team, ggf. BMZ, Selbstevaluierungsmatrix (für Datenanalyse siehe 3.2)	Gute Datenverfügbarkeit und Möglichkeiten der Daten-/Methodentriangulation, gute Evidenzstärke

4.4 Effektivität

In diesem Abschnitt wird die Effektivität des Projekts analysiert und bewertet. Er ist analog zu den Bewertungsdimensionen in der Projektevaluierungsmatrix der GIZ aufgebaut (siehe Anhang 1).

Zusammenfassende Beurteilung und Bewertung der Effektivität

Tabelle 7: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Effektivität“

Kriterium	Bewertungsdimension	Punktzahl und Bewertung
Effektivität	Erreichung der (intendierten) Ziele	28 von 30 Punkten
	Beitrag zur Erreichung der Ziele	24 von 30 Punkten
	Qualität der Implementierung	14 von 20 Punkten
	Nichtintendierte Wirkungen	15 von 20 Punkten
Gesamtpunktzahl und Bewertung		Punktzahl: 81 von 100 Punkten Bewertung: Stufe 2: erfolgreich

Das Projekt hat seine intendierten Ziele erreicht. Die Anzahl der Unterstützer der Allianz ist mit 1.000 deutlich stärker als geplant gestiegen. Die Zufriedenheit der Unterstützer mit der Allianz ist hoch.

Aus den analysierten Dokumenten und Interviews wird deutlich, dass das Projekt in kurzer Zeit sehr effektive Systeme für das Allianzsekretariat etabliert hat. Die Einigung auf bestimmte Standards war ein wichtiger Schritt für die Definition des qualitativen Anspruchs. Diese werden jedoch von einigen Akteuren als nicht klar kommuniziert bewertet. Zudem wird die Eingrenzung des Qualitätsrahmens auf Standards von vielen Stakeholdern als zu eng gesehen. Das Projekt hat eine effektive Öffentlichkeitsarbeit etabliert, welche eine bessere Öffentlichkeitswirksamkeit der Allianz unterstützt. Die vom Projekt eingeführte Berichterstattung der Allianz hat nur in begrenztem Maße zu einer verbesserten Transparenz der geleisteten freiwilligen Kompensation durch die Unterstützer geführt. Die Beratungsleistungen an das BMZ wurden für den Aufbau und die Außenwirkung der Allianz genutzt. Das BMZ sieht in dem technisch und politisch komplexen Themen- und Akteursfeld Verbesserungsbedarf beim Projekt.

Die Qualität der Implementierung war in den Bereichen wirkungsorientiertes Monitoring sowie Lernen und Innovation besonders hoch. Strategie, Einbindung und Kooperation, Steuerung und Prozesse haben im Projekt intern in hohem Maße funktioniert. Im Zusammenspiel mit den Allianzpartnern trifft dies nur eingeschränkt zu, da es unterschiedliche Vorstellungen hinsichtlich der Strategie gab und sich Kooperationsformen, Steuerung und Prozesse erst einspielen mussten. Das BMZ hätte sich in vielen Prozessen eine stärkere Lösungsorientierung gewünscht.

Eine nichtintendierte Wirkung kann durch die niedrige Einstiegsschwelle und das geringe Ambitionsniveau der Allianz entstehen. Sie wirkt sich in einem Teil der Fachöffentlichkeit negativ auf die Reputation der Allianz aus und stellt für die teilnehmenden Unterstützer ein potenzielles Reputationsrisiko dar.

Insgesamt wird die Effektivität des Projekts als Stufe 2: erfolgreich bewertet mit 81 von 100 Punkten.

Analyse und Bewertung der Effektivität

Effektivität – Dimension 1: Erreichung der (intendierten) Ziele

In dieser Bewertungsdimension wird betrachtet, inwieweit das Projekt seine definierten Ziele erreicht hat. Als Grundlage für die Zielerreichung hat das Projekt drei Projektzielindikatoren (PZI) festgelegt.

Zwei PZI beziehen sich auf Wirkungen im Zusammenhang mit der Entwicklung der Allianz. Der erste Indikator misst die Zufriedenheit der Unterstützer mit der Allianz in Bezug auf die Stärkung ihres Kompensationsengagements. Hierfür hat das Projekt angestrebt, dass 80 % von 200 befragten Unterstützern die Allianz als hilfreich einstufen. In der im Februar 2021 durchgeführten Projektumfrage bewerteten 79 % von 76 Unterstützern die Allianz als hilfreich. Der geringere Rücklauf reduziert die Repräsentativität des Ergebnisses. Bei der Auswertung ist jedoch zu berücksichtigen, dass manche Unterstützer bereits vor dem Eintritt in die Allianz im Klimaschutz aktiv waren. Auch nahmen einige neue Unterstützer an der Umfrage teil, die entsprechend am Anfang ihres Kompensationsengagements standen. Insgesamt wird der Indikator mit 99 % als erfüllt eingestuft (INT, SEM, GIZ, 2021b).

Der zweite Indikator misst die Anzahl der Unterstützer der Allianz, die bis Mai 2021 auf 700 ansteigen sollte. Mit einer Anzahl von 1.000 Unterstützern am 25. Mai 2021 wurde der Indikator deutlich übertroffen (Allianz, 2021c).

Der dritte PZI bezieht sich auf die Wirkungen, die durch die Beratung des BMZ erzielt wurden, indem in drei Rahmensetzungen der deutschen EZ (z. B. Strategie-/Positionspapiere, Qualitätssicherungsmechanismen, Unterstützungsangebote) freiwillige Kompensationslösungen unter Berücksichtigung von Genderaspekten aufgenommen werden sollten. Hier hat das Projekt Beiträge zu drei zentralen BMZ-Publikationen geleistet: Publikationen zum Klimaschutz, dem klimaneutralen BMZ und der BMZ-Kernthemenstrategie (BMZ, 2019a, 2020, GIZ, 2021b). Ein Genderbezug lässt sich in den Beiträgen nicht feststellen. Es geht vielmehr um die Aufarbeitung des Themas freiwillige Kompensation sowie um die Allianz als Initiative des BMZ. Die vom BMZ im Projektzeitraum erstellten Rahmentexte konzentrierten sich eher auf eine allgemeine Darstellung von Kompensation sowie auf die Bewerbung der Allianz und weniger auf spezifische Fragen der Umsetzung von freiwilliger Kompensation, in der Genderfragen eine wichtige Rolle spielen. Da das Projekt die Zielsetzung der Rahmenwerke nicht beeinflussen konnte, wird die Ausgestaltung der Texte ohne Genderbezug von den Evaluatorinnen als angemessen eingestuft. Der Indikator wird daher trotz des fehlenden Genderbezugs als erreicht eingestuft (INT, SEM, BMZ, 2019a, 2020, GIZ, 2021b).

Tabelle 8: Bewertete und angepasste Zielindikatoren für bestimmte Module (Outcome-Ebene)

Projektzielindikator gemäß (dem letzten Änderungs-) Angebot	Bewertung nach SMART*-Kriterien	Angepasster Projektzielindikator
Projektzielindikator (PZI) 1: 80 % von 200 befragten Unterstützern der Allianz für Entwicklung und Klima bewerten die Allianz als hilfreich für die Stärkung des Kompensationsengagements deutscher Unternehmen. Basiswert (01/2019): 0 Zielwert (05/2021): 80 % (von 200) Aktueller Wert: 79 % (von 76) Zielerreichung in %: 99 % Quelle: Befragung der Unterstützer durch das Projekt	Der Indikator entspricht insgesamt den SMART-Kriterien. Lediglich die Beschränkung auf das Kompensationsengagement deutscher Unternehmen ist zu eng gefasst und bildet die breitere Stakeholdergruppe der Allianzunterstützer*innen nicht ausreichend ab.	Projektzielindikator (PZI) 1: 80 % von 200 befragten Unterstützer*innen der Allianz für Entwicklung und Klima bewerten die Allianz als hilfreich für die Stärkung ihres Kompensationsengagements.
PZI 2: Die Anzahl der Unterstützer der Allianz für Entwicklung und Klima ist auf 700 gestiegen. Basiswert (01/2019): 150 Zielwert (05/2021): 700 Aktueller Wert (25.05.2021): 1.000 Zielerreichung in % (25.05.2021): 143 % Quelle: Auswertung des Verzeichnisses der Unterstützer	Der Indikator entspricht den SMART-Kriterien.	Der Indikator wurde unverändert für die Evaluierung übernommen.

Projektzielindikator gemäß (dem letzten Änderungs-) Angebot	Bewertung nach SMART*-Kriterien	Angepasster Projektzielindikator
PZI 3: In drei Rahmensetzungen der deutschen EZ (z. B. Strategie-/Positionspapiere, Qualitätssicherungsmechanismen, Unterstützungsangebote) werden freiwillige Kompensationslösungen unter Berücksichtigung von Genderaspekten aufgenommen. Basiswert (01/2019): 0 Zielwert (05/2021): 3 Aktueller Wert (25.05.2021): 3 Zielerreichung in % (25.05.2021): 100 % Quelle: Analyse der dokumentierten Beiträge des BMZ in Hinblick auf die Förderung freiwilliger Kompensationslösungen unter Berücksichtigung von Genderaspekten.	Der Indikator entspricht den SMART-Kriterien.	Der Indikator wurde unverändert für die Evaluierung übernommen.
* SMART: spezifisch, messbar, erreichbar, relevant, zeitgebunden (<i>specific, measurable, achievable, relevant, time-bound</i>)		

Das Evaluierungsteam kommt zu der Schlussfolgerung, dass alle drei Projektzielindikatoren zum Abschluss des Projekts vollständig erreicht wurden.

Für die 1. Dimension der Effektivität – Erreichung der (intendierten) Ziele – wurden **28 von 30 Punkten** erzielt.

Effektivität – Dimension 2: Beitrag zur Erreichung der Ziele

In dieser Bewertungsdimension wird betrachtet, welchen Beitrag das Projekt zur Erreichung der Ziele geleistet hat, welche Outputs dafür erbracht wurden und inwieweit die Outputs und Kapazitäten genutzt wurden. Zudem werden die internen und externen Faktoren analysiert, die für die Erreichung bzw. Nichterreichung der intendierten Ziele ausschlaggebend waren. Ein wesentlicher Bestandteil der Bewertung ist die Analyse der Wirkungshypothesen (WH). Dafür wurden in der Inception-Phase die WH 1, 2, 3 und 5 für die Evaluierung ausgewählt.

WH 1 prüft, inwieweit die Unterstützungsleistungen für die Allianzunterstützer durch das Interimssekretariat Stakeholder motiviert haben, sich der Allianz anzuschließen, und damit einen Beitrag zur Erhöhung der Zahl der Unterstützer geleistet haben (siehe Tabelle 9). Dies wird über Output 1 abgebildet, in dem das Projekt die vom BMZ und von benannten Umsetzungspartnern beschlossenen Arbeitsanweisungen zu Struktur, Aufgaben und Arbeitsprozessen des Interimssekretariats der Allianz umgesetzt hat.

Das Projekt hat die Bedarfe der Zielgruppen im Sommer 2019 anhand einer Analyse erhoben und im Projektverlauf kontinuierlich verfolgt (siehe 4.2 Relevanz – Dimension 2). Durch freigewordene und zusätzliche Mittel hat das Projekt Handreichungen für Unterstützer erarbeitet. Hierzu gehören z. B. die Toolboxen zu Kommunikation und Kompensation, zum Vermeiden und Reduzieren, zum Messen und Berechnen der Emissionen oder auch ein Media-Kit mit Links zu Medienberichten, Studien, Videos und Podcasts (Allianz, 2021d, 2021e, 2021f, 2021h). Für die fachlichen Grundlagen hat das Projekt vor allem in der Anfangsphase mögliche Optionen für die Ausarbeitung der Allianz entwickelt, die im Steuerungskreis mit den Allianzpartnern diskutiert wurden. Darüber hinaus hat es die Ausarbeitung von Qualitätskriterien und Verfahren mit den Unterstützern und Kompensationspartnern gefördert. Außerdem wurden Studien zu fachlichen Themen durchgeführt, etwa in den Bereichen Wahrnehmung von Kompensation bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), NbS für Kompensationsprojekte, Auswirkungen von Artikel 6 oder Berichterstattung zu Entwicklungswirkungen (SDG-Tool) (Allianz, 2021i, 2021j, 2021k, 2021n). Informationssysteme umfassten die Website der Allianz, Kontaktpflege über E-Mail und einen vierteljährlichen Newsletter für die Unterstützer. Das Unterstützermanagement wurde anfänglich über excelbasiertes Datenmanagement verwaltet. Im März 2020

wurde mit CiviCRM ein lizenzfreies und browserbasiertes Tool für das Customer-Relationship-Management (CRM) eingeführt. Dies ermöglichte eine vereinfachte Nutzung durch die Allianzpartner und die Übergabe an die Stiftung. Der Aufbau der Website erfolgte zweistufig über eine schnell online gestellte Version im Mai 2019 und einen Relaunch im Oktober 2020 mit erweiterten Angeboten und einem professionelleren Design. Über den Jahresbericht hatten einzelne Unterstützer auch die Möglichkeit, ihr Engagement vorzustellen. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit hat in begrenztem Maße stattgefunden. Das Interimssekretariat hat verschiedene allianzinterne Austauschformate unterstützt. Hierzu gehörten im Wesentlichen die Unterstützertreffs, Workshops und (Online)-Seminare für Unterstützer. Darüber hinaus gab es auch Veranstaltungen auf der Internationalen Grünen Woche (2019, 2020) und dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis (2019, 2020) (INT, SEM, PFB, 2019, 2020, Allianz, 2021a).

Aus den analysierten Dokumenten und Interviews geht hervor, dass das Projekt innerhalb kürzester Zeit ausgesprochen effektive Systeme für den Aufbau und Betrieb des Allianzsekretariats etabliert hat. Der Fokus lag dabei im ersten Schritt auf einem schnellen Start der Allianz und im zweiten Schritt auf der Professionalisierung. Letztere ist vor allem an der Webseite und dem Customer-Relationship-Management (CRM) zu erkennen. Das professionelle Management wird von den Unterstützern und Allianzpartnern sehr geschätzt. Auch die Rückmeldungen der PZI-Umfrage, die das Projekt im Frühjahr 2021 im Rahmen des Monitorings für die Schlussberichterstattung (siehe Kapitel 3.1) unter den Unterstützern durchgeführt hat, lassen erkennen, dass die Unterstützer an der Allianz in erster Linie die Vernetzung mit anderen sowie den Zugang zu Informationen schätzen. Gleichzeitig wurde auch auf Verbesserungsbedarf bei der Betreuung der Unterstützer, dem kontinuierlichen Nachhalten und Informationsfluss sowie bei der regionalen Vernetzung hingewiesen. Die Zahl der Newsletter-Abonnenten konnte von April 2020 bis März 2021 von 508 auf 1.158 mehr als verdoppelt werden (INT, GIZ 2021b.) Die Leistungen entfalten somit eine Wirkung innerhalb der Allianz, indem sie Unterstützer motivieren, die bereits aktiv sind. Wie aus PZI 2 deutlich wird, hat die Allianz eine deutlich höhere Anzahl an Unterstützern erreicht als geplant. In welchem Maße die Angebote des Sekretariats und vor allem der Außenauftritt Unterstützer zur Allianz gebracht haben, lässt sich nicht belegen. Aus den Interviews und Dokumenten wird deutlich, dass auch Faktoren außerhalb des direkten Einflussbereichs des Projekts zum starken Anwachsen der Unterstützerzahlen beigetragen haben. So haben die Unterstützer beim Erstkontakt mit dem Projekt als wichtigste Faktoren für ihr Interesse an der Allianz einen Kompensationspartner (17 %), den Kooperationspartner FAW/n (16 %), Eigeninteresse bzw. eigene Recherchen (7 %), den Bundesminister (6 %) und die Presse (6 %) genannt (GIZ 2021b). Die Interviews betonten ebenfalls das hohe politische Gewicht durch den Bundesminister, das Netzwerk des Kooperationspartners FAW/n, bestehende Kontakte zur GIZ sowie das eigene Kompensationsengagement in den Unternehmen, das eine Vernetzung nahelegte. Eine Auswirkung der im Herbst 2020 durchgeführten Kampagne auf die Steigerung der Unterstützerzahlen (Conversion) lässt sich hingegen noch nicht feststellen. Damit lässt sich ein begrenzter Einfluss des Projekts auf den Anstieg der Unterstützer nachweisen, was aber aufgrund des knappen Zeitraums nachvollziehbar ist (INT, Allianz, 2021d, 2021l, GIZ, 2021b). Insgesamt ist es für das Gutachterinnenteam plausibel, dass der starke Anstieg der Unterstützerzahl zumindest teilweise auf die gute Öffentlichkeitsarbeit und die Unterstützungsleistungen des Projekts zurückzuführen ist. Die Wirkungshypothese kann somit teilweise bestätigt werden.

Tabelle 9: Ausgewählte Wirkungshypothesen zur Effektivität

Wirkungshypothese 1 (Aktivität – Output – Outcome)	Die Unterstützungsleistungen für die Allianzunterstützer durch das Interimssekretariat (R1-3) motivieren Stakeholder, sich der Allianz anzuschließen und erhöhen damit die Zahl der Unterstützer (R15).
Hauptannahmen	Das BMZ und benannte Umsetzungspartner einigen sich auf Strukturen und Prozesse, die für einen unternehmensgerechten und effizienten Betrieb des Interimssekretariats umgesetzt werden sollen.
Risiken / nichtintendierte Wirkungen	Unzureichendes Interesse potenzieller Unterstützer und eine breite gesellschaftliche Ablehnung des Themas freiwillige Kompensation verhindern die Zunahme an Unterstützern.

Alternative Erklärungen	Der freiwillige CO ₂ -Kompensationsmarkt entwickelt sich durch die Aktivitäten der wirtschaftlichen Akteure und der privaten Interessierten oder andere Initiativen und Öffentlichkeitskampagnen dynamisch.
Bestätigt / teilweise bestätigt / nicht bestätigt	Die Wirkungshypothese wird teilweise bestätigt.

In der WH 2 wird die Definition und Kommunikation des qualitativen Anspruchs der Allianz in Form von anerkannten Standards abgebildet, die dazu beitragen soll, das Wissen der Allianzunterstützer*innen zu relevanten Qualitätsaspekten zu erhöhen und damit eine Qualitätsverbesserung der CO₂-Kompensation zu fördern (siehe Tabelle 10).

Mittels eine Arbeitsgruppe unter Federführung des Forschungsinstituts für anwendungsorientierte Wissensverarbeitung (FAW/n) und des BMZ wurden gemeinsam mit interessierten Unterstützern und Kompensationspartnern die Anforderungen an Projekte und zugelassene Standards, Zertifizierungswege und Stilllegungsregister definiert. Das FAW/n hat fachliche Inputs gegeben, während das BMZ den Prozess moderiert hat. Das Projekt hat den Prozess im Rahmen seiner BMZ-Beratung fachlich begleitet und dafür Grundlagen recherchiert, Informationen ausgewertet, Argumentationshilfen erarbeitet und sich im Steuerungskreis an der Diskussion beteiligt (siehe WH 5). Die Standards sollten sicherstellen, dass die Allianz hochwertige Projekte im Sinne der Klimawirkung und der Co-Benefits für die Erreichung der SDGs fördert. Die Arbeitsgruppe hat unter der Federführung von FAW/n und BMZ die innerhalb der Allianz zugelassenen Standards, Zertifizierungswege und Stilllegungsregister erarbeitet. Die Allianz hat eine Reihe von Standards bzw. Standardkombinationen zugelassen, welche neben dem *Gold Standard* auch etablierte Basisstandards (z. B. *Clean Development Mechanism* [CDM] und *Verified Carbon Standard*, jetzt VERRA) mit Zusatzstandards mit einem stärkeren Entwicklungsfokus kombinieren (z. B. + *Gold Standard*, *Gold Standard* bzw. *Gold Standard for the Global Goals*, *Fairtrade Climate Standard*, *Verified Carbon Standard* [VCS] + *Social Carbon Standard* oder *Climate, Community & Biodiversity Standard*, *Plan Vivo*). Dies bezieht sich auf ex-post-Zertifikate, d. h. auf Zertifikate für bereits erfolgte Emissionsminderungen. Sogenannte ex-ante-Zertifikate, die zukünftige Emissionsminderungen (z. B. bei Aufforstungen) abbilden sollen, sind zwar in der Allianz zugelassen, dürfen aber nicht zum Umfang der erfolgten Kompensation oder für die Errechnung von Klimaneutralität gezählt werden. Die Rolle von NbS, also Ansätzen zur biologischen Sequestrierung (Aufforstungsprojekte, Regenwaldschutz sowie Humusbildung in der Landwirtschaft), die von der Allianz als wichtiges Zukunftsthema eingestuft werden, hat die AG noch nicht endgültig definiert (INT, Allianz, 2020b, 2021a, 2019b, 2021j).

Die Beratungsdokumente, Studien, Protokolle und Interviewaussagen verdeutlichen, dass der qualitative Anspruch in der Allianz dem Projekt ein wichtiges Anliegen war. Vor allem in der Anfangszeit war die Einführung von Standards als Grundlage der Allianz umstritten. Dementsprechend wurde der Erarbeitungsprozess von Stakeholdern als sehr kontrovers und schwierig empfunden, was sich teilweise auch auf das Ergebnis ausgewirkt hat. Aus den Interviews geht hervor, dass die Bewertung der zugelassenen Standards als Qualitätsrahmen unterschiedlich ausfällt. Von fast allen Interviewpartner*innen wird es als ein wichtiger Schritt betrachtet, dass die Allianz Zertifizierungsstandards als Basis für die Kompensationsprojekte festgelegt hat, die Unterstützer über die Allianz berichten. Auch die Kombination von Standards zur Absicherung der Entwicklungswirkungen wird positiv gesehen. Gleichzeitig stufen einige Stakeholder die zugelassenen Standards als zu breit ein, um eine hohe Qualität zu sichern, während aus Sicht anderer Stakeholder bestimmte Standards fehlen. Einzelne Akteure kritisieren darüber hinaus die starke Fokussierung auf den *Gold Standard* (INT, Allianz, 2021k, GIZ, 2021b). Die explizite Einbeziehung von NbS in die Allianz, die u. a. auf Bestreben des Kooperationspartners FAW/n vorgenommen wurde, wird vor allem von externen Akteuren aus der Zivilgesellschaft sehr kritisch gesehen, da die langfristige Sicherung der Klimawirkungen (Permanenz) und die Vermeidung von negativen Entwicklungswirkungen bei NbS als schwierig gelten. Mit Blick auf die zukünftige Entwicklung von freiwilliger Kompensation sind die Regelungen von Artikel 6 für den

verpflichtenden Kompensationsmarkt und die Abgrenzung zu den nationalen Klimaschutzbeiträgen NDC von Entwicklungsländern über sogenannte *corresponding adjustments* (Übertragung von Emissionszertifikaten von Entwicklungsländern auf Unternehmen) zur Vermeidung von Doppelzählungen ein zentraler Aspekt für die Sicherung der Qualität von Kompensation. Hierzu hat das Projekt eine Studie und einen Leitfaden mit Optionen für die Allianz ausgearbeitet, die sich in der Positionierung der Allianz widerspiegeln und von der Stiftung und dem BMZ für die weitere Entwicklung genutzt werden (siehe 4.6 Nachhaltigkeit – Dimension 3) (INT, Allianz, 2021a, 2020g, 2021c, 2021k, GIZ, 2019f, 2021b, 2021d).

Einige Stakeholder nehmen die Kommunikation der Allianz in Bezug auf die zugelassenen Standards als uneinheitlich und unverständlich wahr. Dies hat zu Unklarheit darüber geführt, welche Standards unter der Allianz anerkannt werden. Aufgrund der Sicherung der Neutralität der Allianz gibt es begrenzte Möglichkeiten, die zugelassenen Standards bzw. Standardkombinationen weiter nach Qualität zu differenzieren. Unter anderem mittels der von der KfW beauftragten Gap-Analyse hat die Allianz aber versucht, die Standards nach weiteren Qualitätskriterien zu analysieren. Auch im Hinblick auf die klarere Kommunikation der Standardkombinationen hat das Projekt 2020 nachgeschärft. Aus den Interviews lässt sich erkennen, dass die Allianz vor allem bei Unterstützern, die im Thema Kompensation neu sind, zu einem verbesserten Wissen über Qualität und die Rolle von Standards geführt hat. Die Kommunikation über hohe Standards und den Qualitätsanspruch der Allianz wird von außen allerdings nur teilweise wahrgenommen (INT, Allianz, 2020d, 2021a, 2021c, 2021k).

Darüber hinaus machen die Interviews deutlich, dass die Beschränkung des Qualitätsrahmens auf Standards von vielen internen und externen Stakeholdern als zu eng betrachtet wird (siehe 4.2 Kohärenz – Dimension 2). Auch wenn sich die Allianz im Dreiklang verankert, legt sie darin den primären Fokus auf die Förderung von Kompensation. Dahingegen streben manche Unterstützer Klimaneutralität im Wesentlichen mittels eigener Klimaschutzmaßnahmen an und kompensieren nur nicht vermeidbare Emissionen. In der Kommunikation spielt Messen, Vermeiden und Mindern ebenfalls eine Rolle. Dies gilt auch für die Aufklärung über die unterschiedlichen Stufen (Scopes) des Klimaengagements von der Kompensation einzelner Aktivitäten (Scope 1) bis hin zu einer Klimaneutralitätsstrategie des gesamten Unternehmens (Scope 3). Es gibt aber einen klaren Wunsch, dass auch Anreizsysteme in der Allianz etabliert werden, die die Ziele und Umsetzungsstrategie für den Dreiklang betreffen. Dabei kann es sich sowohl um eine Anerkennung und Motivation für diejenigen handeln, die sich für Klimaneutralität und freiwillige Kompensation bereits stark engagieren, als auch um einen Anreiz für Einsteiger (INT, Allianz, 2021b, 2021f, 2021g).

Unklar ist die Verknüpfung des Qualitätsrahmens mit der Beteiligung der Allianz. Dies betrifft einerseits die Frage, wie ein Verstoß gegen die Kriterien der zugelassenen Standards oder ein aktives Engagement für klima- und umweltschädigende Aktivitäten geahndet wird. Andererseits stellt sich die Frage, welche Anforderungen an Unterstützer gestellt werden, die an der Allianz teilnehmen. Innerhalb der Allianz gibt es keine Definition von Begriffen wie Klimaneutralität und Klimapositivität und nur eine mangelnde Transparenz zum Niveau des Klimaschutzengagements der Unterstützer. Des Weiteren gibt es keine jährliche Berichtspflicht für Unterstützer, wie sie z.B. *Climate Neutral Now* (CNN) vorsieht. Aus Sicht der verschiedenen Stakeholder würden eine höhere Verbindlichkeit und ein verbesserter Qualitätsrahmen zur höheren Glaubwürdigkeit der Allianz beitragen (INT, Allianz, 2019a, 2019b, BMZ/GIZ/FAWN, 2019b, GIZ, 2020l, 2020h, UNFCCC, o. D. a).

Aus den verfügbaren Informationen der Interviews und Dokumente lässt sich bisher ein begrenzter Einfluss der Allianz auf die gewählten Kompensationsstandards erkennen. Viele Unterstützer erwerben Zertifikate nicht nach dem Kriterienkatalog – eine Herausforderung, auf die das Projekt die anderen Allianzpartner wiederholt hingewiesen hat. Die PZI-Umfrage hat ergeben, dass 25 % der Unterstützer aufgrund der Allianz nach anderen Kriterien kompensiert haben, 20 % teilweise, während die Allianz bei 55 % keine Veränderungen bewirkt hat. Gründe dafür sind u. a., dass die Unterstützer bereits vor ihrem Beitritt auf hohe Standards geachtet haben oder längerfristige Verpflichtungen eingegangen sind. Deutlich geringer ist der Einfluss auf die Erweiterung der

Systemgrenzen zur Berechnung und Kompensation von Treibhausgasemissionen. Hier haben nur 10 % mit „Ja“, 20 % mit „Teilweise“ und 70 % mit „Nein“ geantwortet (INT, GIZ, 2021b). Somit hat das Projekt mit der Unterstützung der Erarbeitung der Standards zwar zu wichtigen Grundlagen für einen Qualitätsrahmen beigetragen, doch der Einfluss auf die Qualität der von den Unterstützern gewählten Kompensation ist eher gering (siehe 4.5 Impact – Dimension 2). Die Wirkungshypothese kann somit teilweise bestätigt werden.

Tabelle 10: Ausgewählte Wirkungshypothesen zur Effektivität

Wirkungshypothese 2 (Aktivität – Output – Outcome)	Die Definition und Kommunikation des qualitativen Anspruchs der Allianz in Form von anerkannten Standards (R8) trägt dazu bei, das Wissen der Allianzunterstützer zu relevanten Qualitätsaspekten zu erhöhen (R13), und leistet einen Beitrag zu einer verbesserten Qualität der CO ₂ -Kompensation (R16).
Hauptannahmen	Die Unterstützer haben ein Interesse, die von der Allianz definierten Standards vermehrt zu nutzen, um so ihre Kompensationsprojekte über die Allianz zu kommunizieren.
Risiken / nichtintendierte Wirkungen	Risiken bestehen durch die Abwägung von Qualität und Quantität. Unterstützer können verbindliche Qualitätsstandards ablehnen, weil sie ein größeres Interesse an einer kostengünstigen Kompensation haben. Andererseits können niedrige Standards dazu führen, dass andere Akteure sich nicht an der Allianz beteiligen, die öffentliche Wahrnehmung dadurch geschädigt und die avisierte (Entwicklungs-)Wirkung gemindert wird.
Alternative Erklärungen	Die Kompensationsprojekte orientierten sich bei ihrer qualitativen Ausrichtung an Quellen außerhalb der Allianz.
Bestätigt / teilweise bestätigt / nicht bestätigt	Die Wirkungshypothese wird teilweise bestätigt.

In der WH 3 wird geprüft, inwieweit die vom Interimssekretariat zur Verfügung gestellten Informationen und Formate für Allianzunterstützer und die interessierte Öffentlichkeit die positive öffentliche Wahrnehmung des Themas freiwillige CO₂-Kompensation und die Transparenz des Marktes beeinflusst haben (siehe Tabelle 11). Durch die Aktivitäten des Interimssekretariats sollten der Zugang zu Informationen verbessert und das Verständnis der Unterstützer und anderer Stakeholder für die Thematik vertieft sowie die Sichtbarkeit der Aktivitäten der Allianzunterstützer erhöht werden.

Die Öffentlichkeitsarbeit wurde vom Projekt mittels eines digitalen Systems zum Informationsmanagement abgedeckt (siehe WH 1). Öffentlichkeitsarbeit erfolgte u. a. über die Website, die durchgeführte Branding-Kampagne sowie nach Gründung der Stiftung über Social Media (LinkedIn). Prominente (Moderatorin Nina Ruge und Segler Boris Herrmann) fungieren als Botschafter*innen bzw. prominente Unterstützer*innen für die Allianz. Basierend auf der Zielgruppenanalyse hat das Projekt eine Kommunikations- und Social-Media-Strategie erarbeitet. Das Projekt hat mit *Story Telling* versucht, einen einfachen und leicht verständlichen Zugang zum Thema zu schaffen. Des Weiteren hat das Projekt einige Print- und Onlinematerialien erstellt (z. B. eine Broschüre oder Kurzdarstellungen der Allianz). Für Unterstützer*innen und fachlich Interessierte wurden spezifischere Materialien erarbeitet (siehe WH 1). Somit wurde der Heterogenität der Zielgruppe Rechnung getragen. In der breiten Kommunikation lag der Fokus auf Kompensation, während die spezifischen Materialien auch Informationen zu den anderen Aspekten des Dreiklangs (vermeiden und vermindern) enthielten (INT, Allianz, o. D., 2020c, PFB, 2020, 2021).

Das Projekt hat außerdem eine Berichterstattung der Allianz etabliert. Dazu hat es für den Jahresbericht eine jährliche Abfrage über die geleistete Kompensation der Unterstützer eingeführt. Diese wurde von den Unterstützern auf freiwilliger Basis ausgefüllt. Ziel war, sowohl die Berichterstattung über die Wirkungen der Allianz zu verbessern als auch mehr interne Transparenz über die Kompensationsaktivitäten der Unterstützer herzustellen. Durch die Abfrage hat das Projekt einzelne Kompensationsprojekte identifiziert, die nicht den Kriterien der Allianz entsprachen, und ist darüber in den Dialog mit den Unterstützern getreten. Für eine

weitere Verbesserung der Berichterstattung, insbesondere bezüglich der Entwicklungswirkungen der Kompensationsprojekte, hat das Projekt ein Tool zur Berichterstattung über die SDGs entwickelt, das von den Kompensationspartnern gepflegt werden kann. Hiermit soll zukünftig eine stärkere Vereinheitlichung und Vollständigkeit der Berichterstattung erreicht werden (INT, Allianz, 2020e, 2021d, 2021n, GIZ, 2020a, 2021b).

