

Mehr Innovation durch ergebnisbasierte Finanzierungen

One Pager

Ausgabe 1, 11. Februar 2025

Autor: Jörg Nadoll

Redaktion: Susanne Brösamle

Grundprinzipien ergebnisbasierter Ansätze

Ergebnisbasierte Finanzierungen (EBF) verknüpfen Zahlungen mit der verifizierten Erfüllung von zuvor zwischen einem Geber („Ergebnis-Finanzierer“) und einem Projektpartner („Leistungserbringer“) vertraglich festgelegten konkreten Ergebnissen. Anders als bei klassischen Investitionsfinanzierungen orientiert sich die Zusammenarbeit nicht an Inputs und Prozessen, sondern an Resultaten. Es werden nicht Kosten erstattet, sondern erreichte Ergebnisse finanziell honoriert. Die Verantwortung für die Erreichung der Ergebnisse, und damit auch für die Wahl der dafür erforderlichen Maßnahmen, liegt ausschließlich beim Projektpartner, der zur Umsetzung seine eigenen Prozesse und Verfahren verwenden kann.

Grundstruktur von EBF-Ansätzen



Leistungserbringer müssen für die Umsetzung der erforderlichen Maßnahmen in Vorleistung treten und tragen das Erfolgsrisiko. Wenn Ergebnisse nicht oder nur teilweise erzielt werden, gibt es auch keine oder nur reduzierte Auszahlungen. Durch diese Konstellation hat der Projektpartner einen klaren Anreiz, die Ergebnisse nicht nur vollständig, sondern auch auf die kostengünstigste Art und Weise zu erreichen, denn jede Zieluntererfüllung und alle Mehrkosten gehen zu seinen Lasten, Einsparungen hingegen zu seinen Gunsten. Finanzielle Anreize dienen somit der Erzeugung von Interessenkohärenz zwischen Geber, Projektpartnern und den Zielgruppen, denen die Ergebnisse zu Gute kommen sollen.

Formen ergebnisbasierter Ansätze

Ergebnisbasierte Ansätze lassen sich vor allem dahingehend unterscheiden, auf welcher Ebene der Wirkungslogik die zahlungsrelevanten Indikatoren angesiedelt sind. Am unteren Ende befinden sich sogenannte *Output Based Aid*-Ansätze, z.B. Gutscheinsysteme für durchgeführte Impfungen oder betreute Geburten. Am oberen Ende liegen die *Development Impact Bonds*, bei denen erst die eingetretenen längerfristigen entwicklungspolitischen Wirkungen honoriert werden, z.B. geringere Säuglings- und Müttersterblichkeitsraten. Dazwischen gibt es ein breites Spektrum von Ansätzen, die einem ähnlichen Prinzip folgen.

Chancen und Herausforderungen

Ergebnisbasierte Ansätze bieten Leistungserbringern Flexibilität und Umsetzungsfreiräume, indem sie die Kontrolle über Aktivitäten lockern und ihnen ermöglichen, neue Methoden zur Zielerreichung auszuprobieren. Dadurch werden Innovation und Effizienz gefördert. Durch die Nutzung von Partnersystemen werden außerdem die Transaktionskosten auf Partnerseite reduziert.

Ein Risiko des Ansatzes besteht allerdings darin, dass u.U. Anreize für fragmentierte Einzelziele gesetzt werden und dadurch eine systemische Gesamtschau, z.B. auf andere Prioritäten in einem Sektor, vernachlässigt wird.

Außerdem lassen sich ergebnisbasierte Ansätze nicht in allen Sektoren gleichermaßen sinnvoll einsetzen. Soziale Sektoren wie Bildung und Gesundheit sowie Sektoren mit gut messbaren Infrastrukturleistungen bringen hierfür vergleichsweise gute Voraussetzungen mit. In anderen Bereichen, wie z.B. guter Regierungsführung, sind Ergebnisse teilweise schwieriger zu messen oder konsensual mit der Partnerseite kaum zu vereinbaren.

Voraussetzungen für die Verwendung ergebnisbasierter Ansätze

Grundvoraussetzung für den Einsatz ergebnisbasierter Finanzierungen sind messbare Ergebnisse, die nachweislich mit den gewünschten entwicklungspolitischen Wirkungen verbunden sind und deren Erreichung als zahlungsauslösendes Kriterium geeignet ist. Um die Erreichung der Ergebnisse unabhängig verifizieren zu können, müssen Daten in hinreichender Qualität zu angemessenen Kosten und in regelmäßigen Abständen verfügbar sein.

Eine weitere Voraussetzung ist, dass der Projektpartner über die notwendigen Kapazitäten verfügt, um die geplanten Ergebnisse aus eigener Kraft zu erreichen. Dazu gehört die Fähigkeit, die zur Zielerreichung notwendigen Maßnahmen in angemessener fachlicher Qualität eigenverantwortlich umzusetzen und die erforderlichen Ausgaben vorzufinanzieren sowie die damit verbundenen Risiken zu managen.

Eine Prüfung der für die Erreichung der Ergebnisse relevanten Systeme und Prozesse auf Partnerseite, z.B. für Finanzmanagement, Vergabe und Umwelt- & Sozialstandards, ist erforderlich, um Risiken frühzeitig zu erkennen und ggf. Maßnahmen zu deren Minderung zu vereinbaren.

Résumé: Ein effektiver Ansatz zur Förderung von Innovation durch Hebelung von Partnerkapazitäten

Ergebnisbasierte Finanzierungen sind in verschiedenen Sektoren und Länderkontexten flexibel einsetzbar, soweit die oben genannten notwendigen Voraussetzungen vorliegen. Ergebnisbasierte Finanzierungsansätze hebeln lokale Kompetenzen durch finanzielle Anreize, fördern Ergebnisorientierung, Innovation und Effizienz in der Leistungserbringung und stärken die Eigenverantwortlichkeit auf Partnerseite. ■