

# Zentrale Projektevaluierung – Zusammenfassung

## Energieeffiziente Gebäudesanierung

Projekttitlel	Energieeffiziente Gebäudesanierung in der Mongolei (EEP)		
Land/Region/global	Mongolei		
Sektor und CRS-Schlüssel	23183 – Energieeinsparung und Energieeffizienz (100 %)		
Projektnummer	2018.2119.8		
Auftraggeber	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und Kofinanzierung durch die Schweizer Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA)		
Politischer Träger	Ministerium für Energie der Stadtverwaltung von Ulaanbaatar ( <i>Municipality of Ulaanbaatar</i> , MUB)		
Titel EZ-Programm	Energieeffizienz in der Mongolei		
Durchführungsorganisationen EZ-Programm	Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), Physikalisch-Technische Bundesanstalt (PTB), Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH		
Projektvolumen	8.149.928 EUR (davon 3.649.928 EUR als Kofinanzierung von DEZA)		
Projektlaufzeit	Januar 2019 - März 2022		
Berichtsjahr ZPE	2021	Stichprobenjahr ZPE	2019

### Rahmenbedingungen und Einordnung des Projekts

Die Mongolei ist von extremen klimatischen Bedingungen mit kurzen Sommern und langen, sehr kalten Wintern geprägt. 1,5 Millionen der insgesamt 3,2 Millionen Einwohner des Landes (2019) leben in der Hauptstadt Ulaanbaatar. Derzeit wird die Bevölkerung in den Vororten der Stadt – den sogenannten Ger-Distrikten, auf rund 800.000 Menschen geschätzt, 52 Prozent davon sind Frauen.

Der steigende Energiebedarf in der Mongolei und die gesundheitsschädliche Luftverschmutzung zwingen die Regierung, das Thema effiziente Energienutzung ernst zu nehmen. Energieeffizienz spielt im Umweltentwicklungsplan (National Green Development Plan) der Mongolei, der im Juni 2014 vom Parlament verabschiedet wurde, eine wichtige Rolle. In diesem Plan heißt es, dass die Regierung die Investitionen in Energieeffizienz und umweltfreundliche Entwicklung für einen noch nicht genau festgelegte Zeitraum um jährlich 2 Prozent des Bruttoinlandsprodukts erhöhen wird.

Das Ministerium für Energie der Stadtverwaltung von Ulaanbaatar (*Municipality of Ulaanbaatar*, MUB) räumt dem Thema Energieeffizienz angesichts des Zusammenhangs zwischen einer

Abbildung 1: Projektregion (Quelle: GIZ).



effizienteren Energienutzung in Gebäuden und deren Auswirkungen auf Gesundheit, Wohlbefinden und Luftqualität besondere Priorität ein.

Die Steigerung der Energieeffizienz ist eines der Hauptziele des strategischen Aktionsplans für eine umweltfreundliche Entwicklung in Ulaanbaatar 2020 (*Green Development Strategic Action Plan for Ulaanbaatar*).

Die Stadt beruft sich zudem auf bestehende nationale politische Dokumente und Vorschriften wie das Energieeffizienzgesetz und den Nationalen Energieeffizienzplan, die im November 2015 bzw. im September 2017 vom Parlament verabschiedet wurden.

Das für die Verwaltung kommunaler Investitionen in öffentliche Gebäude zuständige Ministerium für Energie der Stadtverwaltung von Ulaanbaatar kann durch ein verbessertes Management öffentlicher Investitionen (*Public Investment Management, PIM*) und die Förderung einer guten Regierungsführung und Transparenz günstige Bedingungen für die Verbesserung der Energieeffizienz in öffentlichen und privaten Gebäuden schaffen.