Die Qualität der Öffentlichkeitsarbeit wird unterschiedlich bewertet. Von Unterstützerseite werden vor allem der Jahresbericht und die Möglichkeit des Einbringens eigener Beispiele positiv bewertet. Die Allianzpartner bewerten die Qualität der vom Projekt in Zusammenarbeit mit der Agentur erstellten Produkte als nicht immer ihren Erwartungen entsprechend, auch weil das Projekt den im Steuerungskreis definierten Konsens (z. B. zum Dreiklang) mitunter übergangen hat. Die Nutzung der Öffentlichkeitsarbeit des Projekts lässt sich an verschiedenen Kennzahlen der Kampagne und der Website erkennen. Die Reichweite der von November 2020 bis Februar 2021 durchgeführten Kampagne wird von allen interviewten Allianzpartnern im Hinblick auf die Erreichung von Aufmerksamkeit (Awareness) und die Sichtbarmachung des Engagements bereits partizipierender Unterstützer (Information) insgesamt als gut eingestuft. Die Botschaft der Allianz wurde über verschiedene Kanäle und Medien transportiert und es wurden über 20 Millionen Kontakte generiert. Besonders erfolgreich waren Advertorials und Social Media. Ein Teil der Beiträge lag mit einer Click-through-Rate von 2,7 % deutlich über der von der Agentur angesetzten Benchmark von 1 bis 1,5 %, während andere Artikel unter den Benchmarks lagen. Während der Kampagne lagen die Websitebesuche um 47 % höher als in anderen Zeiträumen. Insgesamt wurden die durchschnittlichen monatlichen Websitebesuche gesteigert, während die Absprungrate sank und die Anzahl der Aktionen anstieg. Verschiedene Nutzungszahlen weisen darauf hin, dass die Website sowohl zur Gewinnung eines Überblicks über die Allianz als auch für Serviceleistungen genutzt wird (INT, Allianz, 2021l, GIZ, 2021b, 2021g).

In der PZI-Umfrage erklärten 87 % der Befragten der Meinung zu sein, dass sich die öffentliche Wahrnehmung zum Engagement nichtstaatlicher Akteure für Klimaschutz dank der Allianz (teilweise) erhöht hat. Diese Aussage wird von den Rückmeldungen aus den Interviews relativiert, in denen viele Stakeholder nur einen sehr begrenzten direkten Einfluss auf die öffentliche Wahrnehmung feststellten. Stattdessen wird die öffentliche Wahrnehmung stärker durch die allgemeine politische und mediale Aufmerksamkeit für Klimaschutz und Klimaneutralität beeinflusst, die sich auch in den Marketingstrategien von Unternehmen niederschlägt. Dies zeigt sich auch in den Presseberichten, die sich von 2018 bis 2020 sowohl positiv als auch kritisch zum Thema CO₂-Kompensation äußerten, die Allianz aber kaum beachteten. Die Artikel weisen auf eine zunehmende Auseinandersetzung mit der Wirksamkeit sowie den Chancen und Risiken von Kompensation oder auf problematische Aktivitäten einzelner Kompensationsanbieter hin (INT, Atmosfair, o. D., GIZ, 2021d, Spiegel, 2020, 2021, ZEIT, 2020, 2021). Dies deutet auf einen begrenzten Einfluss der Allianz auf die öffentliche Wahrnehmung, auch wenn mit der Kampagne und den Social-Media-Aktivitäten wichtige erste Schritte erfolgt sind. Angesichts der kurzen Laufzeit des Projekts und den wenigen Jahren seit der Allianzgründung bewerten die Evaluatoreninnen die Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit insgesamt als positiv.

Das Projekt hat die Transparenz des freiwilligen Kompensationsmarktes nur in eingeschränktem Maße erhöht. Die Akteurslandkarte auf der Website schafft eine höhere Transparenz bzgl. der beteiligten Akteure (Unterstützer und Kompensationspartner). Es lässt sich aber nur ein eingeschränkter Beitrag zu einer erhöhten Transparenz über geleistete Kompensation feststellen. Die für den Jahresbericht erstellte Umfrage war nur bedingt dahingehend konzipiert, dass sie eine solide Basis für die Berichterstattung darstellt, die auch eine Vergleichbarkeit über mehrere Jahre hinweg erlaubt. Durch die geringe Rücklaufquote wurde die Aussagekraft weiter geschwächt. Die Nachverfolgung der geleisteten Kompensation geschieht primär über den internen Austausch und über Projektbeispiele in den Kommunikationsmaterialien. Die Projektaktivitäten haben dazu beigetragen, das Wissen über potenzielle Kompensationspartner bei den Unterstützern zu verbessern, die im Bereich freiwillige Kompensation tätig werden möchten. Gleichzeitig wünschen sich einige Stakeholder in der Allianz eine tiefergehende Auseinandersetzung mit Kritik am Thema Kompensation, um ein besseres Verständnis möglicher Fallstricke der Kompensation zu fördern und den Unterstützern bei der Vermeidung von Greenwashing zu helfen. Das externe Berichtssystem in Form des Jahresberichts hat bisher aufgrund der

eingeschränkten Rücklaufquoten und fehlenden Vergleichbarkeit zwischen den Jahren eine begrenzte Aussagekraft. Es ist damit für die Allianz bislang schwach aufgestellt, auch wenn das Projekt wichtige Vorarbeiten für ein verbessertes Berichterstattungs- und Überprüfungssystem geleistet hat (INT, Allianz, 2021i, 2021l, 2021n, GIZ, 2021d). Die Wirkungshypothese kann somit teilweise bestätigt werden.

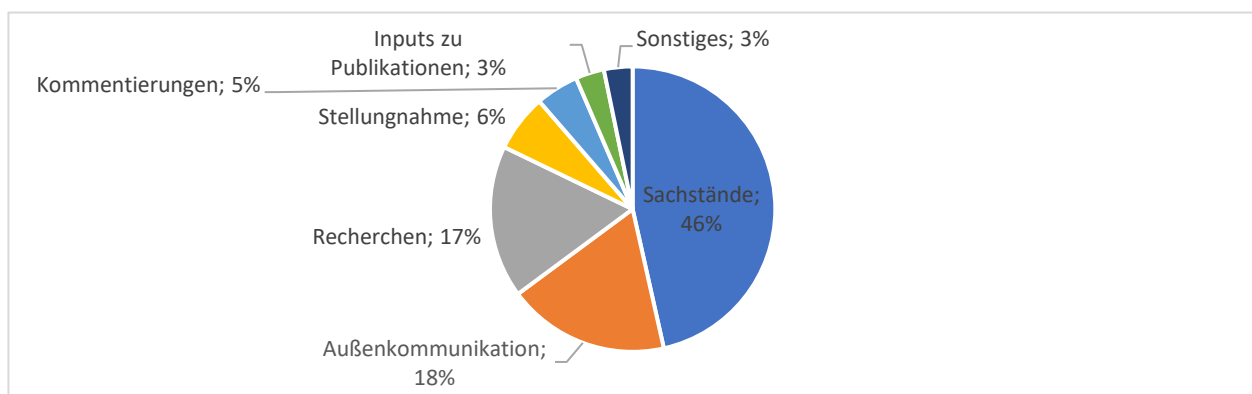
Tabelle 11: Ausgewählte Wirkungshypothesen zur Effektivität

Wirkungshypothese 3 (Aktivität – Output – Outcome)	Die vom Interimssekretariat zur Verfügung gestellten Informationen und Formate für Allianzunterstützer und die interessierte Öffentlichkeit (R1-3) beeinflussen die positive öffentliche Wahrnehmung des Themas freiwillige CO ₂ -Kompensation (R19) und die Transparenz des Marktes (R20).
Hauptannahmen	Die Darstellung der Aktivitäten und Wirkungen der Allianzunterstützer wird von der Öffentlichkeit als glaubwürdig positiv aufgenommen.
Risiken / nichtintendierte Wirkungen	Die Kommunikation der Allianz und/oder die Aktivitäten und Strategien einzelner Allianzunterstützer werden kritisch aufgenommen mit negativen Wirkungen auf die Reputation der Allianz. Zunehmend negative öffentliche Wahrnehmung von freiwilliger Kompensation.
Alternative Erklärungen	Andere, nicht mit der Allianz assoziierte Akteure (z. B. das BMU) tragen maßgeblich zur positiven öffentlichen Wahrnehmung und zur Transparenz des Marktes bei.
Bestätigt / teilweise bestätigt / nicht bestätigt	Die Wirkungshypothese wird teilweise bestätigt.

Die WH 5 für Output B analysiert, inwieweit der verbesserte Informationsstand und Überblick über Entwicklungen des freiwilligen CO₂-Kompensationsmarktes und dessen Beziehung zu verpflichtenden Märkten vom BMZ genutzt wurden, um sich in zentralen, politischen Prozessen zu positionieren und die Entwicklung der Allianz in Bezug auf die qualitative Ausgestaltung, Unterstützerwerbung und Sichtbarkeit zu unterstützen (siehe Tabelle 12).

Das Projekt hatte zu Projektbeginn 30 strategische Beratungsprodukte für das BMZ geplant. Diese bezogen sich auf Möglichkeiten und Bedingungen des freiwilligen Kompensationsmarktes unter Berücksichtigung von Genderaspekten. In der Umsetzung hat das Projekt allerdings deutlich mehr Leistungen erbracht. Mit den von März 2019 bis März 2021 erstellten 185 Zulieferungen lag die Anzahl der Beratungsprodukte mehr als 600 % über dem geplanten Soll. Den größten Teil machte die Aufbereitung von Sachständen aus (46 %), gefolgt von der Unterstützung der Außenkommunikation in Form von Reden, Antwortentwürfen u. Ä. (18 %) und Recherchen (17 %) (siehe Abbildung 3). Der Schwerpunkt lag dabei vor allem auf der Unterstützung im Aufbau sowie auf der inhaltlichen Ausgestaltung der Allianz. Diese Tätigkeit war von Zulieferungen in Form von Hintergrundpapieren zu strategischen Allianzfragen, Redebeiträgen oder Einschätzungen zu Medienberichten gekennzeichnet. Daneben hat das Projekt das BMZ in der Verfolgung der relevanten politischen Prozesse (UNFCCC Art.6, Ausgestaltung des EU NDC) und potenziellen Auswirkungen auf den freiwilligen

Abbildung 3: Verteilung der BMZ Zulieferungen (Quelle: GIZ, 2021b)



Kompensationsmarkt beraten. Die Beratung zeichnete sich durch viele Einzelanfragen aus, die ein breites thematisches Spektrum rund um die Allianz und die Rolle von Marktmechanismen in der internationalen und nationalen Klimapolitik abdeckten. Das Projekt hat dabei wiederholt auch Risiken thematisiert, die sich aus bestimmten Entwicklungen (z. B. einem zu einseitigen Fokus auf Kompensation, Kritik an einzelnen Kompensationspartnern) für die Allianz ergeben. Weniger im Vordergrund stand die Begleitung von politischen Prozessen. Ein Grund hierfür war, dass das BMZ in den internationalen Klimaverhandlungen nicht direkt beteiligt war, sondern die Federführung beim BMU lag (siehe 4.3 Kohärenz – Dimension 2). Daher hat das Projekt im Auftrag des BMZ und in Zusammenarbeit mit dem SV Klima die Klimaverhandlungen zum Thema Artikel 6 begleitet, an den Klimakonferenzen teilgenommen und sich an der internationalen Carney-Initiative beteiligt. Als weiteres Aktivitätenpaket hat das Projekt zentrale Verhandlungsthemen des Pariser Abkommens und mögliche Auswirkungen auf den freiwilligen Kompensationsmarkt aufbereitet (INT, Allianz, 2020g, 2020d, GIZ, 2021b).

Die Nutzung der Beratung durch das BMZ zeigt sich sehr deutlich im Aufbau und in der Außenwirkung der Allianz. Über Zulieferungen für Redebeiträge der BMZ-Leitungsebene hat das Projekt das Wirken des BMZ für die Allianz unterstützt. Das BMZ hat die Zuarbeit des Projekts für Unterstützerwerbung verwendet, z. B. bei der Gewinnung des Freistaats Bayern, des Apothekennetzwerks Noventi oder von „Sports for Future“, in die sich der Bundesminister aktiv einbrachte. Die fachliche Beratung des Projekts hat das BMZ dabei unterstützt, die inhaltliche Ausgestaltung der Allianz voranzutreiben. Dies betrifft die Grundlagenarbeit zum Aufsetzen der Allianz ebenso wie die Positionierung des BMZ in der Allianz, z. B. bei der Ausarbeitung von Standards und der Entscheidung, wie die Allianz innerhalb des Dreiklangs zu verorten ist. Über die Zulieferungen an das BMZ und in den inhaltlichen Auseinandersetzungen im Steuerungskreis hat das Projekt die ihm wichtigen Aspekte der Qualität von Kompensation und Dreiklang vertreten. Dabei konnte es oft keine inhaltliche Einigung mit dem Kooperationspartner FAW/n erzielen, die erst durch die Intervention des BMZ als Auftraggeber hergestellt wurde. Hier hätte sich das BMZ eine weitergehende und pragmatische Lösungsfindung auf Arbeitsebene mit dem Kooperationspartner gewünscht, um an weniger Punkten in die Entscheidungsfindungsprozesse eingebunden zu sein (INT, GIZ, 2020q, 2021b, 2020n, 2020m, 2020o).

Auch wurden über das Projekt Studien und Recherchen zu relevanten Fragen durchgeführt, die von Unterstützern vorgelegt wurden und sich z. B. auf die steuerliche Absetzbarkeit von Kompensation bezogen. In anderen inhaltlich-strategischen Fragen zur Allianz wurde das BMZ stärker durch das FAW/n beraten. Eine wichtige Tätigkeit des Projekts bestand in der Aufarbeitung der verschiedenen Optionen, die sich auf der Grundlage der Regelung von Artikel 6 für die Allianz ergaben. Kritisch wurde von einigen Interviewpartner*innen angemerkt, dass das Projekt in der Anfangszeit sehr fachlich orientiert war und damit den politisierten Kontext und die politische Dynamik im Akteursfeld nicht immer ausreichend in seine Herangehensweise integrierte. Darüber hinaus hat das Projekt aus Sicht des BMZ, bedingt durch den starken Fokus auf das Unterstützermanagement und die Öffentlichkeitsarbeit, zu wenig Kapazitäten in die proaktive Weiterentwicklung von inhaltlichen Fragen investiert. Solche Fragen bezogen sich etwa auf die Verbesserung der politischen Rahmenbedingungen oder die mögliche Unterstützung von Kompensation in den Ländern über das bilaterale Portfolio des BMZ, die auch im Angebot vorgesehen war. Auch die Arbeit zu Genderaspekten, die im Projektkonzept grundsätzlich angelegt war, wurde in der Projektdurchführung nicht weiter ausgearbeitet, z. B. wie Gender mit Blick auf Projekte mit hoher Entwicklungswirkung in der Allianz gestärkt werden könnte. Insgesamt hat die Beratung des Projekts nach Ansicht verschiedener Stakeholder das BMZ vor allem dabei unterstützt, seine inhaltliche Steuerungsfunktion der Allianz wahrzunehmen (INT, PV, SEM, Allianz, 2021k, GIZ, 2021h).

Die Struktur der Beratungsdokumente und Zulieferungen sowie auch die Interviewaussagen verdeutlichen, dass die Beratung neben dem Hauptschwerpunkt Allianz auch dem Aufbau von Hintergrundwissen im Referat zu den internationalen politischen Prozessen rund um die freiwillige Kompensation diente. Dies unterstützte das BMZ darin, in dem hochkomplexen Feld zu agieren, das einerseits von vielen technischen Fragen und andererseits von einer hohen politischen Brisanz geprägt ist. Da das BMZ in diesem Feld nur in Abstimmung

mit weiteren Ressorts wie z. B. dem BMU und anderen EU-Mitgliedsstaaten agieren kann, dienten die Beratungsdokumente auch der Unterfütterung der BMZ-Positionierung zu Themen im Bereich von Artikel 6 oder der Überarbeitung des EU-Klimaschutzziels. Das Ziel war die stärkere Verankerung von freiwilliger Kompensation in internationalen Mechanismen. Hier hat das BMZ beispielsweise eruiert, ob sich eine Ambitionssteigerung über die Integration von freiwilliger Kompensation realisieren lässt, wozu das Projekt Grundlagenpapiere mit den unterschiedlichen Optionen und den dabei zu beachtenden Risiken ausgearbeitet hat. Auch hier lässt sich aus den Rückmeldungen der Interviewpartner*innen Zufriedenheit über die Beratungsleistungen erkennen, auch wenn an mancher Stelle inhaltliche Differenzen zwischen der Zulieferung des Sektorvorhabens und der politischen Strategie des BMZ zu erkennen sind (INT, GIZ, 2019g, 2019h, 2020n). Die Wirkungshypothese kann somit teilweise bestätigt werden.

Tabelle 12: Ausgewählte Wirkungshypothesen zur Effektivität

Wirkungshypothese 5 (Aktivität – Output – Outcome)	Der verbesserte Informationsstand und Überblick über Entwicklungen zum freiwilligen CO ₂ -Kompensationsmarkt und seinen Zusammenhängen zu verpflichtenden Märkten (Output B) wird vom BMZ genutzt, um sich in zentralen, politischen Prozessen zu positionieren (R23) sowie die Entwicklung der Allianz in Bezug auf die qualitative Ausgestaltung, Unterstützerwerbung und Sichtbarkeit zu unterstützen (R21).
Hauptannahmen	Das BMZ setzt seine Aktivitäten zur Förderung des Kompensationsmarktes im Rahmen von internationalen Verhandlungen und Initiativen in Deutschland fort.
Risiken / nichtintendierte Wirkungen	Veränderungen internationaler Rahmenbedingungen für Klimapolitik wirken sich nachteilig auf den Markt für freiwillige Kompensation aus. Politische Wechsel beim BMZ führen zu einer geringeren politischen Priorität.
Alternative Erklärungen	Es wurden keine alternativen Erklärungen identifiziert.
Bestätigt / teilweise bestätigt / nicht bestätigt	Die Wirkungshypothese wird teilweise bestätigt.

Interne und externe Faktoren haben zur Zielerreichung beigetragen. Zu den internen Faktoren zählen die hohe Kompetenz und Motivation, das Engagement und der Zusammenhalt im Team sowie eine sehr kompetente Führung durch das Projektmanagement. Dies wurde durch die umfassende Unterstützung durch Leitungsebenen, andere Funktionsbereiche und Vorhaben der GIZ weiter gestärkt. Die sehr effektive Strategie und das gute Stakeholdermanagement (siehe Dimension 3) waren weitere wichtige Faktoren, durch die sich das Projekt im Verlauf der Umsetzung vom Dienstleister zu einem Akteur mit einer aktiven inhaltlichen Rolle entwickelt hat. Allerdings haben knappe Personalressourcen bei umfangreichen Arbeitspaketen zu hohem Arbeitsdruck geführt. Das Projekt hat die internen Ressourcen durch die Zusammenarbeit mit sehr qualifizierten externen Expert*innen und Dienstleister*innen ergänzt (INT).

Zu den externen Erfolgsfaktoren gehört das hohe Maß an Unterstützung durch die BMZ-Leitungsebene. Die explizite Unterstützung durch den Bundesminister hat sich positiv ausgewirkt, da Unterstützer ihr Engagement aufgewertet sehen und dies auch innerhalb ihrer eigenen Organisationen positiv wahrgenommen wird. Gleichzeitig hat das starke Engagement der Leitungsebene Abstimmungserfordernisse erhöht und die Spielräume für das Projekt eingeschränkt, da die Leitungsebene über die Einbindung in strategische Entscheidungen hinaus Wert darauf legte, einzelne Produkte des Projekts zu kommentieren und final abzunehmen (siehe Dimension 3 – Steuerung). Dank der guten Zusammenarbeit auf Referatsebene wurden die Zulieferungen des Projekts, z. B. in Bezug auf die Definition des Qualitätsrahmens der Allianz, aufgegriffen. Der externe Partner FAW/n, der die Gründung der Allianz mitinitiiert hat und aktiv in die Umsetzung eingebunden war, hatte ebenfalls eine starke Außenwirkung für die Gewinnung von Unterstützern und hat vor allem bei Unternehmen einen wichtigen Beitrag zur öffentlichen Aufmerksamkeit und Wahrnehmung geleistet. Gleichzeitig haben die teils gegensätzlichen Vorstellungen zur inhaltlichen Ausgestaltung und die enge Einbindung des FAW/n in die Umsetzung der Allianzaktivitäten die Arbeit des Projekts teilweise konterkariert.

Zudem war das FAW/n ebenfalls in die fachliche Beratung des BMZ involviert, vor allem im Bereich NbS und in der Skalierung der Allianzaktivitäten. Ein weiterer wichtiger externer Faktor ist der generelle Anstieg des gesellschaftlichen Interesses an Kompensation und Klimaneutralität, das sich von einer sehr kritischen Haltung gegenüber dem Thema Kompensation als Freikaufen von der Verantwortung für den Klimaschutz hin zu einer breiteren Akzeptanz von Klimaschutz und dem Ausgleich von nicht vermiedenen Emissionen entwickelt hat. Dies lässt sich u. a. anhand von vermehrten Presseberichten sowie einem gestiegenen Interesse an einem nachhaltigen Konsum erkennen, wodurch immer mehr Unternehmen ihre Produkte als klimaneutral kennzeichnen. Dieser Trend hat ebenfalls viele Unternehmen und andere Akteure zu einem Beitritt in die Allianz motiviert (siehe WH 1) (INT, Atmosfair, o. D.).

Für die 2. Dimension der Effektivität – Beitrag zur Erreichung der Ziele – wurden **24 von 30 Punkten** erzielt.

Effektivität – Dimension 3: Qualität der Implementierung

Unter dieser Dimension wird die Qualität der Steuerung, Implementierung und Beteiligung durch die Partner/Träger im Hinblick auf die Zielerreichung bewertet. Dabei bezieht sich die Analyse auf die Erfolgsfaktoren des GIZ-Kooperationsmanagementansatzes Capacity WORKS: wirkungsorientiertes Monitoring, abgestimmte Strategie, Einbindung und Kooperation, Steuerung, Prozesse sowie Lernen und Innovation (GIZ, 2015).

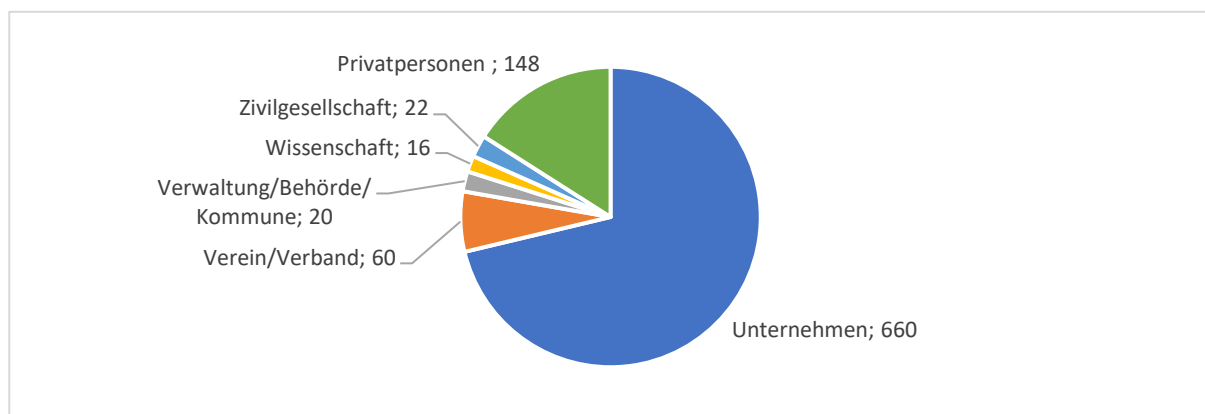
Die hervorragende Qualität des wirkungsorientierten Monitoringsystems inkl. gutem Kontext- und Risikomonitoring und hohem Nutzungsgrad ist in Kapitel 3.1 (siehe Monitoringdaten) beschrieben (INT, GIZ, 2021b).

Für die Bewertung der Strategie sind mehrere Ebenen zu unterscheiden. Die unterschiedlichen Standpunkte der Allianzpartner zur strategischen Ausrichtung der Allianz (siehe 4.2 Relevanz – Dimension 3) haben letztendlich dazu geführt, dass auf der Ebene der Allianzpartner keine verbindlich abgestimmte übergreifende Strategie erarbeitet wurde (INT, FG 1). Obwohl das Projekt seit der Konzeptionierungsphase immer wieder auf die Notwendigkeit einer klaren Definition von Rollenklarheit und -verteilung hingewiesen hat, ist dies aufgrund der unterschiedlichen Standpunkte nicht ausreichend gelungen (INT, GIZ, 2018e). Dadurch musste vieles immer wieder neu geklärt und abgestimmt werden, so dass wirkungsorientierte Entscheidungen nur langwierig und unter großem Aufwand getroffen wurden. Seit Aufsetzen der Stiftung im Oktober 2020 nimmt diese aber zunehmend strategische Entscheidungen wahr (siehe 4.6 Effizienz – Dimension 1) (INT). Intern ist das Projekt sehr strategisch vorgegangen. Besonders im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit wurden Strategien von externen erfahrenen Dienstleistern erarbeitet und umgesetzt (z. B. die Kommunikations-, Social-Media- und Kampagnenstrategie) (Crossmedia, 2020a, Kunst und Kollegen, 2020a, 2019a). Über eine externe Organisationsentwicklungsberatung hat das Projekt seine eigenen Strategieelemente systematisch weiterentwickelt. Möglichkeiten, sich über eine reine Dienstleistungsfunktion hinaus stärker fachlich-inhaltlich in die Allianz einzubringen, wurden erkannt und genutzt (INT). In der BMZ-Beratung zur Allianz hatte das Projekt nach Auffassung einiger Stakeholder strategische Schwächen im Agieren in einem politisch sensiblen Kontext, in dem es nicht nur um technische, sondern vor allem auch um politische Lösungen und Kompromissfindung im Hinblick auf relevante Akteure ging. Hier hat sich das Projekt teilweise stark auf fachlich-technische Aspekte konzentrierte und hätte noch mehr dazu beitragen können, tragfähige Kompromisse unter den Allianzpartnern auszuhandeln und umzusetzen (INT). Die Exitstrategie zur Übergabe der Arbeitspakete des Sekretariats an die Stiftung wird von den dazu Interviewten als gut geplant und klar strukturiert eingestuft (siehe 4.7 Nachhaltigkeit – Dimension 2) (INT, SEM, Crossmedia, 2020a, GIZ, 2021b, 2018e, Kunst und Kollegen, 2020a, 2019a).

Auch der Erfolgsfaktor Einbindung und Kooperation muss auf mehreren Ebenen betrachtet werden. Auf Projektebene kooperierte das Projekt intensiv mit einer Vielzahl von anderen Akteuren (siehe 4.2 Relevanz – Dimension 1 und 4.3 Kohärenz – Dimension 1) (INT, SEM, PFB, 2020). Die Kooperation der Allianzpartner gestaltete sich aufgrund verschiedener Standpunkte häufig als schwierig, war aber im Endeffekt in Hinsicht auf

die erzielten Wirkungen erfolgreich. Die Unterstützer wurden besonders in der Anfangsphase in die Ausgestaltung der Allianz einbezogen. Dies wurde allerdings nicht zu einer systematischeren und langfristigen Einbeziehung der Unterstützer in Steuerungselemente oder einen Allianzbeirat verstetigt, obwohl das Projekt entsprechende Vorschläge erarbeitet hatte (INT). Das Projekt und andere Akteure hatten wiederholt auf die Bedeutung der stärkeren Einbindung des BMU als einen zentralen Akteur im Themenfeld hingewiesen. Hier blieb die Einbindung hinter dem zurück, was wünschenswert gewesen wäre (INT, GIZ, 2018e). Mit Blick auf die Akteursgruppen der Allianzunterstützer (siehe Abbildung 4) wird das breite Spektrum mit einem Fokus auf die Hauptzielgruppe der Unternehmen deutlich. Während die Mehrzahl der Interviewten die Offenheit des Ansatzes „Alle können mitmachen“ als positiven Aspekt der Allianz hervorhebt, sehen einige Unterstützer darin auch ein Risiko für die Allianz (siehe Dimension 4) (INT). Eine nähere Betrachtung der Unterstützer macht deutlich, dass nur sehr wenige der größeren namhaften wissenschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Organisationen aus dem Themenfeld Klimawandel und Entwicklung Unterstützer der Allianz sind (INT, Allianz, 2021a). Ursprünglich war eine stärkere Einbindung geplant, zahlreiche Nichtregierungsorganisationen entschieden sich jedoch dagegen, sich der Allianz als Unterstützer anzuschließen. Die Interviews mit der Zivilgesellschaft machten deutlich, dass einige Organisationen ihre Entscheidung aufgrund ihrer sehr kritischen Sichtweise gegenüber der Allianz getroffen haben. Entscheidende Kriterien waren dabei die Wahrnehmung von unzureichender Berücksichtigung von Qualitätsstandards sowie Ansätze, die als problematisch empfunden wurden (z. B. NbS). Andere Organisationen entschieden, dass sie ihre zivilgesellschaftliche „Watchdog“-Funktion außerhalb der Allianz unabhängiger wahrnehmen konnten. Nach anfänglichen Konsultationen wurde der Dialog mit diesen zivilgesellschaftlichen Gruppen nicht weitergeführt (INT). Aus gutachterlicher Perspektive ist die Einbindung relevanter Akteure aus der Wissenschaft und der Zivilgesellschaft insgesamt nicht zufriedenstellend. Ein stärkeres Bemühen seitens des Projekts für die Einbindung noch diverserer Stakeholder in andere Rollen, z. B. über einen Beirat oder ähnliche Dialogprozesse, wäre hilfreich gewesen. So hätte die Allianz noch besser gegen Reputationsrisiken und Risiken in Verbindung mit der intendierten Wirkungen abgesichert werden können (INT, Allianz, 2021a, GIZ, 2018e).

Abbildung 4: Allianzunterstützer nach Akteursgruppen (Quelle: GIZ, 2021b)



Der Erfolgsfaktor Steuerung ist gleichfalls auf mehreren Ebenen zu betrachten. Die Projektsteuerung durch den Auftragsverantwortlichen wurde von allen Interviewten als sehr professionell und positiv wahrgenommen. Betont wurden u. a. die hervorragende Teamführung und die Fähigkeit, mit sehr heterogenen Akteursgruppen konstruktiv zu kooperieren (INT). Als problematisch sahen zahlreiche Interviewte die Steuerung innerhalb der Allianz über den Steuerungskreis. Auch einzelne Steuerkreisprotokolle weisen darauf hin, dass die ungeklärten Entscheidungszuständigkeiten und Rollendefinitionen die Steuerung der Allianz erschwerten (INT, BMZ/GIZ/FAW/n, 2020a, 2020c). Zusätzlich war durch die Priorisierung der Allianz auf BMZ-Leitungsebene eine kontinuierliche Abstimmung mit anderen Referaten innerhalb des BMZ notwendig, so dass Entscheidungen teilweise oberhalb des Steuerkreises getroffen wurden, was die Zeitspannen für Entscheidungen verlängerte (INT, SEM). Auch die unterschiedlichen inhaltlichen Standpunkte erschwerten die Steuerung auf Allianzesebene erheblich. Hier hätte sich das BMZ gewünscht, dass das Projekt auf Arbeitesebene

stärker lösungsorientiert mit der FAW/n kooperiert hätte, ohne die Steuerungsfunktionen des BMZ umfangreich zu beanspruchen (siehe Dimension 2, WH 5) (INT). Auf die Unterstützer betreffenden Steuerungselemente wurde im vorhergehenden Abschnitt zu Einbindung und Kooperation eingegangen (INT, SEM, BMZ/GIZ/FAW/n, 2020a, 2020c).

Projektintern wurden effektive und effiziente Prozesse etabliert und laufend optimiert. Die Prozesse im Kooperationssystem waren aufgrund der genannten Strategie- und Steuerungsfaktoren häufig weniger gut etabliert (siehe auch 4.5 Effizienz – Dimension 1) (INT, SEM).

In Bezug auf den Erfolgsfaktor Lernen und Innovation lässt sich feststellen, dass dieser sowohl im Projekt als auch innerhalb der Allianz in hohem Maße umgesetzt wurde. Zahlreiche interne und externe Interviewpartner*innen betonten, dass das Projekt großen Wert auf Erfahrungsaustausch legte und dabei sowohl daran interessiert war, von den Erfahrungen anderer zu lernen, als auch stets bereit war, eigene Informationen und Erfahrungen zu teilen. Intern wurden u. a. die Monitoringdaten und gemeinsame Reflektionen für das Lernen aus Erfahrungen genutzt. Auch die Allianz hat schnell und umfassend aus der Reflektion der eigenen Erfahrungen gelernt und sich strategisch fortlaufend weiterentwickelt. Bei der Übergabe an die Stiftung spielt auch die Weitergabe der Lernerfahrungen eine große Rolle (INT, SEM).

Für die 3. Dimension der Effektivität – Qualität der Implementierung – wurden **14 von 20 Punkten** erzielt.

