

FAQ: Smart Buys in der Internationalen Zusammenarbeit

Einführung: Das Konzept “Smart Buy”

Die deutsche Entwicklungszusammenarbeit steht unter dem politischen Anspruch, mit zunehmend knapperen Mitteln die bestmöglichen Wirkungen zu erzielen. Evaluationen zeigen jedoch, dass die Wirkung einzelner Programme erheblich variiert. Während einige Maßnahmen mit vergleichsweise geringem Ressourceneinsatz große Wirkung entfalten, bleiben andere deutlich hinter ihren Möglichkeiten zurück. Gleichzeitig liegt inzwischen umfangreiche, wissenschaftlich robuste Evidenz darüber vor, welche Instrumente zu welchen Zielen besonders kosteneffektiv wirken.

In einer Welt begrenzter Ressourcen und wachsender globaler Herausforderungen stehen Entscheidungsträger in der internationalen Zusammenarbeit vor der fundamentalen Frage:

Wie können wir mit den verfügbaren Mitteln die größtmögliche positive Wirkung erzielen?

Das Konzept der Smart Buys bietet hierauf eine evidenzbasierte, pragmatische Antwort.

Smart Buys sind Entwicklungsinterventionen, die durch rigorose wissenschaftliche Evaluierungen als außergewöhnlich kosteneffektiv nachgewiesen wurden. Sie erzielen pro investiertem Euro eine überproportional hohe Wirkung im Vergleich zu durchschnittlichen Entwicklungsprogrammen. Diese Interventionen zeichnen sich durch ihr außergewöhnliches Kosten-Nutzen-Verhältnis aus und stellen sicher, dass knappe Ressourcen optimal eingesetzt werden, um messbare Verbesserungen in den Lebensbedingungen der ärmsten und vulnerabelsten Bevölkerungsgruppen zu erreichen.

Die Priorisierung von Smart Buys ist kein abstrakter Vorschlag, sondern ein ethischer Imperativ:

Wenn wir wissen, dass bestimmte Interventionen mit den gleichen Ressourcen ein Vielfaches an Menschenleben retten oder Lebensqualität verbessern können, besteht eine moralische Verpflichtung, diese Erkenntnisse in praktisches Handeln umzusetzen.

Der Use Case: Warum Smart Buys jetzt wichtiger sind denn je

Die aktuelle geopolitische und haushaltspolitische Lage verstärkt die Notwendigkeit für Smart Buys in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit:

1. **Finanzielle Zwänge:** Angesichts angespannter öffentlicher Haushalte wächst der Druck, jede investierte Ressource optimal einzusetzen.

2. **Geopolitisches Vakuum:** Der angekündigte Rückzug der USA aus wesentlichen Bereichen der internationalen Entwicklungszusammenarbeit öffnet ein Vakuum, das Deutschland strategisch füllen kann – jedoch nur mit nachweisbar effektiven Programmen.

3. **Wachsende globale Herausforderungen:** Klimawandel, Pandemien und bewaffnete Konflikte erfordern evidenzbasierte Lösungen, die maximale Wirkung bei begrenzten Ressourcen entfalten.

4. **Legitimationsdruck:** Die Entwicklungszusammenarbeit steht unter zunehmendem Rechtfertigungsdruck; die Konzentration auf nachweislich wirksame Interventionen kann die öffentliche Unterstützung stärken.

Die systematische Integration von Smart Buys in das deutsche EZ-Portfolio würde bedeuten:

- Die gezielte Förderung bewährter, hocheffektiver Programmansätze
- Eine schrittweise Erhöhung des Anteils von Mitteln für Spitzenorganisationen nach dem [QuODA-Ranking](#)¹
- Die Implementierung systematischer Wirkungsanalysen für alle Maßnahmen ohne stichfeste Evidenzgrundlage
- Die Entwicklung eines standardisierten Bewertungssystems für Kosteneffektivität

Beispiele für Smart Buys aus verschiedenen Sektoren

Herausragend wirksame Instrumente sind bereits in einer Mehrzahl der entwicklungspolitischen Fachbereiche identifiziert worden. Zu den derzeitigen Listen, die regelmäßig durch neue Erkenntnisse aktualisiert werden, zählen unter anderem:

Armutsbekämpfung

[BRAC's Ultra Poor Graduation-Ansatz](#) stellt einen transformativen Weg aus extremer Armut dar, der durch wissenschaftlich fundierte Interventionen nachhaltige Selbstständigkeit fördert. Das mehrphasige Programm kombiniert direkte Geldtransfers mit produktiven Vermögenswerten, Schulungen und sozialer Integration, wodurch Teilnehmer systematisch aus der Armutsfalle herausgeführt werden.

