

Integrierter Unternehmensbericht

2015

GIZ. LÖSUNGEN, DIE WIRKEN.

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



„Gesichter und Geschichten“ stellt Menschen aus der ganzen Welt vor, deren Leben sich dank der Arbeit der GIZ verbessert hat. Es sind starke Menschen, die ihre Zukunft selbst in die Hand nehmen.

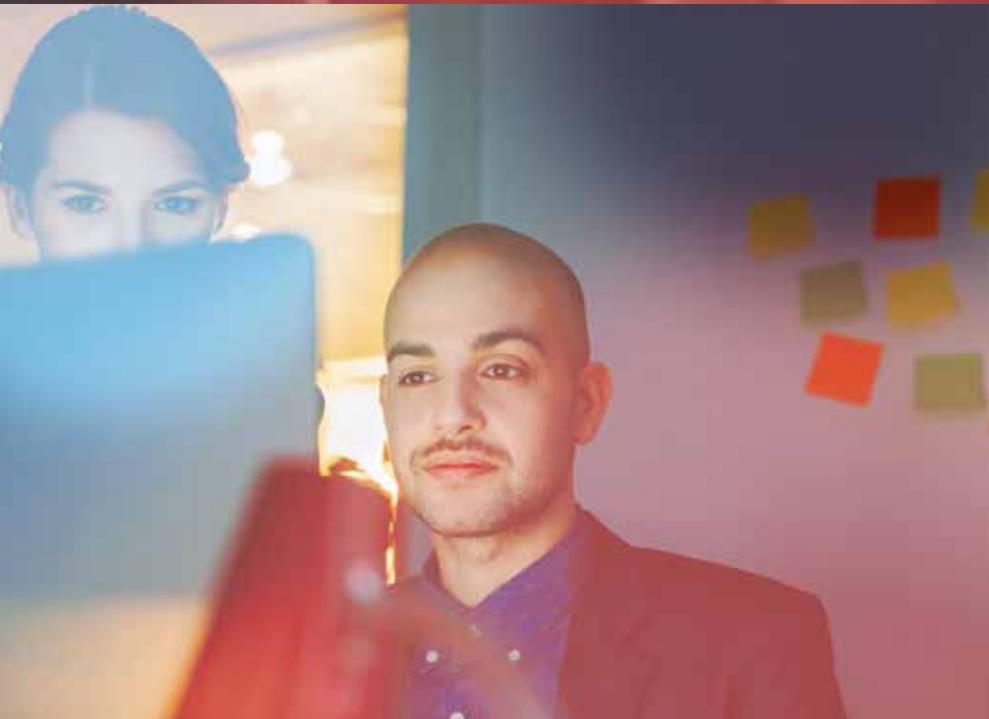
© www.giz.de/geschichten





Wer Lösungen entwickeln will, muss den Menschen im Blick haben.

Die GIZ ist ein weltweit tätiger Dienstleister der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung. Im Zentrum unserer Arbeit steht immer der Mensch. Gemeinsam mit unseren Partnern arbeiten wir flexibel und auf Augenhöhe an wirksamen Lösungen, die Menschen überall in der Welt Perspektiven bieten und ihre Lebensbedingungen dauerhaft verbessern.



ÜBERBLICKEN

Grußwort des
Aufsichtsratsvorsitzenden
8

Vorwort des Vorstands
10

Blickpunkte 2015
12

Nachhaltig und wirksam –
in Deutschland und weltweit
14

GIZ im Profil
16

Die GIZ in der Welt
18

Das Geschäftsjahr 2015
58

Unser Personal
60

Organigramm
62

Gremien der GIZ
64

INHALT



HINEINBLICKEN

LÖSUNGEN FÜR
EINE WELT
MIT PERSPEKTIVEN
22

LÖSUNGEN FÜR
EINE LEBENSWERTERE
WELT
32

LÖSUNGEN FÜR
DIE GESELLSCHAFT
VON MORGEN
42

Personelle Sicherheit und Compliance
27

Digitale Lösungen
41

Arbeiten in fragilen Staaten
57

VORAUSBLICKEN

GIZ. LÖSUNGEN,
DIE WIRKEN.
54

Impressum
Glossar der Abkürzungen
66

Bildnachweise
67





ÜBERBLICKEN

Grußwort des
Aufsichtsratsvorsitzenden
8

Vorwort des Vorstands
10

Blickpunkte 2015
12

Nachhaltig und wirksam –
in Deutschland und weltweit
14

GIZ im Profil
16

Die GIZ in der Welt
18



GRUSSWORT DES AUF SICHTSRATSVORSITZENDEN

Liebe Leserinnen und Leser,

ein Thema bestimmt seit Monaten die Schlagzeilen: Viele Hunderttausend Menschen kommen in der Hoffnung auf ein friedlicheres und besseres Leben nach Europa. Die Mehrheit der Flüchtlinge verbleibt jedoch im eigenen Land oder in einem Nachbarstaat – knapp 90 Prozent davon in Entwicklungsländern.

Für das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und die deutsche Entwicklungspolitik stellen die Bekämpfung von Fluchtursachen und die Schaffung von Lebens- und Zukunftsperspektiven besondere Verpflichtungen dar. Das BMZ wird 2016 mehr als drei Milliarden Euro für die Fluchtursachenbekämpfung, die Stabilisierung von Aufnahmegebieten und die Unterstützung von Flüchtlingen zur Verfügung stellen und zu einem erheblichen Teil mit Hilfe der GIZ umsetzen. Ein Schwerpunkt unseres Engagements sind dabei die bereits im Jahr 2014 gestarteten und nochmals verstärkten BMZ-Sonderinitiativen „Fluchtursachen bekämpfen – Flüchtlinge reintegrieren“, „EINEWELT ohne Hunger“ und „Stabilisierung und Entwicklung in Nordafrika und Nahost“.

Einen Fokus richten wir auf Bildung, Ausbildung und Beschäftigung im Nahen Osten. In der „Beschäftigungsoffensive Nahost“ setzt das BMZ 2016 allein 200 Millionen Euro ein, um noch in diesem Jahr in den Nachbarländern Syriens mindestens 50.000 Flüchtlinge und Bewohner der aufnehmenden Gemeinden in Arbeit zu bringen.

Zugleich stellen wir als BMZ mit allen unseren Umsetzungsinstrumenten sicher, dass die Bewältigung der globalen Herausforderungen der Menschheit – Armut und Hunger beenden, Frieden sichern, Schöpfung bewahren – weiterhin im Zentrum unserer Arbeit steht.

Die „Agenda 2030“ ist uns dabei Leitbild, Orientierungsrahmen und Kompass. Sie gibt uns eine Entwicklungs- und Transformationspolitik für den ganzen Planeten vor, wirtschaftlichen Fortschritt im Einklang mit sozialer Gerechtigkeit und in den Grenzen der ökologischen Tragfähigkeit unserer Erde zu gestalten.

Wir verbinden diese Fokussierung unserer Entwicklungspolitik auch in Zukunft mit unserem nachdrücklichen entwicklungspolitischen Engagement für die Umsetzung der wegweisenden Vereinbarungen der Pariser UN-Klimakonferenz von 2015 – als ein tragender Teil der deutschen internationalen Klimapolitik bei der Anpassung an den Klimawandel in unseren Partnerländern ebenso wie bei der Umsetzung der beschlossenen Minderungsziele. Die technische Zusammenarbeit ist auch hier ein ganz entscheidender Umsetzungspfeiler.

Für diese Zukunftsherausforderungen ist unsere Entwicklungspolitik gut gerüstet: Mit über 7,4 Milliarden Euro hat der Haushalt des BMZ im Jahr 2016 einen historischen Höchststand erreicht. Das Bundeskabinett hat in den Eckwerten des Bundeshaushaltes 2017 eine Steigerung des BMZ-Haushaltes um 550 Millionen Euro beschlossen.

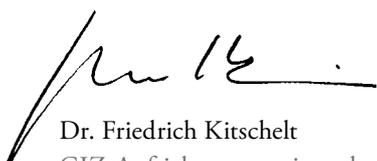
Doch das BMZ, unsere Durchführungsorganisationen, unsere internationalen und nationalen Partner, auch übrigens aus der Zivilgesellschaft, den Stiftungen, den Kirchen, der Wirtschaft und der Wissenschaft, wir sind alle gefordert, unsere Entwicklungspolitik noch weiter auf den Paradigmenwechsel der „Agenda 2030“ auszurichten. Im BMZ haben wir daher einen umfangreichen Weiterentwicklungsprozess auf den Weg gebracht: Alle unsere Länder- und Regionalprogramme, alle unsere Instrumente werden systematisch auf ihren Beitrag an der Umsetzung der „Nachhaltigen Entwicklungsziele“ („Sustainable Development Goals“) überprüft und entsprechend weiterentwickelt.

Wir wissen, dass wir wie unsere Partner in aller Welt auf das exzellente Know-how, die Professionalität und die langjährige Erfahrung der GIZ zählen können. Die Geschäftsentwicklung im Jahr 2015 unterstreicht erneut, dass die GIZ ein Markenzeichen deutscher internationaler Zusammenarbeit ist.

Mein besonderer Dank und meine Anerkennung gelten dem Vorstand und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die in zunehmend komplexeren Zusammenhängen und oft unter sehr schwierigen und herausfordernden Bedingungen, gerade in den Krisenregionen dieser Welt, die Entwicklungspolitik der Bundesregierung umsetzen. Ihnen haben wir es zu verdanken, dass wir gemeinsam mit unseren Partnern strukturelle Veränderungen erreicht und Lebens- und Zukunftsperspektiven geschaffen haben.

Mit besten Grüßen

Ihr



Dr. Friedrich Kitschelt

GIZ-Aufsichtsratsvorsitzender

Staatssekretär im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung



VORWORT DES VORSTANDS

Liebe Leserinnen und Leser,

Armut wirksam bekämpfen, die Welt gerechter und nachhaltiger gestalten: Nicht mehr, aber auch nicht weniger will die im Jahr 2015 durch die Weltgemeinschaft verabschiedete „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“. Mit ihren globalen Nachhaltigkeitszielen ist sie eines der ambitioniertesten Vorhaben unserer Zeit. Neben den internationalen Übereinkünften zu globaler Entwicklungsfinanzierung und Klimaschutz wird insbesondere die „Agenda 2030“ die internationale Zusammenarbeit in zentralen Politikbereichen in den kommenden Jahren maßgeblich prägen.

Im entwicklungspolitisch bedeutsamen Jahr 2015 haben wir unsere Dienstleistungen noch konsequenter an den Zielen dieser Vereinbarungen und den Ansprüchen unserer Auftraggeber ausgerichtet. Ein auf über 2,14 Milliarden Euro gestiegenes Geschäftsvolumen mit Zuwächsen vor allem in den Themenbereichen Migration, Sicherheit und Klima zeigt, dass wir damit den richtigen Weg eingeschlagen haben. Gleichzeitig hat sich der Personalbestand erfreulich entwickelt. Über 17.300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren Ende 2015 für die GIZ tätig – mehr als je zuvor.

Menschen Perspektiven ermöglichen durch Lösungen, die wirken: Wie wir dies in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung tun, zeigt dieser Bericht exemplarisch an den Themenfeldern, die die deutschen und internationalen politischen Diskussionen im vergangenen Jahr besonders bewegt haben und dies weiter tun – Fluchtursachen bekämpfen, Umwelt und Klima schützen, berufliche Bildung und Wirtschaft fördern. Die Beiträge verdeutlichen zudem, wie wir die Bundesregierung und internationale Auftraggeber, beispielsweise die Europäische Union und Regierungen anderer Länder, dabei unterstützen, ihre politischen Vorstellungen in globalen Debatten wirksam zu positionieren. Wir berichten außerdem von unserem Engagement zu Trends wie Digitalisierung, neuen Formen der Zusammenarbeit mit einer Vielzahl von Partnern und Akteuren sowie den Herausforderungen der Arbeit in Krisengebieten.

Diese Herausforderungen nehmen weiter zu. Bereits mehr als zwei Drittel der Kooperationsländer deutscher Entwicklungszusammenarbeit sind von Krisen gezeichnet oder von bewaffneten Konflikten unmittelbar bedroht. Doch selbst unter derart schwierigen Bedingungen gelingt es uns,



Der Vorstand der GIZ
(v. l. n. r.):
Tanja Gönner
Dr. Christoph Beier
Cornelia Richter
Dr. Hans-Joachim Preuß

schnell und wirksam zu arbeiten, dank langjähriger Präsenz vor Ort, vertrauensvoller Partnerbeziehungen und hoch qualifiziertem einheimischen Personal. Dabei gilt es, das Sicherheits- und Risikomanagement zum Schutz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ständig weiterzuentwickeln. Zugleich erproben wir flexible Formen der Projektdurchführung, etwa durch zeitweise Steuerung aus Nachbarländern.

Den Anspruch, nachhaltige Entwicklungsimpulse zu geben, setzen wir auch im Unternehmen selbst um – etwa im Umgang mit der Umwelt, mit Auftraggebern und unseren Beschäftigten. Dies gilt besonders in puncto Wirtschaftlichkeit, Transparenz und Compliance. Darüber hinaus kommen wir durch die Einrichtung einer eigenen Stabsstelle für Compliance den weltweit steigenden Anforderungen an die Einhaltung von Gesetzen, unternehmensinternen Richtlinien und ethischen Grundsätzen nach. Zudem bekennen wir uns als Unternehmen zu den zehn Prinzipien des Global Compact und fördern aktiv deren Umsetzung in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Unser Unternehmen nachhaltig zu gestalten, ist integraler Bestandteil unserer täglichen Arbeit, hierzulande wie vor Ort. Das zeigt dieser integrierte Unternehmensbericht.

Frische Ideen, eine ausgewiesene Expertise und leidenschaftliches Engagement: Das kennzeichnet unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf der ganzen Welt. Ohne sie wäre der Erfolg der GIZ nicht möglich. Dafür möchte ich mich bei ihnen im Namen des gesamten Vorstands herzlich bedanken. Mein Dank gilt auch unserer Gesellschafterin und all unseren Auftraggebern für das entgegengebrachte Vertrauen und die breite Unterstützung aus dem politischen Raum, mit der wir als Bundesunternehmen erst unsere volle Wirkung erzielen können.

Mit freundlichen Grüßen

Tanja Gönner
Vorstandssprecherin

BLICKPUNKTE 2015



Bundeskanzlerin Angela Merkel auf der Konferenz zur Wiederauffüllung der von der Bill & Melinda Gates Foundation ins Leben gerufenen Globalen Impfallianz Gavi. Die GIZ hat das BMZ bei der Durchführung der Konferenz unterstützt, die am 27. Januar 2015 in Berlin stattfand.



Schaufenster des deutschen Klimaengagements für die Welt: Der mit Unterstützung der GIZ konzipierte Deutsche Pavillon der ausrichtenden Ressorts Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) und Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) auf der Weltklimakonferenz im Dezember 2015 in Paris. Auf der Konferenz unterzeichnete **BUNDESUMWELTMINISTERIN BARBARA HENDRICKS** das neue Klimaschutzabkommen.



BUNDESENTWICKLUNGSMINISTER GERD MÜLLER besuchte das Projekt für bessere Sozial- und Umweltstandards in der Textilindustrie in Bangladesch und informierte sich bei Arbeiterinnen über die Fortschritte.



Deutsche G7-Initiative: Die **BUNDEMINISTERIN FÜR ARBEIT UND SOZIALES ANDREA NAHLES** sprach zum Thema „Weltweit menschenwürdige Arbeit fördern“. Die Konferenz zu Standards in Lieferketten am 10. März 2015 in Berlin wurde von der GIZ organisiert.

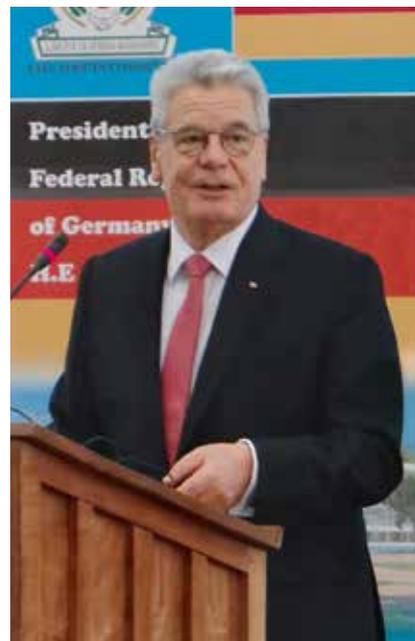
BUNDESPRÄSIDENT JOACHIM GAUCK am Hauptsitz der Ostafrikanischen Gemeinschaft (EAC). Im Auftrag des BMZ berät die GIZ die EAC und den Afrikanischen Menschenrechtsgerichtshof.



AGUSTÍN VÁZQUEZ SCALA war der 10.000 Teilnehmer des Managerfortbildungsprogramms des Bundeswirtschaftsministeriums. Die GIZ führt das Programm durch.



BUNDESAUSSENMINISTER FRANK-WALTER STEINMEIER mit Auszubildenden des deutsch-sri-lankischen Berufsbildungsinstituts in Kilinochchi. Hier lernen sie zum Beispiel Berufe in den Bereichen Nahrungsmittelverarbeitung, Bauwesen, Kfz-Mechanik und Elektroinstallation.



NACHHALTIG UND WIRKSAM – IN DEUTSCHLAND UND WELTWEIT

Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, ökologisches Gleichgewicht, soziale Verantwortung und politische Teilhabe: Für die GIZ besteht Nachhaltigkeit aus diesen vier Dimensionen. Durch ihr Zusammenspiel entstehen nachhaltige Lösungen. Dies leitet die GIZ in ihrer Arbeit mit Auftraggebern und Partnern weltweit, im Umgang miteinander und bei der Gestaltung des eigenen Unternehmens.

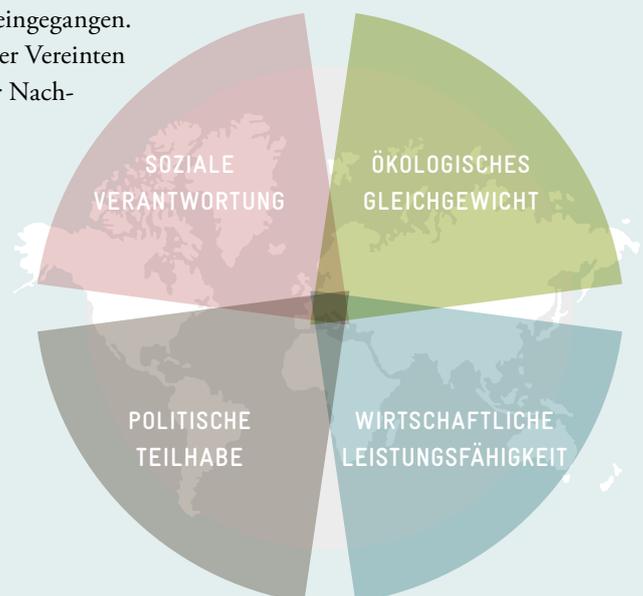
Unternehmerische Nachhaltigkeit im Blick zu haben, ist bei rund 130 Standorten weltweit eine Herausforderung. Hierfür setzt die GIZ ihr Managementinstrument Corporate Sustainability Handprint®, den CSH, ein. Während der „ökologische Fußabdruck“ den Umweltverbrauch darstellt, bildet dieser „Handabdruck“ ergänzend das konkrete nachhaltige Handeln der GIZ ab, beispielsweise zu Ressourceneffizienz, Integrität und Antikorruption sowie Gesundheit und Sicherheit.

