

S Y S
P O N S

ZUKUNFT-UMWELT-GESELLSCHAFT

**ZWISCHENEVALUATION DES PROJEK-
TES
"BIODIVERSITY ECONOMY IN
SELECTED LANDSCAPES IN NAMIBIA"**

|
Zusammenfassung des
Evaluationsberichts

27.09.2022

Inhalt

1. ZUSAMMENFASSUNG

2

Zusammenfassung

Hintergrund: Die Syspons GmbH wurde von der Zukunft - Umwelt - Gesellschaft gGmbH (ZUG) beauftragt, die Zwischenevaluation des Projekts "Biodiversity economy in selected landscapes" (im Folgenden "das Projekt") durchzuführen, das im Rahmen der Internationalen Klimaschutzinitiative (IKI) in Namibia umgesetzt wird. Das Projekt wird von einem Konsortium unter der Leitung der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) als Programmkoordinator in Partnerschaft mit dem namibischen Ministerium für Umwelt, Forstwirtschaft und Tourismus (Ministry of Environment, Forestry and Tourism, MEFT) durchgeführt.

Zweck: Diese Zwischenevaluation dient drei Zwecken: (1) Ermöglichung von projektspezifischem Lernen für die Projektdurchführenden sowie für das ZUG-Team und das Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUV). Die Erkenntnisse sind auch für das Auswärtige Amt (AA) und das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) relevant, die seit 2021 gemeinsam mit dem BMUV die IKI fördern und steuern; (2) Beitrag zur evidenzbasierten Entscheidungsfindung für die Projektträger; (3) Schaffung einer Grundlage für Transparenz und Rechenschaftspflicht durch die Durchführung einer externen Bewertung entlang der standardisierten Bewertungskriterien und -fragen.

Evaluationsdesign: Um die Ziele dieser Zwischenevaluation zu erreichen, führte das Evaluationsteam eine Kontributionsanalyse durch, um die Plausibilität der Hypothesen und das Erreichen der (beabsichtigten) Veränderungen und Wirkungen durch das Projekt zu bewerten. Diese Analyse ermöglichte es dem Evaluationsteam, den Beitrag des Projekts zu den beabsichtigten Veränderungen zu messen und zu analysieren, inwieweit die beobachteten (positiven und negativen) Veränderungen auf das Projekt zurückgeführt werden können oder plausibel waren. Die Kontributionsanalyse basierte auf der Theory of Change (ToC) des Projekts, die während der Zwischenevaluation entwickelt wurde. Darin wurde der kausale Zusammenhang zwischen Inputs, Outputs, Outcomes und Impacts dargestellt. Um diese ToC zu überprüfen, sammelte das Evaluationsteam während der Datenerhebungsphase Informationen aus verschiedenen Quellen (Einzelinterviews, Gruppeninterviews, Dokumentenanalyse).

Wichtigste Evaluationsergebnisse: Das Evaluationsteam kommt zu dem Schluss, dass die Ziele des Projekts mit den aktuellen und künftigen Länderstrategien (NBSAP, NDP 5 und 6 und andere) übereinstimmen und für die Regierungspartner relevant sind. Was die globalen Prioritäten anbelangt, so sind die Ziele und die Durchführung des Projekts auf den Strategieplan des CBD abgestimmt. Insbesondere befasst sich das Projekt mit den strategischen Zielen B und D des CBD-Strategieplans. Der Landschaftsansatz und die Biodiversitätsökonomie sind zwei äußerst relevante Ansätze, die in die Konzeption und Durchführung des Projekts eingebettet sind. Die von den Regierungspartnern angegebene Dringlichkeit Einkommenssteigerungen im Rahmen der Biodiversitätsökonomie zu erreichen, verstärkt die Bedeutung starker Wertschöpfungsketten, um Einkommenssteigerungen für die ländliche Bevölkerung in den Ziellandschaften zu erzielen. Die Evaluation zeigt außerdem, dass der Landschaftsansatz des Projekts für die Lösung von Kernproblemen vor Ort relevant ist. Insbesondere auf der Ebene der Ökosysteme ist die Integration verschiedener Landnutzungsgebiete in eine größere zusammenhängende Landschaft eine wichtige Voraussetzung für die Wanderung größerer Tierarten und damit für deren Schutz und Widerstandsfähigkeit gegenüber dem Klimawandel. Dennoch gibt es einige kritische Punkte in Bezug auf die Bedarfsorientierung des Projekts: Das Projekt erfasst noch nicht ausreichend den von allen Regierungspartnern angegebenen Wunsch, das Projekt stärker auf eine biodiversitätsbasierte Lebensgrundlage der Gemeinschaften in den Landschaften auszurichten, die sich aufgrund der wirtschaftlichen Schwierigkeiten, denen Namibia gegenübersteht, verschärft hat. Außerdem deckt das Projekt derzeit ein breites Spektrum unterschiedlicher Zielgruppen ab, was zu erhöhten Anforderungen an das (Erwartungs-)Management dieser Gruppen führt. Dies wirkte sich negativ auf die Bedarfsorientierung des Projekts aus und führte zu Herausforderungen beim Erwartungsmanagement in Bezug auf einige Zielgruppen.