Effektivität – Dimension 4: Nichtintendierte Wirkungen

Unter dieser Dimension werden nichtintendierte positive oder negative Wirkungen des Projekts analysiert. Dies beinhaltet auch die Potenziale und Risiken, die sich daraus ergeben und die Reaktion des Projekts darauf.

Aus den Interviews ergibt sich eine nichtintendierte Wirkung, die ein potenzielles Risiko für die Wirkungen des Projekts darstellt (siehe WH 2, Dimension 2). Die geäußerte Kritik am Qualitätsrahmen der Allianz (Fokus auf Kompensation, Standards, fehlende Anforderungen an Unterstützer, *Nature-based Solutions* [NbS]) mindert die Reputation der Allianz in einem Teil der Fachöffentlichkeit und birgt die Gefahr, dass der Impact in Bezug auf die Klima- und Entwicklungswirkungen gemindert wird (siehe auch 4.4 Impact – Dimension 1). Die negativen Presseberichte über den Kompensationspartner „Plant for the Planet“ haben z. B. Unregelmäßigkeiten in der Umsetzung von Aufforstungsprojekten aufgedeckt, wodurch die Klimawirkung der finanzierten Maßnahmen nur einen Bruchteil der anvisierten Minderung betrug (ZEIT, 2020, 2021). Zwar ist das berichtete Projekt nicht Teil der im Rahmen der Allianz stattfindenden Aktivitäten, der Fall verdeutlicht aber sowohl die Attraktivität von günstiger Kompensation als auch die Unsicherheiten bei NbS-Projekten. Er zeigt außerdem die Notwendigkeit der Sicherung von Qualität mittels Standards und externen Kontrollen, um Mitnahmeeffekte zu verhindern. Es verdeutlicht auch die potenziellen Reputationsrisiken für die teilnehmenden Unterstützer, insbesondere Unternehmen, die im Zusammenhang mit dem Vorwurf von Greenwashing entstehen können. Inwieweit solche Vorkommnisse auf die Allianz zurückfallen würden, wird von den Stakeholdern nicht einheitlich bewertet. Es wird aber deutlich, dass die Unterstützer durchaus sensibel reagieren können, wenn sie Reputationsschäden befürchten, und dass dies auch Auswirkungen auf die Allianz haben kann (INT, Allianz, 2020e, FERN et al., 2021, ZEIT, 2020, 2021).

Für die 4. Dimension der Effektivität – Nichtintendierte Wirkungen – wurden **15 von 20 Punkten** erzielt.

Foto 2: Unterstützung der Allianz durch Bundesminister Müller (Quelle: GIZ, SV).



Methodik zur Bewertung der Effektivität

Tabelle 13: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Effektivität“

Effektivität: Bewertungs- dimensionen	Bewertungsgrundlage	Evaluierungsdesign und empirische Methoden	Datenqualität und Limitationen
Erreichung der (intendierten) Ziele	Das Projektziel der Stärkung des freiwilligen Markts für CO ₂ -Kompensation in Deutschland wurde erreicht. Gleiches gilt für die definierten Outcome-Indikatoren (siehe Tabelle 10). Die vom Projekt definierten Indikatoren entsprechen den SMART-Kriterien (siehe Tabelle 8).	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse (PFB, Monitoringdaten zu PZI-Erreichung, Ergebnisse Onlinebefragung durch Projekt), Daten aus den Interviews (Team, BMZ, Stiftung) (für Datenanalyse siehe 3.2)	Die Evidenzstärke für die Bewertung der PZI ist gut, da auf dem Monitoringsystem des Projekts basierend und durch Triangulation mit anderen Methoden validiert. Für die Zielerreichung über die Outcome-Indikatoren hinaus ist die Evidenzstärke mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet. Eine Bewertung ist nur über Reflexionen mit Interviewpartner*innen möglich. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist möglich.
Beitrag zur Erreichung der Ziele	Das Kriterium wird anhand der Erreichung der Output-Indikatoren (siehe Tabelle 10) sowie der Wirkungshypothesen 1, 2, 3 und 5 für Effektivität bewertet.	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse (u. a. PFB, Monitoringdaten zu Outputindikatoren-Erreichung, diverse Nutzungsdaten aus Monitoringsystem, Befragung Baseline-Abfrage), Interviews Team, Allianz, BMZ, Unterstützer, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam (für Datenanalyse siehe 3.2)	Evidenzstärke wird als überwiegend gut eingestuft. Einschränkungen bestehen bei der Reflektion der externen Faktoren und alternativen Szenarien, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und es ist damit zu rechnen, dass den Interviewten eine Bewertung schwerfällt. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist möglich

Effektivität: Bewertungs- dimensionen	Bewertungsgrundlage	Evaluierungsdesign und empirische Methoden	Datenqualität und Limitationen
	Dabei wird die Plausibilität des Beitrags anhand der Analyse von Aktivitäten, Instrumenten, Outputs und Outcomes analysiert. Zudem werden interne und externe Faktoren reflektiert, die für die Zielerreichung bzw. Nichterreichung der Ziele relevant waren, u. a. die Rolle der MAP zur Zielerreichung.		
Qualität der Implementierung	Die Erfolgsfaktoren von Capacity WORKS (wirkungsorientiertes Monitoringsystem, Strategie, Kooperation, Steuerung, Prozesse, Lernen und Innovation) werden effektiv umgesetzt.	Evaluierungsdesign: Qualitative Inhaltsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam, Selbstevaluierungsmatrix (für Datenanalyse siehe 3.2)	Gute Datenverfügbarkeit und Möglichkeiten der Daten-/Methodentriangulation, gute Evidenzstärke
Nichtintendierte Wirkungen	Hier wird geprüft, ob nichtintendierte positive Wirkungen aufgetreten oder absehbar sind, welche Potenziale/Risiken sich daraus ergeben und ob das Projekt positive nichtintendierte Wirkungen genutzt oder auf negative nichtintendierte Wirkungen adäquat reagiert hat.	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse (u. a. externe Quellen), Interviews, u. a. mit externen Akteuren, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam (für Datenanalyse siehe 3.2)	Die Evidenzstärke ist mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld agiert und nichtintendierte Wirkungen daher u. U. nicht gut zuzuordnen sind. Eine Triangulation der Daten/Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht.
* SMART: spezifisch, messbar, erreichbar, relevant, zeitgebunden			

4.5 Impact

In diesem Abschnitt werden die übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen (Impact) des Projekts analysiert und bewertet. Er ist analog zu den Bewertungsdimensionen in der Projektevaluierungsmatrix der GIZ aufgebaut (siehe Anhang 1).

Zusammenfassende Beurteilung und Bewertung des Impact

Tabelle 14: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Impact“

Kriterium	Bewertungsdimension	Punktzahl und Bewertung
Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen (Impact)	Übergeordnete (intendierte) entwicklungspolitische Veränderungen	25 von 30 Punkten
	Beitrag zu übergeordneten (intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen	30 von 40 Punkten
	Beitrag zu übergeordneten (nichtintendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen	20 von 30 Punkten

Kriterium	Bewertungsdimension	Punktzahl und Bewertung
Gesamtpunktzahl und Bewertung		Punktzahl: 75 von 100 Punkten Bewertung: Stufe 3: eingeschränkt erfolgreich

Der freiwillige Kompensationsmarkt in Deutschland hat in den letzten Jahren ein deutliches Wachstum verzeichnet. Der Beitrag der Allianz dazu kann bisher nicht ermittelt werden kann. Eine positive Klimawirkung der Allianz ist absehbar, die aber potenziell durch einen starken Ausbau von *Nature-based Solutions* (NbS) und die Nutzung von weniger hohen Standards eingeschränkt werden kann. Entwicklungswirkungen sind ebenfalls zu erwarten, können allerdings anhand der genutzten Standards und der Berichterstattung bisher nicht ermittelt werden.

Für die Bestimmung der Klimawirkung ist es plausibel, dass die Allianz bei Unterstützern, die mit Klimaengagement beginnen, einen Beitrag zu mehr und besserer Kompensation leistet. Bei bereits kompensierenden Unternehmen erhöht der Beitritt zur Allianz ihr Engagement kaum. Die Entwicklungswirkungen werden durch Standards mit Entwicklungsfokus grundsätzlich befördert und die Kommunikation stärkt bei den Unterstützern das Bewusstsein für Entwicklungsthemen. Über die Stiftung, deren Aufbau das Projekt unterstützt hat, wird die Allianz langfristig abgesichert. Wie stark dadurch der freiwillige Kompensationsmarkt gestärkt wird, hängt von den strategischen Prioritäten ab, z. B. im Hinblick auf das Ambitionsniveau und die Berichterstattung, für die das Projekt wichtige Vorarbeiten geleistet hat.

Potenzielle nichtintendierte Wirkungen können nach Interviewaussagen durch den bestehenden Qualitätsrahmen der Allianz entstehen. Dieser kann die Glaubwürdigkeit der Bundesregierung in den internationalen Klimaverhandlungen schwächen, auch wenn das Projekt diesem Effekt teilweise entgegengewirkt hat, indem es die Notwendigkeit der Absicherung von freiwilliger Kompensation durch Abkommen mit Entwicklungsländern (*corresponding adjustments*) betont hat. Negative Anreize können durch die Gleichstellung von Kompensationsanbietern mit unterschiedlich hohen Standards und Systemen für Projektentwicklung und -begleitung innerhalb der Allianz entstehen.

Insgesamt wird der Impact des Projekts als Stufe 3: eingeschränkt erfolgreich bewertet mit 75 von 100 Punkten.

Analyse und Bewertung des Impact

Impact – Dimension 1: Übergeordnete (intendierte) entwicklungspolitische Veränderungen

Diese Dimension analysiert, inwieweit die übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen, zu denen das Projekt beitragen sollte, feststellbar oder absehbar sind. Dabei wird zwischen der Ebene der intendierten Begünstigten und der besonders benachteiligten bzw. vulnerablen beteiligten und betroffenen Gruppen differenziert.

Das Projekt hat als übergeordnetes entwicklungspolitisches Ziel (Impact) die Finanzierung von Klimaschutzmaßnahmen in Entwicklungsländern mittels Kompensationsprojekten formuliert, die über ihre Co-Benefits auch positive Entwicklungswirkungen entfalten und damit Beiträge zu den SDGs leisten sollen. Dabei werden neben der Abschwächung des Klimawandels (SDG 13) insbesondere die Bekämpfung von Hunger, Armut und Krankheit (SDG 1, 2, 3), Wissens- und Kompetenzaufbau insbesondere von Frauen (SDG 5), Energie- und Wasserversorgung (SDG 6 und 7), ländliche Entwicklung und Biodiversitätsschutz (SDG 15) sowie die Steigerung von Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen (SDG 8) genannt (INT, PV).

Für die Bewertung der Klimawirkungen ziehen die Evaluatorinnen folgende Kriterien heran: das Wachstum der Kompensation, die Ausgestaltung des Qualitätsrahmens der Allianz, an dem das Projekt mitgewirkt hat, und die Nutzung der Standards durch die Unterstützer. Der freiwillige Kompensationsmarkt in Deutschland hat in den letzten Jahren ein deutliches Wachstum verzeichnet. So sind die freiwillig stillgelegten Zertifikate in Deutschland von 6,6 Mio. t CO₂e im Jahr 2016 auf 16,6 Mio. t CO₂e im Jahr 2018 und 20,2 Mio. t CO₂e im Jahr 2019 gestiegen (Allianz, 2020h, 2021b). Die Unterstützer haben für das Jahr 2019 2,5 Mio. Tonnen und für das Jahr 2020 mehr als 3,6 Mio. Tonnen an die Allianz berichtet. Allerdings berichtet immer nur ein Teil der Unterstützer und in den beiden Jahren haben nicht durchgängig dieselben Unternehmen ihre Zahlen vorgelegt. Dies schränkt die Aussagekraft der Erhebung ein. Es ist aber plausibel, dass die Allianz mit steigenden Unterstützerzahlen, zunehmendem Engagement der Unterstützer für Klimakompensation und in dem Zuge stillgelegten Zertifikaten zukünftig einen zunehmenden Beitrag zur Kompensation leisten und damit auch Klimawirkungen erzielen wird. Der Umfang der langfristigen Klimawirkungen wird neben dem Umfang der geleisteten Kompensation auch dadurch beeinflusst, wie Unterstützer insgesamt agieren, d. h. ob sie in ihrem Gesamtunternehmen über Kompensation hinausgehenden Klimaschutz betreiben und ob sie bei langfristigen Investitionsentscheidungen verstärkt auf regenerative oder fossile Energieträger setzen. Die langfristigen Klimawirkungen ergeben sich also aus dem Dreiklang des Vermeidens, Verminderns und Kompensierens (INT, Allianz, 2020h, 2021b, CMW, 2020, Öko-Institut, 2020).

Der Qualitätsrahmen der Allianz umfasst die zugelassenen Standards sowie den Umgang mit aktuellen und zukünftigen Risiken im freiwilligen Kompensationsmarkt. Die verschiedenen Standards stellen sicher, dass die kompensierten CO₂-Emissionen tatsächlich reduziert werden (ex-post Zertifikate) und auch durch Stilllegung dem Markt entzogen werden. Die Einführung von Standards unter der Allianz wird daher als eine wichtige Grundvoraussetzung für die Sicherung der Klimawirkungen gesehen (INT, Öko-Institut, 2020). Ebenso stellt die Beschränkung der Nutzung von ex-ante Zertifikaten, die im Rahmen der Allianz nicht für den Nachweis der Klimawirksamkeit oder Klimaneutralität genutzt werden können, eine wichtige Grundlage dar. Die Nutzung von hochqualitativen Standards gewinnt im Kontext des Risikos von Marktverzerrungen durch „unwirksame“ Zertifikate, bei denen die Klimawirkung nicht sichergestellt werden kann, an Bedeutung. So wird am *Clean Development Mechanism* (CDM) immer wieder kritisiert, er werde durch Zertifikate überschwemmt, die durch unzureichende Regeln entstanden sind und damit keinerlei tatsächliche zusätzliche Klimawirkung entfalten (INT, Carbon Pulse 2021). Mit Blick auf die Regelungen von Artikel 6 ist die Vermeidung der doppelten Anrechnung in Entwicklungs- und Industrieländern durch *corresponding adjustments* von großer Bedeutung. Hier legt die Allianz auf der Grundlage der Beiträge des Projekts großen Wert auf die Sicherstellung von hoher Qualität und die Vermeidung von Doppelzählungen (INT, Allianz, 2021c, 2021k, Carbon Pulse, 2021, Öko-Institut, 2020).

Ein weiteres wichtiges Thema ist die Sicherung der Dauerhaftigkeit (Permanenz) der Klimawirkung, die sich insbesondere im Bereich der Land- und Forstwirtschaft und den *Nature-based Solutions* (NbS) stellt. International lässt sich ein starker Trend im Bereich der NbS feststellen. So wuchs das Volumen im Sektor Forstwirtschaft und Landnutzung um 264 % von 13,9 Mio. t CO₂e im Jahr 2016 auf 50,7 Mio. t CO₂e im Jahr 2018, während das Volumen in allen anderen Kompensationsarten um lediglich 21 % zunahm (Allianz, 2021m). Dieses Interesse zeigt sich auch in der Berichterstattung der Allianz. Bei den von den Unterstützern im Jahr 2020 berichteten Projekttypen machten NbS 47 % aus, die Förderung erneuerbarer Energien 46 % und Energieeffizienz 25 %. 2019 lag der Anteil von NbS bei 29 %, erneuerbare Energien machten 40 %, aus Energieeffizienz 15 % und andere Maßnahmen 16 % (Allianz, 2020a, 2021b). Innerhalb der Allianz werden NbS von vielen Akteuren als ein Zukunftsthema wahrgenommen, in dem ein Bedarf an hochqualitativen Projekten besteht und das die Allianz weiter ausbauen sollte. Gleichzeitig werden NbS von einigen internen und vor allem von externen Akteuren in Bezug auf die Klimawirkung besonders kritisch wahrgenommen. Hier ist das Risiko von fehlender Permanenz besonders hoch, da diese durch Brände, Abholzung oder andere Veränderungen in der Landnutzung stark beeinträchtigt werden kann. Außerdem können die unterschiedlichen Standards bei der Adressierung von Permanenzrisiken unterschiedlich robust sein, z. B. in der Frage, inwieweit Puffer eingebaut und die Anzahl der ausgestellten Zertifikate reduziert werden. Die Klimawirkung der Allianz

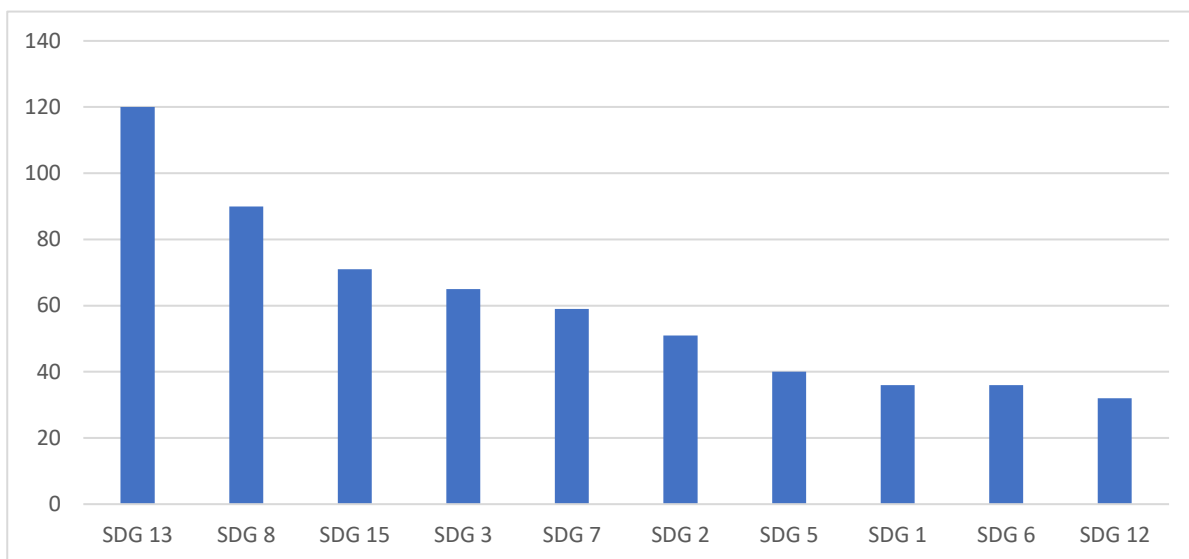
kann somit aktuell noch nicht eindeutig bestimmt werden. Anhand des Qualitätsrahmens und der beobachteten Trends lässt sich jedoch schließen, dass die positive Klimawirkung der Allianz potenziell durch einen starken Ausbau von NbS ebenfalls eingeschränkt wird (INT, Allianz, 2020a, 2021b, 2021j, 2021m, Carbon Pulse, 2021, GIZ, 2020m, Öko-Institut, 2020).

Die Frage nach den Wirkungen auf der Ebene der indirekten Zielgruppe der besonders benachteiligten bzw. vulnerablen Gruppen in Entwicklungs- und Schwellenländern kann nicht direkt beantwortet werden. Die Evaluatorinnen basieren ihre Analyse auf zwei Aspekten: der Anteil von Standards bzw. Standardkombinationen, die hohe Entwicklungswirkungen über Co-Benefits fördern, und die Berichterstattung der Unterstützer, zu welchen SDGs die von ihnen unterstützten Projekte einen Beitrag leisten.

Ziel des Projekts für die Allianz ist es, den Anteil hoher Standards zu steigern. Dabei gilt der *Gold Standard* als höchster Standard und Best Practice, während [VERRA](#) und der *Clean Development Mechanism* (CDM) eher als generelle Basisstandards gelten, deren Entwicklungswirkung durch Zusatzstandards abgesichert werden muss. Die Berichterstattung an die Allianz zeigt für 2019 und 2020, dass der *Gold Standard* als höchster Standard auf dem Markt mit 52 % an erster Stelle liegt, gefolgt von VERRA (34 %) und CDM (12 %). Weitere Standards und Zusatzstandards (wie z. B. der *Social Carbon Standard* oder der *Climate, Community & Biodiversity Standard*) liegen bei 2 %. Im Vergleich dazu verteilten sich die Marktanteile im deutschen Gesamtmarkt im Jahr 2018 zu 72,7 % auf den *Gold Standard*, zu 20 % auf VERRA (ohne Zusatzstandard) und zu 4,2 % auf CDM (ohne Zusatzstandard) (Allianz, 2020a, 2021b, UBA, 2018). Bisher lässt sich also noch nicht der klare Trend ausmachen, dass die Allianz einen Einfluss auf die Nutzung von hohen Standards zur Sicherung der Klimawirksamkeit hat. So liegt z.B. der *Gold Standard* unter dem allgemeinen Marktanteil. Allerdings ist die Aussagekraft sehr begrenzt, da neben den o. g. Abweichungen zwischen den Jahren auch Mehrfachnennungen von Standards möglich sind und die Nutzung der Standardkombinationen im Rahmen der Allianz nicht klar gekennzeichnet ist. Zudem legen die Interviews nahe, dass bei vielen Unterstützern der *Gold Standard* als höchster Standard zur Sicherung der Qualität von Kompensation gilt. Andererseits wird auch deutlich, dass z. B. aufgrund von internem Kostendruck oder öffentlichkeitswirksamen Aktionen auch günstigere Standards gewählt werden können, die nicht die gleiche hohe Qualität der Projekte bieten (INT, Allianz, 2020a, 2021b, 2021c, UBA, 2018).

Die von den Unterstützern vorgelegte Berichterstattung zu den SDGs für das Jahr 2020 (siehe Abbildung 5) zeigt, dass die wichtigsten SDGs neben der Bekämpfung des Klimawandels (SDG 13) das wirtschaftliche Wachstum (SDG 8), der Schutz von Ökosystemen (SDG 15) und die Gesundheit (SDG 3) sind. Die Förderung von Geschlechtergerechtigkeit (SDG 5) wird nur in knapp einem Drittel der Projekte erwähnt. Auch hier ist die Repräsentativität jedoch eingeschränkt, da es kein einheitliches Kriterienraster für die Angaben der Unterstützer gibt und die Rückmeldungen teilweise sehr viele und teilweise nur ein SDG nennen (INT, Allianz, 2021b).

Abbildung 5: Zehn der am häufigsten über Kompensationsprojekte unterstützten SDG im Jahr 2020* (Quelle: Allianz, 2021b)



* Mehrfachnennungen möglich

Für die 1. Dimension des Impact – Übergeordnete (intendierte) entwicklungspolitische Veränderungen – wurden **25 von 30 Punkten** erzielt, da zwar insgesamt positive Klima- und Entwicklungswirkungen plausibel zu erwarten sind, diese aber von Faktoren wie der Sicherung von Permanenz sowie der begrenzten Nutzung von Zusatzstandards zur Absicherung von Entwicklungswirkungen gemindert werden.

Impact – Dimension 2: Beitrag zu übergeordneten (intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen

In dieser Dimension wird analysiert, inwieweit es plausibel ist, dass das Projekt zu übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen beigetragen hat, die über die Impact-Wirkungshypothesen (IH) definiert wurden. Interne und externe Faktoren für die (Nicht-)Erreichung des Beitrags werden reflektiert. Ebenso wird betrachtet, inwieweit das Projekt zu strukturellen oder institutionellen Veränderungen beigetragen hat und inwieweit es modellhaft und breitenwirksam ist.

In IH 1 wird betrachtet, inwieweit die Stärkung des freiwilligen Marktes für CO₂-Kompensation in Deutschland über die Allianz dazu beiträgt, zusätzliche nichtstaatliche Mittel für den Klimaschutz zu mobilisieren (siehe Tabelle 15). Hierdurch würden die Unterstützer einen Beitrag zur Erreichung des Ziels des Pariser Klimaschutzabkommens leisten und die Abschwächung des Klimawandels und seiner Folgen fördern (SDG 13). Aufgrund der begrenzten Datenlage kann ein Anstieg der Kompensation durch die Allianz quantitativ nur ansatzweise belegt werden. 2020 berichteten die Unterstützer zwar mehr stillgelegte Tonnen CO₂ (Allianz 2020a, Allianz 2021b). Hierdurch kann jedoch weder ein Anstieg noch ein Beitrag der Allianz dazu belegt werden (siehe Dimension 1). Rückmeldungen aus der PZI-Umfrage zeigen, dass weniger als ein Viertel der antwortenden Unterstützer aufgrund der Allianz mehr Zertifikate bezogen hat (INT, Allianz, 2020a, 2021b, GIZ 2021d).

Die Interviewaussagen und Ergebnisse der PZI-Umfrage legen nahe, dass die Wirkung der Allianz für „Einsteiger“ und „Profis“ unterschiedlich ist (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 2). So haben vor allem interviewte „Einsteiger“ darauf hingewiesen, dass sie ihre Klimaprojekte dank des über die Allianz gewonnenen Wissens besser auf ihre Bedürfnisse und die ihrer Zielgruppen abstimmen können. So wird z. B. Kompensation über den *Gold Standard* mit niedrigschwelligeren Angeboten kombiniert, die nicht als Kompensation gewertet werden, aber Maßnahmen in Entwicklungsländern fördern. In manchen Fällen ebnet die Allianz auch den Weg zu anderen internationalen Initiativen wie z. B. *Science-based Targets* (SBT). Auch in der PZI-Umfrage geben 68 % der Befragten an, dass die Allianz ihnen den Einstieg in Kompensation (teilweise) erleichtert hat. Bei

Unterstützern, die bereits vor dem Beitritt zur Allianz kompensierten und beispielsweise Klimaneutralitätsstrategien umsetzten, wurden keine entsprechenden Wirkungen ermittelt (INT, GIZ, 2021d).

Ein wichtiger Aspekt, der von internen und externen Interviewpartner*innen bezüglich der Stärke von Klimawirkungen genannt wurde, ist das Ambitionsniveau für Klimaschutz innerhalb der Allianz (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 2). Unterstützer gehen in der Allianz keinerlei verbindliche Verpflichtungen ein. Damit zählt die Allianz auch viele Mitglieder, die nach Unterzeichnung der Mitmacherklärung keine weiteren Aktivitäten durchführen. Gleichzeitig zeigen die Interviews mit Unterstützern und die PZI-Umfrage, dass es für viele von Bedeutung ist, aktiven Klimaschutz zu betreiben, um für ihre Kunden und die Öffentlichkeit glaubwürdig zu bleiben und sich nicht dem Vorwurf des Greenwashings oder Ablasshandels auszusetzen. Dies stellt eine wichtige Grundlage dar, um die Notwendigkeit von Kompensation unvermeidbarer Emissionen darzustellen. Die Impulse, die die Unterstützer dafür aus der Allianz mitnehmen, sind sehr unterschiedlich und zeigen die große Vielfalt der Akteure, die in ihren jeweiligen Kontexten unterschiedliche Prioritäten für Klimaschutz setzen (siehe Abbildung 6). Kompensation macht nur 9 % davon aus. Dies verdeutlicht unterschiedliche Ansatzpunkte für die Allianz, die aber noch nicht strategisch für die Erhöhung der Klimawirkungen durch eine Kombination aus dem Dreiklang „vermeiden – vermindern – kompensieren“ genutzt werden. Die Wirkungshypothese wird somit teilweise bestätigt (INT, Allianz, 2021a, GIZ, 2021d).

Abbildung 6: Aspekt des Klimamanagements durch Inputs der Allianz (Quelle: GIZ, 2021d)

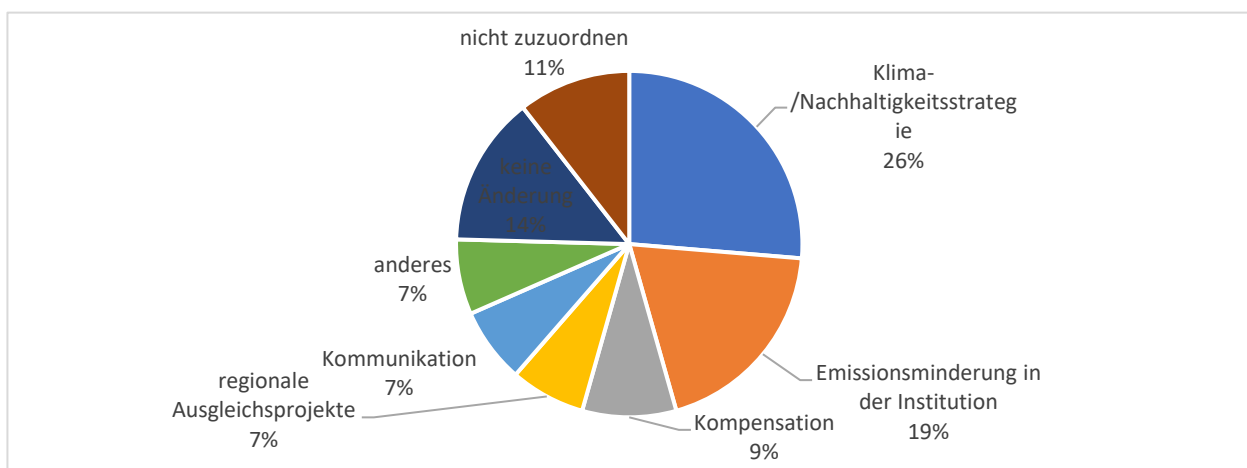


Tabelle 15: Ausgewählte Wirkungshypothesen zum Impact

Wirkungshypothese 1 (Outcome – Impact)	Die Stärkung des freiwilligen Marktes für CO ₂ -Kompensation in Deutschland (Outcome) mobilisiert zusätzliche nichtstaatliche Mittel für Entwicklung und Klimaschutz (R30). Diese leisten einen Beitrag zur Erreichung des Ziels des Pariser Klimaschutzabkommens, den menschengemachten globalen Temperaturanstieg durch den Treibhauseffekt auf 1,5 Grad Celsius zu begrenzen (R34) und tragen dazu bei, die Abschwächung des Klimawandels und seiner Folgen zu fördern (SDG 13) (R35).
Hauptannahme	Das Interesse der Unterstützer führt zu konkreten Kompensationsaktivitäten, die über die zukünftigen Regelungen in Art. 6 des Pariser Abkommens gefördert werden.
Risiken	Risiken sind ein unzureichendes Interesse potenzieller Unterstützer*innen, fehlende und hinderliche Regelungen unter dem Pariser Abkommen und eine breite gesellschaftliche Ablehnung des Themas freiwillige Kompensation.
Alternative Erklärungen	Es wurden keine alternativen Erklärungen identifiziert.
Bestätigt / teilweise bestätigt / nicht bestätigt	Die Wirkungshypothese wird teilweise bestätigt.

IH 2 betrachtet, inwieweit die im Rahmen der Allianz berichteten Kompensationsprojekte in Entwicklungs- und Schwellenländern Co-Benefits schaffen, die eine positive Entwicklungswirkung entfalten und so zur Erreichung der SDGs beitragen (siehe Tabelle 16).

Über die Kombination von Standards wie z. B. CDM/VERRA mit Zusatzstandards mit Entwicklungsfokus werden Co-Benefits grundsätzlich befördert. Aus den Interviewaussagen wird außerdem deutlich, dass die Kommunikation der Bedeutung von Co-Benefits durch die Allianz gegenüber den Unterstützern das Bewusstsein für Entwicklungsfragen erhöhen kann. Für die Unterstützer steht aber in der Regel die Klimawirkung der Kompensation im Fokus, während Entwicklungswirkungen für sie und ihre Zielgruppen weniger relevant sind. Es entstehen eher selten langfristige Verbindungen zu den Projekten, auch wenn diese in der Außenkommunikation dargestellt werden. Gleichzeitig gibt es einzelne Akteure, die großen Wert auf die Unterstützung von positiven lokalen Entwicklungswirkungen für vulnerable Bevölkerungsgruppen legen. Die Ergebnisse der PZI-Umfrage verdeutlichen jedoch, dass die Allianzaktivitäten und die Kommunikation über die SDGs nicht automatisch zu einem Wechsel hin zu Kompensationsstandards mit stärkerem Fokus auf Entwicklungswirkungen führen (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 2). Auch ist bisher kein spezieller Fokus auf ein Thema erkennbar, das der Allianz besonders wichtig wäre, wie z.B. Gender. Einige externe und interne Stakeholder weisen auch auf das Risiko hin, dass über Kompensation Projekte mit keiner oder negativer Entwicklungswirkung gefördert werden. Insbesondere bei Wasserkraft- oder Aufforstungsprojekten wird auf das hohe Risiko von Menschenrechtsverletzungen und anderen negativen Entwicklungswirkungen hingewiesen (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 4). Insgesamt ist der Beitrag der Allianz zur Sicherung von Entwicklungswirkungen über die Förderung von Kompensationsprojekten in Entwicklungsländern unter Nutzung von Standards nicht weiter definiert (INT, Allianz, 2020d, GIZ, 2021d). Die Wirkungshypothese wird somit teilweise bestätigt.

