

# WERTE WEITBLICK

Um in Zeiten von konstantem Wandel, von Aufbruch und Fragmentierung flexibel und agil zu handeln, benötigt die GIZ neben bewährten auch neue Eigenschaften. Alte Stärken bewahren, neue entwickeln:

So bleiben wir umsetzungsstark – heute und morgen.

## WERTE

Unser Ziel ist nachhaltige Entwicklung. Um diesem näher zu kommen, bringen wir weltweit eine Vielzahl an Themen mit ganz unterschiedlichen Menschen voran. Unsere Aufträge sind divers, unsere Kompetenzen vielfältig. Das Umfeld, in dem wir arbeiten, ändert sich permanent. Umso wichtiger ist es, stabile Anker zu haben und zu wissen, auf welchem Fundament das eigene Engagement ruht: Das beschreiben unsere Werte, die bereits seit über zehn Jahren den zentralen Kompass unseres Handelns darstellen. Menschenrechte, Rechtsstaatlichkeit, Gleichberechtigung und das Bekenntnis zu einer sozial-ökologischen Wirtschaftsordnung zählen zu unserem festen Wertekanon. Wir orientieren uns als Unternehmen sowohl an den Werten des Grundgesetzes als auch an denen der Europäischen Union. Sie weisen uns die Richtung, geben uns Halt und stärken unsere Haltung; sie leiten uns auch in schwierigen Zeiten hin zu einer lebenswerten Zukunft.



## WEITBLICK

Unser größter Mehrwert ist unsere Umsetzungsstärke: Wir arbeiten mit und für die Menschen vor Ort, sind nah an den Partnern und profitieren von einer jahrzehntelangen Umsetzungspraxis – dort, wo die Not am größten und der Veränderungsbedarf am dringendsten ist. Doch diese Stärke können wir nur ausspielen, wenn wir über den eigenen Tellerrand hinausblicken. Wenn wir Entwicklungen vorhersehen und frühzeitig handeln. Im Konzert mit anderen, die unsere Kompetenzen ergänzen. Als Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen verstehen wir es als unsere Verantwortung, weit über aktuelle Krisensituationen hinauszudenken und zukunftsgerichtete Lösungen zu entwickeln. Nur so können wir unser oberstes Ziel im Blick behalten: das Leben von möglichst vielen Menschen zu verbessern und dabei die natürlichen Grenzen des Planeten zu respektieren und zu schützen.

# DIE GIZ IN DER WELT

Die GIZ hat **zwei Unternehmenssitze** in Deutschland: Bonn und Eschborn. Daneben ist sie an **fünf weiteren Standorten in Deutschland** und **über 80 Standorten weltweit** vertreten, entweder in gemeinsamen Landesbüros der deutschen Entwicklungszusammenarbeit oder mit eigenen Büros.



Eine Übersicht aller Standorte finden Sie online unter: [berichterstattung.giz.de/2021/standorte](https://berichterstattung.giz.de/2021/standorte)

+  
rund  
**1.650**

laufende Vorhaben

+  
**3,7** Mrd. €

Geschäftsvolumen

+  
**135** Mio. €

Gesamtleistung des steuerpflichtigen Geschäftsbereichs GIZ International Services

+  
**24.977**  
Mitarbeitende weltweit

DAVON

+  
**16.887**  
Nationale Mitarbeitende

+  
rund  
**120**

Länder, in denen die GIZ aktiv ist



**Ziel 1**  
Keine Armut



**Ziel 2**  
Kein Hunger



**Ziel 3**  
Gesundheit und Wohlergehen



**Ziel 4**  
Hochwertige Bildung



**Ziel 5**  
Geschlechtergleichheit



**Ziel 6**  
Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen



**Ziel 7**  
Bezahlbare und saubere Energie



**Ziel 8**  
Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum



**Ziel 9**  
Industrie, Innovation und Infrastruktur



**Ziel 10**  
Weniger Ungleichheiten



**Ziel 11**  
Nachhaltige Städte und Gemeinden



**Ziel 12**  
Nachhaltige/-r Konsum und Produktion



**Ziel 13**  
Maßnahmen zum Klimaschutz



**Ziel 14**  
Leben unter Wasser



**Ziel 15**  
Leben an Land



**Ziel 16**  
Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen



**Ziel 17**  
Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

# AGENDA 2030 UND DIE GIZ

Nachhaltige Entwicklung, Armutsbekämpfung und Klimapolitik sind in der Agenda 2030 untrennbar miteinander verwoben. Gerade die Schwächsten und Verwundbarsten stellt die Agenda daher in den Mittelpunkt ihrer 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals – SDGs). Für die GIZ stellen sie eine wichtige Leitplanke dar. Die GIZ gestaltet ihren Beitrag zur Umsetzung auf Grundlage dieser fünf Prinzipien:

## Universalität

Die Ziele gelten für alle: Entwicklungs-, Schwellen- und Industrieländer.

## Niemanden zurücklassen

Marginalisierte Bevölkerungsgruppen stehen im Mittelpunkt.

## Integrierter Ansatz

Die drei Nachhaltigkeitsdimensionen sowie positive und negative Wechselwirkungen zwischen den Zielen werden berücksichtigt.

## Gemeinsame Verantwortung

Politik, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft werden eingebunden und leisten ihren Beitrag.

## Rechenschaftspflicht

Die Umsetzung der Agenda wird auf nationaler, regionaler und globaler Ebene überprüft.

Wie sich unsere Arbeit im Jahr 2021 auf die Ziele der Agenda 2030 bezieht, verdeutlichen die SDG-Icons neben den Projekten.



Ausführliche Informationen zur Agenda 2030 und den Nachhaltigen Entwicklungszielen finden Sie im digitalen Bericht und auf unserer Webseite unter:

[berichterstattung.giz.de/2021/agenda2030](https://berichterstattung.giz.de/2021/agenda2030)

[www.giz.de/agenda2030](https://www.giz.de/agenda2030)

# UNSERE BERICHTERSTATTUNG

## Integrierter Unternehmensbericht

Sie haben den achten integrierten Unternehmensbericht der GIZ vor sich. Seit 2014 bringen wir in diesem Berichtsformat auf freiwilliger Basis finanzielle und nichtfinanzielle Informationen zusammen. Das setzt einen ganzheitlichen Blick auf unsere Organisation voraus: Der Bericht verdeutlicht, wie Verantwortung für Nachhaltigkeit in der GIZ strategisch verankert und umgesetzt wird. Neben finanziellen Informationen und relevanten Kennzahlen zeigt er zudem anhand unserer weltweiten Dienstleistungen, wie die GIZ gemeinsam mit ihren Auftraggebern und Partnern den globalen Herausforderungen mit wirksamen Lösungen für nachhaltige Entwicklung begegnet. Der Berichtszeitraum bezieht sich auf das Kalenderjahr 2021.

## Onlinepräsenz der integrierten Berichterstattung

Die Inhalte des vorliegenden Berichts sowie zusätzliche Informationen zum aktuellen Berichtsjahr der GIZ finden Sie online unter:



[berichterstattung.giz.de/2021](https://berichterstattung.giz.de/2021)

## Nachhaltigkeitsberichterstattung

Umfangreiche Informationen zur unternehmerischen Nachhaltigkeit nach den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) finden Sie ebenfalls im Onlineauftritt des integrierten Unternehmensberichts. Zudem legen wir dort dar, wie wir unsere Selbstverpflichtung zu den zehn Prinzipien des United Nations Global Compact umsetzen.



[berichterstattung.giz.de/2021/nachhaltigkeit](https://berichterstattung.giz.de/2021/nachhaltigkeit)

## Jahresabschluss

Im integrierten Unternehmensbericht erscheint eine Auswahl an Geschäfts- und Nachhaltigkeitszahlen aus dem Berichtsjahr. Der Mitte Juli 2022 separat erscheinende Jahresabschluss in einer Printversion wie auch auf der Onlinepräsenz gibt Auskunft über das Geschäft und die Rahmenbedingungen der GIZ sowie über die ausführliche Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.



[berichterstattung.giz.de/2021/downloads](https://berichterstattung.giz.de/2021/downloads)

## DIESE UND WEITERE BERICHTE DER GIZ FINDEN SIE EBENFALLS ONLINE:

### Public Corporate Governance Bericht

informiert über die Umsetzung der Empfehlungen des Public Corporate Governance Kodex des Bundes (PCGK) zur professionellen und transparenten Unternehmensführung.

### Klima- und Umweltbilanz

weist unsere Klima- und Umweltkennzahlen in Deutschland und dem Ausland detailliert aus.

### EMAS-Umwelterklärung

berichtet über Ziele, Maßnahmen und Ergebnisse aus dem betrieblichen Umweltmanagement der GIZ.

### Stakeholder-Dialog Ergebnisbericht (zweijährlich)

gibt Auskunft darüber, wie die Stakeholder die Nachhaltigkeitsleistungen der GIZ bewerten und welche Erwartungen sie an das GIZ-Nachhaltigkeitsmanagement stellen.

### Deutscher Nachhaltigkeitskodex (zweijährlich)

erfüllt durch die Veröffentlichung einer Entsprechenserklärung die Kriterien des Deutschen Nachhaltigkeitskodex des Rats für Nachhaltige Entwicklung.



Die Berichte finden Sie online unter:

[berichterstattung.giz.de/2021/downloads](https://berichterstattung.giz.de/2021/downloads)



Neugierig geworden? Entdecken Sie den integrierten Unternehmensbericht mit weiteren ausführlichen Informationen auch online unter: [berichterstattung.giz.de/2021](https://berichterstattung.giz.de/2021)

# INHALTSVERZEICHNIS

## UNSERE AUSRICHTUNG



- 2 GRUSSWORT DES  
AUF SICHTSRATSVORSITZENDEN
- 4 VORWORT DES VORSTANDS
- 6 DIE GIZ IM PROFIL
- 7 UNSERE AUFTRAGGEBER UND  
KOOPERATIONSPARTNER

- 10 Wie die GIZ arbeitet
- 12 Eine Welt im Umbruch
- 14 Unsere Strategie 2020 – 2022
- 16 Das haben wir 2021 erreicht
- 18 Global denken, lokal handeln
- 20 Unser Klimamanagement

## UNSERE ARBEIT WELTWEIT

### BEHERZT, AUCH IN FRAGILEN KONTEXTEN

- 24 Kompass in bewegten Zeiten

### GLOBALE GESUNDHEIT: DEN BLICK WEITEN

- 26 Mehr Sicherheit beim Impfen
- 27 Psychosoziale Unterstützung für Flüchtlinge

### GREEN RECOVERY: GRÜNER UND GERECHTER

- 28 Subsahara-Afrika: Grüne Win-win-Situation
- 29 Grenada: Wasserwirtschaft wird krisenfest
- 30 Wasserstoff – Energie der Zukunft

### GESELLSCHAFTLICHER ZUSAMMENHALT: ALLE MITNEHMEN

- 32 Jederzeit und überall: Digitale Bildung für alle
- 33 Laos: Ziviles Engagement festigen



## WERTSCHAFFUNG

- 36 Unser Geschäftsjahr 2021
- 38 Menschen bei der GIZ
- 42 Wie unsere Arbeit wirkt – weltweit
- 44 Verantwortung auf allen Ebenen
- 46 Wir leben Vielfalt

- 48 UNSER ORGANIGRAMM
- 50 UNSERE GREMIEN
- 52 IMPRESSUM

# GRUSSWORT DES AUFSICHTSRATSVORSITZENDEN

„Der ökologische Übergang zu Klimaneutralität kann nur dann gelingen, wenn er mit dem Entwicklungsversprechen verbunden wird.“

## Jochen Flasbarth

GIZ-Aufsichtsratsvorsitzender, Staatssekretär im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung



## Liebe Leserinnen und Leser,

dieser Bericht erscheint in einer uns alle fordernden Zeit. Der völkerrechtswidrige Angriffskrieg Putins auf die Ukraine ist eine Zäsur für die Friedensordnung in Europa. Er bringt unermessliches Leid über alle Ukrainer\*innen und hat die größte Fluchtbewegung Europas seit dem Zweiten Weltkrieg verursacht. Die Folgen sind weit über die Grenzen unseres Kontinents hinaus spürbar, denn er hat auch dramatische Auswirkungen zum Beispiel auf die weltweite Ernährung.

Zugleich erlebt Afghanistan eine humanitäre Katastrophe unfassbaren Ausmaßes, der wir mit aller Entschiedenheit entgegenwirken müssen. Mehr denn je sind wir als Weltgemeinschaft gefordert, basierend auf unserem Wertefundament, multiplen Krisen mit Entschlossenheit zu begegnen.

Dies gilt auch für die Covid-19-Pandemie. Gerade für die ärmsten Länder ist die größte Gesundheitskrise seit Jahrzehnten zu einer Polypandemie geworden. Mit ihren gesundheitlichen, aber auch wirtschaftlichen und sozialen Folgen macht sie viele wichtige Entwicklungsfortschritte der letzten Jahrzehnte zunichte.

Zugleich treffen die Folgen des Klimawandels die ärmsten Länder am härtesten. Für das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) bilden die Agenda 2030 und das Pariser Klimaabkommen die Richtschnur unseres Handelns. Wir werden auch in Zukunft den damit einhergehenden Anforderungen an die finanzielle Ausstattung, Wirksamkeit und Transparenz unserer Entwicklungszusammenarbeit gerecht werden.

Angesichts der globalen Herausforderungen müssen wir auch das Zusammenwirken multilateraler und bilateraler Ansätze weiter stärken, um bestmögliche Wirkungen zu erzielen. Das BMZ setzt sich für eine starke und koordinierte europäische sowie internationale Entwicklungszusammenarbeit ein. Unseren Partnern weltweit begegnen wir dabei stets auf Augenhöhe, denn Gerechtigkeit, Solidarität und Respekt sind die Grundpfeiler unserer Zusammenarbeit.

### **HANDELN MIT WEITBLICK**

Das letzte Jahr hat uns vor Augen geführt, dass wir den Problemen der Gegenwart mit Weitblick begegnen müssen. Zu Beginn der Covid-19-Pandemie haben wir mit dem Corona-Sofortprogramm gut und schnell helfen können. Jetzt gilt es, die akute Pandemie zu beenden, ihre sozioökonomischen Folgen einzudämmen und dabei inklusiv und nachhaltig zu agieren. Die Impfquoten und die Versorgung mit lebenswichtigen Gütern wie Sauerstoff und Medikamenten müssen weiter gesteigert werden.

Auch die rasche Verbesserung der Absorptionskapazitäten in unseren Partnerländern und der Ausbau einer weltweit gerechten Impfstoffproduktion stehen im Fokus. Damit leisten wir neben der so wichtigen Prävention auch einen Beitrag zum Ausbau belastbarer Gesundheitssysteme, zu denen alle Bürger\*innen Zugang haben, und reduzieren Mütter- und Kindersterblichkeit.

### **„JUST TRANSITION“ – ÖKOLOGISCHE TRANSFORMATION GERECHT GESTALTEN**

Auch die wichtigste Aufgabe des 21. Jahrhunderts, der ökologische und soziale Übergang zu einer klimaneutralen, nachhaltigen Wirtschafts- und Lebensweise – kurz „Just Transition“ –, kann nur gelingen, wenn sie mit dem Entwicklungsversprechen für Milliarden von Menschen verbunden wird.

Selbstbestimmung, gute Arbeit, Förderung von Zukunftsbranchen und Zugang zu sozialen Sicherungssystemen sind wichtige Elemente davon. Finanzierungen und Kapazitätsaufbau müssen hier eng zusammengehen! Die Klimapartnerschaft mit Südafrika ist ein Beispiel dafür, wie wir mit dem Globalen Süden diesen Übergang gestalten wollen. Im Rahmen unserer G7-Präsidentschaft und darüber hinaus wollen wir weitere Klima- und Entwicklungspartnerschaften eingehen.

### **GETEILTE WERTE UND GEMEINSAME ERFOLGE**

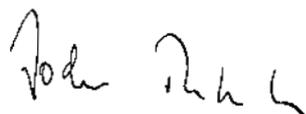
Deutschland trägt in der internationalen Zusammenarbeit eine besondere Verantwortung – als zweitgrößter Geber von öffentlichen Entwicklungsgeldern treiben wir weltweit die Gestaltung der globalen Entwicklung maßgeblich voran. Dabei leiten uns unsere demokratischen und freiheitlichen Werte, allen voran die Menschenrechte.

Die konsequente Förderung der Gleichstellung der Geschlechter kann dabei einen zentralen Beitrag zu Gerechtigkeit und Krisenprävention weltweit leisten. Hier setzt die feministische Entwicklungspolitik des BMZ an und fördert die gleichberechtigte politische, wirtschaftliche und soziale Teilhabe aller Menschen – unabhängig von Geschlecht, Geschlechtsidentität, sexueller Orientierung oder anderen Diskriminierungsmerkmalen.

Das BMZ setzt sich seit mehr als 60 Jahren für globale Gerechtigkeit und nachhaltige Entwicklung ein. In dieser ganzen Zeit haben uns die GIZ und ihre Vorgängerorganisationen dabei stets kompetent und zuverlässig unterstützt!

Auch 2021 hat die GIZ besonders durch ihre Arbeit in zahlreichen fragilen und pandemiebedingt besonders herausfordernden Kontexten ihre Leistungsfähigkeit, Flexibilität und Umsetzungsstärke bewiesen. Mein herzlicher Dank gilt allen Mitarbeiter\*innen der GIZ, die im In- und Ausland mit Expertise und Engagement an den globalen Zukunftsfragen unserer Zeit arbeiten und dabei Herausragendes leisten!

Mit besten Grüßen



GIZ-Aufsichtsratsvorsitzender (seit 24. März 2022)

Staatssekretär im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

# VORWORT DES VORSTANDS

„Wir arbeiten mit Weitblick und bleiben dabei zugleich fest in unserem Wertesystem verankert.“

Thorsten Schäfer-Gümbel, Tanja Gönner,  
Ingrid-Gabriela Hoven (v. l. n. r.)

Vorstand der Deutschen Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



## Liebe Leserinnen und Leser,

Werte geben Orientierung – besonders in schwierigen Zeiten. Auch wir haben einen klaren Wertekanon, zu dem die Achtung von Menschenrechten, Chancengleichheit, Integrität, aber auch der Einsatz für Rechtsstaatlichkeit und für eine marktfreundliche, sozial und ökologisch ausgerichtete Wirtschaftsordnung zählen. Werte prägen unser Unternehmen, unser Auftreten und den Umgang mit unseren Auftraggebern und Partnern. Diese Werte leiten uns bei unserem vordringlichsten Ziel, das wir fest im Blick haben: Entwicklung voranbringen und das Leben von möglichst vielen Menschen verbessern, aber dabei den Planeten nicht überstrapazieren. Kurz: dem Einsatz für Nachhaltigkeit. Das heißt, wir arbeiten mit Weitblick und bleiben dabei zugleich fest in unserem Wertesystem verankert.

Dass wir mit dem Motto „Werte und Weitblick“ einen wichtigen Punkt treffen, hören wir auch immer wieder in unseren Partnerländern. Zuletzt wurde uns dies bei der gemeinsamen Studie „Außenblick – Internationale Perspektiven auf Deutschland in Zeiten von Corona“ mit dem DAAD, dem Goethe-Institut und unterstützt von den Auslandshandelskammern bestätigt. Dabei kam heraus, dass sich die Welt ein aktiveres und stärker gestaltendes Deutschland wünscht. Ein Deutschland, das seinen Überzeugungen treu bleibt, im Konzert anderer Staaten handelt und kooperative Lösungen anstrebt. Der Ruf nach mehr Verantwortung hat sich damit seit etwa zehn Jahren verstetigt. Und er erscheint in Krisenzeiten wie diesen dringlicher denn je. Wir nehmen dieses Anliegen sehr ernst, auch wenn Verantwortung übernehmen immer wieder herausfordernd sein kann.

## ARBEIT UNTER SCHWIERIGEN BEDINGUNGEN

Wie sehr, haben wir im vergangenen Jahr schmerzvoll in Afghanistan erfahren. Obwohl dort manches erreicht wurde und längst nicht alles umsonst war, hinterlassen die Entwicklungen auch bei uns viel Nachdenklichkeit. Zwar ist Afghanistan ein Sonderfall. Andererseits bildet die Arbeit in schwierigem Umfeld keine Ausnahme, sondern prägt immer stärker den Alltag der GIZ. Das sehen wir sowohl mit Blick auf den schrecklichen Krieg in der Ukraine als auch in Ländern wie Äthiopien, dem Irak und Syrien. Zwei Drittel unserer Kooperationsländer sind von Krisen, Gewalt und Konflikten gezeichnet. Dazu kommt der Klimawandel mit seinen Auswirkungen, die wir selbst bei uns in Deutschland immer deutlicher spüren. Und über allem liegt die Corona-Pandemie, die uns im Jahr 2021 weiterhin sehr beschäftigt und Ungleichheiten nahezu überall verstärkt hat.

Dieser kritischen Lage müssen und wollen wir uns als Bundesunternehmen für internationale Zusammenarbeit stellen. Und tragen diesem Umstand Rechnung, indem wir uns auf das konzentrieren, worin wir unseren größten Mehrwert sehen – unsere Umsetzungsstärke in vielen Regionen dieser Erde und unsere Nähe zu den Menschen, mit denen wir arbeiten. Dazu gehört auch, den Blick nach außen zu richten. Denn Leistungen lassen sich am besten im Zusammenspiel mit anderen Akteuren erbringen: bilateral, multilateral, international. In starken Partnerschaften können wir Wirkungen vervielfältigen. Und das ist wichtig, denn das nächste Jahrzehnt muss ein Jahrzehnt der Umsetzung, des Handelns und der Kooperationen sein, um die internationalen Ziele zu erreichen.

## NACHHALTIGKEIT ALS DAUERTHEMA

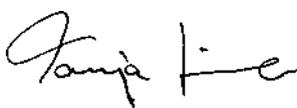
Weitblick bedeutet für uns zudem, das Thema Nachhaltigkeit auf allen Ebenen voranzutreiben, bei unseren Projekten, aber auch bei der Nutzung von Daten und digitalen Instrumenten sowie im eigenen Unternehmen. Der Klimagipfel von Glasgow vergangenen November hat uns einen Schritt weiter in Richtung konkreter Umsetzung gebracht, die wir als GIZ mit all unseren Instrumenten und über Sektorgrenzen hinweg vorantreiben. Dauerhafte Erfolge werden wir nur ganzheitlich erzielen können, deshalb ist uns der viel besprochene Nexus-Ansatz wichtig. Konkret spielt der grüne Wiederaufbau nach der Pandemie hier genauso eine Rolle wie mehr sozial-ökologische und ökonomische Gerechtigkeit, die damit einhergehen muss.

Doch Nachhaltigkeit wird auch bei uns selbst großgeschrieben. Dass die GIZ seit 2021 klimaneutral ist, im In- wie Ausland, ist ein wichtiges Etappenziel; unser 2021 erneuertes Bekenntnis zu den zehn Prinzipien des UN Global Compact ist ein Zeichen unserer Werteüberzeugung.

## GEMEINSAM VIEL ERREICHT

Wir haben im vergangenen Jahr viel erreicht, trotz zum Teil sehr schwieriger Rahmenbedingungen. Dies ist vor allem unseren mittlerweile fast 25.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu verdanken, die sich in allen Weltgegenden sowie in Deutschland für Entwicklung stark gemacht haben. Für ihren unermüdlichen Einsatz möchte ich mich zusammen mit meiner Vorstandskollegin und meinem Vorstandskollegen an dieser Stelle sehr herzlich bedanken. Das Geschäftsvolumen der GIZ ist 2021 noch einmal gewachsen, auf insgesamt rund 3,65 Milliarden Euro – wir werten es als ein Zeichen des Vertrauens, das man in uns setzt. Deshalb gilt auch unseren Auftraggebern, Partnern vor Ort und unserer Gesellschafterin unser besonderer Dank.

Zehn Jahre GIZ liegen mit dem Geschäftsjahr 2021 hinter uns – weitere 50 Jahre, wenn man die Vorgängerorganisationen hinzunimmt, aus denen die GIZ 2011 entstand. Zehn aufregende und immer wieder auch fordernde Jahre, in denen wir nach größtmöglicher Wirksamkeit unseres Handelns gestrebt haben. Ein Grund, mit nachdenklicher Zufriedenheit auf das Erreichte zurückzublicken – aber vor allem auch Ansporn, uns für weitere zehn Jahre der internationalen Zusammenarbeit gut zu rüsten.



Vorstandssprecherin



Folgen Sie diesem Link, um zur Videobotschaft unserer  
Vorstandssprecherin Tanja Gönner zu gelangen:  
[berichterstattung.giz.de/2021/videobotschaft](https://berichterstattung.giz.de/2021/videobotschaft)

# DIE GIZ IM PROFIL

Als Dienstleister der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung und internationalen Bildungsarbeit engagieren wir uns weltweit für eine lebenswerte Zukunft. 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, der Privatwirtschaft und Regierungen anderer Länder. Wir kooperieren mit Unternehmen, zivilgesellschaftlichen Akteuren und wissenschaftlichen Institutionen und tragen so zu einem erfolgreichen Zusammenspiel von Entwicklungspolitik und weiteren Politik- und Handlungsfeldern bei. Unser Hauptauftraggeber ist das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ).