GIZ-Büros im In- und Ausland tragen dazu zentrale Kennzahlen zusammen: etwa zum Ausstoß von Kohlendioxid durch Dienstreisen oder dem Anteil von Frauen in Führungspositionen. Ein CSH-Team vor Ort bewertet alle zwei Jahre die Ergebnisse. Darauf aufbauend setzt sich die GIZ im Land neue Ziele für nachhaltiges Handeln.

Nachhaltigkeit ist in der GIZ auf höchster Managementebene verankert und wird von der Vorstandssprecherin verantwortet: Das Sustainability Board, ein direkt dem Vorstand zugeordnetes Gremium, berät über Ziele, bewertet die Nachhaltigkeitsleistung und begleitet konkrete Umsetzungsschritte. Die Beauftragte des Vorstands für Nachhaltigkeit ist für die Weiterentwicklung des Nachhaltigkeitsprogramms verantwortlich und kommuniziert Maßnahmen und Fortschritte. Das Nachhaltigkeitsmanagement wird vom Sustainability Office koordiniert und unterstützt.

Die GIZ ist zahlreiche Selbstverpflichtungen eingegangen. So ist sie Teilnehmerin am Global Compact der Vereinten Nationen und erstattet regelmäßig Bericht zur Nachhaltigkeit des Unternehmens, zuletzt im „Fortschrittsbericht Nachhaltigkeit 2015“.

- www.giz.de/nachhaltigkeit
- www.giz.de/handabdruck
- www.giz.de/fortschrittsbericht-nachhaltigkeit-2015
- www.giz.de/identitaet



RUND **20 %**
HEIZENERGIE, PAPIER UND
WASSER AN DEN DEUTSCHEN
STANDORTEN SEIT 2011
EINGESPART*



36,8 %

FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN IM
GESAMTUNTERNEHMEN



100 %

DER KOHLEN-DIOXIDEMMISSIONEN AN DEN
DEUTSCHEN STANDORTEN NACH HÖCHSTEN
INTERNATIONALEN STANDARDS KOMPENSIERT



45 AKTIONEN
WELTWEIT UNSERER BESCHÄFTIGTEN WÄHREND
DER „DEUTSCHEN AKTIONSTAGE
NACHHALTIGKEIT“ 2015, DARUNTER
DER FAHRRADTAG IN VIETNAM

31 VON 39 INDIKATOREN DES
GIZ-NACHHALTIGKEITSPROGRAMMS 2013
BIS 2015 VOLLSTÄNDIG UMGESETZT

AUSGEZEICHNET

Im „Corporate Responsibility Index“ der Bertelsmann Stiftung wurde der CSH als eines von fünf Best-Practice-Beispielen gewürdigt. Als „Champion unternehmerischer Nachhaltigkeit“ kam die GIZ zudem unter die Top 20 der 187 teilnehmenden Unternehmen.

Rund 50 Prozent der Landesbüros haben 2015 den CSH durchgeführt.

Bis Ende 2016 wird er flächendeckend angewandt.**



**Corporate
Sustainability
Handprint®**

* Es handelt sich um Daten von 2011 bis 2014. Für 2015 liegen sie noch nicht vollständig vor.

** mehr zum CSH im Internet unter www.giz.de/handabdruck und auf Seite 39



GIZ IM PROFIL

Wir sind ein weltweit tätiger Dienstleister der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung. Wir haben mehr als 50 Jahre Erfahrung in unterschiedlichsten Feldern, von der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung über Energie- und Umweltthemen bis hin zur Förderung von Frieden und Sicherheit. Das vielfältige Know-how des Bundesunternehmens GIZ wird rund um den Globus nachgefragt – von der deutschen Bundesregierung, Institutionen der Europäischen Union, den Vereinten Nationen und Regierungen anderer Länder. Unser Hauptauftraggeber ist das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ). Wir kooperieren mit der Privatwirtschaft und tragen so zu einem erfolgreichen Zusammenspiel von entwicklungspolitischem und außenwirtschaftlichem Engagement bei.

Alle diese Auftraggeber schenken der GIZ ihr Vertrauen, um Ideen für politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen mit ihnen zu entwickeln, konkret zu planen und umzusetzen. Als gemeinnütziges Bundesunternehmen stehen wir für deutsche und europäische Werte. Dies macht uns zu einem vertrauenswürdigen und zuverlässigen Dienstleister. Gemeinsam mit unseren Partnern arbeiten wir flexibel an wirksamen Lösungen, die Menschen Perspektiven bieten und deren Lebensbedingungen dauerhaft verbessern.

Die GIZ hat ihren Sitz in Bonn und Eschborn. Unser Geschäftsvolumen betrug im Jahr 2015 mehr als 2,1 Milliarden Euro. Von den 17.319 Beschäftigten in mehr als 130 Ländern sind rund 70 Prozent als Nationales Personal vor Ort tätig. Als anerkannter Träger des Entwicklungsdienstes entsenden wir derzeit 730 Entwicklungshelferinnen und Entwicklungshelfer. Darüber hinaus hat CIM, eine Arbeitsgemeinschaft aus GIZ und der Bundesagentur für Arbeit, im Jahr 2015 fast 1.000 Integrierte und Rückkehrende Fachkräfte an lokale Arbeitgeber in den Einsatzländern vermittelt beziehungsweise finanziell oder durch Beratungs- und Serviceleistungen unterstützt.

🌐 www.giz.de/profil

WICHTIGE KENNZAHLEN 2015

17.319

BESCHÄFTIGTE
WELTWEIT

GESCHÄFTSVOLUMEN: MEHR ALS

2,1 Mrd. €



250 Mio. €

EINNAHMEN IM GESCHÄFTSFELD
DEUTSCHE ÖFFENTLICHE AUFTRAGGEBER

166 Mio. €

GESAMTLEISTUNG
GIZ INTERNATIONAL SERVICES

236 Mio. €

EINNAHMEN AN KOFINANZIERUNGEN
BEI AUFTRÄGEN DES BMZ



DIE GIZ IN DER WELT

- GIZ-Büro im Landesbüro der deutschen Entwicklungszusammenarbeit
- GIZ-Büro

Stand: 20. Mai 2016



STANDORTE IN DEUTSCHLAND

Die GIZ hat ihren Sitz in Bonn und Eschborn. Außerdem ist sie an 15 weiteren Standorten in Deutschland vertreten.

- Bonn
- Eschborn
- 1 Düsseldorf
- 2 Bad Honnef
- 3 Wiesbaden
- 4 Saarbrücken
- 5 Mannheim
- 6 Stuttgart
- 7 Feldafing
- 8 München
- 9 Bremen
- 10 Hamburg
- 11 Hannover
- 12 Schwerin
- 13 Berlin
- 14 Magdeburg
- 15 Dresden





HINEINBLICKEN



LÖSUNGEN FÜR
EINE WELT
MIT PERSPEKTIVEN

22

LÖSUNGEN FÜR
EINE LEBENSWERTERE
WELT

32

LÖSUNGEN FÜR
DIE GESELLSCHAFT
VON MORGEN

42



LÖSUNGEN FÜR EINE WELT MIT PERSPEKTIVEN

Kaum jemand verlässt gern seine Heimat. Wer es dennoch tut, hat Grund dazu, weil er unter Krieg, Verfolgung, Hunger und Armut leidet. Rund 60 Millionen Menschen waren 2015 nach Schätzungen des Flüchtlingshilfswerks der Vereinten Nationen auf der Flucht. Sie suchten Frieden, Sicherheit und ein Auskommen für sich und ihre Kinder. Im Auftrag der Bundesregierung und internationaler Auftraggeber hilft die GIZ in den Herkunfts-, Transit- und Zielländern dabei, die Herausforderungen von Migration zu meistern. Vor allem jedoch arbeitet die GIZ daran, die Ursachen für Flucht und Migration in den Herkunftsländern zu bewältigen – mit Programmen zur Ernährungs-sicherung, mit Projekten zur Konflikt- und Krisen-prävention sowie mit Wirtschafts- und Arbeitspro-grammen. So erhalten Menschen eine Perspektive in der Heimat, die zum Bleiben veranlasst.



HÖHERE EINKOMMEN
UND EINE BESSERE
ERNÄHRUNG FÜR RUND

1 Mio.

MENSCHEN IN ÄTHIOPIEN

Für das Bleiben eine Zukunft schaffen

Eine Zukunftsperspektive haben – wie in vielen Weltregionen bedeutet dies auch in Afrika zunächst einmal, rund ums Jahr ausreichend zu essen zu haben. Das geht nur, wenn die Landwirtschaft genügend produziert. In vielen Gegenden ist das ein Problem: Das Klima wandelt sich, Böden verlieren ihre Fruchtbarkeit, Regen bleibt aus. Im Auftrag deutscher und internationaler Auftraggeber arbeitet die GIZ in vielen Programmen daran, landwirtschaftliche Produktionsweisen den sich wandelnden natürlichen Gegebenheiten anzupassen und so Ernten und die Ernährung vieler Menschen zu sichern.

Terrassen schützen Ackerland

Äthiopien ist eines der Länder, deren Landwirtschaft den Klimawandel hart zu spüren bekommt. Jahr für Jahr gehen landesweit 30.000 Hektar Acker- und Weideflächen verloren. Die Böden werden vom Regen weggeschwemmt oder durch zu einseitige Anbaumethoden unfruchtbar. Gerade leidet das Land wieder unter einer Ernährungs-krise. Gemeinsam mit der KfW Entwicklungsbank unterstützt die GIZ im Auftrag des BMZ die äthiopische Regierung dabei, den Verlust fruchtbaren Ackerlands

aufzuhalten und die Ernährungslage der dort lebenden Menschen dauerhaft zu verbessern. Das Programm zur nachhaltigen Landbewirtschaftung im Hochland von Äthiopien wird von der Europäischen Union und der Regierung Kanadas mitfinanziert. In sechs von neun Bundesstaaten bildet die GIZ Trainer aus, die die Bauern unter anderem dazu anleiten, Terrassen anzulegen. So fließt kostbares Regenwasser nicht sofort ab und kann langsam in die trockenen Böden einsickern. Dank dieser Rückhaltetechnik an den Hängen ist im Jahresverlauf mehr Wasser im Boden verfügbar und die Gefahr, dass Ernten vertrocknen und fruchtbarer Boden weggeschwemmt wird, weitestgehend gebannt. Gefördert wird auch der Zusammenschluss lokaler Kleinbauern zu Nutzerorganisationen. Sie entscheiden etwa gemeinsam über notwendige Maßnahmen wie den Anbau von Obst und Gemüse, welche den täglichen Speiseplan bereichern und zudem durch Verkauf die Einkommen steigern. Die Infrastrukturmaßnahmen wie zum Beispiel den Terrassenbau finanziert die KfW Entwicklungsbank. Etwa 390.000 Hektar Ackerland konnten bisher rehabilitiert werden. Über 190.000 Haushalte – etwa eine Million Menschen – profitieren davon.

✉ hans.schoeneberger@giz.de // www.giz.de/de/weltweit/18912.html

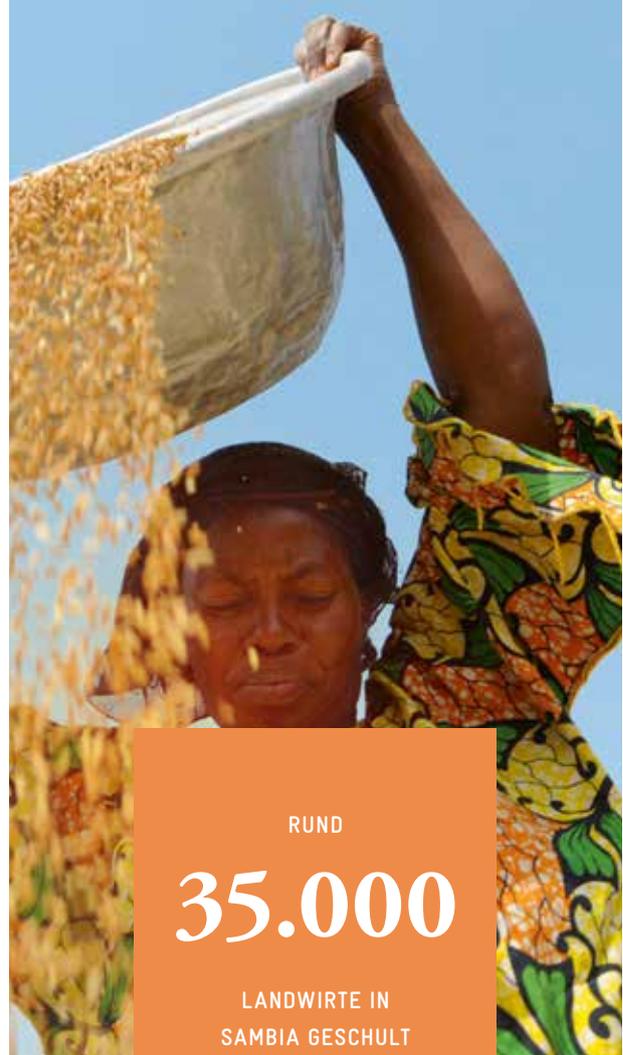
Talschwellen sichern Regenwasser

Rund 3.000 Kilometer entfernt plagen die Menschen ähnliche Probleme wie in Äthiopien. Auch im dürrageplagten Tschad geht es darum, kostbares Regenwasser bestmöglich für die Landwirtschaft zu nutzen. Immer öfter bleibt der Regen aus, Felder vertrocknen, die Ernährung der Bevölkerung wird immer schwieriger. Um Ackerbau und Viehhaltung weiterhin zu ermöglichen, lässt GIZ International Services im Auftrag der Schweizer Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit sogenannte Talschwellen bauen. Es ist bereits das zweite Vorhaben dieser Art. Die Schwellen in den Flusstälern leiten das Regenwasser direkt auf die Felder um und halten es dort zurück. Es kann nun wie in Äthiopien langsam versickern, ohne fruchtbaren Boden wegzuschwemmen. Gleichzeitig werden die Grundwasservorräte und Viehtränken aufgefüllt. So kann auch außerhalb der kurzen Regenzeit Ackerbau und Viehzucht betrieben werden. Für die Baumaßnahmen beauftragt GIZ International Services lokale Firmen und schult das Personal im fachgerechten Ausbau sowie zur dauerhaften Wartung der Talschwellen. Seit Ende 2013 sind bereits 82 solcher Wehre in 17 Flusstälern im Osten des Tschad gebaut worden. Der Grundwasserspiegel in Sofaya, einer der Regionen, ist aus zwölf Metern Tiefe auf nunmehr fünf Meter angestiegen. Viele Viehtränken haben dadurch nun wieder ganzjährig Wasser. Insgesamt sind dank dieser Maßnahmen fast 3.700 Hektar wieder für die landwirtschaftliche Nutzung erschlossen worden.

✉ rene.megela@giz.de

Mehr Vielfalt auf Feldern und Tellern

Fruchtbare Böden schützen und nachhaltig bearbeiten, wertvolles Regenwasser auffangen und bestmöglich nutzen – nicht nur in Äthiopien und im Tschad sind das mit die wichtigsten Voraussetzungen, um die allgemeine Ernährungssituation zu verbessern. Das gilt auch für **Sambia**, wo acht von zehn Menschen von der Landwirtschaft leben. Doch satt werden alleine reicht nicht aus. In dem Land leiden 42 Prozent aller Kinder unter fünf Jahren und besonders auch Frauen im gebärfähigen Alter unter Mangel- und Fehlernährung, weil sie sich fast ausschließlich von Mais ernähren. Mais ist nicht nur Hauptnahrungsmittel, sondern auch die am häufigsten angebaute Nutzpflanze. Diese Monokultur hat drastische Folgen für die Bodenfruchtbarkeit. An diesem Punkt setzt die Sonderinitiative „EINEWELT ohne Hunger“ des BMZ an. Das Ziel: weg von der Monokultur Mais hin zu mehr Vielfalt auf den Feldern – und Tellern. Mit



RUND

35.000

LANDWIRTE IN
SAMBIA GESCHULT

der zusätzlichen Produktion etwa von Soja, Erdnüssen und Milch soll die Grundlage für eine ausgewogenere, abwechslungsreichere Ernährung gelegt werden. Dafür entstehen mit Beratung der GIZ in den Ost- und Südpfeilen des Landes „Grüne Innovationszentren“ für die Agrar- und Ernährungswirtschaft. Rund 35.000 Kleinbäuerinnen und Kleinbauern sollen hier geschult werden und ihre Erfahrungen austauschen: sei es zu bodenschonenden Bearbeitungstechniken, Agroforstmethoden oder Tierzucht und Tierhaltung, zu Betriebswirtschaft oder Marketing. Genossenschaften und Kleinunternehmen lernen, landwirtschaftliche Erzeugnisse weiterzuverarbeiten. Dadurch erzielen sie einen lokalen Wertzuwachs.

✉ ariane.riemann@giz.de // www.giz.de/de/weltweit/32209.html

In Sicherheit und Frieden leben

Wer in seiner Heimat genügend zu essen hat und die Chance auf Bildung und eine Arbeit, will meist nicht weggehen. Aber dauerhaft bleiben wird nur, wer dort zudem in Sicherheit und Frieden leben kann. Im Kampf gegen die Ursachen von Flucht und Migration unterstützt die GIZ im Auftrag der Bundesregierung daher einzelne Länder und ganze Regionen dabei, Konflikten vorzubeugen, sie gewaltfrei zu lösen und die Voraussetzungen für ein friedliches Miteinander zu schaffen.



300

POLIZEIKRÄFTE IN
MODERNER KRIMINALTECHNIK
AUSGEBILDET

POLIZEIARBEIT STÄRKEN

Die Polizei als Helfer in der Not: In vielen afrikanischen Ländern nehmen die Menschen ihre Ordnungshüter so nicht wahr. Oft sind die Beamten schlecht ausgebildet und ihnen fehlt zudem grundlegende Ausstattung wie Labortechnik. Seit 2008 unterstützt die GIZ im Auftrag des Auswärtigen Amts deshalb in neun Ländern Reformen der nationalen Polizeistrukturen. Ein Beispiel ist Côte d'Ivoire. Jeder Krimifan weiß: Werden Spuren am Tatort nicht gesichert, wird es schwer, die Täter dingfest zu machen. Bislang setzten die Ermittler in Côte d'Ivoire wie in vielen anderen afrikanischen Ländern einzig und allein auf Zeugenaussagen, die oft nicht gerichtsfest sind. Kriminaltechnik spielte bislang keine Rolle, da zum Beispiel Labore, aber auch Fachleute fehlten. Mittlerweile sieht das anders aus. Dank Aus- und Fortbildungen in Forensik und 100 neuen Spurensicherungskoffern sind 300 Polizeikräfte nun erprobt in der Anwendung moderner Kriminaltechnik. Die Fingerabdrücke von Verdächtigen werden nun mit der landesweiten Kriminaldatenbank abgeglichen und mit Hilfe von Spuren, die am Tatort gefunden wurden, kommt es immer häufiger zu Anklagen vor Gericht. Mittlerweile bestehen Pläne der ivoirischen Polizei, das mit Unterstützung der GIZ aufgebaute kriminaltechnische Labor in der Metropole Abidjan zu einem regionalen Zentrum für Westafrika auszubauen. Von dort könnte dann ein mobiles Einsatzteam zu den Tatorten von Gewaltverbrechen in der gesamten Region reisen und Kriminaltechniker aus Nachbarländern könnten dort Fortbildungen absolvieren.

