

Alles gut?

Gute Wirkungen
mit Hilfe guter Projektarbeit

Kurzfassungen
von 26 Evaluierungen

Ergänzung
zur Druckversion
des Jahresevaluierungs-
berichts 2022

**Herausgeber
dieser Veröffentlichung:**

Bischöfliches Hilfswerk
Misereor e. V.
Mozartstraße 9
52064 Aachen

Telefon: 0241 442 - 372
E-Mail: evaluation@misereor.de
Homepage: www.misereor.de

Verantwortlich für den Inhalt:
Constanze González-Schründer

Redaktion:
Michael Steinfeld

Redaktionelle Mitarbeit:
Brigitte Krott,
Ulrike Lennertz

Grafische Gestaltung:
Anja Hammers, Ulrike Kleine

Titelfoto
Klaus Mellenthin/Misereor

Kurzberichte der Evaluierungen 2022 im Überblick

(von Misereor beauftragt)

Zusammenstellung nach Kontinenten

Afrika und Naher Osten

- 1 Afrika (Burkina Faso, Cote d' Ivoire, Ruanda) 6**
Evaluierung von Projekten zur Verbesserung der Ernährungssouveränität der ländlichen Bevölkerung durch die Förderung agrarökologischer Ansätze
*Gutachter*innenteam: Christine Lottje, Josephine Beck-Engelberg, Bob Brack*
- 2 Angola 10**
Evaluierung eines Projekts zur nachhaltigen Landwirtschaft in einer Flüchtlingssiedlung und den angrenzenden Gemeinden
*Gutachter*innenteam: João Neves, Ester Santiago, Julião de Afonso, Murielle Mignot*
- 3 Kamerun 11**
Evaluierung eines Projekts zur Förderung nachhaltiger Landbaumethoden bei Bauerngruppen einer Diözese
Gutachterteam: Prof. Roch Mongbo, Jean Michel Sangmouda
- 4 Kamerun 15**
Evaluierung eines Projekts „Unterstützung von Jugendlichen aus einem Ballungsraum bei Berufsausbildung und Berufseinstieg“
Gutachterteam: Zéphyrin Dognon, Ekona Georges Abougastre
- 5 Kamerun 19**
Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Verbesserung der Ernährungssicherheit und der sozio-ökonomischen Lebensbedingungen von Bäuerinnen und Bauern in einer Diözese im Norden des Landes
Gutachterteam: Gottfried Horneber, Jean Michel Sangmouda
- 6 Kamerun 23**
Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Förderung von Kleinbäuerinnen und Kleinbauern und ihrer sozio-ökonomischen Lebensbedingungen in einer Diözese des Landes
Gutachterteam: Knut Schneider, Jean Michel Sangmouda
- 7 Madagaskar 27**
Evaluierung eines Projekts zur Ausbildung und Förderung des ländlichen Raums
Gutachter: Prof. Roch Mongbo
- 8 Südafrika 30**
Evaluierung eines Projekts zur Unterstützung von einkommensschwachen städtischen Bevölkerungsgruppen bei der nachhaltigen Verbesserung ihres Wohnumfelds
Gutachterinnenteam: Joanna Kotowski, Suzanne Clulow

9	Ruanda	33
	Evaluierung eines Projekts zur Berufsschulbildung von jungen Menschen im technischen Bereich	
	<i>Gutachterteam: Thomas Gerhards, Dr. Bernardin Rutwaza</i>	
10	Ruanda	37
	Evaluierung eines Programms zur Unterstützung von bäuerlichen Entwicklungsinitiativen	
	<i>Gutachter*innenteam: Melanie Djédjé, Janvier Ugeziwe</i>	
11	Simbabwe	41
	Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zum Aufbau nachhaltiger Lebensgrundlagen und Verbesserung des Zugangs zu sauberem Wasser, guten sanitären Einrichtungen und Hygienemaßnahmen	
	<i>Gutachterteam: Gottfried Horneber, Prof. Lighton Dube, Spencer Makuvaza</i>	
12	Simbabwe	45
	Evaluierung eines Projekts zu nicht-formalen Grundbildungs- und Berufsbildungskursen für Kinder, Jugendliche und Erwachsene in einer Stadt im Norden des Landes	
	<i>Gutachterinnenteam: Barbara Jantzen, Abigail C. Mutsinze</i>	
13	Tschad	48
	Evaluierung des Projekts „Jugend- und Erwachsenenbildung zur Stärkung des interkulturellen und interreligiösen Dialogs in einem Kulturzentrum“ in einer westlichen Großstadt des Landes	
	<i>Gutachter*innenteam: Claudia Schwegmann, Gilbert Morba</i>	
14	Tschad	51
	Evaluierung eines Projekts zur Stärkung und Ausweitung des Netzwerkes von Bibliotheken im Apostolischen Vikariat	
	<i>Gutachter*innenteam: Maria Baier-D’Orazio, Donatien Mbaindiguim</i>	

Asien und Ozeanien

15	Indien	55
	Evaluierung eines Projekts zur Sicherung von Einkommen und Ernährung für Kleinbauernfamilien	
	<i>Gutachterteam: Dr. Lorenz Bachmann, Anish Kumar</i>	
16	Indien	59
	Evaluierung des Projekts „Förderung von Initiativen zur Integration von Menschen mit Behinderungen“	
	<i>Gutachter*innenteam: Huib Cornielje, Rajendraa Koppa, Roelie Wolting</i>	
17	Nepal	65
	Evaluierung eines Projekts zur Bekämpfung von Straflosigkeit	
	<i>Gutachter*innenteam: Thomas Doehne, Susan Risal</i>	
18	Thailand	69
	Evaluierung des Projekts „Bildung, Rechtshilfe und wirtschaftlich-soziale Förderung von burmesischen Migrantenfamilien im Land“	
	<i>Gutachterinnenteam: Chitrapon Vanaspong, Nattakarn Noree</i>	

Lateinamerika und Karibik

- 19a Bolivien** 73
a) Evaluierung von Projekten zur politischen und ökologischen Sicherung der Territorien von indigenen Bevölkerungsgruppen im Tiefland des Landes
- 19b Bolivien** 77
b) Evaluierung von Projekten zur Stärkung der Selbstverwaltung und produktiver Initiativen indigener Territorien im Tiefland des Landes
*Gutachter*innenteam: Gesa Grundmann, Mercedes Nostas, Carmen Sanabria, Carlo Krusich*
- 20 Brasilien** 81
Evaluierung eines Projekts zur Verteidigung der Rechte von Kleinbauernfamilien und traditionellen Gemeinschaften in sozialökologischen Konflikten im ländlichen Raum
*Gutachter*innenteam: Erwin Geuder-Jilg, Soraya Tupinamba*
- 21 Kolumbien** 84
Evaluierung von Projekten zur Förderung des Friedensaufbaus durch Unterstützung von Vergangenheitsarbeit und Minderung des Risikos von Opfern der Judikative
*Gutachter*innenteam: Diana Constanza Castillo Murrele, Joaquín Cristancho*
- 22 Peru** 89
Evaluierung eines Projekts zur Förderung der zivilgesellschaftlichen Beteiligung indigener Gemeinschaften im peruanischen Amazonasgebiet
*Gutachter*innenteam: Birgit Laue, Nilton César Velazco Lévan*

Kontinentübergreifend

- 23 International** 92
Evaluierung eines internationalen Vorhabens zur Förderung von Dialog und lebendigen Partnerschaften
*Gutachter*innenteam: Karola Block, Stefan Oltsch, Ombok Otieno*
- 24 Deutschland** 96
Metaevaluierung der durch Partnerorganisationen direkt beauftragten Projektevaluierungen aus den Jahren 2016-2020
*Gutachter*innenteam: Erwin Geuder-Jilg, Dr. Sabine Büntrup-Seidemann*
- 25 International** 97
Evaluierung von sechs Bündelprojekten zur „Stärkung von Infektionsschutz, Hygiene und Behandlungsmöglichkeiten angesichts der pandemischen Ausbreitung des Coronavirus“
Gutachterteam: Jens Koy-Gietmann, Dr. Luciano Wolff
- 26 International** 101
Evaluierung eines internationalen Stipendienprogramms für Post-Graduierten-Studien an deutschen Hochschulen
Gutachterinnenteam: Dr. Karin Stahl, Alexandra Huber

1 Afrika

Evaluierung von Projekten zur Verbesserung der Ernährungssouveränität der ländlichen Bevölkerung durch die Förderung agrarökologischer Ansätze

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Seit ihrer Gründung in 1975 setzt sich die international arbeitende afrikanische Nichtregierungsorganisation (NRO) für die Verbesserung der Ernährung von vor allem ländlichen armen Bevölkerungsgruppen in den Ländern südlich der Sahara ein. Zentrales Anliegen der aktuellen Projektphase ist es, einen territorialen Ansatz als Ankerpunkt der Arbeit zu etablieren und die einzelnen Projektaktivitäten daraufhin auszurichten.

Zu den zentralen Aktionslinien der NRO gehören:

- Die Verbreitung nachhaltiger und agrarökologischer Anbausysteme, in welchen die Bäuerinnen und Bauern gemeinsam selbstständig über ihren Anbau entscheiden können. Hierunter fällt die gezielte Förderung von Nahrungsmitteln für den Eigenbedarf, die Verbreitung ökologisch nachhaltiger Anbaupraktiken in der Landwirtschaft, der Ausbau von bäuerlichen Saatgutssystemen sowie die Resilienz gegenüber dem Klimawandel.
- Weiterverarbeitung und Vermarktung der Anbauprodukte, u. a. durch die Förderung von Spar- und Kreditgruppen sowie die Zusammenarbeit mit lokalen Restaurants, die lokal angebaute Lebensmittel weiterverarbeiten oder zum Verkauf anbieten.
- Advocacyarbeit, u. a. durch eine gemeinsame, länderübergreifende Kampagne gegen die Auswirkungen von Pestiziden auf die Landwirtschaft und Ernährung der Bevölkerung oder dem Engagement in den nationalen Plattformen der UN-Dekade der bäuerlichen Familienbetriebe (2019–2028).
- Stärkung der Leistungsfähigkeit der Organisation und ihrer Länderbüros in der Umsetzung der strategischen Orientierung, die zu einer am Gemeinwohl orientierten Gesellschaft und einem alternativen sozio-ökologischen Diskurs beitragen möchte.

Das von Misereor geförderte Projekt wird in acht Ländern, in der die NRO vertreten ist, durchgeführt. Misereor unterstützt die NRO seit 1977, die auch von anderen internationalen Geberorganisationen mitfinanziert wird. Die Arbeit der NRO wird regelmäßig alle drei Jahre durch eine externe Evaluierung begutachtet.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung fand zwischen Januar und Juni 2022 statt. Ziel der Evaluierung war es, für die Jahre 2020-2022 den Grad der Umsetzung des strategischen Ansatzes der NRO und den Grad der Zielerreichung in den nationalen Projekten zu evaluieren. Der Schwerpunkt lag dabei auf den Themen Agrarökologie, bäuerliches Saatgut und Klimawandelanpassung. Andere Aktivitäten, z. B. im Bereich der politischen Kampagnen oder Mikrofinanz, wurden auf ihren Beitrag zum strategischen Ansatz hin betrachtet.

Die Evaluierung war in einer hybriden Form konzipiert, in der drei internationale Gutachter(innen) und drei lokale Gutachter(innen) in Zweierteams die nationalen Programme der NRO in der Elfenbeinküste, Ruanda und im Tschad evaluiert haben. Im Anschluss wurden die Ergebnisse der drei Länder in einem Synthesebericht zusammengeführt. Die Feldbesuche wurden von den lokalen Gutachter*innen durchgeführt, während die internationalen Teammitglieder ihre Arbeit vollständig virtuell durchgeführt haben.

Die Evaluierung wurde als gemeinsamer Lernprozess mit einem partizipativen Ansatz verstanden. Die Partnerorganisation wurde in alle Schritte der Vorbereitung und Durchführung miteinbezogen. Während des Eingangsworkshops wurden Ziele und Vorgehen der Evaluierung diskutiert und festgelegt. Auf dieser Basis hat das jeweilige Gutachterteam für die nationalen Evaluierungen eine gemeinsame Methodik erarbeitet. In der zweiwöchigen Feldphase wurden sechs Projektregionen in den drei Ländern besucht und insgesamt 56 Fokusgruppendifkussionen mit 316 Personen (davon mindestens 207 Frauen) sowie 26 Einzelinterviews durchgeführt. Zu Beginn und am Ende der Feldphase fand jeweils ein Workshop mit den nationalen Projektteams statt. Zudem wurde ein elektronischer Fragebogen an alle acht Länderbüros versandt und es fanden vier Einzelinterviews und zwei thematische Austausche mit Vertreter*innen der NRO statt. In mehreren Workshops wurden die vorläufigen Ergebnisse und die Empfehlungen mit der Partnerorganisation diskutiert, an denen zunächst nur die direkt betroffenen Landesbüros und später auch das internationale Koordinationsbüro sowie Vertreter*innen der übrigen Länder teilnahmen. Im Schlussworkshop mit der NRO und Misereor wurden mögliche Ziele und Aktionsstränge einer weiteren Förderphase auf Basis der Evaluierungsergebnisse abgestimmt.

Festgestellte Wirkungen

Für die Verbreitung agrarökologischer Praktiken arbeitet die NRO mit lokalen Innovator*innen, die Schulungen erhalten und an Aktionsforschung teilnehmen. Diese tragen die Umsetzung und Begleitung der Projektaktivitäten, ohne jedoch die Qualität und Quantität dieser Arbeit sicherstellen zu können. Der Förderansatz beruht stark auf technischen Schulungen und weniger darauf, eigenständige bäuerliche Experimente zu fördern. Der agrarökologische Ansatz wird auf wenige Aspekte reduziert, die vor allem auf die Verwendung von Kompost und Biopestiziden fokussieren. Die Ergebnisse auf kleinen Flächen sind sehr ermutigend, aber in allen besuchten Ländern betonen die Produzent*innen, dass die Verbreitung wegen fehlendem organischem Material schnell an Grenzen stößt.

In allen drei besuchten Ländern wenden die Produzent*innen Praktiken an, welche die negativen Auswirkungen des Klimawandels zu mildern helfen, die aber nicht Teil eines systematischen Ansatzes zur Bewältigung von Klimaauswirkungen sind. Bisher stehen landwirtschaftliche Techniken und einige Aktivitäten zur Bewirtschaftung natürlicher Ressourcen im Fokus. Andere wichtige Elemente einer ganzheitlichen Strategie (z. B. Zugang zu Klimainformationen, Klimarisikoanalysen) werden bisher nur von einzelnen Länderbüros umgesetzt.

In der NRO bestehen Unklarheiten über den Begriff „bäuerliches Saatgut“ (welches von bäuerlichen Gemeinschaften eigenständig produziert, selektiert und getauscht wird), der nicht immer klar von „verbessertem“ (von der Forschung entwickeltem) Saatgut abgegrenzt wird. In den besuchten Ländern hat das Projekt die Bedeutung von Saatgut und die Rolle, die seine genetische Vielfalt im Kontext des Klimawandels spielen kann, noch nicht vollständig in Wert gesetzt. Die schwachen Ergebnisse beim Aufbau eines bäuerlichen Saatgutunternehmertums in den drei Ländern unterstreichen große konzeptionelle Schwierigkeiten, die auch mit administrativen Hürden und geringen organisatorischen Kapazitäten der Begünstigten verbunden sind. Hingegen zeigt der Erfolg, der in Ruanda mit der sozialen Zertifizierung von lokalem Saatgut durch die Produzent*innen erzielt wurde, dass ein solcher Ansatz den Zielgruppen zu mehr Autonomie verhelfen kann.

In den untersuchten Landesbüros der NRO gibt es eine große Wertschätzung für die gemeinwohlorientierten und territorialen strategischen Ansätze, die eine gemeinsame Ausrichtung, Identität und Motivation der Länderteams ermöglichen. Allerdings sind Schwächen bei der Aneignung der

Konzepte zu beobachten. Die strategischen Ansätze dienen noch nicht durchgängig als Orientierung für alle Projektmaßnahmen. Auch mangelt es an einer auf Synergie ausgerichteten Integration der Projektaktivitäten, v. a. im Tschad und in der Elfenbeinküste. Das Projekt führt weiterhin sehr lokal begrenzte Initiativen durch, wobei punktuell mit anderen Partnern zusammengearbeitet wird. So ist es dem Projekt bisher noch nicht gelungen, ein „Beziehungsgeflecht“ auf territorialer Ebene zu knüpfen. Eine Ausnahme bilden die Multi-Stakeholder-Plattformen der UN-Dekade, in denen einige Länderbüros eine maßgebende Rolle spielen. Die Advocacyarbeit dient damit als Anker für die vom Projekt geförderten alternativen Ansätze.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Evaluierung hat Empfehlungen formuliert, die als Anregungen für die interne Reflektion der NRO gedacht sind und die Ausarbeitung der nächsten Projektphase unterstützen sollen.

- Die NRO sollte ihr Vorgehen zur Förderung und Begleitung der bäuerlichen Zielgruppen überdenken. Die vom strategischen Ansatz geforderte Ko-Konstruktion erfordert mehr Nähe zwischen den Teams und ihren Zielgruppen, als die lokalen Innovatoren mit ihrer freiwilligen Arbeit leisten können.
- Für die Agrarökologie und den territorialen Ansatz sollten die Interventionsgebiete besser identifiziert und abgegrenzt werden. Eine gemeinsam mit den lokalen Gemeinschaften durchgeführte Diagnose der Agrarsysteme könnte helfen, wichtige Hebel auf Grundlage traditioneller Praktiken und des Know-hows der Produzent*innen zu identifizieren.
- Für die Anpassung an den Klimawandel sollte die NRO eine ganzheitliche Strategie entwickeln, die den Beitrag der verschiedenen Förderbereiche zur Resilienz konkret definiert. Für die nächste Projektphase sollte die NRO einige zentrale Aktivitäten im Klimabereich auf lokaler Ebene planen, insbesondere partizipative Analysen von Klimaauswirkungen zusammen mit den Zielgruppen könnten als Grundlage für die weitere Planung dienen.
- Die NRO sollte die Diversifizierung der Nahrungsmittel durch bäuerliches Saatgut verstärken und ihren Länderbüros in diesem Bereich Unterstützung durch Schulungen, Workshops und Austauschplattformen anbieten. Für jedes Land sollten die Möglichkeiten und der Bedarf der Produzent*innen überprüft werden, sich als Saatgutunternehmer*inne) zu engagieren. Auf politischer Ebene sollte die NRO sich an bestehenden Netzwerken beteiligen, die sich bereits für bäuerliches Saatgut in Afrika engagieren.
- Für die bessere Verankerung der strategischen Ansätze sollte die NRO mehr Raum für den Austausch zwischen den Länderbüros über die Erfahrungen und Strategien im Rahmen des Projekts schaffen (z.B. Klimawandel, Saatgut, Praxisbeispiele für territoriale, gemeinwohlorientierte Ansätze, best practices etc.). Workshops sollten rotativ in den verschiedenen Länderbüros stattfinden und das Koordinationsbüro der NRO sollte den stärker selbstgesteuerten (virtuellen und physischen) Austausch zwischen den Projektteams unterstützen.

Das Gutachterteam empfiehlt der NRO, die Umsetzung der strategischen Ausrichtung und Konzepte fortzusetzen. Diese tragen dazu bei, der NRO ein einzigartiges und konsistentes Profil zu verleihen, das ihre Glaubwürdigkeit und Sichtbarkeit stärken kann.

*Josephine Beck-Engelberg,
Bob Brac, Christine Lottje*

Follow-up (Misereor)

Das Projektkonzept für die nächste Phase greift alle Empfehlungen der Evaluierung auf. Der Fokus auf die bislang seitens des Staates vernachlässigten Grundnahrungsmittel („vivres de souveraineté“) wird fortgeführt. Die Umsetzung der Ansätze zur Agrarökologie wird zukünftig auf einer mit den bäuerlichen Gemeinschaften gemeinsam erarbeiteten Ausgangsanalyse und den daraus abgeleiteten bäuerlichen Prioritäten beruhen. Der Erhalt und die Promotion bäuerlicher Sorten soll die Agrarbioidiversität auf dem Acker fördern. Bäuerliche Saatgutssysteme sollen gestärkt werden. Den spezifischen Länderkontexten bei der Umsetzung der Empfehlungen wird dabei jeweils Rechnung getragen. Klimawandel soll zukünftig auch als Querschnittsthema in allen Komponenten des Projekts Berücksichtigung finden. Operationale Konzepte zur Umsetzung des territorialen Ansatzes werden im Rahmen der neuen Phase durch die Länderteams und das Generalsekretariat gemeinsam entwickelt.

2 Angola

Evaluierung eines Projekts zur nachhaltigen Landwirtschaft in einer Flüchtlingsiedlung und den angrenzenden Gemeinden

Zu dieser Evaluierung wurde kein Kurzbericht verfasst.

3 Kamerun

Evaluierung eines Projekts zur Förderung nachhaltiger Landbaumethoden bei Bauerngruppen einer Diözese

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt wird von einem gemeinnützigen karitativen Dienst der Diözese durchgeführt, der ein wichtiges Instrument der Sozialpastoral in der Diözese ist und sozioökonomische Projekte und Nothilfe für die Bevölkerung der Diözese unabhängig von Geschlecht und Religion durchführt. Das evaluierte Projekt umfasst den Zeitraum von August 2019 bis Juli 2022. Die Projektarbeit läuft seit 2010 und befindet sich in ihrer vierten dreijährigen Phase, die alle von Misereor finanziert wurden. Während der ersten beiden Phasen wurden Selbstevaluierungen abgehalten. Die letzte Evaluierung fand im März 2019 durch einen Berater statt.

Das Projekt hat das Ziel, zu einer Verbesserung der Ernährungssituation und der Lebensbedingungen der Bevölkerung in der Diözese beizutragen, indem ihre Lebensgrundlagen gestärkt werden durch (1) eine Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktionssysteme und der Viehzucht, (2) eine bessere Vermarktung der Produkte, (3) Unterstützung beim Aufbau von Erzeugerorganisationen und Genossenschaften, die in der Lage sind, die Interessen ihrer Mitglieder zu wahren, und (4) die Unterstützung des Unternehmertums landloser Jugendlicher bei der Produktion von Schnecken und Honig.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel dieser externen Evaluierung war es, den Beitrag des Projekts zur Entwicklung einer nachhaltigen Landwirtschaft, zur Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktionssysteme, zur Steigerung der Ernteerträge, der Viehzucht und der Haushaltseinkommen unabhängig zu bewerten sowie die Nachhaltigkeit dieser Auswirkungen auf die Lebensgrundlagen der Haushalte und Gemeinschaften, die von dem Projekt profitieren und Partner des Projekts sind, einzuschätzen. Ziel war es auch, die allgemeine Relevanz der Maßnahmen und Strategien in den vorangegangenen Phasen zu bewerten und daraus die notwendigen Anpassungen für die Zukunft abzuleiten. Der Einsatz wurde von einem Team aus zwei afrikanischen Gutachtern, einem internationalen und einem nationalen, durchgeführt. Sie kombinierten interaktive Kommunikationsinstrumente, in Präsenz (im Fall des nationalen Gutachters) und online (im Fall des internationalen Gutachters). Der Ansatz war partizipativ und mobilisierte sowohl das Projektumsetzungsteam als auch die Begünstigten in einem Lernprozess, der sie dazu veranlasste, die Maßnahmen und die Wirkungen des Projekts kritisch zu betrachten. Die ersten Analysen und Schlussfolgerungen wurden dem Projektteam unmittelbar nach Abschluss der Feldphase vorgelegt und mit ihm diskutiert.

Festgestellte Wirkungen

Die Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktionssysteme und der Viehzucht zeigt sich wirksam durch eine Steigerung der Erträge über die Erwartungen hinaus und eine Steigerung der Einkommen auf 90 % der geplanten Höhe. Es wurden mehrere technische Schulungen mit insgesamt 2.867 Teilnehmenden zu Ackerbau und Viehzucht durchgeführt, wobei ein besonderer Schwer-

punkt auf den Techniken und Werkzeugen des ökologischen Landbaus lag. Insgesamt wurden 109 Projekte in der familiären Viehzucht (Schweine, Masthähnchen, einheimische Hühnerrassen und Kaninchen) begleitet. Darüber hinaus wurden 35 Jugendliche ausgebildet und unterstützt: In der Schneckenzucht 15 Jugendliche mit einem geschätzten Jahreseinkommen von 70.000 CFA-Franc (ca. 107 Euro) und in der Bienenhaltung 20 Jugendliche mit einem geschätzten Jahreseinkommen von 75.000 CFA-Franc (ca. 115 Euro). Zusammenschlüsse von Gemeinschaftsinitiativen und Genossenschaften wurden darin unterstützt, ihre Produkte besser zu verwerten und ihre Interessen zu wahren. Zu diesem Zweck wurden für 1.712 Teilnehmende Schulungen zum Aufbau von Kapazitäten in den Bereichen Organisation, Marketing, Projektmanagement und Wirkungserfassung durchgeführt. Außerdem wurde die Vermarktung von Produkten aus ökologischer Landwirtschaft durch den Bau von zwölf Lagerhallen auf den regelmäßig stattfindenden regionalen Märkten und durch den Erwerb von zwei Zelten für den Markt für biologische Produkte unterstützt. Die Begünstigten äußerten sich zufrieden über die Verbesserung der Bodenfruchtbarkeit, die Steigerung der Erträge und die Verbesserung der Einkommen. Sie sind überzeugt, dass die Einkommenssteigerungen zur Stärkung ihrer Lebensgrundlagen beitragen und es ihnen ermöglichen werden, ihr Produktivkapital zu erhöhen und ihre Lebensbedingungen zu verbessern.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt weist ein zufriedenstellendes Leistungsniveau auf. Die Ziele zur Verbesserung der Erträge wurden zur vollen Zufriedenheit der Begünstigten übertroffen, während die Ziele bei der Unterstützung der Haushalte zur Erzielung einer signifikanten Einkommensverbesserung zu 90 % erreicht wurden. Die tatsächlichen Einkommen, die durch die Verbesserungen der Ernteerträge erzielt wurden, wurden jedoch nicht quantifiziert.

Das Projekt hatte geplant, sowohl „schwache“ als auch „mittelstarke“ und „starke“ Haushalte anzusprechen. Diese konzeptionelle Unterscheidung verschwand jedoch im operativen Feld zugunsten eines Ansatzes, der sich an den Haushalten orientierte, die bereit waren, die empfohlenen Maßnahmen zu befolgen, ohne dass das Team auf die unterschiedlichen Fähigkeiten der Zielgruppen achtete. So unterscheidet das Projektteam nicht mehr zwischen den schwachen und den wirtschaftlich besser gestellten Gruppen. Es ist der Meinung, dass die Fälle, in denen das Konzept nicht angenommen wird, auf die Zurückhaltung oder den Widerstand gegen Veränderungen zurückzuführen sind. Das Team verlässt sich dabei auf die Thesen der Auswirkung von oben nach unten („trickle down“), wonach die zögernden und abwartenden Bevölkerungsgruppen sich den Maßnahmen anschließen werden, sobald sie die Erfolge der Erstanwendenden sehen. Die Evaluierung zeigt, dass ein solcher Ansatz letztlich dazu führt, dass die Maßnahmen auf Kosten der „schwachen“ Haushalte auf die „mittleren und starken“ Haushalte ausgerichtet werden, wodurch sich die Ungleichheiten zwischen den sozialen Gruppen vergrößern und sich die prekäre Lage der schwachen Haushalte weiter verschlechtert.

Die erwarteten jährlichen Zusatzeinnahmen aus der Schneckenzucht (70.000 CFA-Franc) und der Bienenhaltung (75.000 CFA-Franc) erscheinen schon in ihrer Prognose zu bescheiden, um einen Anreiz zu bieten. Die Schneckenzucht sollte sich viel besser entwickeln, wenn sich die Begünstigten entsprechend engagieren. Bei dieser Aktivität lässt sich gut die „trickle down“-Theorie anwenden, nach der die Erfolge der Erstanwendenden andere dazu anregen würden, sich ebenfalls zu engagieren, denn der Bedarf an Platz, Ausrüstung und Arbeit sollte für alle sozialen Gruppen tragbar sein.

Die Ansätze, die bei der Unterstützung der Zusammenschlüsse von Gemeinschaftsinitiativen und Genossenschaften verwendet werden, münden in instabilen Zusammenschlüssen, was bei den Begünstigten zu assistenzialistischen Reflexen führt. Außerdem stellt sich das Projektteam etwas zu sehr in den Vordergrund der Maßnahmen zur Formalisierung von Verträgen zwischen den Begünstigten, deren Kundschaft und den Mikrofinanzstrukturen.

Das Projektteam muss folgende Fähigkeiten entwickeln:

- Die Erstellung von Landwirtschaftstypologien und Diagnosen von Produktionssystemen als Vor-

- stufe zur Entwicklung von Innovationen, die auf jede Kategorie zugeschnitten sind;
- Analyse der Auswirkungen der Neuerungen auf die Lebensgrundlagen der Haushalte, wobei sichergestellt werden muss, dass die biologischen Produktionsmittel für ihre Nutzer*innen und die Verbraucher*innen sicher sind.

Die Unterstützung von Schneckenfarmen und Honigerzeugung sollte auf ein Einkommen abzielen, das mehr Anreize bietet – mit der partizipativen Identifizierung von Sicherungssystemen für die Farmen. Eine regionale Koalition zur Lobbyarbeit für den ökologischen Landbau sollte entwickelt werden durch

- eine Informationskampagne gerichtet an katholische Gläubige und Gläubige anderer Konfessionen über die Risiken der chemischen Landwirtschaft für das menschliche Leben, die Ökosysteme und die Biodiversität;
- eine regionale Allianz zur Förderung von Produkten aus ökologischer Landwirtschaft auf lokalen und regionalen Märkten;
- die Unterstützung des Bauernmarktes durch den Ausbau von Lagerhallen, Unterstützung bei der Erstellung von Massenkommunikationsmitteln und Werbekampagnen.

Angesichts der Bedeutung des Agrar- und Ernährungssektors für die Haushalte und die lokale Wirtschaft könnte das Projekt Folgendes vorsehen:

- Schaffung eines „polyvalenten und modularen Gründungszentrums, das sich der Ausbildung von Unternehmerinnen und Unternehmern in der Agrar- und Ernährungswirtschaft widmet“;
- die Fähigkeiten der Zusammenschlüsse von Gemeinschaftsinitiativen und Genossenschaften in der Verarbeitung von Agrarprodukten zu stärken, so dass die Wertschöpfung der unterstützten landwirtschaftlichen Wertschöpfungsketten gesteigert wird.

Die Begleitung der Zusammenschlüsse von Gemeinschaftsinitiativen und Genossenschaften sollte

- auf endogenen Modellen der Sozialwirtschaft und der gegenseitigen Unterstützung basieren;
- Schemata zur Stärkung der Zusammenschlüsse von Gemeinschaftsinitiativen oder Genossenschaften auf der Grundlage dieser endogenen Modelle beinhalten;
- ihre Eintragung als Genossenschaft nach dem OHADA-Gesetz befördern (Gesetz über das allgemeine Handelsrecht in Subsahara-Afrika), nachdem sie sich die Prinzipien des OHADA-Gesetzes, die auf den Grundlagen der endogenen Modelle der Sozialwirtschaft und der gegenseitigen Unterstützung aufgebaut sind, tatsächlich zu eigen gemacht haben.

Die effektive Umsetzung der Projektziele erfordert zusätzliche Unterstützung des Projektteams durch Misereor bei

- einer konsequenten Analyse der Existenzgrundlagen und der Ungleichheiten innerhalb der begünstigten Gemeinschaften im Hinblick auf aussagekräftige Diagnosen ihrer Anbau-, Viehzucht- und Aktivitätssysteme. Nur unter dieser Voraussetzung könnten für die verschiedenen Kategorien von Begünstigten angepasste Lösungen formuliert werden, die eine nachhaltige Verbesserung ihrer Produktionssysteme und Lebensgrundlagen ermöglichen würden;
- einer Analyse der endogenen Praktiken und Kulturen der Gegenseitigkeitsgesellschaften und der Sozialwirtschaft, die als Grundlage für die Begleitung von Gruppierungen und Genossenschaften nach OHADA-Recht dienen soll, die langfristig in der Lage sind, die Geschäfte selbstständig zu tragen;
- der Einrichtung von Verarbeitungsbetrieben für landwirtschaftliche Produkte angesichts ihres potentiellen Mehrwerts für die Ernährungssicherheit und den Lebensunterhalt der Begünstigten;
- der Lobbyarbeit bei regionalen und nationalen Akteuren für die Förderung des ökologischen Landbaus.

*Prof. Roch L. Mongbo
(Übersetzung Misereor)*

Follow-up (Misereor)

Die Partnerorganisation hat die Evaluierungsergebnisse positiv aufgenommen und im Folgeantrag berücksichtigt, der von Misereor mittlerweile bewilligt wurde. Insbesondere strebt der Projektpartner nun die Gründung einer regionalen Koalition zur Förderung der Prinzipien der nachhaltigen ökologischen Landwirtschaft an. Diese Koalition wird der Bedeutung des Paradigmenwechsels hin zu einer ökologischen Landwirtschaft Bedeutung und Gewicht verleihen. Eine weitere Empfehlung des Gutachterteams, nämlich eine genauere Analyse und Berücksichtigung der unterschiedlichen Ausgangspositionen der verschiedenen begleiteten bäuerlichen Haushalte, wird in der neuen Projektphase berücksichtigt. So wird die Projektintervention genauer auf die Bedarfe der unterschiedlichen Zielgruppen zugeschnitten werden. Eine weitere Zusammenarbeit mit der Partnerorganisation wird aufgrund der erreichten Resultate und der Bereitschaft, sich den veränderten Umständen anzupassen, unbedingt befürwortet.

4 Kamerun

Evaluierung des Projekts „Unterstützung von Jugendlichen aus einem Ballungsraum bei Berufsausbildung und Berufseinstieg“

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Diese Evaluierung bezieht sich auf ein Projekt zur Unterstützung der sozialen und beruflichen Integration von Jugendlichen in städtischen und vorstädtischen Gebieten. Es wurde in zwei Projektphasen zwischen Juli 2017 und September 2022 durchgeführt (Phase 1: 2017 – 2020, Phase 2: 2020 – 2022). Das Projekt, das sich insgesamt über einen Zeitraum von fünf Jahren erstreckt, sollte vor allem zur beruflichen und sozialen Entwicklung von Jugendlichen beitragen. Zielgruppe waren dynamische und entschlossene junge Menschen aus benachteiligten Verhältnissen bzw. Familien. Nach Secours Catholique und Cordaid leistet Misereor in Kamerun seit elf Jahren zunehmende finanzielle Unterstützung für Projekte zur Förderung der sozialen und beruflichen Integration. Diese externe Evaluierung ist die erste seit 2012. Die damals durchgeführte Evaluierung betraf (1) das Programm zur Unterstützung der sozialen und beruflichen Integration von Jugendlichen in städtischen und vorstädtischen Gebieten, (2) den Mikrofinanzfonds für die soziale und berufliche Integration von Jugendlichen in städtischen und vorstädtischen Gebieten und (3) ein Projekt am Zentrum für weibliches Unternehmertum.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel dieser externen Projektevaluierung ist es, die erzielten Veränderungen und die Ergebnisse/Auswirkungen der beiden Projektphasen zum Ende der aktuellen Förderung zu bewerten und Rückmeldung zum innovativen Ansatz zu erhalten, der durch das Projekt während des Zeitraums von 2016 bis 2021 entwickelt wurde, sowie die Planung einer weiteren Phase in Betracht zu ziehen. Darüber hinaus geht es bei dieser Evaluierung darum, zu bewerten, inwiefern die Empfehlungen aus der Evaluierung der vorherigen Projektphase umgesetzt wurden.

Die vom Evaluierungsteam, bestehend aus zwei Evaluierern aus Kamerun und Benin, angewandte Methodik bestand darin, vom 28. März 2022 bis zum 08. April 2022 Daten an den Orten zu sammeln, an denen das Projekt durchgeführt wurde. Zur Datenerhebung wurden folgenden Instrumente verwendet:

- **Dokumentenanalyse:** Sie umfasste verschiedenen Dokumente zur Arbeitsweise der Organisation, eine Beschreibung der verschiedenen beteiligten Partnerorganisationen und den Evaluierungsbericht des Projekts am Zentrum für weibliches Unternehmertum. Diese Analyse ermöglichte es, Informationen zu sammeln, um eine Aussage zur Effizienz und externen Kohärenz der Projekte machen zu können und zu überprüfen, ob die Hauptaktivitäten der evaluierten Projekte den nationalen und internationalen Menschenrechtsstandards sowie der Soziallehre der katholischen Kirche entsprechen.
- **Interviews:** Alle sechs Mitglieder des Projektteams wurden befragt. Das ermöglichte die Sammlung von Daten zum Hintergrund, zu den organisatorischen Kapazitäten, zur Motivation und zur organisatorischen Leistung des Projekts. Elf Moderatoren und Moderatorinnen der Ausbildungszentren, die die Begünstigten ausgebildet haben, wurden zu den organisatorischen Kapazitäten

und Bildungsressourcen der Zentren sowie zu den Schwierigkeiten der Zentren in der Zusammenarbeit mit dem Projektträger befragt. Zur Bewertung eventueller Synergien und Möglichkeiten der Zusammenarbeit wurden Interviews mit Organisationen geführt, die im Bereich der wirtschaftlichen und sozialen Integration von Jugendlichen tätig sind. Um zusätzliche Daten für die Bewertung der Wirksamkeit der Projekte zu erhalten, wurde der Controller der evaluierten Projekte befragt.

- Fragebögen: 59 Mädchen und 55 Jungen, die an den Projekten zur wirtschaftlichen und sozialen Integration teilgenommen hatten, wurden angesprochen und befragt, ebenso wie 39 Jugendliche, die am derzeit noch laufenden Projekt teilnehmen, um Daten zur Analyse ihrer wirtschaftlichen und sozialen Situation zu gewinnen. Zehn Eltern von Begünstigten des Projekts beantworteten einen Fragebogen, mit dem Ziel, die Auswirkungen der Projekte für ihre Kinder zu bewerten. Um das operative Managementsystem des Projekts genauer zu untersuchen und zu verstehen, inwiefern die Arbeitsbedingungen des Projektteams eine effiziente Umsetzung des Projekts begünstigt oder erschwert haben, wurde das Projektteam gebeten, eine Selbsteinschätzung vorzunehmen, beruhend auf einem Fragebogen, der von jedem Mitglied ausgefüllt wurde.
- Fokusgruppen: 108 Jugendliche, darunter 52 Mädchen und 56 Jungen, die an einer Ausbildungsmaßnahme teilgenommen hatten, wurden im Rahmen von Fokusgruppen befragt, damit ihre Eindrücke in Bezug auf die Organisation und das Management ihrer Ausbildung mitberücksichtigt werden konnten.
- Standortbesuche: Um einen Überblick über die materiellen und logistischen Ressourcen zu bekommen, die dem Projektteam zur Durchführung des Projekts zur Verfügung stehen, sowie über die Bildungsressourcen, über die die untersuchten Ausbildungszentren verfügen, wurden die jeweiligen Räumlichkeiten besichtigt.

Auf der Grundlage der erhobenen Daten zur beruflichen und sozialen Integration wurde eine mehrere Ebenen umfassende Analyse zur allgemeinen sozialen und beruflichen Situation der Begünstigten erstellt. Durch eine Triangulation der Daten wurden die wichtigsten Erkenntnisse gewonnen und Empfehlungen abgeleitet.

Festgestellte Wirkungen

Aus der Betrachtung der Durchführung der Projektaktivitäten ergaben sich unter anderem folgende Feststellungen:

- Die relative Integrationsquote von fast sieben von zehn Jugendlichen ist beachtlich, trotz der Schwächen, die vor allem im Bereich der Beratung und Begleitung der Auszubildenden festgestellt wurden.
- Das Projekt wirkt sich positiv auf die Begünstigten aus. Diese berichten davon und empfehlen es anderen Jugendlichen. Von 114 befragten Jugendlichen aus einer Gesamtpopulation von 160 Jugendlichen, die an Projekten zur sozialen und beruflichen Integration teilgenommen haben, haben 78 eine Anstellung gefunden, darunter 41 Mädchen.
- Der Erfolg der Integration hängt von der Branche ab, in der Jugendliche ausgebildet werden. Berufe im Bereich der angewandten Elektronik oder der Lebensmittelindustrie sind relativ gesehen aussichtsreicher, scheinen aber nicht viele Jugendliche zu interessieren.
- Die Integration von Mädchen gestaltet sich schwieriger als die von Jungen. Tatsächlich haben 62 % der Jungen eine feste Anstellung, bei den Mädchen sind es 54 %, und die Wartezeit ist bei Mädchen dreimal so hoch wie bei Jungen.
- Mädchen entscheiden sich nicht für technische Berufe oder werden nicht in dieser Richtung beraten.
- Mädchen neigen eher dazu, sich selbstständig zu machen als Jungen. Bei 61 % der Mädchen lautet die Beschreibung des Beschäftigungsstatus selbstständig, bei Jungen sind es 41 %.
- Es wird von Abbrüchen und/oder Umorientierungen berichtet, insbesondere aufgrund einer nicht passenden Berufswahl.

