

# **GLOSSAR DEUTSCH / DEZA**

## **DIE 27 AM HÄUFIGSTEN GEBRAUCHTEN BEGRIFFE IN DER DEZA IN DEN BEREICHEN EVALUATION UND CONTROLLING**

Das folgende Glossar umfasst 27 ausgewählte Begriffe aus den Bereichen Programme Cycle Management (PCM), Evaluation und Controlling und deren inhaltliche Definition. Es ist weitgehend identisch mit dem kürzlich aktualisierten Glossar des Development Assistance Committee (DAC) der OECD (<http://www.oecd.org/dac>) und widerspiegelt die heute in der DEZA gängigen Ansätze. Das Glossar soll dazu beitragen, die gemeinsame Grundlage für Evaluations- und Controllingfragen in der DEZA weiter zu festigen.



## AUDIT

Unabhängige oder interne Beurteilung der Einhaltung von geltenden Vorschriften („Audit in Bezug auf die Richtigkeit/Regelmässigkeit“) oder der Relevanz, des Ertrags, der Effizienz oder der Effektivität („Leistungsaudit“).

*Bsp.: ein Bericht oder eine Mission des Inspektorats der DEZA.*

≡ Kontrolle; Audit in Bezug auf Regelmässigkeit ≡ Überprüfung; Leistungsaudit ≡ Evaluation

## AUSWIRKUNGEN (Outcome)

Resultate eines Programms/Projekts, die verglichen mit den gesetzten Zielen durch die Leistungen (outputs) verschiedener Partner erzielt werden.

*Bsp.: Stärkung einer Institution, damit sie in der Lage ist, sich selbst zu verwalten, eigene Politiken zu formulieren und diese umzusetzen.*

≡ Ergebnisse, Auswirkungen in Übereinstimmung mit den Zielen

## BEGÜNSTIGTE

Individuen, Gruppen oder Organisationen, die als Zielgruppen oder sonstige Akteure direkt oder indirekt von einem Programm/Projekt einen Nutzen ziehen.

*Bsp.: Gemeinschaft, die von einem öffentlichen Gesundheitsprogramm profitiert.*

≡ Zielbevölkerung, Zielgruppe (identisch oder kleiner als die Gruppe der Begünstigten).

## BETEILIGTE (Stakeholders)

Agenturen, Organisationen, Gruppen oder Individuen, die sich direkt oder indirekt an der Konzeption, Durchführung, dem Nutzen oder an der Evaluation eines Programms/Projekts beteiligen oder eine sonstige Verpflichtung eingehen.

*Bsp.: Gesundheitsministerien, Vorsorge- und Pflegeorganisationen, Krankenversicherungsprogramme und Patientenorganisationen.*

## CONTROLLING

Schlüsselfunktion innerhalb einer Organisation, die darin besteht, relevante Daten für Steuerungszwecke zusammenzustellen, diese zu analysieren und zu interpretieren, um eine solide Grundlage für Führungsentscheide zu bilden.

≡ Das Monitoring beschränkt sich auf die Beobachtung von Abläufen und Ergebnissen, die direkt erkennbar sind oder durch Indikatoren zum Vorschein gebracht werden können, während das Controlling etwas weiter geht und die Analyse und Interpretation der Daten mit einschliesst.

△ „Controlling“ ist nicht gleich „Kontrolle“.

## EFFEKTIVITÄT (Wirksamkeit)

Die Effektivität misst, in welchem Ausmass die Ziele eines Programms/Projekts erreicht wurden unter Berücksichtigung ihrer entsprechenden Gewichtung.

? Haben wir unsere Ziele erreicht? In welchem Ausmass haben unsere Leistungen (outputs) zu den erwünschten Auswirkungen (outcomes) geführt?

● Erfolg, Auswirkung

△ für die Weltbank steht heute eine effiziente und nachhaltige Erreichung der Ziele im Vordergrund, sie schränkt „Effektivität“ auf die reine Zielerreichung ein.