✉ sabine.wenz@giz.de // „Polizeiprogramm Afrika“: // 🌐 www.giz.de/den-taetern-auf-der-spur
Ländermaßnahme Côte d'Ivoire: 🌐 www.giz.de/de/weltweit/19314.html



SPURENSICHERUNG AM TATORT



FALSCHGELDPRÜFUNG



EINSATZBESPRECHUNG



AUSBILDUNG IM FOTOLABOR



Personelle Sicherheit und Compliance

Ob Hilfe beim Aufbau der Polizei in Afghanistan oder der Einsatz in Flüchtlingszentren im Nordirak, die körperliche und seelische Unversehrtheit der Beschäftigten hat für die GIZ oberste Priorität.

In vielen Ländern, in denen sich die GIZ engagiert, ist die politische und wirtschaftliche Lage prekär. Damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in fragilen

Kontexten sicher arbeiten und leben können, legt die Policy „Personelle Sicherheit“ die unternehmensweiten Grundlagen für das Sicherheitsrisiko-Management fest. Die durch die Krisenbeauftragte geleitete Einheit Auslandssicherheit sowie eine Einheit zur psychosozialen Beratung sind im Krisenfall auch außerhalb der Kommunikationszeiten erreichbar. Diese Ansprechstrukturen will die GIZ in Zukunft weiter stärken (siehe Seite 57). In Ländern mit kritischer Sicherheitslage gibt es hauptamtliche Beschäftigte für das Sicherheitsrisiko-Management. Die Landesbüros erstellen hier landesspezifische Sicherheitskonzepte und -maßnahmen und aktualisieren diese regelmäßig. Im jüngsten GIZ-Büro im Südsudan zum Beispiel werden alle ankommenden Kolleginnen und Kollegen sowie neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Erstes über die Situation und die Risiken im Land und der spezifischen Projektregion informiert. Alle Fahrten innerhalb sowie außerhalb der Hauptstadt Dschuba werden über das „Sicherheitsrisiko-Management-Büro“ überwacht und per Funk an- und abgemeldet. Im Notfall aktiviert das Büro Notfallpläne und stellt die professionelle Bewältigung von Krisenereignissen sicher.



» Klare Grenzlinien – weniger Konflikte

Eine Grundbedingung für mehr Frieden und Sicherheit sind klar festgelegte, von allen akzeptierte Landesgrenzen. Für den afrikanischen Kontinent – Erbe der Kolonialgeschichte – keineswegs eine Selbstverständlichkeit. In Afrika sind nur etwa ein Drittel aller Landesgrenzen eindeutig bestimmt. Besonders wenn Bodenschätze in Grenzregionen gefunden werden, birgt das ein großes Risiko für Konflikte. Um dieses dauerhafte Konfliktpotenzial zu entschärfen, rief die **Afrikanische Union (AU)** 2007 ein umfassendes Programm zum nachhaltigen Grenzmanagement ins Leben, das die GIZ im Auftrag des Auswärtigen Amtes unterstützt. Mit Begleitung der GIZ haben seitdem etwa Burkina Faso und Mali, Malawi und Sambia sowie Mosambik und Sambia ihre Landgrenzen vollständig markiert. Auch die maritimen Grenzen zwischen den Komoren, Mosambik, den Seychellen und Tansania sind inzwischen rechtsverbindlich erfasst. Die GIZ unterstützt derzeit 17 Partnerländer bei der friedlichen Festlegung ihrer Grenzen und bei Initiativen zu grenzüberschreitender Kooperation. Bei der AU und den Regionalorganisationen

Ostafrikanische Gemeinschaft und Wirtschaftsgemeinschaft westafrikanischer Staaten wird am Aufbau eines Grenzinformationssystems und der Harmonisierung von regionalen und nationalen Grenzmanagementstrategien gearbeitet. Wie aus eindeutiger Abgrenzung eine für alle gewinnbringende Zusammenarbeit werden kann, zeigen die Beispiele Burkina Faso und Mali. Nach zwei Grenzkriegen gedeihen hier nun grenzüberschreitende Kooperationsprojekte, sind Getreidespeicher und ein Gesundheitszentrum entstanden, die von Menschen aus beiden Ländern genutzt werden. Schritt für Schritt wird damit Realität, was sich die Afrikanische Union mit ihrem Programm zum Ziel gesetzt hat: „friedliche, offene und florierende Grenzen“.

✉ philip.kusch@giz.de // 🌐 www.giz.de/de/weltweit/15759.html

Lernen, aufeinander zuzugehen

Grenzen überschreiten, aufeinander zugehen, gemeinsam für ein Ziel arbeiten – was über Landesgrenzen hinweg entscheidend für eine friedliche Koexistenz ist, gilt auch innerstaatlich. Vor allem nach einem Bürgerkrieg. Nur so



»» Korruption bekämpfen und Compliance sicherstellen

Bestechungs- und sogenannte „Beschleunigungsgelder“ ausschließen, ein transparentes Vorgehen sicherstellen und strenge Grenzen für die Annahme und das Gewähren von Geschenken setzen – das regeln unter anderem die für alle Beschäftigten der GIZ verbindlichen „Grundsätze integren Verhaltens“. Der Kampf gegen Korruption gehört zu den Eckpfeilern des Engagements der GIZ weltweit und schließt eigenes Verhalten selbstverständlich ein.

Seit September 2015 hat die GIZ ihr langjähriges Eintreten für Integrität und Gesetzestreue zusätzlich gestärkt: Eine eigenständige Stabsstelle „Compliance und Integrität“ fördert die angemessene und wirksame Umsetzung von Compliance in der GIZ. Mit der Entwicklung eines Compliance-Management-Systems stellt sie dabei auch sicher, dass Verbesserungen angestoßen werden, wo diese nötig sind. So soll eine spezielle Policy den Beschäftigten zum Beispiel helfen, Interessenkonflikte noch klarer zu erkennen und zu vermeiden. Neue Beschäftigte werden schon bei Dienstantritt für mögliche Situationen sensibilisiert, die das Risiko von Intransparenz und Korruption



in sich bergen. Auch die Beauftragung von Firmen und Gutachtern unterliegt strengen Prüfungs- und Vergabevorschriften.

Die Stabsstelle sammelt Fragen zu Problemen, die im Alltag dazu auftauchen, und sorgt zusammen mit den verantwortlichen Unternehmenseinheiten für konkrete Lösungen. Anhand jährlicher Berichte der Landesbüros wird überprüft, ob vorbeugende Maßnahmen zur Korruption umgesetzt werden. Einen zentralen Stellenwert nimmt aber auch die Bewusstseinsbildung ein: Neben dem umfangreichen Schulungsangebot hat zum Beispiel

»» lassen sich Konflikte entschärfen, Vorurteile abbauen und eine gemeinsame Basis für den Wiederaufbau finden. Doch das ist leichter gesagt als getan. In **Afghanistan** lernen daher junge angehende Führungskräfte von der Universität in Mazar-e Sharif, wie sie an einer friedlichen Zukunft ihres Landes mitwirken können. Wie geht man mit Konflikten um? Welche Kommunikationsstrategien führen zum Ziel? Das Bildungsprogramm „Afghanische Jugend für den Frieden“ wird vom Zivilen Friedensdienst in Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen angeboten. Auf dem Lehrplan steht auch, sich in verschiedene Positionen hineinzusetzen und diese friedlich zu vertreten: Bei der Simulation einer UN-Generalversammlung mussten die Studierenden in unterschiedlichen Rollen für verschiedene Regierungen, übernationale Institutionen und zivilgesellschaftliche Organisationen „ihre“ politische Agenda vorstellen – übrigens in Anwesenheit von Bundesverteidigungsministerin Ursula von der Leyen. Sie hatte während ihres Afghanistanbesuchs im Dezember 2015 spontan einen Abstecher zum Planspiel gemacht.

✉ andreas.selmecci@giz.de // 🌐 www.giz.de/de/weltweit/31638.html

Leben stabilisieren – für Flüchtlinge und lokale Bevölkerung

Wo es an professioneller Konfliktprävention und -bearbeitung fehlt, wo Einzelinteressen mit allen Mitteln durchgesetzt werden, steht am Ende oft die nackte Gewalt. Um sich und ihre Familien in Sicherheit zu bringen, bleibt den Menschen dann meist nur, in angrenzende Staaten oder in friedlichere Regionen ihres Landes zu flüchten. Doch nicht selten gerät die ortsansässige Bevölkerung dabei auch in Not, da sie die vielen Flüchtlinge nicht versorgen kann. Hier gleichzeitig die Grundbedürfnisse von Flüchtlingen wie auch der einheimischen Bevölkerung zu sichern, ist das Ziel der deutschen Entwicklungszusammenarbeit in diesen Aufnahmeregionen.

Alles Notwendige für den Alltag bereitstellen

Im **Nordirak** etwa sind die Reserven der aufnehmenden Gemeinden total erschöpft. Sie benötigen dringend die Hilfe internationaler Geber und Organisationen: Unterkünfte, Produkte des täglichen Bedarfs, medizinische Versorgung, Schulunterricht, psychosoziale Betreuung – die Liste des dringend Notwendigen ist endlos. Rund drei

das GIZ-Landesbüro Indonesien die Beschäftigten in einem Wettbewerb kreative Ideen für integriertes Verhalten entwickeln lassen. Ein Ergebnis der Aktion war das Maskottchen „Shieldo“. Anonym sammelt es mögliche Fälle von Korruption und schlägt vor, wie sie zu lösen sind. Zu typischen Fällen verdichtet, werden sie als Comics auf Postern, in Heften und als Kurzfilme weiterverbreitet. Übergreifende Integritäts- und Compliance-Fragen entscheidet das „Compliance-Komitee“. Es setzt sich aus zwei Vorstandsmitgliedern sowie mehreren Bereichs- und Stabsstellenleitungen zusammen und bereitet strategische Entscheidungen des Vorstands vor. Tauchen im Alltag konkrete Zweifelsfälle auf, stehen den Beschäftigten ebenso wie Projektpartnern, Kunden und der Öffentlichkeit zwei interne Beraterinnen für Integrität sowie eine externe Ombudsfrau zur Seite, an die sie sich vertraulich wenden können.

Menschenrechte fördern und schützen

Wie die „Grundsätze integrierten Verhaltens“ ist auch die „GIZ Orientierung zu den Menschenrechten“ für alle Beschäftigten verbindlich. Sie stellt angemessenes Handeln

in Menschenrechtsfragen sicher. Projektverantwortliche müssen bei der Planung und Prüfung neuer Vorhaben oder der Evaluierung bestehender Projekte analysieren und dokumentieren, in welcher Weise sich die Projekte auf Menschenrechtsfragen auswirken.

Zudem werden die Kompetenzen der Beschäftigten zu Menschenrechtsfragen mit diversen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten in allen Fachbereichen gefördert, beispielsweise durch die 2015 aktualisierte verpflichtende Einführungsveranstaltung (siehe Seite 49).

Hinweise über mögliche negative Wirkungen des Handelns der GIZ auf die Menschenrechte können über humanrights@giz.de an die unabhängigen Integritätsberater in der Stabsstelle „Compliance und Integrität“ gerichtet werden. Sie prüfen die Sachverhalte, bei Bedarf unter Einbeziehung relevanter interner Organisationseinheiten sowie gegebenenfalls externer Expertise.

- www.giz.de/sicherheit
- www.giz.de/integritaet
- www.giz.de/menschenrechte-in-der-giz
- www.giz.de/fortschrittsbericht-nachhaltigkeit-2015

Millionen Menschen sind landesintern auf der Flucht, in der nordirakischen Provinz Dohuk etwa 500.000. Hier unterstützt die GIZ im Auftrag des BMZ die Provinzregierung dabei, die enormen Herausforderungen der Fluchtbewegungen zu bewältigen.

Seit November 2014 tragen kurdische Regionalregierung, Deutsche Welthungerhilfe, das Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen und GIZ gemeinsam dazu bei, das Leben der Flüchtlinge und Binnenvertriebenen in Dohuk erträglicher zu machen. Zu den Partnern gehört auch die kurdische Nichtregierungsorganisation Harikar, die sich besonders für Frauen und Mädchen stark macht. An zahlreichen Standorten baut die GIZ in enger Abstimmung mit den Verantwortlichen der Region in Flüchtlingscamps wie in aufnehmenden Gemeinden Schulen, Gesundheitsstationen und Gemeindezentren. Zudem stellte sie Großraumzelte zur Verfügung und sicherte die Abwasserentsorgung. Außerdem erweiterte und modernisierte sie ein Krankenhaus und lieferte medizinische Ausrüstung für fünf Gesundheitsstationen zur Erstversorgung. Angeboten werden unter anderem psychosoziale Betreuung und juristische Beratung, Englisch-, Computer- oder Nähkurse.

Bis Ende 2015 profitierten mehr als 200.000 Menschen von den Aktivitäten der GIZ im Nordirak. Unter dem Motto „cash for work“ vergaben zudem 2015 die GIZ und die Deutsche Welthungerhilfe kleinere Jobs an Flüchtlinge: Etwa 1.600 von ihnen wurden dafür entlohnt, dass sie auf Baustellen aushalfen, Abwasserkanäle, Straßen oder Flüchtlingszelte instand hielten sowie Reinigungsarbeiten in den Lagern übernahmen. Im April 2016 ist ein neues, vom BMZ finanziertes „cash for work“-Vorhaben angelaufen. Durch bezahlte Jobs, aber auch durch soziale Zuschüsse für Personen, die nicht arbeiten können, wird das Programm bis zu 20.000 Flüchtlinge, Binnenvertriebene und Ortsansässige erreichen. Mit ihren Familien profitieren dann bis zu 100.000 Menschen davon.

✉ sandra.albers@giz.de // • www.giz.de/fluechtlinge

Den Menschen ein Einkommen ermöglichen

Im Rahmen der Sonderinitiative des BMZ „Fluchtursachen bekämpfen – Flüchtlinge reintegrieren“ fördert die GIZ in **Somalia** gemeinsam mit staatlichen Stellen Bildungs- und Erwerbsmöglichkeiten – für Einheimische, Vertriebene und Rückkehrende. In Kismayo, einer Stadt





MOBILE EINSATZTEAMS
UNTERSTÜTZTEN

110.000

FLÜCHTLINGE IN
MAZEDONIEN UND
SERBIEN.

» im Süden des Landes mit etwa 290.000 Einwohnern, ist bereits fast jeder vierte ein Bürgerkriegsflüchtling. Mittlerweile sind zusätzlich noch einmal rund 3.500 Somalier freiwillig in ihre Heimat zurückgekehrt, die ins Ausland geflohen waren. Doch die Fähigkeit der lokalen Bevölkerung, sie aufzunehmen, ist begrenzt: Ihr fehlt selbst das Nötigste zum Leben. Im Programm „Gemeindeorientierte Reintegration von rückkehrenden Flüchtlingen“ bietet die GIZ daher für alle offene Fortbildungen in gesuchten Berufen wie Elektrik, Tischlerei oder Schneiderei. Wer sich selbstständig machen will, erhält Beratung und eine Starthilfe. Und wer gemeinsam mit anderen die Straßen, Märkte und Abwasserkanäle der Stadt repariert, wird dafür entlohnt. Elf Brunnen wurden so binnen eines Jahres rehabilitiert, 78 neue Latrinen gebaut, flankiert von Hygienekampagnen. Insgesamt profitierten bereits knapp 9.000 Menschen von dem Programm, mehr als die Hälfte von ihnen sind Frauen.

✉ brigitte.reichelt@giz.de // www.giz.de/de/weltweit/33501.html

Auch in den Transitländern aktiv

Nicht nur die aufnehmenden Länder oder Regionen geraten durch die Flucht- und Migrationsbewegungen zunehmend unter Druck, sondern auch die Transitländer. Deshalb ist die GIZ hier ebenfalls aktiv – sei es, indem sie Nothilfe für Flüchtlinge leistet, sei es, indem sie diese über die Chancen und Grenzen einer legalen Arbeitsmigration informiert.

An den Brennpunkten in **Mazedonien** und **Serbien** betreuen mobile Teams lokaler Nichtregierungsorganisationen besonders hilfsbedürftige Flüchtlinge. Im Auftrag des BMZ hat die GIZ diese Organisationen unter Vertrag genommen. In den Teams arbeiten Expertinnen und Experten unterschiedlicher Fachrichtungen – Psychologen, Sozialarbeiter, interkulturell geschulte Mediatoren. Die

Teams leisten psychosoziale Beratung, verweisen an medizinische Dienste, transportieren Menschen mit Behinderung, versorgen Kinder in Mutter-Kind-Einrichtungen und vermitteln bei lokalen Busfahrern oder Zugpersonal. Seit November 2015 berieten die Teams über 110.000 Flüchtlinge. Die insgesamt 38 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der mobilen Einsatzteams koordinieren ihre Arbeit mit anderen Hilfsorganisationen vor Ort. In einer weiteren Maßnahme werden die besonders stark belasteten Kommunen entlang der Balkanroute in Richtung EU-Länder auch direkt unterstützt. So erhielten betroffene Gemeinden neue Abfallcontainer, fehlende Sammelfahrzeuge wurden kurzfristig angemietet. Dadurch wurden die Kapazitäten kommunaler Deponien erweitert und die sichtbare Verschmutzung in nahegelegenen Wohngebieten wurde reduziert.

Informieren über Chancen im eigenen Land

Ein anderes Ziel hat das Engagement der GIZ in der Hauptstadt **Kosovos**, in Priština. „Bleiben oder auch gehen?“ Diese Frage stellen sich viele Kosovaren. Die neue, von Bundesminister Gerd Müller im Juni 2015 eröffnete Servicestelle „Deutscher Informationspunkt für Migration, Arbeit und Karriere“, kurz: DIMAK, versucht Antworten zu geben. Im Auftrag des BMZ informiert DIMAK zum einen über legale Wege nach Deutschland, vorrangig aber gemeinsam mit dem kosovarischen Arbeitsministerium, welche Ausbildungen, Weiterqualifizierungen oder Jobangebote Kosovo selbst zu bieten hat. Um dieses Angebot bekannter zu machen, schult die GIZ das Personal der neu entstehenden kosovarischen Jobcenter auch in Öffentlichkeitsarbeit. Im Ausland lebende Kosovaren wie auch qualifizierte Rückkehrer werden in die Aktivitäten des DIMAK mit eingebunden. Projekte zur beruflichen Bildung, Jugendbeschäftigungs- und Wirtschaftsförderung unterstreichen die „Option Kosovo“ – für eine hoffnungsvolle Zukunft in der Heimat, die Enttäuschungen in der Fremde erspart.

✉ james.macbeth@giz.de // www.giz.de/de/mediathek/37382.html



GIZ-Projektleiterin Gabriela Pico über
das von der GIZ koordinierte Hochschul-
programm von Baden-Württemberg und
der malaysischen Regierung

GIZ Frau Pico, bei Ihnen heißt es regelmäßig: Malaysia trifft Baden-Württemberg. Warum engagiert sich das Bundesland für Studierende aus Fernost?