Alle Auftraggeber und Kooperationspartner schenken der GIZ ihr Vertrauen, Ideen für politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Veränderungen mit ihnen gemeinsam zu entwickeln, konkret zu planen und umzusetzen. Als gemeinnütziges Bundesunternehmen stehen wir für deutsche und europäische Werte. Gemeinsam mit unseren Partnern in den nationalen Regierungen weltweit sowie mit Kooperationspartnern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft 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 2021 rund 3,7 Milliarden Euro. Von den 24.977 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in rund 120 Ländern sind fast 70 Prozent als Nationale Mitarbeitende vor Ort tätig. Als anerkannter Träger des Entwicklungsdienstes entsenden wir derzeit 431 Entwicklungshelferinnen und Entwicklungshelfer. Darüber hinaus hat das Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM), eine Arbeitsgemeinschaft aus GIZ und der Bundesagentur für Arbeit, im Jahr 2021 177 Integrierte und 466 Rückkehrende Fachkräfte an lokale Arbeitgeber in den Einsatzländern vermittelt beziehungsweise finanziell oder durch Beratungs- und Serviceleistungen unterstützt.<sup>1</sup>

 [www.giz.de/profil](http://www.giz.de/profil)

## 2021: 10 JAHRE GIZ

2011 ist durch die Fusion von DED, GTZ und InWEnt ein neues Unternehmen entstanden: die GIZ. Bis heute lieben und gestalten wir den Wandel – zugleich bauen wir in unserer Arbeit weltweit auf Beständigkeit und die Erfahrung unserer Vorgängerorganisationen.

10 Jahre GIZ: für uns ein Anlass, im integrierten Unternehmensbericht 2021 auf einige Entwicklungen innerhalb der letzten zehn Jahre hinzuweisen.



<sup>1</sup> Personal- und Geschäftszahlen: Stand 31. Dezember 2021

# UNSERE AUFTRAGGEBER UND KOOPERATIONSPARTNER

Die Vielfalt unserer Auftraggeber und Kooperationspartner spiegelt sich auch im integrierten Unternehmensbericht wider. Im Bericht finden Sie Projekte, die wir unter anderem mit folgenden Auftraggebern, Kofinanzierungsgebern und Kooperationspartnern realisiert haben (Logos in alphabetischer Reihenfolge):

## AUFTRAGGEBER



Auswärtiges Amt



Bundesministerium  
für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit  
und Verbraucherschutz



Bundesministerium für  
wirtschaftliche Zusammenarbeit  
und Entwicklung



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Klimaschutz

## KOFINANZIERUNGSGEBER UND KOOPERATIONSPARTNER



# UNSERE AUS- RICHTUNG

## **FLEXIBEL UND WIRKSAM RICHTUNG ZUKUNFT**

Die Welt wird immer komplexer, Perspektiven werden unsicherer. Klimakrise, fragile Kontexte, steigende Armut – die Anforderungen an unsere Arbeit steigen stetig. In solchen schwierigen Zeiten helfen uns klare Werte, um umsetzungsstark und mit Weitblick zu agieren.

Werte und Weitblick – beides zeichnet unsere Unternehmensstrategie aus. Diese hat sich auch im zweiten Jahr ihrer Umsetzung bewährt. Sie treibt uns an zu Wirkung und Effizienz, stärkt uns in unserer digitalen Transformation und gilt uns als Kompass auch in Zeiten der Corona-Pandemie. Immer mit dem Ziel, anspruchsvolle Aufgaben der internationalen Zusammenarbeit selbst unter widrigen Bedingungen flexibel und wirksam umzusetzen.

Mit Weitblick analysieren wir, was die Welt in den nächsten Jahren bewegen wird, und stellen die Weichen für nachhaltige Veränderung. Dazu nutzen wir innovative Tools genauso wie gewachsenes Wissen. Und wir blicken über unseren Tellerrand, schließen starke Partnerschaften und betreten gemeinsam neue Wege in Richtung einer lebenswerten Zukunft für alle.





# WIE DIE GIZ ARBEITET

**Werteorientiert, flexibel und umsetzungsstark: Seit über zehn Jahren engagiert sich die GIZ für eine lebenswerte Zukunft.**

Als Bundesunternehmen handeln wir im Interesse der deutschen Bundesregierung. Wir orientieren uns an den im Grundgesetz festgeschriebenen Werten sowie an den Werten der Europäischen Union. Mit unserer Arbeit leisten wir einen Beitrag zu den Nachhaltigen Entwicklungszielen (SDGs) der Agenda 2030. Wir arbeiten partnerschaftlich, wirtschaftlich und nachhaltig – sowohl in unserem gemeinnützigen als auch in unserem steuerpflichtigen Geschäftsbereich.

Unser Dienstleistungsangebot im Bereich der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung und der internationalen Bildungsarbeit hat sich in den vergangenen zehn Jahren stetig weiterentwickelt. Wir besitzen Expertise und Know-how in vielfältigen Bereichen: von arbeitsmarktorientierter beruflicher Bildung und Anpassung an den Klimawandel über Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft bis hin zu Politik-, Organisations- und Fachberatung. Einen immer größeren Teil unseres Portfolios macht unsere Arbeit in Krisensituationen und fragilen Kontexten aus, beispielsweise zu den Schwerpunkten Stabilisierung, Flucht und Migration sowie psychosoziale Betreuung. Wir nutzen unterschiedliche Ansätze und Umsetzungsmethoden und schaffen dabei Wert auf drei Ebenen: für Menschen, Organisationen und die Gesellschaft.

Voraussetzung für unsere Wirksamkeit ist unsere Flexibilität: In den vergangenen zehn Jahren haben wir unser Umfeld kontinuierlich auf Trends hin beobachtet und uns an den Bedarfen der Auftraggeber und Partner ausgerichtet – das wollen wir auch in Zukunft tun. Mit Weitblick passen wir unser Leistungsangebot ständig an aktuelle Herausforderungen an. Ob die Entwicklung digitaler Lernplattformen, die Anpassung von Vorhaben im Kontext der Covid-19-Pandemie oder unser breites Wasserstoffportfolio: Innovation und Veränderung sind integrale Bestandteile unserer Unternehmensstrategie und stärken uns in unserer Umsetzung.

Dabei ist Nachhaltigkeit fest in unserer DNA verankert und ein Leitprinzip unseres Handelns. Denn als GIZ agieren wir in der Überzeugung, dass nur das Zusammenspiel aus sozialer Verantwortung, ökologischem Gleichgewicht und wirtschaftlicher Leistungsfähigkeit künftigen Generationen ein Leben in Sicherheit und Würde ermöglicht. Auf dieser Einstellung basiert auch unser Nachhaltigkeitsprogramm 2021 bis 2025. Mit ambitionierten Zielen und weitreichenden Maßnahmen werden wir den kontinuierlichen Ausbau unserer unternehmerischen Nachhaltigkeit sicherstellen. Damit handeln wir nicht nur entsprechend unseren Werten, sondern rüsten uns auch für die Zukunft, um weiterhin ein verlässlicher und umsetzungsstarker Berater und Dienstleister zu bleiben.



Als sich 2011 drei Vorgängerorganisationen zu dem Bundesunternehmen GIZ zusammenschlossen, brachten die Beschäftigten bereits einen reichen Erfahrungsschatz aus der internationalen Zusammenarbeit mit. Heute, mehr als zehn Jahre später, ist das Bild kaum anders: Dank der vielfältigen Kompetenz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und unserer zahlreichen institutionellen Kontakte weltweit kennen wir die lokalen Gegebenheiten in unseren Einsatzländern sehr gut, können auf die Anforderungen unserer Auftraggeber passgenau zugeschnittene Lösungsansätze entwickeln und diese vor Ort umsetzen.

10 JAHRE



Die digitale Darstellung des Geschäftsmodells finden Sie unter: [berichterstattung.giz.de/2021/wie-die-giz-arbeitet](https://berichterstattung.giz.de/2021/wie-die-giz-arbeitet)

Mehr zu den Leistungen sowie unterschiedlichen Ansätzen und Methoden der GIZ finden Sie unter:



[www.giz.de/leistungen](https://www.giz.de/leistungen)

# UNSER GESCHÄFTSMODELL

## UNSERE VISION: WIR ARBEITEN WELTWEIT FÜR EINE LEBENSWERTE ZUKUNFT.

Als gemeinnütziges Bundesunternehmen sind wir ein weltweit tätiger Dienstleister und Partner in der internationalen Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung und der internationalen Bildungsarbeit.

### RESSOURCEN (eine Auswahl)

Wir setzen unsere Ressourcen nachhaltig, wirtschaftlich und wirksam ein:

#### Menschen & Know-how

- Expertise von nationalen und internationalen Expert\*innen (Auslands- und Inlandsmitarbeitende, Integrierte und Rückkehrende Fachkräfte, Entwicklungshelfer\*innen, Nationale Mitarbeitende)
- Netzwerk von lokalen und internationalen Kooperationspartnern (z. B. aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Zivilgesellschaft)
- Über 50 Jahre Erfahrung weltweit
- Aus- und Weiterbildungsprogramme
- Nachhaltige, unternehmerische Denk- und Handlungsweise

#### Finanzen & Aufträge

- Öffentliche Mittel durch Direktvergaben oder Wettbewerbsgeschäft
- Drittmittel durch Beauftragungen
- Kofinanzierungen und Zuschüsse

#### Sachgüter

- Verantwortungsvoll genutzte natürliche Ressourcen der Partnerländer
- Nachhaltig beschaffte Güter (z. B. IT-Hardware, Fahrzeuge, Solarmodule)

### AKTIVITÄTEN

Wir verstehen die (politischen) Anforderungen unserer Auftraggeber und übersetzen diese in maßgeschneiderte wirksame und nachhaltige Lösungen – von der Entwicklung über die Planung bis zur Umsetzung. Durch ein kontinuierliches Monitoring und die Evaluierung (M&E) der Projekte sichern wir die Qualität und Wirkung unserer Arbeit.

- Management und Überwachung von Bau- und Infrastrukturprojekten
- Abwicklung von Finanzierungen und Fondsmanagement
- Vermittlung von Fachkräften
- Beschaffung und Logistik

- Politik- und Strategieberatung
- Fachberatung
- Organisationsberatung

Management  
und Logistik

Beratung

Vernetzung,  
Dialog und  
Mediation

Strategische  
Kompetenz-  
entwicklung

- Management von Netzwerken und Dialogplattformen
- Mediation

- Kompetenzmanagement
- Personalentwicklung in Organisationen/Weiterbildungspartnerschaften
- Vernetztes Lernen

Es gibt sowohl einen gemeinnützigen als auch einen steuerpflichtigen Geschäftsbereich. Zu unseren Kunden zählen hierbei z. B. das BMZ, AA, BMU, weitere Bundesressorts, die EU, Bundesländer, internationale Institutionen, Regierungen wie auch Akteure der Privatwirtschaft.

### WERTSCHAFUNG (eine Auswahl)

Wir arbeiten kostendeckend und schaffen nachhaltig Wert auf drei Ebenen:

#### Menschen

- Breiterer Zugang zu Schul- und Berufsbildung
- Neu geschaffene Beschäftigung und verbesserte Arbeitsbedingungen
- Optimierter Zugang zu Gesundheitsdienstleistungen, Trinkwasser- und Energieversorgung

#### Organisationen

- Gestärkte Management-, Netzwerk- und Partnerstrukturen
- Effizientere Ressourcennutzung
- Gesteigerte Innovationsfähigkeit

#### Gesellschaft

- Gestärkte politische Teilhabe und Geschlechtergleichstellung
- Verbesserter Zugang zu administrativen staatlichen Dienstleistungen
- Reduzierte Treibhausgasemissionen

Dabei orientieren wir uns an den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen.

Einflüsse und Trends aus Politik und Markt haben wir stets im Blick. Basierend hierauf entwickeln wir unser Angebot bedarfsgerecht mit innovativen Ansätzen weiter.

# EINE WELT IM UMBRUCH

## DIE GIZ ARBEITET IN EINEM ANSPRUCHSVOLLEN UMFELD

Die Welt befindet sich in vielerlei Hinsicht im Wandel: Sie wird digitaler, fragiler und unsicherer. Im vergangenen Jahr haben folgende Entwicklungen unsere Arbeit besonders beeinflusst:

### DIE AUFTRAGGEBERLANDSCHAFT BLEIBT VIELFÄLTIG

Die deutsche Entwicklungszusammenarbeit arbeitet im Auftrag unterschiedlicher öffentlicher und privater Geber. Der größte Auftraggeber der GIZ ist die deutsche Bundesregierung, gefolgt von der EU. Mit dem „Team Europe“-Ansatz will die EU-Kommission bilaterale Anstrengungen bündeln, um die europäischen Entwicklungsziele effektiver zu verfolgen. Für die GIZ bedeutet das, sich auf verschiedene Auftraggeber einzustellen, Bilaterales mit Multilateralem zu verknüpfen, neben staatlichen auch verstärkt mit privaten Partnern zusammenzuarbeiten und dadurch stärkere Wirkungen zu erzielen.

### DIE INTERNATIONALE ORDNUNG WANDELT SICH

Schon vor den kriegerischen Auseinandersetzungen in der Ukraine galt mit Blick auf das Jahr 2021: Die politische Weltkarte verschiebt sich; sie ist unübersichtlicher geworden. Wir leben in einer multipolaren Ordnung mit einem Wettbewerb zwischen verschiedenen Systemen und Einflussphären. Einstige Sicherheiten sind verschwunden. Von Deutschland erwartet die Welt jetzt immer deutlicher Übernahme von mehr Verantwortung, mehr Tatkraft und Gestaltungswillen – und zwar eingebettet in ein dichtes Netz an Kooperationen und Bündnissen. Dadurch wachsen auch die Aufgaben der GIZ, die im Zusammenspiel mit den unterschiedlichsten Akteuren nach mehr Demokratie und Nachhaltigkeit strebt, aber auch Lösungsansätze im Kampf gegen Hunger und Armut sucht.

### DIE ZAHL DER KRISEN WÄCHST

Entspannung ist angesichts diverser globaler, aber auch regionaler Konflikte nicht zu erwarten: Vielmehr waren 2021 mehr als zwei Drittel aller Partnerländer der GIZ von Krisen, Gewaltausbrüchen und Fluchtbewegungen betroffen. Für uns heißt das, auch unter schwierigsten Bedingungen handlungsfähig zu bleiben und uns gezielt für die örtliche Bevölkerung einzusetzen. Denn gerade in fragilen Kontexten ist es wichtig, die Menschen dabei zu unterstützen, Resilienz gegenüber Krisen aufzubauen, eine friedliche und nachhaltige Entwicklung voranzubringen oder im Konfliktfall diesen zu bewältigen.

### DIE DIGITALISIERUNG VERÄNDERT LEBEN UND GESELLSCHAFTEN

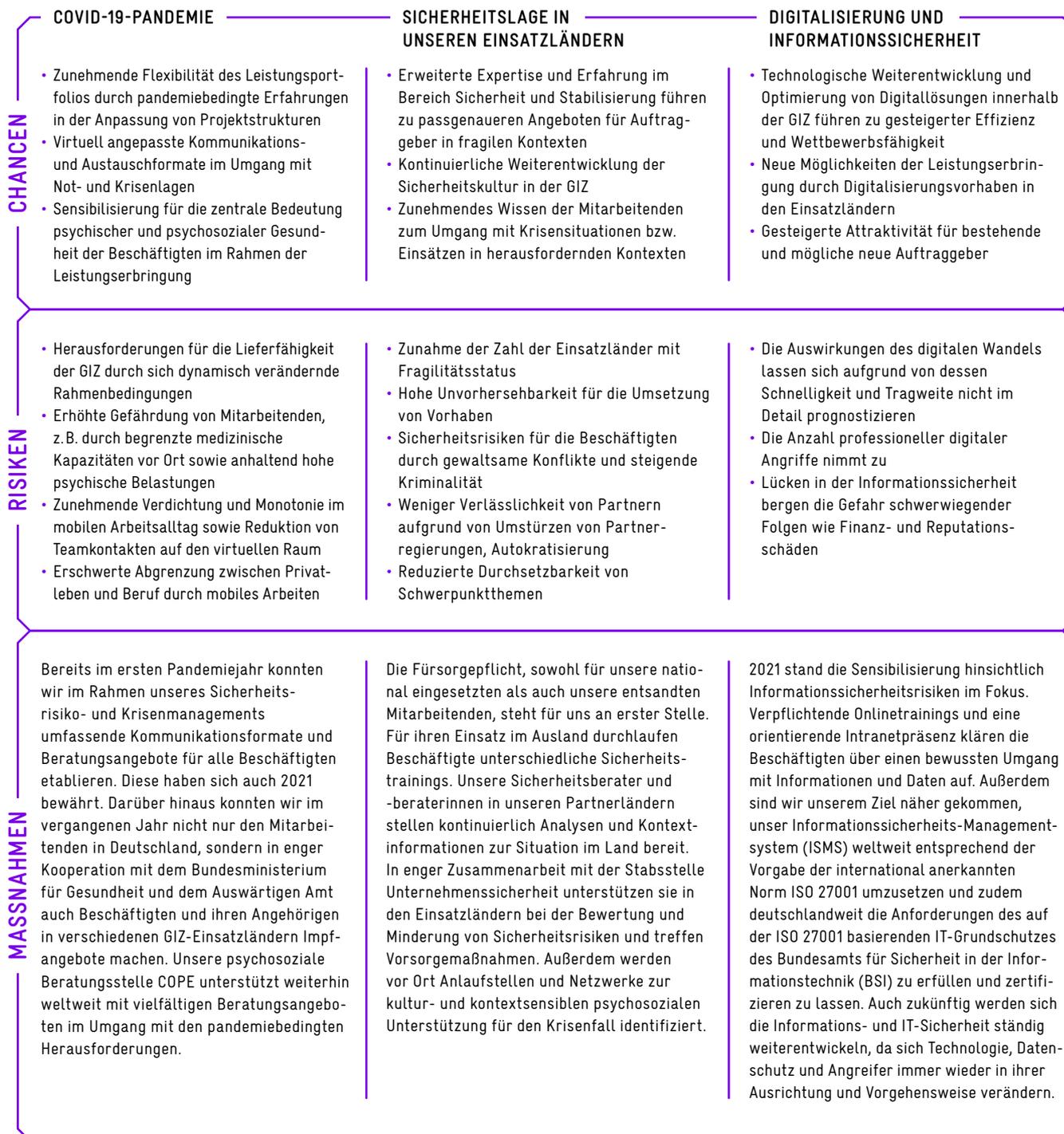
Die Digitalisierung verändert unser Miteinander, wie wir arbeiten, leben und wie unsere Gesellschaften funktionieren. Die Corona-Pandemie mit ihren diversen Lockdowns rund um den Globus hat die Verbreitung des Internets und die Vielfalt seiner Nutzung beschleunigt. Das gilt auch für die Entwicklungsländer, wo viele Menschen überhaupt noch keinen Zugang zum Netz oder aber erheblichen Nachholbedarf haben. Für die GIZ bedeutet das, digitale Lösungen für nachhaltige Entwicklung voranzubringen und die Grundlagen zu schaffen, damit so bald wie möglich alle Menschen digitale Leistungen nutzen und davon profitieren können. Es bedeutet aber auch, dass wir uns für einen sicheren, offenen und nach demokratischen Spielregeln organisierten Umgang mit Daten einsetzen.

### NACHHALTIGKEIT WIRD WICHTIGER

Der Klima- und Umweltschutz bestimmt endgültig die internationale Agenda. Überall auf der Welt spüren die Menschen bereits die Folgen höherer Temperaturen, sehen Ökosysteme zusammenbrechen und Artenvielfalt schwinden. Unter den zehn größten Risiken für die nächsten Jahre listet das Weltwirtschaftsforum inzwischen fünf, die mit mangelnder ökologischer Nachhaltigkeit zu tun haben. Klima- und umweltpolitische Themen prägen daher die Arbeit der GIZ ganz entscheidend; sie machen den größten Anteil am Portfolio aus. Zusammen mit ihren Partnern arbeitet die GIZ global für eine wirksame Umweltpolitik und für die Eindämmung des Klimawandels. Gleichzeitig stärkt sie Kapazitäten zur Anpassung an die Folgen des Klimawandels.

# CHANCEN UND RISIKEN

Maßgeblicher Bestandteil unserer kontinuierlichen Umfeldbeobachtungen ist unser Risikomanagementsystem: Vorausschauend identifizieren wir Risiken und entwickeln gegensteuernde Maßnahmen. Auch Chancen, die sich rund um unsere Tätigkeitsfelder auf tun, erfassen wir und nutzen sie zur Steigerung unserer Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit. Im Jahr 2021 haben uns vor diesem Hintergrund vor allem folgende Themen beschäftigt:



Mehr zum Thema Risikomanagement erfahren Sie unter: [berichterstattung.giz.de/2021/risikomanagement](https://berichterstattung.giz.de/2021/risikomanagement)

Mehr zum Thema Chancen & Risiken finden Sie ab Mitte Juli 2022 im Jahresabschluss der GIZ: [berichterstattung.giz.de/2021/downloads](https://berichterstattung.giz.de/2021/downloads)



# UNSERE STRATEGIE 2020–2022

## ORIENTIERUNG IN ZEITEN DES WANDELS

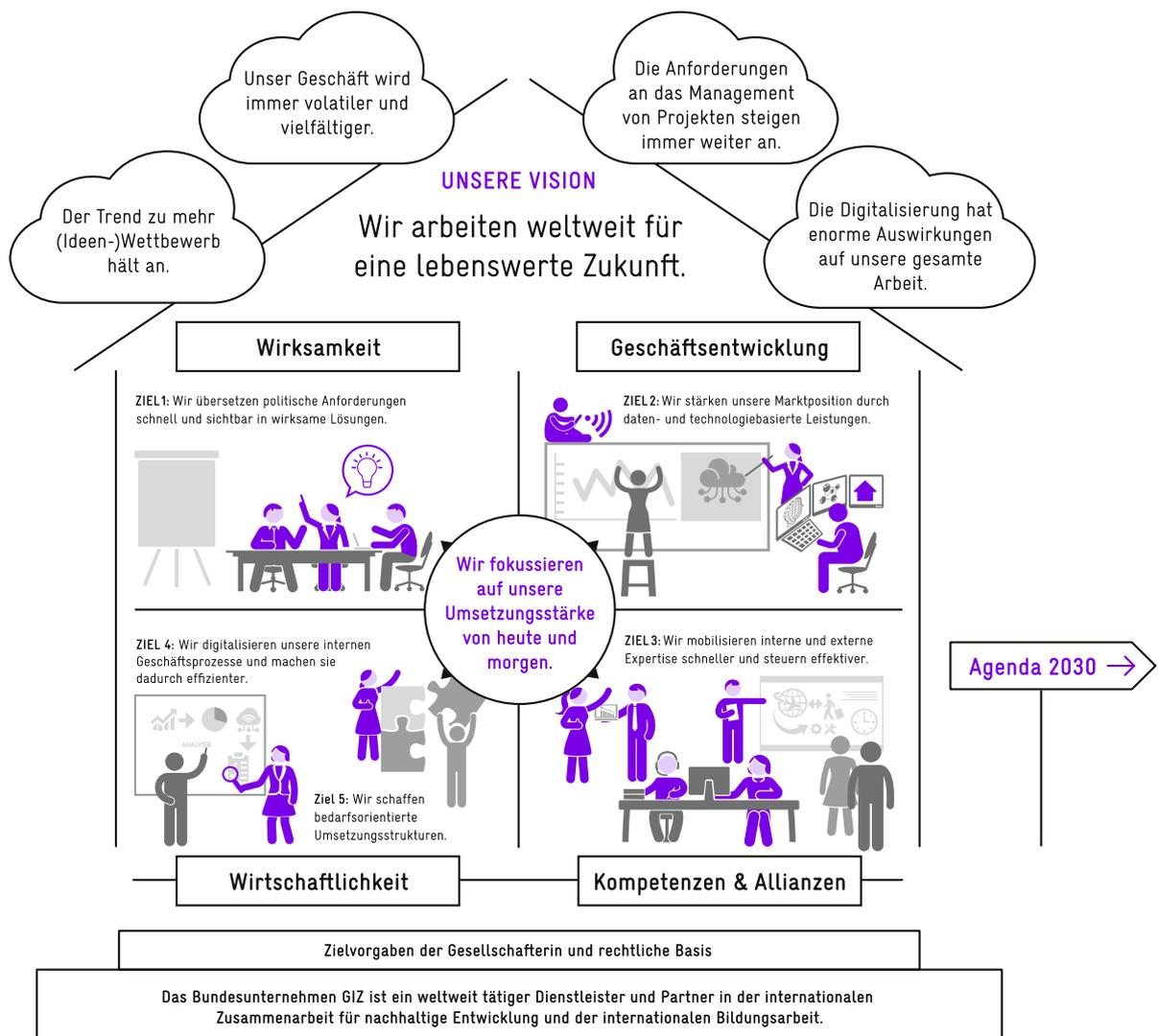
Die fortdauernde Corona-Pandemie und die Zunahme von Krisen und Konflikten stellten uns im vergangenen Jahr vor besondere Herausforderungen. Bei deren Bewältigung hat uns unsere Unternehmensstrategie auch im zweiten Jahr ihrer Umsetzung Orientierung gegeben und dafür gesorgt, dass wir unsere Aufgaben weltweit besser erfüllen konnten. Im Mittelpunkt der Strategie steht unsere Umsetzungsstärke, das heißt die Fähigkeit, selbst in einem schwierigen Umfeld anspruchsvolle Aufgaben der internationalen Zusammenarbeit schnell und wirksam umzusetzen. Das bedeutet auch, die digitale Transformation in der GIZ weiter voranzutreiben.