### Kurzbeschreibung des Projekts

Im Rahmen des EZ-Programms Energieeffizienz in der Mongolei und im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) führt die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH in enger Zusammenarbeit mit dem MUB das Projekt Energieeffiziente Gebäudesanierung in der Mongolei durch. Die ursprüngliche Projektlaufzeit erstreckte sich von 2019 bis 2021. Das Budget betrug 8.149.928 Euro, wovon 3.649.928 Euro von der Schweizer Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) bereitgestellt wurden. Dieses Projekt ist Gegenstand der vorliegenden Evaluierung. Das Projekt wurde bis Ende März 2022 verlängert.

Das Projektziel lautet: „Stärkung der Verwaltungskapazitäten der Stadtverwaltung von Ulaanbaatar im Hinblick auf die Integration der Energieeffizienz im Bausektor.“

Das Projekt besteht aus den folgenden vier Komponenten:

- Komponente 1 – Öffentliches Investitionsmanagement (PIM)
- Komponente 2 – Lokaler Aktionsplan für Energieeffizienz (*Local Energy Efficiency Action Plan, LEEAP*)
- Komponente 3 – Einbindung des Privatsektors in das Thema Energieeffizienz (*Private Sector Involvement in Energy Efficiency, EE*)
- Komponente 4 – Wärmetechnische Sanierung von öffentlichen Gebäuden (*Thermo-Technical Refurbishment of Public Buildings, TTR*).

Abbildung 2: Projektziel/Handlungsfelder



### Bewertung nach DAC-Kriterien

#### Relevanz

Die Projektziele waren gut auf die nationale und lokale Entwicklungspolitik abgestimmt. Vor allem aber waren sie gut auf das Aktionsprogramm für Energieeffizienz in der Mongolei 2018-2022 abgestimmt, das von den Schlüsselpartner\*innen gelobt und als eine gute Ausgangsposition und Vorgehensweise für die weitere Ausweitung auf die Provinzen bewertet wurde.

Im Wesentlichen stimmten alle wichtigen Partnerorganisationen darin überein, dass das Projekt gut auf ihre praktischen Bedürfnisse einging und die benötigte politische Unterstützung bot. Alle Teilnehmenden (Adressat\*innen) an den Fokusgruppendifkussionen, Lehrer\*innen, Mitarbeitende der Schule und der Kindergärten sowie Eltern, bewerteten das Projekt hinsichtlich seiner Bedeutung und Relevanz für die tatsächlichen Bedürfnisse mit der Note '5 - besonders relevant'.

Die Vertreter\*innen der Haushalte, die Darlehen für energieeffiziente Wohnungen erhalten hatten, bestätigten ebenfalls, dass das Projektziel ihren tatsächlichen Bedürfnissen gut entsprach – auch wenn einige von ihnen Probleme mit den Leistungen des Bauunternehmens hatten und immer noch haben.

Insgesamt gesehen war die Relevanz des Projekts auf allen Ebenen seiner Durchführung überzeugend.

### Kohärenz

Energieeffizienz ist eines der drei Schwerpunktthemen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (Kooperationsstrategie für die Mongolei, 2012). Die DEZA hat sich zum Ziel gesetzt, die Bürger\*innen und die Institutionen der Mongolei auf dem Weg zu einer gerechten, umweltfreundlichen und von wirtschaftlichem Wohlstand geprägten Gesellschaft zu unterstützen, bei der niemand benachteiligt wird (Kooperationsstrategie für die Mongolei, 2018-2021).

Das Projekt entspricht genau den Anforderungen der Kooperationsstrategie im Bereich der Regierungsführung, da es sowohl den erwarteten Ergebnissen der Dezentralisierung als auch der Demokratisierung gerecht wird. Durch die Schwerpunktsetzung auf Gender Responsive Budgeting (Aufstellung öffentlicher Haushalte unter gender-spezifischen Gesichtspunkten) steht es auch im Einklang mit dem Leitthema 'Gender und Governance'.

Es wurde eine Geberkoordinierungsgruppe eingerichtet, der alle wichtigen Geber\*innen in der Mongolei angehören. Ziel dieser Gruppe war es, sich regelmäßig zu treffen und aktuelle Informationen auszutauschen.