Dieser flexible, an lokale Gegebenheiten anpassbare Ansatz wurde erfolgreich in über 50 Ländern implementiert und von der Weltbank als eines der vielversprechendsten Modelle zur nachhaltigen Armutsreduktion anerkannt.

Globale Gesundheit

[Die Besteuerung von gesundheitsschädlichen Gütern wie Tabak und Alkohol](#) kann sowohl hohe Steuereinnahmen generieren, die direkt das lokale Gesundheitssystem nachhaltig stärken können, als auch den Konsum und somit die gesundheitlichen Auswirkungen dieser Produkte reduzieren. Die

¹ Quality of Official Development Assistance ([QuODA](#)) ist ein Instrument zum Vergleich der Leistungen von 49 der größten bilateralen und multilateralen Organisationen in Bezug auf die Qualität der Entwicklungszusammenarbeit.

WHO klassifiziert die sog. Health Taxation als einen der "[Best Buys](#)" im Bereich öffentlicher Gesundheit, mit nachweislich hoher Kosteneffektivität von unter 100 USD pro gewonnenem gesunden Lebensjahr.

In der Mehrzahl der Fälle eignet sich der Gesundheitssektor besonders für das **Poolen von Finanzmitteln und koordinierten Strategien**. Deshalb empfiehlt sich eine priorisierte Unterstützung multilateraler Mechanismen unter der Verwaltung der **WHO, der Impfallianz Gavi und dem Globalen Fonds zur Bekämpfung von Aids, Tuberkulose, Malaria**. Diese multilateralen Mechanismen nutzen Skaleneffekte, Expertise und koordinierte Ansätze, um nachweislich kosteneffektive Gesundheitsinterventionen zu implementieren. Bei externen Evaluationen der öffentlichen Entwicklungsleistungen der größten Akteure weltweit schneiden Gavi und der Globale Fonds stets auf [Top-Platzierungen](#) ab.

Bildung

Der "[Teaching at the Right Level](#)"-Ansatz adressiert das fundamentale Problem vieler Bildungssysteme: Die Diskrepanz zwischen dem tatsächlichen Wissensstand der Schüler und standardisierten Lehrplänen. Durch die gezielte Anpassung des Unterrichts an den individuellen Lernstand werden Bildungsbarrieren systematisch abgebaut, wodurch die Wirksamkeit von Bildungsinvestitionen signifikant gesteigert wird.

Sexuelle und Reproduktive Rechte

[Gutscheinsysteme für moderne Verhütungsmittel](#) stärken die reproduktive Selbstbestimmung und verbessern gleichzeitig die gesundheitlichen Outcomes für Mütter und Kinder. Der marktbasierte Ansatz fördert nicht nur den Zugang zu essenziellen Gesundheitsleistungen, sondern stärkt auch den Wettbewerb unter Anbietern, was zu Qualitätssteigerungen und Kosteneffizienzen führt. In Uganda konnte so in einem Beispielprojekt die [Säuglingssterblichkeit um 65% reduziert](#) werden.

Landwirtschaft & Ernährung

Strategische Investitionen in [landwirtschaftliche Forschung und Entwicklung](#) zeigen außergewöhnlich hohe Renditen bei gleichzeitig breiter geografischer Wirkung. Diese Forschungsinvestitionen stärken nicht nur die globale Ernährungssicherheit, sondern fördern auch Klimaresilienz und nachhaltige landwirtschaftliche Praktiken in besonders vulnerablen Regionen. Die Investitionen durch USAID, um die globale landwirtschaftliche Produktivität zu steigern, haben einen [mindestens 8-fachen Gegenwert](#) erbracht. Dabei ist knapp ein Drittel des Nutzens Ländern mit geringen Einkommen zugutegekommen.