GABRIELA PICO Seit 17 Jahren fördert das Programm die Beziehungen zwischen Bildung, Politik und Wirtschaft. Viele der bislang 650 Absolventen der Ingenieurwissenschaften arbeiten heute in Führungsfunktionen in der Wirtschaft oder bei staatlichen Einrichtungen. Während ihres Aufenthalts in Baden-Württemberg haben sie Kontakte, etwa zu mittelständischen Unternehmen, geknüpft. Das Programm ist auch ein wichtiger Baustein für baden-württembergische Hochschulen, ihre Qualität und Leistungsfähigkeit im Ausland bekannt zu machen. Außerdem bekommt Malaysia sehr gut ausgebildete Fachkräfte.

GIZ Das heißt, die Absolventinnen und Absolventen kehren nach Malaysia zurück?

GABRIELA PICO So ist es. Und mit ihrem Verständnis für die deutsche Sprache und Kultur sind sie wertvolle Partner für die deutsche Wirtschaft und die ihres Heimatlandes.

GIZ Und wie ist Ihre Bilanz?

GABRIELA PICO Über 90 Prozent der von uns betreuten Stipendiaten schaffen den Abschluss. Ein Erfolgskriterium ist, dass sie sich keine Gedanken um die Finanzierung machen müssen, da sie Stipendien der malaysischen Regierung erhalten. Auch setzen wir mit unserer Unterstützung sehr früh an: Schon in Malaysia werden Sprachkurse und Fachunterricht über einen Partner organisiert. Wir helfen auch bei Visa- und Versicherungsfragen. Nach Ankunft in Deutschland sorgt ein Integrationskurs für ein schnelles Einleben. Während des Studiums setzen wir dann auf eine intensive Beratung und Begleitung der Studierenden. Zum Beispiel bieten wir Vorbereitungskurse für die Prüfungen an, stellen den Studierenden Tutoren zur Seite und unterstützen bei der Suche nach Praktika.





LÖSUNGEN FÜR EINE LEBENSWERTERE WELT

Sauberes Wasser, fruchtbare Böden und eine lebendige Vielfalt in der Tier- und Pflanzenwelt: In vielen Teilen der Welt sind diese natürlichen Ressourcen bedroht. Die stetige Erderwärmung verändert die Umwelt und gefährdet die Existenzgrundlage von Millionen von Menschen. Es bedarf gewaltiger Anstrengungen, damit die Erde auch für nachfolgende Generationen lebenswert ist. Gelingen kann dies nur, wenn die internationale Staatengemeinschaft eng zusammenarbeitet. Die GIZ leistet ihren Beitrag dazu. Beauftragt von der deutschen Bundesregierung und internationalen Gebern entwickelt sie mit und für Partnerregierungen weltweit Lösungen für den Klima- und Umweltschutz und die notwendigen Anpassungen an den Klimawandel.



Dem Klima mehr Luft verschaffen

Eine kleine Zahl mit starkem Signal – deutlich unter zwei Grad Celsius. Höher soll die globale Erderwärmung bis zum Ende dieses Jahrhunderts im Vergleich zur vorindustriellen Zeit nicht ausfallen. Darauf hat sich die Weltgemeinschaft auf der UN-Klimakonferenz im Dezember 2015 geeinigt. Mit den vereinbarten Finanzhilfen für Entwicklungsländer können viele dieser Länder ihre Widerstandskraft gegenüber den Folgen des Klimawandels stärken. Indem jedes Mitglied der Staatengemeinschaft seinen Beitrag zum Klimaschutz leistet, lassen sich die internationalen Ziele der Klimakonferenz erreichen.

Mit Plan reduzieren

Klimaschutzpläne zu erstellen, sogenannte „Intended Nationally Determined Contributions“ (INDCs), gehörte zu den „Hausaufgaben“ im Vorfeld der UN-Klimaschutzkonferenz in Paris im Dezember 2015. Erstmals mussten alle Länder bis zur Vollversammlung ihre nationalen Beiträge zur Begrenzung der Treibhausgasemissionen vorlegen. Im Auftrag des Bundesumweltministeriums und finanziert über dessen Internationale Klimaschutzinitiative hat die GIZ die Regierungen von 30 Ländern dabei unterstützt. Zu diesen gehörten beispielsweise Indonesien, Vietnam, Marokko und Peru.

Wie lässt sich in diesen Ländern ein Zukunftsszenario der landesweiten Emissionen ab 2020 erstellen? Sind Einsparungen überhaupt möglich, und wie können Einsparziele

formuliert werden – zum Beispiel für den Energiesektor, die Landwirtschaft oder sogar die gesamte Wirtschaft? Wer muss bereits in die Planung einbezogen werden, damit derartige Ziele ehrgeizig und umsetzbar werden? Zur Beantwortung dieser Fragen unterstützte die GIZ mit dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) und der Nichtregierungsorganisation Climate Analytics die Regierungen und die beteiligten Ministerien dabei, Entscheidungs- und Partizipationsprozesse zu etablieren, führte Studien durch und entwickelte Leitfäden für diesen herausfordernden Prozess. Ein von GIZ und UNDP organisiertes Treffen in Berlin im Vorfeld des Klimagipfels brachte Vertreterinnen und Vertreter aus über 50 Ländern zusammen. Sie tauschten sich über Herangehensweisen beim Erstellen ihrer INDCs und gute Beispiele aus. Der Erfolg dieser breiten Unterstützung: Der Großteil der beratenen Partnerländer reichte seine nationalen Klimapläne sogar vor der Frist 1. Oktober 2015 formgerecht beim Sekretariat der Klimarahmenkonvention ein. Zur Klimakonferenz in Paris lagen alle INDCs vor.

✉ anja.wucke@giz.de // 🌐 www.giz.de/de/weltweit/29816.html

Auf nationaler Ebene Inventur für das Klima machen

Internationale Abkommen geben das große Ziel vor. Wollen einzelne Länder ihren nationalen Ausstoß an Treibhausgasen jedoch konkret reduzieren, müssen sie





Über 80 Projekte in 21 Ländern
und 7 Regionen: Daniel Werner
gibt einen Einblick in globale
Energiepolitikberatung.

GIZ Herr Werner, Sie sind GIZ-Programmleiter der „EU Energy Initiative Partnership Dialogue Facility“, kurz EUEI-PDF. Was verbirgt sich dahinter?

DANIEL WERNER Wir sind Teil der Energieinitiative der Europäischen Union. Gemeinsam arbeiten wir daran, dass möglichst viele Menschen – besonders in abgelegenen Regionen – erstmals einen Stromanschluss bekommen, der Anteil erneuerbarer Energien weltweit steigt und Energie effizient genutzt wird.

GIZ Wie machen Sie das konkret?

DANIEL WERNER Wir beraten Regierungen und Regionalorganisationen unter anderem bei der Gesetzgebung, dem Aufbau örtlicher Energieagenturen oder der Frage, wie sie ihren Energiesektor nachhaltig ausrichten. Außerdem bringen wir afrikanische und europäische Unternehmen zusammen, um private Investitionen in erneuerbare Energieprojekte in Afrika anzustoßen. Wir stellen auch das Sekretariat der Afrika-EU-Energiepartnerschaft. Nicht zuletzt beraten wir die Europäische Kommission, wie etwa die europäische Zusammenarbeit im Sektor besser gestaltet werden kann. Die Kommission und sechs EU-Mitgliedsstaaten, darunter Deutschland, finanzieren das Vorhaben.

GIZ Was ist Ihr Erfolgsrezept?

DANIEL WERNER Einzigartig an unserem Programm ist, dass wir bei internationalen Dialogprozessen unterstützen und anschließend die konkrete Umsetzung der Entscheidungen vor Ort koordinieren. So begleiten wir unseren Auftraggeber im gesamten Prozess. Dabei verfolgen wir einen sogenannten Multi-Akteurs-Ansatz, mit dem wir die politisch Verantwortlichen auf internationaler, nationaler, regionaler und kommunaler Ebene mit Energiefachleuten, Bevölkerung und Unternehmen zusammenbringen. Ein Beispiel: Im Rahmen der Afrika-EU-Energiepartnerschaft haben wir eine Landkarte von Energieinitiativen in Afrika entwickelt, die einen Überblick gibt über Aktivitäten von Regierungen, Regionalorganisationen und internationalen Gebern. Das hilft, das Engagement der Geber zu koordinieren.

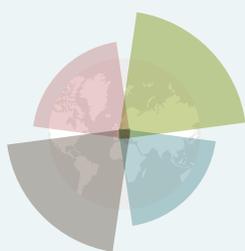
» meist erst einmal die Ausgangslage im Land bestimmen und eine exakte Bilanz aufstellen. Dabei sind gemeinsame Anstrengungen von Staat und Wirtschaft notwendig.

Klimadaten offenlegen

Mexiko setzt beim Klimaschutz auf Transparenz. Mit einem landesweiten Emissionsregister will sich das Land einen detaillierten Einblick verschaffen, welcher Wirtschaftssektor wie viele Treibhausgase ausstößt, welche Anlagen zu viel Strom fressen und wo sich die Energieeffizienz steigern lässt. Im Zeitraum August 2015 bis Februar 2016 mussten private und öffentliche Unternehmen erstmals ihre Klimadaten an das Emissionsregister berichten. Rund 3.000 Firmen aus Industrie, Energiewirtschaft, Transport, Landwirtschaft, Abfall wie auch aus Gewerbe und Dienstleistungssektor haben sich beteiligt. Das Register umfasst über 90 Prozent der gesamten Kohlendioxidemissionen Mexikos. Neuland ist diese Form der Berichterstattung zum Beispiel für den Einzelhandel und große Kauf- und Warenhäuser, die bislang noch nie ihre



Klimadaten offenlegen mussten. Konzerne wie Walmart, Seven Eleven und Woolworth müssen nun ihren gesamten Stromverbrauch, etwa aus Lebensmittelkühlung, Klimaanlagen und Beleuchtung, ermitteln und darüber Bericht erstatten. Auf die ungewohnte Aufgabe mit ihren komplexen rechtlichen und technischen Anforderungen werden sie von der GIZ im Auftrag des Bundesumweltministeriums vorbereitet. Die „Mexikanisch-Deutsche Klimaschutzallianz“ der GIZ und das mexikanische Umwelt-



Umweltmanagement in der GIZ

Was die INDCs, die „national geplanten Treibhausgas-Minderungsbeiträge“, für ganze Länder sind, ist das unternehmenseigene „Umweltleitprinzip“ für die GIZ. Denn wie die Staaten der Weltgemeinschaft auf nationaler Ebene, sieht sich die GIZ auch als einzelnes Unternehmen in der Verantwortung, selbst verursachte Umweltbelastungen systematisch zu vermeiden oder zu verringern. Ein wesentliches Ziel, das sie in ihrem Umweltleitprinzip festgelegt hat: die Strategie, ein klimaneutrales Unternehmen zu werden, umzusetzen. Dazu werden Energieverbrauch und Individualverkehr vermindert, fossile Energieträger substituiert und verbleibende Kohlendioxidemissionen kompensiert.

Persönlich engagiert für die Umwelt

Zu diesem Ziel trägt jede einzelne in der GIZ beschäftigte Person bei. Auch das ist im „Umweltleitprinzip“ der GIZ verankert. Denn das Umweltmanagement der GIZ lebt vom persönlichen Engagement der Mitarbeiterinnen

ministerium haben dazu Handbücher und interaktive Fortbildungen für die Berichterstattung entwickelt. Ergänzend erfolgt eine kontinuierliche Kommunikation zu den Vorteilen der Berichterstattung. Denn indem die Firmen eine Klimabilanz aufstellen, erfahren sie, wo sie Energie- und somit laufende Kosten einsparen können – ein nicht unerheblicher Wettbewerbsvorteil.

✉ andreas.villar@giz.de // 🌐 www.giz.de/de/weltweit/25691.html

Große Emittenten identifizieren

Wie der mexikanische sieht auch der Klimaaktionsplan der **Türkei** vor, dass die Industrie ihre größten Emittenten identifiziert und den von ihr verursachten Kohlendioxid-ausstoß erfasst. Das Land will damit gleich zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen: die Emissionen senken und gleichzeitig die Wirtschaftlichkeit und Konkurrenzfähigkeit der Unternehmen steigern. Grundlage hierfür ist das onlinegestützte „Monitoring, Reporting and Verification“, kurz: MRV, also die Überwachung, Berichterstattung und Beglaubigung von Emissionen in den wichtigsten Wirtschaftsbereichen.

Im Rahmen der Internationalen Klimaschutzinitiative des Bundesumweltministeriums berät und schult die GIZ Angestellte des türkischen Ministeriums für Umwelt und Stadtentwicklung dabei, ein landesweites MRV-System aufzubauen und zu steuern. Damit dieses System funktioniert, sind intensive Schulungen nötig, nicht nur für die Industrie, die die Daten liefert, sondern auch für die staatlichen Institutionen, die mit diesen Informationen arbeiten müssen. Die Betreiber haben inzwischen gelernt, wie man die Monitoringpläne und die jährlichen Emissionsberichte erstellt. Mehr als 600 solcher Monitoringpläne hat die türkische Industrie bereits bei den Behörden eingereicht. Auf dieser Datenbasis können Minderungsmechanismen wie ein Emissionshandelssystem oder eine Kohlendioxidsteuer etabliert werden. So werden Branchen wie die Stahl- und Eisen-, Zement- und Stromindustrie, aber auch Raffinerien dazu angehalten, ihre Emissionen zu reduzieren und den Grundstock für eine langfristig klimafreundliche Industrieherstellung zu legen.

✉ martin.punsmann@giz.de // 🌐 www.giz.de/de/weltweit/31505.html



und Mitarbeiter in Deutschland und weltweit, ob in fest etablierten Umweltteams oder in selbst initiierten Umweltinitiativen. So hat die Umweltinitiative in Eschborn, eine Gruppe von ehrenamtlich engagierten Beschäftigten, dafür gesorgt, dass an allen öffentlichen Kaffeeautomaten Porzellantassen verfügbar sind. Auch engagiert sich in Eschborn eine „Bienen Gruppe“, die mehrere Bienenvölker auf den Gebäudedächern der GIZ hält. In Berlin trägt die Initiative „Umweltheld“ zur Sensibilisierung der Beschäftigten bei und fördert unter anderem die Nutzung von öffentlichen Verkehrsmitteln und Fahrrädern. Das GIZ-Büro in Hanoi organisierte 2015 beispielsweise den „Green Family Day“. Für insgesamt 225 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihre Familien fanden ein Wochenende lang zahlreiche Veranstaltungen rund um das Thema Nachhaltigkeit statt. Hauptattraktion war ein Flohmarkt. Hier gab es gebrauchte Kleider, Bücher, Spielzeug – auch eine Art von Recycling. Die Erlöse gingen an lokale soziale Projekte.



» Sich den Veränderungen anpassen

Allen Bemühungen zum Trotz, den Klimawandel abzu- schwächen: In vielen Ländern sind die Auswirkungen bereits deutlich spürbar und kaum mehr abzuwenden. Entsprechend müssen sie sich an die Folgen bestmöglich anpassen, um die Lebensgrundlagen zu sichern. Dabei unterstützt die GIZ die betroffenen Regierungen und Menschen.

Küsten und Reisfelder schützen

Vietnam gehört zu den Ländern, die schon heute beson- ders stark unter den Folgen des Klimawandels leiden. Im Mekongdelta bricht die Küste infolge immer heftigerer Stürme und Überflutungen weg. Bis zu 50 Meter tief frisst sich das Meer pro Jahr ins Land. Das Delta, etwa so groß wie Nordrhein-Westfalen, versorgt 145 Millionen Menschen mit Reis, dem Grundnahrungsmittel Nummer eins in Asien. Der Schutz der Küsten, eine angepasste, nachhaltige Landwirtschaft und ein besseres Wasserma- nagement sind daher für die vietnamesische Regierung

und die Bevölkerung eine Frage des Überlebens. Hilfe bekommen sie dabei durch das Programm „Integriertes Küstenmanagement“, das die GIZ im Auftrag des BMZ in mehreren Mekong-Provinzen realisiert. Mitfinanziert wird es von der australischen Regierung.

Dass dabei schon einfache Maßnahmen enorm wirkungs- voll sind, zeigt ein speziell geformter Bambuszaun, der im Vorhaben entwickelt wurde. An den Küstenstreifen aufgestellt, schwächt er die Wellen ab, mittransportierte Erdpartikel können sich am Boden absetzen. Bis zu 180 Meter hat sich die Küstenlinie mancherorts wieder in das Meer hinein ausdehnen können. Dauerhaften Schutz für die Reisfelder bieten auch Mangrovenwälder. Auf rund 600 Hektar Watt wurden sie wieder aufgefördert. Der Reisanbau hat sich mit Unterstützung der GIZ eben- falls verändert: Neue Anbaumethoden verringern den Bedarf an Wasser und Pflanzenschutzmitteln. Reisfelder werden wassersparend nur noch alle ein bis zwei Wochen statt fast durchgehend überflutet; neue salztolerante Sorten trotzen der zunehmenden Versalzung der Böden.



DEN JÄHRLICHEN
STROMVERBRAUCH AN
DEUTSCHEN GIZ-STANDORTEN
SEIT 2011 UM ÜBER

1 Mio.

KILOWATTSTUNDEN GESENKT

» Verantwortungsbewusst reisen und bauen

Die GIZ setzt ihr Umweltleitbild auch in der gesamten Unternehmensorganisation um. Dienstreisen werden immer häufiger durch Videokonferenzen ersetzt, um Kohlendioxidemissionen zu senken. Und lassen sich Reisen doch nicht vermeiden, fahren die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Umwelt-Plus-Programm der Deutschen Bahn klimaneutral. Auch gebaut wird nachhaltig. So wurden der „Mäanderbau“ in Bonn und ein weiteres Bürogebäude in Eschborn nach dem Goldstandard der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen errichtet und dafür 2016 auch zertifiziert. Das neue Gebäude der Akademie für Internationale Zusammenarbeit in Bonn-Röttgen und der GIZ-Campus in Bonn werden ebenso nachhaltig geplant und gebaut. Die GIZ ist außerdem Mitglied im Nachhaltigkeitsnetzwerk der Wirtschaft B.A.U.M. e.V. sowie beim Netzwerk für biologische Vielfalt „Biodiversity in Good Company“.



6.000

KAFFEEBAUERN IN COSTA RICA WERDEN KÜNFTIG IHREN KAFFEE KLIMAVERTRÄGLICH PRODUZIEREN.

Das Resultat all dieser Maßnahmen: Bessere Qualität und höhere Reiserträge beschern den Bauern bis zu 40 Prozent mehr Einkommen. Vor allem aber ist die Lebensgrundlage von bis zu sieben Millionen Menschen in mehreren Mekong-Provinzen nachhaltig gesichert.

✉ christian.henckes@giz.de // 🌐 www.giz.de/kuestenschutz
📺youtu.be/MAysgdIBoUk

Produktionsweisen anpassen

Ackerland zu bewahren, indem man es wie in Vietnam vor Überflutungen schützt, ist eine Möglichkeit, um die Nahrungsversorgung weiter Bevölkerungsteile zu sichern. Ein weiterer Ansatz ist es, den Energieverbrauch und die

Emissionen zu reduzieren, die für die Erderwärmung mitverantwortlich sind. Sie stammen zum Teil von der Industrie, aber auch aus der landwirtschaftlichen Produktion. Daher gilt es, auf klimaschonende Anbau- und Produktionsmethoden umzustellen.

