



Zwischenevaluierung Evaluierung 2010 - Kurzbericht

Friedenserziehung, Sri Lanka

Herausgeber:

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Stabsstelle Evaluierung

Postfach 5180

65726 Eschborn

T +49 61 96 79-1408

F +49 61 96 79-801408

E evaluierung@giz.de

Internet:

www.gtz.de

Erstellt im Auftrag des Bundesministeriums
für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Erstellt durch:

Karin-Annabella Revuelta, JD MPH, und Dr. S. B. Ekanayake

Für:

Health Focus GmbH / Sustainum Institut für zukunftsfähiges Wirtschaften

Dieses Gutachten wurde von unabhängigen externen Sachverständigen erstellt.
Es gibt ausschließlich deren Meinung und Wertung wieder.

Potsdam, der 12. April 2011

**Tabellarische Übersicht
Zur Evaluierungsmission**

Evaluierungszeitraum	06/2010 – 02/2011
Evaluierendes Institut / Consulting-Firma	Health Focus GmbH / Sustainum Institut für zukunftsfähiges Wirtschaften Berlin
Evaluierungsteam	Karin-Annabella Revuelta, JD MPH Dr. S. B. Ekanayake

Zur Entwicklungsmaßnahme

Bezeichnung gemäß Auftrag	Friedenserziehung, Sri Lanka
Nummer	2009.2211.2 (Friedenserziehung Phase 2); Vorgängerprojekte 2005.2064.3 (Friedenserziehung Phase 1) und 2005.2077.5 (Katastrophenvorsorge und psychosoziale Betreuung in Schulen)
Gesamtlaufzeit nach Phasen	Laufende Phase: 10/2009 – 09/2012 Erste Phase: 10/2005 – 09/2009
Gesamtkosten	<p><u>Geplante Gesamtkosten für Friedenserziehung 1 & 2:</u> € 8.750.000</p> <p><u>Geplante Gesamtkosten für laufende Phase:</u> € 6.250.000 (€ 1.500.000 vorgesehen für Trauma-Komponente; € 150.000 Partnerbeitrag)</p> <p>UNICEF trägt mit \$ 300.000 als weitere teilnehmende Organisation zur laufenden Phase bei. Die Mittel werden <u>nicht</u> über die GTZ abgewickelt, tragen jedoch zu GTZ-Maßnahmen in 2010 bei. Verhandlungen über zusätzliche Finanzierungen für 2011 laufen.</p> <p>Deutscher Beitrag zu Phase 2: € 6.250.000</p> <p><u>Gesamtkosten von Friedenserziehung Phase 1:</u> € 2.433.847 (€ 150.00 Partnerbeitrag)</p> <p><u>Gesamtkosten Katastrophenvorsorge und psychosoziale Betreuung in Schulen:</u> € 3.459.577 (€ 1 Million von World Vision Deutschland als Kombi-Finanzierung)</p>

<p>Gesamtziel laut Angebot, bei lfd. Entwicklungsmaßnahmen zusätzlich zum aktuellen Phasenziel</p>	<p>2009.2211.2 (ESC Phase 2), Gesamtziel: Schüler und Jugendliche, ihre Familien und Gemeinden sind durch Bildungsmaßnahmen und psychosoziale Unterstützung zu einem friedlichen Zusammenleben in einer multiethnischen und mehrsprachigen Gesellschaft befähigt.</p> <p>2005.2064.3 (ESC Phase 1), Gesamtziel: Lehrkräfte und Fachpersonal der Bildungsbehörde sind qualifiziert ein sicheres Lernumfeld zu schaffen, in welchem sie Kindern und Jugendlichen ein friedliches und verantwortungsvolles Zusammenleben in einer multikulturellen und multiethnischen Gesellschaft ermöglichen.</p> <p>2005.2077.5 (DRM&PC), Gesamtziel: Lehrkräfte und Fachpersonal der Bildungsbehörde werden in Bezug auf die Katastrophenvorsorge in Schulen weitergebildet und sind für die psychosoziale Betreuung von Tsunami betroffenen Kindern und Jugendlichen qualifiziert.</p>
<p>Politische(r) Träger</p>	<p>Bildungsministerium (<i>Ministry of Education</i>)</p>
<p>Durchführungsorganisationen (im Partnerland)</p>	<p>Nationales Bildungsinstitut (<i>National Institute of Education</i>)</p> <p>Bildungsministerium der Nord und Ost- Provinzen und der Provinzen Zentral, Uva und Sabragamuwa (Plantagenssektor)</p> <p>Nationale Pädagogische Hochschulen (<i>National Colleges of Education</i>)</p> <p>Lehrerausbildungsinstitute (<i>Teacher Training Colleges</i>)</p> <p>Nationale Kommission für Bildung (<i>National Education Commission</i>)</p> <p>Nationales Zentrum für Bildungsforschung und Evaluierung (<i>National Education Research and Evaluation Center</i>)</p> <p>Zentrum für Katastrophenschutz (<i>Disaster Management Center</i>)</p> <p>Gesundheitsministerium (<i>Ministry of Health</i>)</p>
<p>Andere beteiligte Entwicklungsorganisationen</p>	<p>2005.2077.5: World Vision Deutschland (Kombi-Finanzierung) und CIM-Stelle beim Nationalen Bildungsinstitut</p> <p>2009.2211.2: UNICEF</p>