## EFFIZIENZ

Die Effizienz misst, wie wirtschaftlich die Ressourcen/Inputs (Finanzen, Studien, Zeit usw.) in Leistungen/Produkte (outputs) umgewandelt werden.

? Tun wir die Dinge richtig und gehen wir mit den Mitteln wirtschaftlich um?

≡ = Synonyme (verwandte Begriffe)

? = Klärungsfrage

## EVALUATION

Eine möglichst systematische und objektive Beurteilung einer Politik oder eines laufenden oder abgeschlossenen Programms/Projekts, einschliesslich dessen Konzept, Umsetzung und Ergebnisse. Mit einer Evaluation soll die Relevanz und die Erreichung von Entwicklungszielen sowie Effizienz, Effektivität, Impact und Nachhaltigkeit beurteilt werden.

Es gibt verschiedene Evaluationstypen in Bezug auf:

- den zeitlichen Rahmen: vor (**ex ante**), während (**begleitend**), oder nach (**ex post**) Beendigung eines Vorhabens.
- die Akteure: wenn die am Vorhaben Beteiligten selber mitmachen (**Selbstevaluation** oder **interne Evaluation**), wenn ein Konsulent oder ein externes Organ beigezogen werden (**externe Evaluation**) oder eine Verbindung beider.
- den Fokus: Schwerpunkt liegt auf **Rechenschaftslegung** (summativ), auf **Lernen** oder Verbesserung der Leistung (formativ).
- den Initiator: Ausarbeitung und Durchführung der Evaluation durch Organe oder Personen, die in keiner Beziehung stehen zu den Verantwortlichen, die das Vorhaben konzipiert und umgesetzt haben (**unabhängig**), oder durch Organe oder Personen, die beim Management und der Überwachung des Vorhabens beteiligt waren.

Zusätzliche Merkmale:

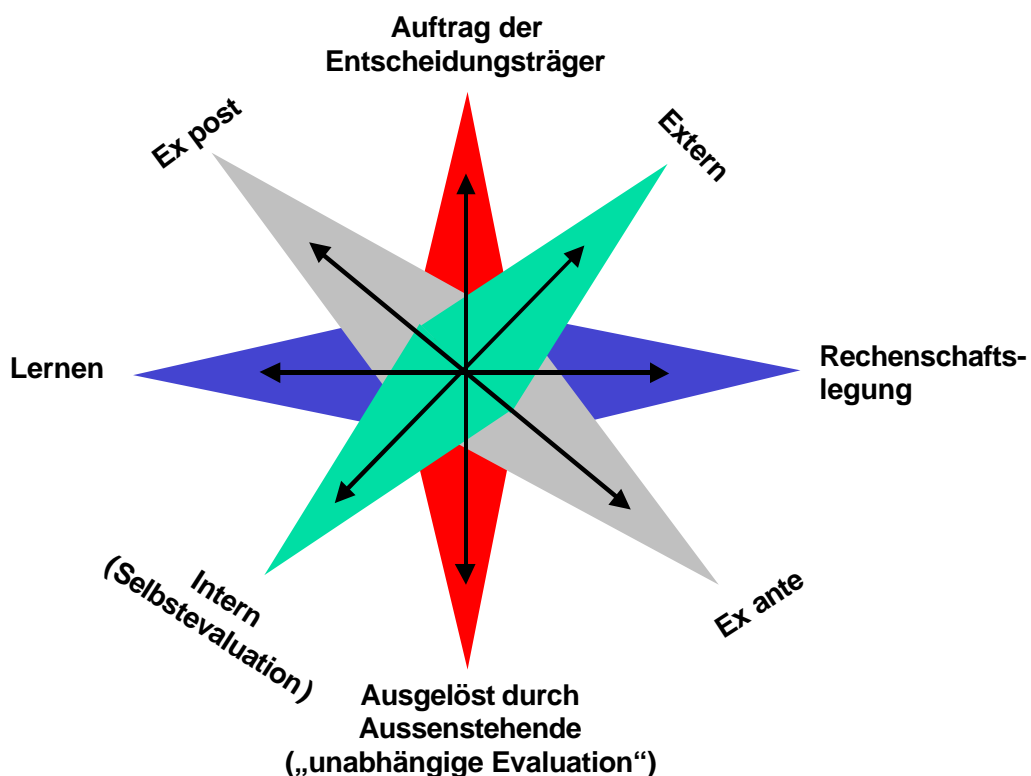
- Initiative und Federführung: liegt bei den Geberorganisationen oder bei den Partnern (Steuerung durch Geberorganisation oder durch Partner), bei verschiedenen Instanzen, Geberorganisationen (**joint Evaluation**), bei den Beteiligten (**partizipativ**).
- Ausmass: begrenzt auf die Aktivitäten eines einzelnen Akteurs (**Selbstevaluation**).