Landwirtschaft emissionsarm gestalten

Costa Rica verfolgt ein ambitioniertes Klimaziel: „kohlendioxid-neutral“ bis 2021. Unterstützt von der GIZ, verfolgt das Land den ehrgeizigen Plan, die Landwirtschaft, speziell den Kaffeeanbau, klima- und umweltfreundlich zu gestalten. Mit günstigen Krediten für moderne Technologien und Beratung zu neuen Anbaumethoden von Kaffeepflanzen soll hier bald der erste „Niedrig-Emissions-Kaffee“ der Welt produziert und vermarktet werden. Derzeit verursachen der Kaffeeanbau und die Weiterverarbeitung fast ein Zehntel der nationalen Treibhausgasemissionen.

Das Vorhaben wird von der „NAMA-Fazilität“ finanziert, einem von mehreren Gebern finanzierten Programm, zu



Einsparen und kompensieren: das Umweltmanagement der GIZ

Die Standorte Bonn, Berlin und Eschborn verfügen über ein Umweltmanagementsystem nach der europäischen Öko-Audit-Verordnung EMAS. Und der GIZ-Standort Feldafing konnte 2015 zum wiederholten Mal die Zertifizierung ÖKOPROFIT für sein Engagement im betrieblichen Umweltschutz entgegennehmen. Seit 2015 erfasst die GIZ mit ihrem Corporate Sustainability Handprint®, dem CSH, weltweit unter anderem ihre Ressourceneffizienz: konkret den Strom-, Wasser- und Papierverbrauch. Zudem werden die Kohlendioxidemissionen aus Flugreisen sowie der Kraftstoffverbrauch von Dienstfahrzeugen und Generatoren erhoben und bewertet. Alle zwei Jahre überprüfen die CSH-Teams vor Ort, ob die selbst gesteckten Ziele für den Umweltschutz erreicht werden.

In Nepal hat das GIZ-Landesbüro im Rahmen des CSH zum Beispiel ein Bewertungsschema für nachhaltiges

Veranstaltungsmanagement entwickelt. Dabei werden den Auftragnehmern der GIZ, die für Veranstaltungen engagiert werden, Fragen in den Handlungsfeldern aller Nachhaltigkeitsdimensionen der GIZ gestellt. Auf der Grundlage einer Gewichtung zwischen vergebenen Punkten für Nachhaltigkeitsleistungen und Preisangebot werden die Aufträge dann vergeben. Gleichzeitig ermutigt das Landesbüro die Veranstaltungsorte, sich auch selbst Verbesserungsziele zu setzen.

Mit dem Aufkauf von Klimazertifikaten über den Clean Development Mechanism des Kyoto-Protokolls kompensiert die GIZ alle verbleibenden Kohlendioxidemissionen an den deutschen Standorten nach höchsten internationalen Standards. Bis Ende 2016 werden Umweltdaten und Zielsetzungen für alle Partnerländer, in denen die GIZ Büros unterhält, vorliegen.

🌐 www.giz.de/umweltmanagement
🌐 www.giz.de/fortschrittsbericht-nachhaltigkeit-2015

» dem das Bundesumweltministerium, Großbritannien sowie Dänemark und die Europäische Kommission beitragen. NAMA steht für „Nationally Appropriate Mitigation Action“ und bezeichnet freiwillige, landesweite Maßnahmen zur Reduktion von Treibhausgasen in Schwellen- und Entwicklungsländern.

Das NAMA-Unterstützungsprojekt arbeitet mit 6.000 Kaffeebauern und auf mehr als einem Viertel der Anbaugebiete des Landes, um den Kaffeesektor für die Zukunft zu stärken. Eingebunden sind alle wesentlichen Akteure, von Kaffeebauern über private, staatliche und wissenschaftliche Institutionen bis hin zu Kaffee-Exporteuren. Ihr gemeinsames Ziel: Kaffee für den europäischen und nordamerikanischen Markt künftig ökologisch, sozial und wirtschaftlich nachhaltig zu produzieren und weiterzuverarbeiten.

✉ sandra.spies@giz.de // 🌐 www.giz.de/de/weltweit/33738.html

Ohne Fluorchlorkohlenwasserstoffe produzieren

Klimafreundliche Industriegüter herstellen: Das von der GIZ durchgeführte Programm „Proklima“ zeigt, dass dies möglich ist. Im Auftrag des BMZ und der Internationalen Klimaschutzinitiative des Bundesumweltministeriums wurden bereits rund 40 Partnerländer dabei unterstützt, aus der Produktion und dem Verbrauch ozonschädlicher Substanzen wie Fluorchlorkohlenwasserstoffe (FCKW) und teilhalogenierte Fluorchlorkohlenwasserstoffe (HFCKW) auszusteigen. Das „Montrealer Protokoll“, ein internationales Umweltabkommen zum Schutz der Ozonschicht, verpflichtet die Länder dazu. Zudem wird durch „Proklima“ gefördert, auf hochgradig klimaschädliche Substanzen wie teilfluorierte Kohlenwasserstoffe (HFKW) zu verzichten. Diese sollen durch natürliche Kälte- und Treibmittel ersetzt werden.

„Proklima“ unterstützt beispielsweise Produzenten von Kühl- und Klimaanlage sowie von Schaumstoffen weltweit dabei, den gesamten Lebenszyklus ihrer Produkte ozon- und klimafreundlich zu gestalten: vom Aufbereiten der Rohstoffe über Produktion, Wartung und Reparatur bis zu ihrem umweltgerechten Recycling. In **China** etwa produzieren nun drei große Hersteller von Raumklimageräten mit dem umweltfreundlicheren Kältemittel Propan. Weltweit werden rund 80 Prozent der Raumklimageräte in China produziert.

Die Bilanz der 280 „Proklima“-Projekte weltweit: Der Einsatz von ozonschädigenden Substanzen ging um mehr als 8.100 Tonnen Ozon abbauender Stoffe zurück. Das ist gleichzusetzen mit rund 100 Millionen Tonnen Kohlendioxid weniger, die sich negativ auf das Klima auswirken. Das entspricht dem jährlichen Ausstoß des Pkw-Verkehrs in Deutschland.

✉ bernhard.siegele@giz.de // 🌐 www.giz.de/pro-klima



WELTWEIT
UMGERECHNET RUND

100 Mio.

TONNEN KOHLENDIOXID
INGESPART



VERNETZUNG EXISTIERENDER

WISSENSMANAGEMENTPLATTFORMEN DURCH K-LINK

Nachhaltige Viehhaltung, die die Fruchtbarkeit der Weiden erhält, Holzgewinnung, ohne die Wälder zu zerstören: nur zwei Beispiele, für die in Zentralasien sicher irgendwo ein Weg gefunden wurde. Doch wo? Das von der GIZ mitentwickelte IT-Instrument K-Link kann die Suche nach den vorhandenen Lösungsansätzen wesentlich erleichtern. Es vernetzt existierende Online-Wissensplattformen und macht Schlüsseldokumente zum Thema nachhaltiges Ressourcenmanagement aus ganz Zentralasien verfügbar. Die Entwicklung von K-Link wird von der Europäischen Union und der Bundesregierung finanziert. Die Kooperation mit dem Privatsektor sichert die Nachhaltigkeit des Systems sowie eine Übertragbarkeit auf andere Sektoren und Regionen.

✉ andre.fabian@giz.de // 🌐 www.klink.asia // 🌐 www.naturalresources-centralasia.org/index.php?id=47



ONLINE-VERWALTUNG VON BERGBAUKONZESSIONEN

Mehr Geld in der Steuerkasse zum Wohl der Bevölkerung: Diesem Ziel ist Sierra Leone ein gutes Stück näher gekommen, weil die Regierung ein elektronisches Lizenzmanagementsystem für den Bergbau eingerichtet hat. Darin werden derzeit mehr als 800 Bergbaulizenzen verwaltet und in einer Online-Datenbank öffentlich zugänglich gemacht. Die GIZ hat die Maßnahme im Auftrag des BMZ unterstützt. Bürger können in der Datenbank sehen, welches Unternehmen eine Lizenz hat und wie viel der Staat damit einnimmt. Schon kurz nach Einführung des Systems konnte Sierra Leone im Steuerjahr 2010/2011 über 4,5 Millionen Euro an ausstehenden Gebühren eintreiben.

✉ mark.mattner@giz.de // 🌐 www.giz.de/transparenz-rohstoffhandel



APP ZUR PRÄVENTION VON GEWALT GEGEN FRAUEN

Laut Weltgesundheitsorganisation sind in Ecuador sechs von zehn Frauen von Gewalt betroffen. Mit der App „Junt@s“ können nun Frauen, die unter Gewalt leiden, oder Personen, die diese in ihrem Umfeld beobachten, direkt die Notfallnummer 911 wählen oder eine vertraute Person mit einem Klick sofort zu Hilfe rufen. Die App ist auf Mobiltelefonen mit Vertrag des ecuadorianischen Telekommunikationsunternehmens CNT vorinstalliert. So müssen sich Frauen nicht rechtfertigen, warum die App auf ihrem Telefon existiert. Die GIZ kooperiert mit CNT in dem vom BMZ finanzierten Vorhaben „Bekämpfung von Gewalt gegen Frauen in Lateinamerika“.

✉ christine.brendel@giz.de // 🌐 www.giz.de/de/weltweit/12205.html





LÖSUNGEN FÜR DIE GESELLSCHAFT VON MORGEN

Chancen ergreifen, Ideen verwirklichen, die eigene Existenz sichern. Dafür braucht es Eigeninitiative und eine solide Basis: die Möglichkeit einer modernen Berufsausbildung, Unternehmen, die zukunftssträchtige Arbeitsplätze anbieten, und ein gesundes, sich selbst tragendes Wirtschaftssystem. Gemeinsam mit den Regierungen und Institutionen ihrer Partnerländer reformiert die GIZ im Auftrag der Bundesregierung Berufsbildungssysteme, fördert Existenzgründungen und Beschäftigung, stärkt Unternehmen und initiiert Wirtschaftskooperationen. Eine Einbahnstraße ist das nicht: Auch die deutsche Wirtschaft profitiert von diesen Aktivitäten – und setzt mit ihrem Engagement in den Partnerländern ihrerseits Standards für sozial verantwortliches und umweltverträgliches Handeln.



Gemeinsam Perspektiven entwickeln

Eine gute Ausbildung bietet dreifachen Gewinn: für die jungen Menschen, die damit den Grundstock legen, sich und ihre Familie versorgen zu können; für die Unternehmen, die qualifizierte Fachkräfte brauchen; für die Wirtschaft insgesamt, um international wettbewerbsfähig zu sein. Für die nachhaltige Entwicklung eines Landes spielt ein modernes, professionelles Bildungswesen eine zentrale Rolle. Weltweit fördert die GIZ deshalb im Auftrag der Bundesregierung und in enger Abstimmung mit der Wirtschaft die Reform von Berufsbildungssystemen. Damit sich auf Dauer eine tragfähige wirtschaftliche Basis entwickelt, die den Menschen ein gutes Auskommen ermöglicht.

Eine qualifizierte Ausbildung mit Zukunft

Welche Zukunft Afghanistan seinen jungen Menschen bieten kann, hängt neben der alles entscheidenden Frage nach Frieden und Sicherheit auch davon ab, ob sie im eigenen Land eine attraktive berufliche Perspektive haben. Eine solide, bedarfsgerechte Berufsausbildung ist der erste Schritt dazu. Zur Entwicklungsstrategie Afghanistans gehört daher, ein leistungsfähiges flächendeckendes Berufsschulsystem aufzubauen. Die wenigen existierenden Berufsschulen sind bislang schlecht ausgestattet, den meisten Lehrkräften fehlt die Fachpraxis, Lehrpläne und Prüfungen sind uneinheitlich und es gibt keine Zusammenarbeit mit der Wirtschaft.

Gemeinsam mit dem Vizeministerium für berufliche Bildung hat die GIZ im Auftrag des BMZ ein System aus 50 Pilotschulen etabliert. Die Ausbildungsinhalte orientieren sich eng am Bedarf der heimischen Wirtschaft. Sechs neue technisch-gewerbliche Ausbildungszweige sind entstanden, die inzwischen knapp 19.000 Jugendliche, davon etwa ein Viertel Frauen, durchlaufen. Außerdem wurden zwei neue Ausbildungszentren für Berufsschullehrer und -lehrerinnen eröffnet sowie rund 10.000 Lehrkräfte weitergebildet.

Ein wichtiger Schritt ist die Öffnung ausgewählter Berufsschulen in Kabul und Mazar-e Sharif für Lehrlinge aus traditionellen Handwerksbetrieben. Bislang lernten sie dort nur die Praxis. Jetzt bekommen 1.600 von ihnen an den öffentlichen Berufsschulen ergänzend das theoretische Rüstzeug für ihren Beruf: Technologie, Technische Kommunikation, angewandte Mathematik. Ein Ansatz mit breiter Wirkung, denn rund 60 Prozent der 15- bis 19-jährigen Afghanen werden in Klein- und Kleinstbetrieben ausgebildet. Und auch den Betriebsinhabern werden die Berufsschulen für Weiterbildungen offenstehen. Durch die Modernisierung der traditionellen Lehrlingsausbildung in Afghanistan wird das Land ein leistungsfähiges betriebliches Ausbildungssystem entwickeln und dabei bis zu 80 Prozent der Investitionskosten sparen, die beim Aufbau eines – zudem wenig leistungsfähigen – schulischen Berufsbildungssystems notwendig wären.

✉ gustav.reier@giz.de // www.giz.de/de/weltweit/14616.html

Eigeninitiative fördern

Wo Arbeitsplätze knapp sind, kann Selbstständigkeit eine Alternative sein – gerade wenn der reguläre Arbeitsmarkt vielen gut ausgebildeten, meist jungen Menschen keine Perspektiven bietet. Wird der Weg in die Selbstständigkeit professionell gefördert, entstehen daraus weitere neue Arbeitsplätze. Solche Initiativen tragen auch dazu bei, die friedliche Entwicklung von Gesellschaften zu fördern. Denn eine hohe Jugendarbeitslosigkeit birgt soziale Sprengkraft.

Start-ups als Jobmotor

Die Länder Nordafrikas sind ein Beispiel dafür, wie hohe Arbeitslosigkeit die politische und wirtschaftliche Stabilität gefährdet. Um der zunehmenden Arbeits- und Perspektivlosigkeit besonders junger Menschen etwas entgegenzusetzen, hat das BMZ die „Sonderinitiative zur Stabilisierung und Entwicklung in Nordafrika und Nahost“ initiiert. In einem Vorhaben dieser Initiative unterstützt die GIZ unter anderem Jugendliche in wirtschaftlich schwachen Regionen Tunesiens, sich selbstständig zu machen. Angeboten werden individuelles Coaching sowie Beratungen in den kritischen ersten Jahren nach der Gründung. Darüber hinaus fördert das Programm staatliche Institutionen, damit diese ihr Angebot für Existenzgründungen ausbauen. So sollen sich im Laufe des Vorhabens 200 überwiegend junge Erwerbslose selbstständig machen, darunter mindestens 60 Frauen. Ein erster Schritt: Mehr als 5.000 Interessierte informierten sich auf der neu entwickelten Unternehmerrmesse „Startup Tunisia“, die 2015 in sieben tunesischen Regionen stattfand, zum Thema Selbstständigkeit und Unternehmensgründung. In einem Wettbewerb wurden die zehn besten Gründungsideen pro Region ermittelt, die Prämierten anschließend von der GIZ bei der Umsetzung unterstützt – darunter eine Jungunternehmerin mit ihrer Idee, Palmabfälle für die Herstellung von Paletten zu nutzen.

✉ philippe.lotz@giz.de // 🌐 www.giz.de/de/weltweit/37696.html

Langfristig zukunftssichere Arbeitsplätze schaffen

Eigeninitiative und junges Unternehmertum zu fördern wie in Tunesien, ist eine Facette, um wirtschaftliche Entwicklung voranzutreiben. Um die Wirtschaft auf breiter Basis zu beleben, gilt es den Blick auf ganze Branchen und Industriesektoren zu richten. Nur dann lässt sich die Beschäftigungssituation vieler Menschen verbessern. Die Arbeitsmarktlage in acht Ländern Subsahara-Afrikas zu verbessern, ist das Ziel des Programms „Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung für Beschäftigung“. Die vom BMZ ins Leben gerufene und von der britischen und norwegischen Regierung sowie durch den britischen Gaskonzern BG Group finanziell unterstützte Initiative wird von der GIZ in enger Kooperation mit internationalen und nationalen Unternehmen umgesetzt. Ein Teil des Programms konzentriert sich auf die aufkommende Erdöl- und Erdgasindustrie Ostafrikas, die durch ihren großen Bedarf an Zulieferungen und Dienstleistungen zum Beschäftigungsmotor der ganzen Region werden kann. Als Beispiel: In der Branche werden unter anderem Gerüste, Sicherheitswesten und Schutzhelme gebraucht. Diese sollen nicht importiert, sondern vor Ort selbst



FAST
19.000
JUGENDLICHE IN AFGHANISTAN
HABEN BEREITS EINE
TECHNISCH-GEWERBLICHE
BERUFSAUSBILDUNG ABSOLVIERT.





DAS ZIEL:
27.000
NEUE ARBEITSPLÄTZE DURCH
DAS PROGRAMM IM UMFELD
DER ERDÖL- UND ERDGAS-
INDUSTRIE IN OSTAFRIKA

>> produziert werden. Das bedeutet Arbeits- und Ausbildungsplätze für die breite Bevölkerung und nicht nur für wenige spezialisierte Fachkräfte. Rund 27.000 neue Arbeitsplätze sollen so allein durch das Vorhaben im Umfeld der Erdöl- und Erdgasindustrie bis 2019 in Ostafrika entstehen. Gemeinsam mit internationalen und nationalen Unternehmen unterstützt die GIZ dabei, Fachkräfte ausgerichtet an den konkreten Bedarfen der Industrie zu schulen. So entstehen in der Region Arbeitsplätze, indem branchenübergreifend Know-how entwickelt wird, das im Bau- und Dienstleistungsgewerbe oder im Nahrungsmittel- und Versorgungssektor nachgefragt wird.

