

2.29 Tansania: Evaluierung eines Programms des integrierten dörflichen Managements natürlicher Ressourcen und der nachhaltigen Landwirtschaft

Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Projekträger ist eine Diözese der katholischen Kirche in einer der am wenigsten entwickelten Regionen Tansanias. Die Diözese hat in den 80er Jahren mit einem Wiederaufbauprogramm begonnen und ihre Arbeit sukzessive auf neue Erfordernisse und für die ländliche Zielgruppe wichtige Themen wie etwa Landnutzungsplanung und nachhaltige Landwirtschaft erweitert. Mit der inhaltlich breiteren Aufstellung der Arbeit ging eine geografische Ausweitung einher, um in möglichst vielen Regionen der Diözese möglichst viele Menschen erreichen zu können. Um noch besser auf die Bedürfnisse der Zielgruppe eingehen zu können, wurde im Nachgang zu einer externen Evaluierung 2004 die Arbeit des Trägers auf einen Ansatz zur Förderung eines gemeinwesenbasierten Managements natürlicher Ressourcen ausgerichtet.

Das Programm war in den Anfangsjahren noch innerhalb von Caritas angesiedelt, bildete aber seit Ende der 90er Jahre eine eigenständige Abteilung innerhalb der Diözese mit 16 fest angestellten Mitarbeiter/-innen. Nach der Teilung der Diözese in der zweiten Jahreshälfte 2008 werden Maßnahmen in den beiden neu entstandenen Diözesen durchgeführt, wobei die jeweilige organisatorische Zuordnung innerhalb der Diözesen noch nicht endgültig geklärt ist.

Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Das Programm hat zum Ziel, dörfliche Gemeinschaften und Gruppen zu befähigen, ihre natürlichen Ressourcen besser zu nutzen. Die mittels gezielter und nachhaltiger Ressourcennutzung und Anwendung von Methoden der nachhaltigen Landwirtschaft erhöhte Produktivität soll zu einem verbesserten Einkommen führen. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde 2005 ein partizipatives Vorgehen entwickelt und seitdem in 48 Dörfern systematisch angewandt. Eine ausführliche gemeinsame Situationsanalyse (ausgeführt von den Betroffenen unter Anleitung eines Programmteams) mit Schwerpunkt auf natürlichen Ressourcen mit anschließender Planungs- und Implementierungsphase bildet dabei einen Schwerpunkt der Arbeit. Der andere Schwerpunkt besteht darin, von der Dorfgemeinschaft ausgewählte Freiwillige aus- und weiterzubilden, damit diese die Arbeit in den Dörfern aktiv unterstützen können. Diese Freiwilligen arbeiten unentgeltlich und sind in erster Linie dem Dorf rechenschaftspflichtig, arbeiten aber eng mit den Feldberatern des Programms zusammen.

Seit 2005 konnten insgesamt mehr als 3.200 Begünstigte in ihren Bestrebungen unterstützt werden, ihre Lebensbedingungen durch eine nachhaltige und effektive Nutzung der ihnen zur Verfügung stehenden natürlichen Ressourcen zu verbessern. Dafür haben sie an Ausbildungskursen teilgenommen sowie materielle Unterstützung durch das Programm erhalten, wie etwa Pflanztöpfe und Samen für den Aufbau von Baumschulen, verbessertes Saatgut und Tiermaterial für die Landwirtschaft oder etwa Feuerholz sparende Öfen.

Erhöhte Produktivität soll zu verbesserten Einkommen führen.



Erhöhte Produktivität soll zu verbesserten Einkommen führen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Wirkungen, Erfolge und Beschränkungen des Programms während der letzten fünf Jahre auszuwerten. Dabei sollten Fragen der Relevanz

des neuen Beratungsansatzes, der Aufbau- und Ablauforganisation vor und nach Teilung der Diözese sowie der zukünftigen Ausrichtung der Arbeit besonders berücksichtigt werden. Die externe Evaluierung wurde von einem Team bestehend aus einem tansanischen und einem deutschen Gutachter durchgeführt. Eingebettet in zwei Workshops am Anfang und Ende der Evaluierung kamen in den Konsultationsprozessen mit 310 Begünstigten in elf ausgewählten Dörfern, allen Programmmitarbeiter/-innen, Schlüsselpersonen in den beiden Diözesen (einschließlich der beiden Bischöfe) sowie von staatlichen und nicht-staatlichen Kooperationspartnern neben Einzelinterviews vorwiegend partizipative Erhebungsmethoden zum Einsatz.

Festgestellte Wirkungen

Das seit 2005 angewandte partizipative Vorgehen hat, vor allem bedingt durch die Diskussionen in Fokus-Gruppen während der Situationsanalysen, bei den beteiligten Frauen und Männern zu einem Bewusstsein für ungerechte Arbeitsbelastungen und ungleichen Zugang zu und Eigentum an Ressourcen im Vergleich der Geschlechter geführt. Erste Veränderungen zeigen sich darin, dass mittlerweile vermehrt Frauen die Kontrolle über



In 28 Dörfern gibt es von Bauern betriebene Baumschulen.

natürliche Ressourcen ausüben können und in Einzelfällen sogar in der Lage waren, diese als Eigentum zu erwerben.