Häufig gestellte Fragen zu Smart Buys

1. Ignoriert der Smart-Buys-Ansatz nicht die Bedeutung lokaler Kontexte und die externe Validität von Interventionen?

Der vermeintliche Widerspruch zwischen Kosteneffizienz und Kontextspezifität ist ein häufiges Missverständnis. Ein ausgereifter Smart-Buys-Ansatz verkennt keineswegs die Bedeutung lokaler Kontexte – im Gegenteil: Die sorgfältige Analyse der Übertragbarkeit von Interventionen (externe Validität) ist integraler Bestandteil des Konzepts.

Smart Buys sind nicht eins zu eins in anderen Kontexten anwendbar. Ihr Erfolg hängt von lokalen Gegebenheiten wie regulatorischen Rahmenbedingungen, Stakeholder-Dynamiken und sozioökonomischen Faktoren ab. Um die Wirksamkeit von Smart Buys in neuen Kontexten sicherzustellen, sind gezielte Anpassungen nötig, die die ursprüngliche Evidenz mit den spezifischen Rahmenbedingungen vor Ort in Einklang bringen. Strategien wie kontextuelle Diagnosen, iterative Anpassungen und hybride Modelle erhöhen die Erfolgchancen.

Die besten Smart-Buys-Programme basieren auf einem zweistufigen Vorgehen:

1. Evidenzbasierte Grundintervention: Auswahl einer Intervention mit nachgewiesener Wirksamkeit in verschiedenen Kontexten
2. Kontextspezifische Anpassung: Systematische Modifikation der Implementierungsdetails unter Berücksichtigung lokaler Gegebenheiten

Die adaptive Implementierung ist dabei kein Widerspruch zur Evidenzbasierung, sondern ihre notwendige Ergänzung. Beispielhaft zeigt dies das "Teaching at the Right Level"-Programm von Pratham in Indien: Die Grundintervention (Gruppierung von Schülern nach Leistungsniveau statt nach Alter) hat sich in verschiedenen Kontexten als hocheffektiv erwiesen, wird aber in jedem neuen Implementierungsland an lokale Bildungssysteme, kulturelle Normen und verfügbare Ressourcen angepasst.

Die Wissenschaft der Implementation Science liefert dabei wertvolle Erkenntnisse, welche Kernelemente einer Intervention für ihre Wirksamkeit unverzichtbar sind und welche Elemente flexibel an lokale Kontexte angepasst werden können.

2. Inwiefern sind Entwicklungsinterventionen überhaupt messbar und in ihrer Wirkung vergleichbar?

Entwicklungszusammenarbeit gehört zu den am besten evaluierten Politikfeldern. Die Messbarkeit hat sich in den letzten Jahrzehnten durch methodische und technologische Fortschritte erheblich verbessert und ermöglicht heute fundierte Aussagen über Wirkung und Kosten-Nutzen-Verhältnisse treffen zu können. Neben randomisierten Kontrollstudien (RCTs) kommen zunehmend kombinierte

methodische Ansätze zum Einsatz, die sowohl quantitative als auch qualitative Daten erfassen. Dies ermöglicht differenzierte Wirkungsmessung auch in komplexen Kontexten. Viele Smart Buys beruhen auf standardisierten Zielgrößen wie geretteten Lebensjahren (DALYs/QALYs²), Lernfortschritten oder Verhinderungsraten von Krankheiten, die sich valide erfassen lassen und Vergleiche innerhalb eines Sektors sowie z.T. auch zwischen Sektoren ermöglichen. Strukturierte Bewertungsrahmen wie die [OECD-DAC-Kriterien](#) oder das [QuODA-Ranking](#) unterstützen zudem die vergleichende Analyse auf Projekt-, Programm- und Portfolioebene und fördern eine evidenzbasierte Steuerung. Wirkungsmessung ist heute also ein zentrales Steuerungsinstrument in der Entwicklungszusammenarbeit. Gerade Smart Buys basieren auf Instrumenten, deren Wirkungen bereits wiederholt und unter unterschiedlichen Bedingungen in verschiedensten Kontexten gemessen, verglichen und bestätigt wurden. Die Herausforderung liegt nicht mehr in der grundsätzlichen Mess- und Übertragbarkeit, sondern in der konsequenten Nutzung verfügbarer Erkenntnisse für strategische Entscheidungen. Gleichzeitig konnten in den letzten Jahren erhebliche Fortschritte bei der wirkungsorientierten Kontextualisierung gemacht werden, also der Umsetzung und Anpassung von erwiesenermaßen wirkungsvollen Smart Buy Maßnahmen in neuen lokalen Kontexten unter Einbezug lokaler Partner und lokalen Wissens. Somit kann eine effektive Berücksichtigung lokaler Kontexte sichergestellt werden.