<p>Zielgruppen laut Angebot</p>	<p>Mikroebene: Kinder und Jugendliche, besonders die von Konflikt- und Armutsregionen; Gemeindemitglieder und Mitglieder von Netzwerken, z. B. Frauen</p> <p>Mesoebene: Beamte des Bildungs- und Gesundheitssektor auf Distrikt- und Provinzebene sowie Netzwerkvertreter</p> <p>Makroebene: Personal des Bildungs- und Gesundheitsministerium und des Nationalen Bildungsinstitut; Mitglieder des psychosozialen Beirates</p>
---------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Zur Bewertung

<p>Gesamtbewertung</p> <p><i>Auf einer Skala von 1 (sehr gut, ist deutlich besser als erwartet) bis 6 (das Projekt / Programm ist nutzlos oder hat die Situation per Saldo verschlechtert)</i></p>	<p>3 (befriedigend, da die positiven Ergebnisse überwiegen)</p>
<p>Individuelles Rating</p>	<p>Relevanz und Angemessenheit: 4; Effektivität und Deckungsgrad: 3; Impact: 2; Effizienz und Koordination: 1; Nachhaltigkeit: 3</p>

Zusammenfassung

Die Zwischenevaluierung des Projektes Friedenserziehung, „Education for Social Cohesion (ESC) in Sri Lanka“, wurde von zwei unabhängigen Gutachtern (Frau Karin-A. Revuelta und Dr. S. B. Ekanayake) des Konsortiums Health Focus/ Sustainum durchgeführt. Nach der Genehmigung des Inception-Berichts wurde die Mission in Sri Lanka zwischen Ende Oktober und Mitte November 2010 realisiert. Die vom Evaluierungsteam angewendeten Methoden der Datensammlung bestanden aus Dokumentenauswertung, semi-strukturierten Interviews, Gruppendiskussionen und Beobachtungen.

Das Vorhaben bestand in der ersten Phase aus zwei Projekten, die in der laufenden Phase zusammengelegt und erweitert wurden. Die zwei Vorgänger-Projekte waren i) ESC Phase 1 (10/2005-09/2009) und ii) Katastrophenvorsorge und psychosoziale Betreuung (DRM&PC) (10/2005-09/2009). ESC Phase 1 beinhaltete drei Komponenten: 1) Förderunterricht: Entwicklung eines Lehrbuchs zum Selbstlernen für Schüler mit Schwierigkeiten in Mathematik, 2) Zweite Nationalsprache (2NL): Einführung von Unterricht in einer zweiten Nationalsprache (Tamilisch/ Singhalesisch) in Schulen und 3) Friedens- und Werteerziehung (PVE): Entwicklung von Richtlinien zu Frieden und gesellschaftlicher Kohäsion im Bildungssektor. DRM&PC beinhaltete zwei Komponenten: 1) Katastrophenvorsorge (DSE): Entwicklung von nationalen Richtlinien zur Sicherheit an Schulen und 2) Psychosoziale Betreuung (PSC): Etablierung einer Beratungseinheit am Nationalen Bildungsinstitut (NIE), Aufbau von psychosozialen Betreuungszentren, und Training von Beratern in Konfliktregionen.