### KOOPERATION UND FÜHRUNG

Um den wachsenden Anforderungen im Umfeld weiter gut zu begegnen, haben wir den Prozess „Kooperation und Führung“ aufgesetzt. Vier Prinzipien helfen uns, agiler und flexibler zu werden. Ein Projektteam hat diese Prinzipien seit 2017 in einem unternehmensweiten Prozess erarbeitet und umgesetzt; 2021 wurden sie unter anderem in die Personalinstrumente und Qualifizierungsangebote des Unternehmens integriert.



Mehr über das strategische Projekt „Kooperation und Führung“ erfahren Sie unter: [berichterstattung.giz.de/2020/kuf](https://berichterstattung.giz.de/2020/kuf)



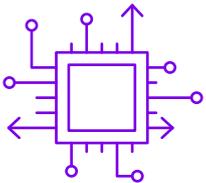
Die Unternehmensstrategie besteht aus einem klaren Zielsystem, das den Mitarbeiter\*innen als Richtschnur für ihre Tätigkeit dient. Sie fügt alle Ziele und dazugehörigen Maßnahmen für drei Jahre – von 2020 bis 2022 – zusammen. Übergreifende Themen, wie zum Beispiel Nachhaltigkeit oder digitaler Wandel, finden sich ebenfalls in der Strategie wieder.



Weitere Informationen über unsere Strategie und das digitale Strategiehaus finden Sie unter: [berichterstattung.giz.de/2021/strategie](https://berichterstattung.giz.de/2021/strategie)

## VIER SCHWERPUNKTE

Digitaler, flexibler, agiler und effizienter – das ist unser Anspruch, der sich in unserer Unternehmensstrategie widerspiegelt. Um diese Ziele zu erreichen, haben wir vier sogenannte Fokusprojekte etabliert. Deren Mitarbeiter\*innen sind über Organisationseinheiten im In- wie Ausland hinweg tätig, um so die Expertise aus dem gesamten Unternehmen zu nutzen.

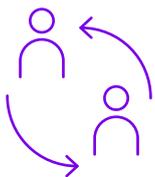
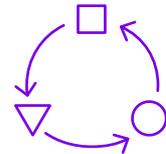


### DIGITAL WIRKEN

Wir begreifen die digitale Transformation als Treiber und Chance, die Agenda 2030 wirksamer umzusetzen. Damit wir als GIZ den Mehrwert digitaler Technologien für unsere Aufträge nutzen können, entwickeln wir marktrelevante Digitalangebote und bauen unsere Zusammenarbeit mit Tech-Unternehmen und der Digitalwirtschaft aus. Ziel bei alledem: ein Mehr an entwicklungspolitischen Wirkungen in der Breite. Zugleich entwickeln wir uns selbst permanent weiter und bauen unsere Daten-, Technologie- und Digitalkompetenzen aus – auf organisatorischer wie individueller Ebene. Um diese Veränderungen anzutreiben, haben wir das Fokusprojekt „Daten- und technologiebasierte Leistungen“ aufgesetzt.

### FLEXIBEL VERÄNDERN

Die Welt wird komplexer, unsere Arbeit anspruchsvoller. Ob diffizile Aufträge in fragilen Ländern oder neue Anforderungen unserer Auftraggeber – auf solche Veränderungen müssen wir reagieren: mit einem Mehr an Standards, die gleichwohl schnell anpassbar sind. Damit das gelingt, brauchen wir innovative und flexible Lösungen für die Struktur- und Managementmodelle der GIZ. Nur so können wir unsere Arbeit veränderten Rahmenbedingungen schnell anpassen. Dafür gibt es das Fokusprojekt „Zukunftsfähige Umsetzungsstrukturen“.

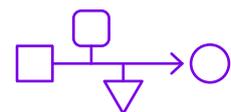


### AGIL HANDELN

Um weltweit in sehr verschiedenen Kontexten einsatzfähig zu bleiben, brauchen wir immer die passgenaue Expertise – oder anders gesagt: die richtige Person zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort. Dafür setzen wir auf neue Ansätze zur Leistungserbringung und kombinieren diese mit passenden Kooperationspartnern und -strukturen. Sie helfen uns dabei, flexibel und erfolgreich zu handeln. Worauf es dabei genau ankommt, daran arbeitet das Fokusprojekt „Passende Expertise“.

### EFFIZIENT ARBEITEN

Um einen höheren Grad an Effizienz zu erreichen, wollen wir ein prozessorientiertes Unternehmen werden. Dafür transformieren wir uns umfassend digital. Medienbrüche und komplizierte Abläufe sollen in absehbarer Zeit der Vergangenheit angehören, Prozesse schlank und bereichsübergreifend organisiert sein. Nur so können wir die hohe Taktung unserer internationalen Tätigkeit auf Dauer leisten. Dafür sorgt das Fokusprojekt „Digitalisierte End2End-Geschäftsprozesse“.



# DAS HABEN WIR 2021 ERREICHT

Die Erwartungen und Anforderungen an unsere Arbeit sind gewachsen. Die im Jahr 2020 verabschiedete Strategie hilft uns dabei, diesen möglichst gerecht zu werden. Sie besteht aus vier Handlungsfeldern, denen jeweils Ziele zugeordnet sind. Im zweiten Jahr unseres Strategiezyklus konnten wir, wie schon im Jahr davor, viele unserer Ziele erreichen. Es folgen Schlaglichter unserer Umsetzungserfolge des Jahres 2021:



## UNSER ZIEL:

Wir verstehen politische Anforderungen und übersetzen diese gemeinsam schnell und sichtbar in wirksame Lösungen.

## ERGEBNISSE:

Die GIZ hat den Anspruch und die Verpflichtung, mit ihrer Arbeit Wirkungen zu erzielen und diese zu kommunizieren. Im letzten Jahr wurde diese Berichterstattung auf neue Füße gestellt und inhaltlich erweitert: Sogenannte „Standardindikatoren“, die zum 1. Januar 2022 eingeführt wurden, lösen die aggregierte Ergebnisberichterstattung der vergangenen Jahre ab. Die maßgeblichen Vorarbeiten dazu, allen voran die Definition der Indikatoren, erfolgten 2021 in enger Abstimmung zwischen der GIZ und der KfW mit dem BMZ. Ebenfalls positiv ist zu vermerken: Die GIZ-eigene Methodik zur Erhebung des Carbon Footprint wurde von externen Gutachter\*innen als gut bewertet (mehr dazu erfahren Sie auf Seite 21). Sie erkannten neben dem Tool selbst auch generell das Engagement der GIZ in Sachen Nachhaltigkeit und Klimaneutralität an.

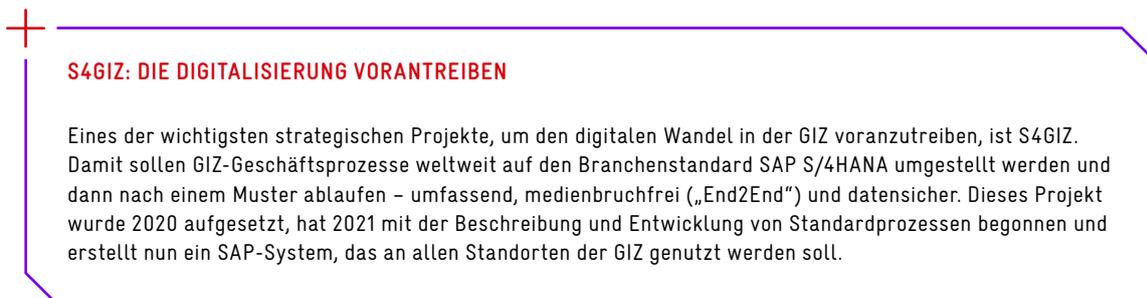


## UNSER ZIEL:

Wir stärken unsere Marktposition durch daten- und technologiebasierte Leistungen.

## ERGEBNISSE:

Daten und digitale Technologien spielen für den Erfolg der GIZ eine bedeutende Rolle. Wir wollen unsere Leistungsfähigkeit in diesem Bereich permanent weiterentwickeln, um neue digitale Lösungen für unsere Partner und Stakeholder anzubieten. Als ein wichtiger Schritt hin zu diesem Ziel wurden im Jahr 2021 Möglichkeiten für die Entwicklung neuer Leistungsangebote im Bereich digitale Transformation untersucht. Um Vorhaben künftig bei der Einbindung von Daten in ihrer Planung und Umsetzung zu unterstützen, wurde ein „Data Service Center“ entwickelt. Als interner Dienstleister hilft es Projekten bei der Nutzung und Erhebung quantitativer Daten. Damit ist die GIZ in diesem Handlungsfeld 2021 ein gutes Stück vorangekommen, um daten- und evidenzbasierter zu arbeiten.



## S4GIZ: DIE DIGITALISIERUNG VORANTREIBEN

Eines der wichtigsten strategischen Projekte, um den digitalen Wandel in der GIZ voranzutreiben, ist S4GIZ. Damit sollen GIZ-Geschäftsprozesse weltweit auf den Branchenstandard SAP S/4HANA umgestellt werden und dann nach einem Muster ablaufen – umfassend, medienbruchfrei („End2End“) und datensicher. Dieses Projekt wurde 2020 aufgesetzt, hat 2021 mit der Beschreibung und Entwicklung von Standardprozessen begonnen und erstellt nun ein SAP-System, das an allen Standorten der GIZ genutzt werden soll.



**UNSER ZIEL:**

Wir mobilisieren interne und externe Expertise schneller und steuern effektiver.

**ERGEBNISSE:**

Die GIZ muss reaktionsschnell sein, um in der sich rasch ändernden Welt mithalten zu können. Dafür brauchen wir jeweils die richtige Expertise am richtigen Ort zur richtigen Zeit. Das kann nur durch eine vorausschauende Personalplanung, flexible Einsatzmodelle und durch intelligente Partnerschaften beim Umsetzen von Leistungen gelingen. An allen drei Aspekten arbeiten wir kontinuierlich weiter. Im Jahr 2021 haben wir zum Beispiel Karrierewege und Soll-Profile für Schlüsselpositionen, wie den Landesdirektionen, definiert. Damit richten wir unsere Personalentwicklung stärker am Unternehmensbedarf aus. Außerdem haben wir Vorkehrungen dafür getroffen, dass sich das Verhältnis der Geschlechter in den höheren Positionen angleicht. Und wir haben Wissen zur Vorbereitung, Konzeption und Umsetzung von Projekten digital gebündelt, um Mitarbeiter\*innen schneller zu orientieren. Wir konnten an vielen Stellen Fortschritte erzielen und werden den Prozess 2022 weiterführen.



**UNSER ZIEL:**

Wir digitalisieren unsere internen Geschäftsprozesse und machen sie dadurch effizienter. Wir schaffen bedarfsorientierte Umsetzungsstrukturen, die effiziente und schnelle Leistungen über Organisationseinheiten hinweg ermöglichen.

**ERGEBNISSE:**

Um schlagkräftiger und wirksamer arbeiten zu können, verschlankt und digitalisiert die GIZ ihre Kernprozesse. Das geschieht vor allem, indem Abläufe von Anfang bis Ende („End2End“) durchdacht und beschrieben werden. Das macht sie schneller, einfacher und auch prüfsicherer. Auf diesem Weg wurden 2021 einige wichtige Zwischenziele erreicht: Wir haben unter anderem für prioritäre Prozesse, wie zum Beispiel Beschaffung und ausgewählte Personal- und Finanzprozesse, Prozessverantwortliche benannt. Gleichzeitig haben wir mehr als 200 Steckbriefe für die wichtigsten unternehmensweiten Prozesse erstellt und zu ihrer Überprüfung eine Messmethodik entwickelt. Damit kann die GIZ künftig all ihre Geschäftsprozesse kontinuierlich bewerten und gegebenenfalls verbessern. Die Steckbriefe wurden an das Projekt S4GIZ (siehe Infokasten) übergeben, wo diese Prozesse auf die digitale Schiene gesetzt und damit effizienter werden.

**DIGITALE TRANSFORMATION: WERTEBASIERTER UMGANG MIT DATEN**

Die digitale Transformation verändert die Entwicklungszusammenarbeit. Daten sind der Rohstoff dieses Wandels. Sie haben großes Potenzial für Erkenntnisgewinn und Wirkungsdarstellung, gehen aber zugleich mit neuen Herausforderungen, wie Datenschutz und Datensicherheit, einher. 2021 haben wir deshalb den Orientierungsrahmen „Daten in der GIZ“ verabschiedet, der im Unternehmen als Kompass für künftige datenbezogene Entscheidungen dient. Dabei zeichnet sich die GIZ dadurch aus, dass sie Daten für das Gemeinwohl einsetzt und der selbstbestimmte Umgang mit Informationen sowie der Schutz sensibler Daten an erster Stelle stehen.

Wir orientieren uns als Unternehmen sowohl an den Werten des Grundgesetzes als auch der Europäischen Union. Auf dieser Basis setzen wir uns für eine menschenzentrierte digitale Transformation ein, bei der die individuellen Grundrechte im Mittelpunkt stehen. Diese Grundsätze beherzigen wir in unserer eigenen Arbeit, bringen diese Perspektive aber auch in internationale Gremien und Foren ein.

# GLOBAL DENKEN, LOKAL HANDELN

Nachhaltigkeit ist für die GIZ ein wichtiger strategischer Erfolgsfaktor: mit unseren Partnern in den Einsatzländern genauso wie im eigenen Haus. Als global tätiges Unternehmen trägt die GIZ besondere Verantwortung für die ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Auswirkungen ihres Handelns. Deshalb haben wir 2013 ein Nachhaltigkeitsprogramm eingeführt, das wir kontinuierlich weiterentwickeln und in dem wir ehrgeizige Zielmarken formulieren. Weltweit engagieren sich Mitarbeiter\*innen mit Nachdruck und Innovationsgeist nicht nur für die Umsetzung, sondern auch für eine ambitionierte Weiterentwicklung.

## NACHHALTIGKEIT 2.0

2021 haben wir einen neuen Zyklus unseres Nachhaltigkeitsprogramms begonnen. Aufgrund seiner strategischen Bedeutung gehört das Programm zu den zentralen Managementinstrumenten der GIZ. Für den neuen Zyklus haben wir uns weitreichende Ziele für den Umweltschutz und für soziale Standards gesetzt. Bis 2025 wollen wir unsere klimaschädlichen Emissionen substanziell senken, Ressourcen schonen und zum Schutz biologischer Vielfalt beitragen. Wir wollen unsere Mobilität und Beschaffung nachhaltig ausrichten und als Unternehmen noch diverser werden. Wir wollen Geschlechtergerechtigkeit sicherstellen und Mitarbeiter\*innen ermutigen, auf mögliche Missstände hinzuweisen. Die konkreten Fortschritte für das erste Programmjahr werden derzeit in einem systematischen Monitoring ermittelt und 2022 in den Unternehmensbericht aufgenommen.

2021 haben wir das neue Nachhaltigkeitsprogramm durch zahlreiche Onlineveranstaltungen im Unternehmen bekannt gemacht. Der Schwerpunkt lag dabei auf den Einsatzländern. Dort arbeiten die meisten unserer Mitarbeiter\*innen, dort sehen wir das größte Potenzial und den größten Handlungsbedarf zum Erreichen unserer Nachhaltigkeitsziele. So wollen wir unter anderem den Einsatz klimaschädlicher Kältemittel, etwa in Klimaanlage an unseren Auslandsstandorten, bis 2025 um 60 Prozent senken.

## WISSEN NUTZBAR MACHEN

Das Nachhaltigkeitsprogramm wird dezentral umgesetzt. An den einzelnen Standorten der GIZ werden Lösungen entwickelt, klimaschädliche Emissionen zu reduzieren, Ressourcen zu schonen und gute Arbeitsbedingungen für alle sicherzustellen. In Ghana hat die GIZ beispielsweise gemeinsam mit dem Dienstleister „Miss Taxi“ ein Fahrzeugpooling für 14 Vorhaben etabliert. Durch das Bündeln von Fahrten werden Abgase vermieden und Kosten eingespart. Am Steuer sitzen ausschließlich Frauen,

denn sie sind besonders auf ein sicheres Einkommen angewiesen. So leistet das Projekt auch einen Beitrag zur Geschlechtergerechtigkeit.

Innovative Ansätze wie dieser haben Modellcharakter. Daher ist es wichtig, das Wissen und die Erfahrungen einzelner Länder bei der Umsetzung des Nachhaltigkeitsprogramms unternehmensweit nutzbar zu machen. Die GIZ hat dafür ein standardisiertes Monitoring- und Datensystem entwickelt, den Corporate Sustainability Handprint® (CSH). An den GIZ-Standorten in der Außenstruktur wurden CSH-Officerinnen und -Officer ernannt, die lokale Daten, etwa den Ressourcenverbrauch der Büros, erfassen und analysieren, um gemeinsam mit ihren Kolleg\*innen und der Managementebene Ziele und Maßnahmen zu entwickeln. Die CSH-Officer haben die Möglichkeit, sich in regelmäßig angebotenen, web-basierten Foren zu spezifischen Themen auszutauschen. Das hilft beim gemeinsamen Lernen und verbreitert die Wissensbasis.

## ZENTRALE VERANTWORTUNG

Grundlage für die dezentrale Umsetzung unseres Nachhaltigkeitsprogramms ist die Steuerung durch eine funktionierende Governance-Struktur. Sie besteht aus dem Sustainability Office, dem Sustainability Board und dem Nachhaltigkeitsbeauftragten. Gemeinsam entwickeln sie das Nachhaltigkeitsmanagement der GIZ weiter. Die Mitarbeiter\*innen des Sustainability Office beraten und unterstützen darüber hinaus die Unternehmenseinheiten und die Außenstruktur beim Thema Nachhaltigkeit und stellen den Wissenstransfer innerhalb der GIZ sicher.

Die übergeordnete Verantwortung beim Thema Nachhaltigkeit liegt bei der Vorstandssprecherin. Sie steht dem Sustainability Board aus Leitungen verschiedener Unternehmensbereiche vor. Die GIZ unterstreicht damit die herausragende Bedeutung, die sie dem Nachhaltigkeitsmanagement beimisst.

# „Nachhaltigkeit ist unser Kerngeschäft.“

**David Nguyen-Thanh**  
Nachhaltigkeitsbeauftragter der GIZ



## Was ist die Aufgabe des Nachhaltigkeitsbeauftragten?

Als Nachhaltigkeitsbeauftragter bin ich zentraler Ansprechpartner für alle Fragen zum Thema im Unternehmen und auch nach außen. Besonders wichtig ist der Austausch mit Kolleg\*innen, zum Beispiel im Rahmen der Sustainability Talks mit Nachhaltigkeitsinitiativen aus dem Unternehmen. Diese Gespräche sind für mich eine wichtige Inspiration, das Nachhaltigkeitsmanagement der GIZ weiterzuentwickeln.

## Welche Bedeutung hat das Nachhaltigkeitsprogramm für die GIZ?

Nachhaltigkeit ist unser Kerngeschäft. Aus der Arbeit in unseren Einsatzländern wissen wir, dass eine nachhaltige Entwicklung von Strukturen abhängt, die Nachhaltigkeit präventiv und langfristig fördern. Und was für unsere Partner gilt, das gilt auch für uns: Nur, wenn sich die GIZ ökologisch, sozial und wirtschaftlich aufstellt, hat sie als Unternehmen eine Zukunft. Daraus leitet sich die strategische Bedeutung des Nachhaltigkeitsmanagements für uns als GIZ ab. Darüber hinaus haben wir den Anspruch, Vorbild zu sein. Wir müssen uns an den Werten messen lassen, die wir auch gegenüber unseren Partnern weltweit vertreten.

## Was sind die größten Herausforderungen bei der Umsetzung des Programms?

In Deutschland haben wir in den vergangenen Jahren schon viel erreicht. Im Fokus des Nachhaltigkeitsprogramms stehen deshalb aktuell unsere Bemühungen in den Partnerländern, wo vieles oft herausfordernder ist. Draußen wird in den kommenden Jahren vor allem der Motor für die nachhaltige Weiterentwicklung des Unternehmens sein. Eine zentrale Herausforderung besteht darin, Good Practices unternehmensweit zu etablieren. Überall entstehen Ideen für praktische Lösungen und Verbesserungen. Die Voraussetzungen in den Partnerländern sind unterschiedlich, deshalb müssen Konzepte für den jeweiligen konkreten Kontext angepasst werden. Die ersten Erfahrungen im neuen Programmzyklus zeigen, dass wir bei digitalen Lösungen noch Luft nach oben haben.



Ein Beispiel, wie wir mit Hilfe von Integrierten Fachkräften die Nachhaltigkeit von Unternehmen auch in unserer Projektarbeit fördern, finden Sie online unter: [berichterstattung.giz.de/nachhaltigkeit-voranbringen](https://berichterstattung.giz.de/nachhaltigkeit-voranbringen)

# UNSER KLIMAMANAGEMENT

Die Klimakrise ist eine der größten Herausforderungen unserer Zeit. Die GIZ unterstützt ihre Partner in den Einsatzländern, Maßnahmen zum Klimaschutz und zur Anpassung an den Klimawandel umzusetzen. Gleichzeitig setzt sie sich Ziele, um die eigene Klimabilanz zu verbessern. Sie nutzt dazu strengste Standards und Benchmarks, die wissenschaftlich basiert und transparent sind.

## ERSTE MEILENSTEINE ERREICHT

Klimaschutz ist das Herzstück des Nachhaltigkeitsprogramms der GIZ. 2020 haben wir bereits ein wichtiges Etappenziel erreicht: Wir arbeiten nun weltweit klimaneutral. Klimaschädliche Emissionen an unseren Standorten im In- und Ausland, die wir nicht vermeiden können, werden kompensiert<sup>1</sup>. Schritt für Schritt erweitern wir unser Monitoring, um weitere wesentliche Emissionen zu erfassen – und wenn möglich zu reduzieren. Denn beim Klimamanagement gilt für die GIZ: vermeiden vor reduzieren vor kompensieren. Konkrete Maßnahmen zur Umsetzung dieses Dreiklangs haben wir in unserem Nachhaltigkeitsprogramm verankert.

Zur Kompensation erwirbt die GIZ Zertifikate aus Klimaschutzprojekten, die neben ökologischen Aspekten auch soziale Nachhaltigkeitskriterien erfüllen. Sie entsprechen dem „Gold Standard“, einem der höchsten internationalen Qualitätsstandards, und werden über den „Clean Development Mechanism“ der Vereinten Nationen verifiziert.

## WISSENSCHAFT ALS MASSSTAB

Die GIZ orientiert sich beim Klimamanagement an den Ergebnissen der Klimaforschung. 2021 hat sie sich als erstes Unternehmen der Entwicklungszusammenarbeit der globalen Initiative Science Based Targets initiative (SBTi) angeschlossen. Diese Allianz wichtiger Umwelt- und Klimaschutzorganisationen unter Beteiligung des UN Global Compact unterstützt die Privatwirtschaft, ihren

Beitrag zur Begrenzung der Erderwärmung auf 1,5 Grad zu leisten. Sie zeigt Unternehmen auf, wie und wie schnell sie ihre Emissionen reduzieren müssen. Ihre Kriterien haben sich international als Standard etabliert, wenn es darum geht, Reduktionsziele für Unternehmen zu definieren, die im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen stehen.

Als Mitglied der Science Based Targets initiative folgt die GIZ ehrgeizigen Minderungszielen, die nach internationalen Vorgaben in verschiedene Gruppen von Emissionsquellen, sogenannte Scopes, eingeteilt sind. Bis 2025 wollen wir unsere klimaschädlichen Emissionen um 30 Prozent im Vergleich zu 2019 senken (Scopes 1 und 2, siehe Grafik). Dies gilt für direkte Emissionsquellen des Unternehmens, wie zum Beispiel unsere Fahrzeuge, und für den Strom, den wir verbrauchen.

Zusätzlich übernehmen wir Verantwortung für indirekte Emissionen, die in der Wertschöpfungskette entstehen (Scope 3). Darunter fallen beispielsweise dienstliche Flugreisen, die zu den größten Emissionsquellen der GIZ zählen. Deshalb haben wir uns hierzu in unserem Nachhaltigkeitsprogramm 2021–2025 besonders viel vorgenommen: Gemessen an 2019 wollen wir bis 2025 bei Flugreisen im In- und Ausland 25 Prozent Treibhausgase einsparen. Wo immer möglich sollen Dienstreisen durch digitale Formate ersetzt oder durch die Bündelung von Terminen reduziert werden. In der Corona-Pandemie haben wir damit bereits gute Erfahrungen gemacht.



Weitere Informationen zur Erfassung und Kompensation der CO<sub>2</sub>-Emissionen finden Sie unter:  
[berichterstattung.giz.de/2021/klimamanagement](https://berichterstattung.giz.de/2021/klimamanagement)

<sup>1</sup> Nichtvermeidbare Emissionen der GIZ werden durch hochwertige Klimazertifikate aus Projekten, in denen THG-Emissionen reduziert wurden, kompensiert. Die GIZ erfasst und kompensiert alle direkten THG-Emissionen. Zusätzlich erfasst und kompensiert sie auch einige gut messbare indirekte THG-Emissionen, wie z. B. Flüge oder Pendlermobilität. Für Details siehe die aktuelle Umwelt- und Klimabilanz der GIZ.