Das Projekt wurde zudem mit folgenden Projekten koordiniert, die von anderen Gebern durchgeführt wurden:

- Das Handbuch zum Bürgerhaushalt (*Citizens' Budget Manual*) 2020 wurde im Rahmen des Projekts *Mainstreaming Social Accountability in Mongolia* (MASAM) der Weltbank entwickelt.
- Das von der *Asia Foundation* (TAF) durchgeführte *Urban Governance Project* (UGP) wurde im Rahmen der Kapazitätsentwicklung des Projekts durch die Umwandlung von Offline-Schulungsmodulen in Online-Schulungsmodule, die Ausbildung von Dozent\*innen und die Durchführung von Schulungen im

Schulungs- und Forschungszentrum der MUB unterstützt.

- Die im Rahmen des UNICEF-Projekts 'Auswirkungen der Luftverschmutzung auf die Gesundheit von Müttern und Kindern (Impact of Air Pollution on Maternal and Child Health)' durchgeführte Renovierung des Kindergartens Nr. 147 zur Verbesserung der Gesundheit von Kindern und Müttern in Ulaanbaatar.

### Effektivität

Die Projektzielindikatoren 1, 2 und 3 wurden bis zum Projektende vollständig erreicht. Die spezifizierten Zielindikatoren – die neu entwickelten Leitlinien für ein transparentes, effizientes und gendersensibles öffentliches Investitionsmanagement (PIM) – wurden für die Auswahl der Schulen verwendet, die im Jahr 2021 saniert werden sollen. Da die Investitionsentscheidung erfolgt ist und die Sanierungsarbeiten bereits im Gange sind – mit der Sanierung einer Schule wurde begonnen, und drei Schulen befanden sich zum Zeitpunkt der Evaluationsmission im Vergabeprozess – gilt Indikator 1 als erreicht.

Indikator 4, bei dem es um die Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen geht, gilt als noch nicht erreicht, da die in anderen Distrikten gemachten Erfahrungen noch nicht angewendet werden konnten. Allerdings läuft das Projekt noch bis März 2022 (im Sinne einer kostenneutralen Verlängerung).

Befragungen zufolge wurden die Schulen, die im Haushaltsjahr 2022 saniert werden sollen, bereits bewertet und ausgewählt. Wenn es auch Schulen in anderen Ger-Distrikten gibt, können diese für

Abbildung 3: Erreichen der Projektzielindikatoren

Öffentliches Investitionsmanagement (Public Investment Management) – Indikator 1	100%
Lokaler Aktionsplan für Energieeffizienz (Local Energy Efficiency Action Plan) –...	100%
Einbindung des Privatsektors in das Thema Energieeffizienz (Private Sector Involvement in Energy Efficiency) – Indikator 3	100%
Wärmetechnische Sanierung von öffentlichen Gebäuden (Thermo-Technical Refurbishment of Public Buildings) – Indikator 4	0%

diesen Indikator ebenfalls berücksichtigt werden. Wird den Vorschlägen für die Sanierung von Schulen und Kindergärten von den zuständigen Behörden zugestimmt, müssen die Angaben zu den ausgewählten Schulen überprüft werden. Darüber hinaus ist festzustellen, ob die Vorgehensweisen in anderen Distrikten, die nicht zu den Zielgebieten gehören, übernommen werden können. Indikator 4 könnte anschließend evaluiert werden und in die Bewertung einfließen. Derzeit liegt der Erfüllungsgrad von Indikator 4 bei 0 Prozent.

### Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen (Impact)

Im Bereich der Energieeffizienz wurden durch das Projekt die Kapazitäten des Bau- und Finanzierungssektors gestärkt, was wiederum dazu führte, dass politische Strategien angenommen, gendersensible öffentliche Investitionen integriert und im ganzen Land (außerhalb der Schwerpunktregionen des Projekts) vermehrt energieeffiziente Sanierungsmaßnahmen durchgeführt wurden.