2009 wurden die Projekte ESC Phase 1 und DRM&PC verwaltungstechnisch zusammengelegt und zeitgleich geschlossen. Während der Phase 1 hat das Projekt auf nationaler Ebene hauptsächlich das Bildungsministerium und das Nationale Bildungsinstitut bei der Entwicklung von Richtlinien, Curricula, sowie bei der Fortbildung von Lehrerausbildern und Lehrern beraten. Die Projektaktivitäten wurden hauptsächlich in den Nord- und Ostprovinzen durchgeführt, die sowohl vom Tsunami als auch vom Konflikt stark betroffen sind. Eine Genderanalyse wurde Ende 2009 durchgeführt.

ESC Phase 2 startete im Oktober 2009 mit einer dreijährigen Laufzeit und ist eine Fortführung der ersten Phase. Der Schwerpunkt in Phase 2 ist die Einführung und Multiplikation der entwickelten und getesteten Konzepte aus Phase 1 auf Schulebene, insbesondere in 200 Pilotschulen, die sich in Konflikt- und Armutsregionen befinden (Nord- und Ostprovinz, Plantagenssektor). ESC Phase 2 besteht aus zwei Komponenten. Die erste ist eine Bildungskomponente bestehend aus Interventionen zu 2NL, PVE, DSE und Bildung für benachteiligte Kinder und Jugendliche (EDCY). Der Bereich Förderunterricht wurde nicht

weitergeführt. EDCY besteht aus *open schools*, nicht formalen Berufsbildungsprogrammen und Bildungsangeboten für Binnenflüchtlingskinder in der Nord und Ostprovinz. Als zweite Komponente wird der Bereich psychosoziale Betreuung auch in der Phase 2 weitergeführt. Bis dato sind alle PSC Aktivitäten für den Bildungssektor geplant, z.B. Training von Lehrausbildern, Entwicklung eines klient-zentrierten Monitoringsystems für Schüler und einer PSC-Richtlinie für den Bildungssektor, sowie Forschung auf Schulebene. Das Gesamtziel der zweiten Phase von ESC ist es, Kinder, Jugendliche und ihre Familien durch Maßnahmen in den Bereichen Bildung und psychosoziale Betreuung zu einem friedlichen Zusammenleben in einer multiethnischen und mehrsprachigen Gesellschaft zu befähigen. Die Konfliktkennung des Projektes ist C-2, d.h. das Projekt muss einen Beitrag in den Bereichen Krisenprävention, Konflikttransformation und Friedensförderung leisten.

Das Gesamtvolumen des Vorhabens ESC Phase 1 und 2 beträgt 8.750.000 EUR. Die Gesamtkosten von DRM&PC lagen bei ca. 3,5 Million EUR.

Sri Lanka besitzt ein sehr gutes Bildungssystem, liegt im Ländervergleich der Region Südasien bei den Indikatoren für Grundschulen an erster Stelle und ist damit auf dem besten Weg, das Millenniumsziel (MDG) 2 bis 2015 zu erreichen (Sicherstellung von Primarschulbildung für alle). Trotz dieser Erfolge muss es sich einigen Herausforderungen stellen, z.B. der Mobilisierung und dem Einsatz von qualifizierten Pädagogen in abgelegenen oder vom Krieg betroffenen Regionen. Im Netz der 9.662 Grund- und Sekundarschulen wird stark nach Sprache und Ethnie getrennt, so dass Kinder von unterschiedlicher ethnischer und sprachlicher Herkunft nicht gemeinsam am Unterricht teilnehmen.

Eine 2009 durchgeführte Genderanalyse zeigte unter anderem, dass die Gleichheit der Geschlechter weder in Bildungsstrategien, noch in Bildungsprogrammen festgeschrieben ist und dass in Schulbüchern Geschlechter – Stereotype dargestellt werden. ESC Phase 2 beinhaltet 3 Gender-Indikatoren. Der Gender-Indikator der Komponente 1 soll die Fortentwicklung von Frauen fördern, insbesondere in Managementpositionen. Die Gender-Indikatoren der Komponente 2 sollen aufzeigen, dass Mädchen und Frauen psychosoziale Dienste vermehrt in Anspruch nehmen. Das Gender-Ziel auf der direkten Wirkungsebene wurde noch nicht spezifiziert. ESC Phase 1 und 2 haben die Gender-Kennung GG-1, d.h. die Gleichheit der Geschlechter muss ein Projektziel sein.

