



**BMZ
2030**

Gemeinsam **weiter**
Zukunft **denken**

Gemeinsam **weiter**
Zukunft **denken**



BMZ
2030



„MIT BMZ 2030 HABEN WIR ERSTMALS EINEN
BREITEN UND PARTIZIPATIVEN
VERÄNDERUNGSPROZESS IM BMZ ANGESTOSSEN.
ICH BIN DAVON ÜBERZEUGT, DASS UNSERE ARBEIT
MIT DEN REFORMEN ZUKÜNFTIG NOCH
ZIELGERICHTETER UND EFFEKTIVER WIRD.“

LIEBE LESERINNEN UND LESER,

wie können wir die Welt gerechter und nachhaltiger gestalten? Wie können wir noch wirksamer Antworten auf die Zukunftsfragen der Menschheit geben – von der Armut- und Hungerbekämpfung bis hin zum Klimaschutz? Wie können und müssen wir die Arbeitsweise des BMZ verändern, um den gestiegenen Anforderungen an die Entwicklungspolitik in unseren Partnerländern und bei uns gerecht zu werden?

Im Dezember 2018 habe ich den Startschuss für BMZ 2030 gegeben. Seitdem wurden in einem offenen Prozess innovative Ideen und mutige Empfehlungen für eine Reform der Entwicklungszusammenarbeit erarbeitet. Dabei habe ich bewusst auf das Wissen und die breite Erfahrung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des BMZ im In- und Ausland gesetzt. Zudem haben sich zahlreiche nationale und internationale Expertinnen und Experten aus internationalen Organisationen, von anderen Gebern sowie aus Zivilgesellschaft, Wissenschaft und unseren Durchführungsorganisationen beteiligt.

Nach einem Jahr liegen zahlreiche Reformvorschläge aus den Bereichen Länder, Themen, Planung & Allokation, Instrumente, Wirkungen & Daten sowie interne Zusammenarbeit & Kommunikation vor, die das BMZ fit für 2030 machen und die Wirksamkeit unserer Arbeit weiter erhöhen sollen.

Ich möchte daher an dieser Stelle allen danken, die sich für BMZ 2030 engagiert und eingebracht haben. Nun wollen wir die gemeinsam erarbeiteten Reformen umsetzen und mit der deutschen Entwicklungspolitik auch in Zukunft zur Bewältigung der globalen Herausforderungen beitragen. So kommen wir unserem gemeinsamen Ziel von nachhaltiger Entwicklung weltweit noch näher.



Ihr Dr. Gerd Müller
Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung



8 NACHHALTIGES
WACHSTUM
UND FAIRE ARBEIT
SCHAFFEN



16



17 A



3

INHALT

6 UNSER ANSPRUCH

Antworten auf neue Herausforderungen finden

10 UNSER WEG

Phase 1: Ideen sammeln und Schwerpunkte setzen

Phase 2: Reformvorschläge in Arbeitsgruppen entwickeln

22 UNSERE ERGEBNISSE

Phase 3: Empfehlungen für den Reformprozess formulieren

28 UNSERE UMSETZUNG

Phase 4: Veränderungen anstoßen

S WIRT
STUM
EIT

UNSER ANSPRUCH



ANTWORTEN AUF NEUE HERAUSFORDERUNGEN FINDEN

Von der Entwicklungspolitik wird heute mehr denn je erwartet. Sie muss Antworten auf Zukunftsfragen und die großen Herausforderungen liefern, vor denen die Menschheit steht: Klimawandel und Umweltzerstörung, Krisen und Konflikte, Flucht und Migration, Sicherung der Grundbedürfnisse einer stetig wachsenden Weltbevölkerung.

Die drängenden Aufgaben kann die internationale Gemeinschaft nur gemeinsam lösen. Zugleich erschweren populistische Tendenzen die Zusammenarbeit in internationalen Institutionen wie der G20, der Europäischen Union und den Vereinten Nationen. Und neue entwicklungspolitische Akteure wie China, Indien und die Golfstaaten gewinnen mit alternativen Modellen der Entwicklungszusammenarbeit an Einfluss.

WACHSENDE ERWARTUNGEN AN DIE DEUTSCHE ENTWICKLUNGSPOLITIK

Deutschland spielt eine wichtige und weltweit anerkannte Rolle in der Entwicklungspolitik: Auf internationaler Ebene ist die Bundesrepublik aktuell der zweitgrößte Geber unter den Mit-



gliedern der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD). Und auch innenpolitisch wächst die Bedeutung der Entwicklungspolitik. Für das Haushaltsjahr 2019 wurden dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) erstmals Mittel in Höhe von mehr als zehn Milliarden Euro zur Verfügung gestellt.