Neben den sozioökonomischen und energieeffizienten Vorteilen der Modernisierung öffentlicher Gebäude und der Arbeit im Bereich der guten Regierungsführung trug das Projekt auch zur Förderung verschiedener anderer Aspekte bei, wie beispielsweise Gleichstellung der Geschlechter, gendergerechte Haushaltsplanung, Transparenz des kommunalen Haushaltplans und der Informationen über Investitionsprojekte, Planung und Monitoring öffentlicher Investitionsprojekte (unter Einbeziehung der Bürger\*innen/Eltern) und Verwaltung der Wirtschaftsgüter in Ulaanbaatar. Darüber hinaus haben sich die Kapazitäten der Staatsbediensteten

in Ulaanbaatar auf der Ebene der Distrikt- und Stadtverwaltung sowie die Einbeziehung der Eltern in den Betrieb von Schulen und Kindergärten durch die im Rahmen des Projekts durchgeführten Programme zum Kapazitätsaufbau sowie durch Aus- und Fortbildungsmaßnahmen verbessert. Das Projekt fördert den politischen Dialog im Energiesektor auf nationaler und städtischer Ebene.

Foto 1: Elternbeteiligung (Source/©: GIZ EEP/2021).



### Effizienz

Die Verwendung der Projektressourcen und die Art der Durchführung entsprachen den Anforderungen. In Anbetracht der Tatsache, dass das Projekt noch nicht abgeschlossen ist, hat die Evaluierung ergeben, dass die Gesamtausgaben des Projekts mit dem Kostenplan übereinstimmen, wie aus der Tabelle des Effizienztools über das geplante Budget und die Ausgaben hervorgeht. Die Budgetanalyse ergab, dass sich die Gesamtkosten des Projekts in Grenzen hielten. Bei diesem Projekt wurde verstärkt auf das lokale Know-how zurückgegriffen. Internationale Fachkräfte wurden bereits vor der Covid-19-Pandemie und in Gebieten eingesetzt, in denen keine lokalen Fachkräfte zur Verfügung standen. Mit diesem Ansatz konnten die Kosten gesenkt und gleichzeitig sichergestellt werden, dass das lokale Know-how auch weiterhin zur Verfügung steht und weiterentwickelt wird. Das Projekt nutzte eine Vielzahl von Instrumenten und Erfahrungen, die bereits in anderen Projekten der Technischen Zusammenarbeit entwickelt wurden. Für die energieeffiziente Sanierung wurden von den Partnerorganisationen finanzielle Mittel in angemessener Höhe (beispielsweise in Form von Kofinanzierungen) bereitgestellt, wodurch die Eigenverantwortung der Partnerorganisationen gestärkt wurde.

Im Bereich des Managements öffentlicher Investitionen gibt es mehrere Projekte zum Aufbau von Kapazitäten. Dabei handelt es sich vor allem um Projekte, die ganz oder teilweise von der DEZA finanziert werden. Aus diesem Grund wurde die Effizienz der eingesetzten Instrumente mit diesen Projekten verglichen. Mit der Entwicklung von Leitlinien für ein transparentes, effizientes und gendersensibles Management öffentlicher Investitionen

leistete das Projekt einen wertvollen Beitrag für die Stadtverwaltung, die dieses Konzept weiterentwickeln und als Pilotprojekt für die Sanierung von Gebäuden im Bildungssektor einsetzen kann. Die MUB hat sich finanziell an diesen Maßnahmen beteiligt. Für das Projekt wurden die eigenen personellen und technischen Ressourcen eingesetzt.

### Nachhaltigkeit

Wie die Partner\*innen und Vertreter\*innen der Interessengruppen bestätigten, konnte durch das Projekt eine erhebliche Verbesserung der Kapazitäten im Hinblick auf Ausbildung und Sensibilisierung, die Akzeptanz neuer Leitlinien, Instrumente und Systeme, die Schaffung von Wissen und Praktiken, eine verstärkte Zusammenarbeit und Partnerschaft sowie eine Aktualisierung der einschlägigen Normen erreicht werden.