In einem Schwerpunktstrategiepapier zu Sri Lanka aus dem Jahr 2005 findet sich eine Beschreibung von Kernproblematiken des Landes im Hinblick auf die Konfliktsituation, sowie erkennbare Defizite und Potentiale im Hinblick auf Friedensförderung und Konfliktminderung. Dem Bildungssektor werden hier Potentiale zur langfristigen Konfliktminderung zugesprochen, obwohl größere Potentiale in anderen Interventionsfeldern bestehen (Gute

Regierungsführung, Sicherheit, ausbalancierte sozio-ökonomische Entwicklung und eine Kultur von Recht und Versöhnung). Dies bestätigt eine in 2005 von einer Reihe von Gebern gemeinsam durchgeführte strategische Konfliktanalyse (SCA). Sie enthält eine Reihe von Empfehlungen zum Friedensprozess, die sich an Geber richtet, die in diesem Bereich aktiv werden wollen.

Interviews im Umfeld von den wenigen multi-ethnischen und mehrsprachigen Schulgemeinschaften belegen denn auch, dass es keine nennenswerten Probleme des friedlichen Zusammenlebens hier gibt (Oberziel).

Eine Bewertung des Beitrags der jeweiligen Projektinterventionen zum Projektziel zeigt gemischte Resultate. Es ist z.B. plausibel, dass das Lernen einer zweiten Nationalsprache direkt zum friedlichen Zusammenleben in einer mehrsprachigen Gesellschaft beiträgt. Auf der anderen Seite trägt Katastrophenvorsorge, obwohl in einem Land wie Sri Lanka ein relevantes Thema, nicht zu sozialer Kohäsion bei. Es gibt zum Beispiel auch keine Forschungen die belegen, dass die verschiedenen Projektinterventionen im Bereich der Friedenserziehung auf der direkten Wirkungsebene zum Projektziel beitragen.

2010 wurde innerhalb der ESC Phase 2 eine umfassende Basisdatenerhebung durchgeführt, die das erworbene Wissen im Hinblick auf die entwickelten Konzepte in Phase 1 misst, sowie die Umsetzung der neuen Konzepte auf Schulebene (200 ausgewählte Pilotschulen) in der Phase 2. Es zeigt sich, dass durch die Projektaktivitäten der letzten 5 Jahre fast alle Lehrer die neuen Konzepte verstehen, aber trotzdem Friedens- und Wertethemen nicht behandeln auch wenn sie in die neuen Lehrplänen integriert sind. So gaben z.B. über 80% der befragten Lehrer an, die zentralen Gedanken von Friedens- und Werteerziehung zu verstehen, aber nur 24% konnten entsprechende Beispiele nennen.

Das Evaluationsteam bewertet die Wirkungskette und ihre Indikatoren als in sich logisch und schlägt die Umformulierung eines Gender Indikators vor (wie auch schon vom Projektpersonal geplant) sowie die Zufügung eines neuen Indikators auf direkter Wirkungsebene, um einen konfliktsensiblen Indikator zu haben, der die soziale Kohäsion misst.

Das Projekt arbeitet mit allen wichtigen Stakeholdern auf Regierungsseite, auch mit Institutionen außerhalb des Bereichs Bildung. Allerdings wird nicht mit der Zivilgesellschaft gearbeitet, da dies vom Bildungsministerium derzeit nicht genehmigt wird, auch wenn die Komponente 2 dies eigentlich vorsieht.