Tabelle 16: Ausgewählte Wirkungshypothesen zum Impact

Wirkungshypothese 2 (Outcome – Impact)	Die im Rahmen der Allianz berichteten Projekte in Entwicklungs- und Schwellenländern, die von den Kompensationspartnern mit Mitteln der Allianzunterstützer durchgeführt werden, schaffen vermehrt Co-Benefits (R39), die, je nach Ausrichtung, vor allem zur Bekämpfung von Armut (SDG 1), Energieversorgung (SDG 6) und ländlichen Entwicklung und Biodiversitätsschutz (SDG 15) beitragen. Die Berücksichtigung von Co-Benefits für Frauen in vielen Projekten der Allianzunterstützer leistet bspw. auch einen Beitrag zur Gleichberechtigung der Geschlechter (SDG 5) (R40).
Hauptannahme	Das Interesse der Unterstützer führt zu konkreten Kompensationsaktivitäten, die über die Kompensationsstandards zu positiven Wirkungen für vulnerable Bevölkerungsgruppen in den Empfängerländern führen.
Risiken	Risiken sind ein unzureichendes Interesse potenzieller Unterstützer und eine unzureichende Umsetzung der Standards in den Projekten sowie eine fehlende Möglichkeit zur Überprüfung der Projekte durch die Allianz, was im Falle von auftretenden Missständen in den Projekten zu einem Reputationsrisiko für die Allianz führen kann.
Alternative Erklärungen	Es wurden keine alternativen Erklärungen identifiziert.
Bestätigt / teilweise bestätigt / nicht bestätigt	Die Wirkungshypothese wird teilweise bestätigt.

IH 3 bildet ab, inwieweit die Überführung der Sekretariatstätigkeiten in eine Stiftung die Langfristigkeit und Weiterentwicklung der Allianzaktivitäten sichert. Damit soll ein Beitrag zur Vergrößerung des freiwilligen CO₂-Kompensationsmarktes und der Erhöhung der gesellschaftlichen Anerkennung für freiwillige CO₂-Kompensation erbracht werden (siehe Tabelle 17). Über die Stiftung wird die Weiterentwicklung der Allianz über mindestens zehn Jahre abgesichert. Hier hat das Projekt mit der Begleitung des Aufsetzens der Stiftung, der reibungslosen Übergabe der Arbeitspakete und der Unterstützung durch fachliche Studien und

Veranstaltungen einen wichtigen Beitrag geleistet (siehe 4.7 Nachhaltigkeit – Dimensionen 1 und 2). Die Interviews verdeutlichen, dass die verschiedenen Stakeholder ein Potenzial für langfristige Wirkungen der Allianz sehen. Die Stärke der langfristigen Wirkungen hängt aber von der Ausgestaltung der Allianz durch die Stiftung ab. Zu den genannten strategischen Prioritäten gehört die Einführung eines Anreizsystems für die Verstärkung des Qualitätsrahmens im Sinne des Dreiklangs, um Unterstützer zu ambitionierterem Klimaschutz zu motivieren und verschiedene Ebenen des Engagements transparent zu machen. Die Einführung eines verpflichtenden Berichtssystems würde der Allianz ermöglichen, ihre quantitative Wirkung in Form von kompensierten Tonnen CO₂ und ihre Wirkung auf die SDGs über die Co-Benefits systematisch zu erfassen und darzustellen (INT, Allianz, 2021n). Manche Interviewpartner*innen wünschen sich auch, dass dies mit einem prominenteren Beschwerdesystem kombiniert wird. Insgesamt äußern die meisten Interviewpartner*innen den Wunsch, dass die Allianz weiterhin die Hürden für den Beitritt niedrig halten und eine „Mitmachaktion“ mit hoher Breitenwirkung bleiben soll. Gleichzeitig sollte sie für ihre Wirkung und Glaubwürdigkeit die Anforderungen an die Unterstützer erhöhen. Zu diesen Stellschrauben hat das Projekt in mehreren Bereichen wichtige Beiträge geleistet. Der Dreiklang ist über Kommunikationsmaterialien eingearbeitet worden und die Ausarbeitung eines SDG-Tools bietet eine Option für eine systematischere Berichterstattung, die aber noch operationalisiert werden muss. Auch in zwei zentralen Bereichen (*corresponding adjustments* und NbS) hat das Projekt fachliche Grundlagen erarbeitet, die aber im Falle von NbS die von externen Akteuren betonten potenziellen Risiken nicht ausreichend beleuchten (INT, Allianz, 2021j, 2021k, 2021n).

Die Stärke des über die Allianz geleisteten Beitrags des Projekts zu den übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen hängt von mehreren internen und externen Faktoren ab. Die internen Faktoren sind in den IH ausgeführt. Zu den externen Faktoren gehört die Stabilität des Kontextes (siehe 4.7 Nachhaltigkeit – Dimension 3). Ein weiterer Faktor ist die Bereitschaft der Unterstützer, in hochqualitative Kompensationsprojekte nach Standards zu investieren, dem ein steigender Kostendruck gegenübersteht. Dies könnte die Mittel für hochqualitative und damit teurere Zertifikate verknappen. Auch die öffentliche Debatte ist ein wichtiger externer Faktor. Hier spielt die Wahrnehmung von Klimaneutralität und Kompensation und die Offenheit für Investitionen in Klimaschutz in Entwicklungsländern eine Rolle. Dies drückt sich in dem aktuell boomenden Markt für Kompensation aus, der künftig noch stärker wachsen könnte und einen hohen Bedarf an skalierbaren Kompensationsprojekten mit sich bringt. Dies ist besonders bei NbS-Projekten zu beobachten, bei denen von einem systematischen Wandel die Rede ist. Von 2020 auf 2021 ist ein Wachstum der stillgelegten NbS-Zertifikate von über 80 % zu beobachten (INT, Allianz, 2021k, 2021m). Diese rasant steigende Nachfrage trifft aber auf ein zu geringes Angebot qualitativ hochwertiger Projekte. Daher beginnen manche Akteure, eigene Projekte zu entwickeln, die nicht immer über Standards zertifiziert sind (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 4). Gleichzeitig berichten Interviewpartner*innen davon, dass insbesondere für ein langfristiges Klimaengagement und die Außenkommunikation eher kleinere, qualitativ hochwertige Projekte eine hohe Glaubwürdigkeit schaffen. Die Markttrends weisen also ein Spannungsfeld zwischen steigendem quantitativem Bedarf und der Bedeutung von hohen Standards für die Reputation auf (INT, Allianz, 2020d, 2021k, Öko-Institut, 2020). Die Wirkungshypothese wird somit teilweise bestätigt.

Tabelle 17: Ausgewählte Wirkungshypothesen zum Impact

Wirkungshypothese 3 (Outcome – Impact)	Die Etablierung der Stiftung zur Weiterführung der Allianzaktivitäten (R24) trägt dazu bei, die gesellschaftliche Anerkennung für freiwillige CO ₂ -Kompensation zu erhöhen (R29) und den freiwilligen CO ₂ -Kompensationsmarkt in Deutschland zu vergrößern (R31). So werden nichtstaatliche Mittel für Entwicklung und Klimaschutz für die Erreichung des Klimaschutzziels unter dem Pariser Abkommen und den SDGs mobilisiert (R30).
Hauptannahme	Das BMZ und die Umsetzungspartner führen die Arbeit der Allianz unter dem Sekretariat der Stiftung erfolgreich fort.
Risiken	Risiken sind ein unzureichendes Interesse potenzieller Unterstützer und nicht langfristige Institutionalisierung der Allianz in der Stiftung sowie eine breite gesellschaftliche Ablehnung des Themas freiwillige Kompensation.
Alternative Erklärungen	Es wurden keine alternativen Erklärungen identifiziert.
Bestätigt / teilweise bestätigt / nicht bestätigt	Die Wirkungshypothese wird teilweise bestätigt.

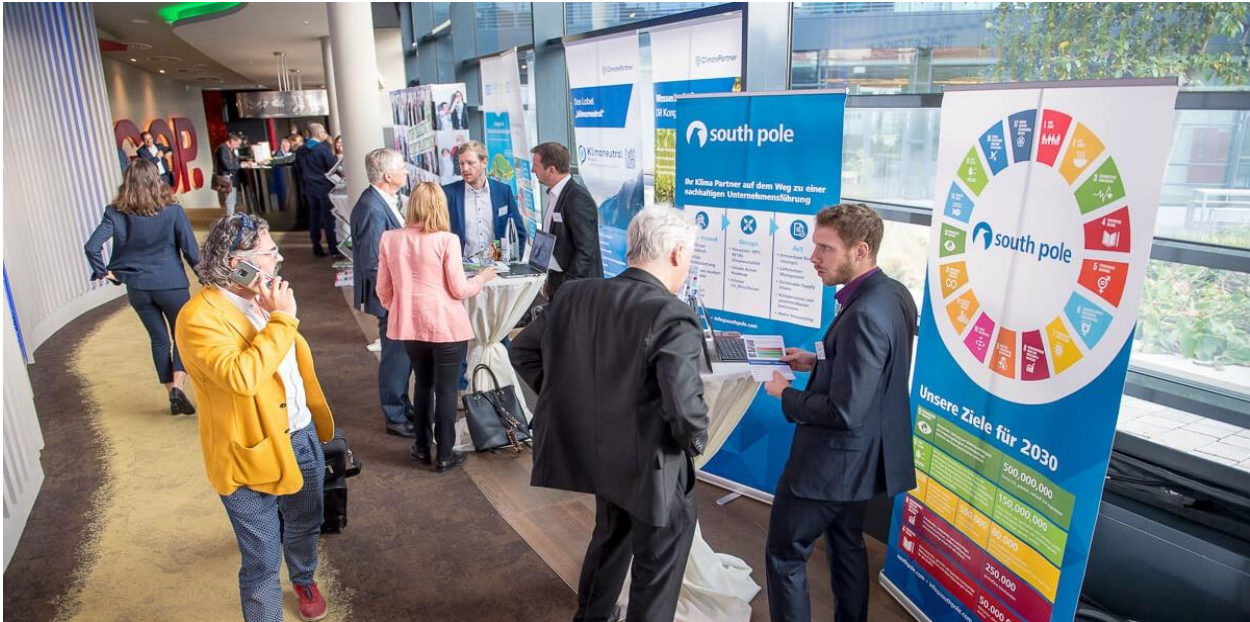
Das Projekt war in hohem Maße innovativ und modellhaft. Zu Projektbeginn gab es weder innerhalb noch außerhalb der EU eine vergleichbare nationale Initiative. Daher hat die Allianz aus Sicht seiner Zielgruppen aufgrund der Breite des Bündnisses in der Gesellschaft und des Katalysatorpotenzials für weitere Initiativen einen Vorbildcharakter für andere Länder. Die Replikation der Allianz in Österreich mit Inputs des Projekts und anderer Akteure der Allianz ist ein erster Schritt hin zu einer internationalen Breitenwirkung. Auch in anderen Industrieländern (z. B. Neuseeland, Spanien oder Italien) und Entwicklungs- und Schwellenländern (z. B. in Lateinamerika oder den Philippinen) sind inzwischen weitere Initiativen entstanden. Diese sind zwar unterschiedlich ausgestaltet, zeigen aber, dass der Ansatz, den Privatsektor für Klimaschutz zu mobilisieren, ein breitenwirksamer Ansatz ist, der auf viel Interesse stößt (INT). Auf nationaler Ebene hat das Projekt in der kurzen Laufzeit eine hohe Breitenwirksamkeit entfaltet. Dies belegt die hohe Zahl von Unterstützern (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 1). Akteure, die bereits vor ihrem Beitritt zur Allianz in den Bereichen Klimaschutz und Kompensation aktiv waren, wurden dabei für die Allianz als Multiplikatoren gewonnen. Sie können nach innen und außen von ihren Strategien und Erfahrungen berichten, setzen Anreize für Klimaschutz bei ihren Kunden und beraten teilweise auch andere Unternehmen bzw. Kommunen, die Klimaaktivitäten aufnehmen. Ähnliches gilt für Verbände und bestehende regionale oder sektorbezogene Initiativen. Hier werden z. B. die Apothekeninitiative Noventi oder das Bündnis Klimaneutrales Allgäu (eza!) genannt, die als Unterstützer der Allianz gewonnen werden konnten und in denen großes Potenzial für Breitenwirksamkeit gesehen wird. Das Gleiche gilt für die Mitglieder der Initiative „Sports for Future“, der u. a. der Deutsche Fußball-Bund, Fußballvereine und Einzelsportler*innen angehören und die Verbindungen zu wissenschaftlichen Einrichtungen unterhält. Diese Strategie der Allianz hat bisher noch keinen direkten Schub in Form des anvisierten Mitgliederzuwachses gebracht. Allerdings lassen sich erste Multiplikatoreffekte erkennen. So hat das Bündnis Klimaneutrales Allgäu die Allianz in seine eigene Mitmacherklärung aufgenommen, so dass jedes neue Mitglied automatisch auch Unterstützer der Allianz wird. Zudem müssen hierbei die kurze Dauer der Aktivitäten und die Folgen der Coronapandemie berücksichtigt werden, die bei vielen Unternehmen zu anderen Prioritäten als Klimaschutzaktivitäten geführt haben (INT, SEM, GIZ, 2020b, 2020g, 2020k).

Die Frage der Entwicklung ohne das Projekt lässt sich nicht abschließend beantworten. Die aktuellen Zahlen und Trends legen nahe, dass sich der Markt auch ohne die Allianz weiterentwickelt hätte und stark gewachsen wäre. Die Bestrebungen von Unternehmen für Klimaneutralität, andere Initiativen wie z. B. die internationale Flugverkehrsinitiative *Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation* (CORSIA) oder *Science-based Targets* (SBT) bestehen unabhängig von der Allianz und unterstützen das aktuell beobachtete Wachstum des Kompensationsmarktes. Allerdings wird in einigen Interviews hervorgehoben, dass die Allianz Beiträge für eine verbesserte Transparenz geleistet hat und z.B. auch für kleinere Akteure wie Kommunen oder KMU den Weg zum Klimaengagement geebnet hat. Das Projekt hat dabei mit seinem effektiven

Unterstützermanagement und dem Eintreten für einen Qualitätsrahmen (siehe 4.4 Effektivität – Dimension 2) sowie mit der Kohärenz mit der internationalen Klimapolitik (siehe 4.3 Kohärenz – Dimension 2) einen wichtigen Beitrag geleistet.

Für die 2. Dimension des Impact – Beitrag zu übergeordneten (intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen – wurden **30 von 40 Punkten** erzielt.

Foto 3: Projektmesse der Allianz (Quelle: GIZ, SV.)



Impact – Dimension 3: Beitrag zu übergeordneten (nichtintendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen

Unter dieser Dimension werden nichtintendierte positive oder negative entwicklungspolitische Wirkungen bzw. Wechselwirkungen zwischen den sozialen, ökonomischen und ökologischen Dimensionen des Projekts analysiert. Dies beinhaltet auch die Potenziale und Risiken, die sich daraus ergeben und wie das Projekt darauf reagiert hat.

Aus der übergeordneten Zielsetzung der Allianz und dem relativ schwachen Qualitätsrahmen (siehe Kapitel 4.4 Effektivität – Dimension 4) ergeben sich Wechselwirkungen zwischen den sozialen, ökonomischen und ökologischen Nachhaltigkeitsdimensionen des Projekts. Die Erreichung von ökologischen Klima- und Entwicklungswirkungen steht im Gegensatz zum ökonomischen Druck, der auf Unternehmen und öffentlichen Akteuren lastet. Dies schränkt ihre Handlungsmöglichkeiten für die Wahl hochwertiger Kompensationsprojekte potenziell ein, was die ökologischen und sozialen Wirkungen reduziert oder sogar zu negativen ökologischen und sozialen Folgen für die lokalen Zielgruppen der Kompensationsprojekte in Entwicklungs- und Schwellenländern führen kann (siehe auch Dimension 2 sowie 4.3 Effektivität - Dimensionen 2 und 4) (INT, Öko-Institut, 2020).

Aus den Interviews lässt sich ableiten, dass auch mögliche Auswirkungen auf die internationale Klimapolitik als potenzielle negative entwicklungspolitische Wirkung gesehen werden können. Einige Stakeholder weisen auf eine Divergenz zwischen den Verhandlungsaktivitäten der deutschen Bundesregierung bzw. des BMU einerseits und der Positionierung des BMZ andererseits hin: In den Verhandlungen liegt der Fokus auf der Einhaltung der Klimafinanzierungs- und eigenen Minderungsziele durch nationale Aktivitäten, während das BMZ mit der Allianz die Kompensation über private Akteure priorisiert. Dieser Umstand kann Auswirkungen auf Klimaverhandlungen haben, da er die Glaubwürdigkeit der Bundesregierung schwächen und bei Entwicklungs-

und Schwellenländern zu Irritationen führen kann (INT). Diese Aspekte werden insbesondere von externen Stakeholdern geäußert, aber in abgeschwächtem Maße auch von einzelnen Stakeholdern, die Teil der Allianz sind. Das Projekt hat diesem Risiko mit seinen Aktivitäten teilweise entgegengewirkt, z. B. indem es sich für einen verbesserten Qualitätsrahmen der Allianz in Form von Standards eingesetzt hat. Auch in der BMZ-Beratung hat das Projekt immer wieder an relevanten Punkten Kompensation in den Kontext der internationalen Klimaprozesse eingeordnet. So hat es etwa die Bedeutung der Absicherung von freiwilliger Kompensation durch *corresponding adjustments* erläutert oder aufgezeigt, was mögliche Konsequenzen sind, wenn Kompensation für die Erreichung des Klimaneutralitätsziels bis 2050 im Rahmen der *Nationally Determined Contributions* der Europäischen Union (EU NDC) genutzt werden sollte (INT, GIZ, 2019h, 2019g, 2020o).

Als eine zweite nichtintendierte Wirkung wird von einigen Stakeholdern das Risiko genannt, dass die Allianz auch kontraproduktive Anreize für die Auswahl von Standards und Kompensationspartnern setzen kann. In diesem Zusammenhang haben einzelne Kompensationspartner mit hohen Standards zurückgemeldet, dass die Allianz sich neutral bis negativ auf ihre Kundenakquise auswirkt, da sie innerhalb der Allianz mit Kompensationspartnern mit niedrigeren Standards und weniger strikten Systemen für Projektentwicklung und -begleitung gleichgestellt werden. Niedrige Standards erhöhen potenzielle Reputationsrisiken für die teilnehmenden Unterstützer, insbesondere für Unternehmen und Kommunen, und können sie dem Vorwurf von Greenwashing aussetzen. Das Projekt hat diesem Risiko in der Kommunikation teilweise entgegengewirkt, z. B. indem eine gezielte Suche von Kompensationspartnern und die Unterscheidung zwischen Projektentwicklern und Zertifikatshändlern deutlich gemacht wird. In Bezug auf Standards sind dem aber Grenzen gesetzt (siehe Effektivität – Dimension 2, WH 2) (INT, Allianz, 2021a).

Für die 3. Dimension des Impact – Beitrag zu übergeordneten (nichtintendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen – wurden **20 von 30 Punkten** erzielt.

Methodik zur Bewertung des Impact

Tabelle 18: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Impact“

Impact: Bewertungsdimensionen	Bewertungsgrundlage	Evaluierungsdesign und empirische Methoden	Datenqualität und Limitationen
Übergeordnete (intendierte) entwicklungspolitische Veränderungen	Das Kriterium wird anhand der Markt- und Allianzentwicklung bewertet. Dabei wird die Plausibilität bewertet, dass die übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf der Ebene der intendierten Begünstigten und über die Co-Benefits bei Kompensationsprojekten auf der Ebene der vulnerablen Gruppen eintreten.	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse (u. a. PFB, externe Quellen), Interviews Team, Allianz, BMZ, Unterstützer, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam (für Datenanalyse siehe 3.2)	Evidenzstärke für die Ermittlung des Impact auf der Ebene der intendierten Begünstigten wird als gut eingestuft. Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen. Die Evidenzstärke für die Ermittlung des Impact auf der Ebene vulnerablen Gruppen durch Co-Benefits bei Kompensationsprojekten sind nur begrenzt zu ermitteln.
Beitrag zu übergeordneten (intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen	Das Kriterium wird anhand der IH 1, 2 und 3 bewertet.	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden:	

Impact: Bewertungsdimensionen	Bewertungsgrundlage	Evaluierungsdesign und empirische Methoden	Datenqualität und Limitationen
	Dabei wird die Plausibilität des Beitrags anhand der Analyse von Aktivitäten, Instrumente, Outputs und Outcomes analysiert und eine Reflexion eines Szenarios ohne das Projekt vorgenommen. Zudem werden interne und externe Faktoren reflektiert, die für die Zielerreichung bzw. Nichterreichung der Ziele relevant waren.	Dokumentenanalyse (u. a. PFB, externe Quellen), Interviews Team, Allianz, BMZ, Unterstützer, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam (für Datenanalyse siehe 3.2)	Evidenzstärke wird aufgrund des komplexen Akteursfeldes und der langen Wirkungsketten zwischen dem Outcome und dem angestrebten Impact als mäßig eingestuft (insbesondere zu IH 1 und IH 2). Der Bezug der Kompensationsprojekte zur Allianz wird vor allem über die Qualitätsstandards hergestellt, Qualität der Umsetzung in den einzelnen Projekten kann nicht überprüft werden. Schwache Evidenzbasis. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv.
Beitrag zu übergeordneter (nicht-intendierter) entwicklungspolitischer Veränderungen	Hier wird geprüft, ob nicht-intendierte Wirkungen auf Impact-Ebene aufgetreten oder absehbar sind, welche Potenziale/Risiken sich daraus ergeben und ob das Projekt positive nicht-intendierte Wirkungen in Wert gesetzt oder auf negative nicht-intendierte Wirkungen adäquat reagiert hat.	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse (u.a. Gender Screening), Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam (für Datenanalyse siehe 3.2)	

4.6 Effizienz

In diesem Abschnitt wird die Effizienz des Projekts analysiert und bewertet. Er ist analog zu den Bewertungsdimensionen in der Projektevaluierungsmatrix der GIZ aufgebaut (siehe Anhang 1).

Zusammenfassende Beurteilung und Bewertung der Effizienz

Tabelle 19: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Effizienz“

Kriterium	Bewertungsdimension	Punktzahl und Bewertung
Effizienz	Produktionseffizienz (Ressourcen/Outputs)	55 von 70 Punkten
	Allokationseffizienz (Ressourcen/Outcome)	30 von 30 Punkten
Gesamtpunktzahl und Bewertung		Punktzahl: 85 von 100 Punkten Bewertung: Stufe 2: erfolgreich

Angesichts einer hohen Standardisierung von Prozessen, einer guten strategischen Ausrichtung der Öffentlichkeitsarbeit und der Zusammenarbeit mit Verbänden hat das Projekt die Ressourcen kostenbewusst und mit einem Fokus auf die Maximierung der Outputs verwendet. Der hohe Kostenanteil der Öffentlichkeitsarbeit ist angemessen, um eine neue Allianz zu bewerben und bekannt zu machen. Die Ressourcenallokation war für das Projekt insgesamt nur begrenzt steuerbar, da sie in hohem Maße durch die Allianzpartner bestimmt wurde. Die aufwändige interne Abstimmung innerhalb der Allianz führte häufig zu ineffizienten Prozessen.

Die fachliche Erfahrung der GIZ sowie ihre Erfahrungen im Aufbau von MAP und im Betreiben von Sekretariaten für Initiativen waren wichtige Voraussetzungen für die erfolgreiche Umsetzung des Projekts und die Erzielung der gewünschten Wirkungen.

Insgesamt wird die Effizienz des Projekts als Stufe 2: erfolgreich bewertet mit 85 von 100 Punkten.

Analyse und Bewertung der Effizienz

Effizienz – Dimension 1: Produktionseffizienz

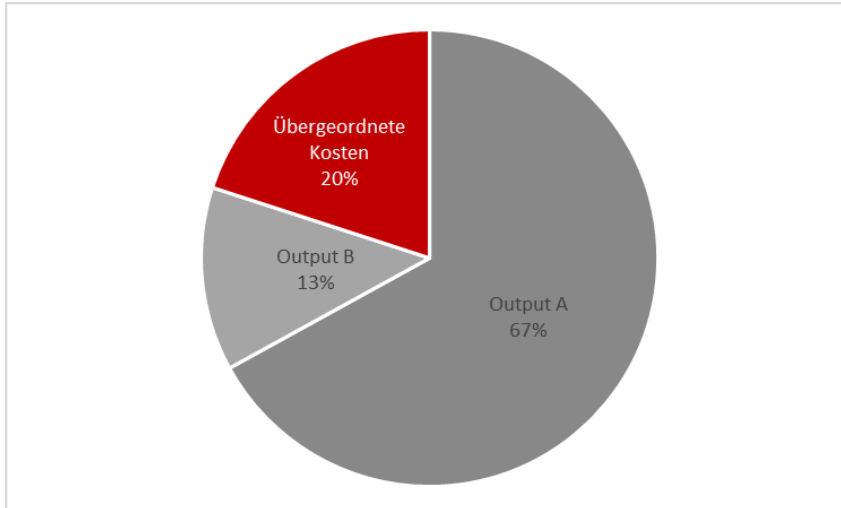
Innerhalb dieser Bewertungsdimension wird reflektiert, wie die Ressourcen im Projekt im Hinblick auf die Outputs eingesetzt wurden. Es wird eruiert, inwieweit die Ressourcen im Verhältnis zu den erbrachten Outputs sparsam eingesetzt wurden, ob die Outputs durch eine andere Mittelzuordnung hätten erhöht werden können und inwieweit die Outputs im vorgesehenen Zeitraum erstellt wurden.

Die Verteilung der bis zum 15. März 2021 angefallenen Kosten (siehe Abbildung 7 und 8) macht deutlich, dass mehr als zwei Drittel für den Betrieb des Interimssekretariats (Output A) und lediglich 13 % für die BMZ-Beratung (Output B) verwendet wurden. Die Kosten unter Output A umfassten neben Projektpersonal vor allem GIZ-interne fachliche und administrative Dienstleistungen sowie Fremdleistungen (Dienstleistungen und Zuschüsse). Dabei handelte es sich u. a. um Leistungen für die Entwicklung des Unterstützermanagements und der Informationssysteme, für die Entwicklung und Implementierung von Strategien, Kampagnen und Materialien für die Öffentlichkeitsarbeit sowie um die Durchführung von Veranstaltungen, Fortbildungen und Studien, die auf die Informationsbedarfe der Unterstützer zugeschnitten waren. Die Kosten unter Output B bestanden v. a. aus Kosten für Projektpersonal (Fachberater*innen) und Fremdleistungen für fachspezifische Zuarbeiten sowie die Erstellung von Analysen für die Informationsbedarfe des BMZ. 20 % der verausgabten Mittel fielen unter übergreifende Kosten (GIZ, 2021e, 2021i). Diese umfassten v. a. übergreifende Personalkosten für Koordination und Verwaltung sowie direkte Kosten, die das Projekt anteilig an die GIZ-Zentrale abführte (u. a. für Raumkosten, Hausdienst, Telefon, Lizenzen) (GIZ, 2021e, 2021f). Laut einer GIZ-internen Handreichung sind übergreifende Kosten über 10 % als hoch einzustufen (GIZ, 2019n). Verglichen mit anderen evaluierten Projekten, insbesondere Sektorvorhaben, erscheinen übergreifende Kosten in der Größenordnung von 20 % jedoch eher der Normalfall und damit nicht überdurchschnittlich (z. B. GIZ, 2018b, 2019c, 2020f). Insgesamt ist ein Vergleich der übergreifenden Kosten allerdings schwierig, da die Kostenzuordnung für die übergreifenden Kosten in der Vergangenheit einen erheblichen Interpretationsspielraum hatte, so dass bei der Zuordnung unterschiedliche Methoden angewendet wurden. Es gibt keinen Hinweis auf nichtnotwendige übergreifende Kosten. Daher interpretieren die Evaluatorinnen die übergreifenden Kosten als angemessen.

Abbildung 7: Projektbudget und verausgabte Mittel (Quelle: GIZ Effizienztool 2021).

Projektbudget	4.000.000 €
Output A	2.066.266 €
Output B	413.542 €
Übergreifende Kosten	603.194 €
Total Kosten und Obligo (Stand 15.03.2021)	3.083.002 €

Abbildung 8: Zuordnung der Kosten zu Outputs und übergreifenden Kosten (Quelle: GIZ Effizienztool 2021)



Die Höhe der Kosten für die einzelnen Outputs reflektiert die Prioritätensetzung des Auftraggebers. Die Ressourcenallokation zwischen und innerhalb der Outputs und teilweise auch die Effizienz der Prozesse waren für das Vorhaben nur begrenzt steuerbar, da sie in hohem Maße vom BMZ bzw. vom Allianzpartner FAW/n gesteuert bzw. beeinflusst wurden (INT, SEM, FG 1 und 2).

Eine kostenbewusste Ressourcenverwendung bei der Erbringung der Outputs zeigt sich z. B. in der Definition von Standardprozessen im Rahmen des Customer-Relationship-Managements (CRM) (INT, SEM, GIZ, 2020i, 2020j). Die vereinheitlichten Abläufe verringerten den internen Arbeitsaufwand für das Unterstützermanagement. Dies wurde im Projektverlauf mit der steigenden Anzahl der Unterstützer immer relevanter. Auch die Nutzung eines lizenzfreien Open-Source-CRM-Tools sparte Kosten ein (INT). Ein gutes Beispiel für die Maximierung der Outputs mit den verfügbaren Mitteln ist die Kampagne zur Steigerung des Bekanntheitsgrades der Allianz. Hier belegen verschiedene Strategiedokumente und Protokolle, dass das Projekt sehr sorgfältig abgewogen hat, wie die maximale Anzahl an KMU möglichst kostengünstig erreicht werden kann. Dabei war hilfreich, dass die Hauptzielgruppe der Kampagne auf KMU begrenzt wurde, um Kosten zu sparen und gezielter zu kommunizieren (BMZ/GIZ/FAW/n, 2020a, 2020b, Kunst und Kollegen, 2020a). Einige Interviewpartner*innen weisen darauf hin, dass die Zielgruppe bei frühzeitigerer Nutzung von sozialen Medien noch effizienter hätte erreicht werden können. Dies wurde jedoch erst mit der Arbeitsaufnahme der Stiftung möglich, da diese im operativen Geschäft unabhängiger von den Allianzpartnern agieren kann. Da das Projekt jegliche Veröffentlichungen anhand oftmals langwieriger Prozesse mit allen Allianzpartnern abstimmen musste, konnten soziale Medien nicht früher zum Einsatz kommen, da sie zeitnahe Kommunikation erfordern. Alle Allianzpartner wiesen darauf hin, dass die aufwändige interne Abstimmung innerhalb der Allianz häufig zu ineffizienten Prozessen führte (INT). Als Beispiel wird u. a. die zwölfseitige Allianzbrochure angeführt, deren Erstellung über ein Jahr in Anspruch nahm und sich für das Projekt aufgrund der zahlreichen Feedbackschleifen arbeitsintensiv gestaltete. Inhaltliche Differenzen und unklare Rollen und Entscheidungskompetenzen trugen zu einer komplizierten internen Abstimmung bei (INT, SEM, FG 1, Allianz, 2020c). Auch die Präsentation der Allianz auf der Internationalen Grünen Woche band in Relation zum Nutzen überproportional viele Projektressourcen, da die Besucher*innen der Messe überwiegend nicht zur Zielgruppe der Allianz gehören (INT, SEM, FG 1). Ein weiterer effizienter Aspekt war die Zusammenarbeit mit Verbänden und anderen mitgliederstarken Organisationen, die die Allianz wiederum unter ihren Mitgliedern bekannt machen. Ein Beispiel hierfür ist das Bündnis klimaneutrales Allgäu (siehe 4.5 Impact – Dimension 2) (INT, PFB, 2020). Insgesamt ist der hohe Kostenanteil der Öffentlichkeitsarbeit notwendig und angemessen, um die neu ins Leben gerufene Allianz bekannt zu machen (INT, SEM, Allianz, 2020c, BMZ/GIZ/FAW/n, 2020a, 2020b, Kunst und Kollegen, 2020a, GIZ, 2020i, 2020j, PFB, 2020).

Dank einer engen Abstimmung und Arbeitsteilung bzw. einer gemeinsamen Bearbeitung von Themen mit anderen Vorhaben, vor allem mit dem Sektorvorhaben (SV) Klima, hat das Projekt ineffiziente Überlappungen und Doppelarbeiten der Sektorvorhaben (SV) vermieden (INT).

Das Projekt setzte seine Ressourcen im Rahmen seiner Steuerungsmöglichkeiten effizient ein, um Kosten für die Erbringung der Outputs zu minimieren und gleichzeitig die Outputs zu maximieren. Trotz der angeführten Verzögerungen bei der Produkterstellung wurden die geplanten Outputs insgesamt im Projektzeitraum erstellt (INT, PFB, 2020).

Für die 1. Dimension der Effizienz – Produktionseffizienz – wurden **55 von 70 Punkten** erzielt.

Effizienz – Dimension 2: Allokationseffizienz

Unter der Dimension der Allokationseffizienz wird analysiert, inwieweit – im Vergleich zu Alternativen – die erzielten Wirkungen (insbesondere Outcome) auf anderen Wegen und zu anderen Kosten hätten erreicht werden können. Weiterhin wird die Frage behandelt, inwieweit es möglich gewesen wäre, die erreichten Wirkungen kostenschonender zu erzielen und die Wirkungen mit den vorhandenen Ressourcen zu erhöhen.