Alle Schlüsselpartner\*innen wiesen jedoch darauf hin, dass ein weiterer Kapazitätsaufbau für Fachkräfte und Expert\*innen auf höherem Niveau und eine Einführung in internationale Praktiken und Technologien erforderlich sind, um die Energieeffizienz weiter zu fördern.

Weitere Faktoren, die für die Förderung der Nachhaltigkeit wichtig sind, sind ein nachhaltiger Kooperations- und Kommunikationsmechanismus für die Interessengruppen sowie die Förderung und Verbreitung der Projektergebnisse, -erfolge und -erfahrungen bei der Regierung, der Öffentlichkeit und den Interessengruppen auf unterschiedlichen Ebenen.

Was den rechtlichen und politischen Rahmen betrifft, so ist das Engagement der Regierungen im Allgemeinen als beständig zu bezeichnen, Sowohl die öffentliche und die gesellschaftliche Nachfrage nach der Integration der Energieeffizienz im Bau-sektor als auch das Interesse privater und finanzieller Akteur\*innen an diesem Thema nehmen zu. Dies schafft ein positives und förderliches Umfeld.

Das Projekt trug nachweislich dazu bei, dass die Vorschriften, Normen und Strategien aktualisiert wurden. Neben dem deutlichsten Beitrag zur Entwicklung des Lokalen Aktionsplans für Energieeffizienz trug die energieeffiziente Gebäudesanierung in der Mongolei zudem dazu bei, die

Wärmenormen für Gebäude zu aktualisieren und den Ausschuss für umweltfreundliches Bauen (Green Building Council) zu gründen. Das Finanzministerium brachte sein Interesse am Beitrag des Projekts 'Energieeffiziente Gebäudesanierung in der Mongolei' zur Aktualisierung des Verfahrens für das Management öffentlicher Investitionen zum Ausdruck, das auch weiterhin sicherstellen wird, dass das Thema Energieeffizienz in das Management öffentlicher Investitionen einbezogen wird.

Insgesamt wurde der durch das Projekt geleistete zum Aufbau von Kapazitäten in den Bereichen Energie und Energieeffizienz von den Vertreter\*innen der wichtigsten Interessengruppen sehr geschätzt.

### Gesamtbewertung

Die größte Stärke des Projekts waren zweifellos die Nationalen Mitarbeiter\*innen. Alle Befragten waren vom Fachwissen der Projektmitarbeiter\*innen auf dem Gebiet der Energieeffizienz beeindruckt. Die Projektpartnerinnen sahen die GIZ als eine vertrauenswürdige Partnerin an.

Trotz der niedrigen Energiepreise für Verbraucher\*innen, und trotz deren geringen Wissens und der fehlenden Motivation in Energieeffizienzmaßnahmen zu investieren, hat das Projekt einen Weg gefunden, diese Hindernisse zu überwinden und Investitionen in die energetische Sanierung und den Bau neuer energieeffizienter Häuser zu ermöglichen. Hierzu wurden Konzepte entwickelt und die Kapazitäten von Bauunternehmen, öffentlichen Einrichtungen, Finanzinstituten und Bürger\*innen verstärkt.

Neben Energieeinsparungen und Emissionsminderungen trug das Projekt zur Verbesserung der Luftqualität in Innenräumen, zur Erhöhung der Langlebigkeit von Gebäuden, zu Energieeinsparnormen (Einführung des Energielabels) und zur Durchführung von Energieaudits bei.

