

## Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit

Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme



### Übergeordnete Ziele

Die Planung von Projekten muss auf übergeordnete Ziele inner- und ausserhalb der Organisation abgestimmt sein. Die Grundsätze der internationalen Entwicklungszusammenarbeit, die in den Poverty Reduction Strategy Papers festgehaltenen Bestrebungen der Projektländer und die Strategien der Geldgeber (Donor Strategie) müssen ebenso beachtet werden wie das Zielsystem der NGO selbst. Einzelne Projekte müssen also auch in die Länder- und Themenstrategien der Organisation integriert werden. Diese wiederum sind auf die strategischen Schwerpunkte, das Leitbild und den Zweck der Organisation abgestimmt und werden mittel- bis langfristig überprüft und weiterentwickelt. Wirkungsorientierte Planung von Projekten heisst also auch, Aktivitäten und Ziele mit anderen Akteuren zu harmonisieren und auf die eigenen Bestrebungen der Partner(länder) auszurichten.



Der Zewo-Leitfaden zur Wirkungsmessung setzt auf der Ebene von Projekten und Programmen an. Er zeigt, wie die Wirkung einzelner Projekte und Programme bei den Zielgruppen gemessen werden kann und wie der Beitrag zu den übergeordneten Zielen erfasst wird.

## Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit

### Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme

# Grundsätze der internationalen Entwicklungszusammenarbeit

Es gibt eine Reihe von Grundsätzen der Entwicklungszusammenarbeit, die international und national weitg unbestritten sind:

#### 1. **Partizipation**

Begünstigte Bevölkerungsgruppen und Behörden müssen das Design, die Realisierung und die Verwaltung von Projekten und Programmen prägen und bestimmen.

#### 2. **Partnerschaft**

Nicht ausschliesslich über eigene Strukturen arbeiten, sondern über lokale Partner wie Behörden, Unternehmen, zivilgesellschaftliche Organisationen oder Interessenvertretungen der armen Bevölkerungsgruppen. Hilfe ist nicht einseitiges Geben und Nehmen, sondern Zusammenarbeit mit Partnern.

#### 3. **Nachhaltigkeit**

Projekte und Programme so konzipieren, dass sie auch nach Beendigung der personellen und finanziellen Unterstützung weiter wirken.

#### 4. **Empowerment**

Viele Entwicklungen lassen sich nur voranbringen, wenn die Betroffenen sich organisieren, ihre Interessen artikulieren und in die politische Auseinandersetzung hineinbringen können. NGOs nennen ihre Unterstützung für diesen Prozess der Interessenartikulation «Empowerment».

#### 5. **Geschlechtergerechtigkeit**

NGOs in der Entwicklungszusammenarbeit anerkennen, dass Frauen und Männer unterschiedliche Chancen und Rechte haben und richten ihre Programme speziell auf die Förderung und das Empowerment von Frauen aus.

#### 6. **Do no harm**

NGOs in der Entwicklungszusammenarbeit konzipieren ihre Projekte so, dass sie den vermeintlich «Begünstigten» nicht letztlich schaden. Dazu müssen sie die Auswirkungen ihres Vorhabens auf die verschiedene Bezugsgruppen vor Ort verstehen und in ihren Programmen und Projekten Vorkehrungen treffen, die ein unerwünschtes Schüren von Konflikten oder eine unerwünschte Begünstigung einzelner Akteure vermeiden können.

*Quelle: Peter Niggli (2008): Der Streit um die Entwicklungshilfe. Mehr tun – aber das Richtige. Rotpunktver. Zürich*



## Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme

### UN – Millennium Development Goals (MDGs)

Die Mitgliedstaaten der Uno haben sich verpflichtet, bis zum Jahr 2015 acht Ziele zu verfolgen, um das Los von der einen Milliarde Menschen, die zu wenig zum Überleben haben, zu verbessern. Diese Ziele gelten heute als internationalen Referenzrahmen für die Entwicklungszusammenarbeit.

