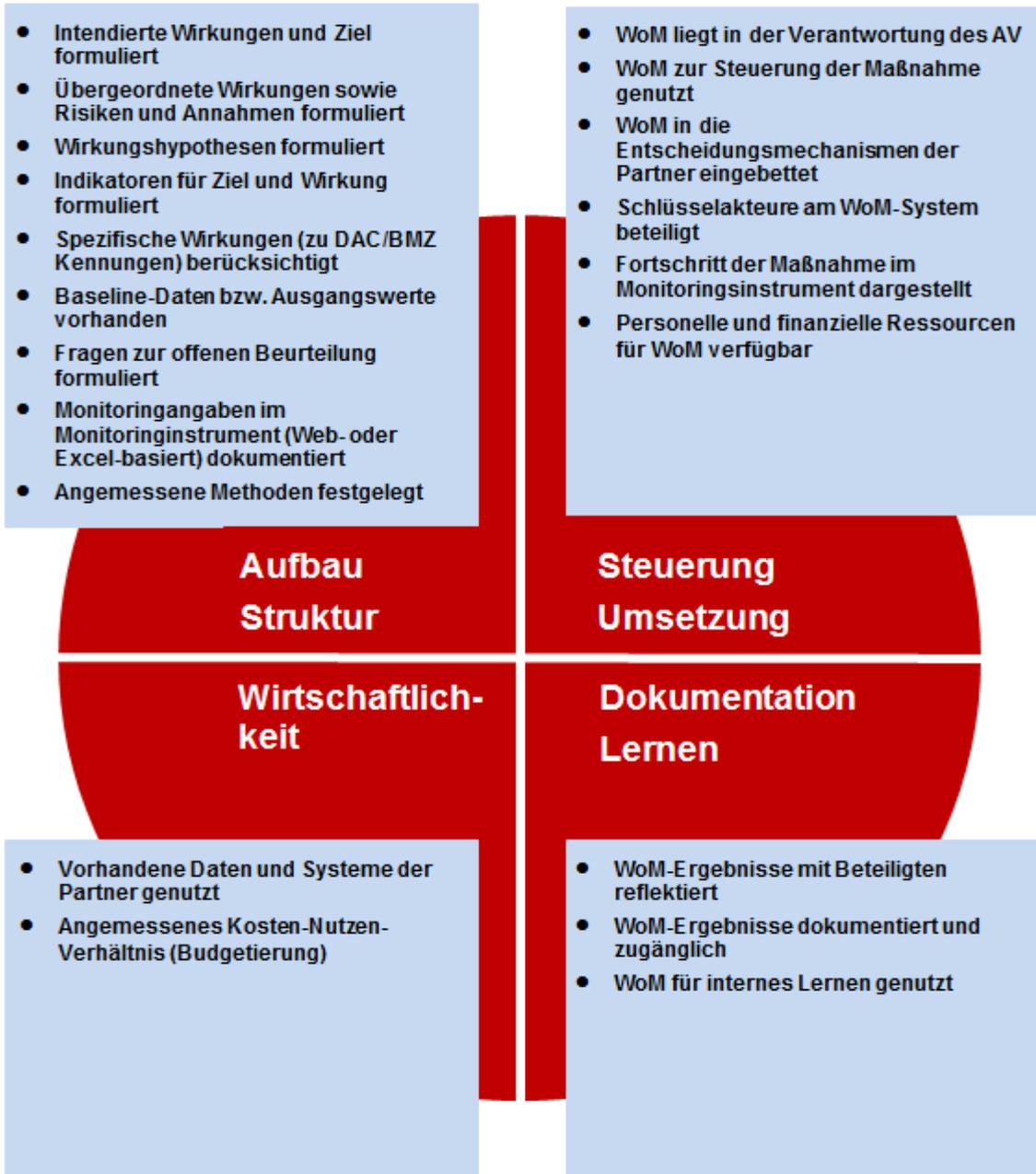


Qualitätskriterien für wirkungsorientiertes Monitoring

Qualitätskriterien für WoM



Aufbau und Struktur

- Für den gesamten Veränderungsprozess einer Maßnahme sind **intendierte positive Veränderungen** (= Wirkungen) und ein Ziel formuliert. Wirkungen sind Veränderungen eines Zustands oder eines Verhaltens, die aufgrund einer Intervention eintreten. Diese Wirkungen werden zueinander in Beziehung gesetzt. Es ergibt sich ein systemisches, nicht lineares Wirkungsgefüge. Ziele und ihre Indikatoren leiten sich - wo immer möglich - von den Partnerprogrammen ab.
- **Übergeordnete Wirkungen sowie Risiken und Annahmen** sind formuliert und werden gemonitort.
- **Wirkungshypothesen sind formuliert und werden regelmäßig überprüft.** Wirkungshypothesen sind eine Beschreibung eines vermuteten kausalen Zusammenhangs zwischen zwei Wirkungen innerhalb und außerhalb des Verantwortungsbereichs. Im Wirkungsmodell der GIZ werden Wirkungshypothesen durch die dünnen roten Pfeile, die Wirkungen miteinander verbinden, grafisch dargestellt. Der Verlauf des Pfeils gibt die Richtung an, in der die kausale Beziehung angenommen wird. Kausale Beziehungen können in beide Richtungen auftreten. Jede angezeigte Richtung bedeutet jeweils eine Wirkungshypothese. (D.h. Doppelpfeil = zwei Wirkungshypothesen)
- **Indikatoren sind nachprüfbar und operationalisieren das Ziel** der Maßnahme sowie die intendierten Veränderungen auf den unterschiedlichen Wirkungsebenen. Indikatoren messen die Fortschritte der Maßnahme und die eingetretenen Veränderungen. Die Festlegung von Indikatoren ist ein Diskussionsprozess mit den beteiligten Akteuren der Maßnahme über das Machbare und schärft den Blick für realistische Wirkungen auf der Zielebene. Alle Indikatoren sind mit Ausgangs- und Zielwert (Wertbestückung) versehen.