✉ sonja.palm@giz.de // www.giz.de/de/html/37087.html

Wirtschaft vernetzen, Handel beleben

Wie in Ostafrika engagiert sich die GIZ auch in Südostasien in der regionalen Wirtschaftsförderung. Dabei verfolgt sie jedoch einen anderen Ansatz: Zum Aufbau neuer Beratungsstrukturen und regionaler Wirtschaftnetzwerke hat das Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM), eine Arbeitsgemeinschaft der GIZ und der Bundesagentur für Arbeit, einen Wirt-

DER ENTWICKLUNGSDIENST: NAH DRAN AN DEN MENSCHEN VOR ORT

Der Entwicklungsdienst entsendet berufserfahrene und sozial engagierte Menschen in Partnerländer. Wie in Botsuana werden Entwicklungshelferinnen und -helfer zum Beispiel in der Berufsbildung eingesetzt. Oft auch in ländlichen Regionen tätig, bringen sie ihre Berufsexpertise in nichtstaatlichen und staatlichen Organisationen ein. Gemeinsam mit den Partnern bilden sie aus, beraten und gestalten Projekte. Ziel ist dabei immer, nah dran an den Menschen zu sein, ihre Fähigkeiten mit Professionalität, Berufserfahrung und interkultureller Sensibilität zu fördern. Die Einsätze unter landesüblichen Bedingungen sind auf zwei bis maximal vier Jahre befristet. Zum Stichtag 31. Dezember 2015 waren für die GIZ 730 Entwicklungshelferinnen und -helfer tätig. Davon waren 107 als Fachkräfte des Zivilen Friedensdienstes eingesetzt. In Afrika südlich der Sahara arbeiteten mit 393 Personen die meisten Entwicklungshelferinnen und -helfer.

www.giz.de/entwicklungsdienst
www.giz.de/zfd

schaftsexperten als Integrierte Fachkraft an die Außenhandelskammer (AHK) in Bangkok vermittelt. An der Schnittstelle zwischen Entwicklungszusammenarbeit und Außenwirtschaftsförderung hilft der Experte im Rahmen des BMZ-geförderten Programms ExperTS dabei, den Handel und die Wirtschaftsbeziehungen in der Mekong-Region, vor allem mit Laos, Kambodscha und Myanmar, zu intensivieren. Dazu führt er beispielsweise Delegationsreisen für thailändische Unternehmen in die benachbarten Länder durch, damit die Firmenvertreter persönliche Kontakte knüpfen können. Ein weiteres Ziel ist die Stärkung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen Thailand und Deutschland – etwa im Bereich ressourcenschonender Technologien. Durch





Projektleiterin Doris Treis erläutert,
wie die GIZ in Botsuana die berufliche
Bildung im Bergbausektor fördert.

GIZ Frau Treis, Sie arbeiten in Botsuana sowohl im Auftrag des BMZ als auch der botsuanischen Regierung und der Privatwirtschaft. Wie kam es dazu?

DORIS TREIS Wirtschaftlich gesehen ist Botsuana kein Entwicklungsland mehr. Das BMZ hat deshalb seit 2005 schrittweise die Entwicklungszusammenarbeit reduziert. Die GIZ war in den letzten Jahren ausschließlich mit Entwicklungshelferinnen und -helfern vor Ort. Besonders in der Berufsbildung für den Bergbausektor werden deren direkte Arbeit in und mit den Institutionen sowie die deutsche Expertise von den botsuanischen Partnern sehr geschätzt. Deshalb waren sie bereit, sich an der Fortführung des Projekts mit erheblichen finanziellen Mitteln zu beteiligen. Die Bergbaukammer kofinanziert den BMZ-Auftrag und die botsuanische Regierung hat uns für weitere Maßnahmen über GIZ International Services beauftragt.

GIZ Das Projekt konzentriert sich auf berufliche Bildung im Bergbau. Warum?

DORIS TREIS Die Bergbaubranche ist in Botsuana ein wichtiger Wirtschaftssektor, der viele Arbeitsplätze schafft und Einnahmen generiert. Fachkräfte, wie sie die Industrie braucht, stehen bisher nicht in ausreichender Anzahl und Qualität zur Verfügung. Für eine nachhaltige Entwicklung investieren Staat und Industrie deshalb gemeinsam in die Ausbildung.

GIZ Was macht die GIZ konkret?

DORIS TREIS Im Vorhaben konzentrieren wir uns vor allem auf die Entwicklung und Einführung von Lehrplänen, die Qualifizierung des Lehrpersonals der beruflichen Ausbildungsstätten und die Beteiligung des Privatsektors an der beruflichen Bildung. Wir haben außerdem pilothaft ein Ausbildungsmodell für die Handwerksausbildung in der Minenindustrie eingeführt, das künftig auf andere Standorte und Berufsfelder übertragen werden soll.

GIZ In welchem Umfang ist Botsuana engagiert?

DORIS TREIS Der Finanzierungsbeitrag ist seit Beginn des Vorhabens kontinuierlich gestiegen. Inzwischen bezahlen Regierung und Bergbaukammer zusammen etwa zwei Drittel der Programmkosten und der BMZ-Anteil beträgt nur noch ein Drittel. Eine so hohe Partnerbeteiligung ist in Vorhaben der Entwicklungszusammenarbeit sehr ungewöhnlich und zeugt von deren hohem Engagement in diesem Sektor.



Personal- entwicklung in der GIZ

Wer in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung arbeitet, hört nicht auf zu lernen. Das gilt für die Fachthemen, für die sich die GIZ weltweit einsetzt, und es gilt für die persönlichen und sozialen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst. Was ist zum Beispiel aktueller Wissensstand zu Themen wie „Klima“, „Ländliche Entwicklung“ oder „Wirtschaftsförderung“? Und welche weiteren Fähigkeiten

und Kenntnisse brauchen Fachkräfte neben ihrer eigenen beruflichen und wissenschaftlichen Qualifikation? Zum Beispiel, um in Tunesien Bildungsprogramme für Existenzgründer zu planen, in Afghanistan eine moderne Berufsschullandschaft in einem fragilen Kontext zu etablieren oder in Südostasien eine ganze Wirtschaftsregion miteinander zu vernetzen?

Die Akademie für Internationale Zusammenarbeit (AIZ)

Der Ort, wo dieses Lernen für nachhaltige Entwicklung geschieht, ist die Akademie für Internationale Zusammenarbeit der GIZ, kurz: AIZ. Seit September 2015 werden von hier aus alle Fortbildungs- und Lernangebote der GIZ als Beitrag zur internen Personalentwicklung organisiert. Sei es zu Fachthemen, um das eigene Know-how aktuell zu halten, sei es für die Gestaltung von Veränderungsprozessen und die Überprüfung eigener Werte und Haltungen. Zudem bietet die AIZ auch für Partnerorganisationen in den Vorhaben der GIZ bedarfsorientierte Lernangebote an. Und auch externen Kunden stehen die Fortbildungen der AIZ offen, beispielsweise Experten und Beratern, die eine berufliche Tätigkeit im Ausland aufnehmen werden. Mit Trainings zu Projektmanagement und Organisationsentwicklung erweitern

>> Fachkonferenzen und Trainings zu intelligenten Stromnetzen, Photovoltaik oder Biogas wurden potenzielle Geschäftspartner zusammengebracht und ein nachhaltiger Technologietransfer zwischen beiden Ländern angeregt. Zudem berät der Experte deutsche Unternehmen, die Investitionen in der Region planen. So auch einen

deutschen Motorenhersteller, der mittlerweile in Thailand eine Produktionsstätte eröffnet und neue Arbeitsplätze geschaffen hat. Inzwischen hat sich die AHK zu einem vielgefragten Ansprechpartner für Kooperationen und den Markteintritt in der Region entwickelt.

✉ elke.peiler@giz.de

EXPERTS – FACHKRÄFTE AN DEUTSCHEN AUSLANDSHANDELSKAMMERN

Über das Programm ExperTS vermittelt das Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM) Fachleute an Auslandshandelskammern weltweit. Diese Integrierten Fachkräfte sind auf erneuerbare Energien, Energieeffizienz, berufliche Bildung und nachhaltige Wirtschaftsentwicklung sowie den Aufbau neuer Kammer- und Verbandsstrukturen spezialisiert. Als lokale Ansprechpartner beraten sie Unternehmen dabei, neue Märkte zu erschließen und innovative Kooperationen anzustoßen, bauen regionale Netzwerke auf und schaffen so die Basis für eine langfristige wirtschaftliche Zusammenarbeit. Das vom BMZ geförderte Programm wird von der GIZ, den Auslandshandelskammern, Delegationen der deutschen Wirtschaft und von bilateralen Wirtschaftsvereinigungen gemeinsam umgesetzt.

🌐 www.giz.de/Wirtschaft/de/html/2320.html // 🌐 www.bmz.de/wirtschaft

die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Managementkompetenzen. Besonderes Augenmerk legt die AIZ auf die interne Führungskräfteentwicklung. Führungskräfte lernen, auch internationale Teams verantwortungsvoll zu führen und Mitarbeiter anzuregen, ihre eigenen Fähigkeiten zu entfalten.

Beschäftigte vor Ort gezielt fördern

Ein besonderer Fokus bei der Personalentwicklung wird künftig auf die Beschäftigten mit lokalen Arbeitsverträgen gerichtet sein, um auch international exzellentes Know-how zu sichern. Für dieses sogenannte Nationale Personal vor Ort wurde das Qualifizierungsangebot systematisiert und erweitert. Bis Ende 2015 wurden in den Ländern Leitlinien entwickelt, um die Personalentwicklung der nationalen Fachkräfte noch stärker an den Unternehmensbedarfen zu orientieren und sie auf die Übernahme anspruchsvoller und verantwortungsvoller Aufgaben vorzubereiten. Auch haben die GIZ-Büros in den Partnerländern landesweite Verfahren zur Besetzung von Führungspositionen mit nationalen Beschäftigten eingeführt.

Seminare für das Nationale Personal und alle weiteren Beschäftigten der GIZ im Ausland werden durch die AIZ auch regional in sogenannten Lern-Hubs unter anderem in Äthiopien, Kolumbien oder Thailand organi-

siert. Ein besonderes Augenmerk gilt der Qualifizierung von nationalen Führungskräften der GIZ. Für sie gibt es ein fünftägiges Training zur Stärkung ihrer Führungskompetenz, das in den Lern-Hubs durchgeführt wird. Es vermittelt elementares Führungswissen und Kenntnisse der GIZ-Führungsinstrumente und legt damit die Grundlagen dafür, dass Beschäftigte mit disziplinarischer Führungsverantwortung die Anforderungen an ihre Führungsrolle kennen und sie ausfüllen können.

Schlüsselthemen auf der Agenda

Und noch eine Neuerung gab es 2015: Wer in der GIZ anfängt, muss sich gleich zu Beginn mit „Schlüsselthemen nachhaltiger Entwicklung“ auseinandersetzen. In der neu konzipierten, zentralen Einführungsveranstaltung ist das ein verpflichtender Programmpunkt für alle. So macht die GIZ von Anfang an ihre Grundsätze deutlich: Menschenrechte, Gleichstellung, Umwelt- und Klimaschutz sowie Reduzierung von Armut und Ungleichheit sind keine abstrakten Begriffe. Erst, wenn sie in den Vorhaben wie auch im Unternehmen selbst miteinander verknüpft und durch fachkundige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weltweit konkret mit Leben gefüllt werden, macht das eine nachhaltige Entwicklung möglich.

aiz-kundenservice@giz.de // www.giz.de/akademie

Vertrauen schaffen, von Angesicht zu Angesicht

Unternehmen in Bezug auf geschäftliche und kulturelle Gepflogenheiten sowie gesetzliche Rahmenbedingungen zu beraten, ist ein wichtiger Aspekt, wenn es darum geht, auf neuen Märkten Fuß zu fassen. Garant für langfristig erfolgreiche Geschäftsbeziehungen sind in der Regel jedoch persönliche Kontakte. Diese fördert die GIZ mit speziellen Programmen.



Fit für Geschäfte mit Deutschland

Seit Jahren gehört Deutschland zu den Ländern mit dem höchsten Exportüberschuss. Dies ist ein Beleg für intensive, vertrauensvolle und oft sehr persönliche Wirtschaftsbeziehungen zu anderen Ländern. Diese weiter zu vertiefen und kleine und mittlere Unternehmen bei der Erschließung neuer Märkte zu unterstützen, sind Ziele des vom Bundeswirtschaftsministerium finanzierten Managerfortbildungsprogramms „Fit for Partnership with Germany“. Von der GIZ umgesetzt, bietet das Programm Führungskräften aus Asien, Osteuropa, Nordafrika und Lateinamerika fundierte Managementtrainings und Einblicke in die deutsche Geschäftswelt. Inzwischen haben mehr als 10.000 Managerinnen und Manager Kontakte zu deutschen Firmen geknüpft und Geschäfte angebahnt. Mehrere Tausend deutsche Unternehmen sind am Programm beteiligt – vorwiegend Mittelständler. Jährlich kommen knapp 1.000 ausländische Führungskräfte für vier Wochen nach Deutschland. In Gruppen von je etwa 20 Teilnehmern vertiefen sie hier ihre Managementkompetenzen und knüpfen Kontakte zu rund 60 deutschen Firmen. Zum Beispiel lernten Führungs-



» kräfte aus dem Gesundheitsbereich bei deutschen Spezialkliniken und Pharmaunternehmen im Sommer 2015 moderne Diagnose- und Behandlungsverfahren sowie neueste Medizintechnik kennen. Weitere Schwerpunkte sind erneuerbare Energien, Energieeffizienz, Abfallwirtschaft, Agrarsektor und Bergbau. Vorteile haben beide Seiten davon: Während die Managerinnen und Manager aus 17 Partnerländern Geschäftskontakte, aktuelles Management-Know-how und neue Produkte mitnehmen, profitieren deutsche Firmen von den Folgeaufträgen für Dienstleistungen und Waren – bis hin zur Gründung von Joint Ventures.

✉ reimut.duering@giz.de // 🌐 www.managerprogramm.de

Geschäftsidee trifft Partner

Dauerhafte persönliche Geschäftsbeziehungen sind letztendlich auch das Ziel des „Global Business Exchange Programme“ – kurz GloBus. Mit dem Programm qualifiziert die GIZ zum Beispiel Managerinnen und Manager von kleinen und mittelgroßen marokkanischen Unternehmen für Geschäftskontakte mit deutschen Firmen. Die GIZ setzt GloBus im Auftrag des BMZ auch in Kolumbien und Peru um. Das Programm konzentriert sich auf die Lebensmittelindustrie, auf Maschinenbau, Elektrotechnik und erneuerbare Energien.

Unternehmen mit Interesse an internationaler Vernetzung und Kooperation können sich in Managementtrainings darauf vorbereiten. Diejenigen mit den besten Kooperationsideen werden anschließend für zehn Tage nach Deutschland eingeladen. Hier können sie sich auf Messen, bei Verbänden und Kammern über neueste Entwicklungen ihrer Branche informieren. Herzstück des Aufenthalts ist die GloBus-Session, eine Netzwerkveranstaltung, die Unternehmen beider Länder an einem Tisch bringt. Sie tauschen sich über aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen und Marktchancen aus und loten konkrete gemeinsame Vorhaben aus. Um die Kooperation noch fester zu verankern, werden in Marokko Multiplikatoren geschult, die an heimischen Business Schools unterrichten. Sie sollen Führungskräfte der Wirtschaft dazu anregen, über den nationalen Tellerrand zu schauen – ganz im Sinne des Mottos von GloBus: „Connect. Share. Succeed.“ – „Verbinden. Teilen. Erfolgreich sein.“

✉ adriana.nunes-haenel@giz.de // 🌐 www.globus.exchange

Für fairere Produktion sorgen

Politische Rahmenbedingungen, die für ein freundliches Investitionsklima sorgen, qualifizierte Fachkräfte und eine gute Infrastruktur in Form von Telekommunikation oder Transportwegen: Dies sind alles wichtige Faktoren für den geschäftlichen Erfolg von Unternehmen. Jedoch legen immer mehr Kunden Wert darauf, dass Produkte auch umweltverträglich und sozial verantwortlich hergestellt werden. Um dauerhaft im Wettbewerb zu bestehen, sind die Unternehmen daher zunehmend gefragt, dies nachzuweisen.

Viele deutsche Unternehmen engagieren sich für menschenwürdige Arbeitsbedingungen und umweltverträgliche Produktionsweisen bei ihren ausländischen Zulieferbetrieben. Der Lebensmitteleinzelhändler Lidl und der Handelskonzern REWE Group gehören dazu und vertrauen dabei auf das Fachwissen von GIZ International Services. Denn die Herausforderung ist, deutsche Standards mit den Gegebenheiten vor Ort in Einklang zu bringen.

Unter dem Motto „Auf dem Weg nach Morgen“ engagiert sich der Lebensmitteleinzelhändler Lidl seit Jahren dafür, die Lebens- und Arbeitsbedingungen der Beschäftigten in den Herstellerbetrieben seiner Textil- und Schuh-Eigenmarken zu verbessern. So auch in den Textilizulieferbetrieben in Bangladesch: Im Auftrag von Lidl führt GIZ International Services dort seit 2008 Trainingsmaßnahmen für Textilhersteller und deren Beschäftigte durch. Auf Basis internationaler Sozialstandards geht es beispielsweise um höhere Löhne, Überstundenregelungen, Gesundheit sowie Arbeitervertretungen und Versammlungsfreiheit. Mit dem Engagement von GIZ International Services hat sich in





LIDL: GESUNDHEITSDIENST-
LEISTUNGEN FÜR MEHR ALS

40.000

BESCHÄFTIGTE IN BANGLADESCH

den Zulieferbetrieben von Lidl bereits viel geändert. In rund 80 Fabriken gibt es jetzt Komitees, in denen Management und Beschäftigte sich gemeinsam unter anderem auf Überstundenregelungen einigen, aber auch dafür sorgen, dass Sicherheitsbestimmungen, etwa zum Brandschutz am Arbeitsplatz, gewährleistet sind. In Bangladesch gibt es auch keine medizinische Grundversorgung. Deshalb bieten Lidl und GIZ International Services seit 2009 mit einem mobilen Ärzteteam Basis-Gesundheitsdienstleistungen während der Arbeitszeit an. Für die Beschäftigten der Lidl-Zulieferbetriebe ist dieses Angebot kostenlos, da es wie alle anderen Unterstützungsmaßnahmen zu 100 Prozent durch Lidl finanziert wird. Zwischen 2009 und 2014 wurden so über 40.000 Personen medizinisch behandelt, mehr als 36.000 gegen Tetanus geimpft. Für die REWE Group wiederum setzt GIZ International Services in Costa Rica und Panama soziale, ökologische und Bildungsprojekte um, die der Handelskonzern aus seinem „Bananenfonds“ finanziert. Im Rahmen der PRO-PLANET-Nachhaltigkeitsstrategie werden durch den Fonds Umwelt- und Lebensbedingungen in den Produktionsländern verbessert sowie eine verantwortungsvolle Bananenproduktion gefördert. Verwaltet wird der komplett

von der REWE Group finanzierte Fonds von der GIZ. Im Fokus der Projektarbeit stehen besonders Kinder und Jugendliche. So werden in den Gemeinden, die an die Bananenplantagen angrenzen, neben Jugendzentren zum Beispiel Kinderkrippen gefördert, um alleinerziehende Mütter zu unterstützen. Außerdem werden Sport- und Freizeitprojekte durchgeführt. Es werden aber auch Gesundheitsstationen besser ausgestattet und Projekte für Abfallmanagement und Recycling unterstützt. Die Projektvorschläge kommen von lokalen Organisationen, wodurch die Menschen vor Ort mitentscheiden. Ein weiteres Ziel der Projektarbeit ist, lokale Organisationen in die Lage zu versetzen, Projekte für ihre Gemeinden selbstständig und nachhaltig umzusetzen. Dazu entscheidet ein Beirat über die Vergabe der Mittel und wird dabei durch den Rat eines Gremiums aus Nichtregierungsorganisationen unterstützt. In Panama konnten so aus Fondsmitteln 34 Hektar Weidefläche aufgeforstet und zu einem „biologischen Korridor“ umgewandelt werden. Rund 500 Schulkinder haben dabei gelernt, was praktischer Umweltschutz und Ressourcenschutz bedeutet und welche Bedeutung der Mangrovenwald für das Ökosystem hat.

✉ nele.bohn@giz.de (Lidl) // ✉ xenia.szladek@giz.de (REWE Group)



VORAUSBLICKEN

**GIZ. LÖSUNGEN,
DIE WIRKEN.**

54

Das Geschäftsjahr 2015

58

Unser Personal

60

Organigramm

62

Gremien der GIZ

64

Impressum

Glossar der Abkürzungen

66

Bildnachweise

67



GIZ. LÖSUNGEN, DIE WIRKEN.