Die acht Millennium-Entwicklungsziele sind:

- 1. Hunger und extreme Armut sollen reduziert werden.**  
Bis 2015 soll der Anteil der Menschen, die weniger als einen Dollar pro Tag zur Verfügung haben und der Anteil der Menschen, die Hunger leiden, halbiert werden.
- 2. Alle Kinder sollen bis 2015 eine Primarschulbildung vollständig abschliessen können.**
- 3. Die Gleichstellung und stärkere Beteiligung der Frauen soll gefördert werden.**  
Bis 2015 soll auf allen Ausbildungsstufen in der Primar- und Mittelschule jede unterschiedliche Behandlung der Geschlechter beseitigt werden.
- 4. Die Kindersterblichkeit soll verringert werden.**  
Bis 2015 soll die Sterblichkeitsrate von Kindern unter fünf Jahren um zwei Drittel verringert werden.
- 5. Die Gesundheit der Mütter soll verbessert werden.**  
Bis 2015 soll die Sterblichkeitsrate von Müttern um drei Viertel gesenkt werden.
- 6. Aids, Malaria und andere Krankheiten sollen bekämpft werden.**  
Bis 2015 soll die Zahl der Neuinfektionen nicht mehr weiter anwachsen, sondern zu sinken beginnen.
- 7. Ein nachhaltiger Umgang mit der Umwelt soll gesichert werden.**  
Bis 2015 soll der Anteil der Menschen, die kein sauberes Trinkwasser haben, halbiert werden und die Lebensbedingungen von 100 Millionen Slumbewohnerinnen und Slumbewohnern sollen erheblich verbessert werden. Böden, Wald und Küstengewässer sollen nachhaltiger bewirtschaftet und die Grundsätze von nachhaltiger Entwicklung soll in die Politik der Länder aufgenommen werden.
- 8. Es soll eine weltweite Partnerschaft für Entwicklung aufgebaut werden.**  
Bis 2015 soll ein geregeltes, voraussehbares, nicht diskriminierendes internationales Handels- und Finanzsystem aufgebaut werden. Armen Ländern sollen Schulden vermehrt erlassen und die Budgets für Entwicklungszusammenarbeit sollen erhöht werden.

#### Download

The Millennium Development Goals Report 2010

#### Link

Millennium Development Goals



## Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit

Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme



### Erklärung von Paris

Anlässlich ihrer Tagung vom 2. März 2005 in Paris haben die zuständigen Ministerinnen und Minister aus Industriestaaten und Entwicklungsländern sowie die Leiterinnen und Leiter multilateraler und bilateraler Entwicklungsinstitutionen ihre Entschlossenheit bekundet, die Modalitäten in der Entwicklungszusammenarbeit zu reformieren. Sie haben dazu in der «Erklärung von Paris über die Wirksamkeit von der Entwicklungszusammenarbeit» folgende Grundsätze festgehalten:

1. **Eigenverantwortung**  
Die Partnerländer erarbeiten und realisieren ihre eigenen Entwicklungsstrategien.
2. **Partnerausrichtung**  
Die Geber richten ihre Hilfe und Unterstützung auf die Entwicklungsstrategien und Institutionen der Partnerländer aus.
3. **Harmonisierung**  
Die Geber sprechen sich ab, erhöhen ihre Transparenz und harmonisieren ihre Aktivitäten, um gemeinsam eine grössere Wirksamkeit zu erreichen.
4. **Ergebnisorientierung**  
Das Ressourcenmanagement ist ergebnisorientiert und die Entscheidungsprozesse werden entsprechend verbessert.
5. **Gegenseitige Rechenschaftspflicht**  
Geber wie Partnerländer legen Rechenschaft über die Entwicklungsergebnisse ab.

#### Link

[Erklärung von Paris](#)

## Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme

### Aktionsplan von Accra

Im September 2008 fand in Accra, Ghana, ein weiteres Forum zur Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit statt. Daraus ist der Aktionsplan von Accra hervorgegangen, der die Erklärung von Paris in Bereichen, in denen im bisherigen Umsetzungsprozess Hindernisse aufgetreten sind, ergänzt. Der Aktionsplan stellt die Effektivität von Entwicklungsleistungen in einen breiteren entwicklungspolitischen Zusammenhang. Als zentrale Faktoren wirksamer Entwicklungszusammenarbeit sind Menschenrechte, Gleichstellung der Geschlechter und Umweltschutz festgehalten. Zudem sind die Aspekte guter Regierungsführung im Aktionsplan als zentrale Faktoren wirksamer Entwicklungszusammenarbeit verankert und es ist festgeschrieben, wie wirksame Entwicklungszusammenarbeit in fragilen Staaten organisiert werden kann.