PROFIL SCHÄRFEN

In den vergangenen Jahren hat das BMZ viel erreicht. Wir haben erfolgreich neue politische Akzente gesetzt – von der Klimafinanzierung zu nachhaltigen Lieferketten bis hin zur Unterstüt-

zung von Flüchtlingen und der Minderung von Fluchtursachen. Angesichts der Haushaltsaufwüchse der letzten Jahre muss das BMZ nun auch seine Strukturen weiterentwickeln, um den weltweit gestiegenen Erwartungen und Anforderungen weiterhin gerecht zu werden und um das Profil der deutschen Entwicklungspolitik zu schärfen.



BMZ 2030: ANSPRUCH UND ANSATZ

Unter dem Titel „BMZ 2030“ startete das Bundesentwicklungsministerium im Herbst 2018 einen breit angelegten internen Reflexionsprozess. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren aufgefordert, innovative und mutige Reformvorschläge zu entwickeln und sich – unabhängig von Hierar-

chie und Funktion – in abteilungsübergreifenden Arbeitsgruppen zu engagieren. Mit den Ideen und Empfehlungen des Prozesses möchte das Entwicklungsministerium seinen Anspruch an eine moderne Entwicklungspolitik formulieren und zeigen, wo die deutsche Entwicklungspolitik noch besser werden kann.

Ziel des BMZ 2030-Reformprozesses ist es,

- die deutsche Entwicklungszusammenarbeit noch stärker als bisher auf prioritäre entwicklungspolitische Ziele auszurichten,
- die Steuerungs- und Handlungsfähigkeit des BMZ zu erhöhen,
- die Finanzmittel noch strategischer und wirksamer einzusetzen und
- die Kräfte im BMZ besser zu bündeln und die interne Zusammenarbeit und Kommunikation zu verbessern.

Begleitet wurde dieser hausinterne Prozess durch einen fachlichen Austausch mit Expertinnen und Experten aus der Politik, von internationalen Organisationen, den deutschen Durchführungsorganisationen, wissenschaftlichen Einrichtungen und Nichtregierungsorganisationen.



**BMZ
2030**

UNSER ANSPRUCH

UNSER WEG



PHASE 1

IDEEN SAMMELN UND SCHWERPUNKTE SETZEN

„Ein solches Zukunftsprojekt kann keine Abteilung, keine Hausleitung allein gestalten. Es wird darauf ankommen, dass wir gemeinsam die Dinge bewegen.“ Mit diesen Worten ermutigte Bundesminister Dr. Gerd Müller die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des BMZ, sich aktiv am Reformprozess BMZ 2030 zu beteiligen.

„Wir sollten den Mut haben, uns das BMZ aus der Vogelperspektive anzuschauen und die aus dieser Perspektive erkennbaren Veränderungsbedarfe beherzt anzugehen.“

Berthold Hoffmann,
Arbeitsgruppe Wirkungen

Mit Erfolg: Schon im Vorfeld der offiziellen Auftaktveranstaltung am 6. Dezember 2018 formulierten die verschiedenen Abteilungen des Ministeriums zahlreiche Vorschläge und Ideen.

Aus diesen Beiträgen wurden übergreifende Fragestellungen und Arbeitsaufträge für die folgenden Monate abgeleitet. Für die vertiefte Diskussion bildeten sich fünf Arbeitsgruppen: Länder, Themen, Planung, Instrumente und Wirkungen.



BMZ
2030

UNSER WEG

PHASE 2

REFORMVORSCHLÄGE IN ARBEITSGRUPPEN ENTWICKELN

Von Dezember 2018 bis Juni 2019 widmeten sich die fünf abteilungsübergreifenden Arbeitsgruppen ihren jeweiligen Themen. Sie trafen sich insgesamt etwa 70-mal vor Ort, zu Videokonferenzen, Workshops oder kreativen Schreibwerkstätten. Sie machten Bestandsaufnahmen, definierten Zwischenziele, entwickelten neue Ideen, formulierten Empfehlungen und diskutierten ihre Ergebnisse mit Kolleginnen und Kollegen aus dem Haus.

Auch BMZ-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter, die in den Partnerländern der deutschen Entwicklungszusammenarbeit tätig sind, sowie Expertinnen und Experten aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft waren in diesen intensiven Diskussionsprozess eingebunden. Zum Auftakt des Reformprozesses wurde angeregt, die BMZ-interne Zusammenarbeit und Kommunikation ebenfalls kritisch in den Blick zu nehmen. Dafür wurde eine eigene „Task Force“ gegründet.



