

Jahresevaluierungsbericht 2006



Gesamtüberblick
über die im Jahre 2006
für MISEREOR
durchgeführten
Evaluierungen

MISEREOR
IHR HILFSWERK

	Grußwort	3
	Einleitung	4
1	Gesamtüberblick	6
	1.1 Kategorisierung der durchgeführten Evaluierungen	6
	1.2 Wesentliche Wirkungen der evaluierten Projekte/Programme	7
	1.3 Verallgemeinerbare Schlussfolgerungen und Lernerfahrungen	8
2	Kurzfassungen der 19 durchgeführten Evaluierungen	11
	2.1 Östliches und südliches Afrika: Evaluierung eines regionalen Frauennetzwerkes zur Förderung einer geschlechtergerechten Gesellschaft	11
	2.2 China: Evaluierung des Masterprogramms „Soziale Arbeit in China“	13
	2.3 Deutschland: Evaluierung eines Netzwerks zur Solidaritätsarbeit mit dem Südlichen Afrika	15
	2.4 El Salvador: Evaluierung eines Programms für nachhaltige Landwirtschaft	17
	2.5 Indien: Evaluierung eines Gender-Programms in Nordindien	19
	2.6 Indien: Evaluierung eines integrierten Entwicklungsprogramms	21
	2.7 Indien: Evaluierung eines kommunalen Krankenversicherungssystems im Rahmen eines integrierten ländlichen Gesundheitsprogramms	23
	2.8 Kenia: Evaluierung eines Programms zur ländlichen Wasserversorgung einer Katholischen Diözese	25
	2.9 Demokratische Republik Kongo: Evaluierung eines Programms zur Förderung nachhaltiger ländlicher Entwicklung in der Provinz Süd-Kivu	27
	2.10 Madagaskar: Evaluierung eines Alphabetisierungsprogramms für Kinder in den Regionen Fianarantsoa und Ambositra	29
	2.11 Mali: Evaluierung eines integrierten ländlichen Entwicklungsprogramms	31
	2.12 Mexiko: Querschnittsevaluierung von Projekten der Menschenrechtsförderung von elf Partnerorganisationen	34
	2.13 Namibia und Sambia: Evaluierung von zwei HIV/AIDS Projekten	36
	2.14 Nepal: Evaluierung eines Kleinprojektfonds zur Förderung ländlicher Entwicklung	39
	2.15 Nigeria: Querschnittsevaluierung der Entwicklungsarbeit von vier Diözesen	41
	2.16 Philippinen: Evaluierung eines Netzwerks von Mediator/innen	44
	2.17 Tansania: Evaluierung eines Gender Programms	46
	2.18 Thailand: Evaluierung eines Projektes zum Erhalt und Management lokaler genetischer Ressourcen und zur Ernährungssicherheit	48
	2.19 Uganda: Querschnittsevaluierung von sieben Programmen zur Förderung von Kleinbauern in nachhaltiger Ressourcenbewirtschaftung mittels organischen Landbaus	50

Herausgeber

Bischöfliches Hilfswerk
MISEREOR e.V.,
Mozartstraße 9
52064 Aachen

Verantwortlich für den Inhalt

Arbeitsbereich
Evaluierung und
Qualitätsmanagement
(EQM)

Redaktion

Claudia Koenig

Der Gesamtüberblick über die durchgeführten Evaluierungen wurde durch die externe Gutachterin Frau Dr. Karin Stahl verfasst.

Graphische Gestaltung

Anja Hammers

Druck

Typographica, Aachen

Der Jahresevaluierungsbericht kann bei MISEREOR, Arbeitsbereich Evaluierung und Qualitätsmanagement bestellt werden:
evaluation@misereor.de;
Telefon Sekretariat:
0241/442-372 (-370)

oder als Download:
www.misereor.de

Wir freuen uns über Anmerkungen, Rückfragen, Vorschläge!

Bitte wenden Sie sich an:
Dorothee Mack
Leiterin des Arbeitsbereiches Evaluierung und Qualitätsmanagement
Tel.: 0241/442-332
evaluation@misereor.de

Was bewirkt Entwicklungsarbeit?

