

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Schlussbericht zur Umsetzung
der Botschaft zur internationalen
Zusammenarbeit 2017–2020

Annex SECO

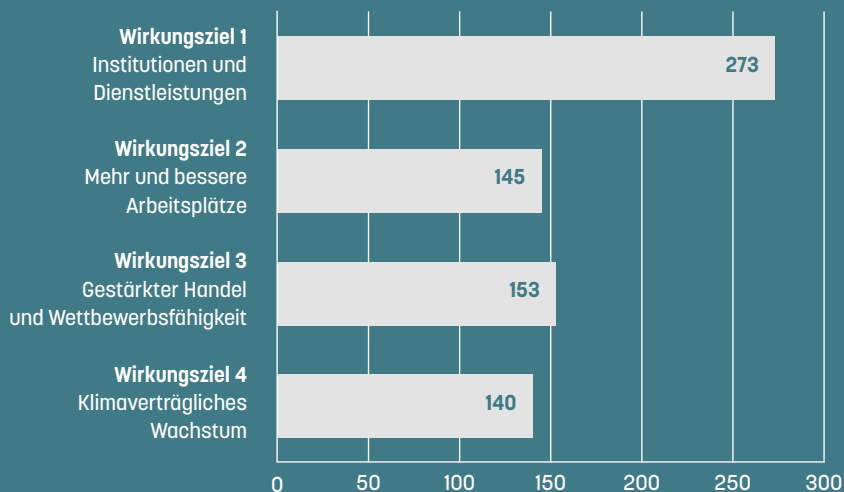


Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Schwerpunktländer SECO 2017–2020



Mitteleinsatz SECO in Millionen Franken, 1. Januar 2017 – 30. Juni 2019



Für weiterführende Informationen zu Themen und Projekten siehe SECO-Vertiefungsdossier zum Schlussbericht 2017–2020 unter folgendem Link:
www.seco-cooperation.admin.ch/schlussbericht2017-20



Staatssekretariat für Wirtschaft

Das SECO ist das Kompetenzzentrum für alle Kernfragen der Wirtschafts- und Handelspolitik und federführend für die wirtschaftliche Entwicklungszusammenarbeit zuständig. Es unterstützt seine Partnerländer bei der Gestaltung des wirtschaftlichen Strukturwandels und der Integration in die globale Wirtschaft.

Abgestimmt mit und komplementär zu anderen Akteuren trägt das SECO zur Umsetzung der Agenda 2030 in seinen Partnerländern bei. Es nutzt aktiv die Hebelwirkung der multilateralen Entwicklungsbanken und begleitet als federführendes Amt deren Projekte. Im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit verfolgt es dabei einen langfristigen Ansatz, berücksichtigt Aspekte der Klimapolitik und bietet Menschen Perspektiven vor Ort, was auch die langfristigen Ursachen für erzwungene und irreguläre Migration mindert. Bei seinen Projekten berücksichtigt das SECO systematisch die Möglichkeiten, die sich aus dem technologischen Fortschritt und der Digitalisierung ergeben.

Anhand von vier Wirkungszielen mass das SECO seinen Beitrag zur Verminderung von Armut und globalen Risiken in seinen Partnerländern: 1. Stärkung von öffentlichen Dienstleistungen und Institutionen; 2. Mehr und bessere Arbeitsplätze; 3. Gestärkter Handel und höhere Wettbewerbsfähigkeit; 4. Klimaverträgliches Wachstum. Die gesteckten Ziele werden bis Ende 2020 voraussichtlich erreicht. Herausfordernd war zum Teil die Erzielung der angestrebten Breitenwirkung im Bereich Handel. Bei Projekten zur Verbesserung der Infrastruktur gab es häufig Verzögerungen. Das SECO arbeitete auch zu zwei Transversalthemen: wirtschaftliche Gouvernanz und Geschlechtergleichstellung. 2019 wurde der Leistungsbereich Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung des SECO erneut erfolgreich nach ISO Norm 9001/2015 zertifiziert. Der ISO-Audit attestierte dem Managementsystem des Bereichs, kontinuierlich qualitativ gute Leistungen zu erbringen und innovative Ansätze umzusetzen. Die Erfolgsquote der SECO-Projekte hat sich seit dem im 2018 publizierten Halbzeitbericht weiter verbessert.

Erfolgsquote der Projekte

Erfolgsquote (insgesamt)



Relevanz: Ist die Auswahl der Projekte angemessen für den Kontext?



Effektivität: Wurden die Ziele erreicht?



Effizienz: Wurden die Resultate auf die kostengünstigste Weise erreicht?



Dauerhaftigkeit: Werden die Resultate über Projektende hinaus andauern?



Aktuelle Botschaft (2016 – 2018) Anzahl evaluierter Projekte: 72

Letzte Botschaft (2012 – 2015) Anzahl evaluierter Projekte: 81

Globale Herausforderungen und Rolle des SECO

Zu den wichtigsten globalen Herausforderungen der letzten Jahre gehörten der Klimawandel und seine Folgen, die Übernutzung der natürlichen Ressourcen, erzwungene und irreguläre Migration sowie Arbeitslosigkeit. Hinzu kamen Entwicklungen wie staatliche Verschuldung, volatile Rohstoffpreise und eine rasche Urbanisierung. Protektionistische Tendenzen nahmen zu, ebenso das Hinterfragen des Multilateralismus und die Anzahl bewaffneter Konflikte. Dadurch wurde die internationale Zusammenarbeit zunehmend erschwert.

- ▶ Das SECO unterstützte Projekte, die direkt oder indirekt bei der Bewältigung dieser Herausforderungen in seinen Partnerländern halfen. Es setzte dort an, wo es auf Bedürfnisse am besten antworten und den höchsten Mehrwert erzielen konnte.
- ▶ Über sein multilaterales Engagement erhöhte das SECO die Hebelwirkung seiner bilateralen Aktivitäten und gestaltete internationale Rahmenbedingungen mit. Damit trug es gemäss seinen Kompetenzen zur Agenda 2030 bei.
- ▶ Indem es ein nachhaltiges, inklusives Wachstum für weniger Armut und globale Risiken förderte, setzte das SECO den Verfassungsauftrag zur Linderung von Not und Armut in der Welt um. Gleichzeitig unterstützte es die globale Ausrichtung der Schweizer Aussenwirtschaftspolitik, unter anderem indem es seine Zusammenarbeit mit dem Privatsektor und die Klimafinanzierung ausbaute.