3. Vernachlässigt der Fokus auf quantifizierbare Wirkungen nicht wichtige qualitative Aspekte der Entwicklungszusammenarbeit?

Die Gegenüberstellung von quantitativen und qualitativen Werten in der Entwicklungszusammenarbeit führt in eine falsche Dichotomie. Smart Buys sind nicht auf rein quantitative Metriken beschränkt, sondern integrieren zunehmend qualitative Dimensionen in ihre Bewertungsrahmen.

Die methodischen Fortschritte der letzten Jahrzehnte ermöglichen heute differenzierte Mixed-Methods-Ansätze, die quantitative Rigorosität mit qualitativer Tiefe verbinden. So werden beispielsweise in modernen Evaluierungen:

- Partizipative Forschungsmethoden mit randomisierten Kontrollstudien kombiniert
- Subjektive Wohlbefindensindikatoren neben objektiven Outcome-Metriken erfasst
- Langfristige transformative Effekte durch Längsschnittstudien dokumentiert

[Das Ultra Poor Graduation-Programm von BRAC](#) illustriert diesen integrierten Ansatz: Während die quantitativen Effekte auf Einkommen und Vermögen rigoros gemessen wurden (37% Einkommenssteigerung), erfassen begleitende qualitative Studien Veränderungen im Selbstwertgefühl, in der sozialen Stellung und in der psychischen Gesundheit der Teilnehmenden – Aspekte, die für ein umfassendes Verständnis der Programmwirkung essentiell sind.

² Ein [DALY](#) (Disability-Adjusted Life Year) entspricht dem Verlust eines Jahres bei voller Gesundheit. QALYs (Quality-Adjusted Life Years) quantifizieren gewonnene Lebensjahre unter Berücksichtigung der Lebensqualität.

Die Evolution des Smart-Buys-Konzepts zeigt eine Qualitätszunahme bei der Integration multidimensionaler Wirkungsdefinitionen, die dem ganzheitlichen Charakter menschlicher Entwicklung gerecht werden.

4. Wie berücksichtigt der Smart-Buys-Ansatz indigenes Wissen und lokale Expertise?

Die Integration lokalen und indigenen Wissens steigert nachweislich die Effektivität von Entwicklungsinterventionen. Ein moderner Smart-Buys-Ansatz erkennt dies an und hat Mechanismen entwickelt, um lokales Wissen systematisch einzubeziehen.

Der Prozess der Ko-Kreation von Programmen mit lokalen Gemeinschaften und Experten hat sich als besonders wirksam erwiesen:

"Lokales Wissen ist nicht einfach ein weiterer 'Input' in den Entwicklungsprozess, sondern ein eigenständiges Wissenssystem, das in Dialog mit wissenschaftlichen Methoden treten muss."
– Prof. Esther Duflo, MIT

Beispielhaft für diesen Ansatz steht das [Participatory Rural Appraisal](#) von Robert Chambers, das lokale Gemeinschaften befähigt, ihre eigenen Bedürfnisse zu artikulieren und Lösungsansätze zu entwickeln. Diese Methodik wurde erfolgreich in hocheffektive Smart-Buys-Interventionen integriert.

Konkrete Mechanismen zur Integration lokalen Wissens umfassen:

- Frühzeitige Konsultationsprozesse vor Programmdesign
- Co-Design-Workshops mit lokalen Stakeholdern
- Integration lokaler Experten in Evaluierungsteams
- Systematische Feedbackschleifen während der Implementierung

Die empirische Forschung zeigt, dass diese partizipativen Ansätze nicht nur die lokale Akzeptanz verbessern, sondern auch die Nachhaltigkeit und Langzeitwirkung von Interventionen signifikant steigern können – und damit ihre Kosteneffizienz über den gesamten Lebenszyklus erhöhen.