Nur in drei Dörfern gibt es erfolgreiche Projekte, die das ganze Dorf mit einbeziehen. Positive Wirkungen wurden bisher vor allem von Gruppen innerhalb der Dörfer erzielt. Hier sind insbesondere die in 28 Dörfern von 267 Bäuerinnen und Bauern betriebenen Baumschulen hervorzuheben. Ebenfalls sehr positive Wirkungen sind bei den vor zwei Jahren in drei Dörfern begonnenen Maßnahmen zu Unterstützung von an HIV und Aids erkrankten Menschen festzustellen. Mittels verbesserter Kleintierhaltung konnten die Betroffenen sowohl ihre Ernährung als auch ihr Einkommen und vor allem ihren sozialen Status verbessern. Weniger gute Ergebnisse wurden bei der Komponente „verbessertes Saatgut“ erreicht. Die erzielten Erträge (mit Ausnahme von Bohnen) lagen unter den Erträgen, die von den Bauern mit lokalem Saatgut erzielt wurden, und die Rückzahlung in Form von Saatgut lag mit 24 % deutlich unter den Erwartungen.

Im organisatorischen Bereich des Trägers wurden erhebliche Schwächen festgestellt, die

eine effektivere und effizientere Arbeit behindern. Dabei ist an erster Stelle ein mangelhaftes Planungs-, Monitoring- und Evaluationssystem zu nennen. Außerdem verfügt das Programm nur über ungenügende Qualitätssicherungs- und Managementsysteme, wie etwa Arbeitsplatzbeschreibungen oder kohärente Weiterbildungsverfahren für Mitarbeiter/-innen. Auch der neue partizipative Beratungsansatz konnte bisher noch nicht vollständig umgesetzt werden, und wichtige geplante Schritte, wie etwa die Festlegung und Anwendung von Kriterien einer Ein- und Ausstiegsphase die Zusammenarbeit mit den Dörfern betreffend, wurden nicht vollzogen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die mittels des partizipativen Beratungsansatzes erzielten guten Ergebnisse sowohl hinsichtlich nachhaltiger Ressourcennutzung als auch in Bezug auf Einkommensverbesserungen werden bisher durch eine unvollständige Umsetzung des Ansatzes an einer weiteren Verbreitung gehindert. Insbesondere liegt dies an den hohen

Erwartungen der Zielgruppen in Bezug auf materielle Zuwendungen durch das Programm, die bisher überwiegend ohne Eigenleistung vergeben werden und die eigenverantwortliche Weiterentwicklung hemmen. Diese Erwartungshaltung hat ihre Ursachen zum einen in den o. g. fehlenden Kriterien für die Gestaltung der Ein- und Ausstiegsphasen der Zusammenarbeit, zum anderen in dem aus unterschiedlichem Wissensstand resultierendem uneinheitlichen Verhalten der Projektmitarbeiter/-innen gegenüber den Zielgruppen.

Da die Organisation nur über ein sehr eingeschränktes Planungs-, Monitoring- und Evaluationssystem verfügt, war es bisher nicht möglich, fortlaufend zu überprüfen, ob die intendierten Wirkungen auch erreicht wurden. Die Programmleitung ist sich dieser großen Schwachstelle bewusst und hat in der Vergangenheit Anstrengungen unternommen, hier Abhilfe zu schaffen. Da dies bisher nicht gelungen ist, wird empfohlen, einen externen langfristigen Beratungsprozess zu beginnen. Dieser Beratungsprozess soll auch dazu dienen, den partizipativen Beratungsansatz weiter zu verbessern.

Die Teilung der Diözese hatte einen negativen Einfluss auf die Arbeit der Organisation, da Rollen und Zuständigkeiten nicht geregelt wurden und teilweise bis heute unklar sind. Bezüglich der weiteren organisatorischen Zugehörigkeit zu einer oder zwei Diözesen ergab ein Stimmungsbild während des Abschlussworkshops, dass die Mehrzahl der Mitarbeiter und Schlüsselpersonen zu zwei unabhängig voneinander arbeitenden Organisationen in den beiden Diözesen tendieren. Um diese wichtige Fragestellung erneut zu beleuchten und den Aufbau der endgültig gewählten Organisationsstruktur und deren Anbindung weiter voranzutreiben, sollte ein begleiteter Organisationsentwicklungsprozess baldmöglichst begonnen werden.

Berthold Schrimpf

Follow-up (MISEREOR)

Beide Diözesen drückten nach der Evaluierung den Wunsch aus, das Programm zu teilen und jeweils unter der Verantwortung der einzelnen Diözesen weiterzuführen. Es ist jedoch bisher nur einer der Diözesen gelungen, einen Antrag vorzulegen, in dem die wesentlichen Empfehlungen der Evaluierung aufgenommen wurden. Der Dialog im Anschluss an die Evaluierung machte auch deutlich, dass diese Diözese sich ihrer Schwächen in der Durchführung des Programms bewusst ist. Wie die notwendige Beratung und Begleitung am besten sichergestellt werden kann, wird derzeit noch im Dialog geklärt.