- Die selbständigen Beschäftigten sind Kleinstunternehmen, die außer Familienhilfen und persönlichen Beiträgen, die 62 % ausmachen, keine weitere Finanzierung erhalten. Es besteht das Risiko, dass diese Arbeitsplätze nicht über längere Zeit hinweg Bestand haben.
- Welche Berufe Zukunftspotential haben, wird nicht auf der Grundlage von Branchenstudien oder der Politik bzw. der strategischen Ausrichtungen der Regierung Kameruns ermittelt.
- Ausbildungszentren werden nicht immer auf der Grundlage ihrer tatsächlichen Berufsbildungskapazitäten ausgewählt.
- Es gibt kein ergebnisorientiertes Monitoringsystem, mit dem die Umsetzung des Projekts überwacht werden kann.
- Das Projekt profitiert von umfangreichen materiellen Ressourcen, die seine Umsetzung erleichtern.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das abgeschlossene dreijährige Projekt wurde qualitativ gut und effizient durchgeführt. Die Umsetzung des Projekts ermöglichte es einem großen Teil der Begünstigten, sich zu integrieren, auch wenn die Ergebnisse noch besser sein könnten. Die Ergebnisse des noch laufenden zweijährigen Projekts sind durchwachsener, was unter anderem auf den etwas verspäteten Beginn des Projekts und die durch die Gesundheitskrise aufgrund der COVID-19-Pandemie erschwerte Umsetzung zurückzuführen ist. Die interne Organisation der Teams, das mit der Durchführung der Projekte betraut war, hat für eine größere Wirksamkeit gesorgt, und die Projekte wurden effizient umgesetzt. Wichtige Fragen, wie die Entscheidung für einen Beruf oder ein Ausbildungszentrum, müssten besser angegangen werden, insbesondere im Hinblick auf die hierbei verwendeten Instrumente.

Um die Projektergebnisse nachhaltig zu sichern, wird Folgendes empfohlen:

- Stärkung der Kompetenzen des Projektteams hinsichtlich der Beratung und Beurteilung von Bildungsressourcen, um den Jugendlichen eine Hilfestellung zu geben und ihnen eine zielgerichtete Auswahl eines Ausbildungszentrums zu ermöglichen;
- Entwicklung strategischer Partnerschaften und Synergien mit Fachinstitutionen wie dem Nationalen Beschäftigungsfonds und Organisationen, die im gleichen Bereich tätig sind;
- Bessere Berücksichtigung des Genders und der sozialen Integration bei der Entwicklung künftiger Projekte;
- Ausweitung des Projekts auf andere vulnerable Orte in Kamerun;
- Stärkung des Monitoring- und Evaluierungssystems, um künftig in der Lage zu sein, ein Dashboard für die regelmäßige Überwachung der Projektumsetzungsindikatoren zu führen;
- Finanzierung einer neuen Projektphase, um das Erreichte nachhaltig zu sichern.

*Zéphyrin Dognon
(Übersetzung Misereor)*

Follow-up (Misereor)

Die vom Evaluierungsteam empfohlenen Maßnahmen zur stärkeren Berücksichtigung der Bedarfe der jungen Frauen und zur Vermeidung der Reproduktion stereotyper Berufsbilder werden im Projektdialog behandelt und zu entsprechenden Veränderungen in der neuen anlaufenden Projektphase führen. Diese von allen Beteiligten angestrebten Veränderungen werden einhergehen mit einer zukünftigen Bevorzugung von Frauen bei den Neueinstellungen im Projekt.

Auch der Empfehlung für eine stärkere Vernetzung und Einbindung von potenziellen zukünftigen Arbeitgeber*innen für die Absolvent*innen der Berufsbildungskurse wird in der Neuformulierung der Projektstrategie Rechnung getragen.

Eine Ausweitung der Projektaktivitäten auf andere Standorte in Kamerun steht allerdings nicht zur Debatte. Die Verantwortung des Projektträgers erstreckt sich ausschließlich auf den fraglichen Großraum. Angesichts der politischen und ökonomischen Krise, in der Kamerun seit Jahren steckt, gelingen dem Projekt beachtliche Erfolge in der sozio-ökonomischen Eingliederung von vulnerablen jungen Menschen.

5 Kamerun

Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Verbesserung der Ernährungssicherheit und der sozio-ökonomischen Lebensbedingungen von Bäuerinnen und Bauern in einer Diözese im Norden des Landes

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Misereor fördert seit vielen Jahren Projekte des Entwicklungsbüros einer Diözese im Norden Kameruns. Das Projektgebiet liegt in einer der ärmsten Regionen des Landes, die geprägt ist von hoher Bevölkerungsdichte, enormem Druck auf die natürlichen Ressourcen, Klimarisiken wie häufigeren Dürren und steigenden Temperaturen, geringen landwirtschaftlichen Erträgen und Instabilität durch radikalislamistische Gruppen der Boko Haram. Das Entwicklungsbüro ist eine der wenigen Organisationen der Region, die sowohl in der Nothilfe engagiert ist, als auch schwerpunktmäßig in den Bereichen nachhaltige Landwirtschaft, Aufbau von Genossenschaften und Spar- und Leihkassen, Förderung von Junglandwirt*innen und Verbesserung der Klimaresilienz tätig ist.

Das evaluierte Projekt wurde im Zeitraum Oktober 2019 bis September 2021 durchgeführt und stellt die Fortsetzung von zwei Vorprojekten mit sehr ähnlichen Zielsetzungen dar: Verbesserung der Ernährungssicherheit, Zugang zu landwirtschaftlichen Krediten, Verbesserung der Vermarktungspotenziale, Einkommenssteigerung und Gründung von landwirtschaftlichen Unternehmen durch junge Leute.

Das Projekt richtete sich an einkommensschwache Kleinproduzent*innen und arbeitslose junge Menschen, die hauptsächlich in der Landwirtschaft und Viehzucht tätig sind. Das Projekt unterstützte ca. 7.000 Personen, davon etwa 50 % Frauen, die in den meisten Fällen in Genossenschaften und Spar- und Leihkassen organisiert sind. Das Projekt unterstützte 22 Genossenschaften, davon acht mit offizieller Anerkennung, und 33 Spar- und Leihkassen und deren Dachverband. Eine Besonderheit des Projekts war die gezielte Förderung von innovativen Projekten von etwa 100 Pilotlandwirt*innen und Jungunternehmer*innen, die ihre Erfahrungen und Kenntnisse an jeweils mindestens drei Personen weitergeben sollten, um Multiplikationseffekte zu erzielen.

Die Projektmaßnahmen umfassten insbesondere technische Fortbildung und Begleitung der Zielgruppen, materielle und finanzielle Unterstützung und Sensibilisierungskampagnen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Organisation lässt alle ihre Projekte regelmäßig extern evaluieren. In diesem Projekt wurden neben der standardmäßigen Analyse von Relevanz, Kohärenz, Effektivität, Effizienz, Wirkung und Nachhaltigkeit weitere Schlüsselthemen untersucht. Dazu gehörten die Evaluierung der Leistungsfähigkeit der Organisation, die Bewertung der Projektstrategien und -ansätze und die Bedeutung von externen und internen fördernden und hemmenden Faktoren für die Projektergebnisse und Wirkungen.

Für die Sammlung relevanter Daten bediente sich das Evaluierungsteam, bestehend aus einem deutschen und einem kamerunischen Gutachter, der Auswertung der Projektdokumente, der Durchführung von Einzel- und Gruppeninterviews anhand von Fragelisten, der Besuche von zwei Landwirtschaftsschulen und einiger Betriebe der Pilotlandwirt*innen und der Nutzung eines ano-

nymen Fragebogens mit quantitativen und qualitativen Fragen an die Projektmitarbeitenden. Alle Projektmitarbeitenden wurden einzeln interviewt. Bei den unterschiedlichen Zielgruppen konnte ein Befragungsgrad von 25 % bis 40 % erzielt werden. Darüber hinaus fanden Gespräche mit Behördenvertretern, technischen Diensten und lokalen Repräsentanten statt. Die Organisation führt ein systematisches Maßnahmen- und Ergebnismonitoring durch, was hilfreich bei der quantitativen Erfassung des Projektfortschritts war. Die Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen wurden in einem Abschlussworkshop mit dem Projektpersonal, Zielgruppenvertretern und Diözesanverantwortlichen vorgestellt und in Gruppen diskutiert.

Festgestellte Wirkungen

Dank des langfristigen Engagements des Entwicklungsbüros und angepasster Strategien konnten zahlreiche Wirkungen auf wirtschaftlicher, finanzieller und sozialer Ebene erzielt werden. Allerdings hatten Dürren, die Corona-Pandemie, Fluchtbewegungen in den Grenzregionen zu Nigeria aufgrund von Überfällen von Boko Haram, sehr volatile Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse und eine schleppende Bürokratie negative Auswirkungen auf den Projekterfolg.

Dank agrarökologischer Fortbildungen, der fachlichen Begleitung durch Dorfberater*innen und der Ausgabe von angepasstem Saatgut konnten die Ertragssicherheit und Ertragsmengen der Pilotlandwirt*innen, Jungunternehmer*innen und Mitglieder der Genossenschaften im Schnitt verbessert werden. Durch den Verkauf von Überschüssen, entweder individuell oder durch die Genossenschaften, konnten viele Produzent*innen ihr Einkommen erhöhen und damit ihre Lebensbedingungen (Gesundheit, Bildung, Wohnen, Mobilität, Kommunikation) verbessern. Einigen Haushalten gelang es darüber hinaus produktive Investitionen zu tätigen. Das Ansehen der Frauen in der Gesellschaft hat sich verbessert. Sie besetzen mittlerweile rund 30 % der Positionen in Entscheidungsgremien. Es kam zu zahlreichen Multiplikationseffekten und dem lokalen Transfer von Wissen und landwirtschaftlichen Methoden.

Die dezentralen und vertrauenswürdigen Spar- und Leihclubs führen Dorfkassen, die für sichere und einfach zugängliche Einlagen und damit für höhere Ersparnisquoten sorgten. Die noch sehr bescheidene Vergabe von landwirtschaftlichen Krediten an etwa 5 bis 15 % der Mitglieder ermöglichte den Zukauf von Betriebsmitteln, von Tieren, von Verarbeitungsgeräten und in manchen Fällen von Ackerland.

Die Genossenschaften konnten bisher noch nicht die erhofften Wirkungen in bedeutendem Umfang erzielen. Einkommenssteigerungen durch den Verkauf von größeren Erntemengen an Händler sind bescheiden, auch weil viele Genossinnen und Genossen noch immer wenig Vertrauen in den Verkauf ihrer Erträge durch die Genossenschaften haben. Die bescheidenen Jahresdividenden in einigen Genossenschaften wurden nicht an die Mitglieder ausgezahlt, sondern genutzt, um das Genossenschaftskapital zu erhöhen.

Viele der erzielten Wirkungen dürften nachhaltig sein, da der Erfolg weniger von externer Unterstützung abhängt, sondern von den gestärkten Fähigkeiten der Zielgruppen. Viele Haushalte haben verstanden, dass es wichtig ist, sich weiterzubilden, gut zu planen und zu organisieren, in Bodenfruchtbarkeit zu investieren und Geld in den Dorfkassen zu sparen. Etliche Produzent*innen haben ihre landwirtschaftlichen Aktivitäten erweitert oder diversifiziert.

Die einzige festgestellte negative Projektwirkung ist Neid bei dem Teil der Dorfbevölkerung, der nicht direkt vom Projekt profitiert. Die Pilotproduzent*innen versuchen diesem Problem durch das Teilen von Wissen und Saatgut mit Nachbar*innen und einem jährlichen Tag des offenen Betriebs zu begegnen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Entwicklungsbüro genießt in der Region einen hervorragenden Ruf als kompetente, zuverlässige, innovative und engagierte kirchliche Organisation. Das Projekt richtete sich an die gesamte

Bevölkerung der Diözese, unabhängig von Religion und ethnischer Zugehörigkeit. Die technische und materielle Unterstützung war in den meisten Fällen auf die Bedürfnisse der Zielgruppen nach Ernährungssicherheit und Einkommenssteigerung ausgerichtet. Die Einführung und Anwendung agrarökologischer Innovationen verbesserten die Produktivität und das Einkommen. Einige dieser Methoden wurden jedoch aufgrund der zusätzlichen Arbeitsbelastung oder des sich erst langfristig einstellenden Gewinns kaum angewandt. Die Nutzung lokaler Ressourcen, die ohne externe Unterstützung zugänglich und billiger oder kostenlos waren (Fachwissen, Material, Dung, Tauschhandelsaatgut), erhöhte die Effizienz des Projekts.

Da es sich um eine Einrichtung der katholischen Kirche handelt, ist oder fühlt sich das Büro verpflichtet, überall in der Diözese tätig zu werden. Nach dem Gießkannenprinzip wurden fast überall Aktivitäten gefördert, die aber angesichts des verfügbaren Budgets und Personals in vielen Fällen unzureichend waren. Die hohe Zahl von Begünstigten war über einen Aktionsradius von 14.000 km² verstreut, was zu einer Überlastung des Personals sowie zu einer Verringerung der Effektivität, Effizienz und Wirkungen führte. Um mehr Wirkungen zu erzielen, wären gezielte und substanzielle Interventionen in kleineren Gebieten erforderlich gewesen.

Die Strategie des Entwicklungsbüros, sowohl mit Einzelpersonen bzw. Haushalten als auch mit Gruppen, Organisationen und Institutionen zu arbeiten, ist positiv einzuschätzen. Ergebnisse in den Haushalten wurden aufgrund von maßgeschneiderten Schulungen, Zuschüssen und regelmäßiger Begleitung schneller und substanzieller erzielt. Die wirtschaftlichen Ergebnisse in den Genossenschaften und Spar- und Leihclubs waren uneinheitlich. Einige Gruppen entwickelten sich gut, aber die Mehrheit machte nur langsam Fortschritte. Das Büro befindet sich in einem Dilemma zwischen Quantität und Qualität, zwischen Abdeckung der gesamten Diözese und der Fokussierung auf bestimmte Regionen und Dörfer. Jedenfalls konnten das vorhandene Projektbudget und die zusätzlichen punktuellen Förderungen durch andere Geldgeber die gesamte Diözese nicht vernünftig abdecken.

Trotz der jahrelangen fachlichen Begleitung und finanziellen Unterstützung der Genossenschaften und Dorfkassen ist der Grad der Eigenfinanzierung und Lebensfähigkeit dieser Strukturen noch immer gering. Die meisten Mitglieder der Organe leisten ihre Arbeit ehrenamtlich, meist ohne klare Vision und mit begrenztem Wissen. Dem Entwicklungsbüro fehlt eine schlüssige und erfolgversprechende Strategie für den schrittweisen Rückzug aus der Begleitung in den nächsten Jahren. Sie sollte dringend erarbeitet werden unter Berücksichtigung des schwierigen regionalen Kontexts. Empfohlen werden außerdem die Ausarbeitung eines Strategieplans (2022 - 2028), der die regionalen Herausforderungen berücksichtigt. Dazu gehören u. a. Klimawandel, Wassermangel, Bevölkerungszunahme, Jugendarbeitslosigkeit, Boko Haram; die Vereinfachung des Monitoringsystems und die Definition von besser messbaren Indikatoren; die Begrenzung des Aktionsradius' und der Anzahl der Zielgruppen entsprechend dem Projektbudget; die Verbesserung der Multiplikationsstrategie, um die ganze Dorfbevölkerung in die Entwicklungsdynamik einzubeziehen; und der Aufbau von Fundraising-Kompetenzen im Bereich Klimafinanzierung und Ernteverversicherungen.

Gottfried Horneber

Follow-up (Misereor)

Die vom Evaluierungsteam empfohlene Vermeidung der Fortführung der Projektarbeit nach dem „Gießkannenprinzip“ wurde in der Ausarbeitung des Projektantrags für eine Projektfolgephase berücksichtigt. Dabei muss aber bedacht werden, dass dem Projekt auch eine Vorbildfunktion auf der Gemeindeebene zukommt und somit eine ausschließliche Fokussierung auf wenige ausgewählte Standorte schwierig bleiben wird.

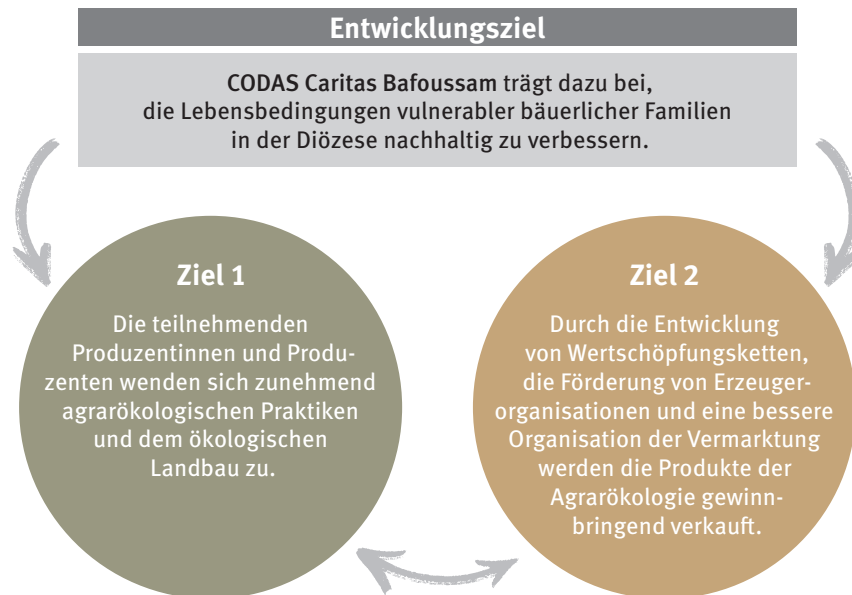
Das Projektteam zeigt sich bereit, einen Strategieplan für die Zeit bis 2028 partizipativ zu erarbeiten, um den gesamten bestehenden regionalen Herausforderungen gerecht zu werden. Des Weiteren beabsichtigt das Projektteam, während der anstehenden neuen Projektphase verstärkt an einer schlüssigen Exitstrategie zu arbeiten, um den notwendigen schrittweisen Rückzug aus der Begleitung vieler Dorfkassen und Genossenschaften zu realisieren. Die Projektarbeit bleibt im ökonomisch und politisch fragilen Norden Kameruns essentiell für den sozialen Zusammenhalt und die Entwicklungsperspektiven der Bevölkerung.

6 Kamerun

Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Förderung von Kleinbäuerinnen und Kleinbauern und ihrer sozio-ökonomischen Lebensbedingungen in einer Diözese des Landes

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die 1981 gegründete kirchliche Entwicklungsorganisation einer Diözese in Kamerun hat sich zum Ziel gesetzt, die sozial-pastoralen Aktivitäten der katholischen Kirche zu fördern und die Menschen durch einen Prozess der Selbsthilfe auf die Beine zu stellen. Das Projekt wird seit fast sechs Jahren von Misereor finanziell unterstützt. Die erste Phase wurde von 2017 bis 2020 durchgeführt, die zweite Phase begann 2020 und wird im April 2023 abgeschlossen sein. Im Strategieplan 2020-2023 wird das Konzept der ökologischen Landwirtschaft berücksichtigt. Das laufende Projekt baut auf den Erfahrungen seines Vorgängerprojekts auf und hat folgende Ziele:



Die zentralen Aktivitäten des Projekts sind die Unterstützung und Begleitung bei der Strukturierung und Organisation von Produzenten und Produzentinnen.

Das Projekt steht im Einklang mit den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen, insbesondere 1: Armut beenden; 2: Ernährung sichern; 3: Gute Gesundheit für alle; 10: Ungleichheit verringern und 12: Nachhaltige Konsum- und Produktionsweisen. In Bezug auf die nationale Entwicklungsstrategie Kameruns stimmen die Ziele überein, die staatliche Strategie sieht jedoch keine ökologische Landwirtschaft vor.

Ziel der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel dieser externen Evaluierung ist es, die Wirkungen und das Management des Projekts zu überprüfen. Es geht darum, den nachhaltigen Nutzen, den die Zielgruppe aus den Interventionen zieht, herauszustellen und die Angemessenheit der Organisations-, Verwaltungs- und Interventionsmechanismen im Hinblick auf die verfolgten Ziele zu messen. Zudem wird die Evaluierung dazu beitragen, Stärken und Schwächen des Projekts zu erkennen und durch Empfehlungen eine Orientierung zur Verbesserung zu geben.

Die Evaluierung wurde im September 2022 von einem deutschen und einem kamerunischen Berater durchgeführt. Diese bringen jahrzehntelange, internationale Erfahrung mit und arbeiten mit einem partizipativen Ansatz. Das bedeutet, das Projektteam, die Bauernorganisationen und deren Mitglieder waren von den Vorbereitungen bis zur Präsentation der Ergebnisse aktiv in die Evaluierung einbezogen. Die Berater besuchten Regierungsstellen, Nichtregierungsorganisationen (NRO) und Bauernorganisationen – auch in abgelegenen Dörfern der Projektregion. Zudem stützt sich diese Arbeit auf die Evaluierung, welche zum Ende der ersten Phase erstellt wurde.

Das Evaluierungsteam studierte zunächst die internen und externen Dokumente des Projekts. Es wurde eine Vorauswahl der zu befragenden Akteure getroffen und die Interviewleitfäden entworfen. Während des Feldeinsatzes fanden regelmäßig Diskussionen mit dem Projektteam (einzeln und im Team) statt. Anschließend wurden die Akteure der Region in Bezug auf das Projektumfeld befragt. Die Mission endete mit einer Präsentation der vorläufigen Ergebnisse in Kamerun und später bei Misereor. Der Blickwinkel der unabhängigen Berater wurde intensiv mit dem Projektteam und den Akteuren diskutiert und führt deshalb zu einem gemeinsamen Lernen – wichtig für die restliche Projektlaufzeit, aber auch für zukünftige Aktivitäten.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt entspricht den Bedürfnissen der Zielgruppe, also den Bauerngruppen und ihren Familienmitgliedern aus der armen Bevölkerungsschicht des Interventionsgebietes. Diese schaffen den Schritt von der Subsistenzlandwirtschaft zu produktiver ökologischer Landwirtschaft und organisieren sich in staatlich anerkannten Strukturen. Sie werden durch die „Ökologische Landwirtschaft“ nachhaltig gestärkt und stabilisiert.

Ökologische Landwirtschaft ist eine Kreislaufwirtschaft im Bauernhof und deshalb von der Armut der Bauernfamilie abgekoppelt, da die Produktionsmittel selbst erzeugt werden. Dieses System hält durch seine Unabhängigkeit von Einkäufen wie z. B. Dünger und Pflanzenschutz auch den aktuellen Krisen (COVID-19-Pandemie, Konflikt, Inflation) stand, da Selbstproduziertes unabhängig verfügbar und nicht von steigenden Preisen betroffen ist.

In Verbindung mit dem Anbau und der Nutzung von Heilkräutern und dem verbesserten Angebot an eigenen Lebensmitteln wurden die Lebensbedingungen und die Gesundheit der bäuerlichen Familien durch die Intervention des Projekts nachhaltig verbessert. Zudem werden nun auch Tiere erfolgreich mit Heilkräutern gestärkt und behandelt. Insgesamt könnte der Tierhaltung jedoch noch mehr Aufmerksamkeit im System der ökologischen Landwirtschaft gewidmet werden.

Die Erntemengen der Produkte sind gestiegen. Bei Mais von 1,72 t/ha auf 1,9 t/ha und bei Bohnen von 1,76 auf 1,89 t/ha. Dabei konnten die Produktionskosten gesenkt werden: für Bohnen um 23 %, bei Mais um 9 %.

Das durchschnittliche landwirtschaftliche Einkommen der mitwirkenden Familien betrug zu Projektbeginn ca. 120 Euro pro Monat und wurde bisher nur leicht auf 130 Euro verbessert. Aufgrund der aktuell hohen Inflation muss ohnehin überprüft werden, ob der Zielwert immer noch ein menschenwürdiges Leben garantieren kann. Der gesetzliche Mindestlohn für Arbeiter*innen liegt in Kamerun seit 2014 gerade mal bei 55 Euro, das Durchschnittsgehalt bei 187 Euro pro Monat.

Das Projekt arbeitet mit 32 Organisationen, in denen 960 Familien organisiert sind. 3.129 Personen (davon 60 % Frauen) sind direkte Partner und ca. 100.000 Personen wurden indirekt erreicht.

Die zahlreichen Fortbildungen für Mitglieder der Bauernorganisationen und die Begleitung bei der Umsetzung der Aktivitäten sind ein Garant für die Nachhaltigkeit des Projekts.

Eine Plattform der beteiligten Akteure auf regionaler Ebene hat sich gegründet. Diese unterstützt sich gegenseitig nicht nur technisch, sondern führt auch vielversprechende Vermarktungsaktivitäten gemeinsam durch. Es wurde auch eine Bio-Zertifizierung auf regionaler Ebene vorbereitet und könnte im kommenden Jahr realisiert werden. Diese wird die Abgrenzung von konventionellen Produkten deutlich machen, garantiert den Verbrauchern die versprochene Qualität der Produkte und begründet auch den höheren Preis. Vergiftungen durch falsche Anwendung von Pestiziden und kontaminierten Lebensmitteln gehören der Vergangenheit an. Die Nachfrage steigt mit dem Angebot. Die erfolgreiche Lobbyarbeit dieser Gruppe auf politischer Ebene ist hervorzuheben. Das Projekt ist dabei ein Hauptakteur und hat einen bedeutenden Beitrag zur Bewusstseinsbildung für die Agrarpolitik auf regionaler Ebene geleistet.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt, das sich in seiner zweiten Phase befindet, ist in Bezug auf die Ziele, die Wirkungen und Ergebnisse sehr erfolgreich. Die Aktivitäten haben nachhaltig und positiv das Leben der Zielgruppe – die zur ärmsten Bevölkerungsschicht zählt – verbessert. Dies wurde trotz der schwierigen Situation mit multiplen Krisen erreicht. Die Qualität des Teams sowie das Projektmanagement sind vorbildlich und entsprechenden Anforderungen.

Im Hinblick auf die neue Projektphase werden folgende Anpassungen empfohlen:

- Das Projekt sollte weiterhin von den Organisationen der Bäuerinnen und Bauern und der Verarbeiter*innen ausgehen und über diese Strukturen deren Mitglieder erreichen. Die Integration von Jugendlichen und Tierhalter*innen ist verstärkt zu beachten;
- die Projektintervention sollte neu strukturiert und an der gestiegenen Anzahl der Bauernorganisationen angepasst werden;
- qualitative Indikatoren in Bezug auf die Veränderung der Lebensbedingungen der Zielgruppe sollten eingeführt werden;
- eine Rückzugsstrategie für langjährig unterstützte Bauernorganisationen sollte entwickelt werden – auch in Hinblick auf eine neue Phase des Projekts;
- die Sensibilisierungsmaßnahmen und Schulungen der Zielgruppe zu Themen des ökologischen Landbaus sollten noch mehr intensiviert werden;
- das Monitoring der Aktivitäten und Ergebnisse des Projekts zeigen, ob man auf dem richtigen Weg ist. Deshalb sollte die Zielgruppe stärker integriert werden und selbst einen Teil der Daten erheben;
- die Kompetenzen des Personals sollten weiterhin durch Fortbildungen gestärkt werden;
- die externe Kommunikation muss verbessert und verstärkt werden.

Das Evaluierungsteam empfiehlt die weitere Zusammenarbeit mit dem Vorhaben. Das bisher erfolgreiche Projekt sollte auch insbesondere bei der Lösung von technischen und organisatorischen Herausforderungen unterstützt werden. Die Etablierung der Innovation „Ökologische Landwirtschaft“ braucht einen langen Atem, deshalb ist für die Projektregion der kirchliche Partner eine gute Wahl.

Knud Schneider

Follow-up (Misereor)

Die vom Evaluierungsteam empfohlenen Maßnahmen zur Neustrukturierung der Projektintervention, zur Ausarbeitung einer Rückzugsstrategie für langfristig unterstützte Bauerngruppen und zur stärkeren Beteiligung der Zielgruppe werden in der aktuellen Projektfolgephase beachtet. Die Projektfeldanimateur*innen werden dezentral und längerfristig an der Seite der Bauerngruppen in den jeweiligen Ortschaften untergebracht, um eine kontinuierliche vertrauensvolle enge Zusammenarbeit zu gewährleisten.

Mit dem Ortsbischof wurde auch eine schlagkräftigere externe Kommunikation des Projekts, auch zu politischen Implikationen der Projektarbeit, vereinbart und teilweise bereits umgesetzt. Dem Bedarf an kontinuierlicher Fortbildung des Projektpersonals wurde in der anlaufenden Projektfolgephase Rechnung getragen.

Insgesamt ist das Projekt auf dem besten Weg, um die auch mit der Zielgruppe ausformulierten selbstgesteckten Ziele zu erreichen.

7 Madagaskar

Externe Evaluierung eines Projekts zur Ausbildung und Förderung des ländlichen Raums

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt wird von einer gemeinnützigen karitativen Einrichtung der Diözese umgesetzt und hat als Zielgruppe die Bevölkerung der Diözese, unabhängig von Geschlecht, Alter und Religionszugehörigkeit. Das evaluierte Projekt umfasst den Zeitraum von Januar 2020 bis Dezember 2022, die dritte von Misereor finanzierte Dreijahresphase nach der Umstrukturierung des seit 1996 laufenden Projekts.

Das Projekt zielt darauf ab, einen Beitrag zur Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Lebensgrundlagen verarmter ländlicher Familien in der Diözese zu leisten, durch (1) die Steigerung des Einkommens aus Landwirtschaft und Viehzucht, (2) eine bessere Nutzung kollektiver Finanzdienstleistungen sowie des Zugangs zu landwirtschaftlichen Betriebsmitteln, zwecks produktiver Investitionen in Einkommen schaffende Tätigkeiten der Familien und (3) eine bessere Integration von Jugendlichen mit Schwierigkeiten in das wirtschaftliche und soziale Leben ihrer Gemeinde. So soll das Projekt der Bevölkerung langfristig dazu verhelfen, (1) ihre eigene Ernährungssicherheit zu gewährleisten, (2) produktive Dienstleistungen systematisch zu nutzen und (3) junge Schulabbrecher für Einkommen schaffende Tätigkeiten und gute Staatsbürgerschaft zu gewinnen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der externen Evaluierung war eine unabhängige Einschätzung des Beitrags des Projekts zur Verbesserung der Ertragsfähigkeit der Produktionssysteme, zur Nachhaltigkeit der Existenzgrundlage und zur Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Lebensgrundlagen der Begünstigten. Es ging darum, die globale Bedeutung der Maßnahmen und Strategien für die vorherigen Phasen des Projekts zu beurteilen und daraus notwendige Anpassungen für die Zukunft abzuleiten. Der Auftrag wurde von einem Team aus zwei afrikanischen Gutachtern durchgeführt, von denen einer international tätig ist und der andere national. Die Gutachter wandten qualitative interaktive Methoden an (bei den Stakeholdern) und kombinierten sie mit quantitativen Erhebungsmethoden (bei den Begünstigten). Der Ansatz war partizipativ und bezog sowohl das Projektteam als auch die Begünstigten in einen Lernprozess ein, der es ihnen ermöglichte, die Maßnahmen und Auswirkungen des Projekts kritisch zu betrachten. Die ersten Auswertungen und Erkenntnisse wurden dem Projektteam unmittelbar nach Abschluss der Feldphase vorgelegt und mit ihm besprochen.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt war erfolgreich bei der Einbindung der Begünstigten in mindestens zwei Einkommen schaffende Tätigkeiten, aber die erwarteten Auswirkungen in Bezug auf die Ernährungssicherheit der Haushalte wurden nur zu 57 % erreicht. Die Zahl der Familien, die Finanzdienstleistungen in Anspruch nehmen, stieg im festgelegten Umfang an (um 164 % gegenüber den erwarteten 162 %). Jugendliche sind sehr daran interessiert, sich an Einkommen schaffenden Tätigkeiten zu beteiligen, aber nur 50 % der Schulabbrecher*innen und 25 % der Mütter im Mädchenalter setzten dies auch konkret um, was zum Teil darauf zurückzuführen ist, dass das Projektteam bei der Anwendung des Prinzips der Selbsthilfe sehr streng vorging. Das durchschnittliche monatliche Haushaltseinkom-

men der Partner stieg um 57,7 %, wobei bereits vor der Teilnahme am Projekt starke Schwankungen festzustellen waren, was auf große Ungleichheiten innerhalb der Bevölkerung hindeutete. Es fand eine Verschiebung von den niedrigsten Einkommen in Richtung der höchsten Einkommen statt, wobei sich der Abstand zwischen den niedrigsten und den höchsten Einkommen vergrößert hat. Die Lebensbedingungen der begünstigten Haushalte haben sich deutlich verbessert: 70 % der Begünstigten haben ihr eigenes Haus mit Solarbeleuchtung, 78 % werden mit Brunnenwasser versorgt und 63 % nutzen eine private Latrine. Die Fähigkeit, Geld anzusparen, ist bei 68 % der Befragten gestiegen, wobei auch hier große Unterschiede bestehen: Bei mehr als der Hälfte der Befragten lag die monatliche Sparleistung bei weniger als umgerechnet 12,50 Euro, während 15 % monatlich mehr als umgerechnet 25 Euro sparen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Insgesamt sind die Maßnahmen relevant. Die ihnen zugrundeliegende Theorie des Wandels ist im Wesentlichen gut dazu geeignet, Wirkungen zu erzielen, die mit den Projektzielen übereinstimmen. Die begünstigten Partner sind überwiegend Frauen und Jugendliche (Mädchen und Jungen). Sie machen mit Begeisterung bei den Tätigkeiten mit und sind insgesamt zufrieden mit den Projektmaßnahmen. Allerdings sind die angebotenen Unterstützungsmaßnahmen nach wie vor wenig differenziert ausgestaltet und berücksichtigen die sozialen Unterschiede in Bezug auf die Existenzgrundlage der Haushalte zu wenig, was zu einer Verschärfung der Ungleichheiten führt.

Der Ansatz der Selbsthilfe wird zu systematisch angewandt und trägt den spezifischen Bedürfnissen der armen Bevölkerungsgruppen nicht ausreichend Rechnung.

Die Unterstützung im Bereich Gruppenmanagement beinhaltet automatisch das Prinzip der Befähigung zur Selbstbestimmung, was zwar angesichts der geringen Kapazitäten des Projektteams bei der Projektbegleitung eine Ausweitung der geografischen Reichweite des Projekts ermöglicht, für eine nachhaltige organisatorische Dynamik jedoch nicht förderlich ist. Die geringe Fachkompetenz und der beschränkte Ausbildungs- und Wissensstand einiger Mitarbeitenden vor Ort in Bezug auf Anbau- und Viehhaltungssysteme, Techniken für eine Intensivierung der Landwirtschaft, das Heranziehen der Existenzgrundlage als Grundlage für die Wahl der Optionen und Zugangsmodalitäten, Saatgutverwaltung usw. stellen Schwachstellen für die Relevanz und Wirksamkeit der Projektmaßnahmen dar.

Das Projektteam muss Fähigkeiten entwickeln, um sicherzustellen, dass

- Maßnahmen, die sich an Haushalte, Gruppen, Mütter im Mädchenalter und Schulabbrecher*innen richten, die spezifische Situation dieser Zielgruppen in Bezug auf ihre Existenzgrundlage berücksichtigen;
- die Anwendung des Selbsthilfeansatzes den besonderen Bedingungen der Begünstigten Rechnung trägt;
- die Befähigung zur Selbstbestimmung von Dörfern und Gruppen so organisiert ist, dass die begonnene Dynamik erhalten bleibt und die Auswirkungen des Projekts gleichzeitig über die begünstigten Gruppen hinausgehen;
- die Pflichtenhefte der Mitarbeitenden vor Ort überarbeitet werden, damit ihr Einsatz in den Partnergemeinden dem von „Freiwilligen aus dem Dorf für lokale Entwicklung“ entspricht, und das Engagement über mechanische Erledigung der Arbeit, wie bei einem bürokratischen Projektmitarbeiter, dessen Aufgaben auf die Projektleistungen beschränkt sind, hinausgeht.

Für die effiziente Erreichung der Projektziele bedarf es einer zusätzlichen Unterstützung des Projektteams durch Misereor in folgender Form:

- Bereitstellung von Kleingerät und Produktionsausrüstung für arme Bevölkerungsgruppen, die bereit sind, sich an Einkommen schaffenden Tätigkeiten zu beteiligen;
- Einstellung einer Stellvertretung/Assistenz der projektkoordinierenden Person, ohne dadurch die Mittel für die Unterstützung der Gemeinden zu beschneiden;
- Unterstützung beim Wissensaufbau der Teammitglieder, damit diese in der Lage sind, die Haushalte, Gruppen und Jugendlichen fachlich besser zu betreuen und

- Förderung und Maßnahmen dahingehend, dass die Mitarbeitenden vor Ort sich als „Freiwillige für lokale Entwicklung“ sehen und als solche engagieren und nicht lediglich als normale Projektmitarbeitende agieren.

*Prof. Roch L. Mongbo
(Übersetzung Misereor)*

Follow-up (Misereor)

Die Partnerorganisation hat die Evaluierungsergebnisse positiv aufgenommen und im Folgeantrag berücksichtigt. So wurden die vom Evaluierungsteam empfohlenen Maßnahmen zur Einstellung eines stellvertretenden Projektleiters in der neuen geplanten Projektphase Rechnung getragen. Auch zu den Bedingungen und Verfahren für eine progressive Autonomisierung der schon längerfristig begleiteten Haushalte erarbeitet das Projektteam aktuell ein tragfähiges Konzept.

Wie die Feldanimatourinnen und Feldanimatourer zukünftig von „Entwicklungstechniker*innen“ zu „Promoter*innen der lokalen Entwicklung“ werden sollen, muss noch umfassend überlegt und geprüft werden. Insgesamt ist der Projektpartner allerdings hervorragend in der Projektregion verankert und etabliert. Eine weitere produktive Projektzusammenarbeit wird aufgrund der überwiegend positiven Projektergebnisse angestrebt.

8 Südafrika

Evaluierung eines Projekts zur Unterstützung von einkommensschwachen städtischen Bevölkerungsgruppen bei der nachhaltigen Verbesserung ihres Wohnumfelds

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Partnerorganisation bietet seit 1985 Unterstützung und technische Beratung für einkommensschwache Bewohner*innen an. Das evaluierte Vorhaben hat das übergeordnete Ziel, die Wohn- und Lebensbedingungen von vulnerablen Menschen nachhaltig zu verbessern und die Bewohner*innen zu befähigen, ihre Interessen frei zu vertreten. Der Schwerpunkt liegt dabei auf der Stärkung von Bewohnerorganisationen bei der Einforderung ihrer Rechte zur partizipativen Verbesserung der Basisinfrastruktur, bei der Umsetzung von Instrumenten der Stadtteilsanierung, sowie bei der Förderung von existenzsichernden Maßnahmen. Misereor bezuschusst diese Partnerorganisation seit den frühen 1990er Jahren.

Die Partnerorganisation unterstützt bestehende Bewohnerorganisationen aus informellen Siedlungen und vernachlässigten innerstädtischen Wohnhäusern bei der Einforderung ihrer Wohnrechte und ihrer Selbstorganisation, bei Austausch und Netzwerkbildung, bei Verhandlungen mit Stadtverwaltungen für eine verbesserte Versorgung mit Wasser, öffentlichen Toiletten und anderen städtischen Dienstleistungen, und bei der Umsetzung von Investitionen der öffentlichen Hand in Stadtteilsanierung. Außerdem berät die Partnerorganisation lokale Kleinunternehmen, um Strategien der Existenzsicherung zu entwickeln.

Die politischen Rahmenbedingungen in Südafrika wirken sich positiv auf die Tätigkeit der Partnerorganisation aus, da selbstbestimmte Prozesse der Siedlungsverbesserung durchaus erwünscht sind. Die nachhaltige Verbesserung von informellen Siedlungen und Bürgerbeteiligung gehören zu den politischen Prioritäten der südafrikanischen Regierung. Die aktuelle Situation unter Covid-19 und der zeitweise Lockdown haben die Umsetzung der Projektmaßnahmen allerdings abgebremsst.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die vierwöchige Evaluierung fand zwischen Februar und Juni 2022 statt, einschließlich der Vorbereitung und Erarbeitung eines Vorschlags zum methodischen Vorgehen, einer zweiwöchigen Feldphase vor Ort im April sowie der Erstellung des Evaluierungsberichts, Debriefing und Nachbereitung. Sie wurde gemeinsam von einer deutschen und einer südafrikanischen Gutachterin durchgeführt. Das Gutachterinnenteam konzentrierte seine Analyse auf den Zeitraum 2014 bis Anfang 2022. Im Mittelpunkt stand die Erfassung der Wirkungen auf die Stärkung der Selbstorganisation der beteiligten Bewohnergruppen, auf die Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen der städtischen Zielgruppen, sowie auf die Beeinflussung der lokalen bis nationalen Rahmenbedingungen. Neben den Evaluierungskriterien Relevanz, Kohärenz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit wurde die Durchführungsstrategie und die institutionelle Kapazität der Partnerorganisation analysiert und die Umsetzung von Empfehlungen einer vorherigen, im Jahr 2012 durchgeführten, Evaluierung überprüft.

Die Evaluierung wurde als gemeinsamer Lernprozess verstanden. Das Methodenspektrum umfasste: Dokumentenanalyse; Besuche und Analyse von Webseiten der Partnerorganisation und an-

derer Organisationen; 9 individuelle Interviews mit Informant/-innen aus der Zivilgesellschaft und dem öffentlichen Sektor; Interviews mit Mitarbeitenden der Partnerorganisation zu unterschiedlichen Schwerpunktfragen; Feldbesuche in 10 städtischen Siedlungen und Inaugenscheinnahme von Einzelmaßnahmen (öffentliche Wasserstellen; Gemeinschaftstoiletten; Müllentsorgung; Bewohnerzentren und Treffpunkte; Gemüseanbau; Fortbildungsmaßnahmen) sowie 5 Gruppeninterviews mit insgesamt 66 Bewohner*innen (darunter 56 % Frauen) an verschiedenen Standorten in südafrikanischen Metropol-Provinzen; eine Netzwerkanalyse der interinstitutionellen Beziehungen und eine von den Mitarbeitenden der Partnerorganisation durchgeführte institutionelle Selbstbewertung. Aus Zeitgründen und wegen der Covid-19-Pandemie fanden einige der Gespräche online statt.