Das Vorhaben wurde entsprechend der fünf OECD/DAC Kriterien Relevanz/Angemessenheit, Effektivität/Deckungsgrad, Effizienz/Koordination, Impact und

Nachhaltigkeit evaluiert. Hinsichtlich des Kriteriums Relevanz/Angemessenheit stellte das Evaluierungsteam fest, dass mit dem Bildungssektor ein Handlungsfeld gewählt wurde, welches nicht als Schlüssel für einen nachhaltigen Frieden betrachtet wird. Der Bildungssektor ist ethnisch und linguistisch segregiert. Deshalb zeigt er weder in großem Umfang das friedliche Zusammenleben in einer multi-ethnischen und mehrsprachigen Gesellschaft, noch fördert er dieses. Um Ziele im Hinblick auf Krisenprävention, Konflikttransformation und Friedensförderung zu erreichen, ist er nicht die effektivste Wahl. Positiv ist die Tatsache, dass sich das Projekt vollständig im Rahmen der Politiken, Richtlinien und Programme der sri-lankischen Regierung (GoSL) bewegt, wie zum Beispiel dem *Education Sector Development Framework and Program* (ESDFP) und der *National Mental Health Policy*. Nach der Durchführung einer Gender Analyse begannen in Phase 2 Maßnahmen zur Verbesserung von Geschlechtergerechtigkeit. Das Kriterium **Relevanz/Angemessenheit** wird als **unbefriedigend** bewertet, da negative Befunde, trotz erkennbarer positiver Entwicklungen, überwiegen (**Level 4**).

Bezüglich der Effektivität/Deckungsgrad wurde untersucht, ob ESC Phase 2 die 11 Indikatoren erfüllt. Es ist zu erwarten, dass bis zum Projektende von 11 Indikatoren 6 vollständig erfüllt sein werden, 4 teilweise erfüllt werden und 1 mit großer Wahrscheinlichkeit auch bis zum Projektende nicht mehr erfüllt wird (der neue Indikator). Es wird angenommen, dass die bereits formulierten Gender Indikatoren bis zum Projektende erfüllt werden. Der Indikator auf direkter Wirkungsebene wird teilweise erfüllt und spiegelt wieder, dass das Projekt Schwierigkeiten hat multi-sektoral zu arbeiten. Die Indikatoren, welche die Nutzung der Leistungsebene darstellen, werden erfüllt. Es ist jedoch unwahrscheinlich, dass alle 200 Pilotschulen die neuen Konzepte anwenden werden, was ein sehr ambitionöses Ziel ist. Es ist zu erwarten, dass alle Bildungsindikatoren auf der direkten Wirkungsebene erreicht werden, während die PSC-Indikatoren nur teilweise erreicht werden. Das Projekt trägt zu einer Qualitätsverbesserung von bedarfsorientierten Bildungsangeboten bei, erreicht aber Gemeinden und Familien, wie in Komponente 2 angestrebt, nur unzureichend. Die Reichweite des Projektes wird als konfliktsensibel eingestuft werden, da hauptsächlich in vom Konflikt betroffenen Regionen gearbeitet wird. Demzufolge ist die **Effektivität/Deckungsgrad** hier mit **befriedigend** zu bewerten, da positive Resultate überwiegen (**Level 3**).

Das übergeordnete entwicklungspolitische Resultat der ESC Phase 2 besteht in einem Beitrag zu Konfliktprävention und Armutsbekämpfung. Die Interventionen Friedens- und Werteerziehung sowie zweite Nationalsprache tragen glaubhaft indirekt und langfristig dazu bei, Konfliktpotential zu vermindern, ebenso wie die Interventionen EDCY und Katastrophenvorsorge glaubhaft indirekt und langfristig zur Armutsbekämpfung beitragen.

Die Integration von Botschaften in den Schulunterricht, die vermitteln dass Sri Lanka unabhängig von Ethnie, Sprache oder Religion ein Land für alle seine Bevölkerungsgruppen ist, trägt zur Schaffung eines gesellschaftlichen Umfeldes bei, das ein erneutes Ausbrechen des Bürgerkrieges unwahrscheinlicher macht. Das Kriterium ‚Impact‘ wird mit **gut** bewertet, da es keine signifikanten Schwächen gibt (**Level 2**).