Partnerschaften des SECO

- ▶ **Partnerschaftliches Handeln** ist unerlässlich, um Wirksamkeit zu erreichen und globale Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen: Die **Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung**, insbesondere das Ziel 17 für nachhaltige Entwicklung (SDG), ist ein wichtiger Referenzrahmen dafür.
- ▶ Das SECO vertiefte seine **Partnerschaften mit den multilateralen Entwicklungsbanken**. Es führte einen intensiven Dialog zu institutionellen und Entwicklungsthemen und gestaltete multilaterale Projekte im Energie-, Wasser- und Transportbereich, aber auch zur Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) mit. Das SECO unterstützte die Entwicklungsbanken bei der Weiterentwicklung ihrer Sozial- und Umweltstandards sowie bei der Formulierung ihrer Strategien zur Umsetzung von Klimamassnahmen gemäss Pariser Klimaabkommen (vgl. S. 9).
- ▶ **Partnerschaften mit dem Privatsektor** sind für das SECO zentral, um zusätzliche finanzielle Mittel, Expertise und innovative Geschäftsmodelle für die Realisierung der SDGs zu mobilisieren. Das gilt sowohl für Partnerschaften mit dem Privatsektor in der Schweiz, wie im Rahmen der Kakaoplattform (vgl. S. 7) oder dem SECO Start-up Fund (vgl. S. 6), als auch mit dem Privatsektor vor Ort, wie im Rahmen des Swiss Entrepreneurship-Programms (vgl. S. 6).
- ▶ **Partnerschaften mit Nichtregierungsorganisationen (NGO)** stellen sicher, dass Projekte des SECO mit der Zivilgesellschaft abgesprochen, innovativ und nachhaltig sind. Im Bereich der Förderung von KMU, Wertschöpfungsketten und Tourismus hat sich die Zusammenarbeit mit NGO besonders bewährt.

- ▶ Durch **Partnerschaften mit Schweizer Hochschulen** wie dem Graduate Institute IHEID oder der ETH Zürich brachte das SECO Schweizer Expertise ein und stärkte den Austausch zwischen der Wissenschaft und der internationalen Zusammenarbeit.
- ▶ Die Aktivitäten des SECO sind **strategisch abgestimmt und operativ komplementär zu Aktivitäten der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) und der Abteilung Menschliche Sicherheit (AMS)**. Das SECO nutzt zusätzlich Synergien mit anderen Bundesverwaltungseinheiten, wie dem Bundesamt für Umwelt (BAFU), dem Staatssekretariat für Migration (SEM), dem Eidgenössischen Institut für Geistiges Eigentum (IGE) oder dem Staatssekretariat für internationale Finanzfragen (SIF). Das stellt sicher, dass Mittel effizient verwendet und Massnahmen maximal wirksam sind.

Innovation und Umgang mit Risiken

In seiner Zusammenarbeit geht das SECO kalkulierte Risiken ein: Um Entwicklungsprobleme zu lösen, braucht es oft innovative Ansätze. Das SECO lanciert in diesem Fall gezielt Pilotprojekte und skaliert sie bei Erfolg. 2019 galten 5 Prozent der Projekte aufgrund ihres Innovationspotenzials oder des schwierigen Kontextes als Hochrisikoprojekte. Diese überwacht das SECO besonders sorgfältig und passt bei Bedarf die Projektbegleitung sofort an oder stoppt das Projekt.

Wirkungsmessung¹

Um seine Wirkung zu verbessern, verwendet das SECO Indikatoren für die Projektumsetzung und kann dadurch Probleme frühzeitig identifizieren und passende Verbesserungsmaßnahmen umsetzen. Das SECO verfügt über eine Evaluationspolitik und Evaluationsrichtlinien, welche internationale Standards berücksichtigen und klare Prinzipien für Evaluationen festlegen. Ein unabhängiges Evaluationskomitee, bestehend aus fünf Mitgliedern aus Politik, Wissenschaft, Wirtschaft,

- 1 Der Schlussbericht bezieht sich auf die aktuelle Botschaftsperiode 2017–2020. Wenn nicht anders vermerkt, beziehen sich die Resultate auf den Zeitraum 2016–2019.
- 2 DAC Criteria for Evaluating Development Assistance

dem internationalen Bereich und der Zivilgesellschaft nimmt zu. Evaluationsergebnissen Stellung und überwacht die Umsetzung der Empfehlungen aus Evaluationen.

2016–2018 wurden drei unabhängige thematische Portfolioevaluationen gemäss OECD DAC-Kriterien² durchgeführt und 145 Projektbewertungen gemacht, davon 75 externe Evaluationen und 70 interne Reviews. 2019 wurde zudem eine «Sustainability Review» durchgeführt. Sie untersuchte, wie der in der Vergangenheit eher tiefe Wert für die Dauerhaftigkeit der Projektergebnisse erhöht werden kann. Ihre Empfehlungen werden bereits umgesetzt.

Migration

In seinen Partnerländern unterstützt das SECO Projekte, die Perspektiven für Menschen schaffen, welche Arbeit suchen. Beispielsweise in Nordafrika, wo die Arbeitslosigkeit im globalen Vergleich äusserst hoch ist, finden Menschen trotz guter Ausbildung keine oder keine guten Arbeitsplätze. Dies erhöht den Migrationsdruck. Daher fördert das SECO in Nordafrika KMU und nachhaltigen Tourismus. Zudem engagiert sich das SECO zusammen mit dem SEM, der DEZA und der AMS im Rahmen der interdepartementalen Struktur zur internationalen Migrationsszusammenarbeit für die Umsetzung der im Rahmen der Botschaft 2017–2020 beschlossenen strategischen Verknüpfung der IZA und der Migrationspolitik.

Resultate auf einen Blick

- ▶ **2,1 Milliarden Dollar Drittmittel für Basisinfrastruktur mobilisiert**
- ▶ **65 000 Arbeitsplätze geschaffen**
- ▶ **845 000 Produzentinnen und Produzenten ausgebildet**
- ▶ **21,3 Milliarden Kilowattstunden Energie aus erneuerbaren Energien erzeugt**

In der Region Tataouine, Médenine und Gabès im Südosten Tunesiens sind mehr als 40 Prozent der jungen Menschen arbeitslos. Der Tourismus gehört dort zu den vielversprechendsten Branchen, um rasch gute Arbeitsplätze zu schaffen. Deshalb unterstützt das SECO die «Destination Management Organisation» (DMO) in Zusammenarbeit mit Swisscontact. Sie soll im Tourismus Beschäftigten helfen, sich besser zu koordinieren und die Qualität ihrer Dienstleistungen, basierend auf dem Erbe der Berberkultur, zu erhöhen. Eine externe Projektevaluation bestätigte 2019, dass es der DMO gelungen ist, viele im Tourismus Tätige zu erreichen, diese bei der Entwicklung einer gemeinsamen Tourismusvision zu unterstützen, den Privatsektor zu mobilisieren sowie Marketing und Abfallentsorgung zu verbessern. Das bestehende Angebot an Unterkünften und Verpflegung wurde erweitert. Alle am Projekt beteiligten Dienstleister konnten sich trotz Tourismuskrise halten: 83 Prozent geben an, dass das Projekt seit 2016 zu einer Zunahme und Verlängerung der Übernachtungen in der Region geführt hat.