ZUSAMMENARBEIT IN EINER WELT IM WANDEL

Die internationale Zusammenarbeit entwickelt sich so dynamisch wie selten zuvor. Mit der „Agenda 2030“ hat die Weltgemeinschaft einen Fahrplan für die nächsten 14 Jahre geschaffen, der – stärker denn je – die Kooperation in den Mittelpunkt stellt. Globale Allianzen und mehr Partnerschaften sind die künftigen Formen der Zusammenarbeit. Die GIZ als weltweit tätiger Dienstleister in der internationalen Zusammenarbeit ist bestens gerüstet, den Geist und die Ziele der „Agenda 2030“ in die Praxis umzusetzen – für ihre Auftraggeber und mit ihren Partnern.

KOMPETENZEN UND KAPAZITÄTEN BESSER VERKNÜPFEN

Die Weltordnung ist inzwischen multipolar. Länder wie Brasilien, Indien, China, Russland, Südafrika und Indonesien sind längst gewichtige Allianzpartner mit Gestaltungsmacht geworden. Mit neu gegründeten Entwicklungsbanken tragen sie bereits deutlich zur multilateralen Entwicklungsfinanzierung für arme Länder bei. In der stärkeren Verknüpfung von Interessen, Kompetenzen und Finanzmitteln alter wie neuer Akteure liegt daher die Zukunft der internationalen Zusammenarbeit. Die Partnerschaftsinitiative der Europäischen Union im Energiebereich – eine Multi-Geber-Gemeinschaft aus

21 Ländern –, für die die GIZ das Sekretariat stellt, ist solch ein internationales Beispiel. Ein nationaler Ansatz ist das Bund-Länder-Pilotprogramm, das die GIZ im Auftrag des BMZ umsetzt. Im Programm sollen neue Kooperationsformate entwickelt werden, die die entwicklungspolitischen Aktivitäten des Bundes mit denen der Bundesländer noch besser verzahnen. Ein Beispiel: Nordrhein-Westfalen, Partnerland von Ghana, fördert eine Kooperation zwischen der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen und der Universität in Ghanas Hauptstadt Accra. Ziel ist es, eine Gesundheitsstation auf einer der weltweit größten Elektroschrotthalde in Agbogbloshie, einem Stadtteil von Accra, einzurichten. Dort können dann erstmals Menschen, die Elektroschrott verwerten, bei Unfällen oder Krankheit behandelt und zu Arbeitsschutzmaßnahmen beraten werden. Zudem werden Laborfachkräfte qualifiziert, um die Schadstoffbelastungen durch Elektroschrott genau zu bestimmen. Diese Aktivitäten verzahnt das Bund-Länder-Pilotprogramm eng mit dem ebenfalls von der GIZ durchgeführten BMZ-Programm „Nachhaltige Abfall- und Kreislaufwirtschaft“. Dieses Programm beschäftigt sich mit der umweltgerechten und sicheren Entsorgung und Verwertung von Elektroschrott.

NACHHALTIGKEIT IN ALLE PROZESSE INTEGRIEREN

Nachdem die Bilanz des ersten Nachhaltigkeitsprogramms der GIZ im „Fortschrittsbericht Nachhaltigkeit 2015“ positiv ausgefallen ist, hat sich die GIZ mit dem „Nachhaltigkeitsprogramm 2016–2020“ anspruchsvolle neue Ziele gesetzt. Wesentliche Elemente sollen dabei im neuen unternehmensweiten Strategieprozess berücksichtigt werden (siehe Interview auf Seite 56). Eine 2015 verabschiedete Nachhaltigkeitsrichtlinie wird das unternehmerische Nachhaltigkeitsmanagement mit einem Sozialverträglichkeitsmanagement für die Programme und Projekte der GIZ verknüpfen. Damit werden einige langjährig existierende Instrumente wie die Umwelt- und Klimaprüfung, die Genderanalyse und die Menschenrechtsprüfung in einem neuen System zusammengeführt. Ab Juli 2016 soll das Umwelt-, Klima- und Sozialverträglichkeitsmanagement als einheitlicher Standard im gesamt-

DAS GIZ-INNOVATIONSMANAGEMENT

Ob digitale Lösungen wie eine Notfall-App für Frauen in Ecuador, die Entwicklung und der Ausbau von Frühwarnsystemen bei Katastrophen oder eine interaktive Plattform, mit der sich die Aktivitäten zum Schutz des Regenwaldes in acht zentralamerikanischen Staaten steuern und kontrollieren lassen: Innovationen wie diese entstehen bei der GIZ nicht im Versuchslabor oder durch Innovationsteams, sondern in der täglichen Arbeit mit den Partnern und den Menschen, die davon profitieren. Im permanenten Ideenwettbewerb mit anderen Akteuren setzt die GIZ dabei auf ein eigenes Innovationsmanagement. In den Einsatzländern bewährte Ansätze werden unternehmensweit erfasst, bewertet und allen zugänglich gemacht. Dabei setzt die GIZ auf ein Zusammenspiel von Markt-, Fach- und Methodenwissen sowie Regionalerfahrung. Da die Innovationen direkt in der Praxis erprobt werden, erfahren sie Akzeptanz und sind zugleich wirtschaftlich, weil sie auch in anderen Zusammenhängen eingesetzt werden. So kann die GIZ auch in Zukunft mit vorhandenen Ressourcen sehr kosteneffizient und flexibel auf neue Anforderungen der Auftraggeber eingehen.

ten Unternehmen und für alle Auftraggeber eingeführt werden. Es soll bereits in der Konzeption von Projekten berücksichtigt und im Projektverlauf regelmäßig überprüft werden.

Dadurch wird die GIZ zugleich die allgemein anerkannten „Environmental and Social Performance Standards“ der internationalen Entwicklungsbank International Finance Corporation, einer Organisation der Weltbankgruppe, erfüllen. Das ebnet den Weg für eine Akkreditierung der GIZ beim Green Climate Fund (GCF) der Vereinten Nationen. Der 2010 gegründete Fonds ist ein entscheidendes Instrument in der internationalen Klimafinanzierung. Bis 2020 sollen in ihm jährlich 100 Milliarden US-Dollar für die Vermeidung und Minderung von Treibhausgasen sowie die Anpassung an die Folgen des Klimawandels bereitgestellt werden. Die GIZ hat 2015 ihre Bewerbung eingereicht und strebt die Akkreditierung noch 2016 an, um ihr Auftragsportfolio im Bereich Klima zu erweitern.

UNTERNEHMERISCHE NACHHALTIGKEIT IN DER PRAXIS

Weltweit kauft die GIZ Dienstleistungen und Sachgüter für über 900 Millionen Euro im Jahr ein, beinahe die Hälfte ihres Geschäftsvolumens und damit ein wichtiger Hebel, um in den Lieferketten nachhaltige Entwicklung zu fördern. Die GIZ will daher die nachhaltige Beschaffung weiter stärken. Ein 2015 verabschiedeter „Bericht nachhaltige Beschaffung“ enthält umfassende handlungsleitende Elemente. Er berücksichtigt nicht nur Umweltaspekte, sondern auch soziale Kriterien. Schon lange fordert die GIZ etwa von allen Geschäftspartnern die verbindliche Einhaltung der Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation ILO, einer Sonderorganisation der Vereinten Nationen, ein. Das Thema nachhaltige Beschaffung wird 2016 zudem in einem bereichsübergreifenden Koordinierungskreis der GIZ zur „Agenda 2030“ aufgegriffen, der deren Umsetzung in und durch die GIZ bearbeitet. Der Kreis wird das Nachhaltigkeitsmanagement der GIZ im Sinne der „Agenda 2030“ ausgestalten. Ausgehend vom „Bericht nachhaltige Beschaffung“ sollen Vorschläge für eine noch nachhaltigere Gestaltung der Beschaffungspolitik der GIZ und deren Umsetzung im In- und Ausland erarbeitet werden.

COMPLIANCE IN DER GIZ

Mit der Einführung eines Compliance-Management-Systems sorgt die GIZ bei sich verändernden Anforderungen dafür, dass auch zukünftig im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit die sorgfältige und verantwortungsbewusste



Menschenrechte und Unternehmensverantwortung



Elke Siehl, Nachhaltigkeitsbeauftragte der GIZ, erläutert, wie das Unternehmen Nachhaltigkeit konsequent in alle Prozesse und die Unternehmensstrategie integriert.

GIZ Frau Siehl, Sie leiten die Stabsstelle Unternehmensentwicklung und sind gleichzeitig Nachhaltigkeitsbeauftragte. Welche Chancen bieten sich dadurch?

ELKE SIEHL Nachhaltigkeit steht im Mittelpunkt der Arbeit der GIZ. Sie ist in unserem Leitbild und auch durch Regeln und Standards verankert. Durch die Verbindung beider Funktionen können wir Nachhaltigkeit noch gezielter vorantreiben, in unseren Vorhaben und Leistungen wie im Unternehmen selbst. So entwickelt die Stabsstelle Unternehmensentwicklung derzeit mit Unterstützung einer Taskforce den unternehmensweiten Strategieprozess der GIZ weiter. Wesentliche Elemente des „GIZ Nachhaltigkeitsprogramms 2016–2020“ werden nun sukzessive in die Unternehmensstrategie integriert.

GIZ Was sind die wesentlichen Elemente und worin liegt die Weiterentwicklung zum vorherigen Nachhaltigkeitsprogramm?

ELKE SIEHL Das neue Programm ist mit seinem Fünfjahreszeitraum langfristig orientiert und enthält noch ambitioniertere Ziele. So wollen wir beispielsweise gegenüber dem Basisjahr 2016 den Verbrauch von Papier, Strom und Wasser pro Beschäftigtem nochmals um 10 Prozent senken. Außerdem werden wir den Anteil unseres Personals mit lokalen Arbeitsverträgen, der Fach- und Führungspositionen ausübt, gezielt erhöhen.

GIZ Die GIZ ist in besonderer Weise auf Partnerorientierung und Zusammenarbeit mit zahlreichen Akteuren ausgerichtet. Wie sieht die Zukunft der Kommunikation mit den Stakeholdern des Unternehmens aus?

ELKE SIEHL Die strategische Ausrichtung, Pflege und das Management von Partnerschaften, Kooperationen, Allianzen und Netzwerken ist integraler Bestandteil unserer Arbeit. Dazu nutzen wir verschiedene Formate und Gremien. Insbesondere den Dialog mit Beratungsunternehmen, die in unserem Auftrag Maßnahmen und Projekte umsetzen, aber auch den Dialog mit unseren Partnern vor Ort wollen wir weiter ausbauen. Wir werden daher noch in diesem Jahr ein weiterentwickeltes Dialogformat mit unseren Stakeholdern testen. In unserem neuen Strategieprozess wollen wir die Einbindung dieser Anspruchsgruppen übrigens ebenfalls verstärken.



SICHERHEIT HAT VORRANG – ARBEITEN IN FRAGILEN STAATEN

Armut und hohe Arbeitslosigkeit, eine steigende Gewaltkriminalität, bewaffnete Konflikte und Naturkatastrophen: Das sind nur einige Faktoren, die in vielen Ländern soziale Unsicherheit erzeugen und die Wirtschaft sowie das politische System destabilisieren. Das alles stellt hohe Anforderungen an unser Personal und nicht zuletzt auch an die Fürsorgepflicht des Unternehmens. In mehr als 50 Ländern arbeitet die GIZ bereits in einem akut von Gewalt und Konflikten geprägten Umfeld, mit steigenden Risiken für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Auslandseinsatz. In Hochrisikoländern gibt es hauptamtliche Beraterinnen und Berater für das Sicherheitsrisiko-Management und ständig besetzte Sicherheitsbüros (siehe Seite 27). In Deutschland baut die GIZ die bereits bestehende Einheit „Auslandssicherheit“ zu einer Stabsstelle „Unternehmenssicherheit“ aus, die direkt unterhalb des Vorstands angesiedelt ist. Sie hat die Aufgabe, Sicherheitsrisiken zu analysieren und bezüglich konkreter Vorsorge- und Schutzmaßnahmen zu beraten. Damit stellt die neue Einheit sicher, dass die GIZ für den Fall akuter Krisen weltweit über ein professionelles Krisenmanagementsystem verfügt.

>> Umgang mit öffentlichen Mitteln sichergestellt wird. Durch die kontinuierliche Verbesserung interner Regelungen und Prozesse will die GIZ die Sicherheit, Klarheit sowie Qualität der Geschäftstätigkeit weiter ausbauen

und dadurch im Markt dauerhaft als verlässliches Unternehmen agieren. In diesem Sinne wird beispielsweise der bestehende Menschenrechts-Beschwerdemechanismus der GIZ (siehe Seite 29) 2016 unter anderem durch eine transparente Prozessbeschreibung für Außenstehende noch sichtbarer und nachvollziehbarer gemacht. Zudem will die GIZ in Menschenrechtsfragen ihre Schulungsangebote weiter ausbauen. Damit erfüllt die GIZ zugleich Vorgaben der „Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte“ der Vereinten Nationen.

SICHTBAR NACHHALTIG UND WETTBEWERBSFÄHIG IN DIE ZUKUNFT

Den Herausforderungen in der internationalen Zusammenarbeit schaut die GIZ zuversichtlich entgegen: Schnell und flexibel sowie mit hoch qualifiziertem Personal an Bord, wird die GIZ auch in Zukunft ihrem politischen Auftrag gerecht werden, weltweit nachhaltige Entwicklung mitzugestalten. Um diese Anforderungen zu meistern, wird sich die GIZ in ihrer Unternehmensstrategie auf vier zentrale Handlungsfelder fokussieren: Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit, Geschäftsentwicklung sowie Kompetenzen und Allianzen. Ziele und Indikatoren zur Nachhaltigkeit werden dabei in alle Handlungsfelder integriert. Die organisatorischen Voraussetzungen für langfristig wettbewerbsfähige, noch kundenorientiertere und belegbar nachhaltige Leistungsangebote hat die GIZ mit dem internen Veränderungsprojekt „bauhaus15“ geschaffen: Kompetenzen und Expertenwissen sind stärker gebündelt, interne Prozesse noch effizienter gestaltet. Während die organisatorischen Veränderungen und neuen Prozessabläufe in Deutschland bereits seit dem 1. September 2015 umgesetzt sind, folgen im Jahr 2016 entsprechende Anpassungen in den Büros in den Partnerländern.



MEHR ALS

2,1 Mrd. €

GESCHÄFTSVOLUMEN

DAS GESCHÄFTSJAHR 2015

Im Geschäftsjahr 2015 ist es der GIZ erneut gelungen, ihr Geschäftsvolumen zu steigern. Es wuchs im Vergleich zum Vorjahr um 110 Millionen Euro auf 2.142 Millionen Euro (2014: 2.032 Millionen Euro). Rund 92 Prozent des gesamten Geschäftsvolumens stammen aus dem gemeinnützigen Geschäftsbereich, in dem die GIZ für die Bundesregierung, ihren Hauptauftraggeber, das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, aber auch für Regierungen und Ministerien deutscher Bundesländer tätig ist. Die verbleibenden acht Prozent entfallen auf den steuerpflichtigen Geschäftsbereich International Services. Über diesen Bereich haben internationale Institutionen wie die Europäische Union, die Vereinten Nationen, Regierungen weltweit, Stiftungen und international agierenden Unternehmen die Möglichkeit, die GIZ direkt zu beauftragen.

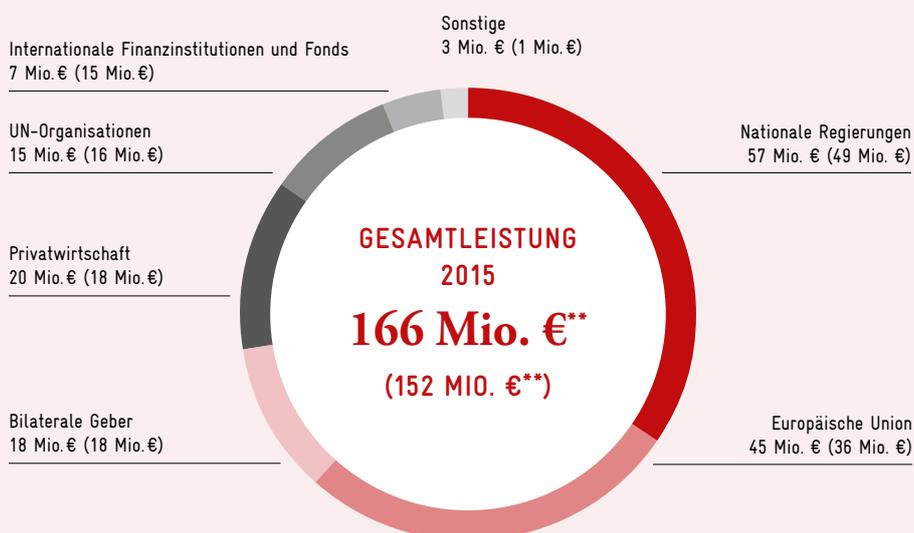
KOFINANZIERUNGEN

Es handelt sich dabei um zusätzlich bereitgestellte Mittel von Dritten für eine Maßnahme, die die GIZ für das BMZ oder einen anderen Deutschen Öffentlichen Auftraggeber durchführt. Wird die GIZ von Dritten mit ergänzenden Maßnahmen beauftragt, werden diese ebenfalls als Kofinanzierungen erfasst. Gemessen an den im Jahr 2015 erzielten Einnahmen sind die Europäische Union mit 108 Millionen Euro und das britische Entwicklungsministerium DFID mit 36 Millionen Euro die größten Kofinanzierungsgeber.

ENTWICKLUNG IM GEMEINNÜTZIGEN BEREICH
STAND: 31.12.2015

Einnahmen in Mio. €	2011	2012	2013	2014	2015
Gesamt	1.755	1.874	1.753	1.880	1.977
BMZ	1.526	1.627	1.464	1.615	1.699
Kofinanzierungen*	170	179	170	181	236

* Enthalten in den Einnahmen aus dem Geschäft mit dem BMZ

GIZ INTERNATIONAL SERVICES 2015 (2014)*
STAND: 31.12.2015


* Gesamtleistung 2014 und 2015 nach wichtigsten Auftraggebern

** Alle Werte werden ohne Dezimalstellen ausgewiesen. Daher kommt es zu Rundungsdifferenzen.

DEUTSCHE ÖFFENTLICHE AUFTRAGGEBER
STAND: 31.12.2015

Einnahmen* in Mio. €	2014	2015
Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit	100	110
Auswärtiges Amt	91	85
Bundesministerium für Wirtschaft und Energie	21	20
Bundesministerium des Innern	14	13
Kofinanzierungen	6	10
Übrige Auftraggeber	5	7
EU-Twinning, EU-Grants	3	4
Gesamt	239	250

* Alle Werte werden ohne Dezimalstellen ausgewiesen. Daher kommt es zu Rundungsdifferenzen.