DIE ARBEITSGRUPPEN

Wie können wir als BMZ noch mehr bewegen, mehr gestalten, mehr verändern? Antworten darauf zu finden, war die Aufgabe der fünf Arbeitsgruppen. Auf Basis vorab formulierter Leitfragen setzten sie sich intensiv mit ihren Themen auseinander und erarbeiteten konkrete Reformvorschläge.

Das BMZ arbeitet derzeit mit mehr als 100 Entwicklungs- und Schwellenländern zusammen; die Intensität der Kooperation ist sehr unterschiedlich. Die **Arbeitsgruppe „Länder“** hat Vorschläge für ein neues Modell zur Länderauswahl erarbeitet. Dadurch kann sich das BMZ künftig

Leitfragen der Arbeitsgruppe Länder

Mit wie vielen Ländern sollte das BMZ entwicklungspolitisch zusammenarbeiten?

Nach welchen Kriterien wählen wir die Partnerländer aus?

Wie können wir stärker zwischen Entwicklungs-, Schwellenländern und fragilen Ländern unterscheiden?

„In der Arbeitsgruppe haben wir frei von Hierarchien und Zuständigkeiten viele Ideen für die Zukunftsfähigkeit des BMZ entwickelt und konnten diese ganz offen mit dem Staatssekretär und den Abteilungsleitungen diskutieren. Persönlich war es eine sehr bereichernde Erfahrung, wie die Kolleginnen und Kollegen aus unterschiedlichsten Arbeitseinheiten hochmotiviert gemeinsam an einem Ziel arbeiteten. Hoffentlich können wir diesen Spirit von BMZ 2030 bei unserer täglichen Arbeit erhalten!“

Mona Heiß,
Arbeitsgruppe Länder

stärker auf bestimmte Partnerländer konzentrieren, mit denen es langfristig gemeinsame Entwicklungsziele verwirklicht oder die besonders wichtig für die Lösung globaler Zukunftsfragen sind. Als Auswahlkriterien wurden zum Beispiel Bedürftigkeit, Reformorientierung, gute Regierungsführung und Eigenverantwortung genannt.



Die **Arbeitsgruppe „Themen“** hat Ansätze entwickelt, mit denen das BMZ auf globale Trends und politische Veränderungen reagieren und diese mitgestalten kann. Es sollte keine abschließende Liste der künftigen Schwerpunktthemen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit erstellt werden. Vielmehr wurde ein Mechanismus entwickelt, um Themen zu bewerten und zu gewichten.

Leitfragen der Arbeitsgruppe Themen

Wo wollen wir in Zukunft unsere thematischen Schwerpunkte setzen?

Welche Themen werden in welcher Form bearbeitet, um klare Akzente zu setzen?

„Den kreativen und abteilungsübergreifenden Austausch in den BMZ 2030-Arbeitsgruppen habe ich als sehr bereichernd erlebt. Unser gemeinsames Ziel, Entwicklungspolitik der Zukunft zu gestalten, können wir so bestimmt gut voranbringen.“

Dr. Katja Weigelt,
Arbeitsgruppe Themen

Ziel ist dabei, die nachhaltige Entwicklung in den einzelnen Partnerländern zu fördern und gleichzeitig dem deutschen Anspruch gerecht zu werden, angesichts globaler Herausforderungen die internationale Politik aktiv mitzugestalten.

In der **Arbeitsgruppe „Planung“** ging es vor allem um Geld. Es wurden die bestehenden, sehr komplexen Planungsverfahren der Finanzmittel unter die Lupe genommen.

Leitfragen der Arbeitsgruppe Planung

Wie können wir unsere Planungsverfahren und -prozesse effizienter machen?

Wie entscheiden wir über die Verteilung der Finanzmittel auf Länder, Themen und entwicklungspolitische Instrumente?

Die Gruppe skizzierte ein Planungssystem, das bei der Mittelzuweisung die entwicklungspolitischen Wirkungen bei den Partnern in den Mittelpunkt stellt und die vorrangigen entwicklungspolitischen Ziele des BMZ und der Bundesregierung angemessen berücksichtigt.