In der Konzeptionsphase der Allianz wurden alternative Umsetzungsoptionen entwickelt und dem BMZ von der GIZ-Prüfmission vorgestellt. Bereits im Vorfeld war die Option einer Beauftragung durch Dritte ohne GIZ-Beteiligung vom BMZ aus Kostengründen verworfen worden. In dieser Option hätten die intendierten Wirkungen nur mit erheblich höheren Kosten erreicht werden können (INT).

Die GIZ erarbeitete in der Planungsphase vier Optionen (GIZ, 2018e):

Sekretariatsfunktion und BMZ-Beratung durch das Projekt,

BMZ-Beratung durch das Projekt, Allianzsekretariat von der GIZ beauftragt und durch Dritte über einen Dienstleistungsvertrag operationalisiert,

BMZ-Beratung durch das Projekt, Allianzsekretariat von der GIZ beauftragt und durch Dritte über einen Finanzierungsvertrag operationalisiert und

BMZ-Beratung durch das Projekt, Allianzsekretariat vom BMZ beauftragt und durch Dritte operationalisiert.

Das BMZ entschied sich für die erste der vorgeschlagenen Optionen. Die zum Thema interviewten Mitarbeiter*innen des BMZ und der GIZ waren sich einig, dass die gewählte Option die positiven Wirkungen mit den vorhandenen Ressourcen maximiert hat. Die GIZ wurde als der Akteur angesehen, der sowohl über das thematische Wissen als auch über die organisatorischen Erfahrungen mit dem Aufbau von MAP und dem Betreiben von Sekretariaten verfügte. Der Zugriff des Projekts auf die Unternehmenserfahrung wurde als entscheidender Erfolgsfaktor für die erzielten Wirkungen bewertet. Die Interviewpartner*innen des BMZ und der GIZ konnten in der Reflexion keine Alternativen benennen, die die erreichten Wirkungen kostenschonender hätten erzielen können. Auch sahen die Befragten keine potenziellen Alternativen zur Erhöhung der Wirkungen mit den vorhandenen Ressourcen. Die Evaluatoreninnen haben während der Evaluierungsmission keine Hinweise gefunden, die diese Bewertung in Frage gestellt hätten (INT, GIZ, 2018e).

Für die 2. Dimension der Effizienz – Allokationseffizienz – wurden **30 von 30 Punkten** erzielt.

Methodik zur Bewertung der Effizienz

Tabelle 20: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Effizienz“

Effizienz: Bewertungs- dimensionen	Bewertungsgrundlage	Evaluierungsdesign und empirische Methoden	Datenqualität und Limitationen
Produktions- effizienz (Ressourcen/ Outputs)	Die Analyse dieser Bewertungsdimension beruht auf dem Effizienztool, in dem Kosten rückwirkend den Outputs zugeordnet werden. Während das Effizienztool ein systematisches „mapping“ der Kosten beinhaltet, werden in einem zweiten Schritt, der Bewertung der Kostenaufwendungen pro Output, Einschätzungen von involvierten oder externen Akteuren sowie die Bewertung der Evaluatoreninnen vorgenommen. Bewertungsgrundlagen sind der sparsame Mitteleinsatz, die Output-Maximierung und die zeitgerechte Bereitstellung der Leistungen.	Evaluierungsdesign: Follow-the-money-Ansatz, Benchmarking für Einzelkosten. Das Design wurde gewählt, weil es den GIZ-Standards entspricht und die Zuordnung von Kosten zu Outputs ermöglicht. Aufwändigere Effizienzanalysen hätten dem Ressourcenrahmen der Evaluierung nicht entsprochen. Empirische Methoden: Effizienztool, Dokumentenanalyse: Effizienztool, Kostenträger-Obligo-Bericht, Vergleichsgrößen (z. B. zur Social-Media-Kampagne), Protokolle Steuerungskreisinterviews, um Faktoren und Beweggründe, Abwägungen und Entscheidungen nachzuvollziehen.	Die Evidenzstärke wird als mäßig bewertet. Zwar können über das Effizienztool Kostenzuordnungen vorgenommen werden, aber da das Projekt nur zwei Outputs hat und als SV mit zwei klar durch das BMZ definierten Hauptaufgaben wenig eigenen Spielraum für Ressourcenallokationen hatte, kann die Analyse nur wenig ausdifferenziert werden. Außerdem wird eine Bewertung der Ergebnisse dadurch erschwert, dass kaum adäquate Vergleichsdaten für Alternativoptionen vorliegen. Damit fehlen zentrale Elemente für die Bewertung. Einschätzungen aus Interviews sind subjektiv und die Bewertung von Alternativen ist hypothetisch. Eine Triangulation der Methoden ist möglich.
Allokations- effizienz (Ressourcen/ Outcome)	Bewertungsgrundlagen sind der sparsame Mitteleinsatz zur Erreichung des Outcomes und die Outcome-Maximierung basierend auf der Abwägung möglicher Alternativen. Reflektion alternativer Szenarien	Evaluierungsdesign: Qualitative Inhaltsanalyse Empirische Methoden: Interview Auftragsverantwortlicher, SV MAP, BMZ, Allianz Fokusgruppendifkussion Team Selbstevaluierungsmatrix: Projektteam bewertet Grad der Produktionseffizienz (für Datenanalyse siehe 3.2)	Die Evidenzstärke wird als schwach eingestuft und da das Projekt nur zwei Outputs hat und als SV mit zwei klar durch das BMZ definierten Hauptaufgaben wenig eigenen Spielraum für Ressourcenallokationen hatte, kann die Analyse nur wenig ausdifferenziert werden. Außerdem liegen keine Vergleichsdaten für Alternativoptionen vor. Damit fehlen zentrale Elemente für die Bewertung. Einschätzungen aus Interviews sind subjektiv, die Bewertung von Alternativen ist hypothetisch. Eine Triangulation ist nur eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist sehr klein und den Interviewten fiel die Bewertung schwer.

4.7 Nachhaltigkeit

In diesem Abschnitt wird die Nachhaltigkeit des Projekts analysiert und bewertet. Er ist analog zu den Bewertungsdimensionen in der Projektevaluierungsmatrix der GIZ aufgebaut (siehe Anhang 1).

Zusammenfassende Beurteilung und Bewertung der Nachhaltigkeit

Tabelle 21: Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Nachhaltigkeit“

Kriterium	Bewertungsdimension	Punktzahl und Bewertung
Nachhaltigkeit	Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen	18 von 20 Punkten
	Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten	28 von 30 Punkten
	Dauerhaftigkeit von Wirkungen über die Zeit	35 von 50 Punkten
Gesamtpunktzahl und Bewertung		Punktzahl: 81 von 100 Punkten Bewertung: Stufe 2: erfolgreich

Der Grad der Nachhaltigkeit wird von der Zukunft der Allianz bestimmt. Über die Überführung der Allianz in eine Stiftung wurde eine mittel- bis langfristige Perspektive geschaffen. Die Wirkungen der Allianz können über mindestens zehn Jahre konsolidiert und ausgebaut werden. Ein langfristiger Kapazitätsaufbau für den freiwilligen deutschen Markt ist notwendig und die Allianz hat das Potenzial, dabei eine wichtige Rolle zu spielen. Die Gründung erfolgte über die KfW und das BMZ. Das Projekt hat die Institutionalisierung der Allianz in der Planungs- und Übergabephase mit umfangreichen Beratungsleistungen unterstützt. Die Dauerhaftigkeit der Wirkungen hängt dabei von der zukünftigen strategischen Ausrichtung der Allianz und der Entwicklung der freiwilligen Kompensation ab. Wichtig für die strategische Ausrichtung ist aus gutachterlicher Sicht der Umgang mit Risiken und der verstärkte Fokus auf Qualitätssicherung. Die Stärkung des freiwilligen Kompensationsmarktes ist stark vom Kontext abhängig, insbesondere von internationalen Rahmengesetzgebungen. Daher sind Wirkungen in ihrer Dauerhaftigkeit schwer abzuschätzen.

Insgesamt wird die Nachhaltigkeit des Projekts als Stufe 2: erfolgreich bewertet mit 81 von 100 Punkten.

Analyse und Bewertung der Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit – Dimension 1: Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen

Unter dieser Bewertungsdimension reflektieren die Evaluatorinnen, inwieweit die beteiligten Akteure in der Lage und willens sind, die positiven Wirkungen nach Projektende weiterzuführen, und inwieweit sie gegenüber zukünftigen Risiken resilient sind.

Fragen der Weiterführung stellen sich vor allem hinsichtlich der Zukunft der Allianz und des langfristigen Engagements der Unterstützer. Die Allianz wurde im Herbst 2020 vom BMZ und von der KfW in eine Verbrauchsstiftung überführt, die über einen Zeitraum von mindestens zehn Jahren über ausreichendes Kapital für die Zweckverfolgung verfügt. Die Stiftung plant, zukünftig weitere Geldgeber zu akquirieren. Damit ist der Grundstein für eine langfristige Fortführung der Allianz gelegt (INT, SEM, Allianz, 2021a, 2020c, PFB, 2020). Die Übergabe des Allianzsekretariats an die Stiftung ist abgeschlossen und das Stiftungsteam ist funktional, so dass das operative Geschäft und die strategische Weiterentwicklung der Allianz durch die Stiftung fortgeführt werden (INT, SEM). Die Reputationsrisiken für die Allianz sind in Kapitel 4.4 (Effektivität – Dimensionen 2 und 4) und Kapitel 4.5 (Impact – Dimensionen 2 und 3) detailliert dargelegt. Demnach sind vor allem Reputationsrisiken und Risiken bzgl. der zukünftigen Entwicklung von freiwilliger Kompensation relevant.

Debatten über Alternativen zur Kompensation könnten langfristig die Relevanz des Themas Kompensation als Hauptanliegen der Allianz mindern (siehe Dimension 3) (INT, CMW, 2020). Auch einige befragte Unterstützer berichteten, dass sie intern über den langfristigen Ausstieg aus der Kompensation diskutieren. Mittelfristig rechnen die Interviewpartner*innen allerdings damit, dass das Thema Kompensation noch erheblich an Relevanz gewinnen und die Nachfrage nach Zertifikaten deutlich steigen wird. Die Risiken für die Allianz hängen auch davon ab, wie diese sich zukünftig ausrichtet (siehe 4.5 Impact – Dimensionen 2 und 3): Die interviewten Unterstützer bestätigten durchgängig die Langfristigkeit ihres Kompensationsengagements. Einige Befragte bestätigten eine höhere Resilienz der Unterstützer, da diese im Verbund gemeinsam auf Risiken reagieren können (INT).

Das BMZ benötigt weiterhin Beratung – sowohl zur Allianz, die als Initiativthema im Reformkonzept BMZ 2030 verankert ist, als auch für die weitere Verfolgung der relevanten politischen Klimaprozesse und potenziellen Auswirkungen auf den freiwilligen Kompensationsmarkt. Diese Beratung wird zukünftig durch das SV Klima erfolgen (INT). Insgesamt ist damit die Weiterführung aller Wirkungen sichergestellt (INT, SEM, Allianz, 2021a, CMW, 2020).

Für die 1. Dimension der Nachhaltigkeit – Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen – wurden **18 von 20 Punkten** erzielt.

Nachhaltigkeit – Dimension 2: Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten

Zur Bewertung dieser Dimension analysieren die Evaluatoreninnen, inwieweit das Projekt zu den Wirkungen unter Dimension 1 beigetragen hat.

Das Projekt hat in hohem Maße zur langfristigen Etablierung der Allianz beigetragen. Bereits in der Planungsphase des Projekts wurde die Prüfung und Vorbereitung einer dauerhafteren, tragfähigen Organisationsform für die Allianz als ein Arbeitspaket des Projekts identifiziert (INT, GIZ, 2018e, 2018f). Im Folgenden prüfte das Projekt Optionen für die Institutionalisierung. Auf dieser Grundlage beauftragte das BMZ die KfW mit dem Aufsetzen der Stiftung. In diesem Prozess arbeitete das Projekt der KfW zu und beriet sie u. a. zu Fragen der Ausrichtung der Stiftung, Mandaten und der erforderlichen Ressourcenausstattung. Die Etablierung der Stiftung erfolgte über die KfW und das BMZ mit einer auf Beratung begrenzten Rolle des Projekts (INT).

Eine Exit- bzw. Übergabestrategie an die Stiftung wurde frühzeitig entwickelt, so dass eine sehr strukturierte und geordnete Übergabe erfolgte, in die das gesamte Projektteam eingebunden war (INT, SEM). Interviewpartner*innen der Stiftung bestätigten ihre Zufriedenheit mit den vom Projekt aufgebauten Grundlagen (z. B. gut aufgesetzte Formate und Materialien, gute Netzwerke und Dienstleister*innen), der Beratung durch das Projekt und der Organisation der Übergabe. Dabei war hilfreich, dass das Projekt über mehrere Monate parallel zur neu gegründeten Stiftung funktionierte, so dass Arbeitspakete sukzessive übergeben werden konnten. Punktuell wurden Defizite bei der Informationsbereitstellung bemängelt, die v. a. auf die Interpretation der Datenschutzbestimmungen der zuständigen GIZ-Einheit zurückgeführt wurden (INT). Durch eine geplante kostenneutrale Verlängerung wird eine entsandte Beratungsfachkraft die Anfangsphase der Stiftung voraussichtlich noch weitere zehn Monate begleiten (INT). Die fachliche Beratung des Projekts hat auf mögliche Risiken für die Nachhaltigkeit der Stiftung umfassend hingewiesen. Unter den Unterstützer bestätigten vor allem die „Anfänger“ im Themenbereich, dass die Allianz zu einem besseren Verständnis von Kompensation beigetragen und ihnen so die Auswahl von Kompensationsprojekten erleichtert und den Weg für das langfristige eigene Engagement geebnet hat (INT, SEM, BMZ/GIZ/FAWN, 2020a, GIZ, 2018f).

Für die 2. Dimension der Nachhaltigkeit – Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten – wurden **28 von 30 Punkten** erzielt.

Nachhaltigkeit – Dimension 3: Dauerhaftigkeit von Wirkungen über die Zeit

Unter dieser Bewertungsdimension wird untersucht, inwieweit der Projektkontext stabil ist, inwieweit die Dauerhaftigkeit der positiven Projektwirkungen durch den Kontext beeinflusst wird und inwieweit die Wirkungen als dauerhaft einzuschätzen sind.

Je nach Blickwinkel und Länge des Betrachtungszeitraums divergieren die Einschätzungen der Akteure zur Stabilität des Kontextes stark. Aus den Interviews, Diskussionsprotokollen und fachlichen Dokumenten des Projekts wird deutlich, dass viele Akteure den Kontext als stabil einschätzen, da das Thema freiwillige Kompensation an Bedeutung gewinnt, das Interesse der Unternehmen steigt und der Markt für freiwillig stillgelegte Zertifikate wächst (INT, SEM, GIZ, 2019e, Radermacher, 2018). Da das Thema Klimaneutralität im Klimaschutzgesetz 2021 gesetzlich verankert wurde, müssen Unternehmen sich dazu strategisch aufstellen (INT, Bundesregierung, 2021). Andere Stakeholder bewerten den Kontext als hochgradig unsicher. Dies wird vor allem mit Artikel 6 begründet, wo die stockenden Verhandlungen zur inhaltlichen Ausgestaltung des Artikels dazu geführt haben, dass die Rahmenbedingungen für freiwillige Kompensation weiterhin nicht geklärt sind (INT, SEM, Allianz, 2019b, GIZ, 2019e, 2019h, 2020k). Die zukünftige Ausgestaltung der Regelungen aus Artikel 6 des Pariser Abkommens und die entsprechenden Bedingungen für den freiwilligen Markt werden sich auch auf die in der Allianz anerkannten Standards auswirken. Durch die Einführung von *corresponding adjustments* könnte Kompensation für Unterstützer möglicherweise unattraktiver werden, da diese Praxis den Aufwand für die Zertifizierung zusätzlich erhöht. Außerdem erwarten v. a. die Kompensationspartner aufgrund der dynamischen Marktentwicklung einen Engpass für hochwertige Projekte mit hohen Entwicklungswirkungen. Andererseits eröffnen die steigenden Preise im Emissionshandel neue Möglichkeiten für qualitativ hochwertige Projekte (INT, SEM, Allianz, 2019b, GIZ, 2020n, 2020k, 2019e, 2019h). Viele Stakeholder weisen darauf hin, dass freiwillige Kompensation kurz- bis mittelfristig weiterhin möglich sein wird, doch im Hinblick auf eine klimaneutrale Welt sei fraglich, ob die Anrechnung auf die Klimaneutralität der Käufer von Zertifikaten auch langfristig realisierbar ist. Es wird erwartet, dass die Diskussionen zu Alternativen zur Kompensation zunehmen werden. Einige Akteure plädieren mit Blick auf die Verpflichtung zum Klimaschutz der Entwicklungsländer über die *Nationally Determined Contributions* (NDC) für die Notwendigkeit einer Entwicklung weg von Kompensation und hin zu Finanzierungsbeiträgen zu den NDC durch private Akteure. Dies würde eher einem *Corporate-Social-Responsibility*-Ansatz entsprechen als der Sicherung der Klimaneutralität von Unternehmen (INT). Auch die Entwicklung der öffentlichen Wahrnehmung von Kompensation beeinflusst den Kontext in die eine oder andere Richtung. Ob sich die Wahrnehmung weithin positiv entwickelt oder die kritischen Stimmen bei steigender Aufmerksamkeit für das Thema an Bedeutung gewinnen, lässt sich derzeit nicht voraussagen. Insgesamt sieht die Mehrzahl der Akteure eine Notwendigkeit für einen langfristigen Kapazitätsaufbau für den freiwilligen deutschen Markt und damit eine zukünftige Rolle für die Stiftung (INT, SEM, Allianz, 2019b, GIZ, 2020n, 2020k, 2019e, 2019h).

Die Wirkungen im Hinblick auf das Projektziel der Stärkung des freiwilligen Kompensationsmarktes weisen dementsprechend eine starke Abhängigkeit vom Kontext auf, insbesondere von internationalen und europäischen Rahmengesetzgebungen, und sind daher in ihrer Dauerhaftigkeit derzeit schwer abzuschätzen (INT, SEM, GIZ, 2019h, 2019g). Die Allianz ist dank der Stiftungsgründung für die kommenden zehn Jahre so weit abgesichert, dass Kontextveränderungen sie nicht grundsätzlich in Frage stellen (INT).

Für die 3. Dimension der Nachhaltigkeit – Dauerhaftigkeit von Wirkungen über die Zeit – wurden **35 von 50 Punkten** erzielt.

Methodik zur Bewertung der Nachhaltigkeit

Tabelle 22: Methodik zur Bewertung des OECD-DAC-Kriteriums „Nachhaltigkeit“

Nachhaltigkeit: Bewertungs- dimensionen	Bewertungsgrundlage	Evaluierungsdesign und empirische Methoden	Datenqualität und Limitationen
Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen	Grundlage für Bewertung der Fähigkeiten zum langfristigen Erhalt der Wirkungen: Das BMZ entwickelt Rahmenwerk weiter. Allianz ist langfristig etabliert, Unterstützer führen langfristig Kompensation weiter (IH 3). Grundlage für Bewertung der Resilienz gegenüber zukünftigen Risiken: langfristig stabile Ausstattung mit Finanzmitteln, die beteiligten Unternehmen planen langfristig konkrete Kompensationsmaßnahmen, Reputationsrisiken gemindert.	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse, qualitative Inhaltsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse (u. a. PFB, Unterlagen Allianz, externe Quellen), Interviews Team, Allianz, BMZ, Unterstützer, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam, Selbstevaluierungsmatrix (für Datenanalyse siehe 3.2)	Evidenzstärke wird als gut eingestuft. Eine systematische Dokumentation ist für die Ausstattung der Allianz zu erwarten. Informationen zu den Kompensationsplänen können nur selektiv eruiert werden, Bewertung kann durch Interviews und Fokusgruppendifkussionen ergänzt werden. Einschränkungen bei der Einschätzung der Resilienz und den dafür benötigten Informationen zu den Kompensationsplänen Eine Triangulation von Daten und Methoden ist möglich.
Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten	Erhalt der positiven Wirkungen der Maßnahme über die Zeit dank Weiterentwicklung des Rahmenwerks durch das BMZ, langfristige Etablierung der Allianz (IH 3). Verankerung von Beratungsinhalten, Ansätzen, Methoden und Konzepten in der Allianz, Existenz und Implementierung einer effektiven Exitstrategie. Beitrag des Projekts zur Resilienz bei den intendierten Begünstigten dank Unterstützung von einem langfristigen Engagement und Beitrag zur Minderung von externen Risiken, u. a. durch die Etablierung einer MAP.	Evaluierungsdesign: Kontributionsanalyse, qualitative Inhaltsanalyse (siehe 3.2) Empirische Methoden: Dokumentenanalyse (u. a. PFB, Unterlagen Allianz, externe Quellen), Interviews Team, Allianz, BMZ, Unterstützer, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam, Selbstevaluierungsmatrix (für Datenanalyse siehe 3.2)	Evidenzstärke wird als teilweise gut eingestuft. Eine systematische Dokumentation des Projektbeitrags zur Ausgestaltung der Allianz ist zu erwarten. Der Beitrag zum langfristigen Engagement von Unterstützern kann nur selektiv eruiert werden, noch eingeschränkter trifft dies auf den Beitrag zur Resilienz vulnerabler Gruppen zu. Die Bewertung anhand der Reflexion mit Personen in Interviews und Fokusgruppendifkussionen ist subjektiv und der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein. Eine Triangulation von Daten und Methoden eingeschränkt möglich.
Dauerhaftigkeit von Wirkungen über die Zeit	Reflexion der Risiken, Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken, Dynamik der Entwicklungen, Veränderungsintensität und Potenziale und zukünftige Entwicklungschancen. Analyse der unter Effektivität und Impact identifizierten Wirkungen und der Plausibilität ihrer Langfristigkeit	Evaluierungsdesign: Die Analyse folgt den Analysefragen aus der Evaluierungsmatrix (siehe Anhang); es wurde kein spezielles Evaluierungsdesign angewandt. Empirische Methoden: Dokumentenanalyse (u. a. PV, PFB, Kontextanalysen, externe Quellen), Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam (für Datenanalyse siehe 3.2)	Evidenzstärke wird als gut eingestuft. Gute Datenqualität durch Abgleich von Dokumenten mit subjektiven Bewertungen aus den Interviews, Triangulation möglich, Limitationen bestehen durch die Komplexität des Kontextes und die hohe Dynamik, die in dem Themenfeld besteht.

Foto 4: Unterstützertreffen (Quelle: GIZ, SV).



4.8 Wesentliche Wirkungen und Gesamtbewertung

Der besondere Erfolgsfaktor des Projekts lag in der Unterstützung der Allianz und in der Mobilisierung privater Akteure für Klimakompensation. Damit hat es ein Thema von hoher gesellschaftlicher, sozialer und politischer Relevanz aufgegriffen und Beiträge zum Pariser Klimaabkommen sowie auch zur Agenda 2030 geleistet. Folglich war es mit der Gesamtstrategie des BMZ und anderen Vorhaben innerhalb der GIZ in hohem Maße kohärent. Das Projekt hat keine Doppelstrukturen geschaffen, sondern sich komplementär zu anderen Initiativen aufgestellt. Es war in seiner Konzeption und Breitenwirkung für nationale Initiativen modellhaft. In der kurzen Laufzeit von zwei Jahren hat das Projekt seine Ziele erreicht. Der Zuwachs an Unterstützern der Allianz, an dem die Allianzpartner gemeinsam gearbeitet haben, hat die Erwartungen deutlich übertroffen. In dieser Zeit hat das Projekt ein funktionierendes Sekretariat aufgebaut und für die große Anzahl an Unterstützern umfangreiche Angebote entwickelt. Das Projekt hat das BMZ beim Aufbau der Allianz und bei ihrer Einordnung in die internationalen Politikprozesse zur freiwilligen Kompensation aktiv unterstützt. Es ist dem Projekt im Rahmen seiner Steuerungsmöglichkeiten gelungen, seine Ressourcen für die Erreichung der Ziele und die Umsetzung des umfangreichen Maßnahmenpakets effizient einzusetzen. Insgesamt hat es damit einen Beitrag zu wichtigen Grundlagen geleistet, die über die Allianz einen langfristigen Anstieg des privaten Engagements für Kompensation mit Klima- und Entwicklungswirkungen unterstützen. Mit dem aktiven Beitrag zum Aufbau einer Stiftung im Sinne der langfristigen Absicherung der Allianz hat es ebenfalls wesentlich zur Nachhaltigkeit beigetragen.

Gleichzeitig war das Projekt von der schwierigen Grundkonstellation der Allianzpartner geprägt. Zwar konnte im Projektverlauf eine konstruktive Zusammenarbeit mit den Allianzpartnern erreicht werden, doch diese war bis zum Ende von inhaltlichen Kontroversen und unklaren Rollen geprägt. Es lassen sich drei Herausforderungen erkennen, die bereits in der Grundkonzeption des Projekts erkennbar waren und die begrenzte Definition der inhaltlichen Ansprüche an die Allianz illustrieren. Die klare Einordnung von freiwilliger Kompensation im Rahmen von ehrgeizigem Klimaschutz in Deutschland und die eindeutige Verankerung des Dreiklangs als Rahmen für die Allianz ist in der Projektlaufzeit nicht vollständig geklärt worden. Auch die Bedeutung eines Qualitätsrahmens war nicht ausreichend im Projekt verankert. Dies verdeutlicht den vorwiegend anfänglich bestehenden starken Fokus auf die Quantität der freiwilligen Kompensation in der Allianz. Aufgrund der wenig konsistenten Berichterstattung über die Kompensations- und Klimaschutzaktivitäten der Unterstützer ist nur schwierig nachzuvollziehen, ob das Projekt die anvisierten Klima- und Entwicklungswirkungen auch langfristig erreichen wird. Diese Faktoren, die größtenteils nicht in den Verantwortungsbereich des Projekts lagen, haben zu Abzügen in der Bewertung der Relevanz, Kohärenz, Effektivität und des Impacts geführt.

Die großen Stärken des Projekts lagen im professionellen Projekt- und Prozessmanagement der Allianz sowie in der klaren Ausrichtung an den Bedarfen der Zielgruppen. Auch die Kompetenz in der fachlichen Beratung des BMZ, im Unterstützermanagement und in der Öffentlichkeitsarbeit haben zum Projekterfolg beigetragen. Dem Projekt ist es durch strategisches Geschick und Beharrlichkeit gelungen, seine Rolle von einem ursprünglich auf Umsetzung fokussierten Mandat hin zu einer inhaltlich gestaltenden Tätigkeit zu erweitern. Dazu haben auch die Reaktions- und Anpassungsfähigkeit des Projekts, die Netzwerkarbeit und die enge Abstimmung mit internen und externen Akteuren beigetragen. Ein weiterer Faktor war die Fähigkeit, sich im Projektverlauf ergebende Möglichkeiten zur Umsetzung ergänzender Maßnahmen zu nutzen. Als wesentliche Schwächen des Projekts lassen sich der begrenzte Spielraum innerhalb der Akteurskonstellation der Allianzpartner und das teilweise zu wenig lösungsorientierte und strategische Agieren im politisierten Akteurs- und Themenfeld feststellen. Knappe Personalressourcen haben zu einer hohen Arbeitsbelastung für das Projektpersonal geführt.

Foto 5: Arbeitsgruppen der Allianzakteure zur vertieften Themenbearbeitung (Quelle: GIZ, SV).



Tabelle 23: Gesamtbewertung der OECD-DAC-Kriterien und Bewertungsdimensionen

Evaluierungs-kriterien	Dimension	Max.	Punkt-zahl	Gesamt (max. 100)	Bewertung
Relevanz	Ausrichtung an Politiken und Prioritäten	30	30	92	Stufe 1: sehr erfolgreich
	Ausrichtung an Bedürfnissen und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen	30	27		
	Angemessenheit der Konzeption	20	15		
	Reaktion auf Veränderungen / Anpassungsfähigkeit	20	20		
Kohärenz	Interne Kohärenz	50	48	88	Stufe 2: erfolgreich
	Externe Kohärenz	50	40		
Effektivität	Erreichung der (intendierten) Ziele	30	28	81	Stufe 2: erfolgreich
	Beitrag zur Erreichung der Ziele	30	24		
	Qualität der Implementierung	20	14		
	Nichtintendierte Wirkungen	20	15		
Impact	Übergeordnete (intendierte) entwicklungspolitische Veränderungen	30	25	75	Stufe 3: eingeschränkt erfolgreich
	Beitrag zu übergeordneten (intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen	40	30		
	Beitrag zu übergeordneten (nichtintendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen	30	20		
Effizienz	Produktionseffizienz	70	55	85	Stufe 2: erfolgreich
	Allokationseffizienz	30	30		
Nachhaltigkeit	Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen	20	18	81	Stufe 2: erfolgreich
	Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten	30	28		
	Dauerhaftigkeit von Wirkungen über die Zeit	50	35		
Durchschnittliche Punktzahl und Gesamtbewertung		100	84		Stufe 2: erfolgreich *

* Wenn die K.-o.-Kriterien *Effektivität* / *Impact* / *Nachhaltigkeit* mit Stufe 4 oder niedriger bewertet sind, kann die Gesamtbewertung nicht besser als Stufe 4 sein, selbst wenn der Durchschnittswert darüber liegt.

Tabelle 24: Bewertungs- und Punkteskala

100-Punkte-Skala	6-Stufen-Skala (Bewertung)
92–100	Stufe 1: sehr erfolgreich
81–91	Stufe 2: erfolgreich
67–80	Stufe 3: eingeschränkt erfolgreich
50–66	Stufe 4: eher nicht erfolgreich
30–49	Stufe 5: überwiegend nicht erfolgreich
0–29	Stufe 6: gänzlich erfolglos
Gesamtbewertung: Die Kriterien Effektivität, Impact und Nachhaltigkeit sind K.-o.-Kriterien: Wenn eines dieser Kriterien mit Stufe 4 oder niedriger bewertet wird, kann die Gesamtbewertung nicht besser als Stufe 4 sein, auch wenn der Durchschnittswert der Punkte darüber liegt.	

5 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

5.1 Wesentliche Ergebnisse und Erfolgs- oder Misserfolgsfaktoren

Zusätzlich zu den in Kapitel 4.8 dargestellten zentralen Ergebnissen spielen für die abschließende Bewertung die Lernerfahrungen aus der Unterstützung der Allianz als eine MAP eine Rolle. Auf Basis der von der GIZ definierten Erfolgsfaktoren einer MAP können zentrale Erkenntnisse aus dem Projekt gewonnen werden, die sich auch auf „Capacity WORKS“-Aspekte beziehen (GIZ 2016).

Die Analyse des **Kontexts** unterstreicht die **hohe politische Relevanz** des Projekts. Gleichzeitig schränkten die hohe Priorisierung durch die BMZ-Leitungsebene und die damit verbundene enge Steuerung durch das BMZ den Spielraum des Projekts für die strategische Ausgestaltung ein. Die Arbeit des Projekts wurde durch die fehlende **gemeinsame Entwicklung klarer Ziele für die Allianz** und deren Umsetzung in den verschiedenen Arbeitsfeldern erschwert, da die unterschiedlichen Visionen, Standpunkte und Interessen der Allianzpartner im politisierten und polarisierten Themenfeld Kompensation schwer auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen waren. Durch die Aushandlungsprozesse, die vor allem im ersten Projektjahr von vielen Beteiligten als wenig effizient empfunden wurden, hat sich jedoch **eine produktive Zusammenarbeit** entwickelt, in der das Projekt im Zusammenspiel mit den anderen Akteuren seine Rolle zunehmend stärker ausgestalten konnte. Allerdings scheint es seinen Spielraum nicht in allen Feldern gleich erfolgreich genutzt zu haben. Wichtige Faktoren für den erfolgreichen Aufbau der Allianz in sehr kurzer Zeit waren die **Kerngruppe** aus engagierten und kompetenten Mitarbeiter*innen im Projekt und unter den Allianzpartnern sowie das **hohe politische Gewicht** durch die Unterstützung des Bundesministers.