Zu Beginn und am Ende der Feldphase wurde jeweils ein Workshop durchgeführt, an dem Vertreter*innen der Partnerorganisation, ausgewählter Bewohnergruppen und anderer projektrelevanter Organisationen teilnahmen. Während des Auftaktworkshops wurden die Ziele und das Vorgehen der Evaluierung vermittelt und gemeinsam eine Analyse zu Stärken und Schwächen des Projektansatzes sowie zu aktuellen Chancen und Bedrohungen oder Risiken im externen Umfeld erarbeitet. Am Ende der Feldphase stellten die Gutachterinnen die vorläufigen Ergebnisse der Evaluierung vor, die von den Beteiligten diskutiert und validiert wurden.

Festgestellte Wirkungen

Die Partnerorganisation war im Untersuchungszeitraum von 8 Jahren in 90-100 Stadtteilen aktiv, die meisten davon informelle Siedlungen, und erreichte ca. 750.000 Bewohner/-innen.

- Sie befähigte Stadtteilorganisationen sich für ihre Entwicklungsprioritäten einzutreten, sich direkt an städtische Behörden zu wenden, ihre Bedarfe in kommunale Prozesse der Planung und Budgetierung einzubringen und mit städtischen Dienstleistungsunternehmen zusammenzuarbeiten. Man kann davon ausgehen, dass dadurch rund 200.000 Haushalte einen verbesserten Zugang zu städtischen Basisdienstleistungen erhalten haben.
- Einige Siedlungen nehmen am staatlichen Programm der Siedlungsverbesserung teil, das teilweise den Neubau von Wohnungen und Umsiedlungen einschließt.
- Die Partnerorganisation trug dazu bei, drei lokale Bewohnerwerke (Cluster) mit rund 50 Mitgliedsorganisationen zu etablieren, die sich über ihre Erfahrungen austauschen, sich gegenseitig unterstützen und sich gemeinsam für ihre Bürgerrechte einsetzen.
- Stadtteilbewohner*innen werden zunehmend in kommunale Entscheidungsprozesse einbezogen und Stadtverwaltungen nehmen zunehmend den Entwicklungsbedarf und die Verbesserungsprioritäten der informellen Siedlungen und marginalisierter innerstädtischer Bewohner*innen in ihren Fokus.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt ist im politischen Kontext von Südafrika und für die Zielgruppen relevant. Es trägt dazu bei, die bestehenden Ungleichheiten zu reduzieren und die Beteiligung von vulnerablen Gruppen an städtischen Planungsprozessen zu stärken. Insgesamt hat die Partnerorganisation die vereinbarten Ergebnisse weitgehend erreicht oder ist dabei, sie zu erreichen. Die mit Unterstützung der Partnerorganisation und in Zusammenarbeit mit den Basisorganisationen und anderen lokalen Akteuren geschaffenen Strukturen sind weitgehend nachhaltig. Die Bewohnergruppen und ihre Netzwerke sind engagiert und bringen die Veränderungen in ihren Siedlungen selbst weiter voran. Es ist davon auszugehen, dass ein wichtiger Beitrag zu dem übergeordneten Projektziel geleistet wird, eine nachhaltige Verbesserung der Lebensbedingungen in städtischen Armutsgebieten zu erreichen, indem das Engagement von Bewohnergruppen bei politischen Entscheidungen zur lokalen Entwicklung wirksam gefördert wird. In Anbetracht des kleinen Teams von rund 10 Mitarbeitenden kann die Arbeit der Partnerorganisation als überaus effizient eingestuft werden. Viele Befragten bestätigten die bewohnerorientierte und auf Ermächtigung zielende Arbeit der Partnerorganisation sowie ihre außerordentliche Fähigkeit, sich Zugang und Gehör bei öffentlichen Stellen zu verschaffen.

Festgestellte Schwächen bei der Umsetzung der Maßnahmen beziehen sich auf die folgenden Bereiche:

- Die Arbeit mit Gruppen aus innerstädtischen Wohngebäuden brachte wenig Erfolg. In den innerstädtischen Gebäuden von Johannesburg war die Unterstützung durch die Stadt gering und der Organisationsgrad der Bewohner*innen blieb niedrig.
- Entwickelte Maßnahmen zur Existenzsicherung durch Bildung von Kleinstunternehmen blieben punktuell und waren besonders durch die Pandemie beeinträchtigt.
- Die Verfolgung und (Außen-)Darstellung der Projektergebnisse und -wirkungen weist Defizite auf.

Die Arbeit der Partnerorganisation wird insgesamt sehr positiv und als weiterhin förderungswürdig bewertet, allerdings mit Raum für Verbesserungen. Dies spiegelt sich entsprechend in den formulierten Empfehlungen wider:

1. Strategieentwicklung und -schärfung: Dies beinhaltet unter anderem die Überarbeitung des derzeitigen Strategieplans; bessere Inanspruchnahme von Instrumentarien der kommunalen Stadtteilsanierung; Spezifizierung der Strategie zum Bleiberecht; Verbesserung der Strategien zur Existenzsicherung; proaktives Ansprechen von Querschnittsthemen; Erfahrungsaustausch zwischen Bewohnergruppen und Clustern.
2. Projektmanagement und Breitenwirksamkeit: Verbesserung des Trainings of Trainers (ToT)-Ansatzes und Entwicklung von Materialien und Publikationen in lokalen Sprachen; Einrichtung von Satellitenbüros mit Personal, das aus Bewohnervertreter*innen rekrutiert wird; Bildung von Bewohnerforen; Verbesserung des M&E-Systems; non-monetäre Anerkennung von Freiwilligenarbeit; Stärkung der Finanzierungsbasis.
3. Systematisierung und Verbreitung von Lernerfahrungen: Visualisierung des Erreichten, gemeinsam mit Basisorganisationen (z.B. in Roadshows, Vorträge); Demonstration eigener Pilotansätze zur Siedlungssanierung.
4. Mehr-Ebenen-Arbeit und sektorübergreifende Vernetzung: Stärkung des Austauschs und der Synergien mit stadt-basierten Nichtregierungsorganisationen (NRO); Partnerschaften mit kommunalen Strukturen und mit spezialisierten NRO; Austausch mit anderen relevanten privaten oder internationalen Organisationen.
5. Beitrag zu politischen Zielsetzungen: Stärkung der politischen Lobbyarbeit zur Berücksichtigung der sozio-ökonomischen Realität von armen und fragilen Siedlungsgemeinschaften.

Die Partnerorganisation schätzt die Zusammenarbeit mit Misereor als hervorragend ein, insbesondere wegen der 30-jährigen Kontinuität und der wichtigen konzeptionellen Beiträge in den letzten Jahren, beispielsweise zum Clusteransatz. Sie erwartet, dass diese partnerschaftliche und dialogorientierte Zusammenarbeit fortgesetzt wird und bewertet nicht zuletzt die Netzwerkarbeit mit anderen städtischen Partnern Misereors in Südafrika als hilfreich.

Joanna Kotowski

Follow-up (Misereor):

Die Partnerorganisation hat die Evaluierungsergebnisse konstruktiv aufgenommen. Mit Blick auf die Evaluierungsempfehlungen und vor dem Hintergrund der katastrophalen Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die wirtschaftliche Situation informeller Siedler*innen soll im Folgeprojekt ein Schwerpunkt auf Maßnahmen der Einkommenssicherung liegen. Zudem soll die Kooperation zwischen Siedlungsgruppen und die eigene Netzwerkarbeit in einem ‚Good Governance Learning Network‘ formalisiert und dadurch die politische Lobbyarbeit gestärkt werden. Die Umsetzung anderer Empfehlungen wie etwa die Bildung von Satellitenbüros wird aufgrund begrenzter institutioneller Kapazitäten hingegen kritisch gesehen.

9 Ruanda

Evaluierung eines Projekts zur Berufsschulbildung von jungen Menschen im technischen Bereich

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Ruanda hat sein Berufsbildungssystem seit 2012 komplett neu aufgestellt und ein beeindruckend hohes Reformtempo eingeschlagen. Orientiert an asiatischen und angelsächsischen Ländern wurde die kompetenzbasierte schulische Berufsbildung durchgesetzt. Neue Lehrpläne, detaillierte, einheitliche Verfahren und digitale Lehrmittel wurden entwickelt. Die bisherige Unterrichtssprache Französisch wurde ersetzt durch Englisch, was für alle Beteiligten mühevoll war und das schulische Lernen weiterhin erschwert.

Das 2009 von der Diözese gegründete nichtformale Berufsbildungszentrum wurde aufgrund dieser Reformen 2013 in eine private und staatlich anerkannte berufliche Sekundarschule mit Internat umgewandelt. Seitdem ist die Schule auf heute 639 Schülerinnen und Schüler in 9 Berufsfeldern angewachsen. Neben der dreijährigen Schule werden weiterhin Kurzurse durchgeführt. 2019 gab es die ersten Sekundarschulabsolvent*innen, was ihnen Zugang zu Fachschulen und Universitäten oder den Eintritt ins Arbeitsleben erlaubt. Wegen der Corona-Pandemie ruhte der Schulbetrieb 2020 für 8 Monate und es kam zu Verzögerungen bei der Projektumsetzung, der zeitlichen Gliederung des Schuljahres und den Abschlussprüfungen. Zum Zeitpunkt der Evaluierung war die Berufsschule abgesehen von Maskenpflicht und Hygieneregeln wieder im Normalbetrieb.

Misereor unterstützte Bau, Ausstattung und begleitende Maßnahmen seit 2011 mit drei Förderphasen. Seit 2015 wurden Personal- und Sachkosten für die Begleitung und das Monitoring der Absolvent*innen übernommen. Die aktuelle Förderphase umfasste darüber hinaus Ausstattung und Instandsetzungsarbeiten für die Autowerkstatt, für Computertechnik und Elektronik, eine Marktstudie, Lehrerfortbildung und die Stärkung der Sprachkompetenz in Englisch.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Neben der Analyse und Bewertung der Förderphase 2019 bis 2021 sollten auch institutionelle und perspektivische Fragen evaluiert werden. Bei der partizipativen Untersuchung ging es um die Bewertung entsprechend der sechs OECD-DAC-Evaluierungskriterien, um Lernen, Identifikation von Verbesserungspotentialen und Klärung des künftigen Förderbedarfs. Schlüsselfragen waren:

- Inwiefern entsprachen die geförderten Maßnahmen dem Bedarf der Zielgruppe?
- In welchem Umfang wurden die projektbezogenen und strategischen Ziele erreicht?
- Waren die Projektziele und deren innere Logik angemessen? Welche Ergebnisse gibt es?
- Welche Stärken und Schwächen hat die Berufsschule?
- Welche konkreten Empfehlungen ergeben sich für die zukünftige Entwicklung?

Die Evaluierung fand von Oktober bis Dezember 2021 durch zwei Gutachter und pandemiebedingt in hybrider Form statt: Der deutsche Gutachter war digital präsent mittels Konferenztools, Videotelefonaten, Mobiltelefon und E-Mail, während der ruandische Gutachter zwei Wochen vor Ort war. Für die Evaluierung hatte der Projektpartner ein Team von fünf Personen benannt. Eine Auftakt-, Zwischen- und Abschlusskonferenz diente zur Besprechung von Methodik, Erkenntnissen und Empfehlungen.

Die Kommunikation erfolgte in Französisch, Kinyarwanda oder Englisch. Trotz der Unterrichtssprache Englisch bevorzugte der kirchliche Projektpartner Französisch. Zur Erkenntnisgewinnung wurden Beobachtung, Hospitation, Dokumentenanalyse sowie Internetrecherche genutzt und mehr als 30 Einzel- und 7 Gruppeninterviews mit internen und externen Personen geführt. Vier Fallstudien von Absolvent*innen dienten der Vertiefung und Überprüfung. Ein wichtiges methodisches Element der Zusammenarbeit beider Gutachter war das tägliche ausführliche Remote-Gespräch über die jeweils gewonnenen Erkenntnisse.

Festgestellte Wirkungen

Angesichts der sehr jungen Bevölkerung – die Hälfte ist jünger als 19 Jahre – ist berufliche Bildung hochrelevant. Die vorhandene Infrastruktur der Berufsschule ist komplett ausgelastet. Es werden vorrangig arme Zielgruppen, aber nicht die extrem Armen, erreicht. 2021 wurden hier 0,95 % der jährlichen Absolvent*innen des Landes ausgebildet. Zum Angebot gehören am Arbeitsmarkt gefragte Berufe wie Hotelfach, Schneiderei, IT-Systeme und Elektronik. Für die Diözese ist Schulbildung eine strategische Priorität und die Ausbildung erfolgt kohärent zur nationalen Berufsbildungsstrategie. Dazu gehört, dass jede Unterrichtseinheit schriftlich vorbereitet und dokumentiert wird. An didaktischen Methoden wird Lehrervortrag, fragend-entwickelnder Unterricht und Gruppenarbeit mit Ergebnispräsentation genutzt.

Das Monitoring des Projektpartners umfasste alle Absolvent*innen seit 2009. Eine Absolvent*innen-Vereinigung wurde im August 2019 gegründet. Es lagen vollständige Listen zur Beschäftigungssituation der Absolvent*innen 2018 und 2019 vor. Die Analysen des Projektpartners basierten auf Stichproben ohne Differenzierung nach Ausbildungsdauer, Beruf und Abschlussjahr.

Zwei der drei Projektziele (Ausstattung und Gender) wurden bis zum Abschluss der Evaluierung realisiert: Die Geräte und Lehrmittel wurde beschafft und installiert. Der Anteil der Schülerinnen stieg auf 36 % und Ende 2019 waren fast die Hälfte der 190 Absolvent*innen weiblich. Das dritte Ziel der Beschäftigungswirksamkeit wurde nur teilweise erreicht: Statt 70 % fanden 2019 im Schnitt 35 % der Absolvent*innen Arbeit und Einkommen. Im Detail waren enorme Unterschiede bezüglich Ausbildungsdauer und Berufsfeld festzustellen: Nur 23 % der Teilnehmenden der Kurzcourse, aber 63 % der Schüler*innen im 3-Jahres-Programm, fanden eine selbstständige oder unselbstständige Arbeit. Die Beschäftigung von Schneider*innen und Köchinnen/Köchen war deutlich über der Zielmarke (70 %), lag jedoch bei anderen Berufen erheblich niedriger. Ein Grund ist, dass Ziele, Indikatoren und Monitoring teils inkonsistent oder unpassend waren. Interviews und Fallstudien belegten: Erfolgreiche Absolvent*innen bevorzugten weiterführende Studien oder suchen den Berufseinstieg über Betriebspraktika oder eine betriebliche Lehre. Andere arbeiteten in fremden Branchen wie Handel oder Landwirtschaft.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die notwendige Infrastruktur ist dank der drei Förderphasen vorhanden, aber die Auslastung der Schlafräume und Werkstätten bewegt sich teils am Kapazitätslimit. Die laufenden Kosten werden durch Ausbildungsgebühren und den Verkauf von Produkten lokal finanziert und eine gewisse Nachhaltigkeit ist erreicht. Allerdings sind die Löhne auf niedrigem Niveau wodurch das Personal häufig wechselt. Die Gesamtförderung ist effizient, weil sie in einem günstigen Verhältnis zu den Einkommenschancen der Absolvent*innen steht. Die steigende Schüler*innenzahl reduziert die Ausbildungskosten pro Person, birgt jedoch Qualitätsrisiken. Aufgrund der Reformpolitik hat die evaluierte Berufsschule relativ wenig Gestaltungsraum, der aber dennoch genutzt werden kann.

Welche Schwächen und Defizite wurden bei der Untersuchung festgestellt?

Eine berufliche Sekundarschule befähigt im Unterschied zur betrieblichen Lehre nur eingeschränkt für eine Berufstätigkeit. Nach dem Abschluss ist weitere Arbeitserfahrung in Betrieben notwendig. Die Klassengröße lag teils deutlich unter oder über dem pädagogischen Optimum. Die Buchhaltung

erlaubte keine Analyse, ob ein Berufsfeld kostendeckend oder defizitär arbeitet. Gebäude wurden auf dem kleinen Grundstück einstöckig und teils improvisiert ohne Masterplan errichtet. Didaktisch dominierte die mündliche Unterweisung, was angesichts defizitärer Englischkenntnisse den Lernerfolg gefährdet. Vorteilhafter wären mehr Visualisierung, Lehrbücher, E-Learning, eigenständiges Lernen sowie englische Kommunikation außerhalb des Klassenraums. Es gab kaum Vernetzung mit anderen Berufsschulen und es fehlte der Austausch mit Misereor-Partnern. Die strategische Planung bedurfte der Aktualisierung. Die Organisationsstruktur entsprach nicht der gestiegenen Zahl von Schüler*innen und Mitarbeitenden; auch das Internat sowie das Absolvent*innenmonitoring waren unzureichend integriert.

Die schulische Ausbildung und die Begleitung der Absolvent*innen erfolgten weitgehend unabhängig voneinander. Die informativen Daten des Absolvent*innen-Monitorings wurden zwar dem Geldgeber vorgelegt, aber nicht für die strategische Ausrichtung und Optimierung der eigenen Berufsschule genutzt. Das selbstgesteckte Ziel, eine Exzellenz-Schule zu werden, kann aufgrund mangelnder Ressourcen und ohne externe Unterstützung nicht erreicht werden.

Zentrale Empfehlungen an die Berufsschule waren daher:

- Vervielfachung der Internetbandbreite, ausreichend Notebooks/Tablets für eigenständiges Lernen der Schüler*innen sowie mehr Projektoren für die Klassenräume.
- Erfassung von Einnahmen und Ausgaben nach Berufsfeldern. Wirtschaftliche Trennung der Produktionseinheiten und Differenzierung der Schulgebühren nach Kosten und Nachfrage.
- Anpassung der internen Organisationsstruktur. Stärkere Beachtung der Personalentwicklung. Bessere Sichtbarkeit der Berufsschule nach außen. Auswahl der Schüler*innen nach Fähigkeit und Fertigkeit statt nach Schulnoten.
- Regelmäßige gemeinsame strategische Analyse und Planung sowie Ermittlung von Prioritäten und Förderbedarf. Diversifizierung der externen Finanzierung.
- Ausbau der Berufsfelder mit hohen Beschäftigungschancen und akzeptablen Kosten sowie Umwandlung oder Schließung von Berufsfeldern mit geringen Beschäftigungschancen, hohen Kosten und geringer Nachfrage (z.B. Schreinerei und Schweißen).
- Erstellung eines Masterplans zur Nutzung des Grundstücks. Anpassung der Schüler*innenzahl und Kurzzeitkurse an die vorhandene Infrastruktur. Vermeidung kleiner oder übergroßer Klassen. Überprüfung der Standorte für Schreinerei und Schweißen bezüglich des Lärms und der Abgase.
- Eine Serviceeinheit „Arbeitsvermittlung und Unternehmenskontakte“ ersetzt das bisherige Absolvent*innen-Monitoring und wird institutionell in die Berufsschule integriert. Diese kümmert sich um das auf drei Jahre begrenzte Monitoring der Sekundarschulabsolvent*innen. Die Erkenntnisse werden für die Qualitätsentwicklung der Berufsschule genutzt.
- Es werden Kooperationsvereinbarungen mit interessanten oder befreundeten Unternehmen geschlossen und deren Feedback für die eigene Qualitätsentwicklung genutzt.
- Es gibt Unterstützung für Betriebspraktika von Absolvent*innen zur Erleichterung des Berufseinstiegs sowie Zugang zu Mikrokrediten über einen Garantiefonds.

Weitere Empfehlungen betrafen den Rechtsträger und Misereor. Insgesamt hat die Projektförderung signifikant zur Qualität und Nachhaltigkeit der Berufsschule beigetragen doch es bleiben Baustellen. Vielfältige Potentiale zur Wirkungssteigerung wurden identifiziert, die in der weiteren Diskussion mit dem Projektpartner bearbeitet werden können.

Thomas Gerhards

Follow-up (Misereor)

Um mehr junge Menschen zu erreichen, insbesondere die Werkstätten und Klassenräume für Berufe, die mehrheitlich von jungen Frauen gewählt werden, und um überfüllte Klassen zu vermeiden, wurde der Neubau eines dreigeschossigen Gebäudes aus ungebrannten Lehmziegeln inzwischen bewilligt. So werden nachhaltige Räumlichkeiten geschaffen, die eine hochwertige praktische und theoretische Qualifizierung der Auszubildenden ermöglichen. Für 2023 ist ein Einsatz des Beraters auf Zeit für Erdbauweisen geplant. Der Anteil der Schülerinnen soll durch die aktuelle Folgeprojektphase von 28 % (Stand 2022) auf 45 % steigen. Die Evaluierung hat gezeigt, dass jede Unterrichtseinheit vor Ort schriftlich vorbereitet und dokumentiert wird. Weitere Verbesserungen der didaktischen Methoden sind vorgesehen. Die Qualität der Ausbildung wird durch Anschaffung und Inbetriebnahme von Werkstatteinrichtungen in den Berufszweigen Textil, Kochkunst und Automechanik verbessert.

10 Ruanda

Evaluierung eines Programms zur Unterstützung von bäuerlichen Entwicklungsinitiativen

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Seit 2004 unterstützt das Entwicklungsbüro der Caritas in Ruanda Bäuerinnen und Bauern in ihren Entwicklungsbemühungen um die Ernährungssicherheit zu erhöhen und gleichzeitig die natürlichen Ressourcen zu schützen. Die Strategie zielt auf einer Stärkung der Selbsthilfekompetenz der in bäuerlichen Gruppen zusammen geschlossenen Bäuerinnen und Bauern. Sowohl ihre individuellen Fähigkeiten werden gefördert, für eine Verbesserung der Landbewirtschaftung wie auch ihre Kompetenzen als Gruppe gemeinsam zum Wohle aller zu agieren. Zielgruppe sind „aktive Arme“, die in der Lage sind, ein Feld zu bewirtschaften, Neues lernen und sich mit anderen zusammenschließen wollen. In der aktuell 6. Phase des Vorhabens werden 96 bäuerliche Selbsthilfegruppen mit rund 3.000 Bäuerinnen und Bauern in acht Sektoren im Westen des Landes unterstützt. Die Frauen stellen mit 60 % der Mitglieder die Mehrheit. Misereor fördert das Vorhaben seit Anbeginn. Eine erste externe Evaluierung fand 2013 nach den ersten 3 Phasen statt.

Die Zielgruppen des Programms leben unweit der von ihnen betreuten Bauernorganisationen und besuchen sie regelmäßig für landwirtschaftliche Beratung, Fortbildungen und Betreuung bei der Umsetzung der Aktivitäten. Die Palette der Maßnahmen ist weit gefasst und enthält:

1. Nachhaltige Landwirtschaft über Fortbildungen in verbesserten Anbaumethoden für die Nahrungspflanzen Bohnen und Mais, in der Herstellung und Anwendung von Kompost und organischem Dünger, im Anbau von Gemüse und Obst und Pfropfen von Avocados sowie moderner Stallhaltung von Nutztieren und dem Futteranbau.
2. Erosionsschutz wie das Pflanzen von Bäumen auf den kleinen Feldern, die oft an steilen Hängen liegen und Anlegen von Erosionsschutzstreifen an den Kontourlinien. Auch das Auffangen von Regenwasser dient der Vermeidung von Erosion.
3. Andere Methoden betreffen die Lagerung der Ernte mit Hilfe von Biopestiziden und den Bau brennholzsparender Herde. Neue Sichtweisen werden vermittelt, wie die Gleichberechtigung zwischen Männern und Frauen in der Familie, die Nicht-Diskriminierung von HIV-positiven Menschen und die Zusammenstellung einer ausgewogenen Ernährung.
4. Die Selbsthilfegruppen richten gleich zu Beginn kleine Sparfonds ein, die durch gemeinsame Aktivitäten und Mitgliedsbeiträge gespeist werden. Sie ermöglichen den Mitgliedern, in einer Notsituation problemlos einen kleinen Kredit zu erhalten, um beispielsweise Lebensmittel zu kaufen und so ihre Ernte aufzubewahren, bis sie zu einem höheren Marktpreis verkauft werden kann. Die Kredite können auch für den Kauf einer Ziege oder eines Schafes genutzt werden.

Ruanda fördert die Landwirtschaft als einen wichtigen Motor für die wirtschaftliche Entwicklung und zur Sicherung der Ernährung der Bevölkerung. Rund 75 % der Bevölkerung leben in direkter Abhängigkeit von der Landwirtschaft. Wegen der hohen Bevölkerungsdichte ist die Größe der landwirtschaftlichen Betriebe mit durchschnittlich weniger als einem Hektar sehr klein. Zu den größten Herausforderungen gehören neben dieser kleinen Betriebsgröße, unzulängliche Ausbildung der Landwirte, geringe Selbstorganisation, zunehmender Verlust der Bodenfruchtbarkeit, Erosion und die Abhängigkeit vom Klima mit Extremwetterlagen.

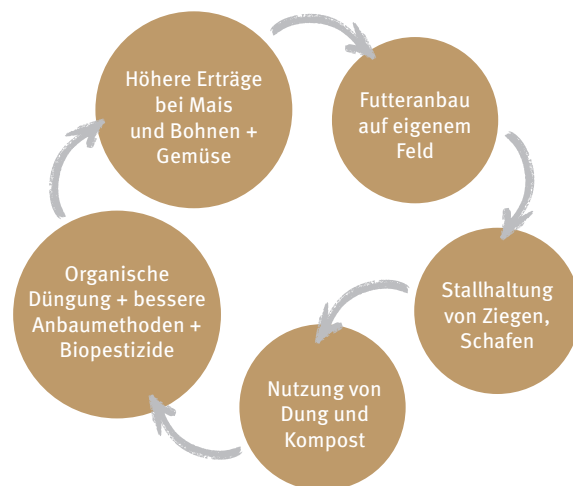
Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung fand von August bis Oktober 2022 statt. Hauptteil war neben der Vor- und Nachbereitung der zweieinhalbwöchige Aufenthalt in der Projektregion in Ruanda. Das Gutachterteam setzte sich aus einer deutschen Kollegin und einem ruandischen Kollegen zusammen. Ziel der Evaluierung war es, die Ergebnisse und die Strategie des Projekts zu würdigen und anhand der sechs international gebräuchlichen Kriterien Relevanz, Kohärenz, Wirksamkeit, Effizienz, Impact und Nachhaltigkeit zu beurteilen. Außerdem sollten daraus Empfehlungen abgeleitet werden.

Die angewandte Methodik beruht auf den Prinzipien der Triangulation von Datenquellen, Personen und Methoden sowie der Partizipation. Neben dem Studium vorhandener Dokumente wurden Interviews und Gruppendiskussionen mit Landwirten und Landwirtinnen, Projektmitarbeitenden und staatlichen Partnern durchgeführt. Es wurden 14 alte und neue Bauernorganisationen in unterschiedlichen Sektoren besucht und Gespräche mit den Vorständen geführt sowie Gruppendiskussionen mit den Mitgliedern. Daran nahmen 359 Bäuerinnen und Bauern teil. Dabei kam das PRA (Participatory Rural Appraisal)-Tool zur Priorisierung zum Einsatz und die Teilnehmenden bewerteten die verschiedenen Maßnahmen des Projekts. 11 Partner aus den dezentralen Stellen des Landwirtschaftsministeriums und der Distriktverwaltung konnten interviewt werden. Die 8 technischen Mitarbeitenden des Projekts gaben ihre Einschätzung in einem anonymen Fragebogen kund. In mehreren Workshops erstellten sie eine SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threat)-Analyse des Projekts, diskutierten die Strategie und wurden mit wirkungsorientiertem Monitoring vertraut gemacht. Viele Einzelgespräche fanden mit den Verantwortlichen der Caritas und des Projekts statt. Zwei Workshops wurden gemeinsam mit den Mitarbeitenden des Projekts, der Caritas, Partnern und Bauernvertreter*innen durchgeführt – einer zu Beginn und einer am Ende des Einsatzes, um die Ergebnisse der externen Evaluierung vorzustellen. Die Empfehlungen wurden anschließend noch einmal intern mit dem Projektteam vertieft.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt spricht die Bedürfnisse der (armen) Bäuerinnen und Bauern an, ihre Lebensbedingungen zu verbessern. Die geförderten Themen umfassen unterschiedliche Aspekte ihres Lebens und ergänzen sich mit ihren Wirkungen. Pflanzenbau und Tierhaltung werden miteinander verbunden und bilden eine Kreislaufwirtschaft. Zum Beispiel werden bei der neu eingeführten Stallhaltung von Schafen oder Ziegen, die durch einen Kredit aus der Gruppenkasse erworben werden können, nicht nur Fleisch und Milch für den Eigenverbrauch oder den Verkauf erzeugt, sondern auch Dung für die Felder. Der nun notwendige Futteranbau findet in Form von bodenverbessernden Futterpflanzen an den Rändern der Felder statt, die dadurch auch zusammen mit den neu gepflanzten Bäumen vor Bodenerosion geschützt werden. Verbesserte Bodenfruchtbarkeit und effizientere Anbaumethoden ermöglichen um rund ein Drittel höhere Ernten von Mais und Bohnen, die ihrerseits die Ernährungssituation der Familien verbessern und ein zusätzliches Einkommen ermöglichen.



Wirkungen

- Höhere Erträge
- Mehr Fleisch und Milch
- Mehr Gemüse und Obst
- Bessere Bodenfruchtbarkeit
- Erosionsschutz
- Bessere Ernährung
- Höhere Einkommen

An diesem Modell des Ökolandbaus richtet sich die Beratung der Bäuerinnen und Bauern aus. Auch wenn es noch nicht in seiner reinen Form verwirklicht wird, da die Bäuerinnen und Bauern größtenteils auch subventionierten Kunstdünger nutzen, so bietet es doch eine Orientierung, die gerne angenommen und mit Erfolg umgesetzt wird.

Bei der Evaluierung der Maßnahmen durch die Bäuerinnen und Bauern selbst stand an zweiter Stelle nach den Ertragserhöhungen der neue Umgang zwischen Mann und Frau in der Familie. Die Botschaften der nationalen Kampagnen zur Geschlechtergerechtigkeit wurden auch vom Projekt aufgenommen und mit den Gruppen diskutiert. Das Ergebnis dieser Beratung zeigt sich bei vielen Familien in einer neuen Arbeitsteilung, wo Männer sich nun auch bei typischen Frauenarbeiten auf dem Feld oder im Haushalt betätigen und in der gemeinsamen Entscheidungsfindung zur Verwendung der Einnahmen. Überzeugend wurde immer wieder dargestellt, dass sich dies zum Wohle der Familie ausgewirkt habe.

Die Selbsthilfegruppen wurden in ihrer Fähigkeit gestärkt, gemeinsame Aktionen durchzuführen und so für die einzelnen Mitglieder Verbesserungen zu ermöglichen. Die Gruppenkasse ist das Fundament für Investitionen in den Kauf von Schafen oder Ziegen, für die Lösung unvorhergesehener Ausgaben wie Krankheit oder auch als Überbrückungskredit, wenn die Vorräte aufgegessen wurden und man aber mit der neuen Ernte noch auf einen höheren Marktpreis wartet. Diese erlebte Solidarität wird auch von den inzwischen selbständig weiterarbeitenden Bauernorganisationen fortgeführt und erweitert. Sie haben seitdem ihre Mitgliedsbeiträge erhöhen und auch Kredite von Mikrofinanzinstitutionen erwerben können. Man kann davon ausgehen, dass die Nachhaltigkeit auf Zielgruppenebene gegeben ist.

Zu den indirekten Wirkungen zählen die Befragten die Möglichkeit, nun kleinere Ausgaben und auch Investitionen besser tätigen zu können wie: Schulhefte für die Kinder, Beiträge für die Krankenkasse, bessere Kleidung, einen Stromanschluss, neue Möbel, ein neues Dach und auch Investitionen in größere Nutztiere wie eine Kuh. Insgesamt wurden seit 2014 rund 5.300 Bäuerinnen und Bauern beraten und fortgebildet. Von den Verbesserungen profitieren auch ihre Familien, die im Durchschnitt 5 Personen umfassen. Somit kann man davon ausgehen, dass sich die Lebensbedingungen für 26.500 Menschen etwas verbessert haben.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Mit seinem umfassenden Beratungspaket bietet das Projekt ärmeren Bäuerinnen und Bauern die Möglichkeit, sich innerhalb einer Selbsthilfegruppe fortzubilden und ihre Produktions- und Lebensbedingungen zu verbessern. Die Erweiterung der Fähigkeiten sowohl auf individueller als auch auf Gruppenebene ist der Eckpfeiler und die Stärke des Projektansatzes. Dies wird über eine intensive Betreuung erreicht, die sich bislang über 6 Jahre erstreckte. Mit einer Verkürzung dieser Periode auf 3 Jahre und gleichzeitiger Ausbildung als „interne Beratende“, die von den Mitgliedern zuvor gewählt wurden, könnten bei gleichem Mitteleinsatz doppelt so viele Bäuerinnen und Bauern erreicht werden. Weitere Verbesserungen sind möglich:

- Die bäuerlichen Selbsthilfegruppen könnten sich gut gegenseitig unterstützen über Erfahrungsaustausch bei Feldbesuchen oder auch als Mentorierende für neue Gruppen.
- Mechanismen sollten mit den lokalen Autoritäten gefunden werden, um die Verbreitung der Methoden über die Mitglieder hinaus in den Dörfern zu ermöglichen.
- Der Einsatz von didaktischem Material für die Bäuerinnen und Bauern hilft ihnen selbst und andere beim Erlernen neuer Praktiken und Methoden; Radiosendungen zu den Themen mit Erfahrungsberichten von den Bäuerinnen und Bauern machen die Praktiken bekannt.
- Das Projektmanagement sollte ein M&E-System einrichten und nutzen für systematische Beobachtungen der positiven und möglicher negativer Wirkungen, um zeitnah strategische Entscheidungen und Planungsanpassungen zu treffen. Individuell angepasste Fortbildungen für alle Teammitglieder sind wünschenswert.

Misereor sollte die Zusammenarbeit mit dem Projekt fortsetzen und dabei stärker als bisher das Team in strategischen und Managementfragen in einem Lernprozess unterstützen.

Melanie Djédjé

Follow-up (Misereor)

Das Projekt wird trotz Personalwechsels seitens Misereors weiterhin eng von der Fachreferentin für ländliche Entwicklung begleitet; ein thematischer Schwerpunkt ist dabei der Ökolandbau und Möglichkeiten, den subventionierten Kunstdünger zu vermeiden. Die von der Gutachterin empfohlene Einrichtung eines M&E-Systems wird durch eine enge Begleitung des Projektträgers unterstützt.

Der Einsatz von didaktischem Material und die Verbreitung von Wissen sowie das Erlernen neuer Praktiken und Methoden sollen in einem Strategieworkshop geklärt werden. Dabei werden auch Managementfragen geklärt. Eine weitere Partnerschaft ist seitens Misereors gewünscht.

11 Simbabwe

Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zum Aufbau nachhaltiger Lebensgrundlagen und Verbesserung des Zugangs zu sauberem Wasser, guten sanitären Einrichtungen und Hygienemaßnahmen

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Seit über einem Jahrzehnt fördert Misereor Projekte in zwei Distrikten einer Diözese, die zu den ärmsten und klimatisch herausforderndsten Regionen im Lande zählen. Es zählt zu den Kernaufgaben der Caritas der Diözese, einen Beitrag zu leisten zur Verbesserung der Lebensgrundlagen von armen, marginalisierten und vom Klimawandel besonders betroffenen Bevölkerungsgruppen. Die Menschen in den beiden semiariden Distrikten leiden besonders unter wiederkehrenden Dürren, mäßigen landwirtschaftlichen Erträgen, Mangelernährung, schlechter Trinkwasserversorgung, unzureichenden sanitären Einrichtungen auf Haushaltsebene und dadurch verursachten Krankheiten. Das evaluierte Projekt wurde im Zeitraum September 2019 bis August 2022 durchgeführt und stellt die Fortsetzung eines Vorprojekts dar mit sehr ähnlichen Zielsetzungen und Aktivitäten, allerdings in anderen, ebenfalls bedürftigen Bezirken. Direkte Zielgruppen waren 540 Kleinbäuerinnen und -bauern und 600 vulnerable Haushalte. Der Frauenanteil liegt bei über 60 %. Darüber hinaus wurden etwa 2000 Haushalte in gut 30 Dörfern durch Sensibilisierungsmaßnahmen im Hygienebereich und durch die Verbesserung der Trinkwasserbereitstellung erreicht. Schwerpunkte der Arbeit der Caritas waren: (a) die Verbesserung der Ernährungssicherheit durch die Förderung von Landwirtschaft und Bewässerungsgartenbau, (b) die Einkommensförderung durch verbesserten Marktzugang und die Stärkung von lokalen Spar- und Leihgruppen, (c) die sichere Wasserversorgung durch den Bau bzw. die Reparatur von Brunnen und die Erstellung von Staudämmen und Stauwehren, (d) die Einführung von Umweltschutzmaßnahmen wie Ufer- und Erosionsschutz, Aufforstung und Waldschutz und (e) die Förderung von Gesundheit und Hygiene insbesondere durch Aufklärungsmaßnahmen und den Bau von Latrinen, Abfallgruben und Geschirrtrockengestellen.

Um die nachhaltige Verbesserung der Lebensgrundlagen sicherzustellen, achtete Caritas auf die enge Abstimmung und Zusammenarbeit mit den kommunalen, Bezirks- und Provinzverwaltungen und Beratungsdiensten. Im Gegensatz zu vielen anderen Projektträgern in der Region und auch der Regierung, bietet Caritas kein „Food for work“ und gibt nur einmalig Saatgut und Zement (für Latinenbau) an die Zielgruppen aus. Für die größeren Infrastrukturmaßnahmen übernahm das Projekt die Kosten für technische Beratung, Baumaterial und Transport. Die Zielgruppen stellen Arbeitskraft und lokales Baumaterial zur Verfügung.

Caritas hat sich durch zuverlässige und qualitativ hochwertige Projektarbeit und die technische Begleitung von Zielgruppen über mehrere Projektzyklen einen sehr guten Ruf in den beiden Distrikten erarbeitet.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Nach der lokalen, externen Evaluierung im Jahr 2019 hatte diese Evaluierung zum Ziel, die Ergebnisse und Wirkungen der letzten zwei Projektphasen, mit Schwerpunkt auf der im August 2022

abgelaufenen Phase, zu ermitteln und konkrete Empfehlungen für die weitere Arbeit zu machen. Neben der standardmäßigen Analyse von Relevanz, Kohärenz, Effektivität, Effizienz, Wirkung und Nachhaltigkeit waren weitere Schlüsselthemen zu untersuchen. Dazu gehörten eine Organisations- und Managementanalyse, die Bewertung der Konzepte, Strategien und Ansätze, die Umsetzung der Empfehlungen der Evaluierung von 2019 und die Bedeutung von externen und internen fördernden und hemmenden Faktoren für die Projektergebnisse und Wirkungen.

Das deutsch-simbabwische Evaluierungsteam setzte sich aus dem deutschen Teamleiter, einem simbabwischen Evaluierungsexperten, einem simbabwischen Wasserbauingenieur und vier Interviewern für individuelle Haushaltsbefragungen zusammen. Über ein Drittel der Zielgruppenhaushalte wurden in Einzel- und Gruppeninterviews befragt und alle Infrastruktur- und zahlreiche Haushaltsmaßnahmen wurden technisch inspiziert, so dass ein repräsentatives Bild der Projektergebnisse erarbeitet werden konnte. Darüber hinaus fanden zahlreiche Gespräche mit Behördenvertretern, technischen Diensten und lokalen Repräsentanten statt. Mit allen sechs Angestellten und zwei Vertretern der kirchlichen Hierarchie wurden Einzelgespräche geführt. Auf einen anonymen Fragebogen mit quantitativen und qualitativen Fragen antworteten alle Angestellten. Ein umfassendes Dokumentenstudium komplettierte die Datenerhebung. Die Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen wurden in einem Abschlussworkshop vorgestellt und in Gruppen diskutiert. Da im aktuellen Projekt keine einzige Person aus dem Vorprojekt mehr arbeitet und sich die Zielgruppen zu 80 % aus anderen Haushalten in einem anderen Bezirk zusammensetzen, war die Evaluierung der Ergebnisse aus dem Vorprojekt nur sehr eingeschränkt möglich. Ein systematisches Wirkungsmonitoring wird vom Projektträger bislang nicht durchgeführt.

Festgestellte Wirkungen

Die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Einschränkungen (Lockdown, Gemeinschaftsarbeiten mit max. 20 Mitgliedern) und Versorgungsengpässe haben teilweise zu erheblichen Verzögerungen bei der Projektdurchführung geführt. Der Bau eines Stauwehres und die Erschließung eines 2 ha großen Bewässerungsgartens haben sich um ein Jahr verzögert und wurden erst im Juni 2022 abgeschlossen. Dadurch konnten in dem Bereich noch keine Wirkungen erzielt werden. Dank des umsichtigen und flexiblen Projektmanagements konnten dennoch Sensibilisierungskampagnen, Trainingsmaßnahmen und Saatgutverteilung durchgeführt werden.

Das Projekt hat die Lebensgrundlagen der Zielgruppen in Bezug auf die Lebensmittel- und Trinkwassersicherheit und den Gesundheitszustand der Familien verbessert. Mit der Einführung von Techniken der „conservation agriculture“, die ohne teure externe Betriebsmittel auskommen, und der Einführung von dürrerotoleranten Hirse-, Sorghum- und Bohnensorten haben sich Erträge selbst in sehr niederschlagsarmen Jahren erzielen lassen. Einige Begünstigte konnten ihr Einkommen steigern, insbesondere in den beiden Gemeinschaftsgärten aus den Vorprojekten. Einkommen aus dem Verkauf landwirtschaftlicher Produkte schwanken von Jahr zu Jahr sehr stark, da die Ernteerträge manchmal nur für die Eigenversorgung ausreichen. Die Förderung der bestehenden Spar- und Leihkassen hat den Zugang zu erschwinglichen Krediten verbessert. Die gemeinsamen Anstrengungen der Zielgruppen zum Bau eines Stauwehres haben den Zusammenhalt und das Selbstvertrauen der Gemeinschaft gestärkt und werden die nachhaltige Nutzung und Instandhaltung der Bauwerke sichern. Der Gesundheits- und Hygienestatus hat sich laut der Distriktgesundheitsbehörde deutlich verbessert. Durchfallerkrankungen sind signifikant zurückgegangen. Frauen berichten, dass sie ganz besonders von dem Projekt profitieren, sowohl im Ernährungs-, Einkommens- als auch im Gesundheitsbereich.