Nachhaltiges Wachstum durch gute Rahmenbedingungen und staatliche Leistungen

Staatliche Institutionen, Dienstleistungen und Rahmenbedingungen sind die Grundlage für ein nachhaltiges Wachstum und gesellschaftlichen Wohlstand. Eine effiziente staatliche Verwaltung bietet verlässliche Grunddienstleistungen für alle, setzt Anreize für eigenverantwortliches Handeln und fördert die Widerstandsfähigkeit gegen Herausforderungen wie den Klimawandel.

Öffentliche Finanzen gestärkt

Die Partnerländer des SECO schöpfen ihr Potenzial, finanzielle Mittel selbständig zu erheben und effektiv zu verwenden, nicht genügend aus. Das SECO unterstützte sie dabei, ihre Finanzverwaltungen zu modernisieren und eigene Ressourcen zu mobilisieren. In Peru, Indonesien, Serbien und Ghana wurden das öffentliche Finanzmanagement verbessert und Korruptionsmöglichkeiten reduziert. Sechs Kommunalverwaltungen in Serbien steigerten ihre Steuereinnahmen beträchtlich. In Südafrika führten Lokalverwaltungen öffentliche Beschaffungsprozesse und Infrastrukturprojekte effizienter durch. Dabei zeigte sich, dass der enge Einbezug der Behörden in die Konzeption von Projekten für den Erfolg zentral war.

Finanzsektor leistungsfähiger gestaltet

Ein gut ausgebauter und regulierter Finanzsektor ist zentral für eine funktionierende, widerstandsfähige Wirtschaft. Das SECO stärkte Zentralbanken, Regulierungsbehörden und Finanzmarktaufsichten. Es unterstützte den Aufbau von Kapitalmärkten in Peru, Kolumbien, Indonesien und Südafrika und sicherte Kolumbien mit innovativen Finanzinstrumenten gegen Erdbebenrisiken ab. Das SECO half Partnerländern, die 40 Empfehlungen der «Financial Action Task Force» effektiv umzusetzen. Es trug dazu bei, eine neue globale Initiative zur Stärkung von Meldestellen für Geldwäscherei zu lancieren. In Zukunft wird es wichtig sein, neue Finanztechnologien adäquat zu regulieren, um die damit verbundenen Risiken zu mindern.

Basisdienstleistungen verbessert

In SECO-Partnerländern sind öffentliche Infrastrukturen und Dienstleistungen oft zu wenig verlässlich. Das SECO förderte daher das professionelle Management öffentlicher Basisinfrastrukturen in den Bereichen Wasser, Abwasser, Abfall, Energie und Transport. Es mobilisierte privates Kapital, um bestehende Infrastrukturen zu sanieren und neue zu finanzieren. Es entwickelte einen Ansatz, der kompetitive Anreizsysteme zur Leistungssteigerung in Wasserversorgungsunternehmen mit Investitionen verknüpft. Dieser Ansatz wurde

in der Reform des Wassersektors in Albanien angewandt. Im Westbalkan wurde ein Netzwerk lokaler Wasser- und Abwasserspezialistinnen und -spezialisten aufgebaut, die professionelle Aus- und Weiterbildungen anbieten. In der Bergregion Pamir in Tadschikistan erhielten bis 2017 rund 18 000 Haushalte Zugang zu verlässlicher, nachhaltiger und erschwinglicher Elektrizität. Insgesamt wurden für die Verbesserung der Infrastruktur 2,1 Milliarden

Dollar Kapital (mehrheitlich Kredite von Privatsektor und Entwicklungsbanken) mobilisiert. Die Realisierung von Infrastrukturprojekten war oft schwierig: Lange Entscheidungswege, politische Wechsel, mangelnde Umsetzungskompetenzen oder Finanzierungsprobleme brachten Verzögerungen. Zukünftig wird das SECO vermehrt die Gouvernanz öffentlicher Versorgungsbetriebe verbessern und Projekte für mehrere Städte zusammen konzipieren.



30 000
Expertinnen und
Experten³

aus Schlüsselinstitutionen des öffentlichen Finanzmanagements wurden in **Finanzadministration** und **Budgetplanung** ausgebildet.

13,2 Millionen
Menschen

haben dank SECO-unterstützter Projekte besseren Zugang zu einer **funktionierenden Grundversorgung** (Wasser, Abfall) erhalten.

Externe Sicht

Ergebnisse der unabhängigen Evaluation von 2015 im Bereich Steuern und Entwicklung

Die Evaluation machte zehn Empfehlungen, die im Laufe von drei Jahren umgesetzt wurden und zu zahlreichen Verbesserungen führten. Unter anderem wurde die Zusammenarbeit mit den Schweizer Länderbüros intensiviert. Die auf Basis der Evaluation entwickelte Handlungsempfehlung (Guidance Note) hilft dabei, Diagnose und Monitoring der Projekte besser zu koordinieren. Die Projekte werden nun besser an die beschränkten Ressourcen der lokalen Steuerbehörden angepasst. Das SECO gestaltet zudem aktiv die globale Agenda für Steuerreformen mit und trägt zur Entwicklung neuer Instrumente bei. Dabei werden in einigen Partnerländern bereits sogenannte «Mittelfristige Reformstrategien» in Abstimmung mit dem Internationalen Währungsfond, der OECD, der Weltbank und der UNO ausgearbeitet.

Herausforderungen

► **Modernisierung gescheitert:** In Vietnam sollte die oberste Rechnungskontrollbehörde modernisiert werden. Das Vorhaben verzögerte sich wegen des schwierigen institutionellen Umfelds und wurde 2018 ganz abgebrochen: Die politischen Voraussetzungen für den erfolgreichen Projektabschluss waren nicht mehr gegeben. Zukünftig wird das SECO noch sorgfältiger abklären, inwiefern Partner wirklich bereit und fähig sind, einschneidende Reformen umzusetzen.

► **Politische Einflussnahme:** Die in Aserbaidschan gegründete Bankenaufsicht und Regulierungsbehörde FIMSA wurde durch den Einfluss der Politik zunehmend in ihrer Unabhängigkeit eingeschränkt. Seither wird weitere Unterstützung nur bewilligt, wenn Etappenziele (wie zum Beispiel die Verabschiedung eines Gesetzes zur Finanzmarktaufsicht) erreicht werden. Dieser Ansatz wird auch bei anderen Hochrisikoprojekten angewandt.