► Diese Frage treibt uns und viele andere Organisationen um. Wir möchten dem Anspruch unserer Spender/innen und der Öffentlichkeit auf Transparenz und Rechenschaftslegung nachkommen. Um ihm und dem eigenen Bedürfnis nach kontinuierlicher Verbesserung gerecht zu werden, beobachten wir die Wirkungen der durch MISEREOR finanzierten Projekte und Programme in Afrika, Asien und Lateinamerika.

Wir wissen, dass unsere Partner durch ihre Arbeit mit den Armen in den Ländern des Südens und mit benachteiligten Gruppen gewollte und nachhaltige Veränderungen hervorrufen. Zugleich wächst allmählich ein Bewusstsein darüber, dass jede Entwicklungsarbeit auch Nebenwirkungen hat – im positiven wie im negativen Sinn. Die Erfahrung zeigt, dass unsere Partner und MISEREOR gerade aus diesen nicht intendierten Wirkungen viel für die Weiterentwicklung und Verbesserung der Programme lernen können. *Allen* Wirkungen gemeinsam mit den Partnerorganisationen auf die Spur zu kommen, ist daher unser Bemühen.

Einer der Wege zur Beobachtung und Analyse von Wirkungen sind externe Evaluierungen. Seit Jahrzehnten gibt es bei MISEREOR eine Evaluierungspraxis, an der die Partner von Anfang bis Ende beteiligt werden. Der Ihnen vorliegende Jahresevaluierungsbericht 2006 gibt Ihnen die Möglichkeit, sich über die Ergebnisse von Projektevaluierungen zu informieren, die MISEREOR in Absprache mit seinen Partnerorganisationen im vergangenen Jahr in Auftrag gegeben hat.

Es handelt sich um einen *externen* Blick auf die Evaluierungen des Jahres 2006, denn die Autorin der zusammenfassenden Betrachtung – Frau Dr. Karin Stahl – ist eine unabhängige Gutachterin mit langjähriger Evaluierungserfah-

rung in der Entwicklungszusammenarbeit. Die zusammenfassenden Darstellungen der 19 Evaluierungen aus 2006 wurden zuvor von den Gutachter/innen selbst bzw. in drei Fällen von anderen Fachleuten erstellt.

Mit dieser Publikation über unsere Evaluierungspraxis wollen wir Transparenz herstellen und zugleich den Vertrauens- und Datenschutz wahren, der MISEREOR gegenüber seinen Partnerorganisationen wichtig ist. Daher werden die eigentlichen Evaluierungsberichte nach wie vor grundsätzlich nicht veröffentlicht; in besonderen Ausnahmefällen ist lediglich dann eine Weitergabe möglich, wenn die evaluierte Organisation ausdrücklich ihre Zustimmung gegeben hat.

Die Gesamtschau der Evaluierungsberichte zeigt neben Verbesserungspotenzialen den wichtigen Beitrag auf, der in den von MISEREOR geförderten Projekten zur Überwindung von Armut und Benachteiligung geleistet wird. Mit den erzielten Wirkungen, den Schlussfolgerungen und Lernerfahrungen werden nicht nur die Partner, sondern auch wir uns weiter auseinandersetzen.

MISEREOR wünscht Ihnen eine informative Lektüre und freut sich über Ihre Rückmeldungen. ◀



Dr. Martin Bröckelmann-Simon
Geschäftsführer



Foto: Mondry/MISEREOR



Einleitung

➤ Der vorliegende Jahresevaluierungsbericht fasst die im Jahre 2006 durch MISEREOR in Auftrag gegebenen Evaluierungen zusammen. Er beginnt mit einem Gesamtüberblick, der eine Kategorisierung der durchgeführten Evaluierungen enthält, wesentliche Wirkungen der evaluierten Projekte beschreibt und verallgemeinerbare Schlussfolgerungen und Lernerfahrungen darstellt. Hieran schließen sich die Kurzdarstellungen von 19 einzelnen Evaluierungen an.