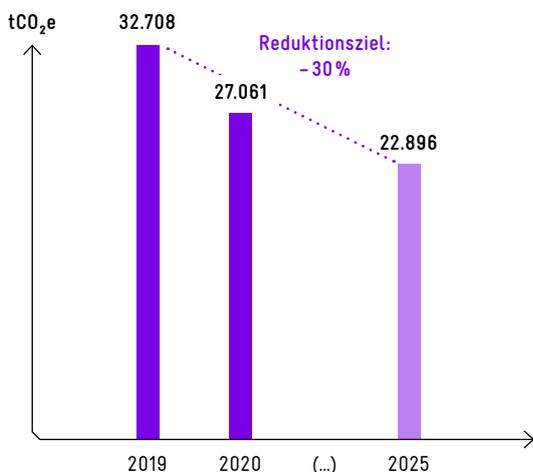
SCIENCE  
BASED  
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

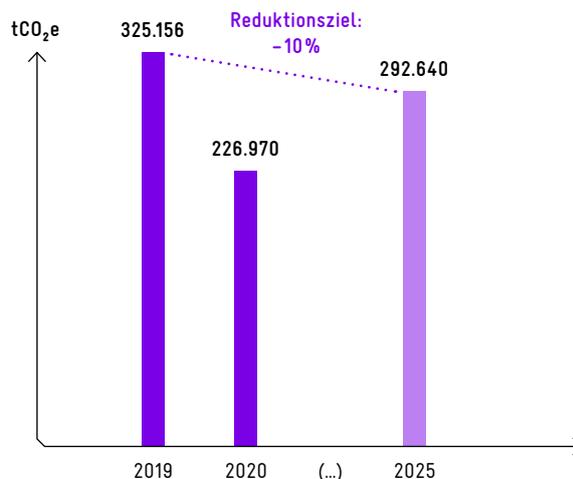
Der Science Based Targets initiative (SBTi) gehören weltweit knapp 2.500 Unternehmen an. Hinter der Initiative stehen der UN Global Compact, das World Resources Institute (WRI), der World Wide Fund For Nature (WWF) und das Carbon Disclosure Project (CDP). Bewerber müssen ihre Klimadaten systematisch erheben und offenlegen. SBTi-Expert\*innen validieren, ob die von den Unternehmen vorgeschlagenen Reduktionsziele mit dem 1,5-Grad-Ziel des Pariser Klimaabkommens kompatibel sind. Darüber hinaus verpflichten sich die teilnehmenden Organisationen, jährlich über ihren Zielfortschritt transparent und öffentlich zu berichten.

## SCIENCE BASED TARGETS IN DER GIZ

### SCOPES 1+2: 1,5-°C-REDUKTIONSPFAD (DIREKTE EMISSIONEN)



### SCOPE 3: DEUTLICH-UNTER-2-°C-REDUKTIONSPFAD (INDIREKTE EMISSIONEN)<sup>1</sup>



SBTi-Ziele: Die GIZ verpflichtet sich, die absoluten Scope-1- und Scope-2-THG-Emissionen bis 2025 um 30% zu reduzieren, ausgehend vom Basisjahr 2019. Die GIZ verpflichtet sich außerdem, die absoluten Scope-3-THG-Emissionen aus eingekauften Gütern und Dienstleistungen, kraftstoff- und energiebezogenen Aktivitäten, Dienstreisen und Pendelverkehr der Mitarbeiter\*innen im gleichen Zeitraum um 10% zu reduzieren.

<sup>1</sup> Einige Emissionsquellen der Wertschöpfungskette können bisher nur geschätzt und noch nicht bilanziert werden. Die hier ausgewiesenen Werte ergänzen daher die bilanzierten Daten der Klima- und Umweltbilanz 2020. Wir arbeiten stetig an der Verbesserung von Erhebungsmethoden.

## NEUE ZIELE SETZEN

An den deutschen GIZ-Standorten haben wir in den vergangenen Jahren schon viele klimafreundliche Maßnahmen angestoßen. Mit dem neuen Nachhaltigkeitsprogramm rücken nun die Potenziale im Ausland stärker in den Fokus. An vielen Standorten sollen etwa Photovoltaiksysteme installiert werden. Das senkt die CO<sub>2</sub>-Emissionen, spart Energiekosten und kann bei Stromausfällen Generatoren überflüssig machen.

Im nächsten Schritt weiten wir außerdem unsere jährliche Klima- und Umweltbilanz auf die Leistungen unserer Unterauftragnehmer aus. Ab 2022 nehmen wir zunächst die Treibhausgasemissionen aus Flügen unserer Dienstleister in unser detailliertes Monitoring und unsere Reduktionsbemühungen auf.

## WIRKUNGEN DER PROJEKTE SICHTBAR MACHEN

Klimaschutz und die Anpassung an die Folgen des Klimawandels bilden seit langem einen Schwerpunkt unserer Arbeit in unseren Partnerländern. Mehr als ein Drittel des Projektportfolios der GIZ zielt direkt darauf, der fortschreitenden Erderwärmung entgegenzuwirken und Menschen zu unterstützen, sich auf Klimaveränderungen einzustellen. Hinzu kommt, dass viele weitere Projekte eine positive Klimawirkung besitzen, ohne dass diese durch entsprechende Kennungen sichtbar wird.

Gleichzeitig erfassen wir, welche CO<sub>2</sub>-Emissionen durch Vorhaben in den Einsatzländern entstehen können. Seit 2020 prüfen wir im Rahmen der Risikoabsicherung – unseres Safeguards+Gender Managementsystems – bereits bei der Planung eines Projekts, welche klimarelevanten Emissionsrisiken bestehen. Die GIZ hat eigene Berechnungsmodelle entwickelt, um den voraussichtlichen ökologischen Fußabdruck, den sogenannten Carbon Footprint, zu ermitteln. Baumaßnahmen werden hier ebenso einbezogen wie Emissionen durch Reisen oder den Energiebedarf.

Das Verfahren zur Berechnung des Carbon Footprints auf Projektebene haben wir von unabhängigen Institutionen wie dem Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie und dem NABU bewerten lassen. Es ermöglicht uns, schon vor dem Start eines Vorhabens mögliche erhebliche negative Auswirkungen auf das Klima verlässlich zu identifizieren und präventive Maßnahmen zur Vermeidung oder Minimierung der Risiken in die Projektgestaltung zu integrieren. Denn wo immer möglich sollen Emissionen gar nicht erst entstehen.

2021 wurden rund 300 neue Vorhaben auf ihren Carbon Footprint hin überprüft, insgesamt seit 2018 bereits um die 1.200 Vorhaben. Die Ergebnisse zeigen einerseits, welche Arten von Projektaktivitäten besonders hohe Emissionen erzeugen, andererseits aber auch, dass über 90 Prozent der analysierten Projekte keine erheblichen klimaschädlichen Emissionen verursachen.

# UNSERE ARBEIT WELTWEIT

## NACHHALTIG PLANEN, ÜBERGREIFEND HANDELN – FÜR HEUTE UND MORGEN

Die zunehmende Anzahl an Krisen und Konflikten in der Welt hat unmittelbare Auswirkungen auf unser Arbeitsumfeld. Zwei Drittel unserer Kooperationsländer sind mittlerweile von Krisen, Gewalt und Konflikten gekennzeichnet. Hinzu kommen weltweite Herausforderungen wie die Covid-19-Pandemie und der Klimawandel.

Um die Ziele für nachhaltige Entwicklung zu erreichen, sind übergreifende Ansätze notwendig, die den Auswirkungen aktueller Krisen entgegenwirken und gleichzeitig den Weg für eine bessere Zukunft ebnen. 2021, im zweiten Jahr der Corona-Pandemie, haben wir uns verstärkt für widerstandsfähigere Gesundheitssysteme und zukünftige Pandemieprävention rund um den Globus eingesetzt. Auch in der Wirtschaft richten wir den Blick nach vorne: Wir arbeiten weltweit an einer Green Recovery – so bezeichnen wir den grünen und sozial gerechten Aufschwung nach der Pandemie. Damit tragen wir dazu bei, mit dem Klimawandel umzugehen und beim Klimaschutz voranzukommen. Beispielsweise durch erneuerbare Energien wie grünen Wasserstoff.

Nachhaltige Entwicklung kann jedoch nur gelingen, wenn sich alle mitgenommen fühlen. Mit unserer Arbeit wirken wir sozialer Ungleichheit entgegen und schaffen Perspektiven – beispielsweise durch uneingeschränkte Bildungsmöglichkeiten für alle. In Krisenregionen unterstützen wir die Menschen dabei, akute Notlagen zu bewältigen, sich für den Frieden einzusetzen und zukünftigen Konflikten vorzubeugen.





# BEHERZT, AUCH IN FRAGILEN KONTEXTEN

Auch unter erschwerten Bedingungen arbeitet die GIZ daran, Staaten und deren Gesellschaften sowie Regierungsorgane zu stärken und alle Menschen an Entwicklung teilhaben zu lassen.



## KOMPASS IN BEWEGTEN ZEITEN

**Die Welt ist deutlich unruhiger geworden. In diesem Umfeld kann die GIZ ihre Erfahrungen und Kriseninstrumente einbringen.**



Rund zwei Drittel aller Einsatzländer der GIZ gelten inzwischen als fragil. So bezeichnet man Staaten, deren Regierungen nicht willens oder in der Lage sind, staatliche Grundfunktionen in den Bereichen Sicherheit, Rechtsstaatlichkeit oder soziale Grundversorgung zu erfüllen (siehe Infokasten). Die GIZ hat im Jahr 2021 auch unter erschwerten Bedingungen in Partnerländern für verschiedene Bundesministerien und andere Auftraggeber gearbeitet. Die Basis dafür bilden die Leitlinien der Bundesregierung „Krisen verhindern, Konflikte bewältigen, Frieden fördern“. In diesem Sinne arbeiten wir vielerorts präventiv. Dort allerdings, wo Menschen akute Notlagen bewältigen müssen, unterstützen wir sie auch im Zusammenspiel mit weiteren Akteuren, die auf Nothilfe spezialisiert sind. Gleichzeitig stärken wir – wo immer möglich – Verantwortliche in Dörfern, Städten und Regionen so, dass sie den Wiederaufbau anpacken und alle in der Gemeinschaft mitnehmen können. Wenn gesellschaftlicher Zusammenhalt gefördert wird, können Krisen und Konflikte besser oder schneller bewältigt und es kann damit im Sinne der UN-Nachhaltigkeitsziele gehandelt werden. Dabei sind Sensibilität und Geduld gefragt. Denn Wirkungen entfalten sich oft nur langsam und im Hintergrund.

### „EIN TAG, AN DEM ICH FRIEDEN SCHLOSS“

Ein Beispiel für einen langfristigen präventiven Ansatz ist Mali. Der westafrikanische Staat erlebt seit 2012 eine Staatskrise. Um Extremismus entgegenzuwirken, unterstützen wir dort im Auftrag des Auswärtigen Amtes beispielsweise Kulturinitiativen. Künste haben in Mali einen hohen Stellenwert. Kulturelle Ausdrucksformen ermöglichen es Jugendlichen, zu gesellschaftsrelevanten Diskussionen beizutragen und als „Agents of Change“ zu wirken. Deshalb fördern wir Hip-Hop-Festivals, Musikworkshops oder Theaterinszenierungen, etwa der Kulturinitiative „Un jour où j'ai fait la paix“, übersetzt: „Ein Tag, an dem ich Frieden schloss“. Tausende junger Menschen werden mit Kulturhappenings erreicht.

Neben Stabilisierungsansätzen des Auswärtigen Amtes setzt die GIZ als Kriseninstrument des BMZ die sogenannte Übergangshilfe ein: Im Nordirak etwa schaffen wir für Binnenvertriebene, Flüchtlinge und Bedürftige in den aufnehmenden Gemeinden unter anderem Jobs für bis zu 40 Tage. Damit konnten bisher mehr als 39.000 kurzfristige Beschäftigungs- und damit auch Einkommensmöglichkeiten geschaffen werden. Gemeinsam mit dem UN-Flüchtlingshilfswerk greifen wir außerdem den sogenannten Humanitarian-Development-Peace Nexus auf. Dieser Ansatz verbindet akute humanitäre Hilfe mit längerfristiger Entwicklungszusammenarbeit. Im Norden Ugandas nehmen beispielsweise Flüchtlinge und lokale Bevölkerung an Trainings zum Bau von Photovoltaikanlagen teil. Dadurch lernen die Menschen gemeinsam und setzen ihr Wissen anschließend praktisch um, etwa mit eigenen Prototypen für solarbetriebene Handy-Ladestationen.

Nicht vorhersehbare oder nicht steuerbare Ereignisse beeinflussen unsere Arbeit immer wieder. Auf diese Volatilität können wir mit unserem Personal reagieren, das Zusammenhänge vor Ort im Detail kennt. Mit angepassten Strukturen, etwa dem „Business Continuity Management“, planen wir vorausschauend. In besonders gefährlichen Regionen nutzen wir die sogenannte Fernsteuerung: Mit Hilfe lokaler Partner, etwa Nichtregierungsorganisationen oder Vertreter\*innen der örtlichen Zivilgesellschaft, bringen wir unsere Vorhaben aus der Distanz voran. Kontakt wird von den Hauptstadtbüros aus über Telefon oder E-Mails gehalten. Reisen finden, wenn überhaupt, nur punktuell statt. Davor werden die Sicherheits-Fachleute, in hoch fragilen Ländern sogenannte Risk Management Offices (RMO), der Landesbüros konsultiert. Auch beim Monitoring, dem systematischen Erfassen von Fortschritten, hat die GIZ durch digitale Tools und ein Netzwerk von zuverlässigen Partnern Wege geschaffen, solide aus der Ferne zu arbeiten.

### ZÄSUR IN AFGHANISTAN

Die Machtübernahme der Taliban in Afghanistan im August 2021 war eines der einschneidendsten Ereignisse im vergangenen Jahr. Trotz der Erschütterungen war die Arbeit dort nicht vergebens. Fortschritte, etwa beim



Dass man Herausforderungen in Krisenzeiten gemeinsam entgegentreten kann, zeigt dieses Bild, das im Rahmen eines Fotoworkshops mit Schülerinnen und Schülern im Nordirak entstand.

Zugang zu Strom und Trinkwasser und bei der Alphabetisierung und Ausbildung, wirken nach. Gemeinsam mit der internationalen Gemeinschaft hat die deutsche Entwicklungszusammenarbeit zum Beispiel in den vergangenen 20 Jahren die Zahl der Schulkinder vervielfacht: auf über 12 Millionen – darunter viele Mädchen, die jetzt lesen und schreiben können.

In der aktuellen Ausnahmesituation arbeitet die GIZ weiter daran, Ortskräfte und ihre Familien bei der Ausreise zu unterstützen. Kriterien und Voraussetzungen für das sogenannte Ortskräfteverfahren – und damit den Kreis der Anspruchsberechtigten – definiert die Bundesregierung. In ihrem Auftrag unterstützt die GIZ zudem die Ausreise afghanischer Mitarbeitender anderer Organisationen und von der Bundesregierung als schutzbedürftig identifizierter Personen. Wir kümmern uns unter anderem um Land- und Lufttransporte oder vereinbarte Termine für die Visa-Ausstellung. Bis Ende Mai 2022 haben wir mehr als 17.400 Afghaninnen und Afghanen bei der Ausreiseweise Weiterreise geholfen.

## STABILISATION PLATFORM

Stabilisierung erfordert Hochrisiko-Projektarbeit. Es geht um Orte, in denen die Sicherheitslage extrem schwierig ist und wo oft nur Militär oder humanitäre Akteure Zugang haben – wie zum Beispiel in der vom Boko-Haram-Terror erschütterten Tschadsee-Region. Um hier handlungsfähig zu sein, ist besondere Fachexpertise erforderlich – etwa für Monitoring, Steuerung und Analyse. Dabei unterstützt die Stabilisation Platform (SPF). Sie wurde 2021 im Auftrag des Auswärtigen Amtes als eigene Marke gegründet. Die SPF wird von der GIZ bereitgestellt und besteht aus praxiserprobten Expertinnen und Experten, die ihre Erfahrung in den Dienst der Außen- und Sicherheitspolitik stellen. Das SPF-Team unterstützt mit seinem breiten Know-how aus der weltweiten Projektarbeit – gerade auch in fragilen Kontexten – das Auswärtige Amt. Es berät fachlich, pilotiert neue Instrumente und unterstützt operativ.



Erfahren Sie online mehr dazu:  
[berichterstattung.giz.de/stabilisation-platform](https://berichterstattung.giz.de/stabilisation-platform)

## FORMEN VON FRAGILITÄT

**Zerfallende Staaten**, häufig geprägt durch gewaltsame Auseinandersetzungen

**Schwache Staaten** ohne Gewaltkonflikte, aber mit geringer Leistungsfähigkeit der Institutionen, etwa bei Basisdienstleistungen

**Herausgeforderte Staaten**, die relativ handlungsfähig und legitim sind, sich aber Bedrohungen (zum Beispiel durch Folgen des Klimawandels) ausgesetzt sehen

**Illegitime Staaten**, deren politische Ordnung trotz oder gerade wegen massiver staatlicher Kontrolle von weiten Bevölkerungsteilen nicht als legitim akzeptiert wird und die daher nur scheinbar stabil sind

**Mäßig funktionierende Staaten**, wobei die Herausforderungen vor allem im Gewaltmonopol (Bedrohungen etwa durch organisierte Kriminalität) und in der Leistungsfähigkeit liegen

## FRAGILE SITUATIONEN

Nicht immer ist ein ganzer Staat fragil, sondern manchmal nur ein Teilgebiet aufgrund von besonderen Ereignissen.

# Globale Gesundheit: Den Blick weiten

Die GIZ unterstützt seit langem Länder bei der Stärkung ihrer Gesundheitssysteme. Die Corona-Pandemie hat die Systeme zusätzlich unter Stress gesetzt. Sie hat ferner gezeigt, dass niemand sicher ist, wenn nicht alle sicher sind.



## MEHR SICHERHEIT BEIM IMPFEN



**Trainings für Gesundheitspersonal befördern das Vertrauen in Impfungen gegen Covid-19 und tragen zur Pandemiebekämpfung bei.**



Impfen ist weltweit ein Thema, das polarisiert. Impfskepsis hat auch Apothekerin Elysee Ama Bonsu Karikari-Agyeman erlebt. Doch sie kontert mit Wissen: „Manche Menschen haben Vorbehalte, doch wir können nun über die Vorteile und möglichen Nebenwirkungen der Impfung informieren.“ Die ghanaische Pharmazeutin ist eine von über 200 Fachkräften im Gesundheitswesen, die 2021 in Ecuador, Ghana und Marokko vom belgischen Forschungsunternehmen P95 zu Covid-19-Impfstoffen ausgebildet wurden. Die drei Länder wurden auf Empfehlung der Weltgesundheitsorganisation (WHO) für das Projekt ausgewählt, weil dort sowohl nationale Überwachungssysteme für die Sicherheit von Impfstoffen als auch Möglichkeiten zur Verbreitung des Wissens vorhanden sind. Denn ihre neu erworbenen Erkenntnisse geben die ausgebildeten Fachkräfte an andere Personen in den Gesundheitssystemen ihrer Länder weiter.

Möglich gemacht hat das Vorhaben eine Entwicklungspartnerschaft, die die GIZ mit P95 im Rahmen des Programms develoPPP geschlossen hat. Damit unterstützt das BMZ nachhaltige Unternehmensinitiativen in Entwicklungs- und Schwellenländern. P95 ist auf die Sicherheit und Wirksamkeit von Impfstoffen spezialisiert. Während das Unternehmen sein Fachwissen einbringt, steuert die GIZ ihr internationales Netzwerk und vertrauensvolle Verbindungen zu den Partnerländern bei.

„Wir lehren beispielsweise, wie man Daten aus Studien nutzt, um Sicherheitssignale, also Informationen zu Nebenwirkungen, zu erkennen“, erklärt P95-Teamleiterin Zuleika Aponte, die die virtuellen Trainings begleitet hat. Das Vorhaben trägt dazu bei, die Infrastruktur für die pharmakologische Überwachung von Impfstoffen und ein Monitoring ihrer Wirksamkeit aufzubauen – ein Beitrag zur Überwindung der Pandemie.

In den letzten zehn Jahren hat die GIZ im Auftrag des BMZ rund 500 develoPPP-Projekte mit privatwirtschaftlichen Unternehmen auf den Weg gebracht. Das Projektvolumen von mehr als 620 Millionen Euro stammte dabei zu circa 60 Prozent von den privatwirtschaftlichen Partnern.



✉ [carolin.maurer@giz.de](mailto:carolin.maurer@giz.de)  
🌐 [www.developp.de](http://www.developp.de)

„Das gemeinsame Vorhaben mit der GIZ trägt zu einem schnelleren Wissenstransfer bei. Je besser wir über die Sicherheit und Wirksamkeit der Impfstoffe informieren, desto mehr Menschen überwinden ihre Ängste und lassen sich immunisieren.“

**Zuleika Aponte**

Teamleiterin des belgischen Unternehmens P95





## PSYCHOSOZIALE UNTERSTÜTZUNG FÜR FLÜCHTLINGE

**Flucht, Vertreibung und Gewalt hinterlassen tiefe Spuren. Im Nahen Osten setzt sich die GIZ dafür ein, breiteres Bewusstsein für psychische Gesundheit zu schaffen und Menschen zu helfen, die Schlimmes erlebt haben.**

Wie beschreibt man, was schier unaussprechlich ist? Den meisten Menschen fällt es schwer, über eigene Ängste, Verluste oder Verletzungen zu sprechen. Und doch gibt es oft nichts Erleichternderes, als sich darüber auszutauschen. In Jordanien arbeitet ein Team aus Expertinnen und Experten mit Menschen, die Erfahrungen mit Suizidgedanken haben, und verfolgt dabei einen kunsttherapeutischen Ansatz. Im geschützten Raum können Männer, Frauen und Kinder ihre Erfahrungen in Worte und Töne fassen. Andere greifen zum Pinsel, um ihrer Seele Ausdruck zu verleihen.

Die Kunst-Workshops sind ein Element von vielen, mit denen die GIZ die psychosoziale Unterstützung für Flüchtlinge und Binnenvertriebene im Nahen Osten voranbringt. Das Projekt „Psychosoziale Unterstützung für syrische Flüchtlinge und Binnenvertriebene“ ist Teil der BMZ-Sonderinitiative „Fluchtursachen bekämpfen – Flüchtlinge (re)integrieren“. 2021 lag ein Schwerpunkt auf Suizidprävention. Im Irak sowie in Jordanien, dem Libanon, Syrien und der Türkei baut die GIZ in Koopera-

tion mit Partnerorganisationen das Angebot für mentale Gesundheit und psychosoziale Unterstützung (Mental Health and Psychosocial Support, MHPSS) aus, um das Wohlbefinden von Menschen zu bewahren, zu verbessern und psychischen Störungen entgegenzuwirken. Sowohl Bedarfe als auch Unterstützungsmöglichkeiten im Bereich MHPSS sind sehr unterschiedlich. Letztere reichen von Sportkursen, die Gefühle wie Vertrauen und Fairness wiederherstellen können, über angeleitete künstlerische Ausdrucksformen bis zu Psychotherapie und psychiatrischen Maßnahmen.

Das Projekt bündelt, generiert und verbreitet Wissen zu MHPSS und vernetzt Akteure, um insgesamt zu einer strukturellen Stärkung und besseren Verankerung des Themas in der Region beizutragen. Denn weltweit werden psychische Erkrankungen häufig noch tabuisiert. Das Vorhaben schult außerdem Mitarbeitende in Flüchtlingsprojekten, so dass diese noch besser auf ihr Gegenüber eingehen und gleichzeitig auf ihre eigene psychische Gesundheit achten können. Schließlich sind sie tagtäglich unmittelbar mit dem Leid vieler Menschen konfrontiert.

✉ [judith.baessler@giz.de](mailto:judith.baessler@giz.de)  
 🌐 [www.giz.de/psychosoziale-unterstuetzung-fluechtlinge](http://www.giz.de/psychosoziale-unterstuetzung-fluechtlinge)



Auch in Honduras machen GIZ-Fachkräfte im Rahmen des Programms Ziviler Friedensdienst (ZFD) psychosoziale Unterstützungsangebote und fördern eine Dialogkultur. Ein Interview mit Entwicklungshelfer Jasper Alders finden Sie unter: [berichterstattung.giz.de/zfd-honduras](https://berichterstattung.giz.de/zfd-honduras)



# GREEN RECOVERY: GRÜNER UND GERECHTER

Green Recovery ist kein leerer Slogan – dieser Weg ermöglicht nach der Pandemie einen nachhaltigen, sozial gerechten und klimaneutralen Wandel für widerstandsfähige Gesellschaften.