Kriterien	Punkte (Max. 100)	Bewertung 1 (sehr erfolgreich) bis 6 (gänzlich erfolglos)
Relevanz	98	Stufe 1: sehr erfolgreich
Kohärenz	95	Stufe 1: sehr erfolgreich
Effektivität	92	Stufe 1: sehr erfolgreich
Impact	93	Stufe 1: sehr erfolgreich
Effizienz	85	Stufe 2: erfolgreich
Nachhaltigkeit	97	Stufe 1: sehr erfolgreich
<b>Gesamt</b>	<b>93</b>	<b>Stufe 1: sehr erfolgreich</b>

## Schlussfolgerungen sowie Erfolgs- und Misserfolgsk Faktoren

Die Projektziele waren gut auf die tatsächlichen Bedürfnisse und politischen Ausrichtungen der Partnerorganisationen, der Interessengruppen, der Adressat\*innen und der Regierungsbehörden im Allgemeinen abgestimmt, was als wesentlicher Erfolgsfaktor angesehen werden kann. Der Projektentwurf und die Theorie der Veränderung waren gut ausgearbeitet und praxisnah. Die Vertreter\*innen der Interessengruppen schätzten die Erfahrung und Kompetenz des Projektteams. Die Präsenz der GIZ vor Ort bot bei vielen Maßnahmen die Möglichkeit, dort tätig zu werden, wo es nötig und erwünscht war – zur richtigen Zeit und am richtigen Ort. Auch wenn das Projekt durch zeitliche Zwänge und externe Faktoren vor große Herausforderungen gestellt wurde, erwies es sich als ausreichend flexibel und anpassungsfähig und konnte daher die Gestaltung politischer Prozesse und den Aufbau von Institutionen im Land beeinflussen und unterstützen.

Im Hinblick auf die Übereinstimmung der Themenbereiche, Ziele und Zielsetzungen mit den vom BMZ formulierten Zuständigkeiten und den von der Mongolei gesetzten Prioritäten zeichnete sich das Projekt durch ein hohes Maß an Relevanz aus. Das Projekt verfolgte einen klaren Ansatz zur Einbeziehung von Gender-Aspekten in die Planung von Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz, in Investitionen und in einen interdisziplinären

Ansatz. Ein wichtiger Vorteil der Zusammenarbeit war die Förderung von Maßnahmen, an denen mehrere Interessengruppen sektorübergreifend beteiligt waren, was zu integrativeren und partizipativeren Prozessen sowie zu mehr Eigenverantwortung bei *Advocacy*-Prozessen führte.

Insgesamt gesehen hat das Projekt durch den Ausbau der Kapazitäten bei allen Partner\*innen, Interessengruppen und Adressat\*innen einen wertvollen Beitrag zu den gewünschten Ergebnissen geleistet. Im Ergebnisrahmen des Projekts werden die schrittweisen Veränderungen aufgezeigt. Dies bedeutet, dass die Ergebnisse messbar sind und unter Zugrundelegung der SMART-Kriterien (spezifisch, messbar, erreichbar, relevant, terminiert) formuliert wurden.

Das Projekt hat im Laufe der Zeit eine bemerkenswerte Effizienz erreicht und beibehalten. Dabei wurden hohe Qualitätsstandards gesetzt und gleichzeitig die Nutzbarkeit der Produkte und Dienstleistungen sichergestellt.

## Empfehlungen

Damit das im Rahmen des Projekts erworbene Wissen noch besser und nachhaltiger genutzt werden kann, sollte das Projekt (die GIZ) in eine Kommunikations- und Verbreitungsstrategie investieren und diese entwickeln. Dazu gehören nicht nur Arbeitsinstrumente und Methoden, sondern auch Produkte (Veröffentlichungen, Datenbanken, Instrumente und Methoden für Studien, Evaluierungen und diagnostische Analysen), um den potenziellen Nutzen für Interessengruppen sowie Multiplikatoreffekte des Programms zu erhöhen und vor allem die energetische Sanierung auf andere Gebiete des Landes auszuweiten.

Die MUB sollte darauf hinarbeiten, die Themen Energieeffizienz und Gleichberechtigung der Geschlechter in das Management öffentlicher Investitionen zu integrieren, Methoden und Indikatoren in die nationalen Informationssysteme einzubeziehen und den politischen Dialog und die gegenseitigen Erfahrungen zu verbessern.