5. Besteht bei der Fokussierung auf Smart Buys nicht die Gefahr einer zu starken Konzentration auf kurzfristige, leicht messbare Ergebnisse?

Dies ist ein berechtigter Einwand, der die Entwicklung des Smart-Buys-Konzepts maßgeblich beeinflusst hat. In seiner ausgereiften Form überwindet der Ansatz die falsche Dichotomie zwischen kurz- und langfristiger Wirkung durch innovative Evaluierungsmethoden und konzeptuelle Weiterentwicklungen.

Die moderne Wirkungsforschung hat drei wesentliche Innovationen hervorgebracht, die diesem Problem begegnen:

1. Langzeit-Nachuntersuchungen: Viele ursprünglich kurzfristig evaluierte Programme werden heute durch Langzeitstudien ergänzt, die Wirkungen über Zeiträume von 5-20 Jahren erfassen.
2. Theory of Change-Ansätze: Diese identifizieren explizit die kausalen Mechanismen zwischen kurzfristigen Outputs und langfristigen systemischen Veränderungen.
3. Systemische Indikatoren: Moderne Evaluierungssysteme erfassen zunehmend Proxy-Indikatoren für strukturelle Veränderungen, wie institutionelle Kapazitäten, soziale Normen und adaptive Kapazitäten.

Ein illustratives Beispiel: Die anfänglichen [Evaluierungen von Entwurmungsprogrammen](#) fokussierten primär auf kurzfristige Gesundheitsverbesserungen und Schulbesuchsraten. Langzeitstudien über 10-15 Jahre zeigen jedoch, dass diese Programme zu substanziellen Einkommenssteigerungen im Erwachsenenalter führen – ein Effekt, der ihre Kosteneffizienz dramatisch erhöht, aber in kurzfristigen Analysen nicht sichtbar gewesen wäre.

Der [Global Innovation Fund](#) und andere Vorreiter im Smart-Buys-Bereich haben daher Bewertungsrahmen entwickelt, die explizit langfristige, transformative und systemische Wirkungen berücksichtigen und fördern.

6. Wie verhält sich der Smart-Buys-Ansatz zu komplexen systemischen Herausforderungen wie Governance-Reformen oder institutionellem Wandel?

Die Integration von Smart Buys und systemischen Ansätzen ist eine der fruchtbarsten Entwicklungen der modernen Entwicklungszusammenarbeit. Entgegen einem verbreiteten Missverständnis stellt der Smart-Buys-Ansatz keinen Gegensatz zu systemischen Interventionen dar, sondern erweitert das Evidenzspektrum für komplexe Reformprozesse.

Die Evolution des Konzepts hat zu mehreren wichtigen Erkenntnissen geführt:

1. Identifikation von Hebeleffekten: Bestimmte punktuelle Interventionen können katalytische Wirkungen auf größere Systeme haben – diese "Leverage Points" (nach Donella Meadows) zu identifizieren und zu nutzen, ist ein Kernaspekt moderner Smart Buys.
2. Portfolio-Ansätze: Anstatt einzelne isolierte Interventionen zu fördern, kombinieren effektive Programme zunehmend komplementäre Maßnahmen, die systemische Veränderungen auf verschiedenen Ebenen anstoßen.
3. Adaptive Management: Für komplexe Kontexte haben sich flexible, iterative Implementierungsmodelle als besonders wirksam erwiesen, die kontinuierliches Lernen und Anpassung ermöglichen.

Ein konkretes Beispiel: Das Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA) Modell von Harvard-Ökonom Matt Andrews kombiniert rigorose Evidenzorientierung mit kontextspezifischer, adaptiver Implementierung für Governance-Reformen. Dieser Ansatz hat in Ländern wie Sierra Leone und Albanien bemerkenswerte Erfolge bei komplexen Reformprozessen erzielt.