Das Evaluationsteam stellte zudem Schwierigkeiten im Zusammenhang mit der Planung und Steuerung des Projekts fest. Das Projekt hat - aus Sicht des Evaluationsteam - erst vor kurzem ein geeignetes Durchführungskonsortium gefunden und stand in der Vergangenheit vor großen Kommunikations- und Koordinationsproblemen. Anders als vorgesehen wurde die Einbeziehung einiger lokal verankerter Partnerorganisationen des Konsortiums (NNF, NCE, FFI) zu Beginn der Projektdurchführung nicht weiterverfolgt bzw. waren die Bemühungen um ihre Einbeziehung nicht erfolgreich. Das Evaluationsteam bewertet dies als eine verpasste Gelegenheit, da das Projekt nicht von der Erfahrung, dem lokalen Wissen, dem

Zugang zu den Zielgruppen und den Synergien mit laufenden Initiativen dieser Partner profitieren konnte. Aus Sicht des Evaluationsteams beginnt sich die im Projektvorschlag dargestellte Qualität der Zusammenarbeit mit lokalen Partnern daher nur langsam abzuzeichnen, da das Projekt seine Zusammenarbeit mit neuen Partnern wie dem IRDNC intensiviert. Darüber hinaus findet zwar eine enge Koordinierung mit den Regierungspartnern statt, und sie geben im Rahmen der bestehenden und geeigneten Lenkungsstruktur des Projektleitungsausschusses die allgemeine strategische Richtung vor, aber ihre Rolle ist nicht stark mit der operativen Ebene verbunden, obwohl Möglichkeiten für eine solche Beteiligung bestehen. Schließlich kommt das Evaluationsteam zu dem Schluss, dass die Qualität und Eignung der Projektkonzeption akzeptabel ist. Die Ergebniskette hat sich bisher entsprechend den sich ändernden Kontextbedingungen in geeigneter Weise entwickelt. Allerdings sind die Änderungen noch nicht entlang angepasster Output- und Outcome-Ziele und der entsprechenden Indikatoren definiert. Der ergebnisorientierte Managementansatz, einschließlich der Notwendigkeit eines angemessenen Monitoringsystems für das Projekt, könnte verbessert werden.