„Bei **BMZ 2030** geht es darum, unseren **Markenkern herauszuarbeiten!** **Weniger ist mehr?!“**

Christoph Eichen,
Arbeitsgruppe Planung

„**Unser Ziel muss lauten:
innovativ gestalten,
solide verwalten.“**

Rudolf Huber,
Arbeitsgruppe Instrumente

Die **Arbeitsgruppe „Instrumente“** hat alle Handlungsansätze diskutiert, die dem BMZ aktuell zur Verfügung stehen. Dazu gehören zum einen die klassischen Ansätze der zwischenstaatlichen Entwicklungszusammenarbeit wie Beratung, finanzielle Unterstützung durch Zuschüsse und Kredite sowie die Förderung von Projekten von zivilgesellschaftlichen und internationalen Organisationen.

Zum anderen zählen dazu auch politische Instrumente, die das BMZ nutzt, um Entwicklungspolitik national, europaweit und global zu gestalten, etwa die Mitwirkung in Gremien der Europäischen Union, der Vereinten Nationen sowie der G7 und G20.

Leitfragen der Arbeitsgruppe Instrumente

Über welche Instrumente der Entwicklungspolitik verfügen wir?

Welche Instrumente werden besonders erfolgreich eingesetzt?

**BMZ
2030**

UNSER WEG

Die Verfügbarkeit von verlässlichen Daten zur Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit ist in den vergangenen Jahren immer wichtiger geworden – sowohl für die interne Steuerung der Entwicklungszusammenarbeit durch das BMZ als auch für die Kommunikation von Ergebnissen nach außen. Eine Bestandsaufnahme der **Arbeitsgruppe „Wirkungen“** ergab, dass es im BMZ verschiedene Ansätze gibt, um die Wirksamkeit in Bezug auf einzelne Vorhaben, Themen, Länder und Regionen zu messen. Die Arbeitsgruppe erarbeitete Vorschläge, um die Ergebnis- und Wirkungsmessung sowie die Wirkungsorientierung von Projekten weiter zu verbessern und noch systematischer im Haus zu verankern.

Leitfragen der Arbeitsgruppe Wirkungen

Wie können wir die Wirkungen unserer Arbeit besser messen?

Wie erreichen wir, dass unsere Erfolge in der Öffentlichkeit besser wahrgenommen werden?

„Mir ist wichtig,
dass am Ende des Tages
die Bürgerinnen und Bürger unserer
Kooperationsländer von den Ergebnissen
von BMZ 2030 profitieren.“

Dr. Stephan Russek,
Arbeitsgruppe Wirkungen





**BMZ
2030**

UNSER WEG

PARTIZIPATION UND AUSTAUSCH

ARBEITSGRUPPEN



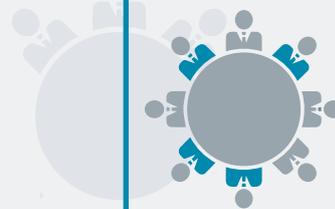
→ eigenverantwortliche Arbeit zu den Themenbereichen Länder, Themen, Planung, Instrumente und Wirkungen sowie zur internen Zusammenarbeit und Kommunikation

AUSTAUSCH MIT BUNDESMINISTER DR. MÜLLER



→ Vorstellung und Diskussion der Zwischenergebnisse der Arbeitsgruppen mit dem Bundesminister

REFLEXIONSKREIS



→ konstruktive Begleitung des BMZ 2030-Reformprozesses durch zehn Vertreterinnen und Vertreter aus Bundesministerien, Wissenschaft und Wirtschaft

INFORMELLER AUSTAUSCH MIT STAATSEKRETÄR JÄGER



→ offener Austausch mit dem Staatssekretär zu übergreifenden Anliegen und Themen mit interessierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

DIALOGRÄUME



→ Diskussionsveranstaltungen der verschiedenen Arbeitsgruppen mit interessierten Kolleginnen und Kollegen aus dem BMZ, um Input und Feedback zu erhalten

IN VIELFÄLTIGER FORM

MITTAGSGESPRÄCH



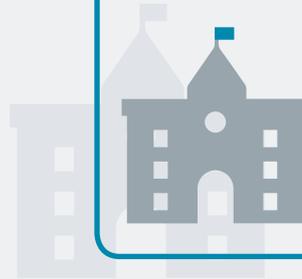
→ zehn Fachgespräche und Diskussionsrunden mit externen Expertinnen und Experten zu unterschiedlichen Themen. Beispiele: Chinas Rolle in der Entwicklungszusammenarbeit, fragile Staaten, multilaterales Engagement, strategische Vorausschau zu globalen Trends, digitaler Wandel

QUICK-WIN-WÜNSCHE



→ Formulierung schnell umsetzbarer Ideen und Vorschläge zur Verbesserung des Arbeitsalltags auf wandgroßen Wunschzetteln an den BMZ-Standorten Berlin und Bonn