³ Alle aggregierten Zahlen betreffen den Zeitraum 2016–2018.

Bessere Zukunftsperspektiven durch gute Jobs

Der Privatsektor schafft weltweit 90 Prozent aller Arbeitsplätze. Somit ist er entscheidend für die Verminderung von Armut. In Partnerländern des SECO gehen neue Unternehmen oft nach kurzer Zeit wieder ein: Der Zugang zu spezifischem Know-how, Kapital, gut ausgebildeten Arbeitskräften oder wichtigen Dienstleistungen fehlt. Deshalb fördert das SECO innovative privatwirtschaftliche Initiativen und die Mobilisierung privater Ressourcen.

Unternehmertum gefördert

In SECO-Partnerländern erhalten KMU zumeist nicht die benötigte Unterstützung. Das SECO half KMU, ihre Geschäftsideen in marktfähige Produkte umzuwandeln. Das Swiss Entrepreneurship-Programm verbesserte Netzwerke, die Start-ups mit Mentoren und Investoren verbinden und schuf bis Ende 2018 über 2 600 neue Stellen. 77 Prozent der in einer Evaluation⁴ befragten jungen Unternehmerinnen und Unternehmer werteten die erhaltene Unterstützung als wichtig für ihren Erfolg. Dank dem SCORE⁵ Programm wurden bis Ende 2018 in über 1 600 Unternehmen die Arbeitsbedingungen für 336 000 Angestellte verbessert. In Indonesien profitierten über 1 700 lokale Betriebe von Programmen im Tourismussektor. In den Bergregionen Kirgisistans um Karakol und Chunkurchak lancierte das SECO 2018 ein Projekt zur Förderung des nachhaltigen Wintertourismus. Für die Zukunft setzt das SECO auf die vermehrte Unterstützung von Start-ups in Afrika, um Arbeitsplätze zu schaffen.

Kapitalzugang ermöglicht

Trotz grossem Wachstumspotential bleiben KMU in SECO-Partnerländern oft finanziell unterversorgt. Das SECO erleichterte KMU den Zugang zu Kapital, indem es technische Expertise bereitstellte und lokale Banken in der Kreditvergabe schulte. In Ghana erhielten dank dem Programm «Global Financial Infrastructure» über eine Million KMU Zugang zu besicherten Krediten. Das SECO unterstützte zudem Aufbau, Einsatz und Anwendung innovativer Finanztechnologien wie mobile Zahlungsdienste. Über den SECO Start-up Fund und SIFEM bot das SECO ausserdem Unternehmen mit Wachstumspotential Finanzierungsmöglichkeiten an. Um die weltweit grösste Finanzierungslücke für KMU zu schliessen, unterstützte das SECO in Nordafrika ein Projekt, das wirtschaftliche Perspektiven vor Ort

schafft. Laut einer externen Evaluation⁶ wurden bis Ende Juni 2018 über 4,8 Millionen Mikrokredite, davon 58 Prozent an Frauen, sowie über 59 000 Kredite an KMU vergeben. Insgesamt wurden durch SECO-Projekte über 13,2 Milliarden Dollar Kapital (Kredite von Entwicklungsbanken und Privatinvestitionen) mobilisiert.

Hürden für Unternehmerinnen

Unternehmerinnen treffen auf besondere Hindernisse. In der Ukraine brachte das SECO Genderaspekte in verschiedene Projekte im Banken- und KMU-Sektor ein. In Nordafrika unterstützte es Finanzdienstleistungen für Unternehmerinnen. Bis Ende 2017 profitierten in Ägypten über 106 000 Unternehmerinnen von Krediten.

SIFEM

Die 2011 vom SECO geschaffene, bundeseigene Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft SIFEM stellte zusammen mit anderen öffentlichen und privaten Investoren, etablierten KMU und schnell wachsenden Unternehmen langfristige Beteiligungen, Darlehen und Expertise zur Verfügung. So förderte SIFEM das Wachstum der unterstützten Unternehmen und schuf 2016–2018 über 28 000 Arbeitsplätze.

Externe Sicht

2017 wurde eine unabhängige Evaluation der Aktivitäten von DEZA und SECO zur Schaffung von Arbeitsplätzen zwischen 2005–2014⁷ durchgeführt. Insgesamt wurden dafür 72 Projekte mit einem Finanzvolumen von 2,2 Milliarden Franken evaluiert, darunter 38 SECO-Projekte und ein gemeinsames Projekt mit der DEZA.

Der Bericht attestierte dem SECO und der DEZA wirksame Beiträge zur Beschäftigungsförderung in den Partnerländern. Fast 85 Prozent der Projekte im Portfolio erzielten Noten zwischen 6 (sehr gut) und 4 (zufriedenstellend). Projekte mit direkten Beschäftigungszielen und solchen zur Verbesserung der Arbeitsqualität erlangten die besten Wirksamkeitswerte. In Zukunft soll die Förderung von Wertschöpfungsketten durch bessere und realistischere Analysen zu den Produktions- und Marketingrisiken abgestützt werden. In komplexen Länderkontexten in Afrika und im Nahen Osten werden Projekte noch sorgfältiger vorbereitet.



Herausforderungen

► **Zeit und Anreize nötig:** In Kirgisistan förderte das SECO den Zugang zu Finanzdienstleistungen für Bevölkerungsgruppen, die vorher keinen Bankzugang hatten. Es zeigte sich, dass Einführung und Akzeptanz neuer Finanzprodukte bei Kunden und Banken mehr Zeit brauchte als geplant und durch Anreize erleichtert werden muss.

► **Zusätzliche Risikopuffer:** Der technologische Fortschritt von Finanzdienstleistungen (Fintech, Blockchain) ist rasant. Damit Finanzierungsinstrumente und -infrastruktur relevant bleiben, fördert das SECO neue Produkte und Technologien. Für Investitionen in schwierigen Märkten braucht es zusätzliche Risikopuffer.

► **Projektziele zu ambitiös:** Das 2012–2017 durchgeführte Projekt «Education for Employment» (E4E) sollte Jugendliche in Marokko, Tunesien, Ägypten und Jordanien besser in den Arbeitsmarkt integrieren. Die Projektziele erwiesen sich als zu ambitiös und die Folgen des arabischen Frühlings wurden unterschätzt. Daher wurden die Ziele angepasst und Partner noch sorgfältiger ausgewählt.

4 External Mid-Term Evaluation – The Swiss Entrepreneurship-Program, 2018.

5 Sustaining Competitive and Responsible Enterprises Programme SCORE.

6 External End-Term Evaluation of the Micro, Small and Medium Enterprise Technical Assistance Facility for the Middle East and North Africa, 2018.