- **Spezifische Wirkungen zu den DAC/BMZ Kennungen sind differenziert** erfasst. Die verpflichtenden Kennungen sowie relevante Querschnittsthemen der Maßnahme sind – wenn möglich – mit Indikatoren hinterlegt. Ggfs. können beispielsweise spezifische Capacity Development Indikatoren, Indikatoren zur Messung der Konfliktsensibilität oder Umweltindikatoren relevant sein. Darüber hinaus sind personenbezogene Daten zur Messung von Indikatoren differenziert erhoben und ausgewertet nach Männern und Frauen. Die verpflichtenden Querschnittsthemen sind dem Angebot entnommen.
- **Baseline-Erhebungen** sind für die Wertbestückung der Indikatoren zur Einschätzung des Fortschritts der Maßnahme und für den Nachweis von Wirkungen bei Evaluierungen wichtig. Sie definieren Ausgangsdaten zu Beginn einer Maßnahme und ermöglichen Soll/Ist-Vergleiche. Liegen sie zu Beginn der Maßnahme noch nicht vor, ist klar geplant, wann sie erhoben werden. Existierende Dateninfrastruktur der Partner und anderer relevanter Stakeholder sind dabei zu nutzen.
- **Fragen zur offenen Beurteilung** des Vorhabens aus Sicht der wichtigsten Stakeholder sind formuliert und in die Monitoringplanung integriert. Die Ergebnisse der offenen Perspektivenerfassung werden komplementär zu den indikatorenbasierten WoM-Ergebnissen für die Steuerung der Maßnahme genutzt.
- Monitoringangaben werden in einem **Monitoringinstrument dokumentiert.** Die GIZ stellt ein Web-basiertes Instrument, den Wirkungsmonitor, sowie ein Excel-basiertes Format kostenlos zur Verfügung. Dazu gehören z.B. Angaben zur Datenerhebung, Messmethoden, Messintervalle, Verantwortlichkeiten, etc.
- **Angemessene Methoden:** Die festgelegten Methoden zur Messung der Indikatoren und zur Datenerhebung, z.B. Fragebogendesign, Stichprobengröße etc., sind angemessen und entsprechen allgemein anerkannten Qualitätskriterien.