In armen Gemeinden sind langfristige Umweltschutz- und Bewirtschaftungsmaßnahmen ohne materielle oder finanzielle Unterstützung oft schwierig umzusetzen, da der Nutzen meist nicht unmittelbar eintritt. Auch in diesem Projekt ist in diesem Bereich noch nicht sehr viel erreicht worden.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Projektmaßnahmen wurden von den Zielgruppen und Interessenvertretern als relevant und nützlich für die Verbesserung ihrer Lebenssituation angesehen. Die Projekte gehen auf die Bedürfnisse der begünstigten Gemeinschaften ein in Bezug auf Wasser, Existenzgrundlagen und Gesundheit. Sie fördern das Selbsthilfepotenzial und konzentrieren sich auf die Einbeziehung von Frauen und vulnerablen Gruppen. Um eine nachhaltige Entwicklung zu erreichen, haben die Projekte eine Vielzahl von Gruppen, Komitees und Multiplikatoren/-innen auf freiwilliger Basis eingeführt oder arbeiten mit bereits bestehenden zusammen. Von diesen Einzelpersonen und Gruppen wird erwartet, dass sie die Aktivitäten nach Beendigung des Projekts weiterführen. Es wird sich zeigen, ob sich diese Annahme als tragfähig erweisen wird.

Zu den institutionellen Herausforderungen gehört die sehr hohe Personalfluktuation, die typisch für simbabwische Organisationen ist. Eine Anstellung in einer NGO dient häufig als Sprungbrett, um mit dieser Referenz anschließend im Ausland eine Anstellung zu suchen. Dies behindert institutionelles Lernen und die Weiterentwicklung von Entwicklungskonzepten und -strategien. Das aktuelle Projekt wurde von Personen konzipiert, die nicht mehr bei der Organisation tätig sind. Daher sollten es Strategien zur Verbesserung der Mitarbeiterbindung entwickelt werden.

Eine weitere Herausforderung waren die unzureichenden M&E-Kapazitäten und -instrumente. Der Entwicklungskordinator wohnte 350 km vom Interventionsgebiet entfernt, und den Mitarbeitern vor Ort fehlte es an Fähigkeiten, Instrumenten und Zeit für ein professionelles Monitoring. Großer Verbesserungsbedarf besteht bei der Formulierung von aussagekräftigen und realistischen Projektindikatoren, die sich einfach und mit geringem Zeitaufwand messen lassen. In landwirtschaftlichen Gebieten mit hohem Dürrerisiko wechseln sich gute und schlechte Ernteerträge ab. Lineare Verbesserungen, wie im Projektindikator vorgesehen, sind unwahrscheinlich. Diese Tatsache sollte zukünftig bei der Projektplanung und Indikatorenerstellung berücksichtigt werden.

Die Widerstandsfähigkeit gegenüber dem Klimawandel kann erhöht werden, indem man von Mais- auf Hirse- und Sorghumanbau umstellt und jedes Jahr sowohl lokale als auch verbesserte Sorten anbaut (lokale Sorten = langer Zyklus, höheres Ertragspotenzial; verbesserte Zuchtsorten = kurzer Zyklus, geringeres Potenzial, aber besser bei Dürre).

Der Ansatz „Food after asset“ statt „Food for work“ (Nahrungsmittelproduktion nach der Erstellung von Bauwerken; z.B. von Bewässerungsanlagen) erhöht die Eigenverantwortung, bleibt aber in Gebieten, die an Nahrungsmittelhilfe gewöhnt sind und in denen es chronische Nahrungsmittelknappheit gibt, eine Herausforderung. In Simbabwe sind etwa 50 % der Bewässerungssysteme mit Staudämmen wegen schlechter Planung, Verlandung und Missmanagement nicht funktionsfähig. Auch in diesem Projekt besteht dieses Risiko, wenn keine nachhaltigen Managementstrukturen, Finanzierungsinstrumente und Erosionsschutzmaßnahmen etabliert werden.

Die Förderung von ca. 2 ha großen Gemeinschaftsgärten verbessert direkt die Ernährungsqualität und Einkommenssituation von etwa 100 armen und vulnerablen Haushalten. Dies entspricht etwa 20 % der Haushalte in einer Gemeinde. Um der Ausgrenzung und Frustration der Bevölkerungsmehrheit zu begegnen, sollte Caritas integrative Gemeinschaftskonzepte entwickeln, in der die Solidarität mit den Ärmsten und die Teilhabe aller an der Dorfentwicklung im Mittelpunkt stehen sollten.

Die Abwanderung der Landjugend hält an und nimmt weiter zu. Ohne geeignete Strategien des Projekts, aber v.a. auch der Regierung, wird sich die Abwanderung nicht aufhalten lassen.

Diese Empfehlungen sollten bei einem Strategieworkshop diskutiert werden, um einen kohärenten und langfristigen Strategieplan zu entwickeln.

Gottfried Horneber

Follow-up (Misereor)

Die Partnerorganisation hat die Evaluierungsergebnisse positiv aufgenommen und die Empfehlungen der Evaluierung in den Folgeantrag eingearbeitet. Dieser wurde mittlerweile von Misereor bewilligt.

Von den Empfehlungen der Evaluierung konnte am schnellsten die Einstellung eines Projektmanagers umgesetzt werden, der sowohl die M&E Prozesse entwickeln und umsetzen wird, als auch für die Organisationsentwicklung verantwortlich ist. Des Weiteren wurde ein Büro näher an der Projektregion eingerichtet. Von hier aus werden der Projektmanager und das Team für Wasser und ländliche Entwicklung arbeiten.

Eine weitere Feststellung der Evaluation war auch der ständige Wechsel des Personals. Hierzu führt die Caritas eine interne Prüfung durch, um durch Befragungen der Mitarbeitenden herauszufinden, wie diese besser an die Organisation gebunden werden können. Da aber die kurzfristigen Verträge, die zu der hohen Personalfuktuation beitragen, rechtliche Gründe haben, wird dies für den Projektpartner auch langfristig schwierig bleiben.

12 Simbabwe

Evaluierung eines Projekts zu nicht-formalen Grundbildungs- und Berufsbildungskursen für Kinder, Jugendliche und Erwachsene in einer Stadt im Norden des Landes

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Seit ihrer Gründung in 2001 setzt sich die Nichtregierungsorganisation in einem Außenbezirk der Hauptstadt für die Verbesserung der Lebensbedingungen und des Bildungsniveaus der armen Bevölkerung, insbesondere der Familien, die auf den umliegenden Farmen leben, ein. Die Gegend gehört zu den ärmsten Bezirken Harares: viele Familien haben kein festes Einkommen und können das Schulgeld für ihre Kinder nicht aufbringen.

Die Partnerorganisation richtet sich mit ihren Bildungsangeboten an Kinder, Jugendliche und Erwachsene, insbesondere Frauen, und verfolgt dabei folgende Ziele:

1. Kinder erhalten Unterricht auf dem Niveau einer weiterführenden Schule und beenden zumindest in einem oder mehreren Fächern mit einem entsprechenden Abschluss ihre Schulbildung. Außerdem erhalten sie durch Schulungen in Landwirtschaft, Metallarbeiten, Schneidern etc. Kenntnisse und Fähigkeiten, um nach Abschluss der Schulzeit Einkommen zu erwirtschaften.
2. Kinder erhalten kostenlose frühkindliche Bildung in dem Kindergarten und werden auf die Einschulung in die Grundschule vorbereitet.
3. Kinder, die die Grundschule abgebrochen haben, erhalten die Möglichkeit, ihre Kenntnisse aufzufrischen und werden auf die Wiederaufnahme in die Grundschule vorbereitet.
4. Jugendliche und Erwachsene können durch kostenlose Kurse in Schneidern, Landwirtschaft, Kleintierhaltung, Metallarbeiten etc. Fähigkeiten und Kenntnisse erwerben, um ihren Lebensunterhalt zu verdienen. Darüber hinaus werden Alphabetisierungskurse und Aufklärungsworkshops zu Gesundheit, genderbasierter Gewalt, Drogenkonsum etc. angeboten.

Misereor unterstützt die Organisation seit ihrer Anfangszeit und ist seitdem auch der einzig konstante und größte Mittelgeber.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Qualität und die Wirkungen des Projekts, seines Ansatzes, des Projekt- und Organisationsmanagements und der Maßnahmen zu analysieren. Neben den Fragen von Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit sollte auch die Frage nach der Kohärenz des Projektansatzes betrachtet werden. Es sollten die letzten zwei Projektzyklen (2017 - 2019, 2020 - 2022) betrachtet werden.

Die Evaluierung fand zwischen Mai und Juni 2022 statt und das Evaluierungsteam setzte sich aus einer lokalen Gutachterin aus Harare und einer deutschen Gutachterin zusammen. Eine Vielzahl quantitativer und qualitativer Erhebungs- und Auswertungsmethoden wurde eingesetzt. Es wurden Dokumente wie Projektberichte, Projektanträge und von der Organisation erhobene Monitoring-Daten analysiert. Außerdem wurden (Gruppen-)Interviews mit aktuellen Mitgliedern des Vorstands (Board), der Leitung der Partnerorganisation und deren Mitarbeitenden durchgeführt.

Darüber hinaus wurden 42 ehemalige und derzeitige Teilnehmende von berufsbildenden Kursen,

25 Kinder der weiterführenden Schule und der Grundschulförderung sowie 4 Eltern und 7 Trainer*innen befragt. Außerdem wurden lokale Stakeholder wie der Leiter der benachbarten Grundschule, der für die Partnerorganisation zuständige Schulinspektor, der Vize-Vorsitzende des lokalen Anwohnervereins sowie der Bürgermeister interviewt. Zudem wurden einige berufsbildende Maßnahmen teilnehmend beobachtet. Zu den Auftakt- und Abschlussworkshops wurden die Mitarbeitenden der Partnerorganisation und der Vorstand zu einem gemeinsamen Austausch eingeladen.

Festgestellte Wirkungen

Kleinere Effekte auf der individuellen Ebene lassen sich feststellen: die Ernährungssituation der kleinen Kinder konnte durch die tägliche Mahlzeit im Kindergarten verbessert und ihr allgemeines Bildungsniveau angehoben werden. Viele Kinder verfügen durch den kostenlosen Zugang zu Bildung nun über Grundfertigkeiten, manche (13 von 36) konnten durch den erzielten Abschluss ihre Bildungslaufbahn fortführen. Die erwachsenen Teilnehmenden an den berufsbildenden Kursen verfügen nun über Fertigkeiten, die ihnen helfen könnten, Einkommen zu erwirtschaften. Allerdings können sie ihr Wissen nicht einsetzen, da sie nicht über das notwendige Startkapital verfügen, sich Werkzeug und Materialien zu besorgen, um ein eigenes Geschäft zu eröffnen. Aus diesen Gründen konnte das Hauptziel der Partnerorganisation, die Einkommenssituation und damit die Lebensbedingungen der Familien zu verbessern, bislang nicht erreicht werden.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Ziele des Projekts besitzen angesichts des lokalen sozio-ökonomischen Kontextes, des geringen Bildungsniveaus und der vulnerablen Situation vieler Familien eine hohe Relevanz.

Die Aktivitäten beziehen sich nicht auf Ergebnisse oder die Nutzung von Fähigkeiten zur Verbesserung der Lebensbedingungen und berücksichtigen nicht den prekären wirtschaftlichen Hintergrund der Zielgruppen (fehlende Transportmöglichkeiten, Hunger, kein Budget für die Gründung eines Unternehmens), was die Möglichkeiten zur Nutzung der erworbenen Kenntnisse oder sogar den Schulbesuch einschränkt.

Die Ergebnisse des Projekts sind insgesamt recht dürftig, und das Geld könnte effizienter eingesetzt werden. Zum Beispiel könnten die Nähmaschinen stärker ausgelastet werden und Unterstützung von anderen Akteuren angefordert werden, z. B. könnte UNICEF Schulbücher, die dem aktuellen Curriculum angepasst sind, spenden. Das Projekt ist relativ kosteneffizient im Hinblick auf die niedrigen Gehälter und die lokalen Spenden. Angesichts der geringen Wirksamkeit sind die Kosten im Verhältnis zu den Ergebnissen jedoch relativ hoch. Aufgrund der schwachen Managementleistung ist die Effizienz ebenfalls gering. Ein aussagekräftiges Monitoringsystem, das für die Projektsteuerung genutzt werden könnte, fehlt.

In Bezug auf die Nachhaltigkeit ist die Partnerorganisation anfällig, da es von Misereor als einzigem großen Geber abhängt, der den Großteil der Personal- und Betriebskosten übernimmt, ohne dass es eine nachhaltige Strategie für ein Fundraising gibt. Die Partnerorganisation bleibt auch aufgrund des Fehlens eines kohärenten strategischen Ansatzes, der sehr begrenzten Vernetzung und Zusammenarbeit mit anderen lokalen Akteuren und potenziellen Partnern, aufgrund der Machtkämpfe in der Leitung sowie einer schwachen Führungs- und Kommunikationskultur hinter seinen Möglichkeiten zurück.

Das Evaluierungsteam empfiehlt, die Infrastruktur der Organisation (z. B. Klassenzimmer und Toiletten) instand zu setzen und diese zu einem kinderfreundlichen und sicheren Ort zu machen. Das Management sollte stärker ergebnis- und outcome-orientiert arbeiten, ebenso das Berichtswesen und Monitoring überarbeitet und verstärkt Fundraising betrieben werden. Insgesamt wird die Begleitung des Managements und Vorstands durch eine(n) Organisationsberater*in empfohlen, um die vielen Defizite und Schwächen in der Führung der Organisation und des Projekts anzugehen.

Barbara Jantzen

Follow-up (Misereor)

Die Partnerorganisation hat die kritischen Evaluierungsergebnisse sehr konstruktiv aufgenommen und die von den Gutachterinnen empfohlene Organisationsberatung zwischenzeitlich durchgeführt. Zusammen mit einem sehr erfahrenen lokalen Berater wurde ein stärker ergebnis- und outcome-orientiertes Konzept erarbeitet, das sich im vorgelegten Folgeantrag, der mittlerweile bewilligt wurde, widerspiegelt. Neue Board-Mitglieder wurden berufen, die sich ihrer Aufgaben bewusst sind und aufgrund ihres beruflichen Hintergrundes beratend und unterstützend zur Seite stehen. Der lokale Berater wird auch in der Folgephase das Projektteam und Board weiter begleiten, um u. a. das Berichts- und Monitoringwesen der Organisation zu verbessern. Fundraising-Aktivitäten sollen verstärkt werden und die Eltern der Kindergartenkinder und Schüler*innen sowie Gemeindemitglieder aktiv mit in die Arbeit einbezogen werden, um beispielsweise Transportmöglichkeiten zu finanzieren und das Gelände des Bildungszentrums kindgerechter und sicherer zu gestalten. Darüber hinaus wurde ein Nachfolgeplan für die Gründerin und Leiterin der Organisation, die bereits im hohen Alter ist, entwickelt.

13 Tschad

Evaluierung des Projekts „Jugend- und Erwachsenenbildung zur Stärkung des interkulturellen und interreligiösen Dialogs in einem Kulturzentrum“ in einer westlichen Großstadt des Landes

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die projektdurchführende Organisation ist eine Bildungseinrichtung in einer Großstadt des Landes, die 1986 durch den damaligen Erzbischof gegründet wurde, um einen Beitrag zu leisten zur Versöhnung und zum interreligiösen Dialog nach dem Bürgerkrieg im Jahr 1979. Die Aktivitäten des Zentrums sind Konferenzen und Publikationen zu gesellschaftlichen Themen, die Förderung von anthropologischen Studien zur Bewahrung der traditionellen Kulturen im Land, eine Bibliothek mit französisch-, arabisch- und englischsprachigen Büchern, Sprachkurse, Fortbildungen in interkulturellem Dialog und Konfliktlösung, kulturelle Veranstaltungen sowie die Durchführung zeitlich begrenzter Projekte wie Kulturwettbewerbe, Informationskampagnen (z. B. zum europäischen Erasmusprogramm oder zur Covid 19 Pandemie). Seit einigen Jahren pilotiert das Projekt auch die Gründung von Aktionsgruppen zur Förderung der Lösung lokaler Konflikte und zur Förderung des Zusammenlebens auf lokaler Ebene. Die Aktivitäten finden vorwiegend in der Hauptstadt statt. Seit einigen Jahren gibt es jedoch auch Jugendcamps und Schulungen in Konfliktlösung und interkulturellem Dialog in den Provinzhauptstädten.

Die Zielgruppen des Projekts sind Jugendliche, Student*innen, Führungskräfte und Wissenschaftler*innen in der Stadt und in den Provinzhauptstädten. Die Schulungen zu interreligiösem Dialog wenden sich auch an Imame, Priester und traditionelle Autoritäten. Das Projekt pflegt auch den Kontakt mit Künstler*innen und ihren Vereinigungen und fördert deren offizielle Anerkennung auf rechtlicher Ebene.

Misereor fördert die Partnerorganisation seit 1989. Das evaluierte Projekt wurde vom Dezember 2018 bis Mai 2022 durchgeführt. Das Ziel des Projekts war es, einen Beitrag zu leisten zum nachhaltigen Frieden und zur nationalen Einheit, zum Respekt der kulturellen Diversität und zum interkulturellen Dialog. Folgende Aktivitäten waren vorgesehen: Die Förderung von Studien zum kulturellen Erbe des Landes, die Ausbildung von unterschiedlichen Zielgruppen im interkulturellen Dialog und in der Konfliktlösung, die Durchführung von Konferenzen zu gesellschaftlichen Themen und die kulturelle Förderung (Sprachen, Musik, Literatur). Bisher gab es eine von Misereor beauftragte externe Evaluierung der Partnerorganisation im Jahr 2005. 2016 wurde die Organisation durch eine von Misereor beauftragte Expertin beraten. 2020 fand eine Organisationsanalyse der Partnerorganisation durch einen anderen Finanzierungspartner statt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung waren die Durchführung einer Bestandaufnahme der erreichten Ergebnisse, die Analyse der Wirkungen auf die Zielgruppen, die Dokumentierung innovativer Aspekte und die Erarbeitung von Empfehlungen hinsichtlich einer weiteren Förderphase. Aufgrund der Corona Pandemie wurde die Evaluierung auf Distanz durchgeführt. Alle Gespräche wurden mit Hilfe einer Video-

konferenz durchgeführt. Da die Internetverbindungen nicht zuverlässig sind, hat der Projektpartner in seinem Schulungszentrum einen Raum mit einem Laptop und einer guten Internetverbindung zur Verfügung gestellt. Dieser Raum war abseits der Büros, damit sich die Gesprächspartner*innen ungestört zu dem Projekt äußern konnten. Die meisten Gesprächspartner*innen sind für das Gespräch in das Zentrum gekommen. Vier Gesprächspartner waren außerhalb der Hauptstadt. Sie konnten teils über eine Videokonferenz, teils über einen Messengerdienst erreicht werden. Insgesamt waren die technischen Voraussetzungen für die Evaluierung ausreichend. Insgesamt wurden 34 Frauen und 59 Männer im Rahmen der Evaluierung einmal oder mehrfach befragt. Teilweise haben die Personen sowohl an einem Interview als auch an einer schriftlichen Umfrage teilgenommen. Von diesen 93 Personen wurden 31 Frauen und 28 Männer per Telefonbefragung von einer lokalen Assistentin befragt. Diese Personen waren Teilnehmende an Schulungen zum Thema Selbständigkeit und Mitglieder von lokalen Friedensgruppen. Drei Frauen und 26 Männer wurden persönlich in einem längeren Interview befragt. Der niedrige Anteil der berücksichtigten Frauen ist darauf zurückzuführen, dass der Anteil der Frauen bei allen Akteursgruppen gering war. 20 Mitarbeiter*innen der Partnerorganisation wurden in einem online Fragebogen befragt – 16 Befragte (15 Männer und 1 Frau) haben ihren Fragebogen an das Evaluierungsteam zurückgesandt. Darüber hinaus hat das Gutachterteam alle verfügbaren Dokumente gesichtet und ausgewertet. Aufgrund mangelnder Zeit und mangelnder Kontakte wurden vorwiegend interne Akteure befragt, beispielsweise die Mitarbeiter*innen, die Mitglieder des Aufsichtsrates und die vier Kontaktpersonen in den Provinzen. Unter den 93 Personen waren nur 7 externe Akteure, die im Rahmen der Evaluierung befragt wurden. Auf der Ebene der Zielgruppen lagen dem Gutachterteam kaum Kontaktdaten vor, so dass wichtige Zielgruppen nicht direkt befragt werden konnten. Die Evaluierung war daher nicht partizipativ. Trotz dieser Einschränkungen konnten zentrale Erkenntnisse der Evaluierung von mehr als einer Quelle belegt werden, so dass die Zuverlässigkeit der Aussagen gut ist.

Festgestellte Wirkungen

Die Partnerorganisation führt sehr viele unterschiedliche und eher kleine Maßnahmen durch. Aufgrund dieser großen Streuung sind die Wirkungen des Projekts damit zwangsläufig eher kleinteilig. Eine wichtige Wirkung ist der Aufbau von zwei lokalen Friedensgruppen, der jedoch weiter ausgebaut und verstetigt werden muss. In der Hauptstadt und in einer Provinzhauptstadt ist jeweils eine lokale Friedensgruppe entstanden. Dort arbeitet die Gruppe vor allem im schulischen Kontext. Diese Gruppe hat ein Büro im Rathaus erhalten und sich einen Aktionsplan gegeben. Sie steht in engem Austausch mit dem Bürgermeister und anderen staatlichen Vertreter*innen und steht für Mediation zur Verfügung. Beispielsweise haben sich Schüler*innen einer weiterführenden Schule in einem Konfliktfall an die Friedensgruppe gewandt, die den Konflikt lösen konnte. Die Gruppe führt auch Schulungen zu friedlicher Konfliktlösung für die Schüler*innen und für religiöse und traditionelle Autoritäten durch. Aufgrund der unzureichenden Qualität der internen Wirkungserfassung des Projektpartners, sind die Wirkungen insgesamt nicht vollumfänglich messbar. 14 Priester und Imame haben Sprachkenntnisse in Arabisch bzw. in Französisch erworben und können diese Sprachkenntnisse nutzen, um Spannungen zwischen den Religionen abzubauen. Lokale Beobachter hoben darüber hinaus hervor, dass der Projektpartner ein sicherer Ort für die politische Opposition ist, an dem Treffen und Pressekonferenzen abgehalten werden können, ohne Interventionen der Polizei. Auch wenn diese Wirkung nicht zu quantifizieren ist, stellt sie für die politische Entwicklung des Landes einen wichtigen und positiven Baustein dar. Der Partner beauftragt auch anthropologische Studien, die in der Bücherei der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden. Insgesamt gibt es sehr wenige Organisationen, die sich darum bemühen, das kulturelle Erbe im Land zu bewahren. Die Wirkung der Verfügbarkeit der Studien ist nicht quantitativ zu messen. Der Verlust des noch verfügbaren Wissens über die unterschiedlichen Kulturen wäre sicher groß und kaum finanziell zu beziffern.

Zur Förderung der Kultur hat das Projekt einen Gesetzesentwurf entwickelt, um den Status der Künstler*innen im Land zu stärken. Diese Initiative ist vom Kultusministerium aufgegriffen worden

und der Gesetzesentwurf soll in den kommenden Monaten in das Parlament eingebracht werden. Falls dies gelingt, ist das ein wichtiger Beitrag zur Stärkung der Kultur im Land. Der Projektpartner nutzt auch seine Kontakte zu Künstler*innen für Aufklärungskampagnen. Diese Zusammenarbeit könnte jedoch noch stärker ausgebaut werden. In der Corona-Pandemie hat der Projektpartner als eine der ersten Organisationen seine Ressourcen und Kontakte genutzt, um umfangreiche Aufklärungskampagnen zur Eindämmung der Pandemie durchzuführen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Insgesamt hält das Gutachterteam die Arbeit des Projekts für sehr relevant und wichtig. In dem aktuellen Kontext des Landes ist eine Förderung des friedlichen Zusammenlebens, des interreligiösen Dialogs und von Konfliktlösungsfähigkeiten von großer Bedeutung. Die Ergänzung des interreligiösen Dialogs mit Sprachunterricht für die religiösen Leitungspersonen erscheint den Gutachter(inne)n sehr sinnvoll. Auch die Mitarbeit in der diözesanen Kommission für interreligiösen Dialog und die Unterstützung für die interreligiöse Plattform der religiösen Führer ist ein wichtiger Beitrag, um den Frieden zu stärken. Der Aufbau lokaler Friedensgruppen sollte unbedingt weitergeführt werden - wobei eine Zusammenarbeit mit vergleichbaren Gruppen, wie sie beispielsweise durch die GIZ gefördert werden, dringend empfohlen wird. Die Zusammenarbeit mit gut vernetzten und hochqualifizierten Kontaktpersonen in vier Provinzen ist ein sehr erfolgversprechender Ansatz.

Die Wirkung des Projekts wird jedoch durch Schwächen im Management stark begrenzt. Für den Projektpartner insgesamt und für einzelne Maßnahmen, wie die Einrichtung der lokalen Friedensgruppen oder die Durchführung von Jugendcamps fehlt es an einer klaren strategischen Ausrichtung. Die interne Kommunikation, die internen Entscheidungsprozesse, das Personalmanagement, Planung, Monitoring sowie die interne Evaluierung sind unzureichend und müssen verbessert werden. Der Aufsichtsrat erfüllt im Moment nicht seine Kontrollfunktion und es gelingt ihm nicht, die vorhandenen internen Schwächen zu beheben. Bereits in der Vergangenheit wurden die Schwächen auf der Ebene des Managements in einer externen Beratung und in einer externen Evaluierung durch einen anderen Geldgeber herausgearbeitet und die Leitung des Projektpartners war nicht bereit oder in der Lage, die sich daraus ergebenden Empfehlungen umzusetzen. Auf der Ebene der Kooperation mit anderen Akteuren gibt es noch viel Potenzial, die Zusammenarbeit zu stärken und dadurch Synergien zu schaffen, vor allem innerhalb der kirchlichen Institutionen. Gleichzeitig ist positiv festzuhalten, dass der Projektpartner bereits jetzt gut vernetzt ist und einen guten Ruf innerhalb des Landes hat. Auf dieser Stärke sollte aufgebaut werden.

Claudia Schwegmann

Follow-up (Misereor)

Die von den Gutachter*innen empfohlenen Maßnahmen zur Verbesserung der internen Kommunikation und zu einer strategischeren Vorgehensweise bei der Umsetzung der verschiedenen Projektkomponenten wurden teilweise in der Ausarbeitung des Projektantrags für eine Projektfolgephase berücksichtigt. Bei der Implementierung der Verbesserungsmaßnahmen muss darauf geachtet werden, dass sich das Betriebsklima innerhalb der Partnerorganisation verbessert und es eine vertrauensvollere und engere Zusammenarbeit der Mitarbeitenden gibt. Hier gibt es allerdings auch Einschränkungen, die an kulturelle Faktoren in der noch sehr patriarchalisch geprägten tschadischen Gesellschaft liegen. Die Herstellung von Transparenz im Managementstil der leitenden libanesischen Ordensschwester trifft auf Grenzen und Risiken, die dem Zustand der tschadischen Gesellschaft geschuldet sind. Eine weitere Zusammenarbeit mit dem Projekt wird angestrebt, da es insgesamt einen hervorragenden Beitrag zur Herstellung einer aufgeklärten kritischen Öffentlichkeit im Tschad herstellt.

14 Tschad

Evaluierung des Projekts „Stärkung und Ausweitung des Netzwerks von Bibliotheken im Apostolischen Vikariat“

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt, das im Tschad den Zugang der ländlichen Bevölkerung zum Wissen durch die Förderung von Bibliotheken erreichen will, wird von einer Organisation der katholischen Kirche betrieben. Es werden 52 Bibliotheken unterstützt, davon sind 13 an Schuleinrichtungen angebunden, 17 werden von der katholischen Kirche betrieben und 22 Bibliotheken liegen in meist abgelegenen Orten (9 dieser Bibliotheken sind mobil) und werden von der jeweiligen Ortsbevölkerung in Selbstverwaltung betrieben. Das gesamte System der Bibliotheken beruht auf Freiwilligenarbeit der jeweiligen Bibliothekare und Bibliothekarinnen, der Koordinatoren und Koordinatorinnen wie auch der Bibliotheken-Komitees. Das zentrale Ziel des Projekts ist der Zugang zu Kultur, zu Bildung und Wissen, zur Stärkung der kulturellen und wirtschaftlichen Entwicklung der Bevölkerung. Die Projektziele richten sich an unterschiedliche Zielgruppen: Kinder, Schüler*innen, Student*innen, Jugendliche, Frauen, Erwachsene (ganz allgemein) und ländliche Bevölkerung im Spezifischen. In Bezug auf Kinder und Schüler*innen will man den Zugang zum Lesen und die Nutzung von Schulbüchern fördern. Student*innen sollen Zugang zu Material für ihr Studium bekommen und Jugendliche werden dazu animiert, Lesergruppen zu bilden und Friedensclubs beizutreten. Frauen hat das Projekt durch Ausbildung für Kleingewerbe fördern wollen. Andere Erwachsene, wie auch die Landbevölkerung als solche, sind keinem bestimmten Ziel zugeordnet, was sich bei der Evaluierung als einer der Problempunkte herausgestellt hat. Das Projekt ging davon aus, dass diese sich für die Bibliothek „interessieren“ werden und dass sie auch durch kulturelle Events, wie kulturelle Wochen, erreicht würden. Das Projekt wird von Misereor seit 2005 gefördert.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung fand Mitte Juni bis Anfang Juli 2022 statt, mit einer Feldphase von 2 Wochen. Das Team bestand aus einer internationalen Gutachterin und einem tschadischen Gutachter. Der Evaluierungsansatz war der einer Lernevaluierung, die auf prozesshaftem Vorgehen und qualitativen Methoden beruht (Ortsbesichtigung, Bibliotheksbesuche, Beobachtung, Einzelinterviews wie auch Gruppeninterviews); ein Mitarbeiter des Projekts war bei allen Besuchen anwesend und es fand ein fließender Austausch mit dem Projektpersonal statt. Es wurden acht Bibliotheken besucht, die vom Evaluierungsteam zusammen mit der Organisation ausgesucht worden waren und die in etwa das Spektrum der verschiedenen Orte und Bibliothekstypen abdecken sollten. Da das Projektgebiet sieben Provinzen umfasst und eine räumliche Ausdehnung hat, die der Größe Frankreichs entspricht, war es unmöglich, eine größere Zahl an Bibliotheken und Orten aufzusuchen. Es wurden Gespräche geführt mit 12 Bibliothekar*innen, drei lokalen Koordinator*innen der Bibliotheken, drei Bibliotheken-Komitees, zwei islamo-christlichen Clubs, zwei Lesergruppen, drei Frauengruppen, einer Gruppe von Schüler*innen, einer Gruppe von Student*innen und einer Gruppe von Kindern. Ein quantitativer Ansatz, der auf einer digitalen Befragung der 52 Bibliothekare beruht hätte, stellte sich als nicht machbar heraus, da die meisten Bibliotheken weder über Computer noch über Internet verfügen. Um einen repräsentativen Anteil der Bibliotheken analog zu befragen, hätte es, bei den

großen Entfernungen und der schlechten Infrastruktur, eines erheblichen Mehraufwands an Zeit, Personal und Mitteln bedurft. Die möglichen Fehlerquellen, die durch Interpretation von Eindrücken und Übertragung von Gegebenheiten auf die übrigen Bibliotheken entstehen könnten, wurden so weit wie möglich durch Abgleich mit dem Projektpersonal ausgeglichen.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt hatte sich das Ziel gesetzt, die Zahl der Bibliotheksabonent*innen von 4.287 (Stand 2019) bis Dezember 2022 um 18 % zu erhöhen. Die anvisierte Zahl von 5.058 Abonnements wurde jedoch schon Ende 2021 mit 6.692 Abonnements weit übertroffen. Ebenso wurde die spezifisch anvisierte Zahl von Abonentinnen, die von 1.659 um 25 % auf 2.074 erhöht werden sollte, bereits Ende 2021 übertroffen und erreichte die Zahl von 2.331 Abonnements. Das Gros der Bibliotheks-nutzer*innen sind Schüler*innen, die Zielgruppe, bei der die stärksten Wirkungen festzustellen sind. Einen zahlenmäßigen Nachweis der verbesserten Schulleistungen konnte die Evaluierung nicht erbringen, jedoch wiesen alle interviewten Bibliothekar*innen (die alle auch im Lehramt tätig sind) darauf hin, dass sie bei den Kindern, welche die Bibliothek nutzen, eine aktivere Teilnahme im Unterricht feststellen können wie auch verbesserte Schulleistungen.

Ein weiteres vom Projekt anvisiertes Ziel ist es, zum besseren gegenseitigen Verständnis und zum friedvollen Miteinander beizutragen. Es geht dabei im Wesentlichen um den Frieden zwischen den Religionen, der bis heute im Tschad keine Selbstverständlichkeit ist. Auf nationalem Territorium gehören nur 1 % der christlichen Religion an, was in der Vergangenheit zu Diskriminierungen bis hin zu Verfolgung durch die muslimische Mehrheit führte. Die katholische Kirche hat sich stark bemüht, zum friedvollen Miteinander zu animieren. Der folgende Ausspruch eines Gesprächsteilnehmers mag die erreichten Wirkungen verdeutlichen, auch wenn diese dem Projekt als einem Teil der Institution Kirche nur teilweise zuzurechnen sind: „In der Vergangenheit war es undenkbar, dass ein Muslim akzeptiert hätte, mit einem Christen gemeinsam auf einer Matte zu sitzen. Heute ist es möglich.“ In den Dörfern bestätigten die Gesprächsteilnehmer*innen, dass die Bibliotheken anfangs von der muslimischen Bevölkerung als „christlich“ angesehen wurden, dass heute jedoch auch Muslime und Musliminnen die Bibliotheken nutzen. Das Projekt hat sogenannte „Friedensclubs“ (die islamisch-christliche Clubs genannt werden) vorgesehen, die sich dem Ziel des Miteinanders spezifisch widmen sollen. Auch diese, derzeit sieben, erreichen Wirkungen, wie zum Beispiel friedliche Beilegung von Streitfällen oder Sensibilisierung von Eltern in puncto interreligiöse Heirat ihrer Kinder.

Die kulturellen Ereignisse, die im Zusammenhang mit den Bibliotheken organisiert werden (insbesondere: Kulturwoche, Woche der Frau) haben dann, wenn Foren wie öffentliche Debatten integriert werden und diese gut moderiert sind, Wirkungen im Sinne von Bewusstseinsbildung. Von einer Koordinatorin wurde dies an einem Beispiel (aus muslimischem Milieu) vorgestellt, bei dem sich die anfangs konfliktive Ablehnung der Anwesenden in einem zweiten „Anlauf“ (zweite kulturelle Woche) zu einer gewissen Akzeptanz von konfliktiven Themen (zur Gleichstellung von Frauen und Mädchen) veränderte.

Das Ziel des Projekts, zur Gleichstellung von Frauen durch Ausbildung und wirtschaftliche Unabhängigkeit durch kleingewerbliche Tätigkeit beizutragen, wurde nur teilweise erreicht. Zwar war die Idee stichhaltig, jedoch konnte eine gewisse wirtschaftliche Unabhängigkeit nur bei jenen Frauen erreicht werden, die sich die Betriebsmittel beschaffen konnten, um das Gewerbe auszuführen. Übereinstimmend sagten jedoch auch jene Frauen, die „nur“ ausgebildet worden waren, dass dies ihr Ansehen im Dorf erhöht hat, da Frauen im Allgemeinen als „ungebildet“ gelten. Zum anderen galt das von ihnen nun ausgeübte Kleingewerbe, insbesondere das Schneidern oder der Gemüseanbau, bis dahin als reines Männergewerbe.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Eine zentrale Erkenntnis ist, dass das Projekt förderungswürdig ist, weil es, insbesondere im ländlichen Raum, zu einer qualitativen Verbesserung des Bildungswesens beiträgt. Viele Schulen im Tschad werden von Dorfgemeinschaften getragen. So stehen zum Beispiel in der Provinz mit der höchsten Dichte an kleinen (vom Projekt initiierten) Dorf-Bibliotheken 300 Lehrkräften an staatlichen Schulen 800 Lehrkräfte an Schulen von Dorfgemeinschaften gegenüber. Es mangelt bereits an staatlichen Schulen an Büchern und didaktischem Material, geschweige denn an solchen kleinen Dorfschulen. Das Projekt sollte jedoch – für mehr Effizienz und größere Effektivität – bei Auswahl, Unterstützung und Maßnahmen stärker auf Bedarf und Notwendigkeit fokussieren, denn es werden auch Bibliotheken in großen Orten oder Städten unterstützt, die gut ausgestattet und zum Teil bereits bestens in eine perfekt organisierte Pfarrei integriert sind. Auch sollte der Buchbestand besser der jeweiligen Nutzung der Bücher entsprechend verteilt werden: Fachbücher zu Management, Psychotherapie oder modernem Gartenbau gehören nicht in eine abgelegene Dorfbibliothek.

Da das Projektmanagement bereits festgestellt hat, dass Erwachsene kaum durch die Bibliotheken (d.h.: durch „Lesen“) erreicht werden, will man stärker auf kulturelle Ereignisse abstellen, wie zum Beispiel kulturelle Wochen und denkt daran, stärker auf „Kulturzentren“ überzugehen. In der Tat erreichen solche Ereignisse die Bevölkerung und die Überlegungen sind folglich stimmig, da das Projektziel nicht allein auf Schulkinder abstellt. Jedoch muss hier sorgfältig überlegt und ausgewählt werden, denn der Ort, die Bibliothek bzw. die dort tätigen Mitarbeiter*innen und die Dorfgemeinschaft müssen hierzu geeignet sein bzw. ein sichtbares Potenzial aufweisen, um zu solch einem „Kulturzentrum“ zu werden. Hierfür wird in Bezug auf die Bibliothekar*innen nötig sein, dass Anreize geschaffen werden, um diese freiwillig Tätigen zu der Dynamik und der Kreativität zu animieren, die für kulturelle Aktivität erforderlich sein wird.

Die Strategie zur Gleichberechtigung und sozialen Gleichstellung der Frauen muss neu überdacht werden, da sie in der Ausführung sozusagen auf halber Strecke steckengeblieben ist. Das Projekt ist ein kulturelles Projekt, Ausbildung für ein Gewerbe ist ein wirtschaftlicher Ansatz, der nicht von der Ausführung des Gewerbes als Ziel abgetrennt werden kann. Hierzu aber fehlen dem Projekt die Kompetenzen (Sachkenntnis) wie auch die Mittel. Es wurde deshalb empfohlen, einen Teil der bereits ausgebildeten Frauen einer zweiten Komponente der Organisation zuzuführen, die im Agrarbereich tätig ist, sich im Übrigen jedoch – zusammen mit Frauen – zu überlegen, welche Strategie im kulturellen Bereich zum „Bibliotheken- oder Kulturzentrum-Projekt“ passen würde. Insbesondere sollte dabei auch an Mädchen und junge Frauen gedacht werden, die andere Bedürfnisse haben und anders erreicht werden als Frauen mit Familie.

Insgesamt muss bei diesem Projekt etwas hervorgehoben werden, das beeindruckt. Heutzutage wird Partizipation und Eigenverantwortung der Nutznießer von Projekten hochgehalten, doch nicht immer entsprechen die Projektansätze dem hehren ideologischen Ziel, da oft (zu) viel an den konkreten Ansätzen von externer Finanzierung abhängt. Das vorliegende System der Bibliotheken, insbesondere jener, die nicht bereits in eine Institution oder Pfarrei eingegliedert sind, wird tatsächlich von der Bevölkerung getragen und beruht komplett auf Freiwilligenarbeit. Selbst wenn die Unterstützung durch das Projekt, in Form von Büchern oder anderem Material, wegfällt, werden diese Bibliotheken zumindest im Status quo-Zustand überdauern und Bestand haben.

Maria Baier-D'Orazio

Follow-up (Misereor)

Die vom Evaluierungsteam empfohlene stärkere Fokussierung des Projekts auf die Auswahl von abgelegenen Standorten mit nicht vorhandenen oder stark unterfinanzierten Bibliotheken bei gleichzeitig relativ hoher Bevölkerungsdichte wurde in der Formulierung der Projektstrategie für die jetzt anlaufende Projektfolgephase berücksichtigt. Die empfohlene Trennung zwischen kulturellen Aktivitäten auf der einen Seite und dem wirtschaftlichen Ansatz zur Förderung der finanziellen Unabhängigkeit von Frauen wird vom Projekt neu überlegt.

Die auf ökonomische Gleichstellung der Frauen ausgerichteten Aktivitäten werden möglicherweise ausgegliedert und einem anderen Projekt zugeordnet, da es einen professionellen Ansatz und einer anderen komplementären Perspektive bedarf.

In einem von struktureller Armut und Benachteiligung der Frauen geprägtem Kontext bleiben die Überlegungen zur Überwindung der ökonomischen Abhängigkeit der Frauen allerdings hochaktuell.

Das essentiell auf das Engagement von Freiwilligenarbeit beruhende Konzept der Projektarbeit bleibt ein Leuchtturm in einer von Armut und Perspektivlosigkeit geprägten Region.