Im Jahre 2006 betrug die Gesamtzahl der von MISEREOR geförderten laufenden Projekte in Asien, Lateinamerika und Afrika 4.779. Deshalb kann dieser Bericht nur einen Ausschnitt unserer Arbeit wiedergeben; zugleich ist er notwendigerweise eine Momentaufnahme: Er illustriert die Situation in einzelnen Partnerprojekten zum Zeitpunkt der jeweiligen Evaluierung. Seitdem haben sich Partnerorganisationen und MISEREOR mit den Empfehlungen sowie den Chancen und Risiken ihrer Umsetzung auseinandergesetzt.

Evaluierungen bei MISEREOR: Qualitätssicherung und Lernen

MISEREOR führt selbst keine eigenen Projekte durch, sondern kooperiert mit einheimischen Partnern, die an der Seite der Armen stehen. In diesem Sinne werden Evaluierungen bei MISEREOR auf der Grundlage von *Partnerschaft* eingesetzt.

Bei der Beobachtung der Wirkungen der Projekte stehen viele unserer Partner noch am Anfang. MISEREOR bereitet die externen Gutachter/innen darauf vor, gemeinsam mit den Mitarbeitenden der Projektträger nach den *Veränderungen im weitest gehenden Sinne* zu suchen, und zu prüfen, inwiefern sie sich dem Projekt zuordnen lassen. Dabei spielen zwar die Ziele eines Projekts eine wichtige Rolle, aber keineswegs die einzige: Was ganz nebenbei „mitbewirkt“ wurde, kann im positiven Fall für die künftige Steuerung des Projekt entscheidend sein, im negativen Fall die Anstrengungen von Jahren gefährden, wie Beispiele aus der Konfliktforschung zeigen. Wir freuen uns, wenn das Erlebnis

einer Evaluierung für unsere Partner auch *methodische Impulse* bereithält.

Evaluierungen sind ein wichtiges *Instrument der Qualitätssicherung in der Projektarbeit*. Sie werden in Auftrag gegeben, um die Effizienz und die Ergebnisse der Projektarbeit oder auch die Strategien von MISEREOR kritisch zu prüfen. Sie sind dabei für uns nicht in erster Linie ein Kontrollinstrument. Hierzu gibt es – insbesondere hinsichtlich finanzieller Fragen – andere Instrumente. Unser Bestreben ist es, *Momente des Lernens* bei und mit den evaluierten Partnerorganisationen zu ermöglichen. Denn so erhalten die Partnerorganisationen am ehesten die Motivation wie auch konkrete Anstöße zur Weiterentwicklung ihrer Arbeit. In seinem Evaluierungs- und Beratungskonzept¹ hat MISEREOR niedergelegt, wie diese Gutachtereinsätze gestaltet werden, damit sie einen wirksamen Beitrag zur Qualitätsentwicklung in unserer Arbeit und der Arbeit unserer Partnerorganisationen leisten.

Die meisten Evaluierungen werden durch MISEREOR nicht am Ende der Projektlaufzeit, sondern noch *während der Förderungsdauer* in Auftrag gegeben. Es sind keine abschließenden Bewertungen, sondern sie geben Empfehlungen *in einem laufenden Prozess*. Sie machen insbesondere da ausführliche Vorschläge, wo Verbesserungspotenziale vorhanden sind. Um diesem Prozesscharakter Rechnung zu tragen, haben wir uns nicht auf eine Darstellung der Evaluierungsergebnisse beschränkt, sondern jeweils noch einige Anmerkungen zum weiteren Vorgehen nach der Evaluierung gemacht.

Evaluierungen werden bei MISEREOR in der Regel *partizipativ* konzipiert. Die Partnerorganisation wirkt an der Erstellung des Referenzrahmens für die Evaluierung ebenso mit wie an der Zusammensetzung des Gutachterteams und der Ablaufplanung seines Einsatzes „im Feld“. Die Erfahrung bei MISEREOR: Je höher der Grad der Pro-

zesseigentümerschaft bei den Partnern ist, desto wahrscheinlicher übernehmen sie die Verantwortung für die Ergebnisse und desto dynamischer setzen sie die Empfehlungen der Evaluierung um. Aber – und das verschweigen die Einzeldarstellungen keineswegs – es gibt auch *Grenzen und Hindernisse* bei der Verständigung über Management und Wirkungen von Projekten. Oft ist eine Evaluierung der Auftakt zu intensiven Dialoganstrengungen, Beratungen vor Ort, Austauschprozessen zwischen Partnern und Qualifizierungsmaßnahmen, die erkannten Defizite beheben.

