

Zentrale Projektevaluierung – Kurzfassung

Programm Nachhaltige Mittelstädte

Titel	Programm Nachhaltige Mittelstädte (<i>Ciudades Intermedias Sostenibles, CIS</i>)		
Land/Region/Global	Ecuador		
Sektor und Förderbereichsschlüssel	43030 - Stadtentwicklung und -verwaltung		
Projektnummer	2014.2160.1		
Auftraggeber/ Kofinanzierung	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung der Bundesrepublik Deutschland (BMZ), <i>Green Climate Fund</i> (GCF)		
Politischer Träger/Durchführungsorganisationen im Partnerland	Ecuadorianisches Ministerium für Stadtentwicklung und Wohnungswesen (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda de Ecuador, MIDUVI)		
Projektvolumen	11.455.000 EUR (davon 450.000 EUR als Kofinanzierung von GCF)		
Projektlaufzeit	Juli 2017 - April 2021		
Berichtsjahr ZPE	2021	Stichprobenjahr ZPE	2018

Rahmenbedingungen und Einordnung des Projekts

In den vergangenen Jahrzehnten erlebte Ecuador eine starke Urbanisierung und ein beachtliches Wachstum der Mittelstädte. Die Stadtentwicklung des Landes ist jedoch unzureichend geplant und weist ein hohes Maß an sozialer Ungleichheit auf, was sich negativ auf die Lebensbedingungen, vor allem der marginalisierten Bevölkerung, auswirkt.

Auf politischer Ebene wurden von der Regierung Ecuadors die *Nueva Agenda Urbana* (NUA), die *Sustainable Development Goals* (SDG) und das Pariser Klimaabkommen unterzeichnet. Allerdings gab es keinen nationalen Rahmen für die Stadtentwicklung, an dem sich die nationalen und lokalen Akteure bei der Gestaltung einer nachhaltigen Stadtentwicklungspolitik orientieren konnten. Darüber hinaus waren die Bedingungen für die lokale Umsetzung der Agenda 2030 und des Pariser Abkommens wenig förderlich.

Das ecuadorianische Ministerium für Stadtentwicklung und Wohnungswesen (*Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda de Ecuador, MIDUVI*) hat sich traditionsgemäß vorrangig mit dem sozialen Wohnungsbau befasst und keine führende Rolle bei der Lenkung und Leitung der Städtepolitik mit Blick auf eine nachhaltige Entwicklung auf nationaler Ebene eingenommen. Hinzu kommt, dass

Abbildung 1: Projektregion.



die politische Landschaft in Ecuador historisch bedingt weitgehend sektoralisiert ist und es an einer stärkeren interinstitutionellen Verknüpfung mangelt. Insofern war die Stadtentwicklung sowohl auf nationaler als auch auf lokaler Ebene durch eine fehlende Koordinierung und Verknüpfung zwischen allen wichtigen Akteuren sowie durch eine unzureichende Beteiligung der Bürger*innen an Planungs- und politischen Entscheidungsprozessen gekennzeichnet.

Vor diesem Hintergrund wurde von Juli 2017 bis April 2021 das vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) geförderte und gemeinsam mit dem MIDUVI durchgeführte Projekt Nachhaltige Mittelstädte

(*Ciudades Intermedias Sostenibles*, CIS) unter der Projektnummer (PN) 2014.2160.1 durchgeführt. Dieses Projekt ist Teil eines Clusters im Bereich Stadtentwicklung und Klimawandel in Verbindung mit bilateralen, globalen und triangulären Projekten.

Kurzbeschreibung des Projekts

Das übergeordnete Ziel des Projekts CIS waren verbesserte Ausgangsbedingungen für die Realisierung einer nachhaltigen Stadtentwicklung im Rahmen der New Urban Agenda, der Agenda 2030 und des Pariser Klimaabkommens sowie die praktische Umsetzung der nachhaltigen Stadtentwicklung in den sechs Pilotstädten Latacunga, Ambato, Cuenca, Loja, Lago Agrio und Portoviejo.