Die Mittel des Vorhabens sind bis Anfang 2010 effizient genutzt worden. Die Mittel fließen in die vorgesehenen Budgetlinien und Projektaktivitäten. So werden bis zu 50% des Gesamtetats für Löhne und Honorare verwendet, was angesichts der in Phase 1 durchgeführten Aktivitäten wie die Entwicklung von Strategien, Richtlinien, Lehrplänen und Lehrmaterial angemessen ist. Zusätzlich wurde über die Hälfte der Mittel den Konfliktgebieten zugeteilt. Der Partner leistet einen großen Anteil zum Unterhalt des Vorhabens. Er stellt 3 Büros sowie Personal zur Verfügung, übernimmt Kosten für Strom, Wasser und Reinigungspersonal und erstattet Steuern und Einfuhrzoll. Projektmitarbeiter sind in allen relevanten Koordinationsgremien vertreten. Daraus folgt eine **sehr gute** Bewertung der **Effizienz/Koordination**, da es keine Mängel gibt (**Level 1**).

Da das Ende des Vorhabens für September 2012 geplant ist, wird in Nachhaltigkeitsdebatten von einem Projektabschluss Ende 2012 ausgegangen. Alle Projektergebnisse der Phase 1 (Politiken, Strategien, Richtlinien, Handbücher, Lehrpläne und Lehrmaterialien) sind vom Bildungsministerium anerkannt worden und wurden ins Bildungssystem der Regierung integriert. Eine Untersuchung der 5 Interventionen in der ESC Phase 2 zeigt, dass ab 2012 voraussichtlich keine Intervention nachhaltig sein wird, da es noch zu viele Dimensionen und Einflüsse gibt denen sich das Projekt noch nicht gewidmet hat. Die Gemeinden (z.B. Eltern) könnten die Kosten einiger Interventionen übernehmen, wenn sie von der Notwendigkeit der neuen Konzepte überzeugt werden könnten. Daher erhält das Vorhaben die Bewertung **befriedigend** für **Nachhaltigkeit**, da positive Ergebnisse überwiegen (**Level 3**).

Insgesamt gesehen, erhält das Projekt eine **befriedigende Bewertung (Level 3)**.

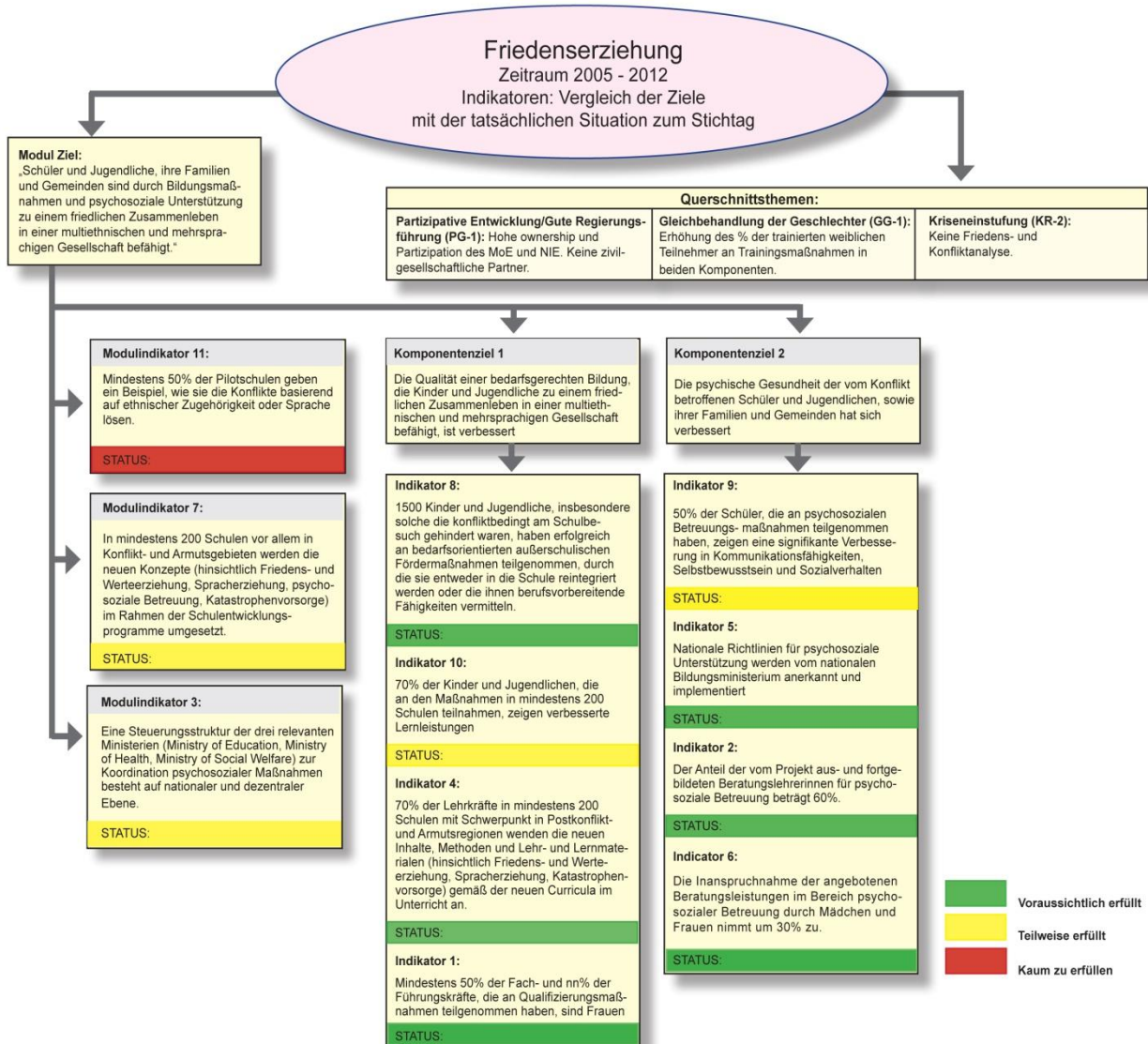
Das Evaluierungsteam gibt die folgenden Empfehlungen: Das BMZ sollte abwägen, ob der Schwerpunkt Konflikttransformation aufrechterhalten werden sollte. Nach dem Ende des Krieges nimmt die sri-lankische Regierung eher Abstand von diesem Begriff, da er eine negative Konnotation hat und den Bemühungen der Regierung um eine friedliche Nationenbildung nicht mehr gerecht wird.