• Beurteilung, Review

? Tun wir die richtigen Dinge, tun wir die Dinge richtig?

## Evaluationsstern

Der Schwerpunkt kann auf jeder dieser Achsen zwischen den beiden „Extremen“ liegen.



≡ = Synonyme (verwandte Begriffe)

? = Klärungsfrage

## **IMPAKT (Einwirkung)**

Positive und negative, primäre und sekundäre langfristige Wirkungen (Folge- und Nebenwirkungen) eines Programms/Projekts, die direkt oder indirekt, beabsichtigt oder nicht beabsichtigt, erwünscht oder nicht erwünscht sein können.

*Bsp.: bessere Lebensbedingungen, erhöhte Ernährungssicherheit, demokratischer Rechtsstaat.*

● Einfluss auf das Umfeld, auf soziale und physische Faktoren.

## **INDIKATOR**

Quantitativer oder qualitativer Faktor oder Variable, die eine einfache und zuverlässige Messung von Erreichtem und von Resultaten ermöglicht und Prozesse und Veränderungen des Umfelds aufzeigt.

*Bsp.: Erhöhte Sparsamkeit als Indikator für das Vertrauen in die Wirtschaftsperspektiven und ins Bankensystem; ein roter Streifen am Himmel beim Einnachten → schlechtes Wetter am nächsten Tag.*

? Wo können wir die „Temperatur“ unserer Aktivitäten messen? Wo können wir Anzeichen für erwartete Veränderungen ablesen?

## **INPUTS**

Finanzielle, menschliche und materielle Ressourcen, die für die Durchführung eines Programms/Projekts erforderlich sind.

≡ Investitionen, Zeit, Geld, Energie, Wissen

## **KOHÄRENZ**

Übereinstimmung/Abstimmung mit den Politiken, Prioritäten und Ansätzen einer Institution (DEZA, Partnerregierung...)

? Stimmt unser Programm/Projekt mit der entsprechenden Sektorpolitik überein?

## **LOGFRAME**

Führungsinstrument zur Verbesserung des Programm-/Projektdesigns. Es umfasst die Festlegung strategischer Elemente (Zweck, Ziel; Inputs, Aktivitäten, Outputs) und ihrer kausalen Zusammenhänge, sowie Hypothesen über externe Faktoren (Risiken, Trends), die Erfolg oder Misserfolg beeinflussen könnten.

Das Logframe kann auf transparente und partizipative Weise die Planung, Umsetzung und Evaluation von Programmen/Projekten erleichtern.

= logical framework

## **MONITORING**

Eine kontinuierliche Beobachtungsfunktion, die eine systematische Sammlung von relevanten und ausgewählten Daten nutzt, um dem Management und den wichtigsten Beteiligten („Stakeholders“) in einem Programm/Projekt Indikatoren zu liefern über Fortschritt und Zielerreichung sowie über Prozesse und Impact.

*Bsp.: Informationen, die ein Seemann zusammenstellt; Cockpit oder Armaturenbrett.*

● Follow-up, Controlling

## **NACHHALTIGKEIT**

Eine dauerhafte Fortsetzung der erzielten Nutzen und Wirkungen eines Programms/Projekts auch nach dessen Beendigung.