Transparenz und Vertrauensschutz

Evaluierungsberichte sollen dem gemeinsamen Lernen dienen, was nur möglich ist, wenn Evaluierungen in einer geschützten Umgebung vertrauensvoller Zusammenarbeit stattfinden, in der man auch eigene Schwächen und Fehler reflektieren kann. Deshalb behandelt MISEREOR die Berichte vertraulich – zum Schutz seiner Partner.

In den letzten Jahren ist das Bewusstsein der Notwendigkeit von Transparenz über Evaluierungen als Teil der Rechenschaftslegung gegenüber der Zivilgesellschaft gewachsen. MISEREOR hat deshalb *die Form eines zusammenfassenden Jahresberichtes* gewählt, um die Ergebnisse der durch uns in Auftrag gegebenen Evaluierungen zu veröffentlichen.

Mit diesem zweiten Evaluierungsbericht stellt sich MISEREOR der interessierten Öffentlichkeit und macht eigene Lernprozesse transparent, ohne das Prinzip des Vertrauensschutzes den Partnerorganisationen gegenüber aufzugeben. Dabei geht es uns nicht nur um den Aspekt der Rechenschaftslegung in der entwicklungspolitischen Öffentlichkeit, sondern auch um den Aspekt des Lernens voneinander. Wir begrüßen es daher, wenn unsere Leser/innen uns zu diesem Bericht ihre Gedanken und Anregungen zusenden. ◀

Arbeitsbereich Evaluierung und Qualitätsmanagement (EQM), MISEREOR (evaluation@misereor.de)

¹ Zu beziehen über die Homepage von MISEREOR: www.misereor.de

1. Gesamtüberblick über die im Jahr 2006 durchgeführten Evaluierungen

Im Jahr 2006 hat MISEREOR 19 Evaluierungen von geförderten Programmen und Projekten verschiedener Partnerorganisationen in Auftrag gegeben. Allen Evaluierungen lag ein partizipativer und lernorientierter Ansatz zugrunde. Sie wurden von externen Expert/innen, in der Regel einer lokalen und einer europäischen Gutachterin, durchgeführt.

1.1 Kategorisierung der durchgeführten Evaluierungen

► Bei den 19 Evaluierungen handelt es sich im einzelnen um drei Querschnittsevaluierungen von Programmen ähnlicher thematischer Ausrichtung verschiedener Partnerorganisationen (Menschenrechtsarbeit, ländliche Entwicklungsarbeit, Förderung nachhaltiger Ressourcenbewirtschaftung), um vier institutionelle Evaluierungen von internationalen und nationalen Netzwerken/Verbänden, um eine Evaluierung eines Förderinstruments (Kleinprojektfond) und um elf Evaluierungen eines konkreten Programms/Projekts einer Partnerorganisation. Die evaluierten Projekte/Netzwerke wurden in fünf Fällen von kirchlichen Trägern durchgeführt bzw. waren kirchliche Netzwerke, in den verbleibenden Fällen handelte es sich um säkulare Nichtregie-

rungsorganisationen (NRO), einige von ihnen mit kirchlichem Bezug. Die an den Querschnittsevaluierungen beteiligten Partnerorganisationen spiegeln dieses Spektrum von kirchlichen Einrichtungen und NRO (mit oder ohne kirchlichen Bezug) wider.

Die evaluierten Projekte/Netzwerke gliedern sich geographisch in: Afrika: 9; Asien: 7; Lateinamerika: 2 und Deutschland (Lobby- und Inlandsarbeit): 1.