Folgende empfohlene Maßnahmen können für künftige Projekte oder Projektaktivitäten in Betracht gezogen werden:

- Fortführung von gendersensiblen Schulungsmaßnahmen, genderspezifische Aufschlüsselung der Daten,
- Nachhaltige Ausweitung des LEEAP, vor allem für kleinere und entlegene Gemeinden,
- Nachhaltige Ausweitung von Finanzierungsmodellen/-mechanismen im Bereich der Energieeffizienz,
- Einrichtung von Energiemanagementsystemen in den Gemeinden und Aufbau eines ganzheitlichen Informationssystems zur Energieeffizienz unter Einbeziehung verschiedener Softwarekonzepte,
- Stärkung lokaler Fachkräfte (das heißt Ausbildung von Schulungspersonal, Stärkung von Dienstleistungsanbieter\*innen usw.),
- Schwerpunktsetzung auf die Energiepolitik und die strategische Entwicklung (das heißt Umsetzung des rechtlichen und regulatorischen Rahmens für Energiezertifizierung und -labels, Energiemanagement-Informationssystem, Umstellung auf den tatsächlichen Verbrauch von Fernwärmesystemen usw.),
- Unterstützung bei der Verbesserung der Zusammenarbeit, sowohl vertikal als auch horizontal, durch Netzwerke, Arbeitskreise, Seminare, Veranstaltungen usw. und
- Erschließung von Projekten für erneuerbare Energien und nachhaltige urbane Mobilität.

## Evaluierungsansatz und -methoden

Eine Vielzahl von Interessengruppen wirkte auf verschiedenen Ebenen an dem Projekt mit. Aus diesem Grund wurden die identifizierten Interessengruppen in die Evaluierungsmission mit einbezogen, um ihre Sicht auf die Projektergebnisse und die daraus gezogenen Erkenntnisse aufzunehmen und die Qualität der Evaluierungsergebnisse zu gewährleisten. Die Partnerorganisationen und Interessengruppen, die für die Effektivität, die Effizienz, die übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen (Impact), die Nachhaltigkeit und die Übernahme von Verantwortung für die Projektergebnisse relevant sind, wurden während des gesamten Evaluierungsprozesses eng eingebunden.

Es wurden unterschiedliche Befragungen durchgeführt (Interviews, Fokusgruppendifkussionen). Bei der Befragung wurden Notizen gemacht und bei entsprechender Erlaubnis wurden die Gespräche aufgezeichnet. Die von den Partnerorganisationen und Interessengruppen zur Verfügung gestellten Dokumente und Daten wurden gründlich analysiert, um die Ergebnisse der Befragungen zu bestätigen bzw. zu untermauern.

Die gesammelten Daten und Dokumente wurden auf der Grundlage des Rahmens der Evaluierungsmatrix analysiert, die sich wiederum aus der Theorie der Veränderung und dem Ergebnismodell ableitet.

Entsprechend den OECD-DAC-Kriterien folgte das Evaluierungsdesign den Analysefragen aus der Evaluierungsmatrix. Für die Bewertung der einzelnen Dimensionen innerhalb eines bestimmten Kriteriums wurden die Beiträge der Projektaktivitäten zu den erzielten Outputs und Outcomes mit Hilfe der Kontributionsanalyse analysiert.

Aufgrund der durch die Covid-19-Pandemie bedingten Reisebeschränkungen führte das Evaluierungsteam eine semi-remote Evaluierung durch: Beide Evaluator\*innen führten Online-Interviews, zudem führte der lokale Evaluator eine Reihe von Interviews vor Ort durch. Am Ende jedes Tages tauschten beide Evaluator\*innen ihre Informationen aus. Die gewonnenen Informationen wurden besprochen und trianguliert, und es wurde eine

Strategie, für die am nächsten Tag durchzuführenden Interviews, entwickelt.