Die Empfehlung an die GTZ lautet, dass bei Vorhaben mit der Kennung KR-2 im Rahmen der Projekt-Konzeption oder in der Anfangsphase immer eine Friedens- und Konflikt Analyse (PCA) vorangestellt werden sollte, da sonst keine belastbaren Hypothesen für

Veränderungsprozesse entwickelt werden können. Gleiches gilt für die Genderanalyse bei Vorhaben mit der Kennung GG-1.

Dem Projekt selbst wird empfohlen, die allgemeine Zielsetzung auf der direkten Wirkungsebene mit Hilfe eines Monitoringinstruments zu überwachen, z.B. mit der *Most Significant Change* (MSC) Technik, da dokumentiert werden muss, wie das Projekt zur Konfliktminderung zwischen multi-ethnischen und mehrsprachigen Gemeinden beiträgt. Weiterhin sollte innerhalb des Projektes in Betracht gezogen werden, mit der Zivilgesellschaft zu arbeiten da die Gemeinden ein wichtiger Garant dafür sind, dass Projektinterventionen auf Schulebene durchgeführt werden.

Letztendlich empfiehlt das Evaluierungsteam dem Projekt, dem MoE und NIE, deren Umsetzungsstrategie zu überprüfen, um sicher zu stellen, dass die Projektergebnisse bis zum Projektende erreicht werden. Die Projektmitarbeiter haben schon vorgeschlagen, z.B. die Qualität der Lehrerausbilder zu untersuchen. Weiterhin sollten das Projekt, das MoE und NIE überprüfen, wie die 5 Interventionen der ESC Phase 2 nachhaltiger gestaltet werden können. Es gibt zu viele strukturelle Zwänge, die einer Erreichung von Nachhaltigkeit ab 2012 z.B. 2NL im Wege stehen. Aber es gäbe Möglichkeiten Interventionen wie PVE und DSE nachhaltig zu gestalten, wenn zum Beispiel die Gemeinden stärker involviert würden.



WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT
WISSEN WAS WIRKT

Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn/Germany
T +49 61 96 79-1408
F +49 61 96 79-801408
E evaluierung@giz.de
I www.giz.de