7 Wirkungsbericht Internationale Zusammenarbeit der Schweiz im Bereich Beschäftigung 2005–2014, 2017.

Gestärkter Handel und höhere Wettbewerbsfähigkeit durch nachhaltige Produkte

Die Komplexität globaler Wertschöpfungsketten nimmt zu. Innovationen, die zu Produktivitätsgewinnen führen, werden vor dem Hintergrund fortschreitender Digitalisierung und Automatisierung zu wichtigen Wettbewerbsvorteilen. Das SECO unterstützt innovative Handelsakteure in Entwicklungsländern, stärkt die Integration seiner Partner in globale Wertschöpfungsketten, fördert ihre Wettbewerbsfähigkeit auf internationalen Märkten und trägt damit zur Umsetzung der Schweizer Aussenwirtschaftsstrategie bei.



845 000
Mitarbeitende

in Wertschöpfungsketten aus- und weitergebildet, damit sie bessere und nachhaltigere Produkte und Dienstleistungen liefern, mehr exportieren und so ihre Lebensbedingungen verbessern können.

Über 100 Millionen
Dollar Mehreinnahmen durch den Export nachhaltiger Produkte.

Günstige Rahmenbedingungen für den Handel geschaffen

Der weltweite Handel ist zunehmend in globale Wertschöpfungsketten eingebettet. Um daran teilzunehmen und von der Globalisierung zu profitieren, müssen die zuständigen Behörden befähigt sein, die Spielregeln des internationalen Handels zu erfüllen. Unternehmen sowie Produzentinnen und Produzenten sollen Chancen nutzen können. Das «Global Trade Facilitation Programme» hilft seit 2018 Zollbehörden in Partnerländern, Güter erleichtert zu importieren und exportieren. Ergänzend unterstützt das «Global Quality and Standards Programme» nationale Institutionen, globale Qualitätsstandards einzuhalten und KMU, Standards zu erfüllen und damit ihre Exporte zu steigern.

8 Evaluationsbericht Market Access and Competitiveness, 2019.

Geschäftsumfeld verbessert

Oft florieren Unternehmen in Partnerländern des SECO wegen regulatorischen Hürden nicht oder werden gar nicht erst gegründet. Dem setzt das SECO einen ganzheitlichen Ansatz entgegen: Gezielte Reformen senken die Kosten und den bürokratischen Aufwand für Unternehmen und schaffen Anreize für Investitionen. Schon kleine Fortschritte beim Abbau regulatorischer Hürden und mehr Rechtssicherheit bringen vielen Unternehmen substantielle Vorteile. Bedingung für den Erfolg ist eine langfristige Zusammenarbeit mit Regierungspartnern. Ein Programm mit der «International Finance Corporation» (IFC) skalierte gezielt innovative Ansätze in Osteuropa, Afrika, Asien und Lateinamerika. Die Erfahrung damit zeigt, dass politisch günstige Zeitfenster für Reformen genutzt werden müssen, um Erfolge zu erzielen. 2018 wurden durch effektivere Geschäftsregulierungen über 9 Millionen Dollar zusätzliche Investitionen ausgelöst.

Externe Sicht

2018 analysierte ein unabhängiges Evaluationsteam 25 Programme des SECO mit einem Finanzvolumen von 144 Millionen Franken im Bereich Wertschöpfungsketten zum Thema «Marktzugang und Wettbewerbsfähigkeit».⁸ Die Evaluation kam zum Schluss, dass das SECO mit seinen Projekten auf Herausforderungen und Prioritäten der Partnerländer antwortet. Das SECO habe zur Integration von Produzentinnen und Produzenten sowie KMU in globale Wertschöpfungsketten wie Kakao, Baumwolle und Gold beigetragen und dabei einen klaren Mehrwert erzielt. Die Dauerhaftigkeit der Projektergebnisse wird als vielversprechend eingeschätzt. Gleichzeitig sei das Handelsvolumen der in globale Wertschöpfungsketten eingebundenen Produzentinnen und Produzenten im Vergleich zum gesamten Rohstoffhandel eher klein. Das SECO bindet nun vermehrt Schweizer Expertise in Projekte zur Stärkung von Wertschöpfungsketten ein und fokussiert sich bei der Auswahl der Wertschöpfungsketten.

Wettbewerbsfähigkeit gestärkt

Eine höhere Wettbewerbsfähigkeit und ein erleichteter Marktzugang sind entscheidend dafür, dass möglichst viele Länder zu den Gewinnern der Globalisierung gehören. Die Programme Colombia+Competitiva in Kolumbien und SeCompetitivo in Peru förderten die internationale Wettbewerbsfähigkeit beider Länder. Das vom SECO unterstützte Schweizer Importförderungsprogramm SIPPO befähigte lokale Exportförderungsorganisationen und Branchenverbände, bessere Dienstleistungen anzubieten und trug 2016–2018 insgesamt zu mehrheitlich nachhaltigen Mehrexporten von über 750 Millionen Dollar bei. Durch das Projekt Vietrade verdoppelten sich die Exporte von 22 vietnamesischen KMU zwischen 2014 und 2017. 2017 wurde mit Unterstützung des SECO die Schweizer Plattform für nachhaltigen Kakao gegründet. Diese bringt Akteure der Privatwirtschaft und der Zivilgesellschaft zusammen. Sie legt Nachhaltigkeitsziele für den Import von Kakaoprodukten fest und versucht, diese Ziele in Partnerländern umzusetzen.

Herausforderungen

- ▶ **Partner falsch eingeschätzt:** Bis 2018 unterstützte das SECO Universitäten in Partnerländern dabei, Expertise aufzubauen, um handelspolitische Verhandlungen und Handelsreformen selbständig zu begleiten. In Südafrika zeigte sich jedoch, dass die Partneruniversität weder die notwendigen Kapazitäten noch den Zugang zur Regierung hatte. Auf Empfehlung einer externen Evaluation wird das SECO in einem neuen Programm beratende Komitees schaffen, die von Anfang an relevante Regierungspartner an Bord holen.
- ▶ **Politische Änderungen:** Projekte zur Stärkung von Wertschöpfungsketten lieferten in der Vergangenheit oft gute Ergebnisse. Die Replizierung und Verbreitung dieser Ergebnisse wurden jedoch häufig durch politische Änderungen und mangelhafte Unterstützung durch lokale Behörden torpediert. Daher bezieht das SECO verstärkt die politische Ebene in technische Projekte mit ein.