15 Indien

Evaluierung eines Projekts zur Sicherung von Einkommen und Ernährung für Kleinbauernfamilien

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Organisation ist seit über 30 Jahren ein Partner von Misereor in Indien. Kleinbäuerinnen und bauern werden im Gemüseanbau beraten. Die Organisation vertreibt kleine Pumpen und Tröpfchenbewässerungsanlagen, die sehr gut an die lokalen Bedingungen adaptiert sind. Die Organisation wurde 1991 als unabhängige Initiative in Indien gegründet und hat seither Programme in 16 indischen Bundesstaaten durchgeführt. Sie hat unter anderem für ihre Tretpumpen viele internationale Preise gewonnen und in der Folge ist die Organisation stetig gewachsen. Sie versteht unter Marktwirtschaft die Suche nach tragfähigen, simplen und kostengünstigen Lösungen für kleinbäuerliche Betriebe und arbeitet dabei eng mit der Privatwirtschaft zusammen, die sowohl für die Inputerstellung (Pumpenproduktion) einbezogen wird als auch zur Generierung von Spenden. Die Organisation arbeitet mit dem Ziel, die Kleinbäuerinnen und -bauern in die Lage zu versetzen, qualitativ hochwertige Nahrungsmittel zur Verfügung zu stellen und gute Preise zu erzielen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung begann mit einer Deskphase von Juli bis Oktober 2021, an die sich eine dreimonatige Feldphase von Dezember 2021 bis Februar 2022 anschloss. Danach wurden die Daten analysiert und der Bericht erstellt.

Ein Team von zwei Beratern wurde mit der Durchführung der Evaluierung beauftragt. Die Arbeiten in Indien wurden von einem Experten für ländliche Entwicklung geleitet. Die Gesamtkoordination der Studie lag in den Händen eines deutschen Agrarwissenschaftlers. Während der Feldstudie und für die Datenanalyse mit der Statistik-Software SPSS wurde das oben genannte Team von einem dritten Berater für die Haushaltsbefragung mit einem für Mobiltelefone entwickelten Fragebogen unterstützt. Aufgrund der Corona-Pandemie konnte der deutsche Gutachter während der eigentlichen Feldarbeit nicht nach Indien reisen, sodass die meisten Arbeiten in einem hybriden Format unter Verwendung internetbasierter Videoplattformen und sozialer Medien organisiert werden mussten.

Zu Beginn der Feldarbeit wurde ein umfassender Fragebogen mit Schwerpunkt auf den potenziellen Wirkungsbereichen des Projekts entwickelt und vorab getestet.

Insgesamt wurde eine Stichprobe von 400 Betrieben befragt. Insbesondere um die Nachhaltigkeit der Maßnahmen zu untersuchen, wurden vor zehn Jahren geförderte Betriebe mit erst seit fünf Jahren geförderten Betrieben verglichen. Bei den vor fünf Jahren geförderten Betrieben handelt es sich ausschließlich um von Frauen geführte Haushalte, und somit konnten auch genderdifferenzierte Analysen gemacht werden. Um die tatsächlichen Veränderungen durch die Intervention sicher zu erfassen, wurde mit einer Kontrollgruppe gearbeitet. Die Untersuchung fand in zwei indischen Bundesstaaten (Uttar Pradesh und Odisha) statt.

Festgestellte Wirkungen

Während sowohl Kontrollgruppe und geförderte Bäuerinnen/Bauern knapp unter 0,8 ha Land besitzen, schafften es die seit kürzerer Zeit geförderten Bäuerinnen durch die Bewässerungstechnik vor allem in der Trockenzeit, durch zusätzliche Ernten ihre Fläche um 22 % auszuweiten. Die länger geförderten Betriebe konnten durch zusätzliche Investitionen in Pumpen die abgeerntete Fläche sogar um 67 % gegenüber der Kontrollgruppe erhöhen. Dies ist ein Indiz für die gute Nachhaltigkeit der Förderstrategie, denn die Betriebe konnten sich auch nach Förderende weiter sehr erfolgreich mit Hilfe der neuen Technik weiterentwickeln.

Insbesondere mit der ausschließlichen Förderung von Frauen wurde seit 2017 auch stärker versucht, agrarökologische Produktionsmethoden einzuführen und beim Gemüseanbau teilweise auf den Einsatz von chemischem Dünger zu verzichten. Auch hier wurden gute Erfolge erreicht. Während die Landwirt*innen der Kontrollgruppe nur 4,5 verschiedene Kulturen anbauen, haben die länger geförderten Haushalte 6,5 Kulturarten angebaut. Die seit 2017 geförderten Frauen haben sogar 9,9 verschiedene Kulturen angebaut.

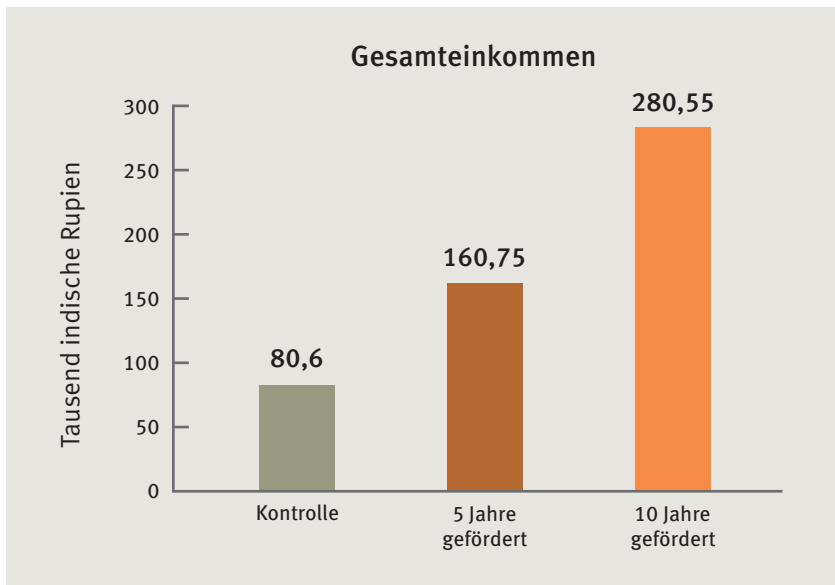
Die Empfehlungen zur Reduzierung des Kunstdüngereinsatzes wurden auch erfolgreich übernommen. Unter den kürzer geförderten Familien verzichteten bereits 30 % auf den Einsatz von chemischen Düngern, während es in der länger geförderten Gruppe bereits 63,5 % sind. Gleichzeitig hat der Einsatz von biologischen Düngern wie Kompost und Viehdung stark zugenommen.

Bedingt durch die bessere Bewässerung, bessere Sortenauswahl und auch die gezieltere organische Düngung konnten die beratenen kleinbäuerlichen Familien ihre Ernteerträge deutlich steigern. Während auch die Kontrollgruppe in den letzten zehn Jahren von Ertragssteigerungen in Höhe von 24 % berichteten, betragen die Ertragszuwächse der zwei geförderten Gruppen 107 bis 115 %. Dadurch erfreuen sich die geförderten Betriebe zusätzlich einer ganzjährig gesicherten vielseitigen Ernährung ihrer Familien.

Obwohl das Projekt nicht direkt auf die Förderung der Viehhaltung abzielte, konnten hier sehr deutliche unbeabsichtigte Erfolge erzielt werden. Viele Betriebe haben ihre Gewinne aus dem Gemüseanbau zusätzlich in die Viehhaltung investiert. Somit erhöhte sich der Milchviehbestand in den länger geförderten Betrieben um 168 %, in den seit kürzerer Zeit geförderten Frauengruppen sogar um 195 %. Gleichzeitig war die Milchviehhaltung bei der Kontrollgruppe in den letzten zehn Jahren um 31 % rückläufig. Dies deutet auf einen weiteren positiven geschlechtsspezifischen Effekt hin, da die höhere Anzahl der Frauen unter den Geförderten zu einem noch besseren Verständnis der Vorteile der Viehhaltung geführt hat (z. B. Einkommensdiversifizierung, zusätzliche Milch, mehr Dung für den Gemüseanbau).

Die Studie zeigt auch deutliche Erfolge im sozialen Bereich auf. So haben sich alle geförderten Gruppen (100 %) in Kleingruppen oder Kreditgruppen organisiert, während der Organisationsgrad in der Kontrollgruppe deutlich niedriger ausfällt.

Die Studie ermittelte auch statistisch gesicherte, hoch signifikante Einkommensunterschiede für alle Projektgruppen. Die geförderten Landwirt*innen erzielten ein besseres Einkommen aus der Viehhaltung und insbesondere aus dem Gartenbau. Die Betriebe aus der Kontrollgruppe konzentrieren sich mehr auf außerlandwirtschaftliche Quellen, um ihr Einkommen aus der Landwirtschaft aufzubessern. Insgesamt hatten die seit kurzem geförderten Betriebe gegenüber der Kontrollgruppe ein fast verdoppeltes Gesamteinkommen, während das Einkommen der vor zehn Jahren geförderten sogar das 3,6-fache der Kontrollgruppe erreichte. Der Fokus des Projekts auf bessere Kontrolle der knappen Ressource Wasser ist eine strategisch sehr wichtige Verbesserung für die ländlichen Haushalte und erzielt dementsprechend eine große Hebelwirkung. Bessere Kontrolle über die Wasserressourcen verbessert die Resilienz der Haushalte auf vielfältige Weise: es besteht weniger direkte Abhängigkeit vom unregelmäßigen Niederschlag und stabilere und bessere Ernten sind möglich, was wiederum zur Verbesserung der Einkommen führt.



Der durch die Förderung erreichte höhere Einkommensstatus der Projektgruppen manifestierte sich auch in wesentlich höheren Besitzanteilen von Konsumgütern oder Betriebsvermögen, wie Mobiltelefonen, Motorrädern, Wohnungen, Viehställen und landwirtschaftlichen Gerätschaften.

Die Analyse des Sparvermögens der Betriebe zeigt besonders deutlich, dass es der Organisation gelungen ist, den an den Projekten beteiligten bäuerlichen Haushalten zu helfen, einen großen Schritt aus der Armut zu machen.

Die Ersparnisse in der Kontrollgruppe betragen im Durchschnitt nur 18.125 INR, während sie seit fünf Jahren geförderten Haushalte 94.000 INR und die seit 10 Jahren geförderten 228.700 INR sparen konnten. Letzteres entspricht einer zehnfach höheren Sparrate. Besonders hervorzuheben ist, dass unter den geförderten Betrieben alle ein positives Sparvermögen erzielten. In der Kontrollgruppe hingegen befinden sich etwa 20 % der Betriebe in der Verlustzone. Es ist somit allen am Projekt beteiligten Haushalten gelungen, der Verlustfalle zu entkommen, eine herausragende Wirkung im Hinblick auf die Armutsbekämpfung.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Organisation ist über ihren Vorstand sehr gut mit der Industrie- und Regierungselite in Indien vernetzt. Diese guten Kontakte könnten hilfreich sein, um über Lobby- und Fundraising-Arbeit für bessere Rahmenbedingungen der Kleinbäuerinnen und -bauern in Indien zu kämpfen. Sie ist auch Mitglied im globalen Forum in Davos, und man sollte überlegen, wie auf dieser Ebene besser über die Probleme indischer Kleinbäuerinnen und Kleinbauern aufgeklärt werden kann.

Die Organisation könnte darüber hinaus versuchen, mehr für Agrobiodiversität zu tun. Die bisherigen Erfolge sind bereits vielversprechend. Die Förderung alter traditioneller Sorten und der Anbau einer größeren Anzahl von Sorten pro Kulturpflanze könnten verstärkt werden.

Im laufenden Projekt hat die Organisation den stärkeren Fokus auf von Frauen geführte Haushalte zu Gunsten gemischter Gruppen aufgegeben. Dies sollte für zukünftige Projekte überdacht werden, denn die Förderung der von Frauen geführten Haushalte hatte sehr positive Wirkungen gezeigt (insbes. Einkommensdiversifizierung, sowohl durch Diversifizierung der angebauten Feldfrüchte, was neben der Verbesserung der Böden auch zur Verbesserung der Ernährungssituation in den Familien beigetragen hat, Verfügbarkeit von Dung für den Gemüseanbau). Genderspekte sollten darüber hinaus auch bei der aktuellen Besetzung neuer freier Stellen in der Organisation selbst eine größere Rolle spielen.

Dr. Lorenz Bachmann

Follow-up (Misereor)

Hinsichtlich der Empfehlung zum Aufbau von regionalen Büros ist es zunächst wichtig zu erwähnen, dass die Organisation bis 2020 noch Büros auf lokaler Ebene unterhalten hat. Aufgrund der Corona-Pandemie und einer Gesetzesnovelle für die Arbeit von Nichtregierungsorganisationen (NRO) im Land musste eine Umgestaltung der Bürostrukturen vorgenommen werden. Das Fehlen von Feldbüros hat sich auf die Arbeit nicht negativ ausgewirkt. Zusätzlich zum Hauptbüro in der Hauptstadt verfügt sie nun über ein fünf Hektar großes Grundstück in einer zentral gelegenen Landesregion mit exzellenter Ausstattung, die nicht nur zu Forschung und Entwicklung dient, sondern auch für die Begegnung von allen relevanten Akteuren genutzt werden kann. Des Weiteren hat sich die Digitalisierung ihrer Arbeit deutlich verbessert.

Ein erster Schritt zur gendergerechten Zusammensetzung des Vorstands wurde bereits unternommen. Eine kompetente Frau wurde zum Vorstandsmitglied gewählt, musste aus rechtlichen Gründen zurücktreten, weil sie auch eine Beratungstätigkeit in einem öffentlichen Unternehmen ausübt. Es ist dennoch vorgesehen, dass die Organisation ein bis zwei qualifizierte weibliche Vorstandsmitglieder aufnehmen wird. Eine Einbindung von bäuerlichen Mitgliedern in den Vorstand wiederum bleibt eine Herausforderung. Die meisten Verbände im Land stehen einer politischen Partei nahe. Der Partner hingegen möchte nicht politisch instrumentalisiert werden. Er kennt die Belange und Interessen kleinbäuerlicher Familien aber gut, und berücksichtigt diese stets in seiner Arbeit.

Mit Blick auf die Netzwerkarbeit der Organisation wird sie ihre Kontakte mit staatlichen und privaten Stellen erweitern und zunehmend zugunsten armer kleinbäuerlicher Familien nutzen. Ein erster intensiver Austausch mit gegenseitigem Feldbesuch mit einem Netzwerk in einer Projektregion fand bereits statt. Die Organisation ist bislang kein Mitglied eines NRO-Netzwerks, da ihre Partner eher aus der Privatwirtschaft stammen. Gleichwohl nimmt die Organisation weiterhin Einfluss auf die Politik. Sie macht beispielsweise im Rahmen der Haushaltserstellung Lobbyarbeit bei der zentralen Regierung.

Bezüglich der Empfehlung zur Stärkung des Ansatzes zur Agrobiodiversität bemüht sich der Partner, diesen Aspekt fachlich besser zu adressieren, konzentriert sich aber zunächst auf Wassersysteme, nachhaltiges Bodenmanagement und marktorientierte Produktion. Er strebt aber an, fachliche und praxisorientierte Austauschpartner zu suchen und die neuen Erkenntnisse in seine Arbeit einfließen zu lassen.

16 Indien

Evaluierung des Projekts „Förderung von Initiativen zur Integration von Menschen mit Behinderungen“

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Organisation und ihre evaluierten Projekte bestehen seit über zwei Jahrzehnten und wurden von Anfang an von Misereor unterstützt, später auch mit Beteiligung einer weiteren Geberorganisation. Die Projekte arbeiten im Bereich der Eingliederung von Menschen mit Behinderungen in verschiedenen Teilen des Landes und wo möglich, mit lokalen Partnerorganisationen. In jüngster Zeit hat sich dieser Ansatz jedoch geändert, und das Projektteam wurde mehr als je zuvor selbst direkt in die Feldarbeit einbezogen. Diese neue Arbeitsweise brachte natürlich neue Herausforderungen für die Organisation mit sich.

Die Organisation wendet eine ganze Palette von Strategien an, die alle zur Integration von Menschen mit Behinderungen in die Gesellschaft beitragen. Diese sind:

- Nutzung von gemeindenahen Rehabilitations-(community-based rehabilitation) und Inklusionsentwicklungsprozessen an der Basis, die zur Befähigung, Eingliederung und vollen Beteiligung von Menschen mit Behinderungen führen sollen;
- Förderung von gemeindenaher Rehabilitation durch Projektarbeit auf Bezirksebene, die systemische Veränderungen in der Gesellschaft bewirkt;
- Förderung des Aufbaus von Selbsthilfegruppen durch Menschen mit Behinderungen;
- Inklusive Ausrichtung der Arbeit in ihrer eigenen Organisation, was einen Zugewinn für die Arbeit ausmacht, die sie seit vielen Jahren in der Entwicklungszusammenarbeit mit ihren Partnern leisten;
- Gestaltung eines inklusiven Prozesses der Katastrophenvorsorge in der Gemeinschaft, der allen Menschen mit Behinderungen zugutekommt und zu ihrer Befähigung, Eingliederung und vollen Beteiligung an der Gesellschaft führt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Misereor hat die Evaluierung initiiert, aber auch andere Geberorganisationen haben sich daran beteiligt. Sie erfolgte zu einem günstigen Zeitpunkt, denn es gab Bedarf, über die Ausrichtung der Organisation und ihrer Aktivitäten nachzudenken. Die Evaluierung konzentrierte sich auf:

- 1) die Arbeit der Organisation in den letzten zehn Jahren;
- 2) die Beschäftigung mit der Frage der Fähigkeit des derzeitigen Teams, das Programm voranzubringen, und
- 3) die Ausrichtung der Organisation für die nächsten fünf Jahre.

Bei dieser Evaluierung wurde das „Participatory Inclusion Evaluation (PIE) Toolkit“ verwendet – ein Modul, das einen strukturierten, aber flexiblen Ansatz für die Sammlung und Analyse von Informationen über die tatsächlichen Veränderungen bietet, die die gemeindenaher Rehabilitation im Leben von Menschen mit Behinderungen bewirkt hat.

Die folgenden Methoden zur Datenerhebung wurden angewandt:

- Die Organisation, die evaluiert wurde, sowie die Geberorganisationen stellten dem Evaluierungsteam zahlreiche Berichte zur Verfügung, von denen die wichtigsten ausgewertet wurden.
- Anhand einer Zeitleistenaufgabe blickten die Teams bis ins Jahr 2012 zurück und hielten fest, welche externen Entwicklungen – sowohl positive als auch negative – einen wesentlichen Einfluss auf die Entwicklungen im Bereich Behinderung und gemeindenahere Rehabilitation in den Projektgebieten hatten.
- Ein sogenanntes Stakeholder Mapping, eine Analyse von Interessensgruppen, wurde angelegt, um aktuelle und potenzielle Stakeholder sowie deren Bedeutung für die Entwicklungen in den Bereichen Behinderung und gemeindenahere Rehabilitation zu ermitteln.
- Das sog. 5 Capability tool („5C-tool“) wurde angewendet, um 25 Fähigkeiten der Organisation zu betrachten. Das 5C-tool wird zur Reflexion über diese Fähigkeiten benutzt und zielt darauf ab, einen Konsens unter den Mitgliedern des Managementteams zu erreichen.
- Mit 413 Personen/Stakeholdern wurden Einzel- oder Gruppeninterviews vor Ort von 10 Befragter*innen - die alle selbst Menschen mit Behinderungen sind - und dem Evaluierungsteam geführt.
- Beobachtungen durch die Befragter*innen: Notizen wurden schriftlich festgehalten, auf Fotos gezeigt, die Interviews wurden aufgezeichnet und es gab tägliche Briefings.

Festgestellte Wirkungen

Insgesamt will das Evaluierungsteam festhalten, dass die Organisation, die sich seit langem mit der Entwicklung von gemeindenahen Rehabilitationsprogrammen befasst, eine ausgereifte und gut etablierte Organisation mit einer klaren Vision ist; sie weiß ziemlich genau, welche Rolle sie im Bereich der Inklusion von Menschen mit Behinderungen spielen will, hat aber auch einige Herausforderungen zu bewältigen. Davon sind einige externer Natur und beziehen sich zum Beispiel auf das ressourcenarme Umfeld, in dem sie versuchen, ihre Dienste für die ärmsten und verletzlichsten Menschen bereitzustellen. Es gibt jedoch auch einige interne Herausforderungen, denen sie sich gegenübersehen, die aber beeinflusst und in interessante und vielversprechende Chancen umgewandelt werden können.

– **Netzwerkarbeit**

Die Organisation verfügt durch ihre Partner über gute Netzwerke auf lokaler und Bezirksebene. Es ist zu hoffen, dass diese Netzwerke weitergeführt werden, da die Organisation nun selbst direkter für die Arbeit in den Gemeinden verantwortlich ist, während dies in der Vergangenheit von einer großen Anzahl etablierter Partnerorganisationen übernommen wurde. Während die Netzwerke auf lokaler und Bezirksebene stark sind, sind sie auf nationaler Ebene schwach. Dies erschwert ihnen eine wirksame Lobbyarbeit und Interessenvertretung sowie die Zusammenarbeit und das Lernen von anderen.

– **Organisationen von Menschen mit Behinderungen**

Was die Entwicklung von Organisationen von Menschen mit Behinderungen anbelangt, so stellt das Evaluierungsteam insbesondere die Entwicklung von Selbsthilfegruppen auf lokaler Ebene fest, kleine Initiativen, die sich mit Spar- und Kreditaktivitäten befassen. Sie sind nicht wirklich als Verbraucherorganisationen tätig, d. h. als Organisationen von Menschen mit Behinderungen, die bei Lobbyarbeit und der Vertretung ihrer Interessen an vorderster Front stehen. Da Lobbyarbeit und die Einforderung von Rechten für eine Regierung sensible Themen sein können, ist es notwendig, ernsthaft in die Zusammenarbeit mit der Regierung zu investieren und auf eine Win-Win-Situation hinzuarbeiten. Obwohl das Evaluierungsteam die Lobby- und Advocacy-Arbeit kritisch sieht, hat es doch einige Wirkungen festgestellt, z. B. wurden einige Menschen mit Behinderungen in lokale politische Ämter gewählt: eine bemerkenswerte Leistung.

– **Personalwesen**

Im Bereich der Humanressourcen (Entwicklung) stellt das Evaluierungsteam fest, dass nur wenige weibliche Personen für die Organisation tätig sind und noch weniger Mitarbeitende selbst eine Behinderung haben. Es gibt auch Bedenken hinsichtlich der Kompetenzen der derzeitigen im Feld tätigen Mitarbeitenden, und das Evaluierungsteam fragt sich, ob sie über genügend praktische Erfahrung im Behindertenbereich verfügen.

– **Verwaltungs- und Berichterstattungssysteme**

Die Überprüfung des Verwaltungssystems hat ergeben, dass es solide ist. Die Monitoring- und Berichterstattungssysteme sind weitgehend manuell geführt, detailliert und konzentrieren sich eher auf Kontrolle und Output als auf eine Lernkultur, bei der Informationen für das operative und strategische Management genutzt werden. Es gibt viel zu viele verschiedene Formate für die Dokumentation und Berichterstattung, was sowohl für die Mitarbeitenden im Büro als auch für die Mitarbeitenden im Außeneinsatz einen erheblichen Verwaltungsaufwand bedeutet.

– **Entwicklungen auf Partnerebene**

Der größte Teil der Projektarbeit findet in abgelegenen ländlichen Bezirken statt, in schwierigem geografischem Gelände und ressourcenarmen Gebieten. Dies ist ein wichtiger Aspekt der Arbeit der Organisation. Sie arbeitet absichtlich in solchen Gebieten, in denen andere nicht tätig sind. Daran ist zu erkennen, dass sie sich wirklich engagiert haben, nicht im Interesse von denjenigen Menschen mit Behinderungen zu arbeiten, denen man leicht zu einer besseren Teilhabe an der Gesellschaft verhelfen könnte (die sogenannten „niedrig hängenden Früchte“), sondern den Ärmsten der Armen zu dienen, was sehr lobenswert ist.

Die Projekte waren bei der Verwirklichung ihrer Ziele insofern recht erfolgreich, als sie Menschen mit Behinderungen den Zugang zu staatlichen Leistungen ermöglichten und sie zu dörflichen Selbsthilfegruppen mobilisierten. Obwohl versucht wurde, die wichtigsten Kategorien von Behinderungen anzusprechen, zeigt die Feldarbeit der Evaluierung in Beispielprojekten, dass einige gefährdete Personengruppen (Menschen mit komplexen Behinderungen) kaum von der Projektarbeit profitieren. Höchstwahrscheinlich liegt dies daran, dass es an Fachwissen mangelt, um mit solch komplexen Bedingungen in einem Kontext, in dem es nur wenige oder gar keine öffentlichen Gesundheits-, Sozial- und Rehabilitationsdienste gibt, wirksam umzugehen.

– **Effektivität**

Die zehn Projekte sind in unterschiedlichem Maße wirksam in Bezug auf alle fünf Komponenten des 5C-Tools. Erreicht wurde, dass Kinder mit Behinderungen in Regelschulen eingeschult werden. In den meisten Projektbereichen gibt es aktive Selbsthilfegruppen und Organisationen von Menschen mit Behinderungen, die an Spar- und Kreditaktivitäten beteiligt sind, und viele Projekte haben ihren Teilnehmenden erfolgreich dabei geholfen, Zugang zu Behindertenausweisen, Leistungsansprüchen und medizinischen Bescheinigungen zu erhalten: ein greifbares Ergebnis der Lobby- und Advocacy-Arbeit.

– **Effizienz**

In den vergangenen Jahren wurde die Projektarbeit stets zu niedrigen Kosten durchgeführt, was eine große Leistung darstellt. Gleichzeitig sind die Erwartungen der Geberorganisationen und Begünstigten hoch. Das Evaluierungsteam stellt fest, dass die verschiedenen Projektbereiche der Organisation im Laufe der Zeit Lehren aus ihrer Arbeit gezogen und ihre Strategien geändert haben, um ihre Projektangebote effizienter zu gestalten. Basierend auf der Arbeit im Feld und verschiedenen Interviews ist das Evaluierungsteam jedoch besorgt, dass mit den sich ändernden Strategien einige der Kernelemente der gemeindenahen Rehabilitation verloren gehen könnten, insbesondere die Bedeutung der wohnortnahen Bereitstellung und Zugänglichkeit von Rehabilitation.

– **Kohärenz**

Das Evaluierungsteam stellte fest, dass die Einbindung der Stakeholder ein schwacher Bereich ist und dass viel mehr gelernt und erreicht werden könnte, wenn das derzeitige Netzwerk auf neue Kategorien von Stakeholdern, d. h. auf die Regierung, Staatsbedienstete, lokale Führungskräfte und die an den verschiedenen Standorten tätigen Unternehmen, ausgeweitet würde.

– **Nachhaltigkeit**

Es gibt Anzeichen dafür, dass lokale Organisationen in der Lage sind, ihre Aktivitäten aufrechtzuerhalten, wenn auch mit geringerer Intensität. Es besteht die ernste Gefahr, dass eine Reihe von Projektangeboten eingestellt wird, da einige Finanzierungen bald auslaufen werden – ohne sofortige Lösungsansätze. Dieses Problem wurde bei verschiedenen Gelegenheiten angesprochen, und es ist höchste Zeit, über die Bereitschaft und den Willen der Organisation zu reflektieren, Arbeit in das lokale Fundraising zu stecken.

– **Umfang der gemeindenahen Rehabilitation**

Die Stichprobenuntersuchung hat gezeigt, dass die meisten Projektangebote an abgelegenen und ressourcenarmen Orten durchgeführt werden, dass sie Dienstleistungen mit begrenzten Mitteln anbieten, dass es an spezifischer technischer Unterstützung im Gesundheitsbereich mangelt, insbesondere bei komplexeren Problemen und hoher Bedürftigkeit, und dass nur eine begrenzte Anzahl von geschultem technischem Personal mit Rehabilitationskenntnissen zur Verfügung steht.

Im Bereich Bildung hat das Evaluierungsteam zwar eine hohe Einschreibungsrate festgestellt, hat aber Zweifel, ob die tatsächliche Teilnahme und damit der Lernerfolg wirklich hoch sind.

Im Bereich Lebensunterhalt stellt das Evaluierungsteam fest, dass Berufs- und Unternehmerschulungen empfohlen werden und dass die Entwicklung von Selbsthilfegruppen mit Fokus auf Sparen und Kreditvergabe im Vordergrund stehen.

Im sozialen Bereich beobachteten die Befragter*innen ein gestiegenes Bewusstsein für Rechte von Menschen mit Behinderungen und den Zugang zu Leistungsansprüchen.

Im Bereich Empowerment ist die auffälligste Beobachtung die Tatsache, dass einige Menschen mit Behinderungen Mitglied in lokalen Selbsthilfegruppen sind! Das Evaluierungsteam hat positive Entwicklungen der Organisationen von Menschen mit Behinderungen auf den unteren Verwaltungsebenen und ihre Interaktion mit der lokalen Regierung festgestellt.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Evaluierungsteam ist sich der Komplexität der laufenden Projektarbeit bewusst, die durch die Zusammenarbeit mit vielen verschiedenen lokalen Partnerorganisationen mit einer großen geografischen Verteilung in Indien gegeben ist. Es ist großartig, was die Organisation bis jetzt erreicht hat. Dennoch fragen sich die Gutachtenden, ob es angesichts der Größe des Landes und der Vielfalt der Kulturen realistisch und wünschenswert ist, die Arbeit in gleicher Weise fortzusetzen. Es könnte an der Zeit sein, die verschiedenen entwickelten Modelle zu überprüfen, Lehren zu ziehen und Entscheidungen über das weitere Vorgehen zu treffen. In Betracht zu ziehen sind auch die raschen demografischen und epidemiologischen Veränderungen, die sich bereits vollziehen: All dies wird sich auch auf die zu erwartende Zahl, die Art und das Ausmaß von Behinderungen auswirken. Nicht zu vergessen sind die sozioökonomischen Entwicklungen, die geopolitischen Entwicklungen mit latenten Konflikten und die Auswirkungen des Klimawandels, um nur einige Faktoren zu nennen, die höchstwahrscheinlich die Situation der armen ländlichen (und städtischen) Menschen mit Behinderungen am stärksten beeinflussen werden.

Es ist an der Zeit, einen strategischen Workshop zu veranstalten, bei dem die wichtigsten Interessengruppen zusammenkommen und – auf der Grundlage der bereits vorhandenen Erkenntnisse – einen strategischen Plan entwickeln, der Wege aufzeigt, wie man am besten auf die (derzeitigen und künftigen) Bedürfnisse armer Menschen mit Behinderungen reagieren kann; einen Plan, der

sich auf eine Gruppe von Menschen konzentriert, die normalerweise nicht von der Regierung und manchmal noch nicht einmal von (internationalen) Entwicklungsorganisationen gehört oder gesehen wird, weil es so schwierig ist, vor allem die kurzfristigen, evidenzbasierten Ergebnisse zu zeigen, die deren Wählerschaft oder Auftraggeber sehen wollen.

Das Evaluierungsteam spricht folgende bedingte Empfehlungen aus:

- 1) Zuerst reflektieren, dann handeln: Sicherstellen, dass eine ausreichende Wissens- und Informationsbasis vorhanden ist, bevor Arbeit in einen strategischen Workshop gesteckt wird.
- 2) Die Partnerorganisation sollte in die Stärkung/Förderung der für die Rehabilitationsprojekte zuständigen Führungskräfte investieren.
- 3) Die Berichterstattungs- und Informationsmanagement-Systeme sollten schlank, kompakt und digital sein und für das operationelle und strategische Management genutzt werden.
- 4) Die Partnerorganisation sollte sich auf jeden Fall im Bereich des lokalen Fundraisings engagieren.
- 5) Sie sollte die Zahl der Projektangebote verringern und sich stärker in die Projektarbeit einbringen.
- 6) Sie sollte Investitionen in die Befähigung der Mitarbeitenden vor Ort stecken, da sie das Rückgrat des Systems bilden.

Das Evaluierungsteam spricht die folgenden programmatischen Empfehlungen aus:

- 7) Investitionen in die Lobby- und Advocacy-Fähigkeiten der zuständigen Mitarbeitenden, wobei sicherzustellen ist, dass die Entwicklung und Erbringung direkter Dienstleistungen weiterhin stattfinden: „Walk while you talk“.
- 8) Zusammenarbeit mit einer Vielzahl von Interessengruppen (staatliche und nichtstaatliche) nach dem Motto: Wenn sich Spinnennetze vereinen, können sie einen Löwen fesseln...
- 9) Die Eingliederung von Menschen mit Behinderungen ernst nehmen, indem man in der eigenen Personalpolitik mit gutem Beispiel vorangeht und auf Zugänglichkeit, angemessene Vorkehrungen und die Art und Weise achtet, wie man mit Organisationen von Menschen mit Behinderungen zusammenarbeitet, d. h. Hilfe zur Selbsthilfe.
- 10) Weiterhin Fokussierung auf die Schwächsten und diejenigen, die keine Stimme haben.

Huib Cornielje
(Übersetzung Misereor)

Follow-up (Misereor)

Auf der Grundlage der Evaluierung hat die Partnerorganisation im Nachgang einen zweitägigen Workshop mit externer Moderation durchgeführt, an dem sich der Vorstand, die Mitarbeitenden auf Management-Ebene als auch aus der Projektarbeit aus verschiedenen Gemeinschaften aktiv beteiligten.

Es ging dabei darum, gemeinsam eine 5-Jahres-Strategie zur Verbesserung ihrer Arbeit mit Menschen mit Behinderungen zu entwickeln.

Die Strategie zielt darauf ab, den gegenwärtigen sowie den zukünftigen Herausforderungen in ihrer Arbeit mit zunehmender Resilienz zu begegnen und die Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Chancen auch in Krisenzeiten genutzt werden können.

Die aktuelle Gesetzgebung und die gravierenden Folgen der Corona Pandemie erschweren die Arbeit der Partnerorganisation ungemein. Die Partnerorganisation ist zurzeit dabei, eine Konkretisierung ihrer Strategie vorzunehmen und einen Aktionsplan zu erstellen. Dieser umfasst in erster Linie eine geografische Fokussierung von Projektorten und das Ziel, die Arbeit, auch im Umgang mit der neuen restriktiven Gesetzeslage, fortführen zu können. Zudem sind fachliche Qualifizierungsmaßnahmen für Mitarbeitende vorgesehen. Darüber hinaus soll die Vernetzungsarbeit mit Akteuren aus dem staatlichen, privaten und kirchlichen Sektor erweitert werden. Eine zunehmende Einflussnahme auf den sozio-politischen und gesetzlichen Rahmen und eine genuine Umsetzung von Inklusion auf allen Ebenen soll dabei in den Blick genommen werden. Nicht zuletzt wird Digitalisierung ihrer praktischen Arbeit mehr an Bedeutung gewinnen, da die Partnerorganisation, beispielsweise für ihre Arbeit mit Menschen mit Behinderungen, geeignete mobile Technologien nutzen wird (z. B. RehApp).

17 Nepal

Evaluierung eines Projekts zur Bekämpfung von Straflosigkeit

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Der im Jahr 2015 in Nepal eingeführte Prozess zu Transitional Justice (Übergangsjustiz) und die damit verbundenen Kommissionen für Wahrheit und Versöhnung sowie für die Aufklärung zum Verbleib von gewaltsam Verschwundenen, sollte sich mit den Verbrechen aus der Konfliktzeit beschäftigen. Laut Opferverbänden und Menschenrechtsorganisationen sei der Prozess allerdings unterfinanziert, nicht ausreichend unabhängig und widerspreche internationalen Standards. Entsprechend können die Kommissionen bis dato kaum Erfolge vorweisen, obwohl ihr Mandat bereits mehrfach verlängert wurde.

Das hier vorgestellte Projekt startete im September 2019 mit dem Ziel, nepalesische Opfer schwerwiegender Menschenrechtsverletzungen beim besseren Zugang zu vorhandenen Rechtswegen zu unterstützen, indem es kostenlose Rechtshilfe und -vertretung auf nationaler und internationaler Ebene anbietet, lokale Akteure (einschließlich Menschenrechtsverteidiger*innen sowie Anwältinnen und Anwälte) schult, die Übereinstimmung der nationalen Gesetzgebung mit internationalen Standards analysiert, den Fortschritt des Prozesses der Übergangsjustiz überwacht und sich für die Umsetzung der Entscheidungen des Menschenrechtsausschusses einsetzt. Dabei wurde das Projekt von einer in der Schweiz ansässigen international tätigen Menschenrechtsorganisation beratend unterstützt.

Das Gesamtziel des Projekts besteht darin, die Kultur der Straflosigkeit im Land zu verringern und die Rechtsstaatlichkeit zu stärken. Die Schulung und Kapazitätsentwicklung im Rahmen eines bis zu 18 Monate dauernden Coaching und Mentoring-Programms für nepalesische Anwältinnen und Anwälte zu Fragen internationalen Rechts und zur Bearbeitung von Fällen schwerer Menschenrechtsverletzungen wie Folter, sexualisierter Gewalt und außergerichtlicher Tötungen bildet eine zweite wichtige Säule der Projektarbeit. Daneben verfolgt das Projekt den Ansatz, Opfern und Menschen zu helfen, ihre Stimme zu erheben, um sicherzustellen, dass die Ansichten, Bedürfnisse und Meinungen der Opfer gehört und verstanden werden, bevor Entscheidungen getroffen werden, die sich auf ihre Menschenrechte, ihr Leben und ihren Lebensunterhalt auswirken.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung war es, Einblicke in die Stärken und Schwächen des Projekts zu gewinnen und als Ort der Reflexion zu dienen, um die Gestaltung und Leistung künftiger ähnlicher Projekte zu verbessern. Ein großer Teil der Arbeit und viele der behandelten Fälle waren bereits in früheren Zeiten erstmals bearbeitet und übernommen worden. Deshalb war es nicht möglich, eine klare zahlenmäßige Ausgangsbasis zu definieren, von der aus die Fortschritte im Hinblick auf die Ziele und Indikatoren der Arbeit während des Berichtszeitraums quantitativ hätten eindeutig zugeordnet und gemessen werden können. Aus diesem Grund wurde bei der Evaluierung der Schwerpunkt auf die Bewertung der qualitativen Aspekte der Interventionen gelegt. Das Evaluierungsteam setzte sich aus einer nepalesischen Gutachterin und einem deutschen Gutachter zusammen und orientierte sich an einem gemischten, theoriebasierten Evaluierungsdesign, um relevante Prozesse, Beziehungen und Interdependenzen im Zusammenhang mit dem Projekt zu verstehen. In einem partizipa-

tiven Gruppenprozess mit dem Projekt-Team und Mitgliedern des Aufsichtsrats wurde im Rahmen von Mini-Workshops anhand einer Zeitleiste die Arbeit der letzten drei Jahre rekapituliert. Dabei wurden Elemente des Outcome Harvesting verwendet, um ein gemeinsames Verständnis für eine wirkungsorientierte (Selbst-)Reflexion der Arbeitsergebnisse in den drei oben genannten Handlungsfeldern herzustellen. Wirkungshypothesen und Risikoeinschätzungen des Strategieplans wurden rekonstruiert und auf ihre Angemessenheit überprüft. Relevante Schlüssel-Akteure, u.a. andere Organisationen, die sich ebenfalls mit dem Problem Menschenrechtsverletzungen und allgemeinen Transitional Justice-Fragen befassen, sowie Angehörige der Zielgruppen wurden in offenen und halbstrukturierten Interviews befragt. Die im Rahmen dieses Prozesses generierten Erkenntnisse wurden trianguliert und entsprechende Schlussfolgerungen, Lernerfahrungen und Empfehlungen daraus abgeleitet.

Festgestellte Wirkungen

Die folgenden Wirkungen wurden während der evaluierten Projektphase erzielt:

- Durch das Coaching und Mentoring Programm wurde das Wissen und die Fähigkeit von Anwältinnen und Anwälten erhöht, sich mit schweren Menschenrechtsverletzungen zu befassen, die Opfer solcher Verbrechen zu verteidigen und in deren Namen Wiedergutmachung zu fordern;
- dadurch wurde den Opfern der Zugang zur Justiz erleichtert;
- durch die Projektmaßnahmen wurde das Recht der Opfer auf Gerechtigkeit und Wiedergutmachung auf der nationalen und internationalen Agenda gehalten; dies führte zu einer gewissen emotionalen Erleichterung und gab den Opfern die Hoffnung zurück, dass ihre Stimmen gehört werden und man ihnen zuhört;
- das Bewusstsein für Straflosigkeit und ihre weiterreichenden Auswirkungen auf eine gute Regierungsführung, die Durchsetzung der Rechtsstaatlichkeit und das Vertrauen der Bürger in die staatlichen Institutionen wurde geschärft;
- mehrere einschlägige Fälle wurden dem Obersten Gerichtshof und internationalen Menschenrechtsorganen vorgelegt; dadurch blieb der Druck auf die Regierung aufrecht, ihr Zögern, Maßnahmen zu ergreifen, zu rechtfertigen;
- die Kapazitäten der lokalen Akteure und die Zusammenarbeit zwischen ihnen wurden gestärkt, um den Opfern Rechtsbeistand zu leisten und die Straflosigkeit bei Verbrechen zu bekämpfen;
- die schrittweise Autonomie des Projektträgers als unabhängige Organisation wurde weiter ausgebaut.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Diese Evaluierung hat ergeben, dass die Programmstrategien des Projekts auf professionelle Art und Weise entwickelt wurden und von der Projektplanung bis zur Umsetzungsphase gut funktionieren. Wichtige Akteur*innen des Projekts sind die Anwältinnen und Anwälte, die vom Projekt in Bezug auf nationale und internationale Maßnahmen zur Dokumentation der Fälle von schweren Menschenrechtsverletzungen geschult wurden und die nun wissen, wie sie sich an nationale Behörden und internationale Mechanismen wenden können, um den Fall vor Gericht zu bringen. Im Rahmen des Projekts wurde eine Datenbank mit Anwältinnen und Anwälten erstellt, die bestimmte Standards in ihrer Arbeit erfüllen und bereit sind, solche Fälle zu bearbeiten. Diese Maßnahmen führten zu einem verbesserten Zugang der Opfer zu Rechtsbeistand.