Die Thinking and Working Politically (TWP) Community of Practice hat zudem gezeigt, wie politökonomische Analyse und evidenzbasierte Interventionen kombiniert werden können, um auch in komplexen politischen Kontexten nachhaltige Veränderungen zu bewirken.

7. Besteht nicht die Gefahr, dass der Fokus auf Kosteneffizienz zu einer Vernachlässigung der am schwersten erreichbaren Bevölkerungsgruppen führt?

Diese Frage berührt den Kern des Spannungsfeldes zwischen Effizienz und Gerechtigkeit, das jede entwicklungspolitische Entscheidung durchzieht. Ein differenzierter Smart-Buys-Ansatz muss diese Spannung explizit adressieren, anstatt sie zu ignorieren.

Die empirische Forschung zeigt, dass Kosteneffizienz und das Erreichen marginalisierter Gruppen kein inhärenter Widerspruch sein müssen:

1. Equity-Gewichtung: Moderne Kosten-Nutzen-Analysen gewichten Wirkungen für besonders vulnerable Gruppen höher, um Verteilungsgerechtigkeit zu fördern.
2. Last Mile-Strategien: Spezifische Implementierungsstrategien für schwer erreichbare Gruppen werden zunehmend als integraler Bestandteil von Smart-Buys-Programmen entwickelt.
3. Disaggregierte Datenanalyse: Die systematische Aufschlüsselung von Wirkungsdaten nach Vulnerabilitätskriterien ermöglicht gezielte Anpassungen für marginalisierte Gruppen.

Ein wegweisendes Beispiel: Der Global Fund verbindet stringente Wirkungsorientierung mit einem expliziten Fokus auf marginalisierte Bevölkerungsgruppen. Durch gezielte Strategien für schwer erreichbare Populationen (wie mobile Gesundheitsteams für nomadische Gemeinschaften oder peer-basierte Ansätze für Schlüsselpopulationen) werden auch jene erreicht, die durch standardisierte Ansätze oft übersehen werden – und dies bei nachweislich hoher Kosteneffizienz.

Die Leaving No One Behind-Agenda der Sustainable Development Goals hat zudem innovative Ansätze hervorgebracht, die Effizienz und Inklusivität kombinieren. Die Herausforderung besteht nicht darin, zwischen beiden zu wählen, sondern sie durch kreative programmatische Lösungen zu vereinen.

8. Wie verhält sich das Smart-Buys-Konzept zum Ownership-Prinzip und zur Agenda der Entwicklungspartner?

Die vermeintliche Spannung zwischen evidenzbasierter Priorisierung und partnerschaftlicher Zusammenarbeit ist eine der produktivsten Debatten in der modernen Entwicklungspolitik. Ein ausgereifter Smart-Buys-Ansatz strebt eine dialogische Integration von Evidenz und Partnerschaftsprinzipien an.

Die Erfahrung zeigt, dass erfolgreiches Ownership nicht im Widerspruch zu evidenzbasierter Programmgestaltung steht, sondern durch sie gestärkt werden kann:

1. Evidence-Informed Dialogue: Der Dialog mit Partnern wird bereichert durch gemeinsame Analyse der verfügbaren Evidenz zu verschiedenen Handlungsoptionen.
2. Capacity Building für Evaluation: Partnerländer werden befähigt, eigene rigorose Wirkungsevaluierungen durchzuführen und evidenzbasierte Entscheidungen zu treffen.
3. Gemeinsame Ergebnisorientierung: Klar definierte, messbare Ziele schaffen Transparenz und ermöglichen echte Partnerschaft auf Augenhöhe.

Ein Beispiel gelungener Integration: Die [Results-Based Financing-Programme](#) der IDA in den Bereichen Gesundheit und Bildung verbinden rigoros evaluierte Interventionsmodelle mit substantieller Flexibilität für Partnerländer bei der Implementierung. Die Festlegung auf Ergebnisse, nicht auf spezifische Inputs, ermöglicht lokale Anpassung bei gleichzeitiger Wirkungsorientierung.

Die [Global Partnership for Effective Development Cooperation](#) hat Rahmenwerke entwickelt, die Ownership, Transparenz und Ergebnisorientierung verbinden – ein Beleg dafür, dass diese Prinzipien komplementär statt konkurrierend wirken können.