*Bsp.: ein Mikrokreditsystem das genügend Geld erzeugt, um weiter zu funktionieren, um die eigenen Risiken zu tragen und sein Personal zu verstärken.*

≡ Lebensfähigkeit, Weiterentwicklungsfähigkeit, Dauerhaftigkeit

## **OBERZIEL (Entwicklungsziel)**

Übergeordnetes Ziel, zu dem ein Entwicklungsvorhaben beitragen soll.

≡ Ziel, Entwicklungsziel (auf der Ebene des erwünschten Impakts).

## **PARTNER**

Eine Organisation oder Institution, die mit einer anderen Organisation zusammen arbeitet, um gemeinsam vereinbarte Ziele zu erreichen und Verantwortung und Rechenschaftslegung zu teilen in Bezug auf Nutzen, Risiken und Leistungen.

≡ = Synonyme (verwandte Begriffe)

? = Klärungsfrage

## PLANUNG

Prozess zur Festsetzung von Oberzielen und Zielen eines Programms/Projekts, zur Identifikation der Partner, zur Festlegung der Inputs, zur Bestimmung der Aktivitäten und ihres zeitlichen Rahmens und zur Definition der Monitoringmechanismen, damit erwartete Leistungen/Produkte (outputs) und Auswirkungen (outcome) in einer angemessenen Frist erzielt werden können.

## PRODUKTE ODER LEISTUNGEN (Outputs)

Die greifbaren Produkte/Leistungen (Güter oder Dienstleistungen) eines Programms oder Projekts (UNDP)

*Bsp.: Beratungsleistungen für Reisbauern; Beratungsdienstleistungen für eine Organisation.*

## PROGRAMM/PROJEKT ZYKLUS MANAGEMENT (PCM/PEMU)

Steuerungs- und Managementprozess, der alle Phasen eines Programms/Projekts durchläuft von der Identifikation bis zum Abschluss; dazu gehören Beurteilung, Planung, Umsetzung, Monitoring, Feedback und Evaluation. "PEMU" (P=Planung, E=Evaluation, M=Monitoring, U=Umsetzung) ist die DEZA-Version von PCM. PEMU stellt die menschliche und institutionelle Entwicklung sowie die Beteiligung der Partner in den Vordergrund.

## PROGRAMM-/PROJEKTZIEL

Die beabsichtigten physischen, finanziellen, institutionellen, sozialen, ökologischen oder anderen Entwicklungsergebnisse, zu denen ein Programm/Projekt beitragen sollte und die in seinem Einflussbereich liegen.

△ Sollte „smart“ sein, d.h. **s**imple (einfach), **m**asurable (messbar), **a**chievable (erreichbar), **r**ealistic (realistisch), **t**ime bound (zeitlich begrenzt).

● Zweck, erwartete Auswirkung (outcome).

## RECHENSCHAFTSLEGUNG

Pflicht, offen zu legen, dass die Arbeit gemäss geltenden Bestimmungen und Standards ausgeführt wurde oder unparteiisch und offen über die Ergebnisse und Leistungen in Bezug auf die vereinbarten Aufgaben und Pläne zu berichten.

*Bsp.: Bericht, der dem Parlament, einem Verwaltungsrat, den Stimmberechtigten unterbreitet wird.*

≡ eine summative Evaluation, die als Instrument diesem Zweck dienen kann.

## RELEVANZ

Sie fragt, inwiefern Ziele eines Programms/Projekts mit den Bedürfnissen der Nutzniesser, des Landes und globalen Prioritäten übereinstimmen.

● Bedeutung, Pertinenz

? Inwiefern tun wir die richtigen Dinge? Macht es Sinn, was wir tun?

## RESULTAT

Das Produkt/die Leistung (outputs), die Auswirkung (outcome) oder der Impact eines Programms/Projekts.

Es gibt drei verschiedene Ebenen in Bezug auf die Resultate (siehe Illustration).

## ÜBERPRÜFUNG (Review)

Eine regelmässige oder ad hoc Beurteilung der Leistung eines Programms/Projekts, die durch das Management oder einen Beteiligten („Stakeholder“) veranlasst wird.