Darüber hinaus sind andere Organisationen, die sich ebenfalls mit der Thematik schwerer Menschenrechtsverletzungen und allgemeinen Fragen der Übergangsjustiz beschäftigen weitere Schlüsselakteur*innen. Mit einigen von ihnen wurde im Rahmen der Evaluierung eine konstruktive Zusammenarbeit festgestellt. Diese Zusammenarbeit in Form eines Kooperationsnetzwerks bietet Raum für Erfahrungsaustausch zu Themen wie schwere Menschenrechtsverletzungen, Reflexion und Verständigung über gemeinschaftliche Aktionen sowie gemeinsame Kampagnen- und Lobbyarbeit.

Die direkten Begünstigten des Projekts – die Opfer von schweren Menschenrechtsverletzungen – wurden sorgfältig ausgewählt und rechtlich beraten/unterstützt, nachdem eine Überprüfung verschiedener Informationsquellen über diese Opfer und ihre spezifischen Fälle stattgefunden hatten.

Das Evaluierungsteam stellte zudem fest, dass die Konzeption des Projekts im Post-Konflikt-Szenario Nepals und im „Kontext allgemeiner Straflosigkeit“ nach wie vor höchst relevant ist. Straflosigkeit war und ist in Nepal nach wie vor weit verbreitet. Dies lädt zu neuen Verstößen ein und untergräbt die Rechtsstaatlichkeit. Der Transitional Justice-Prozess war während des Berichtszeitraums dieser Evaluierung weitgehend zum Stillstand gekommen. Juristische und politische Wege zur Aufarbeitung der Verbrechen waren blockiert, und die entsprechenden Kommissionen weitgehend funktionsunfähig. Für die Opfer bedeutete dies anhaltendes Leid denn „aufgeschobene Gerechtigkeit ist verweigerter Gerechtigkeit“. Für die Effektivität und Wirkung des Projekts blieb die mangelnde Bereitschaft der politischen Parteien und staatliche Behörden den Transitional Justice-Prozess voranzutreiben ein langfristiges Hindernis. Dennoch wurde im Rahmen des Projekts „das Richtige getan“; ausgewählte Fälle wurden auf internationaler Ebene vorangebracht und so der Straflosigkeit in Nepal entgegengewirkt. Alle Beteiligten, einschließlich der Opfer, betonten nachdrücklich die Bedeutung und Notwendigkeit der Fortsetzung der Arbeit. Betroffene brachten dies gegenüber dem Gutachtenden-Team wiederholt mit den Worten zum Ausdruck: „Es gibt uns ein Gefühl der Hoffnung, dass unsere Fälle angehört werden“.

Die Beiträge und Strategien des Projekts waren im Allgemeinen geeignet und angemessen, um die Fälle auf nationaler und internationaler Ebene bekannt zu machen, beispielsweise im Menschenrechtsrat oder beim Sonderberichterstatter. Der Fokus des Projekts blieb klar und relevant: Wege zu nationalen und internationalen Menschenrechtsmechanismen zu öffnen und Druck auf die Regierung auszuüben, angemessene Maßnahmen gegen Straflosigkeit zu ergreifen.

Dementsprechend ist es wichtig, dass die Arbeit fortgesetzt wird. Dabei gilt es Folgendes zu beachten:

- Das Projekt muss sicherstellen, dass Fälle schwerer Menschenrechtsverletzungen stets streng vertraulich behandelt werden. Opferschutz muss oberste Priorität haben.
- Wo immer möglich, sollten die Betroffenen mit den Sozialversicherungsprogrammen der Regierung, lokalen Behörden und anderen Dienstleistern auf kommunaler Ebene in Verbindung gebracht werden, damit sie verfügbare Hilfsleistungen abrufen können.
- Das bestehende Kooperationsnetzwerk gleichgesinnter zivilgesellschaftlicher Schlüsselakteure, die zu den Themen von schwerwiegenden Menschenrechtsverletzungen, Übergangsgerechtigkeit und Straflosigkeit arbeiten, sollte weiter ausgebaut und gestärkt werden. Hier kann das Projekt sinnvolle Beiträge leisten.
- Eine Richtlinie für Sicherheitsmaßnahmen für Projektmitarbeitende, Anwältinnen und Anwälte sollte erarbeitet und vorhandene Möglichkeiten, wie der Nepal-Monitor, in dieser Hinsicht genutzt werden. Wenn Mitarbeitende und/oder Begünstigte mit einer größeren Krise konfrontiert sind, können diese Akteure untereinander ein Sicherheitsnetz bilden.
- Das Gutachtendenteam empfiehlt, eine zusätzliche Stelle einzurichten, um die Projektleitung beim Projektmanagement, der Mittelbeschaffung und der externen Kommunikation zu unterstützen.
- Eine „Überspezialisierung“ durch Aufnahme eigener Forschungsaktivitäten sollte vermieden werden. Das Projekt sollte sich auf sein Kernmandat konzentrieren und sich bei Bedarf Unterstützung etwa von der juristischen Fakultät einholen.
- Die Beantragung einer separaten Haushaltslinie für den weiteren kontinuierlichen Ausbau der eigenen Kapazitäten, z. B. für externe Schulungen und Beratungsleistungen, Teambetreuung und Supervision wird empfohlen.

Dr. Thomas Döhne

Follow-up (Misereor)

Die Partnerorganisation hat die Evaluierungsergebnisse positiv aufgenommen und in einem mittlerweile von Misereor bewilligten Folgeantrag berücksichtigt. Die Empfehlungen der Evaluierung aufgreifend, liegt der Fokus verstärkt auf der Bildung eines nationalen Netzwerks mit weiteren relevanten Stakeholdern, die sich zu Fragen der Übergangsgerechtigkeit und Menschenrechtsverletzungen engagieren. Die Versorgung von Betroffenen durch den verbesserten Zugang zu Sozialversicherungsprogrammen der Regierung soll durch die gesteigerte Vermittlung an lokale Behörden und andere Dienstleister ermöglicht werden. Auf Anregung der Evaluierung wurde zudem entschieden, eine zusätzliche Person in der Personalabteilung und Außenkommunikation anzustellen, um die Arbeitsbelastung der restlichen Mitarbeitenden zu reduzieren. Auch die Sichtbarkeit der Organisation soll hierdurch gesteigert werden. Die Evaluierung wies auf die unverändert hohe Relevanz der Frage der Straflosigkeit und Übergangsgerechtigkeit in Nepal und die Bedeutung hin, die die Tätigkeit der Organisation in Auseinandersetzung mit diesen einnimmt.

18 Thailand

Evaluierung des Projekts „Bildung, Rechtshilfe und wirtschaftlich-soziale Förderung von burmesischen Migrantenfamilien“ im Land

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Eine ökumenische Partnerorganisation arbeitet über ihr nationales Büro und 10 weitere lokale Büros in den grenznahen Provinzen daran, die Gefährdung von Wanderarbeiter*innen und ihren Familien in Thailand zu minimieren und ihren Zugang zu grundlegenden Rechten zu verbessern. Dies beinhaltet: (1) Kinder von Wanderarbeiter*innen haben Zugang zu Bildung; (2) Wanderarbeiter*innen und ihre Angehörigen werden beim Zugang zu grundlegenden Rechten unterstützt, einschließlich des Rechts auf Gesundheit und des Rechts auf Arbeit. Sie erhalten Schutz vor und Informationen über Menschenhandel; (3) die Lebensgrundlagen und Lebenskompetenzen der Wanderarbeitnehmer*innen haben sich verbessert und (4) das Wissen der Mitarbeitenden, Freiwilligen und Partner über die Förderung der Rechte von Wanderarbeitnehmer*innen wurde gesteigert. Misereor unterstützt das Projekt seit 2019.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierungsziele richten sich nach den OECD/DAC-Kriterien: Bewertung der Konzeption und Relevanz des Projekts, seiner Wirksamkeit und Effizienz sowie seiner Ergebnisse, Auswirkungen und Nachhaltigkeit. Das Evaluierungsteam bestand aus zwei thailändischen Beraterinnen. Die Evaluierung befasste sich sowohl mit der Konzeption des Projekts als auch mit seiner Durchführung im Zeitraum von 2019 bis Anfang 2022. Die Methodik umfasste: Literatur /Schreibtischstudien, semi-strukturierte Interviews sowie Fokusgruppendifkussionen mit wichtigen Informant*innen. Aufgrund der COVID-19-Pandemie in Thailand wurden die Auftaktworkshops online abgehalten. Anschließend wurden 59 Personen (31 Männer und 28 Frauen) während der Feldbesuche befragt. Dazu gehörten 5 Mitarbeitende auf zentraler Ebene, 9 Mitarbeitende vor Ort, 32 anspruchsberechtigte Personen und 13 Interessensgruppen aus sechs Provinzen. Diese Rückmeldungen trugen dazu bei, die durch die Besuche und Interviews gesammelten Daten weiter zu triangulieren. Am Ende der Evaluierung wurden ein Online-Debriefing und ein Workshop mit dem erweiterten Managementteam der Organisation und den Mitarbeitenden vor Ort abgehalten.

Festgestellte Wirkungen

Insgesamt trug das Projekt dazu bei, die Gefährdung von Wanderarbeiter*innen und ihren Familien in Thailand zu minimieren und ihren Zugang zu grundlegenden Rechten zu verbessern.

Relevanz und Angemessenheit

Die Projektaktivitäten sind an den Bedürfnissen von Wanderarbeiter*innen und ihren Angehörigen ausgerichtet und decken die Sicherung der wichtigsten Grundrechte ab, darunter Bildung, Gesundheit, Schutz vor Ausbeutung ihrer Arbeitskraft, Menschenhandel sowie die Stärkung der Lebenskompetenzen und die Schaffung von Einkommen.

Für Frauen und Mädchen wurden keine spezifischen Strategien entwickelt, um auf geschlechtsspezifische Fragen oder spezifische Bedürfnisse gezielt einzugehen.

Die Projektstandorte wurden vorrangig in den Provinzen gewählt, in denen Wanderarbeiter*innen stark vertreten sind. Das Projekt war jedoch nicht in der Lage, die am stärksten gefährdeten Gruppen von Wanderarbeiter*innen zu erreichen, nämlich derjenigen, die keine Papiere haben, in informellen Sektoren arbeiten und in sehr abgelegenen Gebieten leben – wie z. B. Hausangestellte, Arbeiter in Plantagen usw.

Effizienz

Gemäß existierendem Projektmonitoring erscheint die Verwendung der Mittel im Vergleich zu den zugewiesenen Mitteln und den erwarteten Ergebnissen recht effizient und transparent. Es sollte jedoch ein systematischeres Monitoring- und Bewertungssystem und ein entsprechender Plan eingeführt werden. Dies würde eine aussagekräftigere Berichterstattung über die Fortschritte im Hinblick auf die Indikatoren sowie die Wirkungen ermöglichen.

Die Kommunikation zwischen der Organisation auf zentraler Ebene und den Außenstellen war den Berichten zufolge regelmäßig und effizient.

Die Unterstützung durch Misereor ist gut und hilfreich für die Projektdurchführung. Der Partnerdialog hat der Organisation geholfen, eine strategische Richtung für das künftige Projekt auf der Grundlage der erforderlichen Informationen und der Antworten auf eine Reihe von Kriterien und Fragen zu finden und zu formulieren.

Die Projektleitung ist in der Lage, sich auf unerwartete Änderungen während der Projektdurchführung einzustellen, und zwar sowohl in Bezug auf die Aktivitäten als auch auf die Verwendung der Haushaltsmittel, um den Bedürfnissen der Begünstigten und den Anforderungen eines dynamischen Umfelds bestmöglich gerecht zu werden.

Effektivität und Zielerreichung

Migrantenkinder haben Zugang zu Bildung

Insgesamt hat die Organisation dieses Ziel schrittweise erreicht. Das Projekt unterstützte in zehn Lernzentren Jugendliche und Erwachsene bei der Teilnahme an einem Projekt zur nicht-formalen Grundschulbildung (NFGB), damit sie zunächst einen Grundschulabschluss erwerben, der es ihnen ermöglicht, ihre Ausbildung auf höherem Niveau fortzusetzen. Das Online-Lernen von zu Hause aus während der COVID-19-Pandemie beeinträchtigte die Lernfähigkeit der Schüler.

Das Projekt war auch erfolgreich bei der Vermittlung von Migrantenkindern in thailändische Schulen.

Migranten und ihre Angehörigen werden in ihrem Zugang zu den Grundrechten unterstützt

Im Hinblick auf die Unterstützung von Wanderarbeiter*innen und ihren Familien beim Zugang zur Gesundheitsversorgung arbeitet das Projekt mit staatlichen und nichtstaatlichen Einrichtungen. Das Projekt arbeitet auch eng mit Regierungsbehörden zusammen, um die COVID-19-Impfung für Migrant*innen und ihre Familien zu fördern und bereitzustellen.

Um das Wissen, das Bewusstsein und den Zugang zu rechtlicher Unterstützung und Dienstleistungen im Bereich des Arbeitsschutzes und gegen den Menschenhandel zu verbessern, spielt die Zusammenarbeit mit den Regierungsbeamt(inn)en eine entscheidende Rolle bei den Schulungen, sodass eine Verbindung zwischen ihnen und den Begünstigten für künftige Unterstützung hergestellt wird (u.a. Zugang zu Dienstleistungen im Arbeitsschutz und gegen Menschenhandel, Unterstützung bei der Verlängerung von Dokumenten für den legalen Aufenthalt in Thailand und die Arbeitserlaubnis, Bereitstellung von Unterstützung und Unterkünften für Wanderarbeiter*innen, die ihren Arbeitsplatz verlieren und keine Bleibe haben, Vermittlung bei familiären Problemen und Überweisung von Personen, deren Arbeitsrechte ausgebeutet werden, an Arbeitsschutzbehörden etc.) Migrantenausschüsse helfen Opfern von Arbeitsausbeutung beim Zugang zu staatlichen Hilfsmaßnahmen und können Informationen und Wissen an die Migrant*innen in ihren Gemeinden weitergeben.

*Lebensunterhalt und Lebenskompetenzen von Wanderarbeiter*innen haben sich verbessert*

Schulungen zu Lebenskompetenzen und Produktionsfertigkeiten wurden in kleinem Rahmen durchgeführt. Da es Wanderarbeiter*innen in Thailand nach dem Gesetz nicht erlaubt ist, einer Erwerbstätigkeit nachzugehen, war es nicht angemessen, einkommensschaffenden Maßnahmen zu fördern. Dennoch haben sich während der COVID-19-Pandemie kleine derartige Maßnahmen wie der Anbau von Pilzen oder Gemüse als gute Möglichkeit erwiesen, die Ausgaben für den Haushalt, z.B. für den Kauf von Lebensmitteln, zu senken.

Das Projekt bot ferner Sprachunterricht und Computertraining für Migrant*innen und ihre Familien sowie die Stärkung von elterlichen Fähigkeiten und Peer-Group-Unterstützung für Migrant*innen an.

*Das Wissen der Mitarbeitenden, Freiwilligen und Partner über die Förderung der Rechte von Wanderarbeitnehmer*innen wurde gestärkt.*

Die Mitarbeiter vor Ort haben an Schulungsworkshops und Kampagnen zur Förderung der Rechte von Migranten teilgenommen. Inwieweit sich dadurch die Kompetenzen der Mitarbeiteten*innen, Freiwilligen und Partnern konkret verbessert haben, konnte im Rahmen der Evaluierung nicht ermittelt werden.

Wirkung

Das Projekt hat positive Veränderungen im Leben der Begünstigten sowie in den politischen Rahmenbedingungen, Systemen und Umfeldern bewirkt, die die Gefährdung von Wanderarbeiter*innen und ihren Familien in Thailand minimieren und ihren Zugang zu grundlegenden Rechten verbessern. Die Begünstigten haben Kenntnisse über die Regeln und Vorschriften für die Registrierung von Wanderarbeiter*innen, die ihnen zustehenden Grundrechte, deren Zugang zu Gesundheitsdiensten und deren Zugang zur Justiz erworben.

Die Fähigkeiten von Partnern und Migrant*innen als Freiwillige wurden durch das Projekt gestärkt; zahlreiche Begünstigte haben ehrenamtlich andere Mitglieder der Community unterstützt.

Die Lobbyarbeit des Projekts unterstützte den Politikwechsel bei der Verlängerung des Aufenthalts von Wanderarbeiter*innen und setzte sich dafür ein, dass Migrantengemeinschaften während der COVID-19-Pandemie Zugang zu Gesundheitsdiensten erhielten.

Nachhaltigkeit

Im Rahmen des Projekts wurden einige Strategien entwickelt, um sicherzustellen, dass die während der Projektphase erzielten Ergebnisse über die Laufzeit des bestehenden Projekts hinaus nachhaltig sind. Bei der Evaluierung wurden einige Ansätze für Nachhaltigkeit beobachtet, darunter:

Freiwillige Gesundheitshelfer*innen für Migrant*innen und Migrantenausschüsse wurden auf Gemeindeebene etabliert.

Das Bewusstsein der lokalen katholischen Kirche, sich für die Bedürfnisse von Wanderarbeiter*innen zu engagieren, hat zugenommen, mit dem Potenzial, die Aktivitäten auf andere Gebiete/ Provinzen auszuweiten. So werden die im Rahmen des Projekts entwickelten Schulungsprogramme auch von anderen katholischen Kirchenorganisationen genutzt.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Für das vorliegende Projekt

- Orientierung und Schulung des Personals in Bezug auf M&E des Projekts, Hinzufügen von Indikatoren, um die Ergebnisse des Projekts ausreichend zu erfassen - und Verbesserung der Mechanismen, um die Auswirkungen des Projekts ausreichend zu erfassen

Für ein zukünftiges Projekt:

- Fortsetzung der Zusammenarbeit mit den Partnern unter Nutzung ihres Fachwissens, um die Wirkung auf die Begünstigten zu maximieren und die Rolle und Verantwortung der Organisation als direkter Durchführer zu minimieren;
- Aufbauen von institutionellen Kompetenzen;

- Verbesserung des Monitorings- und Evaluierungsplans durch Verwendung einer Wirkungslogik oder Logframe als Instrument für die Projektgestaltung;
- Ausbau der Zusammenarbeit mit Netzwerken in den Nachbarländern, um auf die Bedürfnisse und den Schutz von Wanderarbeitnehmer*innen in den Herkunftsländern sowohl im Hinblick auf die Prävention als auch auf die Wiedereingliederung einzugehen;
- Untersuchung bzw. Analyse geschlechtsspezifischer Bedürfnisse und Fragen sowie Einbeziehung geschlechtsspezifischer Aspekte in die bereits durchgeführten Aktivitäten, einschließlich der Verringerung des Risikos geschlechtsspezifischer Gewalt, der Berücksichtigung der besonderen Bedürfnisse heranwachsender Mädchen und der Förderung der Selbstbestimmung von Frauen.

*Chitrapon Vanaspong
(Übersetzung Misereor)*

Follow-up (Misereor)

In einem neuen Projektantrag, der für die Weiterarbeit von November 2022 bis Oktober 2023 bewilligt wurde, wurden die genannten Empfehlungen aufgenommen. Besonders wichtig erscheint die themenspezifische Fortbildung der Mitarbeitenden und befreundeter Organisationen, die in die Arbeit involviert sind, um das institutionelle Lernen und das Wissensmanagement zu verbessern.

Im neuen Projekt wird ein besonderes Augenmerk auf die Bedarfsanalyse für verschiedene Zielgruppen gelegt, etwa für Frauen, Kinder und Jugendliche sowie für Menschen mit Behinderungen. Die Themen Gewalt in den Familien und sexualisierte Gewalt rücken genauso wie die Themen Gesundheit, Bildung, Menschenhandel und Verhinderung von Ausbeutung in den Blick. Verstärkt werden soll die Zusammenarbeit mit Organisationen in den Grenzregionen der Nachbarstaaten (Myanmar, Laos und Kambodscha). Im Zusammenhang mit der politisch schwierigen Situation in Myanmar nach dem Militärputsch von Februar 2021 wird die Zusammenarbeit mit Partnern in Myanmar eine besondere Herausforderung darstellen.

19a Bolivien

Evaluierung von Projekten zur politischen und ökologischen Sicherung der Territorien von indigenen Bevölkerungsgruppen im Tiefland des Landes

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Seit ihrer Gründung 1991 setzt sich die projektdurchführende Nichtregierungsorganisation (NRO) für Fragen rund um das Thema Zugang und Nutzung von Land und Territorien von Indigenen und Kleinbäuerinnen und Kleinbauern, und des nachhaltigen Ressourcenmanagements in Bolivien ein. Das Hauptaugenmerk der NRO liegt dabei in der partizipativen Aktionsforschung und der Generierung und Publikation von Hintergrundwissen, welches zum Erfahrungsaustausch und zu gesellschaftspolitischen und ökologischen Veränderungsprozessen sowie zur Verbesserung der Lebensbedingungen der ländlichen Bevölkerung Boliviens beitragen soll.

Seit 2015 unterstützt Misereor das Regionalbüro der NRO in Santa Cruz in ihrer Arbeit mit indigenen Gemeinden im bolivianischen Tiefland, insbesondere in der Chiquitanía und in der Amazonasregion, in den Themen nachhaltiges Ressourcenmanagement und Aufbau von Fähigkeiten zur politischen Einflussnahme, Dialog und Verhandlungen für den Schutz der Territorien vor extraktiven und anderen Großprojekten.

Die Projektaktivitäten fokussieren vier Bereiche:

1. Zugang zu Land, Landrechte, Landtitel von indigenen Gemeinden
2. Verteidigung der Territorien und Rechte von Indigenen: Monitoring von sozio-ökologischen Wirkungen, Konsultations- und Kompensationsprozesse im Vorfeld von Großprojekten, Rechtsberatung und Schulungen in Rechtsfragen
3. Governance (Verwaltung) von indigenen Territorien: Entwicklung von Autonomiestatuten, Konfliktmanagement und Grenzziehungen von Territorien, partizipative Entwicklung von Managementplänen, Potenzialanalysen für einkommensschaffende Maßnahmen, Einrichtung von Agroforst-Systemen
4. Advocacy: Sensibilisierung der Öffentlichkeit zu Problematiken der indigenen Gemeinden im bolivianischen Tiefland (Systematisierungen, Studien, Veröffentlichungen, Videos), Kommunikation zwischen indigenen Gemeinden

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung der drei aufeinanderfolgenden Projekte (2015-2022) fand von März bis Mai 2022 statt und umfasste die Vorbereitung und Erarbeitung eines methodischen Vorgehens, eine zweiwöchige Feldphase in den beiden Projektregionen sowie die Erstellung und Präsentation des Evaluierungsberichtes vor Ort. Die Evaluierung wurde von einer deutschen Gutachterin mit Sitz in Bolivien sowie von zwei bolivianischen Kolleginnen durchgeführt.

Einzel- und Fokusgruppeninterviews in den Projektregionen wurden durch virtuelle Interviews mit Schlüsselpersonen (insgesamt wurden ca. 75 Personen befragt) sowie durch einen Einführungsworkshop mit dem gesamten Projektteam (4 Personen) ergänzt. Die Ergebnisse wurden im Rahmen eines Abschlussworkshops, bei dem auch zwei Vertreter von Misereor teilnahmen, vorgestellt und diskutiert.

Der Schwerpunkt der Evaluierung lag in den Themenbereichen Projektdesign, Relevanz der Themen für die Zielgruppen, Projektfortschritte und sichtbare Wirkungen. Einen besonderen Stellenwert nahm die Einschätzung der aktuellen Rahmenbedingungen und Problematiken in den beiden Projektregionen ein, da diese sich seit Projektbeginn zunehmend verschärfen und deren Dynamik direkte Auswirkungen auf die Umsetzbarkeit der Projekte vermuten ließ.

Festgestellte Wirkungen

Die NRO genießt bei den beteiligten Akteuren den Ruf eines professionellen, verlässlichen und solidarisches Partners, dem man vertraut und dessen Unterstützung man auch in der Zukunft zu brauchen meint. Zu den konkreten Wirkungen zählen neben den Landtiteln auch die Ausgleichszahlungen aus den Konsultationsprozessen, mit denen die Gemeinden eigene Entwicklungsmaßnahmen finanzieren. Des Weiteren sind erste Erfolge beim Management der Territorien zu verzeichnen (partizipative Entwicklung von Managementplänen auf Gemeindeebene, Konfliktmanagement durch Abgrenzung von Territorien zwischen Gemeinden, Potenzialanalysen für Produktivprojekte). Die NRO hat außerdem einen sichtbaren Beitrag geleistet, die Bedrohungen der indigenen Gemeinden einer breiteren Öffentlichkeit bewusst zu machen. Hervorzuheben ist hier die Arbeit mit den Tsimanes, einer bis vor kurzem noch nomadisch lebenden Ethnie, die aktuell in ihrer Lebensweise durch illegale Landnahmen innerhalb ihrer Territorien stark bedroht und diskriminiert wird und deren Situation die NRO mit Hilfe eines Dokumentarfilms verdeutlicht.

Neben dem Blick auf die zu beobachtenden Wirkungen orientierte sich das Evaluierungsteam bei der Bewertung der Projekte auch an den anderen, im Folgenden aufgeführten OECD-DAC-Kriterien. Relevanz und Kohärenz: Generell kann den Projektaktivitäten eine große Relevanz für die indigene Bevölkerung im bolivianischen Tiefland bescheinigt werden. Die Themen Zugang zu Land, Landrechtsfragen und insbesondere die Verteidigung der Territorien vor großen staatlichen Infrastrukturprojekten, illegaler Landnahme, Abholzung und dem Abbau von Gold und anderen Mineralien sind für die im Tiefland lebenden Gemeinden von maßgeblicher Bedeutung, da sie einen direkten Einfluss auf deren Lebensgrundlagen haben. Aktuell wird der Lebensraum der indigenen Bevölkerung von vielen Akteuren mit unterschiedlichen ökonomischen Interessen massiv bedroht und der Misereor-Partner ist eine der wenigen anerkannten Organisationen, die sich für die Rechte der Indigenen einsetzen und diese juristisch beraten und begleiten. Dieser Fokus ist kohärent mit den anderen Themengebieten der NRO (Landnutzungs-, Agrar- und Umweltfragen), wobei die eher praktische Beratungsarbeit im Tiefland komplementär ist zu dem Ansatz von Forschung und Aktion, mit der sich die NRO durch qualitativ hochwertige Studien auch über Bolivien hinaus einen Namen gemacht hat.

Effektivität: Die Zielerreichung von den drei evaluierten Projekten ist generell gut, insbesondere wenn es um die Bereiche Zugang zu Landtiteln und Verteidigung der Territorien gegenüber großen Infrastrukturmaßnahmen (Straßen, Staudämme) geht. Hier hat sich die NRO zu einem anerkannten Experten in Konsultationsprozessen entwickelt, bei denen sie die Indigenen in ihrer Interessensvertretung gegenüber dem Staat beraten, Kompensationszahlungen aushandeln und deren Umsetzung begleiten.

Weniger erfolgreich waren die Projektaktivitäten, die sich auf konkrete Verbesserung der Lebensgrundlagen der Gemeinden durch Produktivprojekte, der Förderung von Kunsthandwerk oder die Einführung von Agroforstprojekten bezogen. Hier fehlt es nach Einschätzung des Evaluierungsteams sowohl an längerfristigen konzeptionellen Grundlagen als auch an fachlicher Expertise der NRO, die ihren Schwerpunkt eher in den oben genannten Themengebieten verortet.

Effizienz: Aufgrund der weiten Entfernungen zwischen den Projektgebieten und innerhalb der indigenen Territorien nehmen Ausgaben für Transport und Tagegelder einen großen Teil des Budgets ein, sowohl für das Projektpersonal als für die Durchführung von Fortbildungen, runden Tischen oder Versammlungen mit den indigenen Gemeinden. Allgemein kann vermerkt werden, dass die von

der NRO mit Misereor bearbeiteten Themen komplex sind und eine mittel- bis langfristige Beratung erfordern. Schnelle Ergebnisse mit hoher Effizienz sind aufgrund der strukturellen Rahmenbedingungen nicht realistisch.

Nachhaltigkeit: Man kann davon ausgehen, dass die Bemühungen um die Erlangung von Landtiteln und die Verteidigung der Territorien gegenüber den wirtschaftlichen Interessen von Staat und anderen Akteuren eine nachhaltige Wirkung erzielen, da der Zugang zu Land und deren Nutzung die Grundlage für das Fortbestehen der indigenen Gemeinden bildet. Das Ziel, die VertreterInnen der indigenen Bevölkerung soweit zu befähigen, die Verteidigung ihrer Territorien eigenständig zu bewältigen, erscheint jedoch noch nicht erreicht. Dagegen stehen komplizierte rechtlich-bürokratische Vorgänge bei der Titulierung von Land, politische und wirtschaftliche Widerstände anderer, mächtiger Akteure sowie die allgemein als immer noch eher schwach geltenden internen Selbstverwaltungsstrukturen der indigenen Gemeinden.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Evaluierungsteam hat für die Projekte, die die zentralen Themenbereiche der NRO umfassen (Zugang und Verteidigung von Land sowie Sensibilisierung zu den Problematiken der indigenen Bevölkerung im Tiefland von Bolivien), eine positive Bilanz gezogen. Die Relevanz der Themen ist groß und der NRO wird von allen Seiten eine hohe Expertise und großes Engagement bescheinigt. Zu den indigenen Gemeinden bestehen langjährige solidarische Beziehungen, was als Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Beratung gesehen wird. Da sich der politische und wirtschaftliche Kontext im Tiefland Boliviens für die Indigenen aktuell eher verschlechtert und die Bedrohung der Lebensgrundlagen durch Extraktivismus, illegale Landnahme und Großprojekte zunimmt, macht eine weitere Förderung der NRO und die Durchführung von Projekten zum Thema Zugang, Nutzung und Verteidigung von Land aus Sicht des Evaluierungsteams Sinn. Hierzu gehört sowohl die juristische Beratung, die Stärkung der Verhandlungs- und Managementkapazitäten der indigenen Organisationen als auch eine Öffentlichkeitsarbeit zur größeren Sensibilisierung der Problematik.

Sehr viel kritischer wird die Weiterführung der Projektaktivitäten im Bereich Produktivprojekte gesehen. Obwohl dies ein Thema ist, was von den indigenen Gemeinden stark nachgefragt wird, fehlt es der NRO an Expertise, Fachkräften und konzeptionellen Grundlagen für eine erfolgreiche Beratung. Das Evaluierungsteam empfiehlt Misereor für die Förderung weiterer Projekte eine Fokussierung auf die Kernthemen der NRO.

Potenzial für mehr Effizienz und Effektivität von Projekten sieht das Evaluierungsteam in einer verstärkten Zusammenarbeit bzw. in der Bildung von Allianzen mit anderen NRO, die zu komplementären Themen in der Region arbeiten und teilweise auch von Misereor unterstützt werden. Des Weiteren sollte innerhalb der NRO analysiert werden, inwieweit die Durchführung von Forschungsstudien und die praktische Beratungsarbeit vor Ort noch besser verknüpft werden könnten, um eine größtmögliche Synergie in Bezug auf Öffentlichkeitsarbeit und Sensibilisierung für die Belange der indigenen Bevölkerung zu erreichen. Die Erweiterung des Teams um eine Expertin in Kommunikation wird als sinnvoll erachtet.

Eine weitere Empfehlung richtet sich direkt an Misereor und bezieht sich auf eine engere Abstimmung mit anderen Gebern und der Möglichkeit, für die Zukunft gemeinsame Finanzierungen für die Erreichung gemeinsamer oder komplementärer Ziele zu sondieren. Dies würde nicht nur die administrative Abwicklung und Berichterstattung von Projekten erleichtern, sondern auch zu mehr Sichtbarkeit und Lobbying für das Thema beitragen.

Gesa Grundmann

Follow-up (Misereor)

Seit der Evaluierung hat die NRO der Empfehlung folgend ihre Arbeit besser auf ihre Kernthemen zur Arbeit mit Indigenen (Zugang zu und Verteidigung von Landrechten sowie Territorialmanagement) fokussiert und Maßnahmen im produktiven Bereich heruntergefahren bzw. an andere Organisationen übergeben, die sich darauf spezialisiert haben. Während der Evaluierung war bereits eine von einer anderen Geberorganisation finanzierte Allianz mit einer weiteren NRO mit konkreten gemeinsamen Zielen in der Vorbereitung, die seit etwa einem halben Jahr auch gemeinsame bzw. komplementäre Maßnahmen umsetzt. Zur besseren Verknüpfung der Erstellung von Studien und der praktischen Beratungsarbeit lassen sich noch keine Aussagen machen. Die geforderte engere Abstimmung von Seiten Misereors mit anderen Gebern zu gemeinsamen Finanzierungen existiert zum einen bereits in Teilen, andererseits sind hier jedoch auch die jeweiligen Partnerorganisationen gefordert, ihre jeweiligen Geber und Vorhaben mit diesen offenzulegen, damit eine Koordination erfolgen kann. Das Interesse der Partner an einer solchen Abstimmung zwischen Gebern ist dabei nicht immer gegeben.

Die NRO hat im Sommer 2022 einen Folgeantrag für ein dreijähriges Projekt vorgelegt, das bereits in Durchführung ist; eine Fortführung der Förderung wurde angesichts der existierenden Bedrohungen indigener Territorien und Rechte sowie der unbestrittenen Expertise der NRO für sinnvoll befunden und bewilligt.

19^b Bolivien

Evaluierung von Projekten zur Stärkung der Selbstverwaltung und produktiver Initiativen indigener Territorien im Tiefland des Landes

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Die projektdurchführende Nichtregierungsorganisation (NRO) setzt sich seit ihrer Gründung 1992 für die Anerkennung und Verteidigung indigener Rechte und Territorien und der Stärkung der Eigenorganisation und der Autonomiebestrebungen indigener Völker in Bolivien ein. Eine Herausforderung ist dabei die Auseinandersetzung mit den Interessen von staatlichen und privatwirtschaftlichen Akteuren, die die indigenen Territorien durch Extraktivismus, illegale Landnahme und große Infrastrukturprojekte bedrohen. Die NRO unterstützt die Indigenen bei ihrem Wunsch nach einem eigenständigen Weg der Weiterentwicklung ihrer kulturellen, sozialen und ökonomischen Traditionen und Wertvorstellungen. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Entwicklung wirtschaftlicher Perspektiven und der Schaffung einer materiellen Grundlage für die angestrebte Selbstverwaltung der Territorien, unter Berücksichtigung von gemeinschaftsorientierten Organisationsformen und Produktionsweisen, die es ermöglichen, die ethische Identität der indigenen Gemeinden zu bewahren.

Die Projektaktivitäten finden in zwei Regionen des Tieflands statt (Chiquitanía und Beni) und die Zielgruppen sind indigene Autoritäten und Repräsentanten und Repräsentantinnen lokaler Gemeinden, die Direktorien der Gebietskörperschaften, technische Teams wie auch ausgewählte Jugendliche und Frauen.

Die Aktivitäten fokussieren vier Bereiche:

1. Technisch-juristische Beratung und Stärkung der indigenen Gebietskörperschaften (Integration von traditionellen Normen, Verfahren und Praktiken in die aktuellen normativen Rahmenbedingungen Boliviens);
2. Stärkung der indigenen Organisationen im Bereich Selbstverwaltung und Vorbereitung der Autonomien;
3. Unterstützung der indigenen Gemeinden in Landrechtsfragen, Einführung von Umweltmonitoring und Ausbildung von Frauen und Jugendlichen in der Verteidigung ihrer Rechte;
4. Einkommen schaffende Projekte.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung der vier Projekte (2015-2022) fand von März bis Mai 2022 statt und umfasste die Vorbereitung und Erarbeitung eines methodischen Vorgehens, eine zweiwöchige Feldphase in den beiden Projektregionen sowie die Erstellung und Präsentation des Evaluierungsberichtes vor Ort. Die Evaluierung wurde von einer deutschen Gutachterin mit Sitz in Bolivien sowie von einem bolivianischen Kollegen durchgeführt.

Einzel- und Fokusgruppeninterviews in den Projektregionen wurden durch virtuelle Interviews mit Schlüsselpersonen (insgesamt wurden ca. 135 Personen befragt) sowie durch zwei Einfüh-

rungsworkshops mit den Mitarbeitenden in beiden Projektregionen ergänzt. Die Ergebnisse wurden im Rahmen eines Abschlussworkshops, bei dem auch zwei Vertreter von Misereor teilnahmen, vorgestellt und diskutiert.

Der Schwerpunkt der Evaluierung lag in den Themenbereichen Projektdesign, Relevanz der Themen für die Zielgruppen, Projektfortschritte und sichtbare Wirkungen. Einen besonderen Stellenwert nahm die Einschätzung der aktuellen Rahmenbedingungen und Problematiken in den beiden Projektregionen ein, da diese sich seit Projektbeginn zunehmend verschärfen und deren Dynamik direkte Auswirkungen auf die Umsetzbarkeit der Projekte vermuten ließ.

Festgestellte Wirkungen

Die Arbeit der NRO ist im Bereich Landtitel für die indigenen Organisationen von essenzieller Bedeutung und Wirksamkeit. Über die gesamte Projektlaufzeit hinweg konnten immer wieder Landtitel erlangt werden, im aktuellen Projekt betrifft dies drei Territorien mit circa 10.000 Hektar. Die NRO wird als wichtiger und solidarischer Partner angesehen und die indigenen Gemeinden bekräftigen, dass sie auch in Zukunft diese Art von Unterstützung brauchen werden.

Die Wirkungen der jahrelangen Stärkung der indigenen Organisationen sind weniger eindeutig, da letztendlich nicht verhindert werden konnte, dass einige der Organisationen in Krisen geraten sind, eine Entwicklung die in vielen Regionen des bolivianischen Tieflandes zu beobachten ist. Parteilpolitik, Kooptation von Führungspersönlichkeiten, wirtschaftliche Interessen, unterschiedliche Visionen über das Entwicklungsmodell und eine Distanzierung von Basis und Führung sind einige der Aspekte, die zur Schwächung der indigenen Organisationen beitragen und die von NROs nur bedingt zu beeinflussen sind.

Neben dem Blick auf die zu beobachtenden Wirkungen orientierte sich das Evaluierungsteam bei der Bewertung der Projekte auch an den anderen, im Folgenden aufgeführten, OECD-DAC-Kriterien. Relevanz und Kohärenz: Die NRO ist hauptsächlich für die Rechtsberatung der indigenen Gemeinden bekannt und anerkannt, wobei es nicht nur um die Anerkennung von Landtiteln geht, sondern auch um die juristische Begleitung bei der Erlangung einer in der bolivianischen Verfassung als Möglichkeit verankerten territorialen Autonomie. Beide Prozesse sind sehr langwierig und mit vielen bürokratischen Hürden verbunden, wie z.B. der partizipativen Ausarbeitung von Statuten auf Gemeindeebene. Ohne die langjährige rechtlich-technische Unterstützung der NRO hätten die indigenen Gemeinden wohl keine realistischen Chancen, ihre Rechte bei den staatlichen Strukturen einzuklagen, die Relevanz wurde als sehr hoch eingeschätzt.

Ein weiterer Schwerpunkt der NRO mit hoher Relevanz ist die Stärkung der Strukturen innerhalb und zwischen den indigenen Organisationen mit einem Fokus auf Jugendliche und Frauen. Starke Organisationen sind unerlässlich sowohl für eine nachhaltige Entwicklung, als auch für die Verteidigung der Gebiete gegenüber den vielfältigen externen Bedrohungen wie Holzpiraterie, illegaler Bergbau und illegale Landnahme. Die NRO fördert das Nachdenken über alternative indigene Entwicklungsmodelle, die eine nachhaltige Bewirtschaftung der Gebiete ermöglichen. Ganz praktisch wurden mehrere Gruppen von Umwelt-beobachter*innen ausgebildet, die in den Gemeinden große Anerkennung genießen und die Früherkennung von Waldbränden oder anderen sozio-ökologischen Bedrohungen übernehmen.

Die Unterstützung von Produktivprojekten, die in den aktuellen Projekten mit zu den Aktivitäten der NRO gehört, wurde mit mittlerer Relevanz bewertet. Obwohl es eine große Nachfrage seitens der Zielgruppen gibt, sind die ökonomische Beratung und Investitionen in dem Bereich leicht vom Scheitern bedroht oder häufig nicht nachhaltig, wie die Erfahrungen von anderen Akteuren im Tiefland von Bolivien deutlich machen. Die Herausforderungen sind vielfältig und erfordern spezifische Erfahrungen, über die die NRO (noch) nicht verfügt.

Was die Kohärenz anbetrifft, so verfolgt die NRO eine schrittweise Interventionslogik, die sich an die bereits erzielten Erfolge anlehnt: Begonnen wurde mit der Erlangung von Landtiteln und der Anerkennung der Autonomie indigener Völker und ihrer Territorien. Nun geht es um die Verwaltung

und Verteidigung der Territorien sowie um die nachhaltige Bewirtschaftung, die den Indigenen ein Überleben im Tiefland ermöglichen soll.

Effektivität: Die meisten der evaluierten Maßnahmen tragen eindeutig zur Erreichung der mit Misereor festgelegten Ziele bei, was sich durch die Erfüllung der Ergebnis-Indikatoren belegen lässt. Die Bereiche mit der größten Effektivität sind die juristische Beratung, die Ausbildung von Umweltbeobachter*innen sowie alles, was zur Stärkung der indigenen Organisationen beiträgt.