9. Wie kann sichergestellt werden, dass Smart Buys nicht nur in kontrollierten Pilotstudien, sondern auch bei Skalierung effektiv bleiben?

Die Frage der Skalierbarkeit berührt einen kritischen Aspekt jeder Entwicklungsintervention. Der Übergang von der kontrollierten Pilotphase zur breiten Implementierung ist oft von Wirkungsverlusten begleitet – ein Phänomen, das in der Forschung als "Voltage Drop" bekannt ist.

Ein differenzierter Smart-Buys-Ansatz adressiert diese Herausforderung durch:

1. **Implementation Science:** Diese aufstrebende Disziplin identifiziert systematisch die Kernkomponenten erfolgreicher Interventionen und die Bedingungen ihrer effektiven Skalierung.
2. **Adaptive Delivery:** Anstelle starrer Blaupausen werden flexible Implementierungsmodelle entwickelt, die kontinuierliche Anpassung und Lernen während der Skalierung ermöglichen.

3. **Systematisches Monitoring:** Engmaschige Wirkungsmessung während der Skalierungsphase ermöglicht frühzeitiges Erkennen von Effektivitätsverlusten und entsprechende Gegenmaßnahmen.

Ein instruktives Beispiel: Das Ultra Poor Graduation-Programm von BRAC wurde in seinem Ursprungsland Bangladesch rigoros evaluiert und anschließend in zehn weiteren Ländern implementiert – unter Beibehaltung signifikanter positiver Effekte. **Der Schlüssel lag in der systematischen Identifikation der Kernelemente des Programms (multidimensionale Unterstützung, zeitliche Sequenzierung, lokale Anpassung) bei gleichzeitiger Flexibilität in der kontextspezifischen Umsetzung.**

Das [Million Lives Collective](#) dokumentiert systematisch erfolgreiche Skalierungsbeispiele und identifiziert Erfolgsfaktoren für die Übertragung von Pilotprojekten in großflächige Programme – eine wertvolle Ressource für die Implementierung von Smart Buys im größeren Maßstab.

10. Welche Rolle spielt wirkungsorientiertes Monitoring bei der Implementierung von Smart Buys?

Wirkungsorientiertes Monitoring stellt das Nervensystem eines jeden Smart-Buys-Ansatzes dar. Es geht weit über traditionelle Compliance-Monitoring-Systeme hinaus und verbindet Rechenschaftspflicht mit kontinuierlichem Lernen und adaptiver Programmsteuerung.

Für eine erfolgreiche Implementation von Smart Buys ist ein lernorientiertes Monitoringsystem mit folgenden Charakteristika entscheidend:

1. Proximale Indikatoren: Messung von Zwischenergebnissen entlang der Wirkungskette, die frühzeitige Korrekturen ermöglichen
2. Echtzeit-Datenerfassung: Nutzung digitaler Technologien für zeitnahe Datensammlung und -analyse
3. Disaggregierte Analyse: Systematische Aufschlüsselung von Ergebnissen nach relevanten Untergruppen zur Identifikation von Implementierungslücken
4. Integrierte Feedbackschleifen: Institutionalisierte Mechanismen, um Monitoringdaten in Entscheidungsprozesse einzuspeisen

Ein wegweisendes Praxisbeispiel: Die [Delivery Unit-Struktur der äthiopischen Regierung](#) für Schlüsselbereiche der Entwicklungsagenda kombiniert rigorose Datenerfassung mit hochfrequenten Problemlösungszyklen. Dieses System ermöglicht es, bei identifizierten Abweichungen vom geplanten Wirkungspfad rasch zu intervenieren und die Implementierung kontinuierlich zu optimieren.

Die [Doing Development Differently-Community](#) hat wertvolle Erkenntnisse zur Integration von Monitoring in adaptive Managementstrukturen entwickelt, die als Leitlinien für wirkungsorientierte Smart-Buys-Implementation dienen können.

11. Wie kann die deutsche Entwicklungszusammenarbeit den Übergang zu einem stärkeren Smart-Buys-Fokus gestalten?

Der Übergang zu einer stärkeren Priorisierung von Smart Buys in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit erfordert einen strategischen, schrittweisen Ansatz. Die internationale Erfahrung zeigt, dass abrupte Portfolioumstellungen selten erfolgreich sind, während graduelle, evidenzgeleitete Transformationen nachhaltige Veränderungen bewirken können.