TOWN HALL MEETING



→ Präsentation von Achim Steiner (Leiter des UN-Entwicklungsprogramms) zu Veränderungsprozessen in der Entwicklungspolitik

WORKSHOPS



→ unter anderem ein Informations- und Erfahrungsaustausch mit mehr als 100 Botschaftsreferentinnen und -referenten für wirtschaftliche Zusammenarbeit, die aus 70 Ländern angereist waren

**BMZ
2030**

UNSER WEG

DER BLICK NACH INNEN: DIE ARBEITSWELT DER ZUKUNFT

Der mehrmonatige Reflexionsprozess bot auch die Gelegenheit, einen intensiven Blick nach innen zu richten und den Arbeitsalltag im BMZ zu beleuchten.

INTERNE ZUSAMMENARBEIT UND KOMMUNIKATION

Eine vertrauensvolle Zusammenarbeit auf und zwischen allen Ebenen sowie eine offene Kommunikation sind wichtige Grundvoraussetzungen für effektive Arbeitsabläufe und ein gutes Betriebsklima – und damit ein entscheidender Faktor für die erfolgreiche Umsetzung der BMZ 2030-Reformvorschläge. Eine „Task Force“ hat darum zahlreiche Ansatzpunkte ermittelt, um die Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen den Abteilungen des Ministeriums, den Standorten Bonn und Berlin und den BMZ-Beschäftigten im In- und Ausland weiter zu verbessern.

ARBEITEN IM BMZ IM JAHR 2030

Die Lebens- und Arbeitswelt 2030 und ihre Anforderungen an das Personal des BMZ standen im Mittelpunkt eines Workshops im Mai 2019. Etwa 50 Teilnehmerinnen und Teilnehmer diskutierten folgende Leitfragen: Welche Fähigkeiten benötigen die BMZ-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter

der Zukunft? Wie arbeiten wir 2030 im BMZ zusammen? In welchem Umfeld arbeiten wir? Im Rahmen des Reformprozesses wurde geprüft, welche Anregungen kurz-, mittel- und langfristig umgesetzt und mit den Ergebnissen der anderen Arbeitsgruppen verknüpft werden können.

Zudem wurden in einem IT-Forum Verbesserungsvorschläge zum Einsatz moderner Informationstechnik im BMZ gesammelt, etwa zum mobilen Arbeiten, zur IT-Sicherheit und zum Datenmanagement.

„Das Beste am BMZ 2030-Prozess war für mich der intensive und gleichzeitig sehr bereichernde abteilungsübergreifende, beide Standorte Bonn und Berlin umfassende Austausch zwischen den Kolleginnen und Kollegen zur gemeinsamen und lösungsorientierten Erledigung einer Aufgabe innerhalb eines Teams. Ich hoffe sehr, dass diese Art des Zusammenarbeitens im BMZ auch in Zukunft weitergelebt werden wird.“

Lidija Christmann, Task Force
„Zusammenarbeit und Kommunikation
im BMZ“

DER BLICK VON AUSSEN: EXPERTEN GEFRAGT

Der Reformprozess BMZ 2030 wurde durch externe Fachleute begleitet, die ihre Perspektiven und Erfahrungen in die Diskussionen eingebracht haben. Dazu zählen Bundestagsabgeordnete, Vertreterinnen und Vertreter aus verschiedenen anderen Bundesministerien sowie aus wissenschaftlichen Einrichtungen, Wirtschaftsverbänden, Nichtregierungsorganisationen und internationalen Organisationen, mit denen das BMZ zusammenarbeitet.



„Sehr beeindruckend waren die Ergebnisse des internen Arbeitsprozesses zu BMZ 2030, die uns von den jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des BMZ vorgetragen wurden: sehr gut durchdacht, ambitioniert und gleichzeitig realitätsnah und pragmatisch! Mit einem solchen Stab nun an die Umsetzung gehen zu können, stimmt zuversichtlich für die Förderung einer global nachhaltigen Entwicklung durch das BMZ.“

Prof. Dr. Imme Scholz,
kommissarische Direktorin des Deutschen
Instituts für Entwicklungspolitik (DIE)

Auf Einladung von Martin Jäger, Staatssekretär im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, wurde ein zehnköpfiger „Reflexionskreis“ gegründet, der den Prozess beratend unterstützte. Die Expertinnen und Experten brachten ihre Einschätzungen und Beobachtungen ein und dienten als Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die Arbeitsgruppen.