Ursprünglich war das Projekt auf eine Dauer von drei Jahren ausgelegt. Im Jahr 2018 konnte aufgrund eines Änderungsangebots die Projektlaufzeit um ein Jahr verlängert werden. Ein Vorgängerprojekt gab es nicht, das Projekt wird aber durch das Nachfolgeprojekt CIS II fortgesetzt. Das Gesamtvolumen wurde auf einen Betrag von 11.455.000 Euro veranschlagt.

Zur geografischen Abgrenzung ist anzumerken, dass das Projekt sowohl in Quito mit nationalen Einrichtungen als auch auf lokaler Ebene in sechs Mittelstädten in sechs verschiedenen Provinzen durchgeführt wird: Loja (Provinz Loja), Cuenca (Provinz Azuay), Ambato (Provinz Tungurahua), Latacunga (Provinz Cotopaxi), Lago Agrio (Provinz Sucumbíos) und Portoviejo (Provinz Manabí). Ursprünglich war geplant, das Projekt auf lokaler Ebene in vier Städten durchzuführen. Durch die im Jahr 2018 genehmigte Änderung wurde das Projektgebiet jedoch erweitert und umfasst nun auch die beiden Städte Latacunga und Ambato.

Die Projektstrategie basierte auf einem interinstitutionellen, sektorübergreifenden und mehrstufigen Ansatz. Um das Projektziel zu erreichen, wurde auf nationaler Ebene der Aufbau eines Leitrahmens für die Stadtentwicklung initiiert (Handlungsfeld 1). Kernelement dieses Rahmens war es, eine erste nationale städtebauliche Strategie zu entwickeln, die wiederum zu strukturellen Veränderungen in der Stadtentwicklung führen sollte. Auf lokaler Ebene wurden in den sechs Städten sogenannte

Stadtlabore eingerichtet. Ziel war es, die Kompetenzen für die Umsetzung von Maßnahmen zu fördern, die sich an der NUA, der Agenda 2030 und dem Pariser Klimaabkommen (Handlungsfeld 2) orientieren. Zu diesem Zweck wurden lokale öffentliche Maßnahmen entwickelt, innovative und digitale Mechanismen und Instrumente für das Stadtmanagement erprobt und Mechanismen für den Erfahrungsaustausch geschaffen. Um die Voraussetzungen für die städtebauliche Entwicklung zu verbessern, konzentrierte sich das Projekt auf den Aufbau von Kompetenzen im Wissenschaftssektor (Handlungsfeld 3) durch Forschungsinstrumente im Bereich der Stadtentwicklungspolitik, den Aufbau wissenschaftlicher Netzwerke und die Förderung der Zusammenarbeit zwischen der Wissenschaft und dem nationalen und lokalen politischen Entscheidungsapparat, um eine evidenzbasierte Politik zu unterstützen. In Anbetracht der besonderen Bedeutung der Bürgerbeteiligung für Stadtentwicklungsprozesse wurde im Rahmen des Projekts sowohl auf nationaler als auch auf lokaler Ebene die Mitverantwortung der Bürger*innen gefördert (Handlungsfeld 4), indem Räume für die Beteiligung der Bürger*innen an der Gestaltung öffentlicher Maßnahmen geschaffen und innovative Maßnahmen zur Erhebung städtischer Daten pilotweise durchgeführt wurden.

Grafik 2. Projektziel/Handlungsfelder



Bewertung nach den OECD-/DAC-Kriterien

Relevanz

Das Projekt CIS zeichnete sich durch ein hohes Maß an Relevanz aus. Strategisch gesehen war das Projekt CIS explizit auf die Agenda 2030, das Pariser Abkommen und die NUA ausgerichtet. Auf nationaler Ebene war das Projekt auf vier der neun Entwicklungsziele des nationalen Entwicklungsplans und auf zwölf der 70 Leitlinien der territorialen Strategie des Landes abgestimmt. Ebenso entsprach das Projekt der lokalen Entwicklungsplanung der untersuchten Städte.