Die Kernelemente des Accra Aktionsplans sind:

- **Predictability**  
Developing countries will strengthen the linkages between public expenditures and results, and donors will provide 3-to 5-year forward information on their planned aid to partner countries.
- **Ownership**  
Developing country governments will engage more with parliaments and civil society organizations.
- **Country systems**  
Partner country systems will be used to deliver aid as the first option, rather than donor systems, and donors will share their plans on increasing use of country systems.
- **Conditionality**  
Donors will switch from reliance on prescriptive conditions about how and when aid money is spent to conditions based on the developing country's own development objectives.
- **Untying**  
Donors will elaborate individual plans to further untie their aid.
- **Aid fragmentation**  
Donors agree to avoid creating new aid channels, and donors and countries will work on country-led division of labor.
- **Partnerships**  
All actors are encouraged to use the Paris Declaration principles, and the value of South-South cooperation is welcomed.
- **Transparency**  
Donors and countries will step up efforts to have mutual assessment reviews in place by 2010. These will involve stronger parliamentary and citizen engagement and will be complemented with credible independent evidence.

#### Link

Accra Agenda for Action



## Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme

### Alliance Sud

Alliance Sud ist die gemeinsame entwicklungspolitische Organisation der sechs Schweizer Hilfswerke Swissaid, Fastenopfer, Brot für alle, Helvetas, Caritas und Heks. Sie setzt sich für eine kohärente Politik der Schweiz gegenüber den armen Ländern ein. Im Kern ihrer Entwicklungspolitik geht es um die Frage, ob die Mittel der Entwicklungszusammenarbeit für die Erfordernisse der Entwicklungsländer und die Bedürfnisse der Ärmsten eingesetzt werden oder für andere Zwecke wie Eigeninteressen der Industrieländer oder aussepolitische Operationen, die zulasten der Entwicklungsbudgets finanziert werden. Die Träger von Alliance Sud haben dazu eine Agenda für die Entwicklungszusammenarbeit der Schweiz erstellt, welche ihre entwicklungspolitischen Leitlinien ergänzt.

In der entwicklungspolitischen Agenda von Alliance Sud sind folgende Punkte festgehalten:

#### **Ziele der Entwicklungszusammenarbeit**

1. Armut und Not bekämpfen
2. Die Menschenrechte durchsetzen
3. Entwicklung ermöglichen
4. Für Frieden eintreten
5. Geschlechtergerechtigkeit als Grundlage für Entwicklung fördern
6. Die Lebensgrundlagen bewahren und Zugangsrechte sichern

#### **Konzentration auf das, was Entwicklungszusammenarbeit kann**

7. Die Millenniums-Entwicklungsziele ins Zentrum stellen
8. Die Praxis- und Basisorientierung beibehalten
9. Die Unabhängigkeit zivilgesellschaftlicher Bewegungen fördern
10. Frauenorganisationen direkt unterstützen
11. Regierungshilfe an Bedingungen knüpfen
12. Die politische Zusammenarbeit mit Schwellenländern nicht mit Entwicklungsgeldern finanzieren

#### **«Erklärung von Paris»: Mitarbeit unter Beibehaltung schweizerischer Stärken**

13. Die «Erklärung von Paris» bedingt unterstützen
14. Ownership stärken
15. Die Eigenständigkeit zivilgesellschaftlicher Bewegungen sichern
16. Verlässlichkeit verbessern und gegenseitige Rechenschaftspflicht einführen

17. Selektiv an Budget- und Sektorhilfe partizipieren

18. Unterschiede der Geberländer einkalkulieren

### **Neue Pisten in der multilateralen Entwicklungszusammenarbeit**

19. Sich an der multilateralen Entwicklungszusammenarbeit der UNO, der Weltbank und der Regionalbanken beteiligen

20. Neuen Entwicklungen von ausschliesslich auf die Entwicklungsländer gestützten Entwicklungsfinanzierungs-Institutionen offen gegenüberstehen und bereit sein, die Rolle der Weltbank entsprechend zu überdenken und zu relativieren.

21. Die wirtschaftspolitischen Konditionalitäten abschaffen, welche die Weltbank und IWF immer noch verlangen und die in den nationalen Entwicklungs- oder Armutsreduktionsplänen nach wie vor figurieren.