## SUBSAHARA-AFRIKA: GRÜNE WIN-WIN-SITUATION



**Nachhaltiges Wachstum nach der Corona-Krise braucht gut ausgebildete Fachkräfte. Gerade Jugendlichen und Frauen bietet das Chancen.**

Landwirtschaft? Für junge Menschen in Afrika meist ein Knochenjob. Doch es geht auch anders. Nipher Hilda aus Kenia hat in einem Training Fertigkeiten im Bereich Hydroponik gelernt. Dabei werden Pflanzen nicht in der Erde, sondern in stapelbaren Behältern gezogen, die mit Nährlösung versetztes Wasser enthalten. Das spart Platz und Wasser und kann somit auch im urbanen Raum betrieben werden. Die Ernte ist weniger mühsam und die Erträge sind höher. Diese innovative Methode bietet also gleich mehrere Vorteile: attraktive Arbeitsbedingungen und nachhaltige Lebensmittelherstellung. Ein konkretes Beispiel dafür, wie Green Economy aussehen kann.

Für solche grünen Wirtschaftsbereiche – nicht nur in der Landwirtschaft – müssen junge Menschen ausgebildet werden. Das Potenzial auf dem afrikanischen Kontinent ist groß: etwa im Ressourcen- und Abfallmanagement, in der Digitalisierung, bei erneuerbaren Energien, aber auch in klassischen Branchen wie Transport, Tourismus oder Bau. Vielen Unternehmen fehlen allerdings qualifizierte Arbeitskräfte, um ambitionierte Ziele nach der Corona-Pandemie zu erreichen. Hier setzt das Regionalvorhaben „Beschäftigung für nachhaltige Entwicklung“ (Employment and Skills for Development in Africa, kurz E4D) an. Es bietet in verschiedenen Staaten in Subsahara-Afrika gezielt jungen Frauen und Männern Ausbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten insbesondere in grünen Sektoren an. Die Schwerpunkte richten sich nach den Anforderungen privater Arbeitgeber, die als Projektpartner eingebunden sind. Auftraggeber der GIZ ist das BMZ, kofinanziert durch die Europäische Union, die Entwicklungsagenturen von Norwegen (Norad) und Korea (KOICA) sowie private Unternehmen. Bis 2023 sollen so unter anderem rund 195.000 Menschen ihre Einkommens- und Arbeitssituation durch das Vorhaben verbessern, über 62.000 Personen in nachhaltige Beschäftigung gebracht sowie über 45.000 Kleinst-, Klein- und mittelgroße Unternehmen bei der Stärkung ihrer Geschäftskapazitäten unterstützt werden.



Nipher Hilda aus Kenia hat neben dem praktischen Hydroponik-Training auch Management-Schulungen erhalten und dank der Partnerschaft mit der Equity Bank Kenya Zugang zu Startkapital. Das gibt ihr die Möglichkeit, ein eigenes Agrobusiness aufzubauen, aus welchem zukünftig neue Arbeitsplätze entstehen könnten. Für sie eröffnen sich dadurch neue Chancen: „Ich habe zum ersten Mal etwas über Landwirtschaft gelernt, das hat mein Leben verändert.“

✉ [E4D@giz.de](mailto:E4D@giz.de)  
🌐 [www.giz.de/beschaeftigungsfoerderung-afrika](http://www.giz.de/beschaeftigungsfoerderung-afrika)

### GREEN RECOVERY DURCH GREEN ECONOMY

Green Recovery oder grüne Wirtschaftsbelebung bezeichnet Maßnahmen, die soziale, wirtschaftliche und ökologische Folgen der Corona-Krise bekämpfen. Dabei wird der Fokus auf Green Economy gelegt, also eine nachhaltige Wirtschaft, die natürliche Ressourcen schont und die Umwelt weniger belastet. So wird der Erhalt der Lebensgrundlagen für die kommenden Generationen gesichert.

# GRENADA: WASSERWIRTSCHAFT WIRD KRISENFEST

**Auf Grenada weist ein Modellprojekt, kofinanziert durch den Grünen Klimafonds, den Weg: für die Stärkung von Ländern, die besonders von den Auswirkungen des Klimawandels betroffen sind.**

Auf den ersten Blick scheint es ein Widerspruch zu sein: Die Inselgruppe Grenada liegt inmitten des türkisblauen Karibischen Meeres, etwa 200 Kilometer nordöstlich der Küste Venezuelas. Der Archipel ist nicht nur berühmt für seine Strände, sondern auch für Wasserfälle und Kraterseen. Doch in dem Inselstaat, der zu den Kleinen Antillen gehört, wird das Trinkwasser knapp. Er verfügt nur über geringe Süßwasserreserven und erlebt im Zuge des Klimawandels immer häufiger Trockenperioden. Gleichzeitig nehmen Hurrikans und Starkregen zu. Dadurch wird das Trinkwasser eingetrübt, Leitungen und Tanks werden beschädigt. Durch den Anstieg des Meeresspiegels droht zudem Salzwasser in das küstennahe Grundwasser einzudringen.

Die rund 112.000 Einwohnerinnen und Einwohner des Inselstaates leben vor allem vom Tourismus, auch die Landwirtschaft sichert viele Einkommen. Doch beide Branchen sind auf reichlich Wasser angewiesen. Im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz unterstützt die GIZ Grenada beim klimaresilienten Umbau seiner Wasserwirtschaft. Der Grüne Klimafonds (Green Climate Fund,

## PARTNERSCHAFT MIT DEM GCF

Das Projekt „Klimaresilienter Wassersektor in Grenada“ ist für die GIZ das erste Vorhaben unter Beteiligung des Green Climate Fund (GCF). Der Fonds wurde im Zuge der UN-Klimaverhandlungen gegründet und finanziert Projekte zur Minderung von Treibhausgasemissionen und zur Anpassung an die globale Erderwärmung in Entwicklungsländern. Die GIZ hat sich beim GCF akkreditiert und begleitet ihre Partner bei der Planung, Finanzierung und Durchführung von GCF-finanzierten Projekten. Weitere gemeinsame Vorhaben gibt es aktuell in Laos, Georgien, Kenia und im Senegal.

GCF) kofinanziert das Projekt, das in Zusammenarbeit mit dem grenadischen Infrastrukturministerium umgesetzt wird. Dabei legt der GCF besonderen Wert auf die Einhaltung der Umwelt- und Sozialstandards (Environmental and Social Safeguards) auf internationalem Niveau. Wasserleitungen werden erneuert, um Verluste durch Lecks zu verringern. Speichertanks und neue Grundwasserbrunnen sollen die Versorgung absichern. Kommerzielle Nutzer erhalten Zuschüsse, wenn sie in eine sparsame Infrastruktur investieren. Ein Audit ergab, dass allein 21 untersuchte Hotels und Gästehäuser ihren Wasserverbrauch insgesamt um rund 44 Millionen Liter jährlich reduzieren könnten.

## Luxushotel sammelt Regenwasser

Zu den Ersten, die aufs Wassersparen setzen, gehört ein Luxushotel in Grenadas Hauptstadt St. George's. Inzwischen sammelt es Regenwasser und nutzt dieses zur Bewässerung der Gartenanlagen und für die Wäscherei. Andere Hotels haben Wasserleitungen ausgetauscht, moderne Duschen eingebaut und Toiletten mit Spül-Stopp-Tasten versehen. Aufklärungskampagnen sollen auch private Nutzerinnen und Nutzer zu einem sparsamen Umgang mit der kostbaren Ressource Wasser animieren.

In der Regulierungsbehörde Grenadas werden in Zukunft alle Fäden des Wassermanagements zusammenlaufen. Sie ist dann nicht nur für die wasserwirtschaftliche Planung zuständig, sondern konzipiert auch intelligente Wassertarife. Diese sollen einkommensschwache Bürgerinnen und Bürger vor drastischen Preiserhöhungen schützen und jene belohnen, die ihren Verbrauch reduzieren. Das Vorhaben hat Modellcharakter für die Region: Was hier erprobt und gelernt wird, kann als Erfahrungswissen an andere karibische Länder weitergegeben werden.

✉ [hans-werner.theisen@giz.de](mailto:hans-werner.theisen@giz.de)  
🌐 [www.giz.de/wassersektor-grenada](http://www.giz.de/wassersektor-grenada)



Mehr zur Arbeit der GIZ im Bereich Klima erfahren Sie im Video-Interview mit Jörg Linke, Leiter des Kompetenzzentrums Klimawandel: [berichterstattung.giz.de/klima](http://berichterstattung.giz.de/klima)





## WASSERSTOFF – ENERGIE DER ZUKUNFT



**Grüner Wasserstoff ist für die globale Energiewende unverzichtbar. Er kann dort zum Einsatz kommen, wo eine direkte Nutzung von Strom nicht möglich ist. Die GIZ treibt die Entwicklung voran.**



Die Welt kann nur klimaneutral werden, wenn wir uns von fossilen Energieträgern verabschieden. Das wiederum geht nur durch einen massiven Ausbau von erneuerbaren Energien. Allerdings hilft in bestimmten Bereichen selbst grüner Strom nicht weiter, etwa im Flug- oder Schiffsverkehr. Hier kommt der grüne Wasserstoff ins Spiel, der für die Herstellung von klimaneutralen Brenn- oder Kraftstoffen sowie für grünen Stahl und grünen Ammoniak zentral ist. Solche wasserstoffbasierten Produkte heißen Power-to-X-Produkte, kurz PtX-Produkte.

Die Technologie dafür ist vorhanden, aber noch fast nirgends marktreif. Alle diesbezüglichen GIZ-Aktivitäten dienen dazu, den Markt rund um grünen Wasserstoff zu entwickeln und mit den Partnerländern Risiken und Chancen auszuloten – und letztere gemeinsam zu ergreifen. Dazu setzt die GIZ Projekte im Auftrag des Bundesentwicklungsministeriums, des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz, des Auswärtigen Amtes und des Bundesumweltministeriums um, die in enger Verbindung zur deutschen Nationalen Wasserstoffstrategie stehen. Denn um selbst in Zukunft klimaneutral zu werden, ist Deutschland auf den Import von PtX-Produkten angewiesen. Für Entwicklungsländer könnte Wasserstoff so perspektivisch ein wichtiges Exportgut werden.

Unser Ziel ist es, die Voraussetzungen dafür in möglichst vielen Ländern zu schaffen – jedenfalls dort, wo die richtigen Bedingungen vorhanden sind. Das ist in Entwicklungsländern der Fall, die die Möglichkeit haben, viel und günstigen grünen Strom zu produzieren. Dort fördern wir den Ausbau von erneuerbaren Energien, treiben die Entwicklung der benötigten Technologien voran und beraten zu Nachhaltigkeitskriterien globaler Abnahmemärkte.

Ein wichtiger Baustein ist der internationale PtX Hub in Berlin und Brüssel. Er verzahnt die Beratung in den Projektländern mit den gerade entstehenden Regeln internationaler Abnahmemärkte, indem er Wissen vermittelt, Fortbildungen anbietet und Empfehlungen für nachhaltige PtX-Produkte erarbeitet. Denn es ist essenziell für den Erfolg, dass von Beginn an internationale Regelungen mitbedacht werden.

Vorreiter in dem Bereich ist Chile, das zu den führenden Nationen in Sachen grüner Wasserstoff zählt. Das Land bezieht nicht nur bereits mehr als die Hälfte seines Stroms aus erneuerbaren Energiequellen, es hat auch als erster Staat Lateinamerikas eine nationale Wasserstoffstrategie verabschiedet, an deren Entstehung die GIZ stark beteiligt war. Außerdem unterstützen wir in Chile die Entwicklung von ersten kommerziellen PtX-Projekten, bei denen auf der Basis von grünem Wasserstoff grüner Ammoniak hergestellt wird. Dieser kann dann als Treibstoff für Schiffsflotten dienen.

✉ [andre.eckermann@giz.de](mailto:andre.eckermann@giz.de)  
🌐 [www.giz.de/wasserstoff-dialog](http://www.giz.de/wasserstoff-dialog)  
🌐 [www.giz.de/energiepartnerschaft-chile](http://www.giz.de/energiepartnerschaft-chile)



Interview mit



Dr. Christine Falken-Großer und Dr. Falk Bömeke

Leiterin des Referats Klima- und  
Energiekooperation mit Industrieländern/  
Wasserstoff-Initiativen



Leiter des Referats Klima- und  
Energiekooperation mit Industrieländern/  
Wasserstoff-Initiativen

**Welche Relevanz haben grüner Wasserstoff und PtX-Produkte für Deutschland?**

Wasserstoff führte lange ein Schattendasein unter den Energieträgern. Zwar ist sein Potenzial seit langem bekannt, doch es hat einige Zeit gedauert, bis er von der Forschung in die Anwendung übergegangen ist. Mit dem sich nun abzeichnenden Ende fossiler Energieträger rückt Wasserstoff auf der Suche nach Alternativen zunehmend in den Mittelpunkt. Solche Alternativen sind entscheidend für eine erfolgreiche Energiewende und für den Klimaschutz. Nach Überzeugung der Bundesregierung wird grüner Wasserstoff dabei als vielfältig einsetzbarer emissionsfreier Energieträger eine zentrale Rolle einnehmen. Mit der Nationalen Wasserstoffstrategie möchte die Bundesregierung die Chancen von grünem Wasserstoff ergreifen und Deutschland als Leitmarkt dafür etablieren.

**Welche Form der internationalen Zusammenarbeit im Bereich Wasserstoff/PtX strebt Ihr Ministerium an?**

Der künftig große Bedarf an wasserstoffbasierten Energieträgern wird nicht allein durch die inländische Produktion abgedeckt werden können, weshalb auch Importe eine wichtige Rolle spielen werden. Um den internationalen Markt anzukurbeln, sollen zudem im nichteuropäischen Ausland zahlreiche Anlagen zur Wasserstoffproduktion mit Hilfe deutscher Technologie entstehen. Dadurch werden internationale Lieferketten etabliert, die Preise für die Wasserstoffproduktion gesenkt und die Exporte deutscher Technologien gefördert. Zur effektiven Umsetzung dieser Strategie hat das BMWK verschiedene Förderinstrumente entwickelt. Diese stützen sich auf umfangreiche Mittel, die von der Bundesregierung zur Umsetzung der Energiewende bereitgestellt wurden. Sie sind eng verzahnt mit den über 20 bilateralen Energiepartnerschaften des BMWK, der Außenwirtschaftsförderung sowie mit Instrumenten anderer Ministerien, die etwa mit entwicklungs- oder geopolitischen Aspekten flankieren. Dadurch soll eine möglichst große Hebelwirkung erreicht und langfristig ein florierender Markt für grünen Wasserstoff etabliert werden.

**Welche Rolle sehen Sie bei Organisationen wie der GIZ, um eine Wasserstoffwirtschaft in Gang zu bringen?**

Der GIZ wurde die Durchführung zahlreicher Energiepartnerschaften mit Schwellen- und Entwicklungsländern übertragen. Im Energiesektor leistet sie dabei einen wichtigen Beitrag zur Verzahnung sowohl von wirtschafts- und energiepolitischen als auch klima- und entwicklungs-politischen Maßnahmen der Bundesregierung.

# GESELLSCHAFTLICHER ZUSAMMENHALT: ALLE MITNEHMEN

Menschen – besonders junge – brauchen Perspektiven. Wer ernst genommen wird und sich als geschätzter Teil der Gesellschaft erlebt, der entfaltet Kraft für eine bessere Zukunft.



## JEDERZEIT UND ÜBERALL: DIGITALE BILDUNG FÜR ALLE



**Die Lernplattform atingi holt junge Menschen vom Rand ins Zentrum hochwertiger Bildung: unkompliziert, kostenlos, vielsprachig.**



Arbeitslosigkeit und wenig Bildungschancen – davon waren viele junge Leute in den Partnerländern der deutschen Entwicklungszusammenarbeit bereits vor der Covid-19-Pandemie betroffen. Seit 2020 hat sich deren Lage weiter verschärft. Die digitale Lernplattform atingi wirkt dieser Situation entgegen. Das Besondere: atingi legt den Schwerpunkt auf Bevölkerungsgruppen, die sonst keinen oder nur eingeschränkten Zugang zu hochwertiger Bildung haben. Genau jenen Menschen liefert die Plattform erstklassige Lerninhalte, abgestimmt auf den jeweiligen wirtschaftlichen und kulturellen Kontext.



Wer mit diesem Tool lernt, kann „etwas erreichen“, denn das bedeutet atingi in der Weltsprache Esperanto. Kostenlos können sich Menschen in afrikanischen Ländern – aber auch andernorts auf der Welt – dort einloggen. Im selbstbestimmten Tempo und vom Smartphone oder Computer aus nutzen sie Lerninhalte in acht verschiedenen Sprachen.



Angeboten werden etwa Qualifikationen in Management und Führung, Landwirtschaft, Gesundheit, Tourismus sowie vielen weiteren Bereichen. Wer sich für eine Ausbildung interessiert, erfährt von Gleichaltrigen, was den Beruf Elektriker\*in ausmacht oder was ein Agripreneur ist – unterhaltsam über mit Videos und Podcasts angereicherte Präsentationen. In dem Businessspiel „Mama Atingi“ können Teilnehmende in die Rolle einer Souvenirladenbesitzerin schlüpfen und so Wissen über das praktische Wirtschaften sammeln.

atingi wurde im Auftrag des BMZ von einem Team aus Digitalfachleuten entwickelt und bettet sich ein in das Globalvorhaben Digitale Transformation. Gemeinsam mit Smart Africa, der Digitalinitiative der Afrikanischen Union, sowie vielen weiteren Partnern aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft arbeitet die GIZ hier an Bildungschancen für alle: inklusiv, zugänglich, relevant und sicher.

✉ [atingi@giz.de](mailto:atingi@giz.de)  
🌐 [www.giz.de/e-learning-plattform](http://www.giz.de/e-learning-plattform)

### IN ZAHLEN

Ziel ist es, atingi als Standard-Tool für digitale Lernangebote verschiedenster Branchen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit zu etablieren. Die Ergebnisse bis Ende 2021 sind vielversprechend:

## 2,4 Millionen

So viele Nutzer\*innen haben auf atingi-Inhalte zugegriffen. Davon registrierten sich fast eine halbe Million.

## Über 200.000

Lerneinheiten wurden bereits genutzt.

## 8

Sprachen sind auf der atingi-Oberfläche verfügbar: Arabisch, Deutsch, Englisch, Französisch, Portugiesisch, Spanisch, Ukrainisch, Vietnamesisch. Es gibt auch weitere Angebote in lokalen Sprachen.



## LAOS: ZIVILES ENGAGEMENT FESTIGEN

Im südostasiatischen Laos stärkt die GIZ zivilgesellschaftliche Initiativen für mehr Beteiligung am gesellschaftlichen Diskurs – eine Entwicklung, die alle mitnimmt.

Die Klassenräume der Dongsun-Grundschule im südlichen Kong-Distrikt in Laos haben sich verändert, seit der Vizedirektor Khambai Theppanya einen Computer für seine Arbeit einsetzen kann. An den Wänden hängen Materialien, die den Kindern den Schulstoff anschaulich erklären. Einen Teil davon hat Khambai Theppanya im Internet recherchiert. Erst seit einem Training bei dem „Verein für Gemeindeentwicklung“ (Khong District Community Development Association, KCDA) kann er den Schulcomputer nutzen. Vorher konnte er sich damit nicht aus. Seine neuen Kenntnisse hat er seinen Kolleginnen und Kollegen weitergegeben.

KCDA ist eine von knapp 200 registrierten zivilgesellschaftlichen Organisationen, die in der Demokratischen Volksrepublik Laos die digitale Transformation voranbringen. In der Vergangenheit hatte die Regierung solche Initiativen nicht immer positiv gesehen. Im Zuge von demokratischen Reformen hat sie inzwischen jedoch einen Rechtsrahmen für die Arbeit ziviler Akteure geschaffen. Sie erkennt an, dass diese einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung des Landes leisten.

„Das digitale Zeitalter braucht Rechtsstaatlichkeit, einen aktiven öffentlichen Dienst, eine engagierte Volksvertretung, Zivilgesellschaft und gut informierte Bürgerinnen und Bürger. Digitalisierung ist kein Selbstzweck. Sie kann ihr Potenzial für bürgerschaftliches Engagement nur auf Grundlage einer guten Regierungsführung entfalten. Das CEGGA-Programm unterstützt Laos dabei, auch über digitale Tools einen inklusiven nationalen Entwicklungsprozess sicherzustellen.“

**Vilaythone Sounthone Xaymongkhounh**

Leiterin des Kabinetts im laotischen Ministerium für Heimische Angelegenheiten



Die GIZ begleitet diesen Prozess mit dem Programm „Stärkung der Bürgerbeteiligung an guter Regierungsführung, staatlicher Rechenschaftspflicht und Rechtsstaatlichkeit“ (CEGGA). Es ist ein sogenanntes Leuchtturm-Vorhaben des „Team Europe“ in Laos. Auftraggeber ist das BMZ, kofinanziert wird es von der EU und der Schweiz. CEGGA unterstützt die digitale Transformation in Laos, stößt dabei Dialoge und Abstimmung auf allen gesellschaftlichen Ebenen an und konzentriert sich zudem auf Informations- und Datenmanagement. Ziel ist unter anderem, digitales Wissen und Zugang ziviler Organisationen zu verbessern und sie so dabei zu unterstützen, zum gesellschaftlichen Zusammenhalt beizutragen. Das ist ein Baustein für die Vernetzung und Beteiligung aller gesellschaftlichen Gruppen – auch von Menschen mit diversen Geschlechtsidentitäten oder sexuellen Orientierungen.

CEGGA unterstützt deshalb auch den „Verein für Inklusion und Gesundheit von homosexuellen, bisexuellen und transgender Personen“ mit Trainings in digitaler Kommunikation. Freiwillige des Vereins können dadurch über soziale Medien besser Zielgruppen aus der LSBTI-Community ansprechen und über Verhütung, sexuell übertragbare Krankheiten wie HIV/Aids und Behandlungsmöglichkeiten informieren.

✉ [pamela.jawad@giz.de](mailto:pamela.jawad@giz.de)  
🌐 [www.giz.de/buergerbeteiligung-laos](http://www.giz.de/buergerbeteiligung-laos)

### „TEAM EUROPE“: LEUCHTTURM-INITIATIVEN

Um ihre gemeinsame Unterstützung von Partnern weltweit in der Corona-Pandemie zu zeigen, traten die EU und ihre Mitgliedsstaaten als „Team Europe“ auf. Seither hat sich „Team Europe“ zu einem umfassenden Ansatz des Multilateralismus in der europäischen internationalen Zusammenarbeit weiterentwickelt. Beteiligt sind alle EU-Institutionen, die Mitgliedsstaaten und ihre Durchführungsorganisationen, darunter auch die GIZ, sowie verschiedene Finanzinstitutionen. In der Praxis wurden bereits „Team Europe Initiatives“ (TEI) gestartet: Das sind Leuchtturm-Ansätze mit großem transformatorischen Potenzial, die über Sektorgrenzen hinweg die gemeinsamen Anstrengungen europäischer Akteure bündeln. Das Programm „Stärkung der Bürgerbeteiligung an guter Regierungsführung, staatlicher Rechenschaftspflicht und Rechtsstaatlichkeit“ (CEGGA) in Laos ist ein Beispiel dafür, wie die nachhaltige gesellschaftliche Entwicklung unterstützt wird.



# WERT- SCHAFFUNG

## UMFASSEND UND MIT WEITBLICK HANDELN

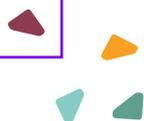
Wir schaffen als Unternehmen nachhaltige Werte – nach innen und außen. Sie spiegeln sich in unserem wirtschaftlichen Handeln und dem Schutz der natürlichen Ressourcen ebenso wie in der internen Kompetenz- und Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden.

Das ist anspruchsvoll und notwendig zugleich. Denn die Welt um uns herum wird immer unübersichtlicher und volatiler. Krisen und Konflikte nehmen zu oder verändern ihre Richtung. Der vorausschauende Blick nach vorn ist deshalb unerlässlich.

In diesen Zeiten gewinnen vielfältige Perspektiven und Erfahrungen genauso wie starke, wertebasierte Partnerschaften noch mehr an Bedeutung. Gemeinsam mit anderen Akteuren konnten wir auch 2021 flexibel auf Veränderungen reagieren, wirksame Ideen entwickeln und überzeugende Ergebnisse erzielen. Immer im Blick behalten wir dabei die Nachhaltigkeit – in allen Dimensionen unseres Handelns.

Wir analysieren die Wirkungen unserer Arbeit, um uns stetig zu verbessern. Die Ergebnisse berichten wir transparent an Partner, Auftraggeber und die Öffentlichkeit. So schaffen wir Vertrauen und Glaubwürdigkeit für internationale Zusammenarbeit.





# UNSER GESCHÄFTSJAHR 2021

Das Geschäftsvolumen für 2021 beläuft sich auf 3,7 Milliarden Euro – im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung von 11 Prozent (2020: 3,3 Milliarden Euro). Auch bei den Auftrags-eingängen konnte sich die GIZ um 12 Prozent steigern. Insgesamt gingen Aufträge im Wert von 4,7 Milliarden Euro ein (2020: 4,2 Milliarden Euro).

## GESCHÄFTSVOLUMEN 2021

Das Geschäftsvolumen der GIZ setzt sich zusammen aus den Einnahmen des gemeinnützigen Geschäftsbereichs und des steuerpflichtigen Bereichs (International Services, InS) des Unternehmens. Im gemeinnützigen Geschäftsbereich wird die GIZ vor allem vom Bundesentwicklungsministerium (BMZ) und anderen Bundesministerien, sogenannten Deutschen Öffentlichen Auftraggebern (DÖAG), beauftragt. Auf diesen Bereich entfielen 2021 3,6 Milliarden Euro des Geschäftsvolumens. Das ist eine Steigerung von 11 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (2020: 3,2 Milliarden Euro).