UNSERE ERGEBNISSE

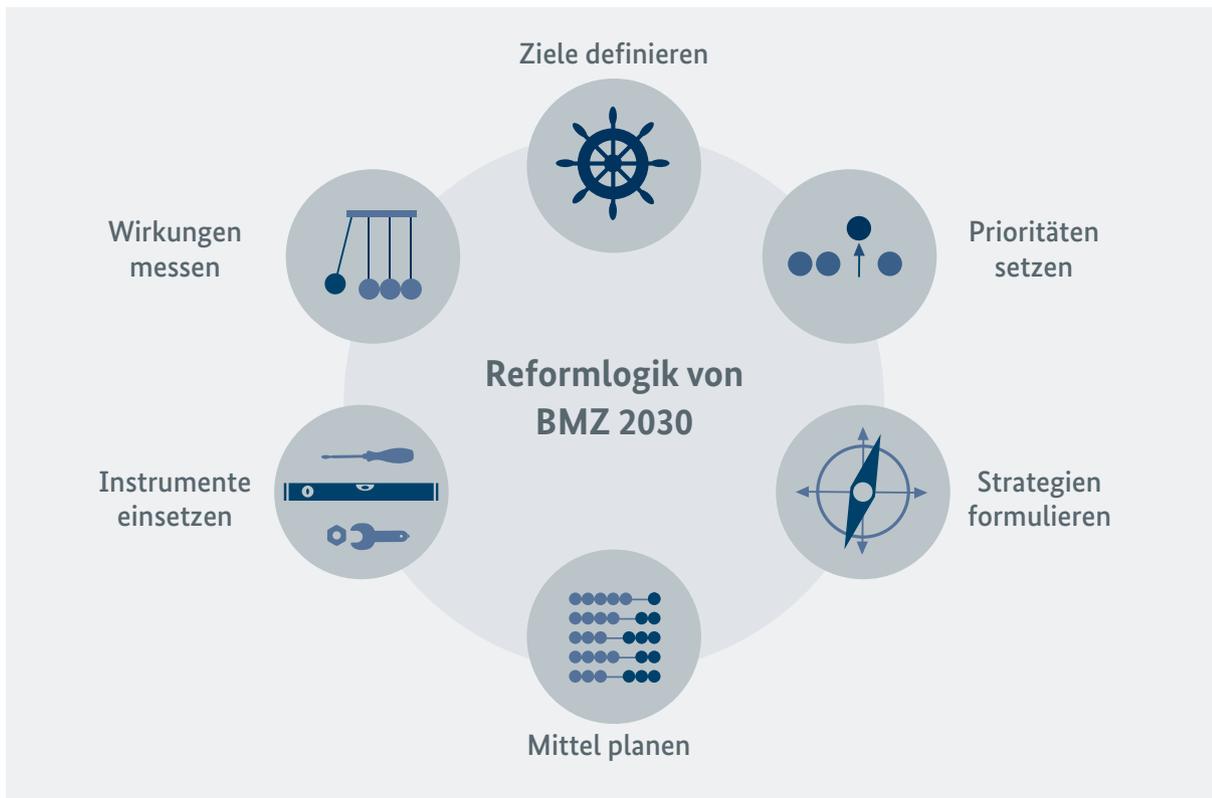


PHASE 3

EMPFEHLUNGEN FÜR DEN REFORMPROZESS FORMULIEREN

Auf Basis der Erkenntnisse aus den fünf Arbeitsgruppen und den verschiedenen Gesprächsrunden wurden konkrete Empfehlungen für

den weiteren BMZ 2030-Prozess formuliert und entlang einer Reformlogik strukturiert.

**BMZ
2030**

UNSERE ERGEBNISSE



Empfehlung:
Entwicklungspolitik gestalten und Ziele definieren

Um die deutsche Entwicklungszusammenarbeit noch systematischer an klar definierten Zielen auszurichten, wird ein neues BMZ-internes Steuerungsmodell eingeführt. Es soll die abteilungs- und hierarchieübergreifende Zusammenarbeit fördern und die Effektivität von Entscheidungsprozessen verbessern.