Effizienz: Die Misereor-Mittel werden einerseits für Gehälter, Verwaltungskosten und Investitionen der NRO genutzt und andererseits für Workshops, runde Tische, Versammlungen und Treffen verwendet, die den Austausch zwischen den indigenen Organisationen ermöglichen. Die Transportkosten im Tiefland sind aufgrund der großen Entfernungen, der abgelegenen Gemeinden und der schlechten Straßeninfrastruktur generell hoch. Um die Effizienz des Teams im Tiefland zu erhöhen, hat die NRO drei dezentrale, operative Büros eingerichtet und beschäftigt hauptsächlich jüngere Fachkräfte für die Arbeit vor Ort.

Nachhaltigkeit: Bislang ist noch nicht absehbar, wann die indigenen Organisationen im Tiefland von Bolivien unabhängig von der Unterstützung und Beratung von NRO sein werden und ihre Veränderungsprozesse vollkommen selbständig in die Hand nehmen werden. Zu groß sind die Bedrohungen und Herausforderungen von außen. Nichtsdestotrotz sollte die NRO in der Konzeption ihrer Interventionen mehr Augenmerk auf Nachhaltigkeit legen und versuchen die Durchführung und Verantwortung sukzessive immer mehr an die indigenen Gemeinschaften zu übertragen und Finanzierungs- und Beratungsmöglichkeiten über reine Projektlaufzeiten hinaus anvisieren.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Evaluierungsteam hat trotz der durchaus gemischten Ergebnisse eine positive Bilanz für die evaluierten Projekte der NRO gezogen. Die Relevanz der bearbeiteten Themen ist groß und die Herausforderungen, denen sich die Indigenen im bolivianischen Tiefland aktuell gegenübersehen, sind noch größer. Die NRO verfügt über ein vertrauensvolles und über die Jahre gewachsenes Verhältnis zu den indigenen Organisationen und fühlt sich in der Verantwortung, die begonnen Veränderungsprozesse mittelfristig weiter zu begleiten. Die NRO selbst befindet sich in einem interessanten Erneuerungsprozess mit einer neuen Leitung, die die Ergebnisse der Evaluierung auch zur konzeptionellen Schärfung der Projekte und der institutionellen Planung nutzen möchte.

Es wurden 13 Empfehlungen entwickelt, von denen sich die Mehrheit ganz konkret auf Projektaktivitäten beziehen: Mehr Nachhaltigkeit bei der Arbeit mit Frauen und Jugendlichen sowie der Ausbildung der Umweltbeobachter*innen, größerer Fokus auf die Entwicklung der Organisationskultur der betreuten Organisationen mit Schwerpunkt auf der Eigenfinanzierung, um so die Abhängigkeit von externen, meist internationalen Finanzierungen zu mindern. Mehr Vernetzung mit lokalen Autoritäten und anderen NRO, die in der gleichen Region arbeiten, sowie eine intensivere Vorbereitung im Themenbereich Selbst-Verwaltung für diejenigen Organisationen, die auf die territoriale Autonomie warten. Bei der Betreuung der Produktivprojekte sollte die NRO noch mehr Augenmerk auf bereits bestehende Erfahrungen in der Region legen, um Fehler anderer nicht zu wiederholen.

Darüber hinaus richtet sich eine Empfehlung direkt an Misereor und bezieht sich auf eine engere Abstimmung mit anderen Gebern und der Möglichkeit, für die Zukunft gemeinsame Finanzierungen für die Erreichung gemeinsamer und komplementärer Ziele im Tiefland von Bolivien zu sondieren. Dies würde nicht nur die administrative Abwicklung und Berichterstattung erleichtern, sondern auch zu mehr Sichtbarkeit und Lobbying des Themas beitragen.

Gesa Grundmann

Follow-up (Misereor)

Verschiedene der ausgesprochenen Empfehlungen werden mit Sicherheit mehr Zeit brauchen, um tatsächlich umgesetzt werden zu können. Die evaluierte NRO ist in der Zeit nach der Evaluierung bereits eine relativ feste Allianz mit gemeinsamen Strategien und komplementären Maßnahmen mit einer anderen, von Misereor finanzierten NRO eingegangen. In dem von ihr präsentierten Antrag für ein Folgeprojekt ist die Vorbereitung indigener Repräsentant*innen auf die Arbeit in den Selbstverwaltungsstrukturen der zu schaffenden Verwaltungsstrukturen zukünftiger, autonomer indigener Territorien ein fester Bestandteil. Die Produktivprojekte haben sich in den neun Monaten seit der Evaluierung sehr positiv entwickelt. Die geforderte engere Abstimmung von Seiten Misereors mit anderen Gebern zu gemeinsamen Finanzierungen existiert zum einen bereits in Teilen, andererseits sind hier jedoch auch die jeweiligen Partnerorganisationen gefordert, ihre jeweiligen Geber und Vorhaben mit diesen offenzulegen, damit eine Koordination erfolgen kann. Das Interesse der Partner an einer solchen Abstimmung zwischen Gebern ist dabei nicht immer gegeben.

20 Brasilien

Evaluierung eines Projekts zur Verteidigung der Rechte von Kleinbauernfamilien und traditionellen Gemeinschaften in sozialökologischen Konflikten im ländlichen Raum

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die kirchliche Organisation wurde während der Militärdiktatur vor über 45 Jahren gegründet, um eine Antwort auf die schwierigen Lebensverhältnisse und Rechtlosigkeit der ländlichen Bevölkerung im Amazonasgebiet zu geben. In den folgenden Jahren weitete sie ihr Tätigkeitsgebiet auf ganz Brasilien aus. Heute sieht sie sich neuen Herausforderungen gegenüber: die derzeitige Regierung [gemeint: Zeitraum Ende 2020 – Ende 2021; d. Red.] begünstigt Großgrundbesitz, die Ausbreitung der industriellen Landwirtschaft und damit verbunden die Vernichtung der natürlichen Lebensräume Savanne und Regenwald. Dadurch werden kleinbäuerliche und traditionelle Lebensweisen verdrängt, während Konflikte, Gewalt und Bedrohungen zunehmen. Staatliche Stellen überwachen Organisationen, die dieser Entwicklung entgegenstehen, und verteidigen die Interessen der Agrarindustrie durch Polizeistreifen (Patrulha Rural) der Militärpolizei. Misereor unterstützt die Organisation seit Jahrzehnten, sowohl auf nationaler als auch auf bundesstaatlicher, regionaler und diözesaner Ebene. Wichtigste Arbeitsfelder sind

- die Stärkung und Vernetzung der kleinbäuerlichen und traditionellen ländlichen Gemeinschaften,
- die Verteidigung ihrer Rechte und Lebensgrundlage, der natürlichen Lebensräume und ihrer Ressourcen Wasser, Boden und Biodiversität,
- angepasste Reaktionen auf ländliche Gewalt und Schutz der bedrohten Personen (Mitarbeitende und Führungspersonlichkeiten der begleiteten Gemeinschaften),
- die Sensibilisierung der Gesellschaft zu sozialökologischen Konflikten im ländlichen Raum sowie
- die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen der Gesellschaft, die für Menschenrechte und eine nachhaltige Entwicklung im ländlichen Raum eintreten.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung wurde durchgeführt, um die Arbeitsweise und Struktur der Organisation im schwierigen politischen Umfeld zu analysieren, Wirkungen zu erfassen und darauf aufbauend Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren. Dazu wurden die letzten drei Projekte seit 2015 evaluiert. Grundlage der Evaluierung war eine Matrix, die jedem der 40 Themen des Referenzrahmens geeignete Instrumente zuordnete. Feldbesuche waren Ende 2020 nicht möglich, deshalb wurde die Evaluierung in eine erste virtuelle Phase und eine zweite Feldphase unterteilt. Die erste Phase der Evaluierung nutzte Onlinebefragungen, virtuelle Interviews, Dokumentenanalyse und Onlinekonferenzen. Während der zweiten Evaluierungsphase konnten Ende 2021 in fünf Bundesstaaten Interviews und Gespräche mit den Zielgruppen, den Projektteams, Bischöfen und weiteren Beteiligten geführt werden. Die Evaluierung wurde zwischen Oktober 2020 und Januar 2022 von einer brasilianischen Gutachterin und einem deutschen Gutachter durchgeführt. Während der Feldphase 2021 konnte nur die brasilianische Gutachterin vor Ort arbeiten, der deutsche Gutachter begleitete auf

Grund von Reisebeschränkungen diese Phase virtuell. Insgesamt waren die meisten Regionalstellen der Organisation mit 54 Projektmitarbeitenden, fünf Bischöfen, 70 Mitgliedern von begleiteten Gemeinschaften und zehn Vertreter(inne)n anderer Organisationen an der Evaluierung beteiligt. Da sich die erste virtuelle Evaluierungsphase auf Projektmitarbeitende und weitere zivilgesellschaftliche Organisationen konzentrierte und nicht die Situation in den begleiteten Gemeinschaften evaluieren konnte, diente die zweite Phase vor allem dazu, die Perspektiven der Zielgruppen zu erfassen und vorläufige Ergebnisse der ersten Phase zu verifizieren.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt konnte einen wichtigen Beitrag dazu leisten, die Probleme und Sichtweisen der Zielgruppen in die katholische Kirche einzubringen, insbesondere während der Amazonassynode und der Kampagnen der Kirche zum Schutz der bedrohten Lebensräume und ihrer Bevölkerung. Das Projekt konnte die durch diese Bedrohung verursachten Konflikte im ländlichen Raum in Brasilien bekannt machen und gleichzeitig die ländlichen Gemeinschaften durch Austausch und Vernetzung darin stärken, Menschenrechtsverletzungen und Angriffen auf ihr Land und ihre Lebensweise gemeinsam zu begegnen und mit den (wenigen) staatlichen und zivilgesellschaftlichen Stellen zusammenzuarbeiten, die ihrem Anliegen wohlwollend gegenüber standen. Neben der Vernetzung waren Fortbildung und Beratung zum Schutz von Land und Territorien, zum damit verbundenen Umgang mit den natürlichen Ressourcen, zur ländlichen Produktion und zum Schutz vor Gewalt ein wirksames Instrument zur Stärkung der Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit vieler Gemeinschaften und innerhalb dieser Gemeinschaften der Frauen und ihrer Gruppen. Diese Selbständigkeit zeigte sich beim Auftreten gegenüber staatlichen Stellen, beim Aufbau der lokalen ländlichen Wirtschaft und beim Umgang mit Gewalt und Bedrohungen. Leider konnte das angestrebte Ziel, Gewalt und Bedrohungen zu reduzieren, nicht erreicht werden, da in den letzten Jahren die staatliche Politik und ihre Verbindung zu Agrarindustrie und Großgrundbesitz zur Zunahme von Gewalt und Konflikten führten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Diese Zunahme von Bedrohungen, Konflikten und Gewalt erfordert ein Schutzprogramm der Organisation für ihre Mitarbeitenden und für Führungspersonlichkeiten der begleiteten Gemeinschaften. Insbesondere der Umgang mit institutioneller Gewalt staatlicher Stellen erfordert neue Strategien. Die dezentralen Strukturen der Organisation müssen gegen staatliche Überwachung und die damit verbundene Gefahr von Einschränkungen ihrer Handlungsmöglichkeiten verteidigt werden.

Die interne und externe Kommunikation ist eine Schwachstelle der Organisation, auf Grund der schlechten Netzabdeckung in vielen Teilen Amazoniens, auf Grund geringer personeller und finanzieller Ressourcen für diesen Bereich und weil viele Mitarbeitende noch nicht die Bedeutung der Kommunikation für ihre Arbeit sehen. Zur Verbesserung der internen Kommunikation sollten die Sicherheit (durch Verschlüsselung, bessere Software und vorsichtigen Umgang mit Informationen) und die Effizienz (durch klare Kommunikationsregeln und -strukturen) verstärkt werden. Die Sichtbarkeit der Organisation und ihrer Themen in Brasilien und international sollte durch eine Intensivierung und Fokussierung der externen Kommunikation erhöht werden. Dabei ist die Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen sinnvoll, die im städtischen Bereich tätig sind.

In der Vergangenheit waren Konflikte und die Verteidigung von Land- und Menschenrechten die wesentlichen Themen der Organisation, zunehmend gewinnen jedoch der Schutz von Lebensräumen, die ländliche Produktion, Klima und der Umgang mit staatlicher Gewalt an Bedeutung. Trotz ihrer dezentralen autonomen Strukturen und trotz der sehr unterschiedlichen Situation in verschiedenen Bundesstaaten und Regionen sollte die Organisation eine gemeinsame Position zu diesen Themen finden und diese mit kurzen und prägnanten Aussagen in die nationale und internationale Öffentlichkeit tragen.

Die Gewalt gegenüber Frauen nahm besonders während der Pandemie, aber auch auf Grund der verstärkten staatlichen Gewalt zu. Die Organisation sollte deshalb weiter an der Vernetzung von Frauen in regionalen Zusammenschlüssen arbeiten, das Bewusstsein für Frauenrechte bei Männern und Frauen in der Organisation und in den von ihr begleiteten Gemeinschaften schärfen sowie Opfern geschlechtsbedingter Gewalt psychologische und therapeutische Unterstützung – in Zusammenarbeit mit geeigneten Partnerorganisationen – zukommen lassen.

Langfristig ist die Organisation auf neue Wege der Finanzierung und der personellen Struktur angewiesen. Viele internationale Geldgeber ziehen sich aus Brasilien zurück. Die Organisation sollte deshalb verstärkt nationale Einnahmequellen erschließen, auch wenn derzeit die Haltung der Regierung den Zugang zu staatlichen Finanzen erschwert und fast unmöglich macht. Bei den begrenzten finanziellen Mitteln kann die Organisation ihre Aufgaben nur deshalb wahrnehmen, weil sie sowohl mit bezahlten Mitarbeitenden als auch mit Freiwilligen zusammenarbeitet. Allerdings stößt die Rekrutierung von freiwilligen und jungen Mitarbeitenden auf Schwierigkeiten. Eine ist das verbreitete Image der Organisation als „zuständig für Konflikte“, eine andere die geringe Attraktivität des ländlichen Raums für Jugendliche. Notwendig sind deshalb die Erarbeitung und Umsetzung einer Strategie für Freiwillige und Jugendliche, mit Anreizen, Partnerschaften (z.B. mit Universitäten), Fortbildungen etc.

Angesichts der genannten Herausforderungen hat die Organisation alleine nicht ausreichend Gewicht, um auf nationaler oder internationaler Ebene ausreichend wahrgenommen zu werden und Veränderungen zu bewirken. Es gibt bereits positive Erfahrungen im Rahmen gemeinsamer Kampagnen mit anderen zivilgesellschaftlichen und kirchlichen Organisationen. Diese Zusammenarbeit sollte vor allem im Amazonasgebiet verstärkt werden. Dadurch könnten auch neue finanzielle Ressourcen, etwa für die Förderung der ländlichen Produktion, erschlossen werden.

Erwin Geuder-Jilg

Follow-up (Misereor)

Die Partnerorganisation empfand den Evaluierungsprozess, der sich pandemiebedingt über einen Zeitraum von nahezu zwei Jahren hinzog, als durchaus herausfordernd. Gleichzeitig wurden die Evaluierungsergebnisse konstruktiv aufgenommen. Im Anschluss an die erste virtuelle Phase fanden mehrere, von der Nationalkoordination organisierte, moderierte Workshops statt, in denen die Schlussfolgerungen und Empfehlungen gemeinsam mit Delegierten der Regional- und Diözesanteams diskutiert wurden. Im Verlauf dieses Follow-up fand auch eine breit angelegte Diskussionsrunde mit dem Evaluierungsteam und zwei Mitarbeitenden von Misereor statt. Dort wurden die Herausforderungen und Verbesserungsmöglichkeiten – insbesondere auch hinsichtlich strategischer Herausforderungen und der eigenen Team- und Managementkultur – noch einmal unter verschiedenen Blickwinkeln analysiert.

Die Ende 2021 durchgeführte Feldphase stellte eine wichtige Ergänzung zur ersten, rein virtuellen Evaluierungsphase dar, zumal in ihr vor Ort und in Präsenz Gespräche mit den Zielgruppen, den Teams an der Basis und weiteren Beteiligten geführt werden konnten.

Die im Verlauf des umfassenden Evaluierungsprozesses gewonnenen Erkenntnisse und Empfehlungen sind zum großen Teil in die inzwischen bewilligte Folgephase eingeflossen. Ihre Umsetzung erfolgt schrittweise und hält weiter an, zumal die Organisation aufgrund ihrer engagierten Arbeit und der Dringlichkeit der zu erledigenden Aufgaben immer häufiger an die Grenzen ihrer Kapazität stößt.

21 Kolumbien

Evaluierung eines Projekts zur Förderung des Friedensaufbaus durch Unterstützung von Vergangenheitsarbeit und Minderung des Risikos von Opfern der Judikative

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die durchführende Partnerorganisation hat ihren Sitz in Bogotá, sie arbeitet jedoch mit Zielgruppen in fünf Regionen Kolumbiens und deckt 22 Departements ab. Die Zielgruppen sind Personen und deren Familienangehörige, die im Justizwesen arbeiten und vom bewaffneten Konflikt selbst betroffen sind. Bis heute wurden 1.671 Personen seit der Einrichtung des Projekts unterstützt. Diese Opfer sind Beamtinnen und Beamte, erhalten aber vom Staat keine angemessene Unterstützung und Rechtssicherheit. Gemeinsam mit dem deutschen Richterbund unterstützt Misereor diese Initiative seit 1990. Die Arbeit der Partnerorganisation zielt auf die Stärkung der Opfer innerhalb des Justizwesens mitsamt ihren Angehörigen, damit sie zu Protagonist*innen ihrer eigenen Geschichte werden und die Sachlage der Rechtsverletzungen publik machen können. Dass auch Angehörige des Justizwesens Opfer des bewaffneten Konflikts sind und wie Rechtsverletzungen geschehen ist in der öffentlichen Wahrnehmung wenig bekannt und wird von den Instanzen der Übergangsjustiz, die derzeit im Rahmen des Friedensabkommens in dem Land aufgebaut wird, nicht anerkannt.

Zentrale Aktivität der Organisation ist die umfassende Betreuung der Opfer von Gewalt gegen Justizangehörige. Die Betroffenen erhalten Zugang zu individuellen und gemeinschaftlichen therapeutischen Angeboten und bekommen rechtliche Unterstützung. Die Zielgruppen werden durch Workshops, Treffen und die Förderung der Einbeziehung in andere Opfer-Foren gestärkt.

Die Vermittlung all dieser Erfahrungen ist ein Teil der Strategie, die Bedrohung von Justizangehörigen öffentlich sichtbar zu machen. Mit Instanzen der Übergangsjustiz strebt man Austausch und Kooperationen an, zudem werden Recherchen und Nachforschungen angestellt, um das historische Gedächtnis über begangene Menschenrechtsverletzungen zu bewahren. Um die finanzielle Nachhaltigkeit der Aktivitäten zu sichern, wird eine nationale Fundraising-Kampagne mit Beamtinnen und Beamten entwickelt, die zugleich als Sensibilisierungsstrategie dient. Die institutionelle Stärkung der Organisation ist Teil des Projekts, es wurden Maßnahmen zur Verbesserung der Monitoringsysteme und der Datenbank sowie zur Optimierung des Verwaltungs- und Rechnungswesens entwickelt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung sollte folgendes erreichen:

- Herausarbeiten der Wirkungen, die die Durchführung der beiden zu evaluierenden Projekte bei der Zielbevölkerung erreicht;
- Identifizieren der institutionellen Änderungen, die aufgrund der Empfehlungen der letzten Evaluierung durchgeführt wurden;
- Erarbeiten von programmatischen Empfehlungen, die den institutionellen Ansatz, die Relevanz und die Nachhaltigkeit der neuen Projektvorschläge stärken.

Die Methodik umfasste einen quantitativen und qualitativen Analyseansatz. Der quantitative Ansatz hat eine Analyse dazu ermöglicht, wie viele Personen durch die Aktivitäten erreicht werden konnten. Der Evaluierungsprozess wurde partizipativ und mit Fokus auf das Lernen durchgeführt.

Der qualitative Ansatz war darauf ausgerichtet, die Prozesse aus der Sicht des Projektteams, der Begünstigten und der Perspektive externer Personen zu verstehen und zu interpretieren und diese Sichtweise mit den quantitativen Erkenntnissen zu verschränken. So sollten Erkenntnisse über die Relevanz und Effizienz des Projekts von seinem Beginn an, über die Fortschritte bei den Aktivitäten, die Ergebnisse und Ziele, die Nachhaltigkeit und die Empfehlungen für die Fortführung gewonnen werden.

Der Evaluierungsprozess kombinierte die Sammlung von Sekundärinformationen (Dokumentensammlung) mit der von Primärinformationen: In vier Regionen (Pasto, Medellín, Bogotá und Cali) wurden durch das Evaluierungsteam Besuche vor Ort durchgeführt. Als Technik dienten strukturierte und informelle Interviews, um so gezielt mit wichtigen externen Akteuren, dem Team, den Empfänger(inne)n und Personen aus verschiedenen Einrichtungen sprechen zu können. Es wurden 33 mündliche und schriftliche Interviews durchgeführt. Zusätzlich fand teilnehmende Beobachtung in einem Workshop zum historischen Gedächtnis in Medellín (25 Teilnehmende) und in einem Austauschgespräch mit dem Verwaltungsrat (sechs Mitglieder) statt. Ergänzt wurde die Vorgehensweise durch Workshops mit dem Team (neun Personen): Erstellung von SWOT-Matrizen (Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken) in Bezug auf den Kontext und Aspekte des institutionellen Managements, Wirkungsketten und Beziehungsdiagramme. Es fand ein Workshop zur Auswertung der Ergebnisse statt.

Das Evaluierungsteam bestand aus einer Frau und einem Mann, beide kolumbianische Staatsangehörige.

Festgestellte Wirkungen

Die durchgeführten Maßnahmen zeigten bedeutende Wirkungen auf drei Handlungsebenen:

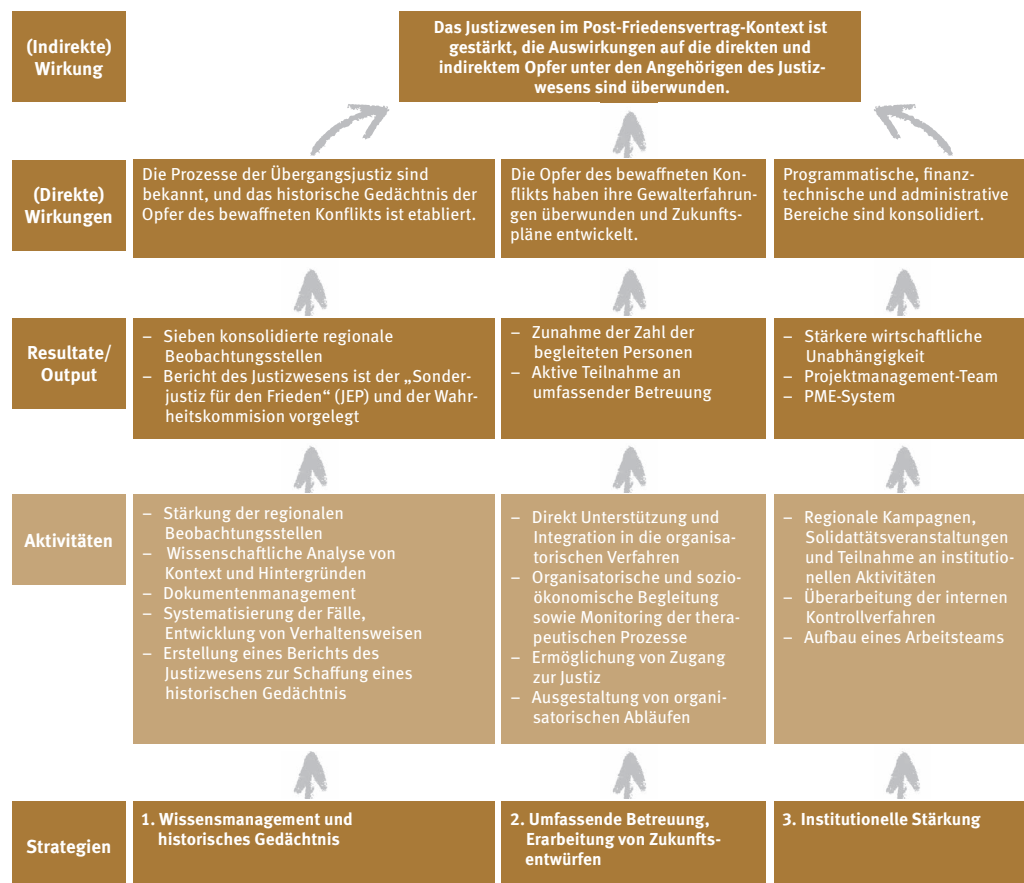
- i) auf der Mikroebene, bei den Betroffenen: Sie haben sich von betreuten Opfern zu Subjekten des sozialen Wandels entwickelt und damit ihre eigenen Organisationsräume gestaltet und gestärkt, von wo aus sie mit anderen Organisationen und staatlichen Stellen interagieren. Sie bauen ihre Lebensprojekte als Subjekte des sozialen und öffentlichen Handelns neu auf. Bislang gibt es vier regionale Gruppen. Änderungen in der Einstellung oder in der Entscheidung, Rechtsverfahren fortzusetzen, oder sogar Gerichtsurteile zu fällen, wurden als Ergebnis der Unterstützung durch die Organisation nachgewiesen. Die Funktion der Organisation bestand darin, das Gewicht des Bedrohungsdrucks zu verringern, mit dem versucht wurde, Richter*innen oder Staatsanwältinnen und Staatsanwälte zu zwingen, die Interessen einer der Parteien zu begünstigen.

Auf dieser Ebene ist auch das Team der Partnerorganisation selbst zu nennen, das sich in seiner Arbeit in den letzten Jahren erheblich weiterentwickeln und strukturieren konnte. Eine der größten Auswirkungen in der Arbeit der Partnerorganisation war die Verlagerung des Schwerpunkts von der rein humanitären Hilfe hin zu Interventionen mit größerer politischer Wirkung und Bedeutung.

- ii) auf der mittleren Ebene: Die Organisationen der Zielgruppen wie auch die Partnerorganisation selbst sind in der sozialen Bewegung verortet und werden als neuer relevanter Akteur in der Thematik der Rechtsstaatlichkeit anerkannt. Die von ihr eingerichteten regionalen Beobachtungsstellen über die Situation im Menschenrechtsbereich, die qualifizierte Informationen erstellt haben, erreichten sowohl auf regionaler als auch auf zentraler Ebene die Aufmerksamkeit, um die realen Verhältnisse öffentlich zu machen.
- iii) auf der Makroebene: in der (politischen und sozialen) Öffentlichkeit haben sich relevante Veränderungen aus den Möglichkeiten der Übergangsjustiz ergeben; diese konnten im Rahmen des Projekts genutzt werden. So konnte die Situation der Justiz im Rahmen der Sonderjustiz für den Frieden und der Kommission für die Aufklärung der Wahrheit sichtbar gemacht werden. Vor der

Intervention der Organisation im Jahr 2017 waren diese Opfer nicht Teil des Systems der Übergangsjustiz. Die jetzige Anerkennung ermöglicht ihnen nun, an den Prozessen der Übergangsjustiz teilzunehmen, und zwar nicht nur durch die Anerkennung und Akkreditierung als Opfer vor der Sonderjustiz für den Frieden, sondern auch durch ihre Stellungnahme vor der Wahrheitskommission.

Die folgende Grafik fasst das Projekt und seine Interventionslogik zusammen:
Herausforderung:



Bei der Evaluierung wurde festgestellt, dass der Genderaspekt noch unzureichend beachtet und die unterschiedlichen Auswirkungen auf Männer und Frauen nicht ausreichend differenziert betrachtet wurden. Es wurden Zeugenaussagen gesammelt, in denen Frauen, die in der Justiz arbeiten, auch besonderen Formen der Diskriminierung ausgesetzt sind, weil sie Frauen sind. Hierauf hat die Organisation nicht angemessen reagiert. Auch beim psychosozialen Ansatz fehlt ein geschlechtsspezifischer Aspekt, der es den Frauen ermöglichen würde, ihre spezifischen Betroffenheiten zu verstehen und zu bewältigen.

Die Projekte enthielten eine Komponente zur institutionellen Stärkung; diese wurde noch nicht ganz verwirklicht, weil das Fehlen geeigneter Follow-up- und Monitoring-Instrumente zu einer Zersplitterung der Maßnahmen und damit zu einer übermäßigen Arbeitsbelastung führte, sodass die erwartete Wirkung, eine solide Organisation vorzuweisen, noch aussteht.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die geleistete Arbeit ist relevant und sachdienlich, vor allem im Hinblick auf den Friedensprozess und die zentrale Rolle der Opfer. Man hat eine Strategie umgesetzt, die eine stärkere Beteiligung

und Reziprozität mit den betroffenen Menschen fördert. Mit dem veränderten Ansatz der Organisation kommt den regionalen Vertretungen eine bedeutendere Rolle zu, und sie sind zu einer wichtigen Basis für regionale Interessenvertretung und Nachhaltigkeit geworden. Ihre Maßnahmen in den Bereichen Anwaltschaft, Schutz und Begleitung von Opfern stehen im Einklang mit den festgestellten Bedürfnissen. Man hat im politischen Bereich der Justiz bedeutende Ergebnisse erzielt, indem man sich dafür eingesetzt hat, dass die tatsächliche Situation der Justiz in Gremien wie der „Sonderjustiz für den Frieden“ (JEP) und der „Kommission zur Aufklärung der Wahrheit“ (CEV) im Rahmen der Übergangsjustiz des Friedensprozesses sichtbar wird. In der Entwicklung erfolgreicher strategischer Maßnahmen wie der Wiederherstellung des historischen Gedächtnisses, der Entwicklung regionaler Beobachtungsstellen und der Ausarbeitung von Berichten über den Zustand der Justiz hat die Partnerorganisation Mechanismen gefunden, die die aktive Beteiligung der Zielgruppen fördern, um eine positive Wirkung auf den Schutz der Justiz als Bollwerk der Demokratie zu erzielen.

Die Evaluierung zeigt aber auch wichtige Herausforderungen für die Partnerorganisation auf, wie z.B. ihre finanzielle Situation und die Notwendigkeit der internen Stärkung der Planung und des wirkungsorientierten Monitorings. Sie muss ihre Arbeitsansätze an die jeweiligen Rahmenbedingungen und Zielgruppen anpassen und differenzieren. Wege zur Beteiligung der Jugend müssen gefunden werden, Ausgaben angepasst und die internen Arbeitsbedingungen verbessert werden. Außerdem sollte die Organisation ihre Mechanismen und die Dynamik der internen und externen Kommunikation verbessern, um ihre Arbeit und deren Ergebnisse noch besser sichtbar zu machen.

Die wichtigsten Empfehlungen:

- Interne Konsolidierung
 - bei diesen Empfehlungen müssen in den kommenden Monaten Prioritäten gesetzt werden;
 - Eine gemeinsame, vom ganzen Team verwaltete Datenbank, in der alle Prozesse erfasst sind;
 - angemessene und effektive Entwicklung eines geeigneten Monitoringsystems und verfahrens;
 - durchgängige Berücksichtigung des Gender-Ansatzes in der gesamten Institution;
 - Konsolidierung der administrativen und programmatischen Struktur;
 - Einhaltung der formalen Richtlinien, die sich aus dem Vertrag mit Misereor ergeben.
- Auf regionaler Ebene:
 - Erstellung einer Analyse der Ausgangssituation;
 - Stärkung der Prozesse der aktiven Beteiligung der Zielgruppen.
- Empfehlungen an Misereor:
 - Weitere Unterstützung der Partnerorganisation und Schwerpunkt auf Monitoring und Nachhaltigkeit in der nächsten dreijährigen Förderphase;
 - Stärkere Präsenz in der institutionellen Begleitung, damit die Nichtregierungsorganisation ihre strategischen Kompetenzen wirkungsorientiert stärken kann.

*Diana Castillo Murrle
(Übersetzung Misereor)*

Follow-up (Misereor):

In einem ersten Schritt wurde der Partner in einen Fundraisingprozess in der Region aufgenommen. Innerhalb dieses Prozesses soll, aufbauend auf guten Grundbedingungen sowie potenziellen Spender*innen, personellen Ressourcen und einer klaren Mission der Organisation, die Spendenwerbung verbessert werden.

Der Partner arbeitet darüber hinaus an einem verbesserten Monitoringsystem, welches von allen Mitarbeitenden gemeinsam genutzt werden soll, was einerseits die Öffentlichkeitsarbeit und das Fundraising erleichtert und andererseits dabei hilft, Vorgaben zur Rechenschaftslegung zu erfüllen, da Daten nicht immer extra für Berichte erhoben werden müssen.

Die Evaluierung zeigt die Entwicklung der Arbeit mit den Menschen der Zielgruppe, die sich mehr und mehr aktiv in das Projekt einbringen und keine bloßen Teilnehmenden an Maßnahmen sind.

Im Rahmen der Kooperation zwischen dem Deutschen Richterbund (DRB) und der Partnerorganisation finden regelmäßige Austauschtreffen statt und es ist neben einer Vorstellung des Projektes auf dem Deutschen Richter- und Staatsanwaltstag im März 2023 eine Reise des DRB nach Kolumbien geplant, um einerseits die Zielgruppen zu besuchen und andererseits mit kolumbianischen Richter*innen und Regierungsbeamtinnen und -beamten einen Austausch zu suchen und die Arbeit des kolumbianischen Partners inhaltlich zu unterstützen.

22 Peru

Evaluierung eines Projekts zur Förderung der zivilgesellschaftlichen Beteiligung indigener Gemeinschaften im Amazonasgebiet

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Organisation, die sich im Amazonasgebiet für die Wahrung der Rechte Indigener einsetzt, ist ein langjähriger Partner von Misereor. Schwerpunkte der Zusammenarbeit sind die Förderung der Partizipation indigener Gemeinschaften, Stärkung von Jugendlichen und Frauen, Umweltschutz und Wahrung der kulturellen Identität der indigenen und bäuerlichen Gemeinschaften in der Amazonasregion in Peru. Dort sind die Probleme gravierend: Korruption, Ungerechtigkeiten, Diskriminierung, Ausgrenzung von Frauen, Marginalisierung, Machismo, illegaler Holzeinschlag und Holzhandel, Präsenz bewaffneter Gruppen und Drogenhandel.

Die Organisation verfolgt das Ziel, indigene Gemeinschaften zu befähigen, selbstverantwortlich und selbstbestimmt auf der Basis der eigenen Ressourcen zu leben, zu arbeiten und ihre Lebensgrundlage zu sichern. Dazu gehören auch die Förderung einer aktiven Auseinandersetzung mit der eigenen Kultur und die Befähigung, sich kompetent und aktiv in Entscheidungsprozesse einbringen zu können.

Methodisch unterstützt wird der Ansatz hin zur eigenständigen lokalen Entwicklung durch Seminare für Führungspersonen indigener Gruppen, vor allem aber über eine konstante Präsenz vor Ort auch in entlegenen Gebieten der Amazonasregion.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Hauptziel der Evaluierung war, die Wirkung der Projektdurchführung auf die Zielgruppen zu messen und Empfehlungen für weitere Projekte zu erarbeiten. Die durchführende Organisation selbst hatte ein großes Interesse, Anregungen für weitere Projekte zu erhalten. Die Mitarbeitenden begleiteten daher die Evaluierung während der Besuche aller Projektstandorte im Rahmen der zweiwöchigen virtuell begleiteten Feldphase im April/Mai 2022.

Die Evaluierung wurde von einem Team bestehend aus einem während der Evaluierung vor Ort anwesenden peruanischen Gutachter und einer aus der Ferne begleitenden deutschen Gutachterin in einem partizipativen und lernorientierten Ansatz umgesetzt. Die Evaluierungssprache war Spanisch.

Zum Auftakt fand ein eintägiger Workshop mit dem gesamten Team in hybrider Form statt: das Team traf sich am Hauptstandort der Organisation, über eine Videokonferenz wurde die Gutachterin aus Deutschland in den Konferenzraum geholt. Insgesamt wurden mehr als 50 technische Mitarbeitende, der Bischof, Pfarrer, Lehrerinnen und Lehrer, Jugendliche sowie Frauen und Männer aus den indigenen Gemeinschaften über Interviews und begleitete Erzählungen eingebunden.

Für die Sammlung von Informationen wurden folgende Techniken eingesetzt: Analyse dokumentarischer Quellen, persönliche Interviews und Feldbeobachtung. Ein während der Pandemie eigens für die Evaluierung erstellter Dokumentarfilm wurde analysiert. Um die konkreten und realen Veränderungen der Zielgruppen besser zu verstehen, wurden Elemente von Most Significant Change

(MSC) einbezogen: persönliche Erzählungen wurden aufgezeichnet und mit Blick auf gesellschaftliche, soziale und räumliche Veränderungen und in Bezug zu den Projektaktivitäten ausgewertet. Alle diese Verfahren wurden in einem semi-remoten Modus durchgeführt: virtuell (unter Beteiligung der deutschen Gutachterin) und persönlich (während der Reise des peruanischen Gutachters in das Vikariat vom 19. April bis zum 8. Mai 2022). Geachtet wurde darauf, dass die Methoden konflikt-sensitiv und interaktiv mit direkter, repräsentativer und diversifizierter Beteiligung eingesetzt wurden, was gegenseitiges Lernen sowie die Betrachtung der verschiedenen Geschlechterperspektiven ermöglichte. Es wurden bei einigen Sitzungen und Aktivitäten Aufnahmegeräte, Smartphones und virtuelle Plattformen eingesetzt.

Mit den Mitarbeitenden der projektdurchführenden Organisation wurden Workshops zur Auftragsklärung, Selbstevaluierung und abschließenden Ergänzung und Reflexion der Daten durchgeführt. Täglich fand ein Austausch zur Wahrnehmung der Entwicklung in der besuchten Gemeinde statt.

Festgestellte Wirkungen

Die Arbeit der Organisation hat das persönliche, familiäre und gesellschaftliche Leben in den indigenen Gemeinschaften verändert. Die Veränderungen hin zu einer gestärkten, selbstbewussteren Gemeinschaft wurden zum einen durch die Schulungen für Führungspersonlichkeiten erzielt, zum anderen vor allem durch die konstante, aufmerksame und respektvolle Präsenz und Begleitung durch die Mitarbeitenden der Organisation vor Ort auch in den entlegensten Gebieten, in denen keine anderen Organisationen oder Institutionen aktiv sind.

Die Projekte haben vor allem durch ihre Trainings- und Kommunikationsaktivitäten dazu beigetragen, Einzelpersonen und Gruppen auf Dorfebene zu befähigen, ihre Lebenssituation zu verbessern. Frauen, Männer und Jugendliche beschreiben in Erzählungen zu ihrer persönlichen Lebenssituation Veränderungen, die mit einer Wertschätzung der kulturellen Identität und der Stärkung eines persönlichen und gruppenbezogenen Selbstwertgefühls einhergehen. Über die Auseinandersetzung mit den Mythen, Bräuchen und der Kunst der Vorfahren erkannten vor allem die Kinder und Jugendlichen, wie sehr ihre Kultur vom Aussterben bedroht ist und wie notwendig es ist, das alte Wissen zu erhalten und neu zu beleben. Im Rahmen der Projekte wurde viel indigenes Wissen in Zusammenarbeit von alten und jungen Menschen an die Oberfläche gebracht: Mythen wurden wieder erzählt, Sprache wurde wiederbelebt und Heilpflanzen kamen neu zum Einsatz. In den Workshops wurden Informationen über globale und individuelle Rechte und Kenntnisse der Muttersprachen vermittelt sowie kreatives und künstlerisches Talent geweckt, was zur Anerkennung und Wertschätzung der Kulturen und der Identität beigetragen hat.

Die Arbeit im Rahmen des Projekts hat Wirkungen im Sinne des Papst-Schreibens „Querida Amazonia“ (Geliebtes Amazonien) erzielt: durch die Begleitung wurden die Gemeinden befähigt, Leben, Land und Kultur zu schützen und zu verteidigen.

Die Ausbildung und Stärkung indigener Führungspersonlichkeiten war für die Frauen von großem Nutzen und gipfelte im ersten Treffen der indigenen Amazonas-Frauen aus dem Grenzgebiet Kolumbien-Peru-Ecuador, dessen ursprüngliche Völker die Kichwa, Koreguajú-Inga und Murui sind. Dieser Raum ermöglichte es ihnen, neu zu denken, Erfahrungen auszutauschen und sich der Verteidigung ihrer Rechte, Territorien und Gemeinschaften bewusst zu werden. Die Frauen sind bereit, die Gewalt und Ausgrenzung, die sie in der Vergangenheit erlebt haben, zu benennen und anzuprangern und sich in einer großen grenzüberschreitenden Gemeinschaft zu organisieren, weil sie davon ausgehen, dass sie „nie wieder allein gehen werden, dass sie sich gegenseitig unterstützen und dass sie bereit sind, alles zu tun, um alles zu ändern“.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die evaluierte Organisation übt wichtige Funktionen in der Begleitung indigener Gemeinden in der peruanischen Amazonasregion aus. Sie hat einen guten Ruf als beständige und präzise Organisa-

tion, vertreten durch individuelle Persönlichkeiten. Die – zum großen Teil langjährigen – Mitarbeitenden identifizieren sich durchgängig stark mit ihrer Tätigkeit vor Ort.

Bedingt durch die weiten Entfernungen, die schlechte Anbindung an Internet- und Telefonnetze und letztendlich auch durch die Reiseeinschränkungen in Pandemiezeiten sind die einzelnen Mitarbeitenden in ihrem Wirkungsgebiet sehr auf sich selbst gestellt. Das führt dazu, dass es der Organisation schwerfällt, eine gemeinsame Strategie zu entwickeln und zu verfolgen. Die Projektkoordinatorin ist gleichzeitig zuständig für eine eigene Region und schlecht erreichbar, wenn sie in dieser unterwegs ist. Für ein neues Projekt ist zu empfehlen, dass die Koordination ausschließlich vom Hauptstandort aus geleistet wird.