Ein realistischer Transformationspfad könnte folgende Elemente umfassen:

1. **Evidenzkartierung:** Systematische Analyse des bestehenden Portfolios hinsichtlich vorhandener Evidenz zur Wirksamkeit und Kosteneffizienz
2. **Pilotierung und Lernen:** Gezielte Implementierung ausgewählter Smart Buys als Pilotprojekte mit rigoroser Begleitevaluierung
3. **Kapazitätsaufbau:** Stärkung der analytischen Fähigkeiten in BMZ und Durchführungsorganisationen für Kosten-Nutzen-Analysen und Wirkungsevaluierung
4. **Quotenansatz:** Schrittweise Erhöhung des Anteils des Portfolios, der explizit evidenzbasierten Interventionen mit nachgewiesener Kosteneffizienz gewidmet ist
5. **Institutionalisierung:** Verankerung von Wirkungsorientierung und Kosteneffizienz in Planungs-, Genehmigungs- und Evaluierungsprozessen

Eine konkrete Vision: Bis 2030 könnte das BMZ anstreben, 30% seines Portfolios für Programme mit nachweislich überdurchschnittlicher Kosteneffizienz zu reservieren, während weitere 50% durch systematische Wirkungsevaluierungen kontinuierlich optimiert werden. Die verbleibenden 20% könnten für innovative Ansätze mit transformativem Potenzial reserviert bleiben, die noch nicht umfassend evaluiert wurden, aber vielversprechende frühe Ergebnisse zeigen.

International bieten die Erfahrungen von Gebern wie USAID mit seinem [Development Innovation Ventures \(DIV\)](#) Programm oder dem [Fund for Innovation in Development \(FID\)](#) in Frankreich wertvolle Lektionen für eine erfolgreiche Integration von Smart Buys in bilaterale Entwicklungszusammenarbeit.

Schlussbetrachtung: Smart Buys als Katalysator für eine effektivere Entwicklungszusammenarbeit

Die systematische Priorisierung von Smart Buys stellt keinen radikalen Bruch mit den Grundprinzipien der deutschen Entwicklungszusammenarbeit dar, sondern ihre konsequente Weiterentwicklung. Sie verbindet die traditionellen Stärken deutscher EZ – wie Partnerschaftlichkeit, Langfristorientierung und technische Exzellenz – mit einer verstärkten Evidenzorientierung und Wirkungsorientierung.

In einer Zeit, in der sowohl die globalen Herausforderungen als auch der Legitimationsdruck auf die Entwicklungszusammenarbeit wachsen, bietet der Smart-Buys-Ansatz einen pragmatischen Weg, um

mit begrenzten Ressourcen maximale Wirkung zu erzielen. Er ermöglicht es Deutschland, seiner globalen Verantwortung gerecht zu werden und gleichzeitig den berechtigten Anspruch der Steuerzahler auf effiziente Mittelverwendung zu erfüllen.

Die entscheidende Frage ist nicht, ob wir Smart Buys priorisieren sollten, sondern wie wir den Übergang zu einem wirkungsorientierteren Portfolio gestalten können – ohne dabei die Komplexität der Entwicklungsprozesse zu vernachlässigen oder die legitimierenden Interessen der Partnerländer zu übergehen.

Dieser Balancierprozess erfordert sowohl analytische Rigorosität als auch politische Sensibilität. Er verspricht jedoch, die deutsche Entwicklungszusammenarbeit für die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu rüsten und ihren Beitrag zu einer gerechteren, nachhaltigeren und produktiveren Welt zu maximieren.

Kooperation Global ist ein gemeinnütziger und parteineutraler Think-Tank, der sich für eine evidenzbasierte und wirkungsorientierte Entwicklungszusammenarbeit einsetzt. In engem Austausch mit Wissenschaft, Politik und Praxis entwickeln wir praktikable Empfehlungen, um die Wirksamkeit deutscher Entwicklungsprojekte auf Basis robuster Erkenntnisse zu erhöhen.

Kontakt: info@kooperationglobal.de