Das Projekt ist derzeit voll im Gange, nachdem es im Zusammenhang mit der Pandemie zu erheblichen Verzögerungen gekommen ist. Die meisten Projektaktivitäten und die Zielerreichung verzögern sich jedoch zum jetzigen Zeitpunkt. Insgesamt ist es wahrscheinlich, dass das Projekt nicht in der Lage sein wird, die Ziele auf der Ergebnisebene und alle vorgeschlagenen Ziele auf der Output-Ebene in dem vorgegebenen Zeitrahmen bis April 2024 zu erreichen, wenn das Projektkonzept nicht weiterentwickelt wird. Auf der Grundlage der Analyse kommt das Evaluationsteam zu dem Schluss, dass die Strategie des Projekts zur Erreichung der Projektergebnisse noch nicht ganz klar ist und sich noch weiterentwickelt. Die Arbeit an den Wertschöpfungsketten in den Landschaften ist auf mehrere Ziele und Wertschöpfungsketten verteilt und droht das Projekt zu überfordern. Es ist eine klare Strategie erforderlich, um zu vermeiden, dass die Gelegenheit verpasst wird, die Gemeinden aktiv bei der biodiversitätsbasierten Wertschöpfung und dem Marktzugang zu unterstützen. Das Evaluationsteam kommt darüber hinaus zu dem Schluss, dass die Plausibilität der Zielerreichung je nach Landschaft unterschiedlich ist. Während die Aussichten in der Ombonde Hoanib People's Landscape, Brandberg und Etosha West und South vielversprechender sind, sind es jene in Waterberg weniger. Die Verbindung von Output IV (Kapazitätsentwicklung ausgewählter Akteure) mit der Erreichung des Outcomes ist zudem nicht strategisch genug konzipiert und es ist derzeit nicht klar, wie es zur Outcome-Erreichung beitragen wird. Es ist möglich, dass eine zweite Projekterweiterung erforderlich sein wird, um die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass die Outcomes und der Outputs erreicht werden. Wenn eine Verlängerung nicht möglich ist, muss das Projekt noch stärker auf Prioritäten und Schwerpunkte ausgerichtet werden.

In Bezug auf die Plausibilität ausgewählter und angestrebter transformatorischer Veränderungen ergab sich ein gemischtes Bild. Einerseits wurde die Plausibilität des transformativen Charakters von Landschaften in Namibia in dieser Zwischenevaluation bestätigt. Der Landschaftsansatz wurde zwar nicht durch das Projekt im Land eingeführt, kann aber dennoch als eine disruptive Innovation betrachtet werden, die das Potenzial hat, das System der Naturschutzverwaltung zu verändern und die Vernetzung großer Ökosysteme wiederherzustellen. Andererseits kommt das Evaluationsteam auch zu dem Schluss, dass die Daten nicht darauf hindeuten, dass die digitalen Wertschöpfungsketten eine besonders hohe Plausibilität in Bezug auf übergeordnete Wirkungen haben. Die geförderten digitalen Geschäftsmodelle sind zwar innovativ, müssen aber noch plausibel darlegen, dass sie das Potenzial haben, für die Landschaften, ausgewählte Zielgruppen oder den Tourismussektor im Land insgesamt transformierend zu wirken.

Hinsichtlich der Wirkungen auf die Erhaltung der Biodiversität wurde die Plausibilität aus Sicht des Evaluationsteams weitgehend bestätigt, gleichzeitig aber auf relevante Vorbedingungen hingewiesen, wie zum Beispiel die Schaffung einer institutionellen Heimat für jede Landschaft und die Verabschiedung des Protected Areas and Wildlife Management Bill. Hinsichtlich der angestrebten ökonomischen Auswirkungen auf die Lebensgrundlage der lokalen Bevölkerung ist die Plausibilität der Projektbeiträge eher mit Einschränkungen verbunden. Meistens hängen diese Einschränkungen mit den Besonderheiten des derzeitigen Projektansatzes zusammen, wie zum Beispiel dem Zugang zu Finanzmitteln, den vielen verschiedenen Wertschöpfungsketten und der Tatsache, dass verschiedene Zielgruppen angesprochen werden müssen. Schließlich hat die Analyse der Nachhaltigkeit des Projekts gezeigt, dass die Dauerhaftigkeit in Bezug auf die Institutionalisierung der Landschaften am höchsten in jenen Landschaften ist, in denen (1) die beteiligten lokalen Akteure selbst bereit sind zu kooperieren und Initiative für eine Zusammenarbeit zeigen, (2) in denen das Projekt Prozesse unterstützt, die bereits stark ausgeprägt und im Gange sind, und (3) in denen es plausible Finanzierungsquellen gibt, die den Akteuren die Vorteile einer Zusammenarbeit vor Augen führen können, was zum jetzigen Zeitpunkt für OHPL und Brandberg besonders plausibel erscheint.