Die Organisation genießt Glaubwürdigkeit und ist für die Gemeinschaften ein moralischer, sozialer und spiritueller Bezugspunkt. Die einheimische Bevölkerung hat das Gefühl, dass die Kirche heute ihr „Begleiter in ihren Kämpfen“ ist und dass sie weiterhin auf sie zählen möchte. Die kontinuierliche Präsenz vor Ort wird auch weiterhin für die Aktivitäten der Organisation unerlässlich sein. Die drei Projektstationen unterstützen die indigenen Völker strukturell und moralisch in ihrem Kampf um Gerechtigkeit und Anerkennung. Ein nächstes Projekt sollte den Weg weitergehen und verhelfen, dass vor allem die Jugendlichen und jungen Menschen zu strategischen Subjekten einer eigenständigen Entwicklung der Region werden.

Misereor sollte die Organisation in Peru auch weiterhin in ihrer Arbeit mit den indigenen Gemeinden unterstützen. Zukünftig wird es wichtig sein, dass die Organisation für sich eine wirtschaftlich nachhaltige Vision entwickelt. Des Weiteren sollte sie Aktivitäten in zukünftige Projekte integrieren, die den indigenen Gemeinschaften zu mehr wirtschaftlicher Unabhängigkeit verhelfen, um ihnen eine Selbstversorgung und größere Autonomie und Souveränität zu sichern.

Synergien zu und die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene wurden bisher nur vereinzelt vorgebracht. Hinzu kommt das Fehlen einer institutionellen ethisch-politisch-strategischen Positionierung im Hinblick auf die großen Herausforderungen des Amazonasgebietes und die Arbeit mit indigenen Völkern. Die Planung eines neuen Projekts sollte auf jeden Fall diese strategische Komponente beinhalten. Erste Schritte dabei sollten eine Bestandsaufnahme und die Stärkung der gemeinsamen Vision innerhalb des Teams einschließen.

Birgit Laue

Follow-up (Misereor)

Für die Partnerorganisation war die Evaluierung eine wichtige Lernerfahrung, die für sie neue Erkenntnisse gebracht hat. Sie hat die Evaluierungsergebnisse und -empfehlungen deshalb positiv aufgenommen und in Teilen im Folgeantrag berücksichtigt. So wurden organisatorische Veränderungen in der Zusammenarbeit der drei Standortverantwortlichen vorgenommen. Es wurden eine zentrale Koordinierungsstelle am Sitz des Projektträgers eingerichtet und regelmäßige Treffen zur Abstimmung vereinbart. Im neuen Projekt ist eine Beratung vorgesehen, die der Organisation hilft, sich strategischer auszurichten und die eigene Planung, die Begleitung der Umsetzung und die Wirkungserfassung danach auszurichten.

23 International

Evaluierung eines internationalen Vorhabens zur Förderung von Dialog und lebendigen Partnerschaften

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Vorhaben zur Förderung von Dialog und lebendigen Partnerschaften wurde 2005/2006 von Misereor und AGIAMONDO (damals AGEH) entwickelt. Es richtet sich an kirchliche Institutionen und kirchennahe Nichtregierungsorganisationen (NRO) im globalen Süden sowie in Deutschland und Europa, die partnerschaftlich verbunden sind und ihre Zusammenarbeit ausbauen wollen: Dafür unterstützt AGIAMONDO Organisationen im globalen Norden dabei, Fachkräfte zu einer partnerschaftlich verbundenen Organisation im globalen Süden zu vermitteln.

Die Fachkräfte werden nach Entwicklungshelfergesetz vermittelt und arbeiten sektoral breit gestreut, mit Schwerpunkten im Gesundheitsbereich und der Stärkung von Organisationsstrukturen. Derzeit gibt es ca. 50 laufende Stellen. Jährlich werden etwa zwölf Stellen neu geschaffen. Die Gesamtzahl der bisher beantragten Stellen liegt bei über 170.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung war eine Betrachtung des Vorhabens auf drei Ebenen:

- Ebene der Projektziele: Die in diesem Bereich benannten Ziele beziehen sich auf die Arbeit der Fachkraft, die im Rahmen des Personalprojekts tätig ist. Der Zielbereich umfasst die Wirkungen der Fachkraftarbeit im globalen Süden auf die Partnerorganisationen - längerfristig betrachtet auch die Wirkungen, die auf Ebene der Zielgruppen (mit) hervorgerufen werden.
- Ebene der Partnerschaftsziele: Eine Besonderheit des Vorhabens liegt in der angestrebten Verbesserung der Partnerschaften zwischen Organisationen im globalen Norden, den sogenannten Auftraggebern, und Organisationen im Süden, den sogenannten Dienstgebern der Fachkräfte in den Personalprojekten. Der Dialog und die Partnerschaft zwischen den Partnern im Norden und im Süden, die durch die Vermittlung von Fachkräften gestärkt werden sollen, standen im Fokus dieser Evaluierung.
- Ebene der übergeordneten Ziele: Die übergeordneten Ziele des Vorhabens umfassen u.a. den Ausbau der Kooperationsbeziehungen zwischen Misereor/AGIAMONDO mit kirchlichen Institutionen bzw. solchen aus diesem Umfeld in Deutschland/Europa, die Stärkung von AGIAMONDO als Fachstelle für die personelle kirchliche Entwicklungszusammenarbeit in Deutschland und die Deckung entwicklungspolitischer Bedarfe mittels der personellen Zusammenarbeit. Es wurden im Rahmen der Evaluierung die ursprünglichen programmatischen Ziele des Vorhabens reflektiert und die Perspektiven von Beteiligten dazu erfasst.

Finanziert wird das Vorhaben durch Mittel des Katholische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e. V. (KZE), die von Misereor verwaltet werden. Die auftraggebenden Organisationen im globalen Norden tragen einen Eigenanteil in Höhe von 30 Prozent sowie zuzüglich eine ca. 10-prozentige Verwaltungskostenpauschale.

Um die Relevanz und Effektivität des Vorhabens sowie auch die Effizienz der Kooperation erfassen zu können, wurde zunächst die zugrundeliegende Wirkungstheorie rekonstruiert. Weiterhin wurden folgende Erhebungsmethoden verwendet:

- Sondierende und vertiefende Interviews mit Mitarbeitenden von Misereor und AGIAMONDO;
- Dokumentenanalysen;
- Fallstudien von 15 Fachkraftprojekten weltweit mit fernmündlichen und Vor-Ort-Erhebungen in Kenia und Uganda;
- Onlinebefragung folgender verschiedener Akteure;
- Fachkräfte: 53 ausgefüllte Fragebögen, d.h. eine Rücklaufquote von 79 Prozent;
- Organisationen im Norden: 29 ausgefüllte Fragebögen, d.h. eine Rücklaufquote von 54 Prozent;
- Organisationen im Süden: 16 ausgefüllte Fragebögen, d.h. eine Rücklaufquote von 32 Prozent;

Festgestellte Wirkungen

Das Vorhaben ist in vielerlei Hinsicht erfolgreich: In Bezug auf die einzelnen Fachkraftstellen (Ergebnisse in Bezug auf die Projektziele) kommt die Evaluierung in allen Evaluierungskriterien zu positiven Ergebnissen. In Bezug auf die Partnerschaft ist festzustellen, dass Partnerschaften einerseits wirksame und erfolgreiche Entwicklungszusammenarbeit stärken, und dass andererseits die im Rahmen des evaluierten Vorhabens durchgeführten Aktivitäten Partnerschaften zwischen Organisationen im Süden und Norden fördern und intensivieren können. In Bezug auf die übergeordneten Ziele sind die Wirkungen geringer ausgeprägt, da diese nicht systematisch verfolgt wurden.

Ergebnisse in Bezug auf die Projektziele/Wirkungen der Personalprojekte

Die Relevanz der Personalprojekte kann grundsätzlich als sehr hoch bewertet werden: Die Fachkraftmitarbeit ist ein geeignetes Instrument, um mittelbar oder unmittelbar wirksame Maßnahmen zur Verbesserung der Lebensumstände der Zielgruppen umzusetzen. Damit werden in der Regel Beiträge zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals, kurz SDG) geleistet. (Die Projekte sind aber überwiegend EZ-fern einzuschätzen und sie verfolgen i.d.R. keine global verfolgten Agenden gemeinsam mit anderen Akteuren.)

Die Fachkraftvermittlungen werden von den befragten Akteuren als sehr effektiv und wirksam eingeschätzt. Erreicht werden in erster Linie allgemein formulierte Ziele, sodass zwar qualitativ Erfolge eingeschätzt werden können, die tatsächlichen Effekte aber schwer zu erfassen sind.

Ein wichtiger Faktor für erfolgreiche Personalprojekte ist eine hohe Fachkompetenz der Fachkraft mit einem guten Arbeitsverhältnis zu der Organisation, in der sie tätig ist. Auch eine gute, den Personalprojekten zugrundeliegende Partnerschaft zwischen den Organisationen im Süden und Norden kann sich positiv auf die Wirksamkeit der Personalprojekte auswirken, ist aber kein notwendiger Faktor.

Rund zwei Drittel der Personalprojekte erreichen Wirkungen über die eigentlichen Projektziele hinaus – indem die Arbeit der Organisationen, in denen Fachkräfte tätig sind, erweitert wird, oder indem das Bewusstsein für Querschnittsthemen gebildet wird.

Da im betrachteten Vorhaben meist nur Personalkosten (mit den dazugehörigen Nebenkosten) anfallen, kann bei der hohen Relevanz und Effektivität der Personalprojekte auch von einer hohen Effizienz ausgegangen werden. Abläufe und Prozesse sind durch eine höhere Systematisierung aber vermutlich effizienter möglich. Insbesondere ein Monitoring der Zielerreichung findet nur sehr begrenzt und kaum systematisch statt.

Die Personalprojekte sind überwiegend auf Nachhaltigkeit ausgelegt, indem entweder Kapazitäten oder Strukturen geschaffen oder indem Organisationen und Netzwerke gestärkt werden, die auch nach Projektende fortbestehen.

Ergebnisse in Bezug auf die Partnerschaftsziele/Dialog und Partnerschaft

Nicht alle Fachkraftvermittlungen im Rahmen des Vorhabens entstehen im Rahmen langjähriger Partnerschaften, und viele vermittelte Fachkräfte arbeiten in sehr komplexen Strukturen. Daher wurden unterschiedliche Partnerschaftstypen identifiziert. Sie reichen von enger institutioneller Verknüpfung (die Organisationen im Süden und Norden sind Teil einer international vernetzten Organisationsstruktur oder die Organisation im Süden ist eine Tochterorganisation der Organisation im Norden) über intensive und langandauernde Partnerschaften bis hin zu Zweckgemeinschaften, bei denen die Finanzierung der Fachkraft im Vordergrund steht. Viele der Organisationen im Süden sind finanziell mehr oder weniger abhängig von den auftraggebenden Organisationen im Norden.

Zusammenfassend kann jedoch gesagt werden, dass die Beziehungen zwischen den Organisationen im Norden und im Süden überwiegend positiv erlebt werden. In vielen Fällen waren die Fachkräfte im Vorfeld bekannt, was das Vertrauen gestärkt hat. Die Fachkräfte werden dabei unterschiedlich intensiv für eine Verbesserung der Kooperationsbeziehungen herangezogen. Insbesondere in den Fällen, in denen bereits enge Partnerschaften oder enge institutionelle Kooperationsbeziehungen zwischen den Organisationen im Süden und Norden bestehen, können diese von den Fachkräften noch einmal positiv unterstützt und somit weiter verbessert werden.

Die Wirkungen auf der Ebene der Kooperationsbeziehungen tragen somit v.a. zur Konsolidierung der Partnerschaften bei, aber weniger zu neuen Handlungsoptionen für Transformationsprozesse, die über das Einzelprojekt bzw. den lokalen oder regionalen Kontext hinausgehen. In Projekten, die nicht explizit auf Partnerschaft ausgerichtet sind, finden kaum Veränderungen in den Beziehungen statt; bei Netzwerkstrukturen bleibt das Bild gemischt und schwer erhebbar.

Etwaige Wirkungen in Deutschland beziehen sich überwiegend auf konkrete Themen der Personalprojekte in Form von fachlichem Austausch und Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit durch den Nordpartner. Die erwünschten – aber nicht gezielt geförderten – Wirkungen der Fachkraftvermittlungen in Richtung eines stärkeren gemeinsamen Engagements für globale Veränderungsprozesse konnten nicht beobachtet werden.

Ergebnisse in Bezug auf die übergeordneten Ziele

Für das Vorhaben wurden zwar zu Beginn übergeordnete Ziele gesetzt, diese wurden aber – über das Kerngeschäft der Vermittlung von Fachkräften in Projekte der Partner hinaus – nicht aktiv verfolgt. Generell wird das Vorhaben bislang weniger zur Erreichung strategisch-programmatischer Ziele genutzt, sondern dient eher als flexibler Fonds für Fachkraft-Entsendungen, bei denen die auftraggebenden Organisationen, die Partner im globalen Norden, unterschiedlich wichtige Rollen spielen. Zur Lösung operativer Herausforderungen ihres grundsätzlich effizienten Managements befinden sich Misereor und AGIAMONDO in einem kontinuierlichen Dialogprozess.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die evaluierten Zielbereiche wurden unterschiedlich intensiv verfolgt und entsprechend zum Teil nicht vollständig erreicht: In allen drei Wirkungsbereichen konnte Optimierungspotential identifiziert werden, sei es, dass sich Strukturen und Verfahren effektiver und effizienter gestalten lassen, dass Partnerschaften gezielter gefördert werden oder auch programmatische Ziele der kirchlichen Akteure stärker in den Fokus rücken können.

Die Partnerorganisationen arbeiten eher selten mit den etablierten und bekannten Institutionen der Entwicklungszusammenarbeit zusammen. Wenn im Rahmen des Vorhabens zukünftig diese Akteure noch systematischer bei der Professionalisierung ihrer weltkirchlichen und sektorfachlichen Arbeit gefördert werden, hat das Vorhaben das Potenzial, mit klarer strategischer Ausrichtung zu den übergeordneten Zielen und Strategien kirchlicher Entwicklungszusammenarbeit (die sich im Rahmen der Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen bewegen) gezielter beizutragen.

Dazu wird folgendes empfohlen:

1. Die Relevanz des Vorhabens für AGIAMONDO und Misereor sowie der Beitrag zur Erreichung weltkirchlicher Ziele sollten überprüft und die strategischen Ziele in einem partizipativen Prozess weiterentwickelt werden.
2. Management-, Kommunikations- und Beratungsprozesse sollten entsprechend zielgerichtet weiterentwickelt werden.
3. Die Personalprojekte sollten im Dialog mit den Beteiligten von eher traditionellen Hilfsansätzen zu noch stärker partnerorientierter und gleichberechtigter Entwicklungszusammenarbeit weiterentwickelt werden.
4. Partnerschaften sollten in der Ausrichtung des Vorhabens eine noch zentralere Rolle spielen und entsprechende Standards definiert werden. Die Partnerschaft sollte durch die Personalprojekte systematisch gestärkt werden.
5. Personalprojekte sollten konsequent und systematisch wirkungsorientiert geplant und umgesetzt werden. Das sollte vor allem systematisches Monitoring und auch Evaluierungen umfassen.

Karola Block, Stefan Oltsch

Follow-up (Misereor)

In einem ersten Misereor internen Gespräch zur Evaluierung Ende Mai 2022 hat es auf Leitungsebene eine Positionierung zu den Evaluierungsergebnissen und -empfehlungen gegeben, in der sich Misereor für die Aufrechterhaltung dieses Angebots für kleinere Auftraggeber ausspricht, solange Mittel der Katholische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e.V. (KZE) ausreichend zur Verfügung stehen. In weiteren Gesprächen mit dem Partner wurde vereinbart, dieses offene Angebot für in der Entwicklungszusammenarbeit unerfahrene Organisationen aufrecht zu erhalten und es nicht durch ein stärkeres programmatisches Engagement von Misereor einzuschränken. Misereor hat die Aktualisierung der Kriterien für dieses Personalangebot und eine Absprache dazu angefragt. Auch befürwortet Misereor die Umsetzung der Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Planungs- und Monitoringverfahren.

AGIAMONDO hat im Herbst 2022 in Zusammenarbeit mit ausgewählten Partnerorganisationen einen Workshop zu wirkungsorientiertem Monitoring und zur Revision der Rolle der Partnerorganisationen im Monitoring durchgeführt. Darauf aufbauend hat AGIAMONDO mit der Entwicklung neuer Antrags- und Berichtsformulare begonnen, die sich nun in der Erprobungsphase befinden. Sie sollen den Beratungsdialo mit Antragstellern, eine wirkungsorientierte Auswertung und den Einbezug der Dimensionen „Stärkung institutioneller Partnerschaften“ und „Synergien mit Dritten“ erleichtern. Die Entwicklung von Verfahren des Wirkungsmonitorings und der stärkere Einbezug der Nordpartner AGIAMONDOS und der dienstgebenden Partner im Süden wird sich im Laufe des Jahres 2023 anschließen.

Der Dialog zu den Förderkriterien und zur inhaltlichen Ausgestaltung des Programms in Bezug auf Partnerschaft läuft weiter.

24 Deutschland

Metaevaluierung der durch Partnerorganisationen direkt beauftragten Projektevaluierungen aus den Jahren 2016-2020

Zu dieser Evaluierung wurde kein Kurzbericht verfasst.

Informationen zu diesem Einsatz können Sie in der Printausgabe des Jahresevaluierungsberichts 2022 auf den Seiten 24 bis 29 nachlesen.

25 International

Evaluierung von sechs Bündelprojekten zur „Stärkung von Infektionsschutz, Hygiene und Behandlungsmöglichkeiten angesichts der pandemischen Ausbreitung des Coronavirus“

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisationen und der evaluierten Projekte

Die COVID-19-Pandemie brachte in 2020 und 2021 die Gesundheitssysteme in Deutschland, Europa und weltweit teilweise an den Rand ihrer Belastungsfähigkeit. Gleichzeitig führten Kontaktbeschränkungen und „Lockdowns“ zu starken wirtschaftlichen und sozialen Belastungen, die sich u.a. in Schließung von Geschäften, Büros und Schulen ausdrückten. Die Verbreitung der Pandemie war in dieser Zeit weltweit unterschiedlich verteilt. Hotspots der Krankheit waren China, Europa, die USA und Brasilien. Im Rückblick waren afrikanische Länder in 2020 und 2021 nach offizieller Statistik insgesamt weniger von der Pandemie betroffen. Es bestand jedoch die Gefahr, dass sich in bisher wenig betroffenen Ländern plötzlich eine gefährliche neuen Virusmutation ausbreiten könnte. Des Weiteren sind erfahrungsgemäß Länder mit niedrigem Einkommen besonders durch Infektionskrankheiten gefährdet, da ihnen qualifiziertes Gesundheitspersonal, Schutzmaterialien, technische Ausrüstung und Infrastruktur für die Gesundheitsversorgung fehlen.

Vor diesem Hintergrund legte Misereor ab dem 1.4.2020 sogenannte Bündelprojekte zur „Stärkung von Infektionsschutz, Hygiene und Behandlungsmöglichkeiten angesichts der pandemischen Ausbreitung des Coronavirus“ auf. In den bisher sechs Bündelprojekten wurden bis zum 31.01.2022 insgesamt 88 Maßnahmen in 35 Ländern in Afrika, Asien/Pazifik, Osteuropa und Lateinamerika gefördert. Dabei wurden insgesamt 60 Partnerorganisationen unterstützt. Die Maßnahmen beinhalteten die Lieferung oder Finanzierung von Schutzausrüstung für das Gesundheitspersonal vor Ort (z.B. Schutzmasken und Handschuhe) und Grundausstattung für die Diagnose und Behandlung von Patient*innen wie z.B. Infrarot No-touch-Fieberthermometer, Geräte zur Herstellung und Anreicherung von Sauerstoff, Sauerstoffzylinder und Geräte zur externen Atemhilfe. Des Weiteren wurden 14 Partner mit Krankenwagen gefördert, um Patient*innen zu transportieren und Hygiene-Aufklärungsmaßnahmen vor Ort durchzuführen.

Die Projekte wurden in Trägerschaft der Beratung – Beschaffung – Logistik gGmbH (BEGECA) in Kooperation mit der Katholischen Zentralstelle für Entwicklung (KZE)/Misereor und mit Beratung des Instituts für Gesundheit Weltweit (medmisso) durchgeführt. BEGECA, medmisso und Misereor haben in der Durchführung der Projekte eng zusammengearbeitet.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung ist, Rechenschaft über die Verwendung der für die Förderung der Bündelprojekte verwendeten Gelder abzulegen. Neben einer Einschätzung der direkten Wirkungen auf Ebene der begünstigten Partnerorganisationen wurden die Verfahrensabläufe untersucht und ein Beitrag zu ihrer Optimierung geleistet.

Zum methodischen Vorgehen der Evaluierung gehörten eine Dokumentenanalyse (u.a. Projektberichte und Fachartikel zur COVID-19-Pandemiebekämpfung) sowie Einzelinterviews und Grup-

pengespräche mit Mitarbeitenden von Misereor, BEGECA und medmissio (neun Frauen und sechs Männer). Des Weiteren wurden in einer gerichteten Auswahl sechs Partner für vertiefende Interviews unter Berücksichtigung von regionalen Aspekten, Budget und Projekttypen identifiziert: Eine Organisation aus Asien (Kriterium: hohes Budget und Dachorganisation), zwei aus Afrika (eine als Dachorganisation, eine als Empfänger von Schutzrüstung) und eine aus Lateinamerika (Finanzierung einer Sauerstoffproduktionsanlage). Des Weiteren wurden zwei deutsche Organisationen interviewt, die Kofinanzierer und Partner von BEGECA und Misereor bei der Umsetzung der Bündelprojekte waren. Alle weiteren 54 Partner wurden im Rahmen einer online-Befragung auf Englisch, Französisch, Spanisch und Portugiesisch befragt. 41 Partnerorganisationen nahmen an dieser Befragung teil (75,9 %). Insgesamt konnten die Rückmeldungen von 64 Personen erhoben werden. Die Qualität der erhobenen Daten wird als gut eingeschätzt.

Festgestellte Wirkungen

Das Oberziel der Bündelprojekte ist „Fachkräfte im Gesundheitssektor sind bestmöglich vor Ansteckungen geschützt, können notwendige Hygienemaßnahmen umsetzen und sichern die Funktionsfähigkeit ihrer ausreichend ausgestatteten Institutionen, damit die Gesundheitsversorgung angemessen aufrechterhalten wird“. Nach der vorliegenden Dokumentation bzw. dem Stand der Berichterstattung lässt sich herausstellen, dass insgesamt im Rahmen der hier untersuchten Bündelprojekte bisher Schutzrüstungen (PPE), Hygieneartikel und Krankenhausequipment sowie 19 Sauerstoffproduktionsanlagen und 14 Krankenwagen für mindestens 721 Gesundheitseinrichtungen (Krankenhäuser und Gesundheitszentren) geliefert bzw. eingekauft wurden. Dadurch konnten mindestens 50.326 Personen aus dem Gesundheitsbereich geschützt bzw. in ihrer Arbeit unterstützt werden. Mindestens 1.457.500 Menschen (vorwiegend COVID-19 Patient*innen) profitierten direkt von der verbesserten Ausrüstung und Ausstattung. In 52 % der vorhandenen Projektunterlagen wird von den Partnern über positive Wirkungen der Projekte berichtet. Bei den Interviews wurde seitens der Partner die wichtige Rolle der Maßnahmen bei der Stützung der Gesundheitssysteme (Bewahrung vor dem Kollaps) betont. Auch im Rahmen des Online-Surveys unterstreichen 80,4 % der Teilnehmenden, dass sie genügend Ausrüstung und Material erhalten haben, um die Infektionskontrolle und Hygiene während der pandemischen Ausbreitung von COVID-19 zu fördern; etwa 80 % der Partnerorganisationen, die an der Online-Umfrage teilnahmen, sagen, dass ihre Patient*innen vom Projekt profitierten, weil sie sie besser behandeln konnten. Mitarbeitende von Partnerorganisationen berichten über die Wichtigkeit der Maßnahmen für das Gesundheitspersonal, hier ein Beispiel:

„...the pandemic was so devastating and this is personal, I was getting into an office without any resources and a pandemic hit, all essential commodities prices shot up and here I was with over a hundred staff looking at me to ensure they survive this. We thank God none of us died...“

Nachdenkliche Partnerstimmen weisen darauf hin, dass das Projekt für sie keine konkreten Hilfestellungen für die Behandlung von schweren Fällen von COVID-19-Erkrankungen zur Verfügung stellte. Diese Rückmeldung ist nachvollziehbar, da sie sich auf Beatmungsgeräte bezieht, die aus Gründen ihrer komplexen Voraussetzungen (z.B. speziell ausgebildetes Fachpersonal vor Ort) von der Finanzierung in diesem Fall ausgenommen wurden. Aus Sicht des Evaluationsteams unterstützten jedoch die Hygiene-Schutzmaßnahmen gleichfalls die Behandlungen der Patient*innen.

Negative, nicht-intendierte Wirkungen sind nach derzeitigem Kenntnisstand nur selten oder gar nicht aufgetreten. Das Risiko, dass in Mangelsituationen bei Import der Materialien diese von staatlichen Behörden konfisziert und anders verteilt werden, ist nicht direkt eingetreten. In Einzelfällen wurde von Schwierigkeiten berichtet, die Waren aus dem Zoll zu erhalten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Aus den Untersuchungen lässt sich eine positive Bilanz der hier evaluierten Bündelprojekte ziehen. Die Projekte haben eine hohe Relevanz. Die getroffenen Maßnahmen waren und sind von Bedeutung bzw. befassten sich zutreffend mit den von den Gesundheitseinrichtungen erlebten Engpässen im Kontext der Pandemie.

Die Effektivität ist gut. Die Untersuchungsergebnisse zeigen einen guten Grad der Projektziel-erreichung. Die begünstigten Einrichtungen mussten nicht wegen unzureichenden Hygienemaßnahmen und fehlendem Equipment für Behandlung schließen. Zwei der drei dafür vorgesehenen Indikatoren wurden voll und einer teilweise erreicht.

Hinweise zu Wirkungen und Nachhaltigkeit sind vorhanden. Die Projektmaßnahmen haben sich bei der Stützung der Gesundheitssysteme sowie der Verbesserung der Behandlungen der Patient*innen deutlich ausgewirkt. Die gelieferten bzw. eingekauften langlebigen Ausstattungsgegenstände sind noch vorhanden und funktionsfähig. Die durchgeführten Trainingsmaßnahmen werden von den Partnern in ihren langfristigen Wirkungen positiv bewertet (Gewinn von Expertise), weil dadurch die begünstigten Organisationen ihre Arbeit dauerhaft fortführen können.

Effizienz und Kohärenz werden positiv beurteilt. Die Zusammenarbeit zwischen BEGECA, medmissio und Misereor in der Durchführung des Projektes hat sich bewährt. Die Projektpartner betonen als Stärken der drei Organisationen insbesondere die gute Kommunikation, Hilfsbereitschaft, unbürokratische Prozeduren, Flexibilität, Verständnisvermögen, Vertrauensbasis, technische Expertise und prompte Reaktionsfähigkeit im Rahmen des Projektes. Mit Blick auf BEGECA unterstreichen sie die Fähigkeit, hochwertige Produkte zu besorgen. Stärken sind auch die gelungene Zwischenschaltung von medmissio zur inhaltlichen Klärung der Anträge und die effiziente Projektbegleitung und -abwicklung durch die BEGECA. Eine weitere Stärke ist die konsistente Einfügung der Bündelprojekte in das Angebot von weiteren Möglichkeiten, mit denen Misereor seine Partner im Rahmen der COVID-19-Pandemie unterstützte (Budgetumwidmungen, Bündelprojekte zu Training).

Folgende zentrale Ansatzpunkte für Verbesserungen wurden identifiziert:

- a) Weitere Stärkung der Zusammenarbeit zwischen Misereor-BEGECA-medmissio durch Übertragung von mehr Verantwortung an BEGECA und medmissio;
- b) Vereinfachung der Abläufe durch Reduzierung der beteiligten Akteure bei Misereor;
- c) Klarere Kommunikation über die Vorgaben, Bedingungen und Verantwortlichkeiten beim Bündelprojekt sowie über dessen Ablauforganisation;
- d) Einfacheres Informationssystem für die Partnerorganisationen;
- e) Nothilfemaßnahmen so schnell wie möglich wieder in „normale“ Maßnahmen der Entwicklungszusammenarbeit integrieren.

Dr. Luciano Wolff und Jens Koy-Gietmann

Follow-up (Misereor)

Die Empfehlungen zeigten sich für die weitere Kooperation und Weiterentwicklung der Zusammenarbeit ebenso wie im Hinblick auf zukünftige Kooperationen auch in anderen Sektoren als sehr hilfreich. Im Nachgang zu der Evaluation wurden bereits die Strukturen und Kommunikationswege einer Revision unterzogen, gestrafft und mit mehr Klarheit vereinfacht (Empfehlungen a-c). Die begründete Hoffnung besteht, dadurch auch den Informationsfluss mit den antragstellenden Partnerorganisationen noch effizienter gestalten zu können (d). Die sukzessive Überführung der Nothilfeaktivitäten in „normale“ Maßnahmen der EZ ist bereits erfolgreich angelaufen und in der Umsetzung (e). Einige Personalwechsel bei beteiligten Organisationen haben lediglich dazu geführt, dass die Umsetzung etwas mehr Zeit als geplant eingenommen hat, gleichzeitig waren die Ergebnisse der Evaluierung auch für die Einarbeitung der neuen Kolleginnen und Kollegen direkt hilfreich.

Für die weitere Partnerschaft sind die mit den Bündelprojekten und der Evaluierung gemachten Erfahrungen wertvoll und beispielgebend.

26 International

Evaluierung eines internationalen Stipendienprogramms für Post-Graduierten-Studien an deutschen Hochschulen

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Projekträger und durchführende Organisation ist eine Stipendienorganisation der katholischen Kirche mit entwicklungspolitischer Ausrichtung. Sie ist als gemeinnütziger Verein konstituiert, der sich zur Aufgabe gemacht hat, Nachwuchskräfte aus Afrika, Asien, Lateinamerika und Osteuropa durch akademische Studien zu fördern, damit sie Führungsaufgaben bei der gesellschaftlichen und kulturellen Entwicklung ihrer Herkunftsländer wahrnehmen können.

Zur Durchführung dieser Aufgabe verfügt die Geschäftsstelle über 20 Mitarbeitende (12 Frauen, 8 Männer). Neben dem Stipendienprogramm für Master- und Promotionsstudien in Deutschland führt die Organisation weitere Stipendienprogramme für Studierende an Universitäten in Afrika, Asien, Lateinamerika und Nahost durch. Bei der Auswahl der Stipendiat*innen stützt sich die Organisation auf Partnergremien in den Schwerpunktländern sowie den Akademischen Ausschuss in Deutschland.

Evaluierungsgegenstand waren drei Projekte zur Förderung von Stipendien für Post-Graduierte-Studien in Deutschland. Die Projekte wurden zwischen 2014 und 2022 durchgeführt. Gefördert werden sollten vor allem Studien in medizinischen Fächern, naturwissenschaftlich-technischen Fächern, Agrarwissenschaften sowie Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Die Projekte zielten darauf ab, mittels Stipendien, entwicklungspolitischer Fortbildung und Förderung von interkulturellem und interreligiösem Dialog „Change Agents“ und Multiplikator*innen auszubilden, die nach Rückkehr in ihre Herkunftsländer zur Entwicklung ihrer Gesellschaften beitragen.

Direkte Zielgruppen der Projekte sind katholische wie nicht katholische Studierende an deutschen Hochschulen aus Ländern Afrikas, Asiens, Lateinamerikas und des Nahen Ostens. Seit 2014 wurden 278 Studierende gefördert (148 Männer und 130 Frauen). Indirekte Zielgruppen sind benachteiligte soziale Gruppen in den jeweiligen Gesellschaften, denen die Entwicklungsimpulse der „Change Agents“ zugutekommen sollen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Relevanz des Stipendienprogramms, die Effizienz und Effektivität der Umsetzung, die beobachtbaren Wirkungen und deren Nachhaltigkeit sowie die Kohärenz des Ansatzes und die Implementierungsstrategien zu bewerten. Ein Fragenkatalog mit 33 Fragen orientierte die Erhebung. Das externe Evaluierungsteam bestand aus zwei deutschen Gutachterinnen.

Die angewandte Methodik war partizipativ und bezog die internen Sichtweisen der verschiedenen Stakeholder in die Analyse ein. Aufgrund der Corona bedingten Reisebeschränkungen wurde weitgehend „remote“ verfahren. Die Datengrundlage wurde mittels Dokumentenstudium, Systematisierung vorhandener Daten der geförderten Stipendiat*innen und einer online-Umfrage der 278 Stipendiat*innen und Alumni erhoben, vertieft und ergänzt durch qualitative Einzelinterviews und Fokusgruppendifkussionen mit 68 Personen (37 Männer, 31 Frauen). Für die Wirkungsanalyse wur-

den die vier Fallstudienländer Kenia, Vietnam, Guatemala und Ägypten ausgewählt. Instrumente der Selbstevaluation wurden in den Fokusgruppen und im Auftaktworkshop mit der Trägerorganisation angewandt. Die vorläufigen Schlussfolgerungen und Empfehlungen wurden in einem Abschlussworkshop mit dem Träger diskutiert.

Festgestellte Wirkungen

Es lässt sich eine Vielzahl von Wirkungen beobachten. Auf individueller Ebene haben sich die Berufsperspektiven der meisten Stipendiat*innen verbessert. Insbesondere das Studienbegleitprogramm hat das Entwicklungsverständnis vieler Stipendiat*innen verändert und ein Bewusstsein für interkulturelle und interreligiöse Offenheit und Toleranz geschaffen. Viele Alumni engagieren sich neben ihrem Beruf für soziale, ökologische, friedens- oder demokratiefördernde Belange.

Auf institutioneller Ebene haben die rückkehrenden Alumni das Know-how der Universitäten ihrer Herkunftsländer in ihren Fachrichtungen verstärkt. Es wurden Kooperationen mit deutschen Universitäten und/oder dem Bildungs- und Forschungsministerium initiiert, z.B. im Wassersektor in Vietnam, im Bereich Stadtentwicklung in Ägypten oder im Bereich Geomapping und Fernerkundung in Kenia. In Guatemala haben rückkehrende Alumni einen Masterstudiengang im Fachbereich Sozialpädagogik an einer Universität aufgebaut, der es Sozialarbeiter*innen ermöglicht, sich weiter zu qualifizieren. In Palästina wurde der Gesundheitssektor gestärkt. Der Aufbau von Alumni-Netzwerken in den Schwerpunktländern der Förderung kann als eine weitere institutionelle Wirkung angesehen werden.

Einige Forschungsk Kooperationen und Initiativen der Alumni haben das Potenzial, Wirkungen im sozialen, ökologischen und politischen Umfeld zu erzielen, die direkt oder indirekt zur Verbesserung der Lebenssituation besonders benachteiligter Bevölkerungsgruppen beitragen können.

Beispiele sind:

- Das Engagement gegen Menschenhandel, die Zusammenarbeit mit entsprechenden Menschenrechtsorganisationen und unentgeltliche Verteidigung von Opfern in Kenia sowie die psychosoziale Arbeit mit Opfern von Missbrauch, Gewalt und Konflikten in Lateinamerika;
- die Wasserprojekte in Vietnam, die auch den Kleinbäuerinnen und -bauern der betroffenen Regionen zugutekommen sollen;
- das Geomapping von Entwaldung und Wasserressourcen einer Universität in Kenia in Zusammenarbeit mit umliegenden Gemeinden. Diese sollen in die Lage versetzt werden, die Daten selbst zu erheben und ihre Interessen gegenüber der Regierung zu artikulieren;
- die Arbeit mit vietnamesischen Flüchtlingen in Deutschland oder mit Migrant*innen in Ghana;
- die Datenerhebung einer Universität zu informellem Handel und informellem Wohnen in Slumvierteln von Kairo mit dem Ziel, Verbesserungen für die Bevölkerung zu erreichen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Bildung ist ein Menschenrecht und Voraussetzung für eine eigenständige Entwicklung. Die Relevanz der Förderung von Stipendien für Menschen aus Ländern des Globalen Südens steht damit außer Frage. Der ganzheitliche Ansatz des Stipendienprogramms ist überzeugend, um gewünschte entwicklungspolitische Wirkungen zu erzielen. Viele Grundkonzepte und Prioritäten der Stipendienorganisation sind über die Jahre gewachsen, aber nicht verschriftlicht worden, sodass deren Inhalte nicht immer deutlich sind. Dies betrifft das Entwicklungsverständnis, die Auswahl von Länderschwerpunkten wie auch die Bewilligungskriterien. Die Evaluierung empfiehlt daher der Stipendienorganisation,

- a) ein gemeinsames, Referate übergreifendes Grundlagenpapier zum Entwicklungsverständnis und der strategischen Förderschwerpunkte für die nächsten Jahre zu erarbeiten;
- b) auf dieser Grundlage die Länderschwerpunkte nach entwicklungspolitischen, friedenspolitischen und kirchenpolitischen Kriterien periodisch zu überprüfen;

- c) vom Prinzip der universellen Förderung von Stipendien in allen Fachrichtungen abzurücken und Studienschwerpunkte entsprechend der strategischen Förderprioritäten festzulegen;
- d) neben den Kriterien „akademische Exzellenz“, persönliche Reife der Bewerber*innen und entwicklungspolitische Bedeutung des Studienvorhabens für die Entwicklung des Landes als weitere Kriterien „soziale und regionale Bedürftigkeit“ sowie „Genderparität“ in den Katalog der Auswahlkriterien aufzunehmen;
- e) die derzeitige Rückkehr-Politik zu überdenken, ohne den Primat der Rückkehr aufzugeben, und mit den in Deutschland verbliebenen Alumni einen systematischen Dialog aufzunehmen.

Der Träger arbeitet in Partnerschaften bei der Vorauswahl von Bewerber*innen und bei der Studienbegleitung. Die Arbeit mit den Partnerkomitees in den Schwerpunktländern hat sich über die Jahre entwickelt. Es haben sich zwei unterschiedliche Modelle herausgebildet, die je unterschiedliche Entscheidungskompetenzen mit sich bringen. Die Evaluierung empfiehlt,

- f) die unterschiedlichen Arbeitsmodelle und Kompetenzen der Partnerkomitees zu vereinheitlichen und die wichtige Arbeit dieser Komitees in den Statuten des Trägers zu verankern.

Die Förderung von Stipendiat*innen bringt besondere Anforderungen an die Zielformulierung und das Monitoring der Projekte mit sich. Die derzeitigen Projektziele sind sehr allgemein, ohne dass klar wird, in welchen Schritten Wirkung erzielt werden kann und anhand welcher Kriterien diese beobachtet werden soll. Dies erschwert das Monitoring, und die Projektfortschrittsberichte bleiben auf der Ebene der Indikatoren haften. Die Evaluierung empfiehlt dem Träger,

- g) konkrete und realistische Ziele für das Folgeprojekt zu erarbeiten, die anhand von Indikatoren verdeutlichen, wie die angestrebten Wirkungen erreicht werden können;
- h) auf dieser Grundlage die jährlichen Projektberichte entsprechend der Standards von Misereor/KZE zu erarbeiten
- i) und die Alumnivereine und Partnergremien vor Ort in das (Wirkungs-)Monitoring einzubinden.
- j) Trotz vertraglicher Regelungen im Kooperationsvertrag stehen projektbezogene Buchprüfungen der Bilanzen der geförderten Projekte bisher aus. Die Evaluierung empfiehlt daher, die Buchprüfberichte rein projektbezogen zu erstellen.

Es besteht keine erkennbare Verbindung zwischen der evaluierten Stipendienförderung und der Projektförderung von Misereor/KZE in Übersee. Die beiden Förderstrategien sind nicht aufeinander bezogen mit erkennbaren Synergiepotenzialen und sich verstärkenden Wirkeffekten. Die im Stipendienprogramm geförderten Fachrichtungen decken sich kaum mit den inhaltlichen Schwerpunkten der Projektarbeit. Die befragten Alumni kennen mehrheitlich weder Misereor noch die von Misereor geförderte Projektarbeit in ihren Heimatländern. Die Evaluierung empfiehlt Misereor/KZE,

- k) die von Misereor/KZE geförderten Stipendienprogramme auch innerinstitutionell stärker mit der Projektförderung zu verzahnen, um entwicklungspolitische Synergien in den Förderländern zu erreichen;
- l) im Kooperationsvertrag mit dem Träger stärker als bisher die gewünschten Fachrichtungen deutlich zu machen, die schwerpunktmäßig mit den Fördermitteln finanziert werden sollen;
- m) sich stärker im Studienbegleitprogramm des Trägers zu engagieren und den Stipendiat*innen die eigene Förderpolitik und Projekte bekanntzumachen.

Dr. Karin Stahl, Alexandra Huber

Follow-up (Misereor)

Die Empfehlungen aus der Evaluierung wurden intensiv zwischen Misereor und dem Projektträger diskutiert und sollen in einem längeren Prozess größtenteils umgesetzt werden. Bereits in der Umsetzung befinden sich Maßnahmen aus den Empfehlungen zu verwaltungstechnischen Abläufen. Für diese wurde eine zusätzliche Beratungsleistung zur finanziellen Zusammenarbeit bereitgestellt. Empfehlungen, die die inhaltliche Ausrichtung der Stipendienprogramme, das Entwicklungsverständnis und die Beziehungen zu den Partnern in Ländern des Globalen Südens betreffen, werden mehr Zeit brauchen. Ein intensiverer Projektdialog wurde vereinbart und soll vorerst durch etwa halbjährliche Gespräche auf (Abteilungs-)Leitungsebene begleitet werden.