Steuerung und Umsetzung

- Das WoM ist Teil des Auftragsmanagements und obliegt der Führungsverantwortung. Es liegt in der **Verantwortung des Auftragsverantwortlichen (AV) sowie des Partners**. Die AV stellt sicher, dass Partner, Mittler (je nach Situation Zielgruppenvertreter) und GIZ Personal das WoM System gemeinsam erarbeiten und die Verantwortlichkeiten für die verschiedenen Aktivitäten (z.B. Informationen generieren, Daten aufbereiten, analysieren, kommunizieren, Rückfluss der Monitoringergebnisse in den Steuerungsprozess sicher stellen, etc.) vereinbaren. Dabei wird auch festgelegt, wer welche Informationen und Daten für welche Zwecke benötigt.
- Der AV nutzt gemeinsam mit den Partnern **das WoM zur Steuerung der Maßnahme**. Die Monitoringdaten bilden die Basis sowohl für Strategieentscheidungen (Anpassung des Wirkungsmodells, Zieldefinitionen) als auch für Management- und Budgetentscheidungen (noch zu erbringende Aktivitäten, Personal- und Finanzbedarf).
- WoM ist in die **Entscheidungsmechanismen der Steuerungsstruktur der Partner** eingebettet. Die Informationen und Erkenntnisse aus dem WoM-System werden von den Partnern und dem Projektteam für die Entscheidungsfindung und die Steuerung der Maßnahme genutzt.
- Andere **relevante Schlüsselakteure** (Geber, NGO's, andere kooperierende Organisationen und Institutionen etc.) beteiligen sich an den Aktivitäten (Daten liefern, Teilnahme an Monitoringsitzungen für Strategieentscheidungen etc.) des WoM Systems.
- **Der Fortschritt der Maßnahme ist im Monitoringinstrument nachvollziehbar dargestellt** und durch Daten (Zahlen, Fakten) und Quellenangaben belegt.

- Die erforderlichen **Ressourcen** (personelle und finanzielle) **zur Umsetzung des WoM-Systems** sind bei der Planung der Maßnahme einkalkuliert und stehen zur Verfügung.

Dokumentation und Lernen

- **WoM-Ergebnisse werden** mit den Partner und Projektbeteiligten **reflektiert** (bspw. im Rahmen von Workshops).
- **WoM-Ergebnisse sind dokumentiert, transparent und für alle Beteiligten zugänglich** und Grundlage des Projektfortschrittsberichts. Partner nutzen die Monitoringergebnisse.
- WoM wird darüber hinaus für **internes Lernen** genutzt, z.B. durch regelmäßige Diskussion, Erfahrungsaustausch, Vergemeinschaftung der Ergebnisse und Vereinbarung von Umsetzungen.

Wirtschaftlichkeit

- Wo immer möglich sind **Datei- und Informationssysteme sowie Sekundärdaten von Partnerinstitutionen** oder anderer Stakeholder für die Messung von Wirkungen genutzt und aufgebaut. Das WoM greift – wo immer möglich und sinnvoll – auf bestehende Monitoringsysteme von Partnerorganisationen und anderen Gebern zurück und unterstützt das M&E Capacity Development. Primärerhebungen sind wenn möglich gemeinsam durchgeführt.
- Das WoM umfasst ein nachvollziehbares **Kosten-Nutzen-Verhältnis** (Budgetierung). Die Datenerhebungen für die einzelnen Indikatoren werden effizient gestaltet. Insgesamt sollten ca. 5-8 Prozent des Gesamtbudgets für Monitoring und Evaluierungsaktivitäten verausgabt werden.

Impressum

Herausgeber:
Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Stabsstelle Monitoring und Evaluierung
[Intranet](#)

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn
T +49 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15
E info@giz.de
I www.giz.de