Klimaverträgliches Wachstum durch nachhaltige Stadtentwicklung

Das Bevölkerungswachstum findet überwiegend in Städten statt. Städte sind wichtige Zentren für Wirtschaftswachstum und Innovation. Nachhaltig wachsen können nur gut erschlossene und organisierte Städte, die ihre Entwicklungs- und Investitionsentscheide proaktiv und faktenbasiert treffen. Für viele Städte ist die integrierte Stadtplanung daher zentral geworden, ebenso wie die Begrenzung von Emissionen.

Städte nachhaltig entwickelt

Meist verläuft die Stadtentwicklung in SECO-Partnerländern unkoordiniert. Zersiedlung erschwert den Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen, und die Risiken durch Naturkatastrophen sind hoch. Das SECO unterstützte über 50 Städte dabei, ihre Stadtentwicklung integriert zu planen und professionell zu führen. Das Hochwassermanagement verbesserte sich in drei vietnamesischen Städten. In Khujand, Tadschikistan wurde ein verlässlicher Busbetrieb mit weniger Emissionen aufgebaut.

Energie nachhaltig bereitgestellt

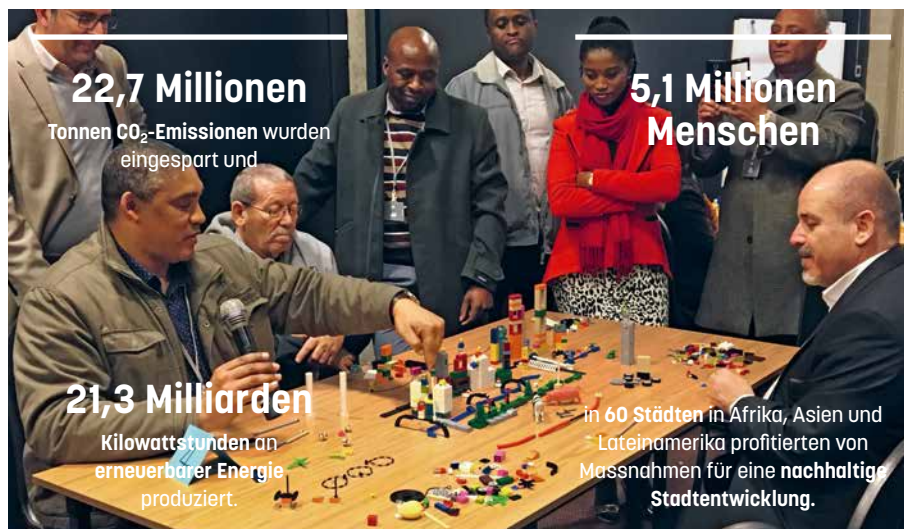
Städte nachhaltig mit Energie zu versorgen ist eine grosse Herausforderung. In seinen Partnerländern verbesserte das SECO Energieplanung und -management, zum Beispiel in den ukrainischen Städten Vinnytsia und Zhytomyr. Beide Städte wurden mit dem Label «European Energy Award» ausgezeichnet. Aufgrund der positiven Erfahrungen zeigten weitere ukrainische Städte Interesse, diesen Ansatz umzusetzen. Dafür soll nun eine nationale Struktur geschaffen werden, deren Errichtung das SECO begleiten wird.

Ressourceneffiziente Privatwirtschaft gefördert

Privatunternehmen in Partnerländern des SECO fehlen häufig Know-how und Kapital, um Ressourcen effizient zu nutzen. Das SECO unterstützte die Finanzierung nachhaltiger Investitionen und förderte ressourcenschonende Produktionsmethoden. Vier nationale Entwicklungsbanken konnten dank einem multilateralen Projekt grüne Anleihen ausgeben, die 200 Millionen Dollar an privater Finanzierung ermöglichten. 2018 startete das SECO eine Partnerschaft mit der IFC mit dem Ziel, neue Märkte für die Klimafinanzierung in Schwellenländern zu schaffen.

Klimafinanzierung sichergestellt

Gemeinsam tragen SECO, DEZA und BAFU zum globalen Ziel bei, bis 2020 mindestens 100 Milliarden Dollar für Klimafinanzierungen in Entwicklungsländern bereit zu stellen. 2017–2019 verstärkte das SECO seine Aktivitäten im Klimabereich und erhöhte seine Ausgaben im Vergleich zur vergangenen



Botschaftsperiode um mehr als 30 Prozent. Das SECO förderte zusammen mit DEZA und BAFU die Gouvernanz im Klimabereich sowie multilaterale Fonds (Green Climate Fund GCF und Climate Investment Fund CIF). Mit Partnerschaften wie der «Private Infrastructure Development Group» (PIDG) mobilisierte das SECO zusätzliches Privatkapital. In Zukunft

engagiert sich das SECO weiter dafür, den Privatsektor für Klimainvestitionen zu mobilisieren, insbesondere Schweizer Privatinvestoren.

Externe Sicht

2018 wurde eine unabhängige Evaluation⁹ der SECO-Aktivitäten im Bereich energieeffiziente Städte durchgeführt. Es wurden 14 laufende Projekte mit einem Finanzvolumen von rund 120 Millionen Franken gemäss OECD DAC-Kriterien untersucht.

Die Evaluation zeigt auf, dass das SECO mit seinem Ansatz und Portfolio gute Ergebnisse erzielt: Die Projektziele sind gut auf die Botschaft und die Strategien der Partnerländer abgestimmt. Das SECO ist international ein wichtiger, von Partnern und Nutzniessern geschätzter Akteur im Bereich energieeffiziente Städte und hat sich als zuverlässiger Wegbereiter für Innovationen profiliert. Mit seiner spezifisch schweizerischen Expertise und seinem Know-how hat es die Visibilität der Schweiz im Ausland gefördert. Der Ansatz des «European Energy Award» (EEA) erwies sich als wirksam. Die Empfehlungen der Evaluation wird das SECO bei zukünftigen Projekten berücksichtigen.

Herausforderungen

- **Wissenstransfer schwierig:** Tunesische Stadtverwaltungen haben wenig Erfahrung mit nachhaltiger Planung. Das SECO unterstützte daher Sousse, die drittgrösste Stadt Tunesiens, Raumnutzung, Energiebedarf und Transportsystem besser zu planen und zu verwalten. Die grössten Herausforderungen waren die technische Komplexität und der Wissenstransfer.
- **Zu wenig grünes Geld:** Betriebe in Lateinamerika wollten ihre Ressourcen effizienter nutzen und Emissionen reduzieren. Das bestehende Angebot an grünen Krediten genügte nicht. Daher entwickelte das SECO zusammen mit der Interamerikanischen Entwicklungsbank (IDB) nachhaltige Anleihen sowie glaubwürdige Standards und Praktiken für den Markt.
- **Eigenverantwortung braucht Zeit:** In Indonesien half das SECO den Städten Semarang, Denpasar und Balikpapan ein integriertes Stadtplanungssystem einzuführen. Das war schwierig und brauchte Zeit. Trotzdem lohnte sich der Ansatz: Die indonesische Regierung will das Planungssystem auf eigene Kosten auf zahlreiche weitere Städte ausdehnen.