Auch der steuerpflichtige Bereich verzeichnete 2021 ein deutliches Wachstum. Mit 135 Millionen Euro steigerte InS seine Einnahmen um 25 Prozent im Vergleich zum Vorjahr (2020: 108 Millionen Euro). Über diesen Bereich haben internationale Institutionen wie die Europäische Union, die Vereinten Nationen, Regierungen weltweit sowie Unternehmen und private Stiftungen die Möglichkeit, die GIZ direkt zu beauftragen.

## DIE GIZ IM WETTBEWERB

Finanzielle Mittel für die Krisenbewältigung, Entwicklungspartnerschaften mit der Wirtschaft, Sonderinitiativen oder Kofinanzierungen: Die GIZ erhält ihre Aufträge zunehmend in sogenannten Ideenwettbewerben mit anderen öffentlichen und gemeinnützigen Institutionen. Mehr als 40 Prozent dieser Einnahmen kommen aus den Sonderinitiativen, mit denen das BMZ entwicklungs-politische Schwerpunkte setzt. Die Gesamteinnahmen aus den insgesamt vier Sonderinitiativen betragen 2021 rund 583 Millionen Euro (2020: 500 Millionen Euro).

## UMSETZUNGSSTARK AUCH IN PANDEMIEZEITEN

Gemeinsam mit Auftraggebern und Partnern vor Ort haben wir 2021 erneut einen Beitrag zur Bekämpfung der Covid-19-Pandemie geleistet. 281 Millionen Euro konnte die GIZ dafür aus Mitteln des BMZ-Haushaltstitels „Bilaterale Technische Zusammenarbeit“ (TZ-Titel) umsetzen. Aufträge zur Stärkung der globalen Gesundheit haben insgesamt einen deutlichen Schub bekommen: Die GIZ verzeichnet hier einen Zuwachs von 68 Prozent bei den Auftrags-eingängen im Vergleich zum Vorjahr (2021: 225 Millionen Euro, 2020: 134 Millionen Euro).

Weiterhin bedeutsam sind Aufträge im Bereich Klima und erneuerbare Energien. Sie machen rund ein Drittel unserer Arbeit aus (2021: 1,4 Milliarden Euro, 2020: 1,2 Milliarden Euro).

## Globale Herausforderungen Gemeinsam lösen

Kooperationen und die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen erhöhen die entwicklungspolitische Wirkkraft. Im Rahmen von Kofinanzierungen werden bestehende Vorhaben des BMZ oder auch anderer Bundesressorts durch zusätzliche Mittel von Dritten oder durch eine Komponente bzw. Maßnahme erweitert. 2021 nahm die GIZ 626 Millionen Euro durch Kofinanzierungen ein. Das sind 23 Prozent mehr als im Vorjahr (2020: 508 Millionen Euro). Kofinanzier können UN-Organisationen, internationale Geber, also Länder und deren Entwicklungsorganisationen, Unternehmen, private Stiftungen oder die Europäische Union sein. Letztere ist auch 2021 wieder der größte Kofinanzier im gemeinnützigen Geschäftsbereich und der größte Auftraggeber im Geschäftsbereich InS. Das Geschäftsvolumen der GIZ mit der EU beträgt 505 Millionen Euro. Das ist eine Steigerung zum Vorjahr von fast 18 Prozent (2020: 428 Millionen Euro).

## VERGABE AN DRITTE

Die Zusammenarbeit mit Dritten ist ein wichtiges Instrument, denn die Nutzung unterschiedlicher Expertise erhöht unsere Wirkung und Umsetzungskraft. Im Jahr 2021 hat die GIZ Verträge im Wert von mehr als 2,3 Milliarden Euro vergeben – im Vergleich zum Vorjahr eine Steigerung von 30 Prozent<sup>1</sup> (2020: 1,8 Milliarden Euro). 77 Prozent der Vergaben wurden über die GIZ-Zentrale getätigt, während in der Außenstruktur rund 561 Millionen Euro bzw. 23 Prozent vergeben wurden.

<sup>1</sup> In den Gesamtvergaben ist ein einmaliger Sondereffekt durch den Vertragsschluss für den Bau des GIZ-Campus in Eschborn in Höhe von 234 Millionen Euro enthalten.

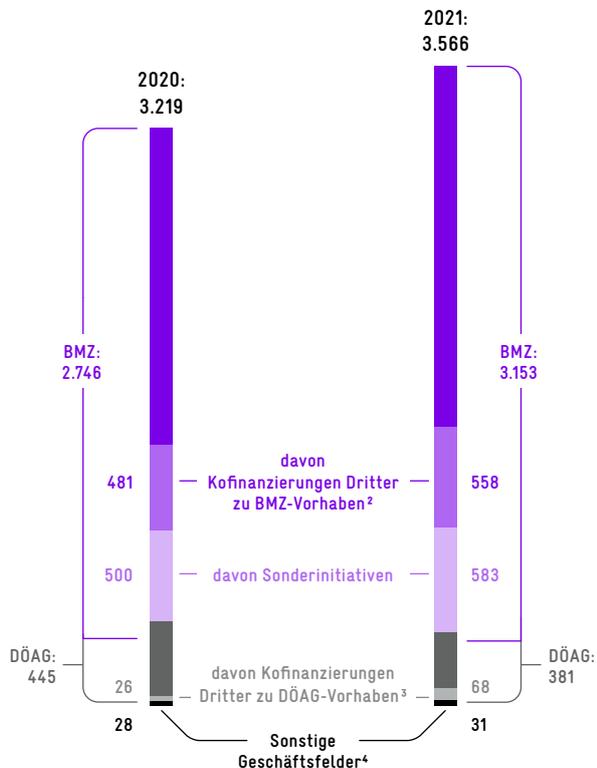


Die ausführliche Finanz- und Ertragslage sowie die Vorausschau auf 2022 finden Sie voraussichtlich ab Mitte Juli 2022 im Jahresabschluss 2021: [berichterstattung.giz.de/2021/downloads](https://berichterstattung.giz.de/2021/downloads)

## ENTWICKLUNG IM GEMEINNÜTZIGEN BEREICH

Stand: 31. Dezember 2021 (2020)

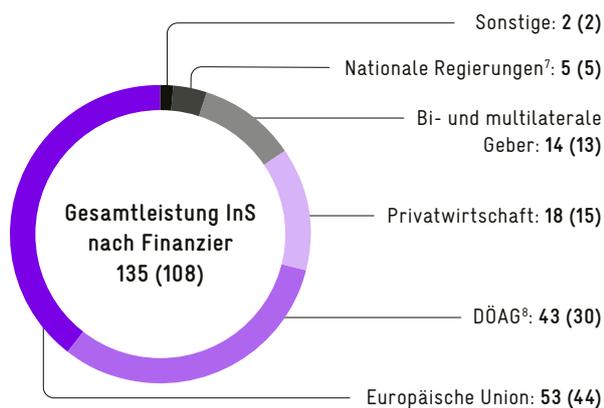
Gesamteinnahmen in Mio. €<sup>1</sup>



## GIZ INTERNATIONAL SERVICES (InS)

Stand: 31. Dezember 2021 (2020)

in Mio. €<sup>1</sup>



## DEUTSCHE ÖFFENTLICHE AUFTRAGGEBER (DÖAG)

Stand: 31. Dezember 2021 (2020)

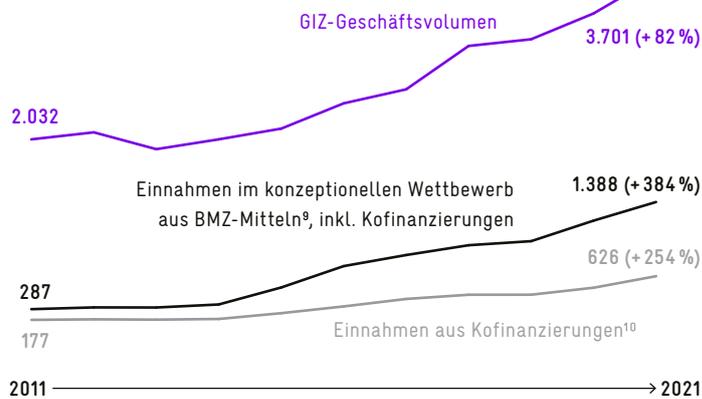
Einnahmen DÖAG in Mio. €<sup>1</sup>

|  | 2020       | 2021           |
|--|------------|----------------|
| Auswärtiges Amt  | 97         | 85             |
| Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz | 270        | 175            |
| Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz                                     | 32         | 35             |
| Kofinanzierungen Dritter zu DÖAG-Vorhaben <sup>3</sup>                               | 26         | 68             |
| Übrige Bundesministerien und sonstige DÖAG (z. B. Landesministerien)                 | 10         | 7              |
| Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft                                   | 3          | 2              |
| Bundesministerium der Verteidigung   | 3          | 5              |
| EU-Twinning <sup>5</sup>   | 2          | 3              |
| Bundesministerium des Innern und für Heimat  | 2          | 1              |
| Bundesministerium der Finanzen   | 1          | 0 <sup>8</sup> |
| <b>Gesamt</b>  | <b>445</b> | <b>381</b>     |

Gründe für die um 14 Prozent niedrigeren Einnahmen bei den DÖAG sind pandemiebedingte Verzögerungen im Rahmen der Auftragsprozesse, jahresübergreifende Verschiebungen sowie die hohen Einnahmen im Jahr 2020 durch den Sondereffekt des BMU-Vorhabens „NAMA Facility Mitigation Accounts“.

## DIE GIZ IM LETZTEN JAHRZEHT

in Mio. €<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Alle Werte werden ohne Dezimalstellen ausgewiesen. Daher kommt es zu Rundungsdifferenzen.

<sup>2</sup> Hier handelt es sich ausschließlich um Kofinanzierungen aus dem Geschäftsfeld BMZ. Sie sind bereits in den Gesamteinnahmen aus dem Geschäft mit dem BMZ enthalten.

<sup>3</sup> Hier handelt es sich um Kofinanzierungen zu den Vorhaben der anderen Deutschen Öffentlichen Auftraggeber (außer BMZ).

<sup>4</sup> Dabei handelt es sich um Einnahmen aus Kleinstmaßnahmen im Gemeinnützigen Bereich sowie Zuwendungen.

<sup>5</sup> Indirekte Einnahmen aus von der Europäischen Kommission finanzierten, bilateralen Verwaltungspartnerschaften zwischen der Bundesregierung und Beitrittskandidaten oder Nachbarschaftsstaaten der EU. Für die Vorbereitung und Begleitung wird die GIZ vom jeweils zuständigen Bundesministerium beauftragt.

<sup>6</sup> 0,4 Millionen Euro

<sup>7</sup> Umfasst Finanziers, die Mittel aus dem Haushalt eines Landes, in dem wir arbeiten, verwenden.

<sup>8</sup> Umfasst alle Deutschen Öffentlichen Auftraggeber, darunter die Bundesministerien, aber zum Beispiel bei InS auch das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR).

<sup>9</sup> Neben dem TZ-Titel und dem IZR-Titel hat das BMZ auch offene Haushaltstitel, bei denen die GIZ im konzeptionellen Wettbewerb mit anderen Organisationen und Institutionen steht, um Mittel und Aufträge einzuwerben.

<sup>10</sup> Hierbei handelt es sich um Kofinanzierungen aus den Geschäftsfeldern BMZ und DÖAG.

# MENSCHEN BEI DER GIZ

Mit ihrem großen Engagement und ihrer breiten Vielfalt stehen die Mitarbeiter\*innen der GIZ rund um die Welt für „Werte & Weitblick“. Seit zehn Jahren setzen sie sich unter immer neuen, zunehmend schwierigeren Voraussetzungen für Ziele der internationalen Zusammenarbeit ein.



**155**

2020: 156  
Nationalitäten der  
Mitarbeitenden im  
In- und Ausland

## IN ZAHLEN

Zum Stichtag 31. Dezember 2021 arbeiteten knapp 25.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im In- und Ausland für die GIZ. Hinzu kommen rund 430 entsandte Entwicklungshelfer\*innen sowie über 640 Integrierte und Rückkehrende Fachkräfte, die aufgrund einer anderen Vertragsgestaltung separat gezählt werden. Nicht weniger als 155 Nationalitäten sind unter den Mitarbeiter\*innen im In- und Ausland vertreten; der Frauenanteil liegt bei 50,4 Prozent. Die häufigste Einsatzregion, sowohl bei den entsandten Fachkräften (rund 1.220) als auch bei den Nationalen Mitarbeiter\*innen vor Ort (knapp 7.640), ist Subsahara-Afrika.



Erfahren Sie mehr über die Menschen bei der GIZ: [berichterstattung.giz.de/2021/personal](https://berichterstattung.giz.de/2021/personal)

## GESUNDHEIT IM FOKUS, AUCH ÜBER DIE PANDEMIE HINAUS

### WELTWEITE IMPFAKTIONEN

Covid-19 lässt sich nur weltweit eindämmen. Doch die Impfstoffverteilung ist global betrachtet noch immer in einem extremen Ungleichgewicht. Daher war uns im Jahr 2021 die Stärkung von Impfkampagnen und -angeboten gerade in von der Pandemie stark betroffenen Ländern ein wesentliches Anliegen. Unser Medizinischer Dienst und die Landesbüros leisteten Aufklärungsarbeit und sensibilisierten die Kolleg\*innen. Zudem organisierte die GIZ 2021 im Zusammenspiel mit der Bundesregierung die Lieferung von insgesamt über 4.400 Impfdosen an Landesbüros, in denen wirksame Impfstoffe Mangelware waren. Von diesen Lieferungen profitierten nicht nur nationale und entsandte Beschäftigte sowie Entwicklungshelfer\*innen und Integrierte Fachkräfte sowie ihre Familien, sondern auch Angehörige anderer deutscher Mittler- und Durchführungsorganisationen.

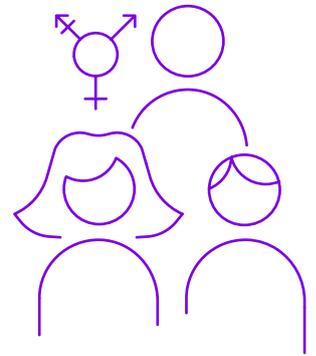
### BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT (BGM)

Dass ein Betriebliches Gesundheitsmanagement zentral für den Erhalt der Leistungsfähigkeit sowohl einzelner Mitarbeitender als auch des Gesamtunternehmens ist, wurde gerade im Zuge der Pandemie deutlich. GIZ-Landesbüros, die in den vergangenen Jahren am Pilotprojekt „Betriebliches Gesundheitsmanagement in der Außenstruktur“ teilgenommen hatten, konnten kurzfristig gut auf die coronabedingten Belastungen reagieren. Dabei kamen je nach Bedarf unterschiedliche Maßnahmen zum Tragen, zum Beispiel Yogastunden, gemeinsame Kochabende oder regelmäßige „Health Talks“. Seit 2021 hat nun jedes Landesbüro weltweit die Möglichkeit, ein ausdifferenziertes Gesundheitsmanagement vor Ort einzuführen. Sogenannte „Health and Wellbeing Teams“ koordinieren die verschiedenen Aktivitäten vor Ort. Diese werden an den Bedarfen im jeweiligen Land ausgerichtet. Ziel ist es, sowohl die physische als auch die psychische Resilienz der Beschäftigten an den verschiedenen und teilweise auch schwierigen Standorten zu steigern.

# 24.977

2020: 23.614

Mitarbeitende



## 16.887

2020: 15.988

### Nationale Mitarbeitende

Mitarbeiter\*innen mit einem Arbeitsvertrag unter nationalem Arbeitsrecht. Sie haben eine Vielzahl von Funktionen, darunter auch Führungsrollen, inne.

## 5.324

2020: 5.007

### Inlandsmitarbeitende

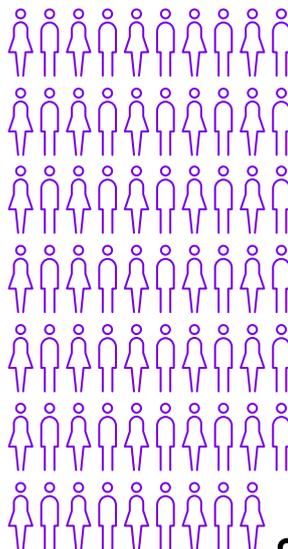
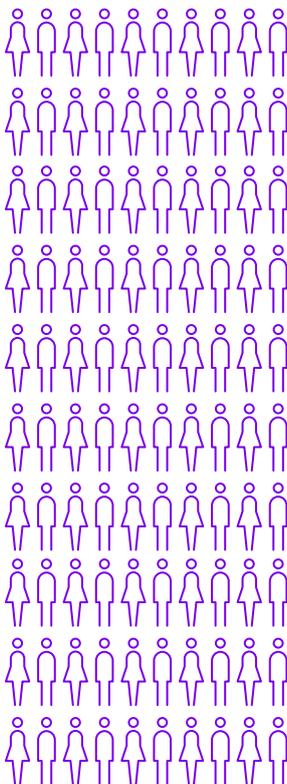
Mitarbeiter\*innen mit Zentralfunktion an deutschen Standorten und Mitarbeiter\*innen in Projekten und Programmen an deutschen Standorten

## 2.766

2020: 2.619

### Entsandte Fachkräfte

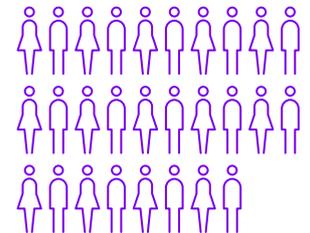
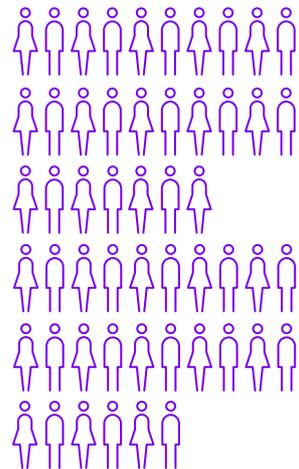
Mitarbeiter\*innen mit deutschem Arbeitsvertrag, die in Einsatzländern der GIZ als Auslandsmitarbeiter\*innen tätig sind



2.640

2020: 2.641

Inlandsmitarbeitende mit Zentralfunktion



2.684

2020: 2.366

Beschäftigte in Projekten und Programmen im Inland

## 431

2020: 483

### Entwicklungshelfer\*innen

Auf Grundlage des deutschen Entwicklungshelfer-Gesetzes (Ehfg) vermittelt der Entwicklungsdienst der GIZ jährlich weltweit Fachkräfte als Entwicklungshelfer\*innen oder Friedensfachkräfte des Zivilen Friedensdienstes.



Erfahren Sie mehr über Entwicklungshelfer\*innen bei der GIZ:

[www.giz.de/entwicklungsdienst](http://www.giz.de/entwicklungsdienst)

## 643

2020: 728

### Integrierte und Rückkehrende Fachkräfte

Integrierte Fachkräfte sind Fach- und Führungskräfte aus Europa, die durch das Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM) vermittelt und unterstützt werden und ihre Expertise an Schlüsselpositionen in Entwicklungs- und Schwellenländern einsetzen.

Rückkehrende Fachkräfte sind Führungs- und Nachwuchskräfte, die in Deutschland eine berufliche Qualifikation erworben haben. Das CIM hilft ihnen dabei, eine passende Stelle im Heimatland zu finden.



Erfahren Sie mehr über Rückkehrende und Integrierte Fachkräfte:

[www.giz.de/jobs-integrierte-fachkraefte](http://www.giz.de/jobs-integrierte-fachkraefte)



Ein Piktogramm entspricht 100 Mitarbeiter\*innen. Der dargestellte Anteil von männlichen und weiblichen Piktogrammen erfolgt aus darstellerischen Gründen und beinhaltet keine Aussage zum Geschlechteranteil bei den Mitarbeiter\*innen.

## DIVERSITÄT: FESTER BESTANDTEIL DER UNTERNEHMENSKULTUR

Mit unserem 2021 verabschiedeten Diversitätsverständnis verankern wir Nichtdiskriminierung, Teilhabe und Chancengleichheit als feste Bestandteile unserer Unternehmenskultur. Vielfalt ist für uns entscheidend für den unternehmerischen Erfolg. Zu unserem Diversitätsverständnis gehört ein Kodex mit acht Grundsätzen. Sie präzisieren unser Verständnis von gelebter Vielfalt, das in den kommenden Jahren das Diversitätsmanagement maßgeblich lenken wird. Um Diversität im Personalbereich zu stärken, wurde zudem die neue Position einer Spezialistin Diversity geschaffen. Mehr zum Thema Diversität und gelebte Vielfalt in der GIZ lesen Sie auf Seite 46.

## PRÄGENDE UND VERBINDEND: ZEHN JAHRE GIZ

2021 war für die GIZ ein Jubiläumsjahr: Zehn Jahre zuvor, im Januar 2011, entstand sie aus der Fusion des Deutschen Entwicklungsdienstes (DED), der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) und der Organisation für Internationale Weiterbildung und Entwicklung (InWEnt). Das zehnjährige Jubiläum war über das ganze Jahr 2021 hinweg Thema bei verschiedenen Aktionen. So konnten Mitarbeiter\*innen zum Beispiel in „Erzählalons“ von ihren persönlichen Erlebnissen in und mit der GIZ berichten und miteinander ins Gespräch kommen.

## DIGITALISIERUNG: FLEXIBLES ARBEITEN, BESTÄNDIGES DAZULERNEN

Die GIZ stärkt die digitale Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens weiter. Schon vor der Pandemie waren wir dank unserer fortschrittlichen Gesamtbetriebsvereinbarung (GBV) hinsichtlich des digitalen Arbeitens gut aufgestellt. Im April 2021 trat die angepasste Version zur Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort in Kraft. Diese ermöglicht es einem Großteil der Mitarbeitenden nun, an bis zu zehn Tagen im Monat (oder sogar mehr, wenn betrieblich machbar) mobil tätig zu sein. Zudem konnten

alle Beschäftigten auch 2021 von einer „Lernzeit für digitale Kompetenzen“ zwischen fünf und 25 Tagen profitieren und ihren jeweiligen Weiterbildungsbedarf mit Hilfe eines Selbsteinschätzungstools ermitteln, das von unserer haus-eigenen Akademie entwickelt wurde. Im Zeichen von Vernetzung und digitaler Kompetenzvermittlung stand zudem das GIZ-weit ausgerichtete erste Digital Literacy Festival. Mitarbeitende gaben dabei ihr Wissen weiter und über 80 interaktive Veranstaltungen in sechs verschiedenen Sprachen boten Raum für Lernen, Austausch und Diskussionen.

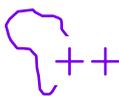


Erfahren Sie im Video-Interview mit Sonja Nelles mehr zum Thema Digital Literacy bei der GIZ: [berichterstattung.giz.de/digital-literacy](https://berichterstattung.giz.de/digital-literacy)

## ARBEITEN IN FRAGILEN KONTEXTEN

Die Sicherheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat oberste Priorität. Auf Landes- und Regionalebene wurde unser professionelles Sicherheitsrisikomanagement durch die Stabsstelle Unternehmenssicherheit in den letzten Jahren kontinuierlich weiterentwickelt. Internationale Sicherheitslagen werden ununterbrochen beobachtet, um auf Veränderungen umgehend reagieren zu können. Dazu unterhält die GIZ umfassende Netzwerke und tauscht sich regelmäßig mit staatlichen und nichtstaatlichen Organisationen und Institutionen aus. Auch hält die GIZ in allen Ländern Kapazitäten für Krisenfälle und Notsituationen bereit, darunter ausgebildete Krisenmanagementteams oder Psycholog\*innen, die kurzfristig aktiviert werden können. Denn neben der physischen Sicherheit hat der Erhalt der psychischen Gesundheit ebenfalls an Relevanz gewonnen, insbesondere bei der Umsetzung von GIZ-Vorhaben in Flucht- und Krisenkontexten. Je nach Fragilität des Landes und Einschätzung der Gesamtsicherheitslage ist zudem die Teilnahme an einem Sicherheitstraining vor der Ausreise verpflichtend.

### WUSSTEN SIE, DASS...



... sich die Gesamtzahl der Mitarbeitenden im Afrikabereich in den letzten zehn Jahren verdoppelt hat?



... in den vergangenen zehn Jahren mehr als 7.500 In- und Auslandsmitarbeiter\*innen neu zur GIZ gekommen sind?



... rund ein Viertel der heutigen GIZ-Mitarbeiter\*innen die Fusion vor zehn Jahren miterlebt hat?