Das BMZ wird seine Partnerschaften auf drei Handlungsebenen ausbauen und stärken:

- global, mit internationalen und europäischen Akteuren und in Allianzen mit anderen Entwicklungspartnern
- mit den Partnerländern, um sie in die Lage zu versetzen, die Entwicklungsziele der Agenda 2030 zu erreichen
- in Deutschland und Europa, weil hiesige Konsum- und Produktionsmuster einen enormen Einfluss auf die Nachhaltigkeit der weltweiten Entwicklung haben

Empfehlung: **Entwicklungspolitische Prioritäten setzen**

Das Profil der deutschen Entwicklungspolitik wird geschärft. Das neue **Themenmodell** des BMZ unterscheidet drei Kategorien:

- Die Kernthemen widmen sich den dringlichen Zukunfts- und Entwicklungsfragen unserer Zeit.
- Mit Initiativthemen setzt das BMZ für eine bestimmte Zeit aktiv und sichtbar entwicklungspolitische Akzente.
- Mit den Qualitätsmerkmalen werden Gütekriterien festgelegt, die für alle Themen und Vorhaben gelten. Sie stellen die Werteorientierung, Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit der Entwicklungszusammenarbeit sicher. Dazu gehören zum Beispiel die Umwelt- und Klimaverträglichkeit aller Programme, ihre positive Wirkung auf die Situation der Menschenrechte und auf die Geschlechtergleichstellung sowie die Armutsorientierung.

Zudem wird ein neues **Partnerschaftsmodell** für die Zusammenarbeit mit Ländern eingeführt. Durch eine Reduzierung der Anzahl der Partnerländer werden die Mittel der Entwicklungszusammenarbeit noch zielgerichteter und effizienter eingesetzt. Außerdem wird zwischen bilateralen, globalen sowie Nexus- und Friedenspartnern unterschieden. Mit den bilateralen Partnern verfolgt das BMZ langfristig gemeinsame Entwicklungs-

ziele. Bei der Zusammenarbeit mit globalen Partnern leisten wir keine klassische Entwicklungszusammenarbeit, sondern arbeiten gemeinsam an grenzüberschreitenden Zukunftsfragen wie dem Klimawandel. Die Minderung von Ursachen für Krisen, Konflikte und Fluchtbewegungen stehen im Mittelpunkt der Zusammenarbeit mit den sogenannten Nexus- und Friedenspartnern.



„Armut, Fragilität, Nachhaltigkeit, Klimaschutz, Biodiversität ... – das BMZ stellt sich den zentralen Herausforderungen unserer Zeit und die richtigen Fragen: Wie können wir den globalen Wandel hin zu einer gerechteren Welt gestalten, wie bringen wir uns ein, wie müssen wir uns organisieren und wie können wir mit knappen Ressourcen ein Höchstmaß an Wirkung erzielen? Deutschland braucht ein Ministerium, welches Zukunft gestaltet – Deutschland braucht das BMZ mehr denn je.“

Dr. Norbert Kloppenburg,
ehemaliges Vorstandsmitglied
der KfW-Bankengruppe

Empfehlung: **Durch Strategien steuern**

Künftig werden weniger Strategien formuliert, dafür werden sie neuen Standards folgen und einen stärkeren Fokus auf das angestrebte Ergebnis setzen. Die Expertise des BMZ sowie der Durchführungsorganisationen, der Wissenschaft, der Zivilgesellschaft, von Think Tanks, von anderen Gebern und internationalen Organisationen wird systematisch in die Strategieentwicklung einbezogen und genutzt.

Empfehlung: **Aus einem Guss planen**

Es wird ein Planungsverfahren eingeführt, bei dem Ziele, Prioritäten, Strategien und Wirksamkeit in einer neuen Systematik berücksichtigt werden. Die Schwerpunktthemen des BMZ werden stärker mit den Kooperationsinteressen der Partnerländer verknüpft und es werden alle Instrumente der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit berücksichtigt.

Vorgeschlagen wird zudem das neue Format eines internen Planungsgipfels zu Beginn der Haushaltsaufstellung. Dabei soll die politische Leitung des BMZ die zentralen Leitlinien für die Planung der Mittel festlegen. Auf einem zweiten Gipfel zum Abschluss des Planungsverfahrens soll dann die Zuweisung der Finanzmittel erfolgen.



„Deutsche Entwicklungspolitik kann Transformationen zur Nachhaltigkeit unterstützen, die die Lebensqualität in Partnerländern unterstützen und zugleich die Belastungen der lokalen und globalen Ökosysteme reduzieren. Bis 2050 müssen die weltweiten Treibhausgasemissionen auf null gebracht werden, um gefährlichen Klimawandel zu vermeiden. Das geht nur, wenn OECD- und Entwicklungsländer kooperieren. Die große Aufgabe des Klimaschutzes erfordert es zudem, dass wir unsere Kräfte für weltweite Emissionsreduzierungen im EU-Rahmen bündeln. Europa braucht ein Projekt zur Weiterentwicklung der Weltwirtschaft, das der chinesischen Seidenstraße etwas Eigenständiges entgegensetzt.“

Prof. Dr. Dirk Messner,
Präsident des
Umweltbundesamtes

Empfehlung:
Instrumente strategisch einsetzen

Durch neue Regeln für den gezielten Einsatz der zur Verfügung stehenden entwicklungspolitischen Instrumente wird die Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit verbessert. Kleinteilige Vorhaben werden gebündelt, Instrumente mit starken Reformanreizen ausgebaut.