9 Evaluationsbericht Energy-Efficient Cities, 2019.

Enge Zusammenarbeit mit den Multilateralen Entwicklungsbanken

Die Massnahmen zur Bewältigung globaler Herausforderungen wie Finanzkrisen und Klimawandel müssen international abgestimmt werden. Die multilateralen Entwicklungsbanken (MDBs) spielen dabei eine wichtige Rolle: Sie verfügen über Glaubwürdigkeit und Einfluss, finanzielle Mittel, Instrumente und Fachwissen, die effektive und nachhaltige Massnahmen ermöglichen. Die Schweiz schätzt die Entwicklungsbanken seit langem als wertvolle Partner.

Die Entwicklungsbanken sind Schlüsselpartner, um die SDGs zu erreichen, zum Beispiel im Bereich Infrastruktur (Energie, Wasser, Transport). Sie bringen die unterschiedlichsten Partner an einen Tisch, helfen bei der Skalierung von Projekten, testen innovative Ansätze und replizieren die besten Erfahrungen. SECO und DEZA setzen sich im strategischen Dialog und in Projekten mit den Entwicklungsbanken für eine maximale Wirksamkeit der eingesetzten Ressourcen ein (vgl. Annex DEZA).

Partnerschaften gestärkt

Das SECO organisierte jedes Jahr am World Economic Forum (WEF) einen institutionellen und geopolitischen Austausch mit den Präsidenten aller Entwicklungsbanken. 2019 fanden in der Schweiz Partnerschaftstreffen mit der IFC sowie der Europäischen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD) statt. Diese dienten auch dem Wissensaustausch mit der Schweizer Privatwirtschaft in den Bereichen Impact Investing, Finanztechnologie und Klimaschutz und resultierten in diversen Kooperationen.

Reformen unterstützt

2018 vereinbarten die Mitgliedsländer der Weltbankgruppe ein Kapitalerhöhungspaket über 13 Milliarden Dollar. Die Schweiz unterstützte dabei erfolgreich eine Gesamtlösung mit einem langfristig gesunden Finanzhaushalt. Im Rahmen der G20 setzte sich die Schweiz für eine bessere Koordination zwischen den

Entwicklungsbanken ein, ohne deren institutionelle Unabhängigkeit einzuschränken. Künftig wird die Schweiz eine stärkere Spezialisierung auf prioritäre Arbeitsbereiche pro Bank unterstützen, die sich an deren Stärken und den SDGs orientiert. Die Koordination zwischen den Entwicklungspartnern muss systematisiert werden, insbesondere durch die Einrichtung länderspezifischer Plattformen. In Bezug auf Umwelt-, Sozial- und Finanzstandards muss eine weitere Harmonisierung angestrebt werden.

Unterstützung von Flüchtlingen im Süden

Die Entwicklungsbanken leisten in Ländern wie Bangladesch, Libanon, Jordanien oder Kolumbien, die Flüchtlinge aus den Nachbarländern aufnehmen, einen unverzichtbaren Beitrag zur Sicherstellung der lokalen Grundversorgung, Ausbildung und Beschäftigung von Flüchtlingen und der lokalen Bevölkerung. Als Teile der muslimischen Minderheit der Rohingyaas wegen des Konflikts in Myanmar fliehen mussten, stellten die Entwicklungsbanken 2018 der bangladeschischen Regierung rasch ausserordentliche Mittel im Umfang von 200 Millionen Dollar zur Verfügung. In Lateinamerika hat die IDB einen Spezialfonds für unerwartete Migration – wie aktuell aus Venezuela – eingerichtet.

Fortschritte bei der Klimafinanzierung

Die Entwicklungsbanken gehören zu den grössten Finanzierern von Massnahmen gegen

den Klimawandel. Ihr Beitrag ist essentiell, um die Ziele des Pariser Klimaabkommens von 2015 zu erreichen. 2018 verpflichteten sie aus eigenen Mitteln 43 Milliarden Dollar für Migrations- und Adaptionsmassnahmen in Entwicklungs- und Schwellenländern, 72 Prozent mehr als 2015. Hinzu kamen fast 68 Milliarden Dollar an Mitteln, die bei privaten Partnern mobilisiert wurden. Die Entwicklungsbanken spielten eine führende Rolle dabei, erneuerbare Energien wie Wind- und Sonnenenergie in Entwicklungsländern wettbewerbsfähig zu machen.

Herausforderungen

- **Schulden:** Das öffentliche Verschuldungsrisiko für Entwicklungsländer hat sich verstärkt. Die Schweiz setzt sich bilateral und im Rahmen der Zusammenarbeit mit den Entwicklungsbanken für mehr Transparenz, ein besseres Schuldenmanagement und eine stärkere Mobilisierung lokaler Mittel ein.
- **Privatsektor:** Die Rahmenbedingungen für den Privatsektor müssen weiter verbessert und angesichts der demographischen Entwicklung zahlreiche neue gute Arbeitsplätze geschaffen werden. Die Schweiz unterstützt die Entwicklungsbanken beim Aufbau neuer Märkte und besserer Beschäftigungsmöglichkeiten, auch durch die Nutzung digitaler Technologien.



«Als Umweltingenieurin setze ich mich auch für die Gesellschaft und Umwelt in meiner Region ein.»
Dwi Rahayu, Geothermisches Kraftwerk Muara Laboh, Indonesien, Projekt der Asiatischen Entwicklungsbank (ADB)

37 000 Stellen
wurden dank der KMU-Unterstützung durch die Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung neu geschaffen.

15,6 Millionen
Menschen haben dank der Interamerikanischen Entwicklungsbank von Armutsbekämpfungsprogrammen profitiert.

95 Prozent
der Projekte in Stromerzeugung der Afrikanischen Entwicklungsbank betreffen den Bereich erneuerbare Energien.

Lehren und Ausblick

Das SECO hat die wichtigsten Lehren aus der Botschaft 2017–2020 gezogen und die globalen Herausforderungen der kommenden Jahre identifiziert. Die wirtschaftliche Entwicklungszusammenarbeit des SECO unterstützt seine Partnerländer, diese Herausforderungen zu bewältigen und mögliche Risiken zu mindern.