Im **Kooperationsmanagement** ist der MAP der **Einbezug relevanter Partner** teilweise gelungen. In der Partnerkonstellation waren die Bundesregierung über das BMZ und das Unternehmensspektrum für den Kooperationspartner FAW/n gesetzt. Andere relevante Akteure wie z. B. das BMU, die Zivilgesellschaft oder weitere wissenschaftliche Institutionen waren jedoch nicht beteiligt. Ein aktiveres Einbinden von weiteren

Akteuren, die qualitätsbezogene Inhalte vertreten, hätte das Projekt bei der Ausgestaltung der Allianz in seinem Anliegen gestärkt. Die eindeutige **Ausrichtung des Projekts an den Bedarfen der Unterstützer** war für das Interimssekretariat ein wichtiger Erfolgsfaktor und hat ihr Engagement und Interesse an der MAP erhöht. Auf der Ebene der Allianzpartner hätte das Projekt möglicherweise noch proaktiver nach Lösungen mit dem Kooperationspartner suchen können. Der unter den Allianzpartnern tragbare Kompromiss, dass sich die Allianz grundsätzlich im Dreiklang „vermeiden – vermindern – kompensieren“ verankert, aber den **Hauptfokus auf Kompensation** legt, ist überwiegend gelungen. Dies hat die Kohäsion innerhalb der Allianz unterstützt, auch wenn sich Teile der Akteure langfristig einen ganzheitlicheren Klimaneutralitätsansatz wünschen und beim Verständnis von nicht vermeidbaren Emissionen als Grundlage für Kompensation kein echter Konsens besteht. Gleichzeitig hat der Kompromiss zwischen den Allianzpartnern dazu geführt, dass sich andere Stakeholder wie z. B. Nichtregierungsorganisationen vom Ansatz der Allianz distanzieren haben.

In der **Steuerung** der Allianz ist es dem Projekt gelungen, als **neutrales Sekretariat** für das Management der Allianz von allen beteiligten Akteuren anerkannt zu werden. Durch den aktiven Einbezug der Unterstützer in **Entscheidungs- und Austauschprozesse** wurde die Bindung der aktiven Unterstützer gestärkt und die Möglichkeit zur Aushandlung eines gemeinsamen Konsenses, z. B. zu den Standards, ermöglicht. Die dem Projekt zur Verfügung stehenden **Ressourcen** hat es für die sich verändernden Anforderungen und die Ausarbeitung wichtiger Grundlagen für eine langfristige Nutzung durch die Allianz flexibel eingesetzt. Diese Grundlagen können zukünftig von der Stiftung weiterentwickelt werden.

Das **Prozessmanagement des Projekts** zeigt eine klare **Ausrichtung auf die Zielerreichung** und die Bedarfe der Unterstützer. Die **Rollenverteilung** innerhalb des Teams war klar strukturiert und gleichzeitig mit einer Flexibilität ausgestattet, die eine reibungslose Umsetzung der Aktivitäten ermöglichte. Das Projekt war im Bereich des Sekretariatsmanagements sehr stark aufgestellt, während die politische und strategische Erfahrung an manchen Stellen weniger ausgeprägt war. Einschränkungen haben sich aus den unklaren Rollen der jeweiligen Allianzpartner ergeben, was auch zu schwerfälligen Kommunikationswegen führte. Gleichzeitig ist dem Projekt eine **transparente Kommunikation** gelungen, sowohl intern im Austausch mit den Unterstützern als auch extern über die Website.

Ähnliches zeigt sich beim **Monitoring, Evaluieren und Lernen**. So hat das Projekt ein hocheffektives System für das **Prozess- und Ergebnismonitoring** aufgebaut, das die kontinuierliche Steuerung der Aktivitäten und **Lernprozesse** in der Projektumsetzung unterstützte. Mit der Einführung eines **Berichtssystems zum Impact** über die geleistete Kompensation und Vorarbeiten für eine weitere Verbesserung hat das Projekt ebenfalls wichtige Lücken bei der Allianz adressiert. Diese Berichterstattung ist eine wichtige Grundlage, um langfristig die klima- und entwicklungspolitischen Wirkungen und damit die Relevanz der Allianz nachweisbar zu machen. Gleichwohl bedarf sie künftig noch deutlicher Verbesserungen, um diesem Anspruch zu genügen.

Erkenntnisse zur Agenda 2030

Universalität, gemeinsame Verantwortung und Rechenschaftslegung

Der Beitrag des Projekts zu den SDGs wird durch die genutzten Standards mit Entwicklungsfokus grundsätzlich gefördert. Potenziell trägt das Projekt vor allem zur Abschwächung des Klimawandels und seiner Folgen bei (SDG 13). Über Co-Benefits besteht darüber hinaus das Potenzial, je nach Ausrichtung der Kompensationsprojekte, Beiträge zur Bekämpfung von Armut (SDG 1) und Hunger (SDG 2), zur Energie- und Wasserversorgung (SDG 6 und 7), zu ländlicher Entwicklung und Biodiversitätsschutz (SDG 15) sowie zur Gleichberechtigung der Geschlechter (SDG 5) zu leisten. Der Grad der Wirkung kann aber anhand der genutzten Standards und der Berichterstattung zu den SDGs bisher nicht bestimmt werden. Die Standards stellen ein bestehendes System dar, das die Allianz nutzt. Die Systeme der Kompensationspartner dienen bisher in erster Linie der Sicherung der Qualität der Kompensationsprojekte und des Qualitätsrahmens der Allianz. Eine Berichterstattung unter Nutzung des eigens entwickelten SDG-Tools könnte dies zukünftig verbessern und dabei die Kompensationspartner enger in das Monitoring und die Rechenschaftslegung

einbinden. Zudem ist das Projekt daraufhin konzipiert worden, durch den Austausch mit anderen internationalen Initiativen wie z. B. *Climate Neutral Now* (CNN) und die Gewinnung von weiteren Verbänden und Initiativen bestehende Systeme zur Verbesserung der Breitenwirksamkeit zu nutzen. Andere Geber und Entwicklungspartner, darunter auch das BMU, waren nicht direkt am Projekt beteiligt. Das Projekt hat auf informeller Ebene von den bestehenden Monitoringsystemen und der Rechenschaftslegung anderer Initiativen gelernt und Erfahrungen für die Allianz genutzt.

Zusammenspiel von ökonomischer, ökologischer und sozialer Entwicklung

Wechselwirkungen zwischen sozialen, ökonomischen und ökologischen Aspekten sind in der Konzeption des Projekts angelegt, da es sowohl einen Beitrag zu Klimazielen als auch zu sozialen und ökonomischen Entwicklungszielen leistet. Über die eingeführten Standards sichert das Projekt seinen Beitrag zu ökologischen, sozialen und ökonomischen Wirkungen (Impact) in den von den Unterstützern finanzierten Projekten. Direkte Wechselwirkungen zwischen den ökologischen, ökonomischen und sozialen Wirkungen der Projekte lassen sich dabei nicht feststellen. Allerdings kann der ökonomische Druck bei Unternehmen, möglichst kostengünstig zu kompensieren, negative Auswirkungen auf die ökologischen und sozialen Wirkungen der Kompensation in den Empfängerländern haben. Auch das starke Interesse vieler Akteure der Allianz an *Nature-based Solutions* (NbS) als potenziellem Wachstumsmarkt für Kompensation wird von manchen Stakeholdern angesichts ökologischer und sozialer Folgen, die durch solche Projekte entstehen können, kritisch gesehen.

Inklusion/Niemanden zurücklassen

Die von der Allianz anerkannten Standards enthalten menschenrechtliche Safeguards bzw. Due-Diligence-Prozeduren, z. B. in Bezug auf Stakeholderkonsultationen der lokalen Bevölkerung. Die von der KfW für die Gründung der Stiftung im Jahr 2020 beauftragte Gap-Analyse der Kompensationsstandards zeigt jedoch große Unterschiede bei der Robustheit der Umwelt- und Sozialstandards auf. Das Projekt hat in der Aufbauphase Möglichkeiten zur Einrichtung eines Beschwerdesystems geprüft. Für die Allianz wurde das Beschwerdesystem auf den Hinweis einer Beschwerdemöglichkeit auf der Website beschränkt. Das Projekt hatte daher keinen speziellen Fokus auf die Sicherung von menschenrechtlichen Standards. Die Entwicklungswirkungen des Projekts werden durch den Beitrag zu den SDGs erreicht. Ein spezieller Fokus auf besonders benachteiligte oder vulnerable Gruppen in Entwicklungs- und Schwellenländern ist aber nicht erkennbar. Mit seiner Kommunikation leistet das Projekt zudem einen indirekten Beitrag, indem es die Aufmerksamkeit für die Bedeutung von Entwicklungswirkungen von Klimaschutzprojekten bei den Unterstützern und im politischen Kontext erhöht.

5.2 Empfehlungen

Auf der Basis der konkreten Erkenntnisse und Schlussfolgerungen aus dieser Evaluierung spricht das Evaluierungsteam folgende Empfehlungen aus.

Das Projekt sollte innerhalb der noch ausstehenden Aufgaben im Rahmen des Projektabschlusses und der weiteren Beratung der Stiftung durch den Auftragsverantwortlichen die Lernerfahrungen aus der Umsetzung und die Ergebnisse der Evaluierung bei der Übergabe an die Stiftung nutzen. Dies betrifft insbesondere die folgenden Aspekte, die bei der Beratung der Stiftung berücksichtigt werden sollten:

- Das Projekt sollte die Stiftung zu möglichen Anreizsystemen für ein erhöhtes Klimaschutzengagement der Unterstützer beraten. Dies sollte Anforderungen an Klimaschutzaktivitäten in einem abgestuften Kriterienraster umfassen, um das Ambitionsniveau der Akteure transparent zu machen und Anreize für eine Steigerung zu bieten. Gleichzeitig sollte eine niedrige Einstiegsstufe für „Einsteiger“ beibehalten werden. Eine solche Konzeptionierung sollte auf die Erfahrungen von *Climate Neutral Now* (CNN) und anderen Initiativen zurückgreifen.

- Das Projekt sollte die Stiftung zu einer verpflichtenden Berichterstattung über die geleistete Kompensation beraten. Dies kann einerseits über die Operationalisierung des SDG-Tools durch die Kompensationspartner geschehen. Andererseits sollte das Projekt die Stiftung zu Optionen für eine Berichtspflicht für die Unterstützer beraten, die einfach zu bewerkstelligen ist, aber dennoch die wesentlichen Informationen für die Berichterstattung der Allianz bietet. Diese sind u. a. die geleistete Kompensation für ein bestimmtes Jahr, die genutzten Standardkombinationen, der thematische Fokus der Projekte und deren Beitrag zu den SDGs sowie weitere Aktivitäten für Klimaschutz bzw. -neutralität im Sinne des Kriterienrasters.
- Das Projekt sollte die Stiftung dazu beraten, wie die Allianz ihren Anspruch, Entwicklungswirkungen durch Kompensation zu erzielen, weiter ausbauen kann. Fortbildungsangebote oder Kommunikationsmaßnahmen könnten das Wissen der Unterstützer dazu verbessern, was ein gutes Entwicklungsprojekt ausmacht, wie Frauen gezielt durch Kompensationsprojekte gestärkt werden können und wodurch Risiken für Menschenrechtsverletzungen entstehen bzw. wie diese vermieden werden können.
- Das Projekt sollte eine Prüfung des Safeguards-Systems der Allianz unterstützen, um potenzielle Reputationsrisiken bei steigenden Kompensationsaktivitäten und erhöhter öffentlicher Wahrnehmung abzuwenden. Neben der Berichterstattung sollten weitere Optionen, wie z. B. die Prüfung von Due Diligence bei Kompensationspartnern und eine prominenterer Beschwerdemöglichkeit geprüft werden.
- Das Projekt sollte die Stiftung zur Entwicklung von Stakeholderprozessen zwecks besserer Einbindung von Zivilgesellschaft und Wissenschaft beraten, z. B. über einen Beirat oder andere Konsultationsprozesse. Auch die Abstimmung und Einbindung des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) und des Umweltbundesamts (UBA), z. B. in die Steuerungsstruktur der Allianz, sollte dabei aufgegriffen werden.

Das SV Klima sollte die BMZ-Beratung zu internationalen Prozessen (u. a. Artikel 6) und strategischen Themen rund um den freiwilligen Kompensationsmarkt weiterführen, um die Rolle des BMZ in der Allianz weiter zu unterstützen. Hierzu gehört auch die Entwicklung möglicher Alternativen für privatwirtschaftliches Engagement.

Die GIZ-Leitungsebenen und andere MAP innerhalb der GIZ sollten aus den Lernerfahrungen des Projekts folgende Aspekte berücksichtigen:

- Bei der Konzeption und Verhandlung mit dem Auftraggeber sollte die zentrale Bedeutung von Ziel- und Rollenklärung für den Erfolg einer MAP herausgestellt werden. Hierfür sollte eine ausreichende Orientierungsphase eingeplant werden, da ansonsten manche Aktivitäten kurzfristig initiiert werden, die dann im Verlauf zeitaufwändig nachgesteuert werden müssen. Unklare Rollenverteilungen behindern eine effiziente Kooperation und Steuerung.
- In einer MAP sollte eine ausreichende Repräsentanz der unterschiedlichen Stakeholder (Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Zivilgesellschaft) sichergestellt werden. Dies kann neben einer direkten Beteiligung auch über einen Beirat oder Konsultations- bzw. Diskursprozesse geschehen und verbessert die Verankerung einer MAP im gesamtpolitischen Kontext.
- Eine MAP sollte das Spannungsverhältnis zwischen zu niedrigen und zu hohen Standards ausbalancieren. Für eine Breitenwirksamkeit sind niedrige Einstiegshürden angemessen. In diesem Fall bedarf es aber im Sinne der Sicherstellung von Entwicklungswirkungen und einer hohen Glaubwürdigkeit klar verankerter Anreize für den Anstieg der Anforderungen in der MAP.
- In stark politisierten Kontexten ist bei der Personalbesetzung auf eine ausgewogene Balance zwischen technischen Kompetenzen und politischer Erfahrung und Strategiefähigkeit in Netzwerkbildung und Akteursmanagement zu achten.
- Bei der Konzeption von Managementsystemen (CRM) sollten ein potenziell starkes Wachstum, der zukünftige Informationsbedarf, die Anforderungen an die Nutzung durch externe Akteure sowie Datenschutzbestimmungen von Anfang an mitberücksichtigt werden.

Literatur

Standard-Projektdokumente der GIZ

GIZ (2018c): *Wirkungsmodell*.

GIZ (2018d): *Gender-Screening*.

GIZ (2019a): *Angebot TZ-Maßnahme (Projektvorschlag, PV)*.

GIZ (2019b): *Änderungsangebot 1*.

GIZ (2020b): *Änderungsangebot 2*.

GIZ (2020c): *Projektfortschrittsbericht 2019 (PFB 2019)*.

GIZ (2020d): *Operationsplan*.

GIZ (2021a): *Aktualisiertes Wirkungsmodell*.

GIZ (2021b): *Daten des aktualisierten Monitoringsystems – indikatorenbasierter Wirkungsnachweis, Übersicht Monitoring*.

GIZ (2021c): *Aktualisierte Stakeholder-Map*.

GIZ (2021f): *Kostenträger-Obligo-Bericht*.

GIZ (2021h): *Projektfortschrittsbericht 2020 (PFB 2020)*.

Andere Projektdokumente der GIZ

GIZ (2018e): *Vorbereitungsmission des SV zur Unterstützung der Allianz für Entwicklung und Klima – Debriefing BMZ*.

GIZ (2018f): *Unterlagen der PV-Erstellung*.

GIZ (2019e): *Protokoll Workshop mit Kompensationspartnern, 25.11.2019*.

GIZ (2019f): *CDM/JI/PoA und Schnittmengen mit der Allianz für Entwicklung und Klima, Sachstand, 21.01.2019*.

GIZ (2019g): *Anrechnung internationaler Zertifikate auf das EU NDC – Prozess der Überarbeitung, Sachstand, 18.11.2019*.

GIZ (2019h): *Verhandlungsstand Artikel 6 Pariser Klimaabkommen und Implikationen für die „Allianz für Entwicklung und Klima“, Sachstand, 30.08.2019*.

GIZ (2020a): *Kompensationsplattform, Arbeitskonzept, November 2020*.

GIZ (2020e): *Akteure auf dem freiwilligen Kompensationsmarkt, Studie*.

GIZ (2020g): *Stand der Kooperation mit der Allianz.*

GIZ (2020h): *Fragenkatalog für neue Kompensationspartner.*

GIZ (2020i): *Formatkonzept Ersttelefonat mit neuen Unterstützern.*

GIZ (2020j): *Unterstützer und Interessenten Flowchart.*

GIZ (2020k): *Protokoll Workshop mit Kompensationspartnern, 26.05.2020.*

GIZ (2020l): *Protokoll Workshop mit Kompensationspartnern, 11.11.2020.*

GIZ (2020m): *Zusammenfassung Forest Trends' Ecosystem Marketplace: Financing Emissions Reductions for the Future – State of Voluntary Carbon Markets Report 2019. Washington DC: Forest Trends, 2019. 03.01.2020.*

GIZ (2020n): *Implikationen der COP26-Verschiebung für Art. 6 und den Übergang des Clean Development Mechanism (CDM) zum Art. 6.4-Mechanismus, Sachstand, 10.06.2020.*

GIZ (2020o): *Auswertung und Vergleich: Kernaussagen der Studie „Future role for voluntary carbon markets in the Paris era“1 (UBA 2020) im Vergleich zur Allianz-Studie zu Auswirkungen Artikel 6 auf den freiwilligen Markt für Treibhausgaskompensation, BMZ-Sachstand, 11.12.2020.*

GIZ (2020p): *Einschätzungen des SV zu neuen Kompensationspartnern (Aera Group, Carbonbay, EnKing, Planetly).*

GIZ (2020q): *Werberede Allianz für Entwicklung und Klima / Veranstaltung, Dr. Gerd Müller, MdB, Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, September 2020, München, Bayern, 15.07.2020.*

GIZ (2021d): *Ergebnisse der Umfrage zu Modulzielindikator 1, 07.04.2021.*

GIZ (2021e): *Effizienztool, angewendet auf das SV zur Unterstützung der Allianz für Entwicklung und Klima.*

GIZ (2021g): *Website-Statistiken vom 6.11.2020 bis 22.4.2021.*

GIZ (2021i): *Vertragsübersicht.*

Sonstige Dokumente der GIZ

GIZ (2015): *Kooperationsmanagement in der Praxis – Gesellschaftliche Veränderungen gestalten mit Capacity WORKS*, Wiesbaden: Springer Gabler.

GIZ (2018a): *Das Evaluierungssystem der GIZ. Zentrale Projektevaluierung im BMZ Geschäft*, Eschborn: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH [online]: www.giz.de/de/downloads/04_GIZ_EVAL_ZPE_BMZ-Geschäft.pdf [22.01.2021].

GIZ (2018b): *Zentrale Projektevaluierung, Sektorvorhaben „Nachhaltige Landwirtschaft“ (NAREN).*

GIZ (2019d): *Efficiency Tool Manual.*

GIZ (2019c): *Zentrale Projektevaluierung, Agentur für Wirtschaft und Entwicklung.*

GIZ (2020f): *Central Project Evaluation, German contribution to InsuResilience Global Partnership.*

Sonstige Literaturhinweise

Allianz für Entwicklung und Klima (2019a): *Ergebnisprotokoll Unterstützertreffen, 22.03.2019.*

Allianz für (2019b): *Treffen des Unterstützertreffens der Allianz für Entwicklung und Klima, 28.03.2019, Protokoll Arbeitsgruppe (AG) 2 – Anforderungen an Projekte und zugelassene Standards.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2020a): *Jahresbericht 2019.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2020b): *Zugelassene Standards und Prozesse, Januar 2020.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2020h): *Aktueller Stand des freiwilligen Treibhausgas-Kompensationsmarktes in Deutschland, Juli 2020.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2020g): *Leitfaden: Vermeidung von Doppelzählung und Unterstützung der Gaststaaten im freiwilligen Markt, 30.11.2020.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2020e): *Medienschulung, Modul 4: Umgang mit Kritik an der Kompensation, 18.12.2020.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2020d): *Gap Analyse von Standards im freiwilligen CO₂-Kompensationsmarkt, Studie, ERM GmbH, Mai 2020.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2020c): *Allianz-Broschüre.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021b): *Jahresbericht 2020.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021c): *Infoblatt zum Standardkatalog der Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima, 05.03.2021.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021d): *Toolbox Kommunikation, 01.03.2021.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021e): *Toolbox Kompensation, 01.03.2021.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021f): *Toolbox Messen, 01.03.2021.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021g): *Toolbox Vermeiden und Reduzieren, 01.03.2021.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021h): *Media-Kit, 09.03.2021.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021i): *Kompensationszahlungen kleiner und mittlerer deutscher Unternehmen für CO₂-Emissionen, Studie Universität Kassel, 18.03.2021.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021j): *Nature-based Solutions im freiwilligen Kohlenstoffmarkt – aktuelle Bedeutung und Potenziale, UNIQUE forestry and land use GmbH, Februar 2021.*

Allianz für Entwicklung und Klima (2021k): *Artikel 6 des Pariser Abkommens und der freiwillige Markt für Treibhausgas-Kompensation*, März 2021.

Allianz für Entwicklung und Klima (2021l): *Abschlusstermin zur Mediakampagne der Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima*, 25.03.2021.

Allianz für Entwicklung und Klima (2021m): Online-Seminar zur Studie „Nature-based Solutions im freiwilligen Kohlenstoffmarkt“, 20.04.2021, 11:00-12:00 Uhr.

Allianz für Entwicklung und Klima (2021n): *SDG Impact Tool der Allianz für Entwicklung und Klima, Guideline für Tool Administrator*innen*, März 2021.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (2006): *Evaluierungskriterien für die deutsche bilaterale Entwicklungszusammenarbeit: Eine Orientierung für Evaluierungen des BMZ und der Durchführungsorganisationen*, BMZ.

BMZ (2018): *Sieben-Punkte-Programm für Kattowitz*. [online]: [22.01.2021].

BMZ (2019a): *Klimaschutz – die Überlebensfrage der Menschheit*, BMZ-Papier 06/2019.

BMZ (2019b): *Klimaneutrales BMZ 2020 – Vermeiden. Reduzieren. Kompensieren*.

BMZ (2020a): *Reformkonzept „BMZ 2030“ – Umdenken – Umsteuern*.

BMZ/GIZ/FAWN (2019b): *Steuerungskreistreffen der Allianz für Entwicklung und Klima*, Ergebnisvermerk, 28.06.2019.

BMZ/GIZ/FAWN (2019c): *Steuerungskreistreffen der Allianz für Entwicklung und Klima*, Ergebnisvermerk, 02.09.2019.

BMZ/GIZ/FAWN (2019a): *Entscheidungsvorlage, Steuerungskreissitzung der Allianz für Entwicklung und Klima*, 28. Juni 2019, BMZ Bonn.

BMZ/GIZ/FAWN (2020a): *Steuerungskreistreffen der Allianz für Entwicklung und Klima*, Ergebnisvermerk, 24.01.2020.

BMZ/GIZ/FAWN (2020b): *Steuerungskreistreffen der Allianz für Entwicklung und Klima*, Ergebnisvermerk, 28.04.2020.

BMZ/GIZ/FAWN (2020c): *Steuerungskreistreffen der Allianz für Entwicklung und Klima*, Ergebnisvermerk, 16.09.2020.

FERN / Climate Action Network / Carbon Market Watch / Birdlife International / European Environmental Bureau / Greenpeace / Transport & Environment (2021): *Open letter to the European Commission and European Parliament*, 22.03.2021.

Carbon Market Watch (CMW) (2020): *Above and Beyond Carbon Offsetting, Alternatives to Compensation for Climate Action and Sustainable Development*, Policy briefing, December 2020.

Crossmedia (2020a): *Media-Strategiekonzept*.

Gold Standard (2018). *Future Proofing the Voluntary Carbon Markets – Double Counting Post-2020, A tool for assessing the exposure of projects to double counting*, Version 1.0, März 2018.

Kunst und Kollegen (2019a): *Inputs Social Media Strategie*.

Kunst und Kollegen (2020a): *Präsentation Kampagne*.

Mayring, Philipp (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*, 11., aktual., überarb. Aufl. Weinheim: Beltz Pädagogik, S. 10 ff.

Öko-Institut e.V. (2020): *What makes a high-quality carbon credit? Phase 1 of the “Carbon Credit Guidance for Buyers” project: Definition of criteria for assessing the quality of carbon credits*, Juni 2020.

Radermacher, Franz-Josef (2018): *Der Milliarden-Joker, Wie Deutschland und Europa den globalen Klimaschutz revolutionieren können*.

Umweltbundesamt (UBA) (2018): *Freiwillige CO2 Kompensation durch Klimaschutzprojekte*, Ratgeber.

United Nations Environment Programme (UNEP) (2020): *Emissions Gap Report 2020*. Nairobi.

Web-Quellen

Allianz für Entwicklung und Klima (o. D.): www.allianz-entwicklung-klima.de/ [22.01.2021]

Allianz für Entwicklung und Klima (2021a) Frequently Asked Questions: <https://allianz-entwicklung-klima.de/service/faq/> [letzter Zugriff 22.05.2021]

Atmosfair o. D.: *Pressespiegel* https://www.atmosfair.de/de/ueber_uns/andere_ueber_uns/pressespiegel/ [letzter Zugriff 20.04.2021]

Bundesregierung (2021): Klimaschutzgesetz 2021: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/klimaschutz/klimaschutzgesetz-2021-1913672> [letzter Zugriff 22.06.2021]

Carbon Pulse (2021): <https://carbon-pulse.com/124340/> [letzter Zugriff 01.06.2021]

Die Zeit (2020): *Der Märchenwald – Plant for the Planet*, <https://www.zeit.de/2020/53/plant-for-the-planet-klimaschutz-organisation-mexiko-spendengelder> [letzter Zugriff: 11.03.2021]

Die Zeit (2021): *Aus der Traum vom Billigbaum*, https://www.zeit.de/2021/19/plant-for-the-planet-spendengelder-zweifel-glaubwuerdigkeit-schueler-initiative?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F [letzter Zugriff: 20.05.2021]

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (o. D.): *Evaluation Criteria*, www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm [letzter Zugriff: 21.01.2021]

Science Based Targets (SBT) (o. D.): <https://sciencebasedtargets.org/companies-taking-action?country=Germany#table> [letzter Zugriff: 15.04.2021]

UNFCCC (o. D. a): *Climate Neutral Now*, <https://unfccc.int/climate-action/climate-neutral-now> [letzter Zugriff: 18.05.2021]

UNFCCC (o. D. b): *Race to Zero Campaign*, <https://unfccc.int/climate-action/race-to-zero-campaign> [letzter Zugriff: 18.05.2021]

UNFCCC (2021): *New Financial Alliance for Net Zero Emissions Launches*, External Press Release, 21.04.2021, <https://unfccc.int/news/new-financial-alliance-for-net-zero-emissions-launches> [letzter Zugriff: 18.05.2021]

Vereinte Nationen (2015a): *Übereinkommen von Paris*, https://www.bmu.de/fileadmin/Daten_BMU/Download_PDF/Klimaschutz/paris_abkommen_bf.pdf [letzter Zugriff: 15.04.2021]

Vereinte Nationen (2015b): *Die Agenda 2030*, <https://www.2030agenda.de/de/publication/die-agenda-2030> [letzter Zugriff: 15.04.2021]