Es werden verbindliche Schwerpunkte mit den Partnerländern sowie klare Regeln für die verschiedenen Typen von Entwicklungsvorhaben definiert. Dabei soll deutlicher zwischen bilateralen, regionalen und globalen Vorhaben unterschieden werden. Es wird künftig immer erst geprüft, ob das entwicklungspolitische Ziel nicht am besten durch bilaterale Vorhaben erreicht werden kann. Ansätze auf multilateraler und europäischer Ebene sollen weiterentwickelt werden.

Empfehlung:
Wirkungen erzielen, messen und kommunizieren

Die Wirkungsorientierung und -messung wird auf allen Ebenen der Zusammenarbeit verbessert. Mit einem Aktionsplan Wirkung werden neue Standards zur Überprüfung der Schwerpunktsetzung und Wirksamkeit eingeführt. Der Grad der Wirksamkeit lässt sich nur effektiv messen und für die Steuerung und Kommunikation nutzen, wenn

genügend Daten in ausreichender Qualität vorliegen. Um die gegenwärtigen Möglichkeiten der Informationstechnik ausschöpfen zu können, soll mit einem Aktionsplan Daten ein modernes Datenmanagementsystem im BMZ definiert werden.



„Ein zunehmend herausforderndes internationales Umfeld stellt mannigfaltige Ansprüche an die Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit. Entwicklungspolitische Vielfalt darf jedoch nicht zu entwicklungspolitischer Beliebigkeit führen. Für eine wirksame Gestaltung des Politikfeldes ist daher eine strategische Perspektive von großer Bedeutung, entlang derer geografisch wie thematisch die Instrumente des Politikfeldes angemessen fokussiert und arbeitsteilig eingesetzt werden können.“

Prof. Dr. Jörg Faust, Geschäftsführer
 des Deutschen Evaluierungsinstituts
 der Entwicklungszusammenarbeit
 (DEval)

PHASE 4

VERÄNDERUNGEN ANSTOSSEN

Es gilt nun, die vorliegenden BMZ 2030-Reformvorschläge wirksam und zeitnah umzusetzen. Ein wichtiges Anliegen aller Beteiligten ist es, die im Rahmen von BMZ 2030 entwickelte offene Diskussionskultur zu erhalten und in die alltäglichen Arbeitsabläufe weiterzutragen.

Für die Umsetzung der einzelnen Reformschritte werden Reformpakete geschnürt, die von den zuständigen Arbeitseinheiten umgesetzt werden sollen. Begleitet wird dies von abteilungsübergreifenden Umsetzungsteams.

„DAS ERGEBNIS DIESES PROZESSES ZEIGT MIR, DASS ES RICHTIG WAR, BEI DER ENTWICKLUNG DER IDEEN AUF DIE ERFAHRUNG UND EXPERTISE DER MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER DES BMZ ZU SETZEN. DAHER BIN ICH ZUVERSICHTLICH, DASS UNS AUCH DIE UMSETZUNG VON BMZ 2030 GEMEINSAM GELINGEN WIRD.“

Staatssekretär Martin Jäger

BMZ
2030

UNSERE UMSETZUNG

HERAUSGEBER

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung (BMZ), Kommunikationsstab –
Öffentlichkeitsarbeit, Veranstaltungen

REDAKTION

Projektgruppe BMZ 2030

GESTALTUNG

wbv Media, Bielefeld

DRUCK

Lokay e. K.



WK9
Dieses Druckerzeugnis wurde mit
dem Blauen Engel ausgezeichnet

www.blauer-engel.de/uz195

FOTOS

Michael Gottschalk/photothek.net (S. 2, 6, 8, 9, 11, 16/17, 28); Thomas Trutschel/
photothek.net (S. 4); Stefanie Mostert/BMZ (S. 7); Projektgruppe BMZ 2030
(S. 10, 12, 14, 22, 24); Ute Grabowsky/photothek.net (S. 21 li.); DIE (S. 21 re.);
Plan International/Morris Mac Matzen (S. 25); UNU-EHS/Aileen Orate (S. 26);
DEval (S. 27)

STAND

Januar 2020