Die Befragten aus öffentlichen Einrichtungen, Kommunalverwaltungen, Hochschulen, der Zivilgesellschaft und der Privatwirtschaft gaben an, dass das Projekt CIS auf ihre Bedürfnisse und strategischen Ziele bzw. - im Falle der öffentlichen Einrichtungen - auf ihre Zuständigkeiten und Befugnisse abgestimmt ist. Keine der befragten Institutionen stellte die Relevanz des Projekts CIS in Frage. Die Relevanz des Projekts für marginalisierte oder schutzbedürftige Gruppen wurde konzeptionell in Form eines spezifischen Indikators und operativ durch die Integration des Rechtsansatzes bei der Konzipierung öffentlicher Maßnahmen, wie beispielsweise bei der Entwicklung des städtischen Grünsystems (*Sistema Verde Urbano*) der Stadt Loja, umgesetzt.

Trotz der weitgehenden Übereinstimmung des Projekts CIS mit der bestehenden internationalen, nationalen und lokalen Politik erwies sich die Konzeption des Projekts nur als mittelmäßig gut geeignet. Die Konzeption erfolgte praxisnah und zeichnete sich durch einen ganzheitlichen Ansatz aus. In Bezug auf die Plausibilität des Wirkungsmodells und die Qualität der Indikatoren zeigten sich jedoch konzeptionelle Schwächen.

Kohärenz

Bei der Durchführung des Projekts CIS konnte ein hohes Maß an interner und externer Kohärenz erreicht werden. In Ecuador hat die deutsche Entwicklungszusammenarbeit (EZ) in den vergangenen vier Jahren durch Technische Zusammenarbeit (TZ) und Finanziellen Zusammenarbeit (FZ) bis zu neun Maßnahmen durchgeführt, die thematisch mit den Ansätzen des Projekts CIS verknüpft sind. Um sämtliche Projekte zu integrieren sowie interne Kohärenz zu schaffen und wechselseitige Impulse zu setzen, förderte das Projekt CIS den Aufbau eines Clusters für nachhaltige Städte. Allerdings gibt es bislang weder einen Leitplan noch eine spezifische Strategie. Die Koordinierung übernahm der Verantwortliche für das Projekt CIS, was die Harmonisierung erleichterte. Im Rahmen der deutschen EZ nahm das Projekt mit seinem städtebaulichen Ansatz zum Zeitpunkt seiner Konzeption eine Vorreiterrolle in Ecuador ein. Es lagen keine TZ- und FZ- Maßnahmen vor, die speziell auf die strukturellen Herausforderungen für das Stadtmanagement im Land ausgerichtet gewesen wären. Das Projekt CIS hatte somit keinen komplementären Charakter.

Besonders hervorzuheben ist der Pioniercharakter des Projekts, das einen umfassenden und strukturellen Ansatz für Stadtentwicklung und Klimawandel verfolgte. Bei der Durchführung des Projekts wurden enge Beziehungen zu bilateralen und multilateralen Organisationen geknüpft und die Zusammenarbeit mit ihnen gefördert. Das Projekt CIS zeichnet sich dadurch aus, dass es eigene Initiativen der Partner unterstützt, die mit den thematischen Schwerpunkten des Projekts in Verbindung stehen, wodurch eine Harmonisierung der Aktivitäten und ein Zusammenwirken der verschiedenen Komponenten erreicht wird. Ebenso wurden eine enge Beziehung und Verbindung zu anderen internationalen Organisationen angestrebt, die sich mit den Themen und Städten befassen, die im Rahmen des Projekts CIS vorrangig behandelt werden.

Effektivität

Die Ergebnisse der Analyse deuten darauf hin, dass die Umsetzung des CIS-Projekts sehr effektiv war. Gemessen an den Indikatoren wurde das Ziel erreicht. Die erzielten Ergebnisse entsprechen der ursprünglichen Planung; es wurden keine Anpassungen vorgenommen. In Bezug auf die drei ausgewählten Wirkungshypothesen konnte die Analyse sowohl der Dokumente des Monitoringsystems als auch der von den Partnern gesammelten Primärdaten die Beziehungen zwischen Aktivitäten, *Output und Outcome* bestätigen. Die Durchführung des Projekts CIS durch die GIZ zeichnet sich aus Sicht der Partner durch eine hohe Qualität aus, die sich nicht nur in der Erreichung der intendierten Ziele und Ergebnisse, sondern auch in zahlreichen positiven nicht-intendierten Wirkungen widerspiegelt.