≡ Evaluation, obwohl „Evaluation“ häufig für eine umfassendere und/oder vertiefte Beurteilung als die Überprüfung (Review) verwendet wird. Überprüfungen (Reviews) konzentrieren sich vor allem auf operationelle Aspekte.

## VORABKLÄRUNG

Umfassende Beurteilung der Relevanz, der Machbarkeit und der potentiellen Nachhaltigkeit eines Programms/Projekts bevor ein Finanzierungsentscheid getroffen wird.

*Bsp.: ein Dokument, das Risiken und Leistungen zusammenfasst und für eine grundsätzliche Zustimmung unterbreitet wird; in Form eines Eintretensantrags.*

≡ ex ante Evaluation wird als Synonym verwendet.

## ZWECK

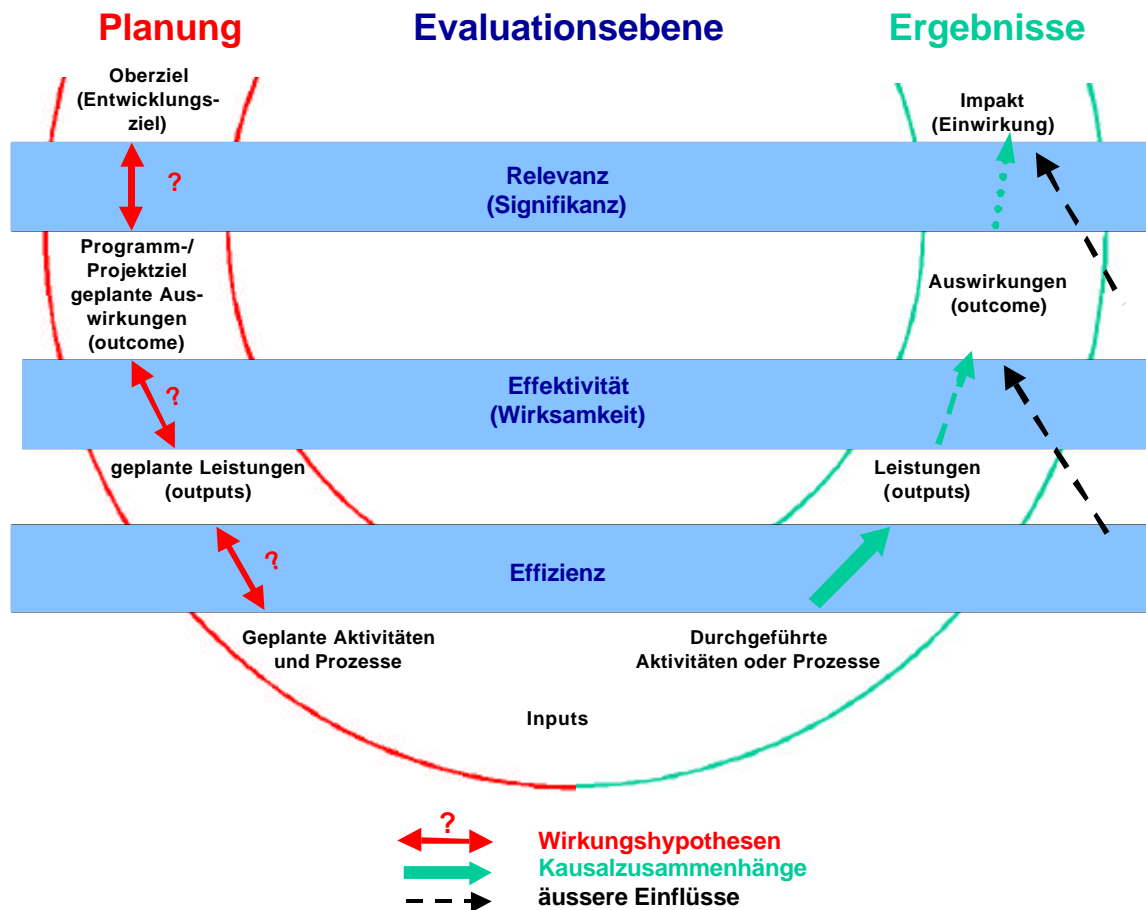
Die öffentlich deklarierten Ziele eines Programms/Projekts

≡ = Synonyme (verwandte Begriffe)

? = Klärungsfrage

● Programm-/Projektziel, geplante Auswirkungen (outcome).