10 JAHRE



## FRAUENANTEIL BEI DEN MITARBEITER\*INNEN

in Prozent

### GESAMTUNTERNEHMEN

| Inland |      | Ausland |      | Gesamt <sup>1</sup> |      | Nationale Mitarbeitende |      | Gesamt <sup>2</sup> |      |
|--------|------|---------|------|---------------------|------|-------------------------|------|---------------------|------|
| 2020   | 2021 | 2020    | 2021 | 2020                | 2021 | 2020                    | 2021 | 2020                | 2021 |
| 65,6   | 66,1 | 46,9    | 47,7 | 59,2                | 59,8 | 44,5                    | 45,9 | 49,2                | 50,4 |

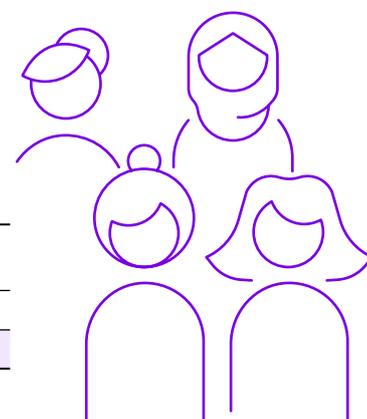
### VORSTAND

### FÜHRUNGSPPOSITIONEN<sup>1</sup>

| Vorstand |      | Inland |      | Ausland |      | Gesamt |      |
|----------|------|--------|------|---------|------|--------|------|
| 2020     | 2021 | 2020   | 2021 | 2020    | 2021 | 2020   | 2021 |
| 66,7     | 66,7 | 49,8   | 51,8 | 39,7    | 41,4 | 43,1   | 45,0 |

<sup>1</sup> mit deutschen Arbeitsverträgen, ohne Nationale Mitarbeitende

<sup>2</sup> mit Nationalen Mitarbeitenden, entsandtem Personal sowie Inlands- und Projektmitarbeiter\*innen



# 59,8 %

2020: 59,2 %

Frauenanteil bei den Mitarbeiter\*innen<sup>1</sup>

## MITARBEITER\*INNEN IN DEN REGIONEN

Anzahl

|                                | Entsante Fachkräfte |              | Nationale Mitarbeitende |               | Entwicklungshelfer*innen <sup>3</sup> |            | Integrierte Fachkräfte <sup>4</sup> |            | Rückkehrende Fachkräfte <sup>4</sup> |            |
|--------------------------------|---------------------|--------------|-------------------------|---------------|---------------------------------------|------------|-------------------------------------|------------|--------------------------------------|------------|
|                                | 2020                | 2021         | 2020                    | 2021          | 2020                                  | 2021       | 2020                                | 2021       | 2020                                 | 2021       |
| Afrika südlich der Sahara      | 1.129               | 1.223        | 6.995                   | 7.637         | 270                                   | 247        | 60                                  | 53         | 188                                  | 162        |
| Asien/Pazifik                  | 394                 | 369          | 2.484                   | 2.594         | 110                                   | 89         | 53                                  | 51         | 173                                  | 154        |
| Europa, Kaukasus, Zentralasien | 354                 | 366          | 3.110                   | 2.910         | 10                                    | 13         | 53                                  | 36         | 53                                   | 38         |
| Lateinamerika                  | 183                 | 204          | 1.318                   | 1.506         | 51                                    | 43         | 33                                  | 23         | 75                                   | 90         |
| Mittelmeer und Naher Osten     | 496                 | 532          | 2.023                   | 2.179         | 42                                    | 39         | 13                                  | 14         | 27                                   | 22         |
| Industrieländer (Europa, USA)  | 63                  | 72           | 58                      | 61            | 0                                     | 0          | 0                                   | 0          | 0                                    | 0          |
| <b>Gesamt</b>                  | <b>2.619</b>        | <b>2.766</b> | <b>15.988</b>           | <b>16.887</b> | <b>483</b>                            | <b>431</b> | <b>212</b>                          | <b>177</b> | <b>516</b>                           | <b>466</b> |

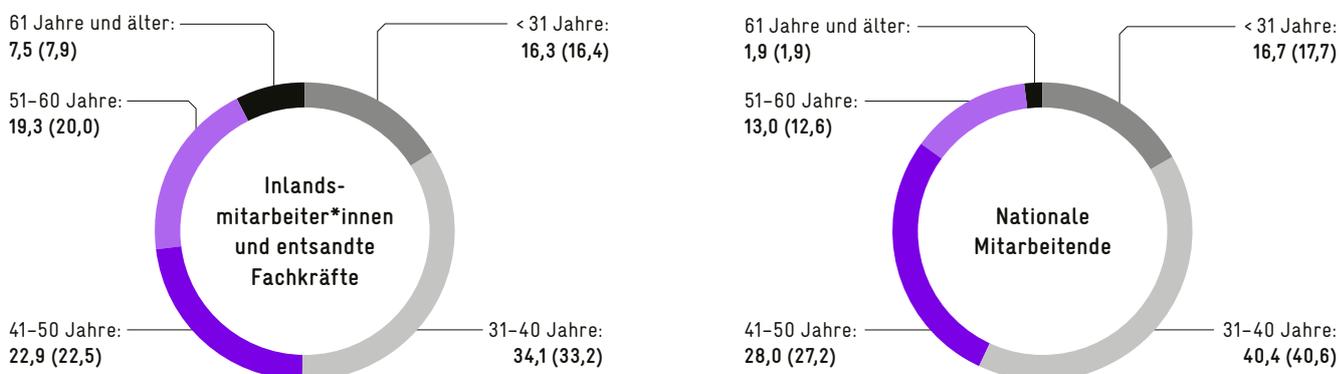
<sup>3</sup> Von den 431 Entwicklungshelfer\*innen sind 107 als Fachkräfte des Zivilen Friedensdienstes eingesetzt.

<sup>4</sup> Integrierte Fachkräfte werden durch das Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM) – eine 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.

## ALTERSSTRUKTUR

Stand: 31. Dezember 2021 (2020)

in Prozent



# WIE UNSERE ARBEIT WIRKT – WELTWEIT

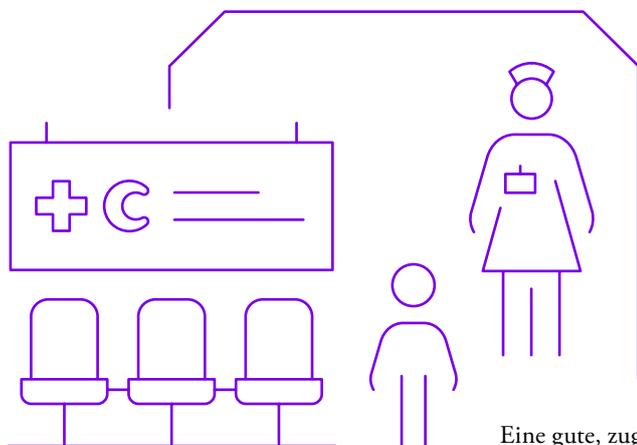
**Weltweit für eine lebenswerte Zukunft arbeiten – das ist das, was uns tagtäglich antreibt, gemeinsam mit unseren Auftraggebern und Partnern vor Ort. Um den Erfolg unserer Arbeit transparent und verständlich aufzubereiten und zu kommunizieren, werden jährlich aggregierte Wirkungsdaten erfasst.**

Mit ihren Aufträgen an die GIZ verfolgen die Auftraggeber klare Ziele, deren Verwirklichung regelmäßig von uns überprüft wird. Darüber hinaus erheben wir sogenannte aggregierte Wirkungsdaten: Sie stellen projekt- und länderübergreifend dar, welche Wirkung unser Engagement in bestimmten Bereichen, wie zum Beispiel Wasserversorgung oder Berufsbildung, rückwirkend erzielt hat. Diese Wirkungsdaten werden anhand von Aggregationsindikatoren erhoben, die auf den Nachhaltigen Entwicklungszielen der Vereinten Nationen (SDGs) beruhen und anschließend global zusammengefasst werden. Da die Daten öffentlich zugänglich sind, unterstüt-

zen sie auch die internationalen Bemühungen um mehr Transparenz, Wissens- und Erfahrungsaustausch. Darüber hinaus treten wir über die aggregierten Wirkungsdaten in den Dialog mit unseren Partnern und Auftraggebern sowie der interessierten Öffentlichkeit.

Die globale Erfassung der Wirkungsdaten fand im Jahr 2021 bereits zum sechsten Mal statt. 1.115 Projekte berichteten über ihre Wirkungen, das entspricht gut 95 Prozent aller abgefragten Vorhaben.

🌐 Erfahren Sie mehr: [www.giz.de/wirkung](http://www.giz.de/wirkung)



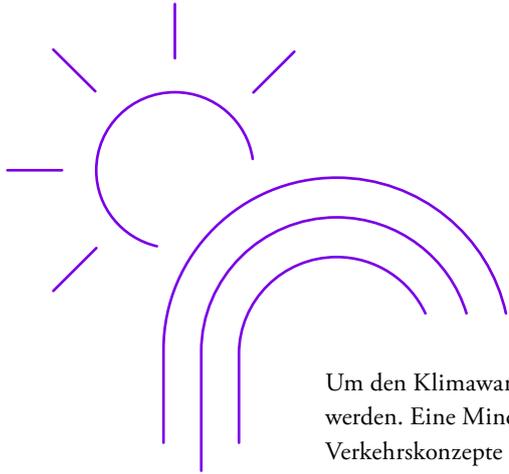
## 31.000

Gesundheitseinrichtungen verbessert

Eine gute, zugängliche Gesundheitsversorgung ist von großer Bedeutung: Es muss Krankenhäuser und andere Einrichtungen geben, in denen Patient\*innen gut und effizient behandelt werden und unter anderem Medikamente und Impfstoffe vorrätig sind. Die GIZ berät und unterstützt Gesundheitseinrichtungen bei der Aus- und Fortbildung von qualifiziertem Fachpersonal, effizienterem Krankenhausmanagement oder besseren klinischen Dienstleistungen zu angemessenen Kosten. So konnten 2021 über 31.000 Gesundheitseinrichtungen ihre Leistungsfähigkeit und Kapazitäten steigern. Dadurch konnten mehr Menschen von einer guten medizinischen Versorgung profitieren.



Ein Projektbeispiel finden Sie online unter:  
[berichterstattung.giz.de/ghana-heart](http://berichterstattung.giz.de/ghana-heart)



# 5,4 Mio.

## Tonnen Treibhausgasemissionen weniger ausgestoßen

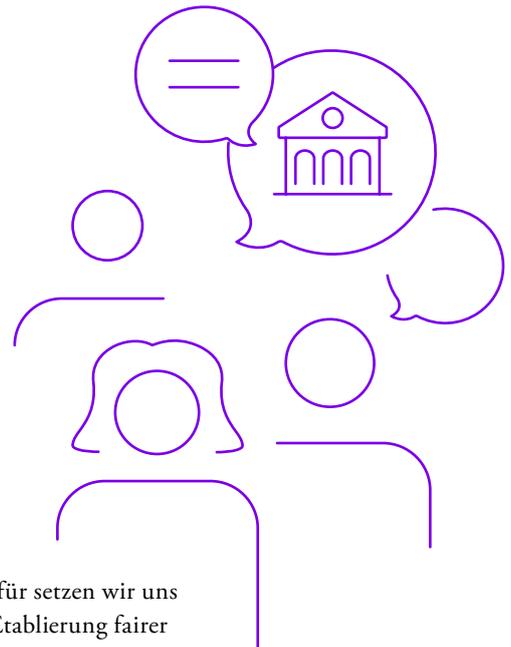
Um den Klimawandel zu bremsen, müssen Treibhausgasemissionen weltweit erheblich reduziert werden. Eine Minderung dieser klimaschädlichen Emissionen lässt sich etwa durch nachhaltige Verkehrskonzepte oder die Nutzung erneuerbarer Energien erreichen. Auch die Produktion von grünem Wasserstoff gilt als wichtiger Bestandteil einer emissionsfreien Zukunft. Insgesamt konnte die GIZ durch verschiedenartige Beratungsleistungen 2021 den Ausstoß von Treibhausgasen (in tCO<sub>2</sub>-Äq/Jahr) um umgerechnet mehr als 5,4 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub> mindern.



Ein Projektbeispiel finden Sie auf S. 30/31: Wasserstoff – Energie der Zukunft, oder online unter: [berichterstattung.giz.de/wasserstoff](https://berichterstattung.giz.de/wasserstoff)

# 920.000

## Menschen beteiligten sich direkt an Entscheidungsprozessen.



Politische Willensbildung und Entscheidungsprozesse befördern – dafür setzen wir uns weltweit ein. Dazu gehören Maßnahmen zur Stadtentwicklung, zur Etablierung fairer Haushalts- und Flächennutzungspläne, zu einer transparenten Rechenschaftslegung und vielem mehr. Die Beteiligung an solchen Prozessen ist ein wichtiger Baustein bei der Interaktion zwischen staatlichen, kommunalen Akteuren und der Bevölkerung. Durch unsere Arbeit konnten 2021 mehr als 920.000 Bürger\*innen aktiv am Geschehen in ihrer Heimat teilnehmen, ihre Meinungen und Lösungsvorschläge einbringen oder auch die Entscheidungsmacht, zum Beispiel bei Bürgerhaushalten, übertragen bekommen.



Ein Projektbeispiel finden Sie auf S. 33: Stärkung der Bürgerbeteiligung an guter Regierungsführung, staatlicher Rechenschaftspflicht und Rechtsstaatlichkeit, oder online unter: [berichterstattung.giz.de/cegga](https://berichterstattung.giz.de/cegga)

# VERANTWORTUNG AUF ALLEN EBENEN

**Die GIZ setzt sich für die Rechte aller Menschen ein, bei der Durchführung von Projekten, als weltweit tätiger Arbeitgeber und beim Einkauf von Dienstleistungen und Sachgütern.**

Wir nehmen unsere Verantwortung ernst, Menschenrechte zu schützen – in der GIZ selbst, in den Vorhaben in den Einsatzländern und auch in unseren Lieferketten. Ebenso richten wir unsere Lieferketten sozial und ökologisch nachhaltig aus. Damit erfüllen wir internationale und nationale Vorgaben und bereiten uns auf das 2021 in Deutschland verabschiedete Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz vor, das 2023 in Kraft tritt; ein entsprechendes Gesetz auf europäischer Ebene wird für die kommenden Jahre erwartet. Vor allem tun wir dies aber aus Überzeugung, denn nachhaltige Strukturen sind die Basis für unseren Erfolg.

Die GIZ beschäftigt weltweit rund 25.000 Mitarbeiter\*innen. Sie kauft außerdem weltweit Waren und Dienstleistungen ein. Sie hat den Anspruch und auch die Verpflichtung, für alle Mitarbeitenden ein sicheres und respektvolles Arbeitsumfeld zu schaffen und in ihren Lieferketten neben ökologischen auch soziale Standards sicherzustellen. Deshalb hat sie ihre Arbeitsprozesse und ihr Beschaffungswesen frühzeitig auf Lücken hin analysiert.

Auf Basis der Ergebnisse haben wir 2021 eine Reihe von Maßnahmen ergriffen, um das Thema Menschenrechte im Unternehmen noch besser zu verankern. Für Nationale Mitarbeiter\*innen in den Einsatzländern haben wir Schulungsunterlagen zu unseren Menschenrechtsstandards erarbeitet. Sie sollen ihre Rechte kennen und wissen, wie sie diese durchsetzen können. An einzelnen Standorten werden zusätzlich Workshops und Informationsveranstaltungen zu Menschenrechtsthemen organisiert. Dadurch sollen alle Mitarbeiter\*innen bis 2023 Zugang zu Informationen und Schulungen zu menschenrechtlichen Sorgfaltspflichten erhalten.

Damit tragen wir der Tatsache Rechnung, dass die Mehrzahl unserer Mitarbeiter\*innen, rund 16.900, Nationale Beschäftigte sind. Zu ihnen zählen Führungskräfte, Fachkräfte und auch Mitarbeitende in unterstützenden Funktionen. Gerade für die letztgenannte Gruppe, in der zusätzlich der Anteil von Frauen sehr hoch ist, hat die GIZ eine besondere Verantwortung als Arbeitgeber. Wir stellen uns aktiv gegen jede Form von Diskriminierung, gegen sexuelle Belästigungen und Übergriffe am Arbeitsplatz.

Verstöße oder Verdachtsfälle von Menschenrechtsverletzungen können der Stabsstelle Compliance & Integrität anonym über das GIZ-Hinweisgeberportal gemeldet werden. Gemäß den UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte hat die GIZ dieses Portal 2021 um einen standardisierten und transparenten Bearbeitungsprozess mit Rückmeldefristen für den Umgang mit Compliance-Fällen erweitert.

2021 haben wir unser Bekenntnis zu den Menschenrechten und die damit verbundenen Sorgfaltspflichten in einer Menschenrechtspolicy niedergelegt. Sie reflektiert die grundsätzliche Bedeutung des Themas für die GIZ. Wir erfüllen damit die Anforderungen des Nationalen Aktionsplans und der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte.



Die Anpassung der Menschenrechtspolicy wird alle drei Jahre geprüft. Detaillierte Ziele und Maßnahmen zu Menschenrechten und nachhaltiger Beschaffung sind zudem im Nachhaltigkeitsprogramm 2021–2025 festgehalten. Bis zum Jahr 2023 werden wir etwa die Wirksamkeit des menschenrechtlichen Beschwerdemechanismus im Sinne der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte erhöhen. Außerdem wollen wir die Rahmenbedingungen und Prozesse für eine nachhaltige Beschaffung im Unternehmen weiterentwickeln und extern zertifizieren lassen. Die dafür notwendige Policy für nachhaltige Beschaffung haben wir bereits formuliert und in Kraft gesetzt. Der Fortschritt wird jährlich im Rahmen eines Monitorings gemessen, bei dem die relevanten Einheiten im Unternehmen eingebunden sind.

### STRATEGISCHES ZIEL: NACHHALTIGE BESCHAFFUNG

In ihren allgemeingültigen Vertragsbedingungen für die Beschaffung hat die GIZ grundsätzliche Nachhaltigkeitsstandards formuliert. 2021 hat sie ihre ökologischen und sozialen Beschaffungskriterien zusätzlich zum strategischen Unternehmensziel erklärt und in einer unternehmensweiten Policy für Nachhaltige Beschaffung festgehalten. Damit hat sie einen weiteren entscheidenden Schritt getan, ihr Beschaffungswesen konsequent nachhaltig auszurichten.

Mit der Policy erfüllt die GIZ schon heute Vorgaben des ab 2023 geltenden Lieferkettensorgfaltspflichtengesetzes. Erste wichtige Schritte haben wir 2021 bereits umgesetzt. Nach einem Selbstaudit und einer Selbstverpflichtungserklärung zu Mindeststandards bei der Beschaffung hat die GIZ die erste von drei Stufen der Zertifizierung als „Nachhaltige Beschaffungsorganisation“ erreicht.

### NACHHALTIGE BESCHAFFUNG LEICHT GEMACHT

Die Akademie für Internationale Zusammenarbeit (AIZ) der GIZ hat 2021 webbasierte Fortbildungen zur nachhaltigen Beschaffung von Gütern und Dienstleistungen entwickelt. Sie richten sich an Auftrags- und Budgetverantwortliche im Unternehmen. Ein Basismodul vermittelt grundlegende Kenntnisse zum Thema und gibt Hinweise, wie und wo relevante Informationen zu nachhaltigen Beschaffungskriterien zu finden sind. Der vertiefende Aufbaukurs thematisiert darüber hinaus unter anderem die Anwendung der Kriterien in lokalen Kontexten sowie mögliche Zielkonflikte mit Blick auf die Dimensionen der Nachhaltigkeit. Teilnehmende können ein Zertifikat erwerben.

„Wir möchten weiterhin Vorreiter im Bereich der nachhaltigen Beschaffung bleiben und unsere Erfahrungen aus Deutschland in die Außenstruktur einbringen. Nachhaltig zu beschaffen, bestätigt gegenüber unseren Partnern, Auftraggebern und Lieferanten, dass wir Nachhaltigkeit ernst meinen und konsequent integrieren.“

**Sofia Nürnberger**

Spezialistin für nachhaltige Beschaffung in der GIZ



### DIE GIZ VERFOLGT EINEN GANZHEITLICHEN ANSATZ:

- In einem Implementierungsplan werden kurzfristige und langfristige Umsetzungsmaßnahmen, Meilensteine und Ziele konkretisiert.
- Produkte, bei denen ein hohes Risiko für Missstände im Herstellungs-, Nutzungs- oder Entsorgungsprozess besteht, etwa Büromöbel und Elektrogeräte, werden fortlaufend identifiziert und aufgelistet.
- Für diese Produkte werden zusätzliche Nachhaltigkeitskriterien und Handlungsempfehlungen für die Beschaffung erarbeitet.
- Mitarbeiter\*innen und Geschäftspartner\*innen werden hinsichtlich nachhaltiger Beschaffungsanforderungen sensibilisiert und geschult.
- Auftrags- und Budgetverantwortliche erhalten ein Handbuch für die Beschaffung mit konkreten Praxisbeispielen.

Bis 2025 sollen für 90 Prozent aller Sachgüter, Dienstleistungen und Bauleistungen, bei denen Nachhaltigkeitskriterien besonders relevant sind, Mindeststandards gelten. In einem Bericht zu nachhaltiger Beschaffung haben wir 2021 unter anderem Praxisbeispiele bestimmter nachhaltiger Beschaffungsvorgänge von Gütern und Dienstleistungen aufgelistet. Für häufig beanspruchte Produkte haben wir zudem erste Orientierungen erarbeitet. Sie bieten Auftrags- und Budgetverantwortlichen Informationen, wo Risiken bei der Beschaffung bestimmter Güter und Dienstleistungen liegen und welche Nachhaltigkeitskriterien konkret berücksichtigt werden müssen – auch mit Blick auf regionale Gegebenheiten. Das betrifft etwa Kühl- und Klimageräte, inklusive Anlagen, und Kraftfahrzeuge. Bis 2025 sollen insgesamt 36 Orientierungen vorliegen.

# WIR LEBEN VIELFALT

Diversität ist in der GIZ gelebte Realität. Die Vielfalt von Ideen, Wissen, Perspektiven und Lebensentwürfen ist ein Erfolgsfaktor für unsere Arbeit weltweit.

2021 haben wir unser Diversitätsverständnis veröffentlicht. Es dokumentiert unsere Haltung: Wir bekennen uns zu Vielfalt und stellen uns gegen jede Form von Diskriminierung. In unserem im Diversitätsverständnis enthaltenen Kodex definieren wir konkret, was wir unter einer respektvollen und wertschätzenden Unternehmenskultur verstehen.

„Die GIZ ist ein diverses Unternehmen. Alle Menschen sollen eine gleichberechtigte Teilhabe an der Gestaltung einer lebenswerten Zukunft haben. Die Diskussion um Diversität berührt daher in hohem Maße das Selbstverständnis der GIZ und verpflichtet uns zugleich, uns zu Diversität und ihren Dimensionen zu bekennen.“

Auszug aus dem Diversitätsverständnis der GIZ

Ein einheitliches Verständnis ist die Grundlage für ein diskriminierungsfreies Miteinander. Um es unternehmensweit zu verankern, haben wir 2021 die Stelle einer Diversitäts-Managerin geschaffen. Darüber hinaus haben wir unsere Stabsstelle Compliance & Integrität weiter gestärkt. Sie ist nun die zentrale Ansprechstelle für Beschwerden im Zusammenhang mit Diskriminierung und unserem Ethik- und Verhaltenskodex. Für Verdachtsfälle von sexuellem Fehlverhalten haben wir ein geschütztes Meldeverfahren auf dem GIZ-Hinweisgeberportal geschaffen. Die GIZ kommt damit ihren Verpflichtungen aus nationalen und internationalen Diversitätsrichtlinien und -gesetzen nach.

Ein entscheidender Faktor für gelebte Diversität sind engagierte Mitarbeitende. Die GIZ kann sich auf ein breites Engagement stützen. Initiativen von Mitarbeitenden, wie die Cultural Diversity Initiative und das Regenbogennetzwerk, machen auf diskriminierende, historisch gewachsene Strukturen aufmerksam. Gemeinsam mit ihnen veranstaltet die GIZ eine jährliche Diversity Week.

Der Einsatz wird gewürdigt: Die Cultural Diversity Initiative, ein Netzwerk aus Black, Indigenous und People of Color (BIPoC), hat 2021 den vom Sustainability Office der GIZ ausgerichteten Nachhaltigkeitswettbewerb in der Kategorie „Menschenrechte“ gewonnen.

## IN ZAHLEN

Während der Diversity Week wurden ...

mehr als **50**  
Veranstaltungen

in **4**  
Sprachen

mit mehr als **7.000**  
Teilnahmen durchgeführt.

## SERBIEN: GENDER MATTERS

Geschlechtergerechtigkeit bleibt ein wichtiges Thema – in der Gesellschaft generell und für die GIZ. Das GIZ-Landesbüro in Serbien hat 2021 eine Themenwoche Gender organisiert. In einer ganzen Reihe von Workshops haben sich die Mitarbeitenden mit der grundsätzlichen Bedeutung von Gender-Aspekten beschäftigt und damit, was dies für ihre Arbeit und das Miteinander bedeutet. Dabei haben sie die gesetzlichen Vorgaben zu Gleichstellung und Diskriminierung in Serbien ebenso thematisiert wie die Standards in der GIZ. Die Teilnehmenden erfuhren auch, an wen sie sich wenden können, sollten sie im Rahmen ihrer Tätigkeit für die GIZ Erfahrungen mit Diskriminierung oder sexueller Belästigung machen.