Anhang: Evaluierungsmatrix

Annex 1: Evaluierungsmatrix

OECD-DAC Kriterium RELEVANZ - Tut die Maßnahme das Richtige? (max. 100 Punkte)							
Das Relevanzkriterium richtet die Fragestellung auf die Konzeption der Maßnahme. Das Kriterium bezieht sich auf das Ausmaß der Übereinstimmung zwischen den Zielen und der Konzeption der Maßnahme und den (globalen, länder-, und institutionenspezifischen) Bedürfnissen, Politiken und Prioritäten der beteiligten und betroffenen Individuen, Gruppen, Organisationen und entwicklungspolitischen Partner sowie auf die konzeptionelle Anpassungsfähigkeit der Maßnahme im Hinblick auf Veränderungen über die Zeit. Die Bewertung des Relevanzkriteriums erfolgt jeweils mit Blick auf 1) den Zeitpunkt der Konzeption ¹ und 2) aus heutiger Sicht ² .							
Bewertungsdimension	Projekt Typ / Filter	Evaluierungsfragen	Erläuterungen	Bewertungsgrundlage / Evaluierungsindikatoren (z.B. Module / Programmindikatoren, ausgewählte Hypothesen, oder allgemeiner eine Definition der Aspekte, die zur Bewertung herangezogen werden)	Evaluierungsdesign und empirische Methoden (Design: z.B. Kontributionsanalyse, Follow the Money Ansatz) (Methoden: z.B. Interviews, Fokusgruppen, Dokumentenanalyse, Monitoringsystem von Projekt/Partner, Workshop, Online-Befragung, etc.)	Datenquellen (z.B. Liste der relevanten Dokumente, Interviews mit Stakeholdergruppe XY, spezifische Datensätze, spezifische Monitoringdaten, spezifische Workshops, etc.)	Bewertung der Datenqualität (schwach, mäßig, gut, stark)
Ausrichtung an Politiken und Prioritäten	Standard	Inwieweit sind die Ziele der Maßnahme an den (globalen, regionalen und länderspezifischen) Bedürfnissen und Prioritäten ausgerichtet?	• Orientierung an BMZ-Länderstrategien und BMZ-Sektorkonzepten	Evaluierungsindikatoren (EI): • Die Ziele der Maßnahme sind an den relevanten Politiken und Prioritäten ausgerichtet. • Die Ziele	Design: Qualitative Inhaltsanalyse. Analyse folgt der Evaluierungsfrage. Methoden: Dokumentenanalyse (Abgleich Design: Qualitative Inhaltsanalyse. Analyse folgt der Evaluierungsfrage. Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppen, etc.)	Relevante Dokumente: Agenda 2030, Pariser Klimaabkommen, BMZ, Sieben Punkte Programm zum internationalen SV, SV Klima, SV Agenda 2030, SV Sport für Entwicklung, SV zur Förderung von MFA, Aktionsplan für nachhaltige Entwicklung	Gute Datenqualität, da die relevanten Dokumente vorliegen. Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen
	und SV/GV	Inwieweit ergänzt das Projekt bilaterale oder regionale Projekte?	• Bitte CPE Factsheet zu SV / GV / IZR nutzen	E: Das Projekt ergänzt Sektorvorhaben im Bereich Klimawandel und Energie	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse	Relevante Dokumente: PV, Pariser Klimaabkommen, Agenda 2030, ev. Deutsche Nachhaltigkeitsstrategie	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen
	und SV/GV	Inwieweit ist das Projekt auf die Lösung einer globalen Herausforderung ausgerichtet, die nicht nur auf bilateral/regional wirksam angegangen werden kann?	• Bitte CPE Factsheet zu SV / GV / IZR nutzen	E: Das Projekt ist auf die Reduzierung der Erderwärmung ausgerichtet. Das Projekt ist auf die Erreichung der SDGs ausgerichtet. Wirkungshypothesen Nr. 1 und 2 Impact			Sehr gute Datenqualität, da die relevanten Dokumente vorliegen. Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen
Ausrichtung an Bedürfnissen und Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen	Standard	Inwieweit sind die Ziele der Maßnahme auf die entwicklungspolitischen Bedürfnisse und Kapazitäten der beteiligten und betroffenen Individuen, Gruppen und Organisationen hin ausgerichtet?	• Auch: Berücksichtigung von Stakeholdern wie z.B. Zivilgesellschaft und Privatwirtschaft in der Konzeption der Maßnahme	E: Das Projektziel entspricht den Bedarfen der Hauptzielgruppen (Stiftung Allianz für Entwicklung und Klima über Output 1, deutsche Unternehmen und Verbände über Output 1 und BMZ über Output 2) (und den Bedarfen anderer Stakeholder, insbesondere Zertifikatsanbieter*innen / Projektgebeten*innen von Kompensationsprojekten, Zivilgesellschaft und Wissenschaft	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam, Online- und Telefon-Umfrage (durch Projekt-Monitoring), Auswertung der Antworten aus der Selbstevaluierungsmatrix	• Relevante Dokumente: PV, PFB, Protokolle der Steuerkreistreffen, Dokumentation der Unterstützer*innentreffen, Protokolle der Workshops mit den Unterstützer*innen, Kommunikationsstrategie, Zielgruppenanalyse zu den Bedarfen der Unterstützer*innen, Monitoringdaten (Umfrage Unterstützer*innen), Interviewpartner*innen, Team, Zielgruppen: Allianz (Renner und Henke), BMZ, Unternehmer*innen (unterschiedliche Unternehmestypen), Kompensationspartner, Zivilgesellschaft, Wissenschaft	Gute Datenqualität, da die Angemessenheit der Ziele anhand der vorliegenden Dokumente, Monitoringdaten sowie Interviews erhoben werden kann. Begrenzungen bei den Interviews ergeben sich durch begrenzte Auswahl an Interviews sowie einen gewissen Bias durch die Begrenzung der Interviews auf Unterstützer*innen. Dies wird durch Triangulation mit den anderen Quellen ausgeglichen. Keine weiteren Limitationen.
	und fragiler Kontext	Inwieweit wurden potenzielle (Sicherheits-)Risiken für (GIZ-)Mitarbeiter, Partner, Zielgruppen/Endbegünstigte identifiziert und adressiert?					
	Standard	Inwieweit sind die Ziele der Maßnahme auf die Bedürfnisse und Kapazitäten besonders benachteiligter bzw. vulnerabler beteiligter und betroffener Individuen, Gruppen (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.) und Organisationen hin ausgerichtet?	• Erreichung besonders benachteiligter Gruppen (im Sinne von Leave No One Behind, LNOB) • Berücksichtigung von Potenziale für Menschenrechts- und Gender- Aspekte • Berücksichtigung von identifizierten Risiken	E: Es ist plausibel, dass die Ziele der Maßnahme langfristig dazu beitragen, die Bedürfnisse besonders benachteiligter bzw. vulnerabler Gruppen zu erfüllen, nicht nur über das Ziel der Reduzierung der Erderwärmung, sondern auch kurzfristiger über Co-Benefits der Kompensationsprojekte, Wirkungshypothese Nr. 2 Impact	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam, Auswertung der Antworten aus der Selbstevaluierungsmatrix	• Dokumente: PV, PFB, Beispiele Dokumentation der Kompensationsprojekte der Unterstützer*innen, kompensierte / selbstgelegte CO2-Zertifikaten, Interviews mit Unterstützer*innen, Zertifikatsanbieter*innen, Kompensationspartner, Zivilgesellschaft	Zwar können über die Projektbeispiele der Kompensationspartner, andere relevante Dokumente sowie die Interviews Daten im Rahmen der Evaluierung gesammelt werden, aber eine Bewertung der Ergebnisse wird dadurch erschwert, dass eine Vor-Ort-Evaluierung der unterstützten Projekte und eine virtuelle Befragung der Zielgruppen nicht möglich sind. Damit fehlt ein Element für die Bewertung. Eine Triangulation der
Angemessenheit der Konzeption ¹	Standard	Inwieweit ist die Konzeption der Maßnahme angemessen und realistisch (in technischer, organisatorischer und finanzieller Hinsicht)?	• Realistisches Projektziel aus heutiger Sicht und in Anbetracht der verfügbaren Ressourcen (Zeit, Finanzen, Partnerkapazitäten) • Berücksichtigung von potentiellen Veränderungen der Rahmenbedingungen • Umgang mit Komplexität der Rahmenbedingungen und strategischen Bezugsrahmen und mit möglicher Überfrachtung • Strategische Fokussierung	E: Die Konzeption der Maßnahme ist angemessen, BG: Erreichung des Projektziels als Indikator für realisiertes Ziel, umfassende Reflexion von potenziellen Veränderungen der Rahmenbedingungen als Annahmen und Risiken in den Planungsdokumenten, strategische Entscheidungen, die Fokussierungen belegen, u.a. die Wahl einer Multi-Akteurspartnerschaft (MAP) für die Allianz.	Design: Qualitative Inhaltsanalyse. Analyse folgt der Evaluierungsfrage. Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam, Auswertung der Antworten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Dokumente: PV, PFB, Monitoring-Daten zur aktuellen Indikatorenreichung, Strategiedokumente (z.B. Kommunikationsstrategie), Protokolle der Steuerkreistreffen, Interviews Team, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Gute Datenqualität, da die relevanten Dokumente vorliegen. Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen
	Standard	Inwieweit ist die Konzeption der Maßnahme hinreichend präzise und plausibel (im Hinblick auf die Nachvollziehbarkeit und Überprüfbarkeit des Zielsystems und die dahinterliegenden Wirkungsannahmen)?	• Bewertung des (aktuellen) Wirkungsmodells und der Wirkungshypothesen (Theory of Change, ToC) der tatsächlichen Projektklogik • Angemessenheit der Aktivitäten, Instrumente und Outputs in Hinblick auf das zu erreichende Projektziel • Plausibilität der zugrundeliegenden Wirkungshypothesen • Eindeutige Definierung und Plausibilität der gewählten Systemgrenze (Verantwortungsbereich) • Angemessene Berücksichtigung von potenziellen Einflüssen anderer Geber/Organisationen außerhalb des Verantwortungsbereichs des Projekts • Vollständigkeit und Plausibilität der Annahmen und Risiken für das Projekt • Wie gut ist eine Kofinanzierung (falls vorhanden) in die Gesamtkonzeption des Vorhabens integriert und welcher Mehrwert konnte für das Konzept/ToC hierdurch generiert werden?	E: Das aktuelle Wirkungsmodell ist hinreichend präzise und plausibel, BG: Es ist glaubhaft, dass Aktivitäten, Instrumente und Outputs zur Erreichung des Projektziels führen, die Wirkungshypothesen sind plausibel, der Verantwortungsbereich des Projekts klar abgegrenzt, potenzielle Einflüsse anderer Akteure wurden in der Planung berücksichtigt, Annahmen und Risiken sind vollständig	Design: Qualitative Inhaltsanalyse. Analyse folgt der Evaluierungsfrage. Methoden: Dokumentenanalyse, Rekonstruktion der Theory of Change, Entwicklung von Wirkungshypothesen, Aktualisierung des Wirkungsmodells, Team-Workshop, Interviews, Auswertung der Antworten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Dokumente: PV, PFB, Monitoring-Daten zur aktuellen Indikatorenreichung, Interviews Team, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Gute Datenqualität, da die Evaluierungsfrage anhand der vorliegenden Dokumente beantwortet werden kann. Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen
	Standard	Inwieweit ist die Konzeption der Maßnahme auf einen ganzheitlichen Ansatz nachhaltiger Entwicklung (Zusammenspiel der sozialen, ökologischen und ökonomischen Dimensionen der Nachhaltigkeit) hin angelegt?	• Darstellung der Wechselwirkungen (Synergien/Trade-offs) der Intervention mit anderen Sektoren im Projektkontext - auch im Hinblick auf die Nachhaltigkeitsdimensionen im Sinne der Agenda 2030 (wirtschaftliche, ökologische und soziale Entwicklung)	Der PV reflektiert potentielle Wechselwirkungen der Intervention mit anderen Sektoren und das Zusammenspiel der sozialen, ökologischen und ökonomischen Dimensionen der Nachhaltigkeit	Design: Qualitative Inhaltsanalyse. Analyse folgt der Evaluierungsfrage. Methode: Dokumentenanalyse	Dokument: PV, Wirkungsmodell	Gute Datenqualität, keine spezifischen Limitationen
Reaktion auf Veränderungen / Anpassungsfähigkeit	Standard	Inwieweit wurde die Maßnahme im Verlauf ihrer Umsetzung auf Grund von veränderten Rahmenbedingungen (Risiken und Potentiale) angepasst?	• Reaktion auf Veränderungen während der Projektumsetzung, auch im Rahmen von Änderungsangeboten (z.B. lokale, nationale, internationale, sektorale Veränderungen, inkl. State-of-the-art des sektoralen Know-Hows)	Projektdokumente und Aussagen der Projektmitarbeiter*innen / der Allianz / des BMZ belegen Anpassungen des Projekts an sich verändernde Rahmenbedingungen	Design: Qualitative Inhaltsanalyse. Analyse folgt der Evaluierungsfrage. Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam, Auswertung der Antworten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Dokumente: A4.1, A4.2, PFB, Interviews mit Projekt-Team und dem Vertreter*innen der Allianz und dem BMZ, Protokolle Workshops und Steuerungskreistreffen	Anpassungen können über die vorliegenden Dokumente (Protokolle, AA, Schluss- und Fortschrittsberichte) gut abgeprüft werden, ergänzt durch die anderen Datenquellen, keine Limitationen

Annex 1: EVALUATION MATRIX

OECD-DAC Kriterium KOHÄRENZ - Wie gut passt die Maßnahme? (max. 100 Punkte)

Das Kriterium Kohärenz bezieht sich auf die Passgenauigkeit der Maßnahme im Kontext mit anderen Maßnahmen in einem Land, einem Sektor oder einer Institution sowie mit internationalen Normen und Standards.

Interne Kohärenz bezieht sich auf die Arbeitsteilung und die Synergien der Maßnahmen mit anderen Maßnahmen der deutschen EZ sowie dem Grad der Übereinstimmung der Maßnahme mit internationalen Normen und Standards, zu denen sich die deutsche EZ bekennt.

Externe Kohärenz bezieht sich auf die Komplementarität und Koordinationsrichtung der Maßnahme im Zusammenspiel mit den Partnern, anderen Gebern und internationalen Organisationen. Das Kohärenzkriterium bezieht sich sowohl auf die Konzeption, als auch auf die Ergebnisse der Maßnahme.

Bewertungsdimension	Projekt Typ-Filter	Evaluierungsfragen	Erläuterungen	Bewertungsgrundlage / Evaluierungsindikatoren (z.B. Module/-Programmindikatoren, ausgewählte Hypothesen, oder abgrenzte eine Definition der Aspekte, die zur Bewertung herangezogen werden)	Evaluierungsdesign und empirische Methoden (Design z.B. Kontributionsanalyse, Follow-the-Money-Ansatz) (Methoden z.B. Interviews, Fokusgruppen, Dokumentenanalyse, Monitoringssystem von Projekt/Partner, Workshop, Online-Befragung, etc.)	Datenquellen (z.B. Liste der relevanten Dokumente, Interviews mit Stakeholdergruppe XY, spezifische Datenreize, spezifische Monitoringdaten, spezifische Workshops, etc.)	Datenqualität und Limitationen	Bewertung der Datenqualität (schwach, mäßig, gut, stark)
Interne Kohärenz	Standard	Inwieweit ist die Maßnahme innerhalb der deutschen EZ (in einem Sektor, Land, Region oder Welt) komplementär und arbeitsteilig konzipiert und durchgeführt?	• Auch Analyse, ob das Vorhaben die notwendigen Schritte unternimmt, um Synergien innerhalb der deutschen EZ vollständig zu realisieren	E1 Das Projekt arbeitet innerhalb der deutschen EZ komplementär und arbeitsteilig BG: Die geplante Komplementarität und Arbeitssteilung des Projekts ist in den Planungsdokumenten dargestellt und die Ausführung im Projektfortschrittsbericht	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Interviews Team, Allianz, BMZ, Engagement Global, andere Projekte, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Arbeitsgruppe Klimaneutralität	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit greifen die Instrumente der deutschen (technischen und finanziellen) EZ im Rahmen der Maßnahme (konzeptionell und in der Durchführung) sinnvoll ineinander und werden Synergien genutzt?	• ggf. auch Projekte unterschiedlicher deutscher Ressorts berücksichtigen	E2 Das Projekt arbeitet komplementär im Rahmen der Instrumente der EZ	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Interviews Team, Allianz, BMZ, andere Projekte, KW, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit ist die Maßnahme konsistent mit internationalen und nationalen Normen und Standards, zu denen sich die deutsche EZ bekennt (wie z.B. Menschenrechte)?		E3 Die vom Vorhaben entwickelten Qualitätskriterien für die Allianz entsprechen den berücksichtigten internationalen Normen und Standards für Kompensation. Das Projekt sichert die Einhaltung der internationalen Menschenrechtsstandards und der im BMZ Menschenrechtskonzept definierten Prinzipien für die deutsche EZ, u.a. do no harm und free, prior and informed consent (FPIC).	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: Zugelassene Standards und Prozesse (Allianz), beispielhafte internationale und nationale Standards (CROA Code of Best Practice, CDM Gold Standard), Menschenrechtskonzept des BMZ, Gap-Analyse KW, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
Externe Kohärenz	Standard	Inwieweit ergänzt und unterstützt die Maßnahme die Eigenanstrengungen des Partners (Subsidiaritätsprinzip)?		E4 Das Projekt unterstützt die Etablierung der Allianz- Stiftung. Das Projekt nutzt über die Standards etablierte Systeme der Kompensationspartner. Das Projekt unterstützt das BMZ bei der Rahmenseitigung zur Unterstützung freiwilliger Kompensation. Wirkungshypothesen für Lind Nr.9, Effektivität	Design: Kontributionsanalyse, Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Rahmenseitigungsdokumente des BMZ, Gründungsidee Allianz, Protokolle der Steuerungskreistreffen, Interviews Team, BMZ, Allianz, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit ist die Konzeption der Maßnahme sowie ihre Umsetzung mit den Aktivitäten anderer Geber abgestimmt?	• Inwiefern konnten durch Kofinanzierungen (sofern vorhanden) mit anderen bi- und multilateralen Gebern und Organisationen Synergien erzielt werden und wie trug die Kofinanzierung zu einer verbesserten Geberkoordination bei?	E5 Das Projekt arbeitet komplementär mit den Aktivitäten und Projekten des Umwelt- Ressorts.	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Interviews Team, Allianz, BMZ, andere Projekte, BMJUBA, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	
	Standard	Inwieweit ist die Konzeption der Maßnahme auf die Nutzung bestehender Systeme und Strukturen (von Partnern/anderen Gebern/internationalen Organisationen) für die Umsetzung ihrer Aktivitäten hin angelegt und inwieweit werden diese genutzt?	• Auch Analyse, ob das Vorhaben die notwendigen Schritte unternimmt, um Synergien mit Interventionen anderer Geber auf der Wirkungsebene vollständig zu realisieren	E6 Bestehende Systeme und Strukturen anderer Akteure werden von Projekt für die Umsetzung der Aktivitäten genutzt (z.B. Climate Neutral Now, Agentur für Wirtschaft und Entwicklung, Kompensationspartner, bestehende Standards)	Design: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Interviews Team, CNN, Gap- Analyse KW, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit werden gemeinsame Systeme (von Partnern/anderen Gebern/internationalen Organisationen) für M&E, Lernen und die Rechenschaftslegung genutzt?		E7 Systeme anderer Akteure werden für M&E, Lernen und Rechenschaftslegung genutzt (z.B. Climate Neutral Now des UNFCCC, Austauschformate, Arbeitsgruppe (IAG4), Task force Scaling Voluntary Markets	Design: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Interviews Team, CNN, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut

OECD-DAC Kriterium EFFEKTIVITÄT - Erreicht die Maßnahme ihre Ziele? (max. 100 Punkte)

Das Kriterium Effektivität bezieht sich auf das Ausmaß, in dem die Maßnahme ihre Ziele (auf Outcome-Ebene) erreicht hat oder voraussichtlich erreichen wird, einschließlich ggf. unterschiedlicher Wirkungen bei verschiedenen beteiligten und betroffenen Gruppen. Das Effektivitätskriterium befasst sich mit der Zielerreichung in Serie, der direkten, kurz- und mittelfristigen Wirkungen.

Bewertungsdimension	Projekt Typ - Filter	Evaluierungsfragen	Erläuterungen	Bewertungsgrundlage / Evaluierungsindikatoren (z.B. Module/- Programmindikatoren, ausgewählte Hypothesen, oder allgemeiner eine Definition der Aspekte, die zur Bewertung herangezogen werden)	Evaluierungsdesign und empirische Methoden (Design: z.B. Kontributionsanalyse, Follow-the-Money Ansatz) (Methoden: z.B. Interviews, Fokusgruppen, Dokumentenanalyse, Monitoringsystem von Projektpartner, Workshop, Online-Befragung, etc.)	Datenquellen (z.B. Liste der relevanten Dokumente, Interviews mit Stakeholdergruppe XY, spezifische Datensätze, spezifische Monitoringdaten, spezifische Workshops, etc.)	Datenqualität und Limitationen	Bewertung der Datenqualität (schwach, mäßig, gut, stark)
Erreichung der (intendierten) Ziele ¹	Standard	Inwieweit wurden bzw. werden die (intendierten) Ziele der Maßnahme wie geplant (bzw. wie an neue Entwicklungen angepasst) erreicht?	• Bewertung anhand der vereinbarten Projektzeleindikatoren • Prüfen, ob spezifischere oder zusätzliche Indikatoren benötigt werden, um das Projektziel angemessen abzubilden	Et Das Projektziel wurde erreicht, BG: PZL, Einschätzung der Hauptzielgruppen Allianz und BMZ	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Online- und Telefonbefragung durch Projekt, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Monitoringdaten zu PZL-Erreichung, Ergebnisse Online- und Telefonbefragung durch das Projekt, Interviews Team, BMZ, Stiftung	Die Evidenzstärke für die Bewertung der PZL ist gut, aber für die Zielerreichung über die Outcome- Indikatoren hinaus mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet. Eine Bewertung ermöglicht nur die Reflexion mit Personen Bewertungen. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv. Eine Triangulation der Daten	mäßig
	Standard	Inwieweit wurden die Outputs der Maßnahme wie geplant (bzw. wie an neue Entwicklungen angepasst) erbracht?		Et Die Outputs wurden erbracht, BG: Output- Indikatoren (OI) und Einschätzung der Hauptzielgruppen Allianz und BMZ	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Monitoringdaten zu OI-Erreichung, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung	Erbringung der Outputs kann über Schluss- und Fortschrittsberichte gut abgeprüft werden, ergänzt durch die anderen Datenquellen, keine Limitationen	gut
Beitrag zur Erreichung der Zielen	Standard	Inwieweit wurden die erbrachten Outputs und geschaffenen Kapazitäten genutzt und gleicher Zugang (z.B. physisch, diskriminierungsfrei, finanziell/erschwinglich) gewährleistet?		Et Die Hauptzielgruppen Allianz, Unternehmen und BMZ nutzen die Outputs (Interimsektariat durch die Allianz zur Etablierung der Stiftung genutzt, Unternehmen nutzen Allianzangebot zum Aufsteigen) Dankstellen ihrer freiwilligen Kompensation, Wirkungshypothesen 2.3.4 (Effektivität)	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Monitoringdaten zu OI-Erreichung, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung, Unterstützer*innen, diverse Nutzungsdaten aus Monitoring-System (Website, Social Media, Teilnehmerzahlen Veranstaltungen etc.), Befragung Baseline- Abfrage	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zur Erreichung der Ziele beigetragen?	• Bewertung anhand der Aktivitäten, T2- Instrumente und Outputs des Projekts (Kontributionsanalytischer Ansatz als Minimalstandard und Schwerpunkt dieser Bewertungsdimension, siehe auch anodierte Bereiche) • Was wäre ohne das Projekt geschehen? (z.d.R. Qualitative Inhaltsanalyse)	Et Es ist plausibel, dass das Projekt maßgeblich zur Zielerreichung beigetragen hat, BG: Plausibilität des Beitrags anhand der Analyse von Aktivitäten, Instrumenten, Outputs und Outcomes, Reflexion eines Szenarios ohne das Projekt	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Monitoringdaten zu OI-Erreichung, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung, Unterstützer*innen	Datenqualität für das Projekt gut, Triangulation möglich. Spezifischen Limitationen bestehen dadurch, dass die Beiträge anderer Akteure zur Zielerreichung nicht vollständig erfasst werden können und die Bewertung von Alternativen hypothetisch ist.	mäßig
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zur Erreichung der Ziele auf Ebene der intendierten Begünstigten beigetragen?		Et Die Ziele auf Ebene der intendierten Begünstigten wurden erreicht, BG: Clund Einschätzung der intendierten Begünstigten Allianz, Unternehmen und BMZ.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Monitoringdaten zu OI-Erreichung, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung, Unterstützer*innen	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zur Erreichung der Ziele auf der Ebene besonders benachteiligter (bzw. vulnerabler) beteiligter und betroffener Gruppen (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.), beigetragen?		Das Projekt hat keine Ziele auf Ebene der besonders vulnerablen Gruppen formuliert, da diese nur über lange Wirkungsketten indirekt erreicht werden. Daher wird diese Frage unter dem Kriterium Impact behandelt.				
	Standard	Welche internen Faktoren (technisch, organisatorisch oder finanziell) waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten Ziele der Maßnahme?	• Interne Faktoren = innerhalb des Verantwortungsbereichs / der Systemgrenze des Projekts. Das Projekt wird durch GIZ und den/die offiziellen Partner gemeinsam umgesetzt.	Frage ohne Bewertung, daher kein Indikator. Reflexionsgrundlage: interne Faktoren, die für die Zielerreichung bzw. Nicht-Erreichung der Ziele relevant waren. Der Beitrag der MAP wird dabei analysiert.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Monitoringdaten zu OI-Erreichung, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung, Unterstützer*innen, FAWH	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Welche externen Faktoren waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten Ziele der Maßnahme (auch unter Berücksichtigung der vorab antizipierten Risiken)?	• Externe Faktoren = außerhalb des Verantwortungsbereichs / der Systemgrenze des Projekts. Das Projekt wird durch GIZ und den/die offiziellen Partner gemeinsam umgesetzt.	Frage ohne Bewertung, daher kein Indikator. Reflexionsgrundlage: externe Faktoren, die für die Zielerreichung bzw. Nicht-Erreichung der Ziele relevant waren.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Monitoringdaten zu OI-Erreichung, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung, Unterstützer*innen, FAWH, andere Stakeholder, externe Dokumente (u.a. zum UNFCCC- Prozess um Art.6)	Evidenzstärke wird als mäßig eingestuft. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und es ist damit zu rechnen, dass den Interviewten eine Bewertung der Dimensionen	mäßig
Qualität der Implementierung	Standard	Wie ist die Qualität der Steuerung und Implementierung der Maßnahme im Hinblick auf die Zielerreichung zu bewerten? Wie ist die Qualität der Steuerung, Implementierung und Beteiligung an der Maßnahme durch die Partner/Träger zu bewerten?	Capacity Works Bezug: • Wirkungsorientiertes Monitoring (WoM) ist etabliert und wird genutzt, z.B. für evidenzgestützte Entscheidungen, Management von Risiken. Daten werden disaggregiert nach Geschlecht und marginalisierten Gruppen. Es werden nicht-intendierte positive und negative Wirkungen erfasst. Insbesondere bei Vorhaben in fragilen Kontexten gibt es ein konfliktisierendes Monitoring und ein explizites Risiko-Sicherheitsmonitoring. • Strategie wird verfolgt • Einbindung und Kooperation aller relevanten Akteure findet statt (u.a. Partner, Zivilgesellschaft, Privatwirtschaft) • Steuerung Wirkungsrelevante Entscheidungen werden rechtzeitig und evidenzgestützt getroffen. • Prozesse : Relevante Veränderungsprozesse sind im Kooperationsystems verankert, Projektsysteme Prozesse sind etabliert und werden regelmäßig reflektiert und optimiert. • Lernen und Innovation : Es gibt eine lern- und innovationsfreundliche Arbeitskultur, die Erfahrungsaustausch fördert. Lernprozesse sind etabliert, kontinuierlich	Et Die Qualität der Steuerung und Implementierung ist gut, BG: Die Erfolgsfaktoren von Capacity Works (siehe linke Spalte) werden effektiv umgesetzt.	Design: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: Qualität-in-Linie-Produkte (Steuerungsstruktur, Stakeholder Map), Flowcharts und Prozessbeschreibungen, CRM, strategische Dokumente, Rollen- und Mandatsklärung, Operationsplan, Protokolle Steuerungsteilreffen, Dokumentation Unterstützer*innentreffen, PFB, Monitoringunterlagen, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung, FAWH, andere Stakeholder (Zivilgesellschaft, Anbieter*innen), Dokumentationen Team-Workshops	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
Nicht-intendierte Wirkungen	Standard	Inwieweit sind nicht-intendierte positive/negative direkte Wirkungen (sozial, ökonomisch, ökologisch sowie ggf. bei vulnerablen Gruppen als Betroffene) feststell- oder absehbar?	• Fokus liegt auf der Outcome-Ebene, aber für die Analyse können die nicht-intendierten Wirkungen auch auf der Output-Ebene einbezogen werden	Keine Bewertung, Reflexionsgrundlage: Es sind nicht-intendierte positive Wirkungen aufgetreten oder absehbar.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung, Unterstützer*innen	Die Evidenzstärke ist mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet und daher nicht-intendierte Wirkungen nicht immer gut zuzuordnen sind. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv.	mäßig
	Standard	Welche Potentiale/Risiken ergeben sich aus den positiven/negativen nicht-intendierten Wirkungen und wie sind diese zu bewerten?	• Auch prüfen, ob die Risiken bereits in der Konzeptionsphase angeführt wurden und gemonitort wurden	Keine Bewertung, Reflexionsgrundlage: Aus den nicht-intendierten Wirkungen ergeben sich Potentiale/Risiken	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Projekt-Monitoringsystem, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Stiftung, Unterstützer*innen	Die Evidenzstärke ist mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet und daher nicht-intendierte Wirkungen nicht immer gut zuzuordnen sind. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv.	mäßig
	Standard	Wie hat die Maßnahme auf Potentiale/Risiken der positiven/negativen nicht-intendierten Wirkungen reagiert?	• Prüfen, ob positive Wirkungen auf der Outcome-Ebene gemonitort und inwert gesetzt wurden	Et Das Projekt hat positive nicht-intendierte Wirkungen inwert gesetzt. Das Projekt hat auf negative nicht-intendierte Wirkungen adäquat reagiert (gegenangesteuert).	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppens Diskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Allianz, Unterstützer*innen	Die Evidenzstärke ist mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet und daher nicht-intendierte Wirkungen nicht immer gut zuzuordnen sind. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv.	mäßig

OECD-DAC Kriterium IMPACT : Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen - Welchen Unterschied macht die Maßnahme? (max. 100 Punkte)

Ausgehend von feststellbaren übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen (auf Impact-Ebene) bezieht sich das Kriterium der übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen (auf Impact-Ebene) auf das Ausmaß, in dem die Maßnahme signifikante positive oder negative, intendierte oder nicht-intendierte Wirkungen auf höherer Ebene (Beiträge zu den festgestellten Veränderungen) erzeugt hat oder voraussichtlich erzeugen wird, einschließlich ggf. unterschiedlicher Ergebnisse zwischen den verschiedenen Beteiligten und Betroffenen. Das Kriterium der entwicklungspolitischen Wirksamkeit bezieht sich auf die Ergebnisse der Maßnahme.

Bewertungsdimension	Projekt Typ - Filter	Evaluierungsfragen	Erläuterungen	Bewertungsgrundlage / Evaluierungsindikatoren (z.B. Module/Programmindikatoren, ausgewählte Hypothesen, oder allgemeiner eine Definition der Aspekte, die zur Bewertung herangezogen werden)	Evaluierungsdesign und empirische Methoden (Design: z.B. Kontributionsanalyse, Follow the Money Ansatz) (Methoden: z.B. Interviews, Fokusgruppen, Dokumentenanalyse, Monitoringsystem von Projekt/Partner, Workshop, Online-Befragung, etc.)	Datenquellen (z.B. Liste der relevanten Dokumente, Interviews mit Stakeholdergruppe XY, spezifische Datensätze, spezifische Monitoringdaten, spezifische Workshops, etc.)	Datenqualität und Limitationen	Bewertung der Datenqualität (schwach, maßg., gut, stark)
Übergeordnete (intendierte) entwicklungspolitische Veränderungen¹	Standard	Inwieweit sind übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen (sozial, ökonomisch, ökologisch und deren Wechselwirkungen), zu denen die Maßnahme beitragen sollte, feststell- bzw. absehbar (wenn möglich zeitlich spezifizieren)?	•Modulvorschlag für avisierten Impact prüfen, Programmorschlag /Programmindikatoren berücksichtigen, wenn es keine Einzelmaßnahme ist •Potentielle Bewertungsgrundlage: Programmzielindikatoren, Kennungen, Zusammenhang zur nationalen Strategie der Umsetzung der Agenda 2030, Zusammenhang zu den SDGs	Ei Es ist plausibel, dass die übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen eintreten, BG: Entwicklung von Kompensationsmärkten zur Hebelung von privater Finanzierung von Klima- und Entwicklungszielen, Reduzierung der Erdenwärmung, SDGs (insbesondere Abschwächung des Klimawandels (SDG 13).	Design: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: Externe Quellen (noch zu identifizieren), PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, andere Stakeholder	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit sind übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen (sozial, ökonomisch, ökologisch und deren Wechselwirkungen), auf Ebene der intendierten Begünstigten feststell- bzw. absehbar (wenn möglich zeitlich spezifizieren)?		Ei Es ist plausibel, dass die übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf Ebene der intendierten Begünstigten eintreten, BG: Gesellschaftliche und politische Anerkennung für Kompensation gestiegen, Vergrößerung des freiwilligen CO2-Kompensationsmarktes in Deutschland, Nichtstaatliche Finanzmittel für Entwicklung und Klimaschutz mobilisiert, Verstärkte Maßnahmen für Emissionsminderung von privaten Akteuren, Mobilisierung zusätzlicher privater Finanzmittel für Klimaschutz, Allianz funktioniert innerhalb der Stiftung, einheitler Anteil des Beitrags der Allianz- Unterst an der freiwill. Kompensation, Netzwerke der Akteure des freiwilligen CO2-Komp. - Marktes gestärkt, vermehrte Co-Benefits, Bekämpfung von Hunger und Armut und Krankheit (SDG 1 2) Geschlechtergerechtigkeit (SDG 5), Energie- und Wasserversorgung (SDG 6 und 7), Ländliche Entwicklung und Biodiversitätsschutz (SDG 15).	Design: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: Externe Quellen (noch zu identifizieren), PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, andere Stakeholder	Evidenzstärke für die Ermittlung der übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf Ebene der intendierten Begünstigten wird als gut eingestuft. Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit sind übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen auf der Ebene besonders benachteiligter bzw. vulnerabler beteiligter und betroffener Gruppen (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.), zu denen die Maßnahme beitragen sollte, feststell- bzw. absehbar (wenn möglich zeitlich spezifizieren)?		Ei Es ist plausibel, dass die übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf Ebene vulnerablen Gruppen eintreten, BG: Kompensationsprojekte fördern vermehrte Co-Benefits, Bekämpfung von Hunger und Armut und Krankheit (SDG 1 2) Geschlechtergerechtigkeit (SDG 5), Energie- und Wasserversorgung (SDG 6 und 7), Ländliche Entwicklung und Biodiversitätsschutz (SDG 15).	Design: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: Externe Quellen (noch zu identifizieren), PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, andere Stakeholder	Die Evidenzstärke für die Ermittlung der übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf Ebene vulnerablen Gruppen durch Co-Benefits bei Kompensationsprojekten wird als schwach eingestuft. Herfür gibt es wenig öffentlich verfügbare Informationen. Die Bewertung über die Reflexion mit Personen ist subjektiv und der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein. Triangulation von Daten und Methoden sind kaum möglich.	schwach
Beitrag zu übergeordneten (intendierten) entwicklungspolitischen Veränderungen	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zu den festgestellten und/oder absehbaren übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen (sozial, ökonomisch, ökologisch und deren Wechselwirkungen, auch unter Berücksichtigung der politischen Stabilität), zu denen die Maßnahme beitragen sollte, beigetragen?	•Kontributionsanalyse (Evaluierungsdesign) als Minimalstandard und Schwerpunkt dieser Bewertungsdimension, weitergehende Ansätze möglich und willkommen, siehe auch annotierte Berichte •Bewertung des Beitrags des Projekts zu Impacts anhand einer Analyse der Wirkungshypothesen von Outcome zu Impact Level	Ei Es ist plausibel, dass die Maßnahme zu den absehbaren übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen beiträgt, BG: Wirkungshypothesen Nr. 12.3 Impact	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, Unternehmen, BMZ, andere Stakeholder	Die Evidenzstärke ist maßg., da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet. Eine Bewertung ermöglicht nur die Reflexion mit Personen Bewertungen. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist möglich.	maßg
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme ihre intendierten (ursprünglichen und ggf. heutigen) entwicklungspolitischen Ziele erreicht?	•Diese Frage kann bereits in Dimension 1 Frage 1 bewertet werden, der Beitrag zum Impact wird in Dimension 2, Frage 1 bewertet.	Ei Es ist plausibel, dass die Maßnahme zu den intendierten entwicklungspolitischen Zielen beiträgt, BG: Wirkungshypothesen Nr. 12.3 Impact	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, Unternehmen, BMZ, andere Stakeholder	Die Evidenzstärke ist maßg., da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet. Eine Bewertung ermöglicht nur die Reflexion mit Personen Bewertungen. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist möglich.	maßg
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zur Erreichung ihrer (ursprünglichen und ggf. heutigen) entwicklungspolitischen Ziele auf Ebene der intendierten Begünstigten beigetragen?		Ei Es ist plausibel, dass die Maßnahme zu entwicklungspolitischen Zielen auf Ebene der Begünstigten beiträgt, BG: Wirkungshypothesen Nr 1 und 3 Impact	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, Unternehmen, BMZ, andere Stakeholder	Die Evidenzstärke ist maßg., da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet. Eine Bewertung ermöglicht nur die Reflexion mit Personen Bewertungen. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist möglich.	maßg
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zu übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen bzw. Veränderungen von Lebenslagen auf der Ebene besonders benachteiligter bzw. vulnerabler beteiligter und betroffener Gruppen (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.), zu denen die Maßnahme beitragen sollte, beigetragen?		Ei Es ist plausibel, dass die Maßnahme zu übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf Ebene der vulnerablen Gruppen beiträgt, BG: Wirkungshypothesen Nr 2 Impact	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, Unternehmen, BMZ, andere Stakeholder	Evidenzstärke wird aufgrund der langen Wirkungsketten zwischen dem Outcome und dem angestrebten Impact als maßg eingestuft. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv.	schwach
	Standard	Welche internen Faktoren (technisch, organisatorisch oder finanziell) waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten entwicklungspolitischen Ziele der Maßnahme?	•Interne Faktoren = innerhalb des Verantwortungsbereichs / der Systemgrenze des Projekts. Das Projekt wird durch GIZ und den/die offiziellen Partner gemeinsam umgesetzt.	Frage ohne Bewertung, daher kein Indikator. Reflexionsgrundlage: interne Faktoren, die für die Erreichung der intendierten entwicklungspolitischen Ziele bzw. Nicht-Erreichung der Ziele relevant waren.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, BMZ, FAWH	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut

	Standard	Welche externen Faktoren waren ausschlaggebend für die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der intendierten entwicklungspolitischen Ziele der Maßnahme?	• Externe Faktoren = außerhalb des Verantwortungsbereichs / der Systemgrenze des Projekts. Das Projekt wird durch GIZ und die offiziellen Partner gemeinsam umgesetzt. • Aktivitäten anderer Akteure oder andere Policies, Rahmenbedingungen, andere Politikbereiche, Strategien oder Interessen (deutsche Ressorts, bilaterale und multilaterale Entwicklungspartner) berücksichtigen	Frage ohne Bewertung, daher kein Indikator. Reflexionsgrundlage: externe Faktoren, die für die Erreichung der intendierten entwicklungspolitischen Ziele bzw. Nicht-Erreichung der Ziele relevant waren.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, BMZ, FAWH, andere Stakeholder	Evidenzstärke wird als mäßig eingestuft. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und es ist damit zu rechnen, dass den Interviewten eine Bewertung der Dimensionen schwerfällt.	mäßig
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zu strukturellen oder institutionellen Veränderungen geführt (z.B. bei Organisationen, Systemen und Regelwerken)?		Et Die Maßnahme hat zu strukturellen oder institutionellen Änderungen geführt, BG: Gründung Allianz als neue Stiftung / Akteur, neue Regelwerke (P213), andere?, Wirkungshypothese Nr. 3, Impact	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, BMZ, FAWH, andere Stakeholder	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit war die Maßnahme modellhaft und/oder breitenwirksam?	• Scaling-up ist ein bewusst gestalteter Prozess, um Veränderungen in Organisationen und Kooperationsystemen (z.B. Konzepte, Ansätze, Methoden) breitenwirksam zu verankern • Es gibt vertikales Scaling-up, horizontales Scaling-up, funktionales Scaling-up oder eine Kombination hieraus² • Mögliches Potential und Gründe für das Nicht-Ausschöpfen analysieren	Et Die Maßnahme war modellhaft bzw. breitenwirksam, BG: Replikation der Allianz in weiteren Ländern, Sports for Future)	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, BMZ, FAWH, CNN, Allianz Österreich, andere Stakeholder	Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Wie wäre die Entwicklung ohne die Maßnahme verlaufen?	• d.R. qualitative Reflexion, quantitative Ansätze willkommen	Et Ohne die Maßnahme wäre die Entwicklung weniger positiv verlaufen, BG: wahrscheinlich nicht eingetretene Wirkungen, Reflexion der Plausibilität alternativer positiver und negativer Szenarien	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Unternehmen, Allianz, BMZ, FAWH, andere Stakeholder	Die Evidenzstärke wird als schwach eingestuft. Einschätzungen aus Interviews sind subjektiv und die Bewertung von Alternativen ist hypothetisch. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist nur eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und es ist damit zu rechnen, dass den Interviewten eine Bewertung der Dimensionen schwerfällt.	schwach
Beitrag zu übergeordneter (nicht-intendierter) entwicklungspolitischer Veränderungen	Standard	Inwieweit sind übergeordnete nicht-intendierte entwicklungspolitische Veränderungen (sozial, ökonomisch, ökologisch und deren Wechselwirkungen, auch unter Berücksichtigung der politischen Stabilität) feststell- bzw. absehbar (wenn möglich zeitlich spezifizieren)?		Keine Bewertung, Reflexionsgrundlage: Es sind nicht-intendierte übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen feststell- oder absehbar.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz	Die Evidenzstärke ist mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet und daher nicht-intendierte Wirkungen nicht immer gut zuzuordnen sind. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv.	mäßig
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme feststell- bzw. absehbar zu nicht-intendierten (positiven und/oder negativen) übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen beigetragen?	• Erörtern, ob die Risiken schon in der Konzeptionsphase bekannt waren • Prüfen, wie die Bewertung von Risiken im Zusammenhang mit (nicht intendierten) negativen oder (formal nicht vereinbarten) positiven Wirkungen auf der Impact- Ebene im Monitoringsystem erfolgt ist (z. B. über die Nutzung von „Kompass“) • Bezugnehmen auf mögliche getroffene Maßnahmen, um die Risiken/ negativen Wirkungen/ Trade-offs zu vermeiden oder ihnen entgegenzuwirken³ • Rahmenbedingungen für die negativen Wirkungen eruieren, die eine Rolle gespielt haben und Reaktion des Projekts darauf • Prüfen, inwieweit potenzielle (formal nicht vereinbarte) positive Wirkungen und Synergien zwischen den ökologischen, wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungsdimensionen gemonitort und genutzt wurden	Et Das Projekt hat positive nicht-intendierte übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen inwert gesetzt. Das Projekt hat auf negative nicht-intendierte übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen adäquat reagiert (gegengesteuert). BG: Risiken wurden bereits in der Konzeptionsphase identifiziert, gemonitort und bei eintreten hat das Projekt reagiert, um die negativen Wirkungen zu minimieren (vermeiden oder entgegenwirken)	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz	Die Evidenzstärke ist mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet und daher nicht-intendierte Wirkungen nicht immer gut zuzuordnen sind. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv.	mäßig
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme feststell- bzw. absehbar zu nicht-intendierten (positiven und/oder negativen) übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf der Ebene besonders benachteiligter bzw. vulnerabler beteiligter und betroffener Gruppen (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.) beigetragen?		Keine Bewertung, Reflexionsgrundlage: Das Projekt hat zu nicht-intendierten übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf der Ebene besonders vulnerabler Gruppen beigetragen	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team	Die Evidenzstärke ist mäßig, da das Projekt in einem komplexen Arbeitsfeld mit unterschiedlichsten Akteuren zusammenarbeitet und daher nicht-intendierte Wirkungen nicht immer gut zuzuordnen sind. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv.	mäßig

OECD-DAC Kriterium Effizienz - Wie wirtschaftlich werden die Ressourcen genutzt? (max. 100 Punkte)

Das Kriterium Effizienz beschreibt, inwieweit die Ergebnisse der Maßnahme in wirtschaftlicher und zeitgerechter Weise (Bezüge zwischen Input- und Output-, Outcome- und Impact-Ebene) erzielt werden. Die Bewertungsdimension der **Produktionseffizienz** bezieht sich auf die Angemessenheit des Verhältnisses zwischen Inputs und Outputs. Die Bewertungsdimension der **Allokationseffizienz** bezieht sich auf die Angemessenheit des Verhältnisses zwischen den Inputs und den erzielten Wirkungen (Projektziel bzw. entwicklungspolitisches Ziel, Outcome- bzw. Impact-Ebene) der Maßnahme. Das Effizienzkriterium bezieht sich sowohl auf die Konzeption als auch auf die Umsetzung bzw. Ergebnisse der Maßnahme.

Bewertungsdimension	Projekt Typ - Filter	Evaluierungsfragen	Erläuterungen	Bewertungsgrundlage / Evaluierungsindikatoren	Evaluierungsdesign und empirische Methoden (Design: z.B. Kontributionsanalyse, Follow-the-Money Ansatz) (Methoden: z.B. Interviews, Fokusgruppen, Dokumentenanalyse, Monitoringssystem von Projekt/Partner, Workshop, Online-Befragung, etc.)	Datenquellen (z.B. Liste der relevanten Dokumente, Interviews mit Stakeholdergruppe XY, spezifische Datensätze, spezifische Monitoringdaten, spezifische Workshops, etc.)	Datenqualität und Limitationen	Bewertung der Datenqualität (schwach, mäßig, gut, stark)
Produktionseffizienz	Standard	Wie verteilen sich die Inputs (finanziellen, personellen und materiellen Ressourcen) der Maßnahme (z.B. nach Instrumenten, Sektoren, Teilmaßnahmen, auch unter Berücksichtigung der Kostenbeiträge der Partner/Träger/andere Beteiligten und Beiratsmitglieder, etc.)?	- Beschreibung der Daten: Kosten je Output, Art der Kosten, vereinbarte und erbrachte Partnerbeiträge - Beschreibung der Abweichungen zwischen ursprünglichen Plankosten und tatsächlichen Kosten (bei nachvollziehbarer Begründung Änderungen durchaus erwünscht für Effizienzsteigerung)	Keine Bewertung, Darstellung der Inputverteilung, Reflexionsgrundlage: Kosten je Output, Art der Kosten	Design: Follow-the-Money Ansatz	Effizienztool, Kostenträger-Obigo-Bericht	Alle Finanzdaten werden bereitgestellt, Effizienz-Tool kann vollständig ausgefüllt werden, keine Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit wurden die Inputs (finanziellen, personellen und materiellen Ressourcen) der Maßnahme im Verhältnis zu den erbrachten Outputs (Produkte, Investitionsgüter und Dienstleistungen) sparsam eingesetzt (wenn möglich im Vergleich zu Daten aus anderen Evaluierungen einer Region, eines Sektors, etc.)?	- Effizienztool inkl. Anleitung anwenden sowie Follow-the-Money Approach als Evaluierungsdesign nutzen - Outputebene: Analyse von eingesetzten Ansätzen und Aktivitäten sowie T2-Instrumenten (Personalinstrumente/Fachkräfte, Finanzierungen, Sachgüter) im Vergleich zu möglichen Alternativen mit Fokus auf Sparsamkeit (Realer Vergleich wenn verfügbar) - Das Projekt orientiert sich an internen oder externen Vergleichsgrößen, um seine Wirkungen kosteneffizient zu erreichen - Regelmäßige Reflexion der eingesetzten Mittel durch das Projekt mit Fokus Sparsamkeit sowie Kostenrisiken - Übergreifende Kosten des Vorhabens stehen in einem angemessenen Verhältnis zu den Kosten für die Outputs	E: Die Inputs der Maßnahme wurden im Verhältnis zu den erbrachten Outputs sparsam eingesetzt, BG: Analyse von Alternativen zu Ressourceneinsatz zur Miteinsparung, Anteil der übergreifenden Kosten	Design: Follow-the-Money Ansatz, Effizienztool, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Effizienztool, Kostenträger-Obigo-Bericht, Daten aus Selbstevaluierungsmatrix, Interview AV, Allianz und BMZ, Vergleichsgrößen um kosteneffizient zu arbeiten (Kunst und Kollegen, Social Media Kampagne) andere, Dokumentation Reflexion Kostenrisiken/Sparsamkeit, Protokolle Steuerungsreis	Zwar können über das Effizienz-Tool Kostenzuordnungen vorgenommen werden, aber eine Bewertung der Ergebnisse wird dadurch erschwert, dass kaum adäquate Vergleichsdaten und Kostendaten für Alternativoptionen vorliegen. Damit fehlt ein zentrales Element für die Bewertung, Einschätzungen aus Interviews sind subjektiv und die Bewertung von Alternativen ist hypothetisch. Eine Triangulation der Methoden ist möglich.	mäßig
	Standard	Inwieweit hätten die Outputs (Produkte, Investitionsgüter und Dienstleistungen) der Maßnahme durch einen alternativen Einsatz von Inputs (finanziellen, personellen und materiellen Ressourcen) erhöht werden können (wenn möglich im Vergleich zu Daten aus anderen Evaluierungen einer Region, eines Sektors, etc.)? (GgT* als ergänzender Blickwinkel) *Dieser Fall ist in der T2 immer gegeben, Frage bitte verbindlich beantworten	- Effizienztool inkl. Anleitung anwenden sowie Follow-the-Money Approach als Evaluierungsdesign nutzen (Maximalprinzip) - Outputebene: Analyse von eingesetzten Ansätzen und Aktivitäten sowie T2-Instrumenten (Personalinstrumente, Finanzierungen, Sachgüter) im Vergleich zu möglichen Alternativen mit Fokus Outputmaximierung (Realer Vergleich wenn verfügbar) - Alternative Optionen für die Zuordnung der Mittel und Verschiebungen zwischen den Outputs analysieren - Eingesparte Mittel können und sollten hier für eine Outputmaximierung herangezogen werden - Reflexion der eingesetzten Mittel bei der Konzeption und regelmäßig im Verlauf der Umsetzung durch das Projekt mit Fokus Outputmaximierung (bei nachvollziehbarer Begründung Änderungen durchaus erwünscht für Effizienzsteigerung) - Outputmaximierung meint bei gleichem Ressourceneinsatz, unter den gleichen Rahmenbedingungen und mit der gleichen oder besserer Qualität	E: Ein alternativer Einsatz von Inputs hätte nicht zu einer Erhöhung der Outputs geführt, BG: Alternativen zu Ressourceneinsatz zur Outputmaximierung	Design: Follow-the-Money Ansatz, Effizienztool, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Effizienztool, Kostenträger-Obigo-Bericht, Daten aus Selbstevaluierungsmatrix, Interview AV, evtl. Team, Allianz und BMZ, Vergleichsgrößen um Outputs zu maximieren zu arbeiten (Kunst und Kollegen, Social Media Kampagne), andere	Zwar können über das Effizienz-Tool Kostenzuordnungen vorgenommen werden, aber eine Bewertung der Ergebnisse wird dadurch erschwert, dass kaum adäquate Vergleichsdaten und Kostendaten für Alternativoptionen vorliegen. Damit fehlt ein zentrales Element für die Bewertung, Einschätzungen aus Interviews sind subjektiv und die Bewertung von Alternativen ist hypothetisch. Eine Triangulation der Methoden ist möglich.	mäßig
	Standard	Wurden die Outputs (Produkte, Investitionsgüter und Dienstleistungen) rechtzeitig und im vorgesehenen Zeitraum erstellt?		E: Die Outputs wurden zeitgerecht erstellt, BG: Output-Indikatoren	Design: Dokumentenanalyse, Effizienztool, Selbstevaluierungsmatrix, InterviewsDesign: Follow-the-Money Ansatz, Effizienztool, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	PFB, Effizienztool, Daten aus Selbstevaluierungsmatrix, Interview AV	Rechtzeitige Erstellung der Outputs kann über Schluss- und Fortschrittsberichte gut abgeprüft werden, ergänzt durch die anderen Datenquellen, keine Limitationen	gut
Allokationseffizienz	Standard	Auf welchen anderen Wegen und zu welchen Kosten hätten die erzielten Wirkungen (Projektziel-Übergreifend) erreicht werden können?		Keine Bewertung, Reflexionsgrundlage: Reflexion alternativer Optionen zur Erzielung der Wirkungen und der implizierten Kosten, inkl. inwieweit hat der Ansatz der Multi-Aktionspartnerschaft die effizienteste Option zur Erreichung des	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Daten aus Selbstevaluierungsmatrix, Optionen-ppt-Slide Prüfung, Interview AV, FMB, evtl. BMZ, Zuschussvertrag FAVn (evtl. Optionen: MAP der richtige Weg? Sekretariat-Stiftung)	Die Evidenzstärke wird als schwach eingestuft, vor allem weil keine Vergleichsdaten und Kostendaten für Alternativoptionen vorliegen. Damit fehlt ein zentrales Element für die Bewertung, Einschätzungen aus Interviews sind subjektiv und die Bewertung	schwach
	Standard	Inwieweit hätten –im Vergleich zu einer alternativ konzipierten Maßnahme –die erzielten Wirkungen kostenschonender erzielt werden können?	- Outcome-Ebene: Analyse von eingesetzten Ansätzen und Aktivitäten sowie T2-Instrumenten im Vergleich zu möglichen Alternativen mit Fokus Sparsamkeit (Realer Vergleich wenn verfügbar) - Regelmäßige Reflexion im Projekt der Input-Outcome-Relation und Alternativen sowie Kostenrisiken - Die Partnerbeiträge stehen in einem angemessenen Verhältnis zu den Kosten für das Outcome des Vorhabens	E: Die gewählte Konzeption ist der kostenschonendste Ansatz zur Erzielung der Wirkungen, BG: Vergleich mit alternativen Optionen	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Daten aus Selbstevaluierungsmatrix, Interview AV, FMB, evtl. BMZ, Optionen-ppt-Slide Prüfung	Die Evidenzstärke wird als schwach eingestuft, vor allem weil keine Vergleichsdaten und Kostendaten für Alternativoptionen vorliegen. Damit fehlt ein zentrales Element für die Bewertung, Einschätzungen aus Interviews sind subjektiv und die Bewertung von Alternativen ist hypothetisch. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist nur eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und es ist damit zu rechnen, dass den Interviewten eine Bewertung der Dimensionen schwerfällt.	schwach
	Standard	Inwieweit hätten –im Vergleich zu einer alternativ konzipierten Maßnahme –mit den vorhandenen Ressourcen die positiven Wirkungen erhöht werden können? (GgT* als ergänzender Blickwinkel) *Dieser Fall ist in der T2 immer gegeben, Frage bitte verbindlich beantworten	- Outcome-Ebene: Analyse von eingesetzten Ansätzen und Aktivitäten sowie T2-Instrumenten im Vergleich zu möglichen Alternativen mit Fokus Outcome-Maximierung (Realer Vergleich wenn verfügbar) - Das Projekt steuert seine Ressourcen zwischen den Outputs so, dass die maximalen Wirkungen im Sinne des Modultzwecks erreicht werden - Regelmäßige Reflexion im Projekt der Input-Outcome-Relation und Alternativen für Wirkungsmaximierung - Reflexion und Realisierung von Möglichkeiten für Scaling-up - Sofern zusätzliche Mittel (z.B. Kofinanzierung) eingehoben wurden: Auswirkungen auf Input-Outcome-Relation (Skaleneffekte) und das Verhältnis von administrativen/steuerungsbezogenen Kosten zu den Gesamtkosten - Wirtschaftlichkeitsverluste durch unzureichende Koordinierung und Komplementarität innerhalb der deutschen EZ werden ausreichend vermieden	E: Die gewählte Konzeption ist der Ansatz mit dem mit den vorhandenen Ressourcen ein Maximum an Wirkung erzielt werden konnte, BG: Vergleich mit alternativen Optionen	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppensdiskussion mit Projektteam	Daten aus Selbstevaluierungsmatrix, Optionen-ppt-Slide Prüfung, Interview AV, FMB, evtl. BMZ	Die Evidenzstärke wird als schwach eingestuft, vor allem weil keine Vergleichsdaten und Kostendaten für Alternativoptionen vorliegen. Damit fehlt ein zentrales Element für die Bewertung, Einschätzungen aus Interviews sind subjektiv und die Bewertung von Alternativen ist hypothetisch. Eine Triangulation der Daten und der Methoden ist nur eingeschränkt möglich, da nur die Reflexion mit Personen Bewertungen ermöglicht. Der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und es ist damit zu rechnen, dass den Interviewten eine Bewertung der Dimensionen schwerfällt.	schwach

OECD-DAC Kriterium Nachhaltigkeit - Sind die Wirkungen von Dauer? (max. 100 Punkte)

Das Kriterium Nachhaltigkeit bezieht sich auf die Dauerhaftigkeit von Wirkungen (Outcome- und Impact-Ebene) bzw. der Absehbarkeit der Dauerhaftigkeit von Wirkungen - unter Berücksichtigung eingetretener bzw. absehbarer Risiken - über die Zeit, insbesondere nach Beendigung der Förderung der Maßnahme.

Bewertungsdimension	Projekt Typ - Filter	Evaluierungsfragen	Erläuterungen	Bewertungsgrundlage / Evaluierungsindikatoren (z.B. Modulziel-/Programmindikatoren, ausgewählte Hypothesen, oder allgemeiner eine Definition der Aspekte, die zur Bewertung herangezogen werden)	Evaluierungsdesign und empirische Methoden (Design: z.B. Kontributionsanalyse, Follow-the-Money Ansatz) (Methoden: z.B. Interviews, Fokusgruppen, Dokumentenanalyse, Monitoringsystem von Projekt/Partner, Workshop, Online-Befragung, etc.)	Datenquellen (z.B. Lide der relevanten Dokumente, Interviews mit Stakeholdergruppe XY, spezifische Datensätze, spezifische Monitoringdaten, spezifische Workshops, etc.)	Datenqualität und Limitationen	Bewertung der Datenqualität (schwach, mäßig, gut, stark)
Kapazitäten der Beteiligten und Betroffenen	Standard	Inwieweit sind die beteiligten und betroffenen Individuen, Gruppen und Organisationen, Partner und Träger institutionell, personell und finanziell in der Lage und willens (Ownership) die positiven Wirkungen der Maßnahme über die Zeit (nach Beendigung der Förderung) zu erhalten?	• Bei Vorhaben im Bereich Übergangshilfe (U/H) Transitional Development Assistance (TDA) werden in erster Linie final beneficiaries adressiert, deren Resilienz (Widerstandsfähigkeit) gegenüber Krisen und wiederkehrenden Belastungen/ Schocks gestärkt werden soll. Somit stehen bei UH-Projekten häufig die Resilienz von final beneficiaries und/oder mind. die Anschlussfähigkeit (Continuity) der Maßnahme (siehe Erläuterung in Dimension 3) im Vordergrund (verbindliche Klärung in Inception Phase der Evaluierung).	Et Die beteiligten Akteure erhalten die positiven Wirkungen der Maßnahme. BG: BMZ entwickelt Rahmenwerk weiter. Allianz ist langfristig etabliert, Unterstützer*innen führen langfristig Kompensation weiter, Wirkungshypothese Nr 3, Impact	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Unterlagen Allianz, Daten der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Allianz, Unternehmen	Evidenzstärke wird als gut eingestuft. Eine systematische Dokumentation ist für die Ausstattung der Allianz zu erwarten. Informationen zu den Kompensationsplänen können nur selektiv eruiert werden. Die von der Allianz gesammelten Informationen geben eine Grundlage zur Bewertung der Weiterführung nach Projektende, die durch die Reflexion mit Personen in Interviews und Fokusgruppendifkussionen aus verschiedenen Perspektiven ergänzt werden kann. Eine Triangulation von Daten und Methoden ist möglich.	gut
	Standard	Inwieweit weisen die beteiligten und betroffenen Individuen, Gruppen und Organisationen, Partner und Träger eine Widerstandsfähigkeit (Resilienz) gegenüber zukünftigen Risiken auf, die die Wirkungen der Maßnahme gefährden könnten?		Et Allianz und Unternehmen haben eine Widerstandsfähigkeit gegenüber potentiellen zukünftigen Risiken BG: Die Allianz ist mit Finanzmitteln ausgestattet, die langfristig stabil gesichert sind. Die an der Allianz beteiligten Unternehmen planen konkrete Kompensationsmaßnahmen, die öffentlichkeitswirksam kommuniziert werden und/oder langfristig in die Unternehmensstrategien integriert werden. Reputationsrisiken sind gemindert für Kooperationspartner und Unterstützer*innen.	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Daten der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Allianz, externe Quellen/Internet	Evidenzstärke wird als mäßig eingestuft. Eine systematische Dokumentation ist nur für die Ausstattung der Allianz zu erwarten. Informationen zu den Kompensationsplänen können nur selektiv eruiert werden. Die Bewertung über die Reflexion mit Personen in Interviews und Fokusgruppendifkussionen ist subjektiv und der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein und die Bewertung subjektiv. Eine Triangulation von Daten und Methoden eingeschränkt möglich.	mäßig
Beitrag zur Unterstützung nachhaltiger Kapazitäten	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme dazu beigetragen, dass die beteiligten und betroffenen Individuen, Gruppen und Organisationen, Partner und Träger institutionell, personell und finanziell in der Lage und willens (Ownership) sind die positiven Wirkungen der Maßnahme über die Zeit zu erhalten und ggf. negative Wirkungen einzudämmen?	• Analyse der Aufbereitung und Dokumentation von Lernerfahrungen • Beschreibung der Verankerung von Beratungsinhalten, Ansätzen, Methoden und Konzepten im Partnersystem • Bezugnahme zu Exit-Strategie des Vorhabens • Falls es ein Nachfolgeprojekt gibt, prüfen, inwiefern Wirkungen des evaluierten Projekts aufgegriffen werden, die Verankerung der Wirkungen beim Partner soll unabhängig von einem Nachfolger verfolgt werden, da Nachhaltigkeit auch ohne Gebermittel erreicht werden sollte • Bei Vorhaben im Bereich Übergangshilfe/ Transitional Development Assistance (TDA) werden in erster Linie final beneficiaries adressiert, deren Resilienz (Widerstandsfähigkeit) gegenüber Krisen und wiederkehrenden Belastungen/ Schocks gestärkt werden soll. Somit stehen die Resilienz von final beneficiaries und/oder mind. die Anschlussfähigkeit (Continuity) der Maßnahme (siehe Erläuterung in Dimension 3) im Vordergrund (Abklärung in Inception Phase).	Et Das Projekt hat dazu beigetragen, dass die beteiligten Akteure die positiven Wirkungen der Maßnahme erhalten, BG: BMZ entwickelt Rahmenwerk weiter. Allianz ist langfristig etabliert, MAP wird fortgeführt, Wirkungshypothese Nr 3, Impact, Verankerung von Beratungsinhalten, Ansätzen, Methoden und Konzepten in der Allianz, Existenz und Implementierung einer effektiven Exit-Strategie.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Exit-Strategie / Übergabeplanung Stiftung, Daten der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Allianz, andere Stakeholder	Evidenzstärke wird als gut eingestuft. Gute Datenqualität, Triangulation möglich, keine spezifischen Limitationen	gut
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit (Resilienz) der beteiligten und betroffenen Individuen, Gruppen und Organisationen, Partner und Träger beigetragen?		Et Das Projekt hat zur Widerstandsfähigkeit der Allianz und der Unterstützer*innen gegenüber potentiellen Risiken beigetragen. BG: Die Maßnahme hat einen Beitrag zu einem langfristigen Engagement und zur Minderung von externen Risiken geleistet, u.a. durch die Etablierung einer MAP.	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Daten der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, BMZ, Allianz, andere Stakeholder	Evidenzstärke wird als mäßig eingestuft. Eine systematische Dokumentation ist nur für die Ausstattung der Allianz zu erwarten. Informationen zu den Kompensationsplänen können nur selektiv eruiert werden. Die Bewertung über die Reflexion mit Personen in Interviews und Fokusgruppendifkussionen ist subjektiv und der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein. Eine Triangulation von Daten und Methoden eingeschränkt möglich.	mäßig
	Standard	Inwieweit hat die Maßnahme zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit (Resilienz) besonders benachteiligter Gruppen (mögliche Differenzierung nach Alter, Einkommen, Geschlecht, Ethnizität, etc.), beigetragen?		Et Es ist plausibel, dass die Maßnahme zu übergeordneten entwicklungspolitischen Veränderungen auf Ebene der vulnerablen Gruppen beiträgt. BG: Zielgruppen werden resilienter gegenüber Umwelteinflüssen über die Projekte der Unterstützer*innen, Wirkungshypothesen Nr 2, Impact	Design: Kontributionsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Interviews, Selbstevaluierungsmatrix, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, Unternehmen, BMZ, andere Stakeholder	Die Evidenzstärke für die Ermittlung des Beitrags des Projekts zu den Fähigkeiten auf Ebene vulnerablen Gruppen durch Co-Benefits bei Kompensationsprojekten wird als schwach eingestuft. Hierfür gibt es wenig öffentlich verfügbare Informationen. Die Bewertung über die Reflexion mit Personen ist subjektiv und der dafür in Frage kommende Personenkreis ist klein. Triangulation von Daten und Methoden sind kaum möglich.	schwach
	Standard	Inwieweit wird die Dauerhaftigkeit der positiven Wirkungen der Maßnahme durch den Kontext beeinflusst?		Keine Bewertung, Reflexionsgrundlage: Risiken, Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken, Potentiale und zukünftige Entwicklungschancen.	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Projekt-Newsfeed, Kontextanalysen, externe Quellen, Interviews Team, BMZ, andere Stakeholder	Evidenzstärke wird als gut eingestuft. Gute Datenqualität, Triangulation möglich, Limitationen bestehen nur durch die Komplexität des Kontextes und der hohen Dynamik, die in dem Themenfeld besteht.	gut
Dauerhaftigkeit von Wirkungen über die Zeit	Standard	Wie stabil ist der Kontext der Maßnahme?		Keine Bewertung, Reflexionsgrundlage: Risiken, Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken, Potentiale und zukünftige Entwicklungschancen.	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Projekt-Newsfeed, Kontextanalysen, externe Quellen, Interviews Team, BMZ, andere Stakeholder	Evidenzstärke wird als gut eingestuft. Gute Datenqualität, Triangulation möglich, Limitationen bestehen nur durch die Komplexität des Kontextes und der hohen Dynamik, die in dem Themenfeld besteht.	gut
	Standard	Inwieweit wird die Dauerhaftigkeit der positiven Wirkungen der Maßnahme durch den Kontext beeinflusst?	• Berücksichtigung von Risiken und Potentiale für die langfristige Absicherung der Wirkungen und Beschreibung der Reaktion des Vorhabens auf diese	Keine Bewertung, Reflexionsgrundlage: Risiken, Eintrittswahrscheinlichkeit von Risiken, Potentiale und zukünftige Entwicklungschancen.	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PV, PFB, Projekt-Newsfeed, Kontextanalysen, externe Quellen, Interviews Team, BMZ, andere Stakeholder	Evidenzstärke wird als gut eingestuft. Gute Datenqualität, Triangulation möglich, Limitationen bestehen nur durch die Komplexität des Kontextes und der hohen Dynamik, die in dem Themenfeld besteht.	gut
	Standard	Inwieweit sind die positiven und ggf. negativen Wirkungen der Maßnahme als dauerhaft einzuschätzen?	• Berücksichtigen, inwiefern eine fortwährende Nutzung der Wirkung durch Partner und Begünstigte abzusehen ist. • Bezugnahme zu vorherrschenden Bedingungen deren Auswirkungen auf Dauerhaftigkeit, Langfristigkeit und Resilienz der Wirkungen (Outcome und Impact). Bei Vorhaben im Bereich Übergangshilfe/ Transitional Development Assistance (TDA) muss mindestens die Anschlussfähigkeit (Continuity) der Maßnahme geprüft werden: Inwieweit werden Leistungen oder Wirkungen in zukünftigen Projekten (der GIZ oder anderer Geber/Organisationen) fortgeführt bzw. deren Nachhaltigkeit gesichert? (Abklärung in Inception Phase)	Et Die positiven Wirkungen der Maßnahme sind als dauerhaft einzuschätzen. BG: Analyse der unter Effektivität und Impact identifizierten Wirkungen und die Plausibilität ihrer Langfristigkeit	Design: Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden: Dokumentenanalyse, Selbstevaluierungsmatrix, Interviews, Fokusgruppendifkussion mit Projektteam	Dokumente: PFB, Daten aus der Selbstevaluierungsmatrix, Interviews Team, Allianz, Unternehmen, BMZ, andere Stakeholder	Evidenzstärke wird als gut eingestuft. Gute Datenqualität, Triangulation möglich, Limitationen bestehen nur durch die Komplexität des Kontextes und der hohen Dynamik, die in dem Themenfeld besteht.	gut

Bildnachweise und Quellen

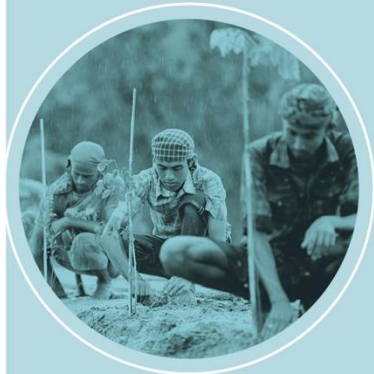
© GIZ: Ranak Martin, Carlos Alba, Dirk Ostermeier, Ala Kheir

Haftungsausschluss:

Diese Publikation enthält Links zu externen Websites. Die Verantwortung für den Inhalt der aufgeführten externen Seiten liegt immer bei den jeweiligen Herausgebern. Bei der erstmaligen Veröffentlichung der Links zu diesen Seiten hat die GIZ den Inhalt der Drittanbieter daraufhin geprüft, ob er zu einer zivilrechtlichen oder strafrechtlichen Haftung führen könnte. Allerdings ist eine ständige Kontrolle der externen Links ohne konkrete Hinweise auf Rechtsverstöße nicht zumutbar. Kommt der GIZ zur Kenntnis oder wird sie von einem Dritten darauf hingewiesen, dass eine externe Seite, auf die sie verlinkt hat, zu einer zivilrechtlichen oder strafrechtlichen Haftung führen könnte, entfernt sie den Link zu dieser Seite unverzüglich. Die GIZ distanziert sich ausdrücklich von diesen Inhalten.

Kartenmaterial:

Kartografische Darstellungen dienen nur zu Informationszwecken und stellen in keiner Weise eine völkerrechtliche Anerkennung von Grenzen und Gebieten dar. Die GIZ übernimmt keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit oder Vollständigkeit des bereitgestellten Kartenmaterials. Jegliche Haftung für Schäden, die direkt oder indirekt aus der Benutzung entstehen, wird ausgeschlossen.



Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36
53113 Bonn, Deutschland
T: +49 228 44 60-0
F: +49 228 44 60-17 66

Dag-Hammarskjöld-Weg 1–5
65760 Eschborn, Deutschland
T: +49 6196 79-0
F: +49 6196 79-11 15

E: info@giz.de
I: www.giz.de