## Planung und Evaluation auf 3 Ebenen: eine Illustration



Vorsicht:

Wir können sehr effizient, aber nicht wirksam sein!

Wir können sehr wirksam, aber nicht relevant sein!

Dinge richtig zu tun, ist sehr wichtig, aber die richtigen Dinge zu tun, ist natürlich noch wichtiger!

≡ = Synonyme (verwandte Begriffe)

? = Klärungsfrage

## DIE 27 EVALUATIONS- UND CONTROLLINGBEGRIFFE IN VIER SPRACHEN

Deutsch	Français	English	Español
<b>Audit</b>	Audit	Audit	Auditoría
<b>Auswirkungen (outcome)</b>	Effet attendu (outcome)	Outcome	Efecto esperado (outcome)
<b>Begünstigte</b>	Bénéficiaires	Beneficiaries	Beneficiarios
<b>Beteiligte (stakeholders)</b>	Protagonistes (parties prenantes)	Stakeholders	Actores involucrados (stakeholders)
<b>Controlling</b>	Controlling	Controlling	Controlling
<b>Effektivität (Wirksamkeit)</b>	Efficacité	Effectiveness	Eficacia (efectividad)
<b>Effizienz</b>	Efficience	Efficiency	Eficiencia
<b>Evaluation</b> Interne Selbst- externe unabhängige ex ante begleitende ex post gemeinsame partizipativ	Evaluation interne auto externe indépendante ex ante accompagnante ex post conjointe participative	Evaluation internal self external independent ex ante accompanying ex post joint participatory	Evaluación interna auto externa independiente ex-ante acompañante ex-post conjunta participativa
<b>Impakt (Einwirkung)</b>	Impact	Impact	Impacto
<b>Indikator</b>	Indicateur	Indicator	Indicador
<b>Inputs</b>	Intrants (inputs)	Inputs	Inputs (insumos)
<b>Kohärenz</b>	Cohérence	Consistency (coherence)	Coherencia
<b>Logframe</b>	Cadre logique	Logframe	Marco lógico
<b>Monitoring</b>	Monitoring (suivi)	Monitoring	Monitoreo (seguimiento)
<b>Nachhaltigkeit</b>	Durabilité (pérennité)	Sustainability	Sostenibilidad (sustentabilidad)
<b>Oberziel (Entwicklungsziel)</b>	Finalité (objectif de développement)	Goal (development objective)	Finalidad (objetivo de desarrollo)
<b>Partner</b>	Partenaires	Partners	Contraparte (partnerio, socio)
<b>Planung</b>	Planification	Planning	Planificación
<b>Produkte oder Leistungen (outputs)</b>	Extrants (outputs)	Outputs	Outputs
<b>Programm-/Projektziel</b>	Objectif de programme / projet	Objective of a programme or project	Objetivo de un programa/proyecto
<b>Programm-/Projekt Zyklus Management (PCM/PEMU)</b>	Gestion du cycle de programme / projet (PCM/PSER)	Programme/project cycle management (PCM/PEMT)	Gestión del ciclo de un programa/proyecto (PCM/PEMA)
<b>Rechenschaftslegung</b>	Redevabilité	Accountability	Responsabilización
<b>Relevanz</b>	Pertinence	Relevance	Pertinencia
<b>Resultat</b>	Résultat	Result	Resultado
<b>Überprüfung (Review)</b>	Bilan (review)	Review	Revisión (review)
<b>Vorabklärung</b>	Appréciation préalable	Appraisal	Apreciación preliminar
<b>Zweck</b>	Propos	Purpose	Propósito

Herausgeber DEZA Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit  
Sektion Evaluation & Controlling  
3003 Bern

Mai 2002

Website [www.deza.admin.ch](http://www.deza.admin.ch)

Anmerkung Dieses Glossar ist ebenfalls Französisch, Englisch und Spanisch erhältlich.