## ENGAGEMENT DER MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER

Die Mitarbeitenden der GIZ engagieren sich weltweit für mehr Nachhaltigkeit. In Deutschland und in den Einsatzländern organisieren Kolleginnen und Kollegen eine Vielzahl sozialer und ökologischer Initiativen und Aktionen. Die GIZ hat verschiedene Formate entwickelt, um sie dabei zu unterstützen. Neben dem bereits erwähnten Nachhaltigkeitswettbewerb hat sie unter anderem einen Nachhaltigkeitsfonds aufgelegt, mit dem sie beispielhafte Projekte finanziell fördert. 2021 wurden insgesamt 14 nachhaltige Aktionen in zehn verschiedenen Ländern berücksichtigt.

In Marokko etwa erhielten Mitarbeitende Mittel aus dem Fonds, um Obst- und Gemüsegärten an GIZ-Standorten anzulegen. In Guatemala wurde eine Initiative unterstützt, die Workshops veranstaltet, in denen Kolleginnen und Kollegen unter anderem erfahren, wie sie Düngemittel aus organischen Abfällen herstellen können. In anderen Ländern nutzten Mitarbeitende die Förderung unter anderem, um Ratgeber zur Müllvermeidung zu erstellen oder Müllsammel- und Recyclingaktionen zu organisieren.

Auch an den Deutschen Aktionstagen Nachhaltigkeit (DAN) beteiligten sich 2021 wieder viele Mitarbeitende der GIZ im In- und Ausland. An den Standorten Bonn und Berlin etwa konnten Kolleginnen und Kollegen – wie schon in den vergangenen Jahren – ihre Fahrräder unter fachkundiger Anleitung reparieren. Insgesamt fanden unternehmensweit etwa 20 Aktionen im Rahmen der DAN 2021 statt.

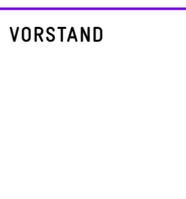
### GELEBTE SOLIDARITÄT

2021 war auch jenseits von Corona ein Jahr der Krisen. Mitarbeitende der GIZ engagierten sich ehrenamtlich aktiv für Menschen in besonderen Notlagen – etwa für ihre Kolleginnen und Kollegen aus Afghanistan und die Betroffenen der Flut im Ahrtal. Im Sommer 2021 beteiligten sich Hunderte Mitarbeitende an den Aufräum- und Wiederaufbauaktivitäten in dem deutschen Katastrophengebiet. Die aus diesem Einsatz entstandene Initiative gizMAhelfen organisierte anschließend auch umfangreiche Unterstützungsaktionen für GIZ-Mitarbeiter\*innen aus Afghanistan. Sie sammelte Geld für Sachspenden vor Ort und kümmerte sich um afghanische Kolleginnen und Kollegen, die mit ihren Familien nach Deutschland kamen. Inzwischen hat sich gizMAhelfen zu einem breiten Unterstützungsnetzwerk für die aus Afghanistan evakuierten Mitarbeitenden entwickelt.

In einzelnen Unternehmensbereichen haben Mitarbeitende eigene Formate zur Sensibilisierung und Förderung des Themas Nachhaltigkeit entwickelt. Im Bereich Sektor- und Globalvorhaben etwa setzen sich Botschafterinnen und Botschafter dafür ein, den Arbeitsalltag nachhaltiger zu gestalten und ihre Kolleginnen und Kollegen insbesondere für den Umweltschutz zu sensibilisieren, etwa beim Veranstaltungsmanagement und bei der Mobilität. 2021 initiierten sie mehrere bereichsinterne Aufklärungsaktionen. Dabei wurde unter anderem eine Plakatserie mit Tipps, wie sich beispielsweise Müll und Essensverschwendung vermeiden lassen, für alle GIZ-Gebäude erarbeitet.



# UNSER ORGANIGRAMM



Tanja Gönner  
Vorstandssprecherin

Ingrid-Gabriela Hoven

Thorsten Schäfer-Gümbel

## STABSSTELLEN



David Nguyen-Thanh



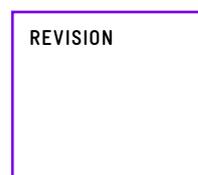
Sabine Tonscheidt



Jasper Abramowski



Dagmar Bott



Sabine Jüngling  
Simon Drexler

## BEREICHE

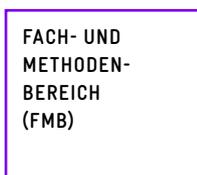


Petra Warnecke

**Auftraggeber**  
Irina Scheffmann  
Katja Anne Kammerer

**Geschäftsentwicklung**  
Tim Mahler

**Projekt- und Verwaltungsdienstleistungen der Internationalen Zusammenarbeit**  
Sandra Retzer



Dirk Aßmann

**Portal für interne Kunden**  
Siegfried Leffler

**Wirtschaft, Beschäftigung, Soziale Entwicklung**  
Ulrich Höcker

**Governance und Konflikt**  
Kathrin Lorenz

**Klima, Ländliche Entwicklung, Infrastruktur**  
Jochen Renger

**Methoden, digitale Transformation, Innovation**  
Annette Bähring



Elke Siehl

**Wirtschaft, Soziales, Digitalisierung**  
Axel Klaphake

**Krisen- und Konfliktmanagement, Migration, Bauen**  
Martha Gutierrez

**Klima, Umwelt, Infrastruktur**  
Elke Hüttner

**Global Policy, Governance, Cities**  
Joachim Göske

**Ländliche Entwicklung, Agrarwirtschaft**  
Christel Weller-Molonga



Sabine Müller

**Westafrika 1**  
Friederike von Stieglitz

**Südliches Afrika**  
Matthias Rompel

**Zentralafrika**  
Angelika Friedrich

**Ostafrika**  
Jürgen Dierlmaier

**Westafrika 2, Madagaskar**  
Kirsten Focken

**Überregional und Horn von Afrika**  
Tobias Gerster

**Bereichsprozesse**  
Axel Rösler



Matthias Giegerich

**Asien 1**  
Kerstin Nagels  
Marcus Lange

**Südamerika**  
Jürgen Popp

**Mittelamerika, Karibik**  
Martina Vahlhaus

**Pakistan, Afghanistan**  
Julius Spatz

**Digitales Auftrags- und Bereichsmanagement**  
Petra Zimmermann-Steinhart

EVALUIERUNG

Albert Engel

UNTERNEHMENS-  
SICHERHEIT

Stefan Opitz

AKADEMIE FÜR  
INTERNATIONALE  
ZUSAMMEN-  
ARBEIT  
(AIZ)

Sook-Jung Dofel

EUROPA,  
MITTELMEER,  
ZENTRALASIEN  
(EMZ)

Michaela Baur

Deutschland,  
Europa  
Tilman Nagel

Südosteuropa,  
Südkaucasus  
Sandra Schenke

Zentralasien,  
Russland  
Jörg Senn

Nordafrika  
Regine Qualmann

Naher und  
Mittlerer Osten 1  
Sonia Fontaine

Naher und  
Mittlerer Osten 2  
Hans Fruehauf

INTERNATIONAL  
SERVICES  
(InS)

Carsten Schmitz-  
Hoffmann

Finanzen und  
Personal  
Thomas Maenz

Operations  
Christian Kühnl

PERSONAL

Lutz Zimmermann

HR-Kompetenz  
Gesine Schäling

HR-Partner  
Andrea Goll

Rekrutierung und  
Folgeinsatz  
Reinhard Schrage

Personaldienst-  
leistung  
Ulrich Heise

Gesundheitservices  
Stefanie Wagner

HR Digital und  
Innovation  
Christoph Schroeder

Regionale HR-Hubs  
Sabine Kittel

Koordination und  
Controlling  
Jan Wessler

FINANZEN

Michael Lau

Unternehmens-  
controlling  
Joana Caps

Rechnungswesen  
und Steuern  
Malte Bethke

Beratung  
Finanzmanagement  
Roman Poeschke

Service Finanzen  
Anne Dorit Kempa

Bereichskoordination  
Tiana Atamer

EINKAUF, LIEGEN-  
SCHAFTEN, VER-  
TRÄGE, INTERNATIO-  
NALER SPRACHEN-  
DIENST (ELVIS)

Isabel  
Mattes-Küçükali

Einkauf und  
Verträge  
Immanuel Gebhardt

Liegenschaften 1  
Henriette Strothmann

Liegenschaften 2  
Robert Kressirer

Internationaler  
Sprachendienst  
Christopher  
Weisbecker

DIGITALE  
TRANSFORMATION  
UND IT SOLUTIONS  
(DIGITS)

Timo Menniken

Projekt- und  
Portfolio-  
management  
Christian Henckes

IT Entwicklung  
Beate Kordt-Stapel

IT Betrieb  
Christian Leitner

Global IT Services  
Dagmar Lumm

Bereichscontrolling  
Raschid Souidi

Informationssicher-  
heitsmanagement  
Daniel Mezzadra

Stand: 31. Dezember 2021

Unser Organigramm finden Sie auch aktualisiert unter:  
[www.giz.de/organigramm](http://www.giz.de/organigramm)

# UNSERE GREMIEN

Offene Augen und ein regelmäßiger Informations- und Meinungsaustausch:  
Die Gremien der GIZ sind wichtige Kontrollorgane, Berater und Impulsgeber.

## AUFSICHTSRAT ANTEILSEIGNER- VERTRETER\*INNEN

**Martin Jäger**  
Vorsitzender  
Deutscher Botschafter im Irak

**Claudia Dörr-Voß**  
Staatssekretärin im Bundesministerium  
für Wirtschaft und Klimaschutz a.D.

**Anja Hajduk**  
Staatssekretärin im Bundesministerium  
für Wirtschaft und Klimaschutz

**Michael Hinterdobler**  
Vertreter der Bayerischen Staatskanzlei

**Carsten Körber**  
Mitglied des Deutschen Bundestages

**Antje Leendertse**  
Botschafterin und Ständige Vertreterin  
Deutschlands bei den Vereinten Nationen

**Michael Leutert**  
Direktor UNDP Repräsentationsbüro  
in Deutschland  
(bis 02.11.2021, Nachbesetzung erfolgte 2022)

**Dr. Peter Ramsauer**  
Mitglied des Deutschen Bundestages

**Wolfgang Schmidt**  
Chef des Bundeskanzleramtes und  
Bundesminister für besondere Aufgaben

**Sonja Steffen**  
Mitglied des Deutschen Bundestages a.D.

## ARBEITNEHMER- VERTRETER\*INNEN

**Dr. Wibke Thies**  
1. Stellvertretende Vorsitzende  
GIZ, Deutschland (Eschborn)

**Katrin Gothmann**  
2. Stellvertretende Vorsitzende  
GIZ, Ecuador

**Christiane Einfeldt**  
GIZ, Sri Lanka

**Armin Hofmann**  
GIZ, Ukraine  
Ersatzmitglied: Martina Agrell,  
GIZ, Deutschland (Eschborn)

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

**Dr. Joachim Langbein**  
GIZ, Deutschland (Bonn)

**Stefan Mager**  
GIZ, Kosovo

**Dr. Sabine Müller**  
GIZ, Deutschland (Eschborn)  
Ersatzmitglied: Robert Kressirer,  
GIZ, Deutschland (Eschborn)

**Thomas Schenk**  
Ehemalig Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di), Landesbezirk Hessen

**Tobias Schürmann**  
Ehemalig Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di), Bundesverwaltung Berlin

## WIRTSCHAFTSBEIRAT

**Roland Göhde**  
Vorsitzender  
Sysmex Partec GmbH

**Matthias Wachter**  
Stellvertretender Vorsitzender  
Bundesverband der Deutschen Industrie  
(BDI) e.V.

**Heike Bergmann**  
Voith Hydro GmbH & Co. KGaA

**Jens Hanefeld**  
Volkswagen AG

**Olaf Hoffmann**  
Dorsch Holding GmbH

**Renate Hornung-Draus**  
Bundesvereinigung der Deutschen  
Arbeitgeberverbände (BDA) e.V.

**Matthias Kühn**  
Perfekta Unternehmensgruppe

**Heiko Schwiderowski**  
Deutscher Industrie- und Handels-  
kammertag (DIHK) e.V.

**Jörg Thiele**  
Verband Beratender Ingenieure (VBI) e.V.

**Dr. Peter Weiss**  
Zentralverband des Deutschen  
Handwerks (ZDH) e.V.

## KURATORIUM

### Matern von Marschall

Vorsitzender  
MdB Fraktion CDU/CSU  
(bis 26.10.2021)

### Dr. Susanne Dröge

1. Stellvertretende Vorsitzende  
Stiftung Wissenschaft und Politik

### Dr. Jürgen Ratzinger

2. Stellvertretender Vorsitzender  
Wirtschaftskreis Hessen/Rheinland-Pfalz  
der Carl Duisberg Gesellschaft e.V.

### Dr. Elke Ahrens

Ahrens Connect

### Cornelia Berns

Bundesministerium für Ernährung  
und Landwirtschaft  
(seit 15.04.2021)

### Dr. Bernd Bornhorst

Verband Entwicklungspolitik und  
Humanitäre Hilfe deutscher Nichtregierungs-  
organisationen e.V. (VENRO)

### Andreas Botsch

Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB)

### Susanne Burger

Bundesministerium für Bildung und Forschung  
(bis 30.09.2021, seitdem vakant)

### Jürgen Deile

Arbeitskreis Lernen und Helfen in Übersee e.V.

### Nicole Ewert

Niedersächsische Staatskanzlei

### Dietmar Friedhoff

MdB Fraktion AfD

### Lina Furch

Deutscher Städtetag

### Dr. Ines Geßner

Auswärtiges Amt

### Dr. Kambiz Ghawami

World University Service

### Norbert Gorißen

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz,  
nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz

### Cuno Güttler

Rheinischer Sparkassen- und Giroverband

### Dr. Georg Haber

Handwerkskammer Niederbayern-Oberpfalz

### Dr. Ariane Hildebrandt

Bundesministerium für wirtschaftliche  
Zusammenarbeit und Entwicklung

### Andreas Höfflin

Ministerium für Wirtschaft, Wissenschaft  
und Digitalisierung des Landes Sachsen-Anhalt

### Ulla Ihnen

Carl Duisberg Gesellschaft e.V.

### Mark Kamperhoff

Bundesministerium für Familie, Senioren,  
Frauen und Jugend

### Alexander Graf Lambsdorff

MdB Fraktion FDP

### Dr. Monika Lessl

Bayer Foundation  
(seit 15.04.2021)

### Dr. Claudia Lücking-Michel

Arbeitsgemeinschaft der  
Entwicklungsdienste e.V.

### Dr. Philipp Nimmermann

Hessisches Ministerium für Wirtschaft,  
Energie, Verkehr und Wohnen

### Dr. Ilja Nothnagel

Deutscher Industrie- und Handelskammertag

### Dr. Kai-Andreas Otto

Bundesministerium des Innern und für Heimat

### Raphael Polak

Sächsisches Staatsministerium für Energie,  
Klimaschutz, Umwelt und Landwirtschaft

### Oberst i.G. Dr. Frank Richter

Bundesministerium der Verteidigung  
(bis 30.06.2021, seitdem vakant)

### Christian Rickerts

Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft,  
Energie und Betriebe  
(bis 24.12.2021)

### Claudia Roth

MdB Fraktion Bündnis 90/Die Grünen

### Dr. Janina Salden

Deutscher Städte- und Gemeindebund

### Karin Scheiffele

Staatsministerium Baden-Württemberg

### Eva Schmierer

Bundesministerium der Justiz

### Prof. Dr. Imme Scholz

Deutsches Institut für Entwicklungspolitik

### Eva-Maria Schreiber

MdB Fraktion Die Linke  
(bis 26.10.2021)

### Dr. Brigitte Schwadorf-Ruckdeschel

Bundesministerium für Wirtschaft  
und Klimaschutz

### Ludger Siemes

Staatskanzlei des Landes Nordrhein-Westfalen

### Heike Spielmann

Verband Entwicklungspolitik und  
Humanitäre Hilfe deutscher Nichtregierungs-  
organisationen e.V. (VENRO)

### Dagmar Ziegler

MdB Fraktion SPD  
(bis 26.10.2021)

Stand: 31. Dezember 2021

Unsere Gremien finden Sie auch aktualisiert unter:

 [www.giz.de/gremien](http://www.giz.de/gremien)



# IMPRESSUM

## HERAUSGEBER

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36  
53113 Bonn, Deutschland  
T +49 228 44 60-0  
F +49 228 44 60-17 66

E [info@giz.de](mailto:info@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5  
65760 Eschborn, Deutschland  
T +49 61 96 79-0  
F +49 61 96 79-11 15

l [linkedin.com/company/gizgmbh](https://www.linkedin.com/company/gizgmbh)  
t [twitter.com/giz\\_gmbh](https://twitter.com/giz_gmbh)

## VERANTWORTLICH

Sabine Tonscheidt  
Leiterin Unternehmens-  
kommunikation der GIZ

## KONZEPTION, REDAKTION UND GESTALTUNG

Julia Alvarez, Susanne Gäng, Nina Groß,  
Ira Jakoby, Weigiang Lam, Christina  
Mauer, Kerstin Rapp-Bernsdorff (Ltg.),  
Lotta Schütt, Sumi Teufel, Christine  
Weinreich, Elke Winter (alle GIZ)

FAZIT Communication GmbH,  
Frankfurt am Main

Kirchhoff Consult AG, Hamburg

## MITARBEIT

Philippa Everz, Janina Fischer,  
Eva-Maria Fuhlrott, Sofia Nürnberger,  
Daniel Schröder, Tanja Schwarz,  
Jean Christoph Seipel, Chiara Strobel  
(alle GIZ).

Der integrierte Unternehmensbericht  
ist eine Gemeinschaftsproduktion von  
Unternehmenskommunikation und  
Unternehmensentwicklung.

## LEKTORAT

textschriftmacher, Lübeck

## LITHOGRAPHIE

Kirchhoff Consult AG, Hamburg

## DRUCK

Druckerei Lokay e. K.  
Königsberger Str. 3  
64354 Reinheim

Klimaneutraler Druck auf  
100 % Recyclingpapier

## PAPIER

Umschlag: enviropure weiß 350 g/m<sup>2</sup>  
Innenteil: enviropure weiß 120 g/m<sup>2</sup>

Sowohl das Umschlagpapier als  
auch das Papier der Innenseiten sind  
mit dem Blauen Engel ausgezeichnet.



WK9  
Dieses Druckerzeugnis wurde mit  
dem Blauen Engel ausgezeichnet

[www.blauer-engel.de/uz195](http://www.blauer-engel.de/uz195)



Die GIZ legt Wert auf sprachliche  
Gleichbehandlung. Wir verwenden eine  
Mischung unterschiedlicher Formen:  
neutrale Bezeichnungen, den Gender-  
stern oder die männliche und weibliche  
Form nebeneinander.

Die verwendeten Bilder stammen sowohl  
aus dem Berichtsjahr 2021 als auch aus  
vorangegangenen Jahren. Daher sind  
auf einigen Bildern Personen abgebildet,  
die sich zum Zeitpunkt der Aufnahme  
ohne Abstands- und Mundschutzregeln  
bewegen konnten.

Erscheinungstermin:  
Juli 2022

Im Bericht finden Sie folgende Icons:



[www.giz.de](http://www.giz.de)  
verweist auf die allgemeine Unter-  
nehmenswebsite der GIZ.



zeigt an, wenn auf der Onlinepräsenz des  
integrierten Unternehmensberichtes ein  
thematisch passendes Video verfügbar ist.



verweist auf die Arbeit der GIZ in den  
vergangenen zehn Jahren.



[berichterstattung.giz.de/2021](https://www.giz.de/2021/berichterstattung)

verweist auf die Onlinepräsenz des  
integrierten Unternehmensberichtes der  
GIZ. Hier ist auch ein barrierefreies PDF-  
Dokument des Berichtes als Download  
verfügbar:

[berichterstattung.giz.de/2021/barrierefrei](https://www.giz.de/2021/barrierefrei)

## BILDNACHWEISE

- S. 1: oben: © GIZ / Dirk Ostermeier  
Mitte: © GIZ / Cassiana Moreira  
unten: © GIZ / Wahid Khan
- S. 2: © BPA / Steffen Kugler
- S. 4: © GIZ / Photothek
- S. 8/9: © GIZ / Dirk Ostermeier
- S. 19: © GIZ / Clemens Hess
- S. 22/23: © GIZ / Cassiana Moreira
- S. 25: © GIZ / Rana Hamza Sultan  
(begleitender Fotograf: Sebastian Backhaus)
- S. 26: links: © GIZ / Norman Nausch  
rechts: © Zuleika Aponte
- S. 27: © WarChild Holland
- S. 28: © GIZ / Tim Werremeyer (studio wetwo  
Werremeyer Lübben Communications GbR)
- S. 29: © GIZ / Dieter Rothenberger
- S. 30: © GIZ / Photothek
- S. 31: links: © BMWK / Dr. Christine Falken-Großer  
rechts: © BMWK / Anja Blumentritt
- S. 32: © GIZ / Anna-Lisa Wirth
- S. 33: oben: © GIZ / Phoonsab Thevongsa  
unten: © GIZ / Kertsalin Rasphon
- S. 34/35: © GIZ / Wahid Khan
- S. 45: © GIZ / Dirk Ostermeier
- S. 47: oben: © GIZ / Onice Arango  
unten: © GIZ / Edgar Perez

## GLOSSAR DER ABKÜRZUNGEN

- AA: Auswärtiges Amt
- AGE: Auftraggeber und Geschäftsentwicklung
- AIZ: Akademie für Internationale Zusammenarbeit
- APLAK: Asien, Pazifik, Lateinamerika, Karibik
- BGM: Betriebliches Gesundheitsmanagement
- BIPoC: Black, Indigenous und People of Color
- BMU: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz
- BMWK: Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz
- BMZ: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
- BSI: Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik
- CDP: Carbon Disclosure Project
- CEGGA: GIZ-Programm zur „Stärkung der Bürgerbeteiligung an guter Regierungsführung, staatlicher Rechenschaftspflicht und Rechtsstaatlichkeit“ in Laos
- CIM: Centrum für internationale Migration und Entwicklung
- CO<sub>2</sub>: Kohlenstoffdioxid
- COPE: Psychosoziale Beratungsstelle der GIZ
- Covid-19: Coronavirus disease 2019 (Coronavirus-Krankheit-2019)
- CSH: Corporate Sustainability Handprint®
- DAAD: Deutscher Akademischer Austauschdienst
- DAN: Deutsche Aktionstage Nachhaltigkeit
- DED: Deutscher Entwicklungsdienst
- DIGITS: Digitale Transformation und IT Solutions
- DLR: Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt
- DÖAG: Deutsche Öffentliche Auftraggeber
- E4D: Employment and Skills for Development in Africa
- EhFG: Entwicklungshelfer-Gesetz
- ELVIS: Einkauf, Liegenschaften, Verträge, Internationaler Sprachendienst
- EMZ: Europa, Mittelmeer, Zentralasien
- EU: Europäische Union
- FMB: Fach- und Methodenbereich
- GBV: Gesamtbetriebsvereinbarung
- GCF: Green Climate Fund
- GloBe: Sektor- und Globalvorhaben
- GnB: Gemeinnütziger Bereich
- GTZ: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GmbH
- HIV: Humanes Immundefizienz-Virus
- HR: Human Resources
- InS: GIZ International Services
- InWEnt: Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH
- ISMS: Informationssicherheits-Managementsystem
- IT: Informationstechnologie
- IZR: Internationale Zusammenarbeit mit Regionen für Nachhaltige Entwicklung (BMZ-Schwerpunkt)
- KCDA: Khong District Community Development Association, Verein für Gemeindeentwicklung in Laos
- KfW: Kreditanstalt für Wiederaufbau
- KOICA: Koreanische Entwicklungsagentur
- LSBTI: Lesben, Schwule, bisexuelle, transgender und intergeschlechtliche Menschen
- Ltg.: Leitung
- M&E: Monitoring und Evaluierung
- MHPSS: Mental Health and Psychosocial Support
- NABU: Naturschutzbund Deutschland e.V.
- NAMA: Nationally Appropriate Mitigation Action (national angemessene Minderungsmaßnahme)
- Norad: Norwegische Entwicklungsagentur
- PtX: Power-to-X
- RMO: Risk Management Office
- S4GIZ: SAP S/4HANA (Softwarelösung für die GIZ)
- SBTi: Science Based Targets initiative (Allianz wichtiger Umwelt- und Klimaschutzorganisationen)
- SDGs: Sustainable Development Goals (Nachhaltige Entwicklungsziele)
- SPF: Stabilisation Platform
- TEI: Team Europe Initiatives
- TZ: Technische Zusammenarbeit
- UN: United Nations (Vereinte Nationen)
- WHO: World Health Organization (Weltgesundheitsorganisation)
- WRI: World Resources Institute
- WWF: World Wide Fund For Nature
- ZFD: Ziviler Friedensdienst

The logo for GIZ's 10th anniversary features the text "10 JAHRE" in a bold, blue, sans-serif font. The text is centered within a circular cluster of small, multi-colored triangles (teal, orange, red, and blue) that radiate outwards, creating a starburst or explosion effect. The overall design is modern and celebratory.

10 JAHRE

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft  
Bonn und Eschborn

Friedrich-Ebert-Allee 32+36  
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](mailto:info@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)

l [linkedin.com/company/gizgmbh](https://www.linkedin.com/company/gizgmbh)  
t [twitter.com/giz\\_gmbh](https://twitter.com/giz_gmbh)