Insgesamt kommt das Evaluationsteam zu dem Schluss, dass es mehrere Verbesserungsmöglichkeiten gibt, um den Erfolg des Projekts zu steigern. Um diese Potenziale zu nutzen, hat das Evaluationsteam sieben Empfehlungen für das IKI-Projekt auf strategischer/steuerungsbezogener und konzeptioneller Ebene sowie zwei Empfehlungen an das BMUV und die ZUG abgeleitet. Die detaillierten Empfehlungen sind in Kapitel 5 des Evaluationsberichts beschrieben.

Empfehlungen für die Entwicklung der Strategie und der Steuerung

1. Das Projekt sollte eine Verlängerung beantragen, um die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass es seine Output- und Outcome-Ziele und damit seine transformatorische Wirkung erreicht. Dieser Verlängerungsantrag sollte mit der Weiterentwicklung eines kosteneffizienten Projektkonzepts einhergehen, insbesondere um sicherzustellen, dass die Ziele erreicht werden können, sollte eine Verlängerung nicht gewährt werden.
2. Um die Ergebnisorientierung des Projekts zu stärken, sollte ein ergebnisorientiertes Monitoringsystem eingerichtet werden, das die angepassten Wirkungsketten in einem geänderten Projektvorschlag widerspiegelt und zur strategischen Steuerung des Projekts mit den Mitgliedern des Lenkungsausschusses genutzt wird.
3. Das Projekt sollte bei Anpassung des Projektdesigns die Qualität des Engagements und der Kommunikation mit den Stakeholdern verbessern, insbesondere um Herausforderungen beim Erwartungsmanagement zu vermeiden.

Empfehlungen auf Ebene des Projektdesigns

4. Bei der Festlegung der Prioritäten für Ziele und Aktivitäten sollte sich das Projekt auf die Wertschöpfungsketten der Biodiversitätsökonomie konzentrieren, die die vielversprechendsten Auswirkungen auf die Lebensgrundlage der Zielgruppen zeigen.
5. Das Ziel, Landschaftsverbände zu gründen, die ihre jeweilige Landschaft effektiv verwalten können, ist zu ehrgeizig und muss neu definiert werden, um sich mehr auf die lokale als auf die nationale Ebene zu konzentrieren.
6. Um die Einbettung in den lokalen Kontext zu gewährleisten, die lokalen Kapazitäten weiter zu stärken, die Eigenverantwortung zu sichern und an der Durchführbarkeit zu arbeiten, sollte das Projekt seine Beziehungen zu den lokalen Partnern weiter ausbauen.
7. Das Projekt sollte Möglichkeiten prüfen, wie bestimmte Aktivitäten, die zwar finanziert werden, aber noch nicht in ausreichendem Maße zu den Projektzielen beitragen, besser in das Zielsystem integriert werden können.

Empfehlungen für BMUV und ZUG

8. BMUV und ZUG sollten ihr Verständnis und die Anforderungen an den Aufbau, die Aufrechterhaltung und die Arbeit innerhalb eines Konsortiums in Verbundprojekten spezifischer kommunizieren und definieren, z.B. mit Blick auf die gemeinsame Verantwortung für das Projekt innerhalb des antragstellenden Konsortiums.
9. Der Erfolg von Zwischenevaluationen als standardisiertes Instrument hängt von einigen entscheidenden Faktoren ab, die bei künftigen Zwischenevaluationen berücksichtigt werden sollten, z.B. von der Zusammensetzung des Teams, der logistischen Unterstützung durch die Durchführungspartner und der Definition der transformativen langfristigen Projektwirkungen.

OUR CONTACT

Syspons GmbH

Prinzenstraße 84
10969 Berlin
Germany

www.syspons.com

© Syspons. All rights reserved.

Matías Krämer

Manager

T: +49 151 | 2646 0485

E: matias.kraemer@syspons.com

Paola Adriázola

Managing Consultant

T: +49 151 | 2646 0280

E: paola.adriazola@syspons.com

Faith Chambara

Local Consultant

E: rutendomunyeavu@yahoo.com