Abbildung 3. Erreichung der Projektzielindikatoren

Ein Managementtool mit Multi-Akteurs- und Mehrebenen-Ansatz	100%
Vier Projektvorschläge	100%
Drei Mechanismen für Peer-Learning	100%
Menschenrechtsbasierter Ansatz	100%

Impact

Das Projekt CIS zeigt übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen (Impact) von mittlerem Ausmaß. Das Projekt CIS hat übergeordnete entwicklungspolitische Veränderungen oder Ergebnisse erzielt und zu intendierten und nicht-intendierten Veränderungen beigetragen. Im Großen und Ganzen lässt sich das Impact des Projekts jedoch nur auf lange Sicht tatsächlich beurteilen.

Das Projekt CIS trug hauptsächlich zu SDG 11 „Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten“ bei, aber auch zu einigen Indikatoren anderer SDG. Nach dem DAC-Kennnungssystem des BMZ leistete das Projekt einen Beitrag zur Geschlechtergerechtigkeit (GG-1), zur partizipativen Entwicklung und gu-

ten Regierungsführung (PD/GG-2), zum Klimaschutz (KLM-1), zur Anpassung an den Klimawandel (KLA-1) und zur ländlichen Entwicklung und Ernährungssicherung (LE-1). Weitere übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen zeigen sich in der Förderung der technischen und methodischen Kapazitäten der lokalen Einrichtungen.

Das Projekt CIS hat dazu beigetragen, die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen den Akteuren zu verbessern, sowohl auf nationaler Ebene zwischen öffentlichen Einrichtungen als auch durch die Schaffung von wissenschaftlichen Verbindungen mit der UTPL (*Universidad Técnica Particular de Loja*) oder mit der organisierten Zivilgesellschaft durch die Anwendung inklusiver partizipativer Modelle, um nur einige Beispiele zu nennen. Ein Großteil der Partneereinrichtungen hat von einer verbesserten institutionellen Positionierung profitiert. Die Entwicklung des Projekts CIS führte auch zu Ergebnissen, die nicht intendiert waren. Es gab viele Aktivitäten, die zu Beginn nicht geplant waren, und die aufgrund der COVID-19-Pandemie entstandene Virtualität ermöglichte es, über die ursprünglich geplanten Vorhaben hinauszugehen.

Effizienz

Die verfügbaren Ressourcen und das Budget wurden angemessen genutzt, die operativen und administrativen Prozesse waren effizient. Allerdings liegen weder spezifische Quellen für alternative Finanzindikatoren vor, noch wurden Schätzungen für alternative Personalkosten und Tätigkeiten vorgenommen.

Während die Allokationseffizienz durch externe Faktoren, die zu Veränderungen in der Partnerstruktur führten, negativ beeinflusst wird, wurden andere Kriterien, wie etwa das Zusammenwirken verschiedener lokaler Partner, positiv bewertet.

Insgesamt konnte festgestellt werden, dass die Ressourcen angemessen genutzt und die Projekttätigkeiten für das Programm CIS innerhalb des festgelegten Zeitrahmens durchgeführt wurden. Die finanziellen Inputs führten zu klaren Strategien und Ergebnissen. Auch die personellen Ressourcen waren ein maßgeblicher Faktor.

Die ordnungsgemäße Verwendung der Ressourcen und des Budgets wurde bestätigt. Es wurden auch keine größeren Ineffizienzen festgestellt. In Anbetracht der makroökonomischen und finanziellen Situation des Landes stellten die Partner im Rahmen ihrer Möglichkeiten Mittel zur Verfügung, was in angemessener Weise zum Gelingen des Projekts beitrug.

Nachhaltigkeit

Die durch das Projekt eingeleiteten Maßnahmen sind zielführend, und aus Sicht der Befragten werden die Veränderungen überwiegend als nachhaltig bewertet. Da es sich um ein Pilotprojekt zu innovativen Themen im Land handelt, lässt sich aus den Beobachtungen der Partner schließen, dass das Projekt in puncto Nachhaltigkeit insgesamt gesehen ein Erfolg war. Im Allgemeinen verfügen die Partner über die notwendigen technischen, institutionellen oder individuellen Kompetenzen und Führungsqualitäten, um die Arbeit fortzusetzen. Einigen Organisationen fehlen jedoch die finanziellen Mittel, um die Kontinuität der Ergebnisse oder Prozesse zu gewährleisten.