MEHR ZUR GIZ
ALS ARBEITGEBER:

WWW.GIZ.DE/JOBS

UNSER PERSONAL

Seit Jahrzehnten entwickeln wir für unsere Auftraggeber und gemeinsam mit unseren Partnern nachhaltige und innovative Lösungen, um ihre Ideen für Veränderungen konkret zu planen und zu verwirklichen. Ein Garant dafür sind unsere Lang- und Kurzeitexperten, Entwicklungshelferinnen und -helfer, Integrierten und Rückkehrenden Fachkräfte sowie unser Nationales Personal in den rund 130 Einsatzländern. Mit ihrer Vielfalt an Kompetenzen verbinden sie fachliches, methodisches und regionales Wissen mit interkulturellem Verständnis. Zum Stichtag 31. Dezember 2015 hatte die GIZ insgesamt 17.319 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (2014: 16.410) – 909 mehr als im Vorjahr. Zusätzlich waren für die GIZ insgesamt 1.721 Personen als Entwicklungshelferinnen und -helfer sowie Integrierte und Rückkehrende Fachkräfte in aller Welt tätig. Damit spiegelt die Personalentwicklung die Attraktivität der GIZ als Arbeitgeberin in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung wider.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Programmen
und Projekten in Deutschland

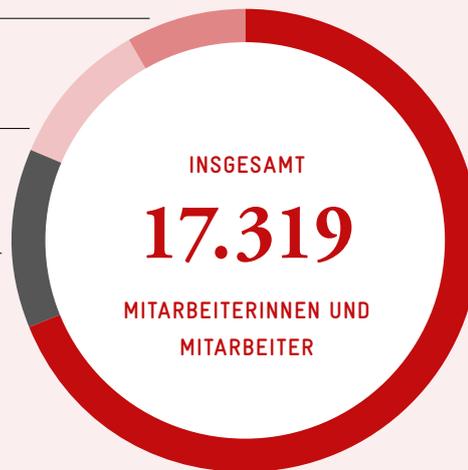
1.398

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit
Zentralefunktion in Deutschland

1.803

Entsante Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter

2.169



Nationales Personal*
11.949

* Das Nationale Personal wird in den Partnerländern rekrutiert und unter Vertrag genommen.

FRAUENANTEIL BEI DEN MITARBEITERINNEN UND MITARBEITERN IN PROZENT

STAND: 31.12.2015

		Gesamtunternehmen				Vorstand				Führungspositionen					
		Inland		Ausland		Gesamt				Inland		Ausland		Gesamt	
		2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
		66,8%	66,7%	37,7%	39,2%	55,1%	55,6%	50%	50%	45,3%	44,7%	29,4%	31,1%	36,7%	36,8%

PERSONAL IN DEN REGIONEN*

STAND: 31.12.2015

	Entsante Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter		Nationales Personal		Entwicklungs- helferinnen und -helfer**		Integrierte Fachkräfte***		Rückkehrende Fachkräfte***	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Afrika südlich der Sahara	696	786	3.633	4.140	431	393	147	141	134	159
Asien/Pazifik	440	451	2.380	2.428	155	138	79	74	153	157
Europa, Kaukasus und Zentralasien	454	413	3.145	3.138	28	35	176	162	77	73
Lateinamerika/Karibik	207	207	1.212	1.233	127	119	96	80	59	52
Mittelmeerraum und Naher Osten	254	287	860	977	44	45	29	28	50	65
Industrieländer (Europa, USA)	27	25	30	33	0	0	0	0	0	0
Gesamt	2.078	2.169	11.260	11.949	785	730	527	485	473	506

* ohne Personal in Deutschland

** Von den 730 Entwicklungshelferinnen und -helfern sind 107 als Fachkräfte des Zivilen Friedensdienstes eingesetzt.

*** Integrierte Fachkräfte werden durch das Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM) – einer Arbeitsgemeinschaft aus GIZ und Bundesagentur für Arbeit – an Arbeitgeber in Kooperationsländern vermittelt. Sie sind dort bei einem lokalen Arbeitgeber angestellt und CIM leistet einen Zuschuss zum ortsüblichen Gehalt. Rückkehrende Fachkräfte werden von CIM ebenfalls mit einem Gehaltszuschuss sowie durch Beratungs- und Serviceleistungen unterstützt.

ORGANIGRAMM



EVALUIERUNG

Ricardo Gomez

**UNTERNEHMENS-
SICHERHEIT**

N. N.

**AKADEMIE FÜR
INTERNATIONALE
ZUSAMMENARBEIT
(AIZ)**

Andrea von Rauch

**EUROPA,
MITTELMEER,
ZENTRALASIEN**

Ute Klamert

**INTERNATIONAL
SERVICES**

Martin Hansen

PERSONAL

Lutz Zimmermann

FINANZEN

Michael Lau

**EINKAUF, LIEGEN-
SCHAFTEN, VERTRÄGE,
IT, SPRACHENDIENST
(ELVIS)**

Isabel Mattes-Küçükali

Deutschland, Europa
Manfred Horr

**Südosteuropa,
Südkaucasus**
Sandra Schenke

Zentralasien, Russland
Heinrich-Jürgen
Schilling

Nordafrika
Jochen Salow

**Naher und Mittlerer
Osten**
Rudolf Rogg

Pakistan, Afghanistan
Stefan Opitz

**Finanzen und
Personal**
Evelyn Stöckle

Operations
Timo Menniken

**Saudi-Arabien und
Golfstaaten**
Martin Hansen

HR-Kompetenz
Paul Soemer

HR-Partner
Andrea Goll

**Rekrutierung und
Folgeinsatz**
Reinhard Schrage

Personaldienstleistung
Ulrich Heise

Medizinischer Dienst
Stefanie Wagner

**Auslandssicherheit,
COPE**
Cornelia Schomaker

**Centrum für interna-
tionale Migration und
Entwicklung (CIM)**
Willi Monigatti

**Entwicklungshelfer/
-innen**
Suzanne Gentges

**Beratung Finanz-
management**
Günter Riethmacher

Controlling
Jürgen Endress

**Rechnungswesen
und Steuern**
Malte Bethke

Service Finanzen
Gabriele Krause-
Frieling

**Informations-
technologie**
Eric Heinen-Konschak

Einkauf und Verträge
Immanuel Gebhardt

Liegenschaften
Günter Max Teuber

Sprachendienst
Christopher
Weisbecker

Stand: 20. Mai 2016

GREMIEN DER GIZ

AUFSICHTSRAT

Anteilseignervertreter/-innen

Dr. Friedrich Kitschelt
Vorsitzender
Staatssekretär im Bundesministerium
für wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung

Dr. Dietmar Bartsch
Mitglied des Deutschen Bundestages
(bis 02.12.2015)

Anja Hajduk
Mitglied des Deutschen Bundestages

Volkmar Klein
Mitglied des Deutschen Bundestages

Michael Leutert
Mitglied des Deutschen Bundestages
(ab 03.12.2015)

Wolfram Schöhl
Bayerisches Staatsministerium für
Ernährung, Landwirtschaft und Forsten

Dr. Ludger Schuknecht
Bundesministerium der Finanzen

Sonja Steffen
Mitglied des Deutschen Bundestages

Stephan Steinlein
Staatssekretär des Auswärtigen Amtes

Dagmar G. Wöhrl
Mitglied des Deutschen Bundestages

Brigitte Zypries
Parlamentarische Staatssekretärin beim
Bundesminister für Wirtschaft und Energie

Arbeitnehmervertreter/-innen

Dr. Stephan Krall
1. Stellvertretender Vorsitzender
GIZ, Eschborn

Daniela Spies
2. Stellvertretende Vorsitzende
GIZ, Eschborn

Armin Hofmann
GIZ, Laos

Winnie Kauderer
GIZ, Bad Honnef

Antonia Kühn
Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB),
Bezirk NRW

Birgit Ladwig
Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
(ver.di), Bundesverwaltung Berlin

Dr. Joachim Langbein
GIZ, Bonn (bis 18.05.2015)

Dr. Sabine Müller
GIZ, Eschborn (ab 01.03.2015)

Peter Pfaumann
GIZ, Mosambik (bis 28.02.2015)

Thomas Schenk
Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft
(ver.di), Frankfurt am Main

Ursula Schoch
GIZ, Bonn

Dr. Julius Spatz
GIZ, Indonesien (ab 19.05.2015)

KURATORIUM

Dr. Claudia Lücking-Michel
Vorsitzende
MdB Fraktion CDU/CSU

Dr. Jürgen Ratzinger
Stellvertretender Vorsitzender
Wirtschaftskreis Hessen/Rheinland-Pfalz
der Carl Duisberg Gesellschaft e.V.

Dr. Elke Ahrens
Agentur Ahrens

Renate Bähr
Deutsche Stiftung Weltbevölkerung

Dr. Bernd Bornhorst
Verband Entwicklungspolitik und
Humanitäre Hilfe deutscher Nicht-
regierungsorganisationen e.V. (VENRO)

Dr. Jens Peter Breitengroß
Handelskammer Hamburg

Susanne Burger
Bundesministerium für Bildung und
Forschung (ab 20.11.2015)

Jürgen Deile
Arbeitskreis Lernen und Helfen in
Übersee e.V.

Dr. Susanne Dröge
Stiftung Wissenschaft und Politik

Nicole Elping
Bundesministerium für Familie, Senioren,
Frauen und Jugend (bis 01.09.2015)

Stefan Farivar
Ministerium für Wissenschaft und Wirtschaft
des Landes Sachsen-Anhalt

Daniel Gellner
Sächsisches Staatsministerium für
Umwelt und Landwirtschaft
(bis 22.03.2016)

Dr. Kambiz Ghawami
World University Service

Cuno Güttler
Rheinischer Sparkassen- und
Giroverband

Rüdiger Heidebrecht
Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft,
Abwasser und Abfall e.V.

WIRTSCHAFTSBEIRAT

Jürgen Hein

Staatskanzlei des Landes Nordrhein-Westfalen (ab 15.06.2015)

Dr. Ariane Hildebrandt

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

Dr. Simone Höckele-Häfner

Staatsministerium Baden-Württemberg

Staatssekretärin a. D. Ulla Ihnen

Carl Duisberg Gesellschaft e.V.

Hans-Georg Kauert

Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung

Dr. Bärbel Kofler

MdB Fraktion SPD

Jutta Kremer

Niedersächsische Staatskanzlei

Walter Leitermann

Deutscher Städtetag

Klaus Meyer-Cabri van Amelrode

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (bis 13.01.2015)

Niema Movassat

MdB Fraktion Die Linke

Dr. Kai-Andreas Otto

Bundesministerium des Innern

Raphael Polak

Sächsisches Staatsministerium für Umwelt und Landwirtschaft (ab 19.04.2016)

Franz Prebeck

Carl Duisberg Gesellschaft e.V.

Dr. Frank Richter

Bundesministerium der Verteidigung

Claudia Roth

MdB Fraktion Bündnis 90/Die Grünen

Dr. Karsten Sach

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit

Mathias Samson

Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung

Eva Schmierer

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (ab 24.02.2015)

Thimo V. Schmitt-Lord

Bayer Foundations

Dr. Imme Scholz

Deutsches Institut für Entwicklungspolitik

Dr. Dorothea Schütz

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (ab 19.10.2015)

Christian Stertz

Bundesministerium für Bildung und Forschung (bis 20.11.2015)

Barbara Susec

Deutscher Gewerkschaftsbund

Margret Uebber

Auswärtiges Amt (bis 25.11.2015)

Friedrich Wacker

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft

Margitta Wülker-Mirbach

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (bis 19.08.2015)

Uwe Zimmermann

Deutscher Städte- und Gemeindebund

Dorothee Zwiffelhofer

Staatskanzlei des Landes Nordrhein-Westfalen (bis 13.05.2015)

Dr. Michael Rabbow

Vorsitzender
Boehringer Ingelheim

Kevin Heidenreich

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V. (ab 19.04.2016)

Renate Hornung-Draus

Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände

Birgit Klesper

Deutsche Telekom AG

Dr. Stefan Kreher

Volkswagen AG

Matthias Kühn

Carl Duisberg Gesellschaft e.V.

Heiko Schwiderowski

Deutscher Industrie- und Handelskammertag e.V. (bis 18.04.2016)

Jörg Thiele

Verband Beratender Ingenieure

Jochen Voss

Carl Duisberg Gesellschaft e.V.

Matthias Wachter

Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.

Dr. Peter Weiss

Zentralverband des Deutschen Handwerks

Stand: 20. Mai 2016

IMPRESSUM

HERAUSGEBER

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 36 + 40
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 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15

E info@giz.de
I www.giz.de

Bei Nachhaltigkeitsthemen: sustainabilityoffice@giz.de

twitter.com/giz_gmbh
www.facebook.com/gizprofile

Verantwortlich:

Dr. Sabine Tonscheid
Leiterin Unternehmens-
kommunikation der GIZ

Projektleitung und

inhaltliche Konzeption:
Kerstin Rapp (Ltg.), Jörg Hilger,
Vanessa Bauer, Elke Winter,
Valentin Dyckerhoff,
Winfried Mengelkamp (GIZ)

Text und Redaktion:

Jörg Hilger,
Valentin Dyckerhoff (GIZ),
PFIFF – PresseFrauen
In Frankfurt

Mitarbeit:

Lena Kampe,
Carsten Hildebrand (GIZ)

Gestalterische Konzeption und Satz:

Scheufele Hesse Eigler
Kommunikationsagentur GmbH,
Frankfurt am Main

Lektorat:

textschriftmacher, Lübeck

Lithografie:

Die Lithographen,
Darmstadt

Erscheinungstermin:

Juli 2016

Ein barrierefreies PDF-Dokument des Integrierten Unternehmensberichtes
finden Sie unter www.giz.de/unternehmensbericht

Druck:

Henrich Druck + Medien GmbH
Schwanheimer Str. 110
60528 Frankfurt am Main

Klimaneutraler

Druck auf 100% Recyclingpapier,
Circle Offset Premium White

Papier:

Umschlag: Circle Offset Premium White 300 g/m²
Innentext: Circle Offset Premium White 120 g/m²

Circle Offset Premium White entspricht
dem RAL-UZ 14/26770
Der Blaue Engel

Circle Offset Premium White entspricht
dem Europäischen Umweltzeichen EU-Blume
AT/11/002



GLOSSAR DER ABKÜRZUNGEN

AA:	Auswärtiges Amt
AHK:	Auslandshandelskammer
AIZ:	Akademie für Internationale Zusammenarbeit
AU:	Afrikanische Union
B.A.U.M.:	Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management
BMUB:	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit
BMWi:	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BMZ:	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CIM:	Centrum für internationale Migration und Entwicklung
CSH:	Corporate Sustainability Handprint®
DFID:	Department for International Development (des Vereinigten Königreichs)
DIMAK:	Deutscher Informationspunkt für Migration, Arbeit und Karriere (im Kosovo)
EAC:	Ostafrikanische Gemeinschaft
ECOWAS:	Wirtschaftsgemeinschaft westafrikanischer Staaten
EMAS:	Eco-Management and Audit Scheme
EU:	Europäische Union
EU EI-PDF:	EU Energy Initiative Partnership Dialogue Facility
FCKW:	Fluorchlorkohlenwasserstoffe
Gavi:	Global Alliance for Vaccines and Immunisation (Globale Allianz für Impfstoffe und Immunisierung)
GCF:	Green Climate Fund (der Vereinten Nationen)
GloBus:	Global Business Exchange Programme
HFCKW:	teilhalogenierte Fluorchlorkohlenwasser- stoffe
HFKW:	teilfluorierte Kohlenwasserstoffe
ILO:	International Labour Organization (Internationale Arbeitsorganisation der Vereinten Nationen)
INDC:	Intended Nationally Determined Contributions (national geplante Treib- hausgas-Minderungsbeiträge)
K-Link:	IT-basierte Wissensmanagementplattform („K“ = von engl. Knowledge)
MRV:	Monitoring, Reporting and Verification
NAMA:	Nationally Appropriate Mitigation Action (freiwillige, landesweite Maßnahme zur Reduktion von Treibhausgasen)
UNDP:	United Nations Development Programme (Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen)



BILDNACHWEISE

Umschlag: SPOT 5 © CNES 2002,
Distribution Airbus DS/Geba-
Fluss, Guinea-Bissau, aufgenom-
men mit SPOT 5®, zur Verfügung
gestellt durch Airbus Defence
and Space

U2: links: GIZ

Mitte, oben: GIZ/Yuriko Nakao

Mitte, unten: GIZ

oben rechts: GIZ/Tristan Vostry

unten rechts: GIZ/Cornelius Scriba

S. 4: oben: Shutterstock

Mitte: Stocksy

unten: iStock

S. 6/7: Shutterstock

S. 8: Bundesregierung/Denzel

S. 10/11: GIZ/Paul Hahn

S. 12: oben: GIZ/Stefan Zeitz

unten: GIZ/Kathrin Aldema-Bolz

S. 13: oben links: Michael Gottschalk/

photothek.net/BMZ

unten links: Michael Gottschalk/

photothek.net/BMZ

oben rechts: GIZ/Jörg Schreiber

Mitte rechts: GIZ/K. Thirukumaran

unten rechts: GIZ/Courtesy of EAC

S. 15: oben rechts: Shutterstock

oben links: Fotolia/

contrastwerkstatt

unten links: plainpicture

rechts Mitte: GIZ

rechts unten: Thinkstock

S. 16: GIZ/Dirk Ostermeier

S. 17: GIZ/Dirk Ostermeier

S. 20/21: Stocksy

S. 22/23: Getty

S. 24: Fotolia/aglphotography

S. 25: GIZ/Ursula Meissner

S. 26: oben: GIZ/„Polizeiprogramm

Afrika“/ Dörte Diallo

Mitte links: GIZ/„Polizeiprogramm

Afrika“/Michaela Cvecková

Mitte rechts: GIZ/„Polizeiprogramm

Afrika“/Michaela Cvecková

unten: GIZ/„Polizeiprogramm

Afrika“/Michaela Cvecková

S. 28: GIZ Vietnam

S. 30: GIZ/Markus Kirchgessner

S. 31: GIZ/Gabriela Pico

S. 32/33: Thinkstock

S. 34: Fotolia/aheiy

S. 35: GIZ/Daniel Werner

S. 36: Fotolia/adisa

S. 37: GIZ Vietnam

S. 38: Fotolia/malajscy

S. 39: Shutterstock

S. 40: von oben:

GIZ/Christof Kersting

GIZ

GIZ/Antonius Armanious

GIZ/Thomas Imo/photothek.net

GIZ/Martin Godau

GIZ/Florian Kopp

S. 41: oben: GIZ/Dirk Ostermeier

Mitte: GIZ/Jane Kaiser

unten: Telefongesellschaft CNT

S. 42/43: Shutterstock

S. 44: GIZ/Britta Radike

S. 45: von oben:

GIZ/Houssam Mchaiem

GIZ/Dirk Ostermeier

GIZ/Hamish John Appleby

GIZ/Dirk Ostermeier

GIZ/Dirk Ostermeier

GIZ/Dirk Ostermeier

S. 46: Shutterstock

S. 47: GIZ/Doris Treis

S. 49: GIZ/Florian Kopp

S. 50: GIZ/Markus Kirchgessner

S. 51: GIZ/Dirk Ostermeier

S. 52/53: iStock

S. 54: Thinkstock

S. 56: GIZ/Marc Beckmann

S. 57: GIZ/Dirk Ostermeier

S. 58: Shutterstock

S. 60: Porta Images

S. 67: oben links: GIZ

unten links: GIZ

oben rechts: GIZ

unten rechts: GIZ/Thomas Imo/

photothek.net



Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 36 + 40
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 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15

E info@giz.de
I www.giz.de