Die vergangenen Jahre haben gezeigt, dass sich der **Fokus des SECO** auf ein nachhaltiges, inklusives Wirtschaftswachstum zur Verminderung von Armut und globalen Risiken bewährt hat. Die vier Wirkungsziele gaben dafür eine relevante Ausrichtung vor, ebenso die Transversalthemen wirtschaftliche Gouvernanz und Geschlechtergleichstellung.

Auch die **Instrumente des SECO** zur Umsetzung der Wirkungsziele haben sich bewährt. Das SECO hat Ansätze wie Corporate Development oder die Förderung nachhaltiger Wertschöpfungsketten fortgeführt und ausgebaut. Neue Themen, wie die Digitalisierung (FinTech, E-commerce oder GovTech) wurden aufgenommen, Strategien formuliert und Projekte umgesetzt.

Trotz relevanter Wirkungsziele und wirksamer Instrumente ist die Projektumsetzung zum Teil mit **Herausforderungen** verbunden. Zu ambitionöse Ziele oder zu optimistische Einschätzungen von Kontexten und Partnern haben die Zielerreichung erschwert. Fehlende institutionelle Kapazitäten oder zu wenig Reformbereitschaft in Partnerländern, aber auch Probleme bei Gouvernanz und Sicherheit verlängerten die Projektumsetzung oder führten zum Abbruch von Aktivitäten.

Aus diesen **Erfahrungen** hat das SECO Lehren gezogen und konkrete Verbesserungsmaßnahmen umgesetzt. Es hat sein Risikomanagement und seine Wirkungsmessung entsprechend verbessert.

In Bezug auf seine **strategische und thematische Ausrichtung** hat das SECO gelernt, dass es sich weiter auf Bereiche konzentrieren muss, die seine Partnerländer verbessern wollen, und in denen es stark ist. Um auf bestehende und zukünftige globale Herausforderungen angemessen zu antworten, ist es ausserdem erforderlich, bei den Projekten eine gewisse Flexibilität zu bewahren und möglichst konkrete und innovative Antworten zu finden.

Das SECO hat für 2021 – 2024 folgende Herausforderungen identifiziert:

- ▶ Mögliche Abschwächung des globalen Wirtschaftswachstums
- ▶ Schwache Gouvernanz und Fragilität
- ▶ Globale Besteuerung und ungenügende Transparenz
- ▶ Zunehmender Protektionismus und Verlangsamung des globalen Handels
- ▶ Rasche Urbanisierung
- ▶ Nachhaltige Arbeitsmärkte und menschenwürdige Erwerbsmöglichkeiten
- ▶ Digitalisierung
- ▶ Migration und Flucht
- ▶ Klimawandel und Übernutzung natürlicher Ressourcen
- ▶ Armut und Ungleichheit

Vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen wird das SECO seine Aktivitäten in Zukunft noch stärker auf die Förderung zuverlässiger Rahmenbedingungen und innovativer privatwirtschaftlicher Initiativen konzentrieren.

Geschlechtergleichstellung sowie Klima und Ressourceneffizienz sind wichtige Voraussetzungen, um Wirtschaftswachstum nachhaltig zu gestalten und gesellschaftlichen Wohlstand sicherzustellen. Sie werden deshalb in sämtlichen Aktivitäten der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit berücksichtigt.

Das SECO baut weiter auf bewährten Ansätzen wie der makroökonomischen Unterstützung sowie der Förderung von Unternehmertum, Fachkompetenzen und nachhaltigen Wertschöpfungsketten auf. Es handelt sich um Bereiche, die von den Partnerländern nachgefragt werden und zu denen das SECO zusammen mit seinen Partnern einen hohen Mehrwert erzielen kann. Das SECO respektiert dabei den Grundsatz der Komplementarität mit anderen Akteuren und vermeidet Duplikationen.

Partnerschaftliches Handeln wird weiterhin unerlässlich sein, um Wirksamkeit zu erreichen und globale Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen. Das SECO wird daher seine Partnerschaften mit den multilateralen Entwicklungsbanken, dem Privatsektor und anderen nationalen und internationalen Entwicklungsakteuren vertiefen und für die Umsetzung der Agenda 2030 vermehrt Drittmittel mobilisieren. Bei der Wahl der Schwerpunktländer orientiert sich das SECO weiterhin an den Bedürfnissen, am Interesse und am Reformwillen der Partnerländer wie auch an seinen eigenen Kernkompetenzen und den ausserwirtschaftlichen und ausserpolitischen Interessen der Schweiz.

Das SECO wird sich noch intensiver dafür einsetzen, digitale Technologien für Entwicklungspartner zugänglich und nutzbar zu machen. Dies gilt für die Verbesserung öffentlicher Dienstleistungen ebenso wie für die Erleichterung des Handels oder digitale Lösungen für den Zugang zu Finanzdienstleistungen.



In der Ukraine unterstützte das SECO eine nachhaltige und partizipative Stadtentwicklung. Hier tauschen Vertreterinnen und Vertreter von Stadtverwaltungen und Zivilgesellschaft Vorschläge für eine bessere städtische Mobilität aus.



In Ghana erleichterte das SECO den Zugang zu Kapital. Mobile Finanzdienstleistungen haben sich als wirksames Mittel für die finanzielle Inklusion der Bevölkerung erwiesen, da sie auch für Ärmere erschwinglich sind.



In Peru förderte das SECO einen modernen, nachhaltigen und wettbewerbsfähigen Privatsektor. Sieben Wertschöpfungsketten wurden gestärkt, unter anderem der Tourismus und die Produktion von Quinoa und Spargeln. Produzentenorganisationen sind jetzt stärker und der Zugang zu Kapital leichter. Zudem wurden 6 000 Arbeitsplätze geschaffen oder erhalten.

Impressum

Herausgeber:

Eidg. Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

Holzikofenweg 36

3003 Bern

Telefon +41 58 468 60 56

www.seco-cooperation.admin.ch

info.cooperation@seco.admin.ch

Redaktion:

SECO Politik und Qualität

Grafik:

Atelier Bläuer, Bern

www.atelierblaeyer.ch

Bildnachweis:

Titelseite: SECO (Indonesien)

Seite 4: SECO (Tunesien)

Seite 5: SECO (Nordmazedonien)

Seite 6 und 7: SECO (Ukraine)

Seite 8: Weltbank (Südafrika)

Seite 9: Asiatische Entwicklungsbank (Indonesien)

Innencover Schluss: Deutsche Gesellschaft für Internationale
Zusammenarbeit (Ukraine); SECO (Ghana); Produktionsministerium
in Peru PRODUCE (Peru)

Diese Publikation ist auch auf Französisch, Italienisch und Englisch
erhältlich.

Der Bericht kann online auf www.seco-cooperation.admin.ch
unter Dokumentation bezogen werden.

Bern, 2020