Im Rahmen des CIS-Projekts wurden angemessene Maßnahmen ergriffen, um sicherzustellen, dass die zivilgesellschaftlichen Akteure trotz der unbeständigen Personalsituation in den verschiedenen Organisationen mittelfristig selbst Ergebnisse erzielen können. Die Projektdurchführung fand außerdem durch den Transfer von Erfahrungen, die Einrichtung und Förderung von Kooperationsinitiativen zwischen Akteuren und die Schaffung von horizontalen und vertikalen Netzwerken (*Networking*) zwischen den Akteuren statt.

Aus der Sicht mehrerer Partner besteht die Notwendigkeit, die Maßnahmen zur Sicherung der Nachhaltigkeit des Projekts zu konsolidieren, um die Kontinuität der geschaffenen Prozesse und Produkte zu fördern. In Bezug auf die Nachhaltigkeit wurden keine wesentlichen Risiken oder Herausforderungen festgestellt. Als besondere Herausforderungen wurden die Klärung der Projektabläufe innerhalb der Institutionen und die Förderung einer möglichst weitreichenden politischen Entschlossenheit zur Umsetzung der geschaffenen Produkte genannt.

Gesamtbewertung

Abbildung 1. Bewertung der OECD-DAC-Evaluierungskriterien

Kriterium	Pkt. (max. 100)	Bewertung 1 (sehr erfolgreich) bis 6 (gänzlich erfolglos)
Relevanz	95	Stufe 1: sehr erfolgreich
Kohärenz	90	Stufe 2: erfolgreich
Effektivität	100	Stufe 1: sehr erfolgreich
Impact	70	Stufe 3: eingeschränkt erfolgreich
Effizienz	85	Stufe 2: erfolgreich
Nachhaltigkeit	85	Stufe 2: erfolgreich
Gesamtbewertung	87	Stufe 2: erfolgreich

Schlussfolgerungen sowie Erfolgs- und Misserfolgskriterien

Die Analyse ergab ein sehr positives Projektergebnis, und bei einigen Maßnahmen konnte der Zielwert sogar übertroffen werden. Für einen Großteil der Komponenten konnten 100 % der Aktivitäten umgesetzt werden, und mit den verbleibenden Mitteln werden bereits zusätzliche Aktivitäten durchgeführt. Derzeit werden Abschlussdokumente und Veröffentlichungen über die durchgeführten Arbeiten erstellt, um das gesamte in den letzten Jahren erworbene Know-how für die Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Zu den Erfolgsfaktoren gehören:

- ☑ Das hohe Engagement der beteiligten Akteure und Gruppen.
- ☑ Gut entwickelte Kooperations- und Koordinationsstrukturen, die eine termingerechte Gesamtdurchführung der Maßnahmen in guter Qualität und das Erreichen der intendierten Wirkungen ermöglichten.
- ☑ Die bei der Durchführung des Projekts kontinuierlich geförderte Transparenz und Partizipation haben bei der Mehrzahl der

Akteure Vertrauen, Offenheit und eine positive Einstellung geschaffen.

- ☑ Aus Sicht der Partner waren das Know-how, die technischen Kapazitäten und die guten Beziehungen der Mitarbeiter*innen der GIZ zu den beteiligten Partnerorganisationen entscheidend.

Zu den Misserfolgsk Faktoren gehören:

- ☒ Das aufgrund der COVID-19-Pandemie unbeständige Umfeld.
- ☒ Die hohe Personalfuktuation in den öffentlichen Einrichtungen erschwerte zum Teil die Abstimmung mit den Partnern und die Umsetzung der geplanten Aktivitäten.