22. Weltbank auf Klimakohärenz verpflichten

23. Weltbank und IWF demokratisieren

### **Für ein höheres, zielgerichtetes und transparentes Entwicklungsbudget**

24. Ein Entwicklungsbudget anstreben, das der Globalisierungsgewinnerin Schweiz angemessen ist.

25. Neue Instrumente der Entwicklungsfinanzierung prüfen

26. Die schleichende Erosion der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit rückgängig machen

27. Aussenpolitische und aussenwirtschaftliche Operationen nicht über das Entwicklungsbudget finanzieren

28. Das Entwicklungsbudget transparent halten

### **Downloads**

Agenda für Entwicklungszusammenarbeit

Entwicklungspolitische Leitlinien

### **Links**

Alliance Sud



**Stiftung Zewo**  
Schweizerische Zertifizierungsstelle für gemeinnützige,  
Spenden sammelnde Organisationen

Stiftung Zewo  
Lägerstrasse 27  
8037 Zürich  
Telefon +41 (0)44 366 99 55

## Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit

Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme



### Menschenrechte

In jüngerer Zeit wird auch hervorgehoben, dass die grundsätzlichen Menschenrechte, wie sie unter anderem in der «Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte» festgehalten sind, einerseits als Grundlage für die Entwicklungszusammenarbeit dienen müssen und andererseits deren Durchsetzung Ziel der Entwicklung sein muss. Aus Sicht eines auf den Menschenrechten basierenden Ansatzes der Entwicklungszusammenarbeit (Human Rights Based Approach, HRBA) ist reine Wohltätigkeit nicht ausreichend. In einem Human Rights Based Approach basieren Projekte und Programme auf einem System von Rechten und Verpflichtungen. Die Leistungsempfänger werden von reinen Begünstigten zu echten Partnern mit Rechten (Right-Holders), die Leistungserbringer haben eine Verpflichtung ihre Leistungen zu erbringen (Duty-Bearers).

### Downloads

- OHCHR, Frequently asked Questions on a Human Rights Based Approach to Development Cooperation (2006)
- Helvetas, Human Rights Based Approach (2010)





**Stiftung Zewo**  
Schweizerische Zertifizierungsstelle für gemeinnützige,  
Spenden sammelnde Organisationen

Stiftung Zewo  
Lägerstrasse 27  
8037 Zürich  
Telefon +41 (0)44 366 99 55

**Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit**  
Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme



## Poverty Reduction Strategy Papers (PRSP)

Um die Armut in den Ländern des Südens wirksam zu bekämpfen, braucht es nicht nur Unterstützung aus den Ländern des Nordens. Ebenso wichtig ist, dass die Länder des Südens in diesen Vorhaben als verantwortliche Partner einbezogen sind. Dazu haben die Weltbank und der IWF 1999 die Entwicklung von Poverty Reduction Strategy Papers (PRSP) angeregt. Diese werden von den Regierungen der von Armut betroffenen Länder erarbeitet. In den partizipativen Erarbeitungsprozess werden sowohl lokale Bezugsgruppen als auch externe Partnerorganisationen wie der Weltbank und der Internationale Währungsfonds eingebunden. Die PRSP beschreiben die makro-ökonomische, strukturelle und soziale Politik des Landes sowie dessen mittelfristige Programme zur Wachstumsförderung und Armutsreduktion und den damit verbundenen Finanzierungsbedarf. Alle drei Jahre wird über die erzielten Fortschritte berichtet und die PRSP werden aktualisiert.

### Link

[Poverty Reduction Strategy Papers \(PRSP\)](http://impact.zewo.ch/de/wirkungsmessung/uebergeordnete_ziele/poverty_reduction_strategy_papers)



**Stiftung Zewo**  
Schweizerische Zertifizierungsstelle für gemeinnützige,  
Spenden sammelnde Organisationen

Stiftung Zewo  
Lägerstrasse 27  
8037 Zürich  
Telefon +41 (0)44 366 99 55

**Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit**  
Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme



## Donor Strategien

Sofern eine Finanzierung der Projekte oder Programme durch öffentliche Gelder oder private institutionelle Geldgeber vorgesehen ist, sind deren Strategien ebenfalls zu beachten.

### Link

Die Strategien der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) zu spezifischen entwicklungspolitischen Themen, zur Unterstützung in bestimmten Regionen und zur Zusammenarbeit mit NGOs.

## Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit

Zewo-Leitfaden für Projekte und Programme

### Zielsystem NGO

Einzelne Projekte und Programme sollen einen Beitrag zu den übergeordneten Zielen innerhalb der NGO leisten. Ihre Inhalte und Ziele sollten auf die thematischen und/oder geografischen Schwerpunkte der Organisation und auf die Vision abgestimmt sein.



Auch die übergeordneten Ziele innerhalb einer NGO sollten mittelfristig überprüft und weiterentwickelt werden. Dazu können die Erkenntnisse aus der Wirkungsmessung wichtige Grundlagen und Informationen liefern.