## Methodik der Erfolgsbewertung

Die Bewertung der Projekte erfolgt auf Grundlage der OECD-DAC-Kriterien Relevanz, Kohärenz, Effektivität, Impact, Nachhaltigkeit und Effizienz. Jedes der sechs Kriterien wird auf einer Skala von 1 bis 100 bewertet (%-System).

Die Gesamtpunktzahl des Projekts beruht auf dem Durchschnitt der Punkte, die für die einzelnen DAC-Kriterien vergeben wurden. Der Durchschnittswert für die Gesamtpunktzahl wird gemäß den mathematischen Rundungsregeln gerundet. Alle DAC-Kriterien werden für die Gesamtpunktzahl gleich gewichtet. Eine 100-Punkte-Skala hat gegenüber den vorhergehenden Systemen (6er-Skala, 16-Punkte-Skala) den Vorteil, dass sie differenziert, international verbreitet, leicht verständlich und gut in andere Bewertungssysteme umrechenbar ist.

Tabelle 2: Bewertungs- und Punkteskala

100-Punkte-Skala (Ergebnis)	6-Punkte-Skala (Bewertung)
92–100	Stufe 1: sehr erfolgreich
81–91	Stufe 2: erfolgreich
67–80	Stufe 3: eingeschränkt erfolgreich
50–66	Stufe 4: überwiegend nicht erfolgreich
30–49	Stufe 5: eher nicht erfolgreich
0–29	Stufe 6: gänzlich erfolglos

Gesamtbewertung: Die Kriterien Effektivität, Impact und Nachhaltigkeit sind Ausschlusskriterien: Wenn eines der Kriterien mit Stufe 4 oder niedriger bewertet wird, kann die Gesamtbewertung nicht höher als Stufe 4 sein, auch wenn der mittlere Punktestand höher sein kann.

Sowohl die Bewertungsdimensionen innerhalb der OECD-DAC-Evaluierungskriterien als auch die Ermittlung der Gesamtpunktzahl über ein Punktesystem erhöhen die Transparenz der Bewertungen und machen die einzelnen Projekte besser miteinander vergleichbar.

## Impressum

### Verantwortlich:

Albert Engel, GIZ, Leiter  
Stabsstelle Evaluierung der GIZ

### Konzeption, Koordination und Management:

Claudia Kornahrens, GIZ, Gruppenleiterin  
Lucas Jacobs, GIZ, Evaluationsmanager  
Gruppe Zentrale Projektevaluierungen  
Stabsstelle Evaluierung der GIZ

### Evaluator\*innen:

Hamid Mehinovic (Danish Energy Management A/S) und  
Batsugar Tsedendamba

### Autor\*innen:

Hamid Mehinovic (Danish Energy Management A/S) und  
Batsugar Tsedendamba

### Übersetzung:

A.C.T. GmbH

### Design:

Layout: DITHO Design GmbH, Köln  
Grafiken: Stefan Oltsch

### Druck und Vertrieb:

GIZ, Bonn

### Karten:

Die hier abgedruckten Karten dienen allein Informationszwecken und stellen in keiner Weise eine Anerkennung von Grenzen und Territorien unter internationalem Recht dar. GIZ übernimmt keine Haftung für die Aktualität, Richtigkeit oder Vollständigkeit dieser Karten. Sämtliche Haftung für direkte oder indirekte Schäden, die aus ihrer Nutzung rühren, wird ausgeschlossen.

E: [evaluierung@giz.de](mailto:evaluierung@giz.de)

I: [www.giz.de/evaluierung](http://www.giz.de/evaluierung)

[www.youtube.com/user/GIZonlineTV](https://www.youtube.com/user/GIZonlineTV)

[https://twitter.com/giz\\_gmbh](https://twitter.com/giz_gmbh)

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](mailto:info@giz.de)

I: [www.giz.de](http://www.giz.de)

Bonn 2023