Empfehlungen

- Bei gleichen operativen Prozessen sollte eine konzeptionelle und methodische Abstimmung zwischen den Beteiligten gewährleistet sein.
- Die Eigenschaften der im Projekt intendierten Wirkungen sollten den Erwartungen der Nutzer und der lokalen Gemeinden oder der Zielgruppen entsprechen.
- Um das Projekt über einen längeren Zeitraum fortführen zu können, sollten neue Finanzierungsmechanismen erschlossen werden.
- Um potenzielle lokale Akteure zu identifizieren, mit denen das Projekt strategische Allianzen für das CIS II bilden kann, sollte ein weiteres Mapping durchgeführt werden.
- Es sollten Maßnahmen ergriffen werden, um den Nutzen der Produkte zu erhöhen und den Impact des Projekts zu maximieren.
- Es besteht eine hohe Personalfuktuation, die sich negativ auf die Nachhaltigkeit der bisher erzielten Ergebnisse auswirken kann. Aus diesem Grund ist es wichtig, Mechanismen zu entwickeln, um das erworbene Know-how für die künftigen Teams zu erhalten.
- Bei der Formulierung des Wirkungsmodells und der Wirkungsmatrix sollte auf Folgendes geachtet werden: a) Die Wirkungshypothesen und -annahmen sollten genauer beschrieben und erläutert werden, um die Theorie des Wandels verständlicher zu machen; b) es sollte sichergestellt werden, dass die Ergebnisse auf der *Outcome*-Ebene eine direkte Folge der Ergebnisse auf der *Output*-Ebene

sind, ohne dass separate operative Prozesse für die Projektdurchführung eingerichtet werden müssen; c) es sollte sichergestellt werden, dass die festgelegten Indikatoren den verschiedenen Ebenen der Matrix in angemessener Weise entsprechen; d) die erwarteten Vorteile und Ergebnisse sollten für jeden Partner oder jede Gruppe von Partnern genauer beschrieben werden.

- Bei der Konzeption von Partnerschaften mit zivilgesellschaftlichen Organisationen sind die strukturellen Schwächen in diesem Bereich zu berücksichtigen, die sich zum Beispiel in einer starken Abhängigkeit von externen Finanzmitteln zeigen, was die Nachhaltigkeit der erzielten Ergebnisse beeinträchtigen kann.

Evaluierungsansatz und -methoden

Das Evaluator*innenteam bestand aus zwei Personen: einer internationalen Evaluatorin und einem nationalen Evaluator. Die internationale Evaluatorin leitete das Evaluator*innenteam und wurde dabei vom lokalen Evaluator unterstützt, der an allen wichtigen Hauptaufgaben der Evaluierung, einschließlich der Präsentationen während der Mission, beteiligt war.

Das methodische Vorgehen war qualitativ ausgerichtet. Mit dem Einverständnis der Befragten wurden Interviews aufgezeichnet und mit Hilfe von Notizkarten im Word-Format dokumentiert, um die Datenqualität zu gewährleisten. Die Dokumente wurden durch Triangulation der Daten zwischen den beiden Evaluator*innen analysiert. Für die Analyse wurden die Daten kodiert und nach den Themen der GIZ Evaluierungsmatrix aufgeteilt.

Aufgrund der Sicherheitslage im Zusammenhang mit der COVID-19-Pandemie war es der internationalen Evaluatorin nicht möglich, für die Evaluierungsmission nach Ecuador zu reisen, und auch der nationale Evaluator konnte die Datenerhebung nicht vor Ort vornehmen. Daher wurde die Evaluierungsmission virtuell durchgeführt, das heißt ohne dass das Evaluator*innenteams persönlich anwesend war (remote). Um eine Triangulation der Daten zu gewährleisten, fanden Telefonkonferenzen statt, an denen auch die beiden Evaluator*innen

teilnahmen. Damit sich alle Befragten besser vorbereiten konnten, wurden ihnen vorab die Interviewleitfäden zugesandt.

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.

Abbildung 2. 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 darüber liegt.	

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
Dr. Vera Hundt, GIZ, Evaluierungsmanagerin
Gruppe Zentrale Projektevaluierungen
Stabsstelle Evaluierung der GIZ

Autorinnen/Autoren:

Dr. Daniele Vieira (Madiba Consult GmbH) und Stefan Tominski (Madiba Consult GmbH)

Übersetzung:

A.C.T. GmbH

Design:

Layout: DITHO Design GmbH, Köln
Grafiken: Stefan Oltsch

Druck und Vertrieb:

GIZ, Bonn

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 Nutzung entstehen, wird ausgeschlossen.

E: evaluierung@giz.de

I: www.giz.de/evaluierung

www.youtube.com/user/GIZonlineTV

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

I: www.giz.de

Bonn 2023