Alle evaluierten Programme/Projekte zielen auf die Verbesserung der Lebenssituation armer, sozial oder ethnisch benachteiligter Bevölkerungsgruppen. Innerhalb dieser Bevölkerungsgruppen gibt es jedoch folgende Unterscheidungen hinsichtlich der Hauptzielgruppen (Mehrfachzuordnungen sind möglich):



Hauptzielgruppen	Anzahl der Projekte/Programme
► Ländliche Bevölkerung, Bauernfamilien	10
► Frauen	5
► Unspezifisch arme Bevölkerungsgruppen	4
► Diskriminierte Kasten und Ethnien	4
► Kinder und Jugendliche	2
► HIV/AIDS-Infizierte	1
► Student/innen	1
► Öffentlichkeit in Deutschland	1



Die Mehrzahl der evaluierten Programme/Projekte arbeitet im ländlichen Raum. Sie lassen sich thematisch/sektoral wie folgt zuordnen (dabei sind Mehrfachzuordnungen möglich):

Sektor	Anzahl der Projekte/ Programme (Nonformale)
➤ Erziehung, Fortbildung, Berufsbildung	17
➤ Organisation von Verbänden, Basisorganisationen	10
➤ Gesundheit, Ernährung, Familienplanung	9
➤ Nachhaltige Landwirtschaft, Viehzucht	8
➤ Wasser, Umwelt, Artenvielfalt	7
➤ Spar- und Kreditwesen	6
➤ Einkommenssicherung, Arbeit	6
➤ Ländliche Bevölkerung, Bauernfamilien	10
➤ Rahmenbedingungen, Gesellschaft, Lobbyarbeit	5
➤ Gesellschaftliche/politische Partizipation	4
➤ Menschenrechte	4
➤ Infrastruktur, Basisdienstleistungen	3
➤ Gender	3
➤ Forschung, formale Bildung	2
➤ Konfliktschlichtung	1

1.2 Wesentliche Wirkungen der evaluierten Projekte/Programme

Die Evaluierungsberichte zeigen eine Vielzahl von positiven Ergebnissen. Hervorzuheben sind Wirkungen auf nachhaltige landwirtschaftliche Anbau-praktiken und ein nachhaltiges Ressourcenmanagement (7), die v.a. über technische Beratung, erfolgreiche Fortbildungen von Kleinbauern oder infrastrukturelle Maßnahmen (Wasserbewirtschaftung) erreicht worden sind. In der Folge konnten die Bodenfruchtbarkeit verbessert, Erosionsschäden

abgebaut, die Produktivität gesteigert und die Produktion diversifiziert werden. Die Abhängigkeit von chemischen Pflanzenschutz- und Düngemitteln ging zurück. Die Verfügbarkeit von Wasser und Trinkwasser und die Wasserqualität haben sich erhöht. Als Folgewirkungen stieg die Eigenversorgung mit Lebensmitteln, verbesserte sich die Ernährung und damit die Gesundheit und konnten Einkommen durch Einsparungen gesteigert werden.



Es zeigte sich jedoch auch in einigen Fällen, dass die Hauptnutznießer dieser Maßnahmen Land besitzende Bauern waren und weniger landlose Bauern oder die ärmste Landbevölkerung. Es wurden auch zu wenige Bäuerinnen einbezogen, obwohl sie einen Großteil der landwirtschaftlichen Arbeit verrichten. In drei Fällen wurde auch von einer geringen und sogar rückläufigen Breitenwirkung der Maßnahmen bzw. von einer Überalterung der bauerlichen Zielgruppen gesprochen.

Ein zweiter Wirkungsstrang zeigt auf beeindruckende Weise ein zunehmendes Empowerment armer und ausgegrenzter Bevölkerungsgruppen, besonders von Frauen und diskriminierten ethnischen Minderheiten (7). Mittels Bewusstseinsarbeit, Rechtsaufklärung, Fortbildungen und Organisationsarbeit konnten das Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl dieser benachteiligten Bevölkerungsgruppen gesteigert, ihre Selbstorganisation in dörflichen Basisgruppen, Selbsthilfegruppen oder Interessensverbänden gefördert und eine erhöhte politische Artikulation ihrer Interessen und z.T. auch eine gestiegene politische Mitsprache erreicht werden. Gerade die Querschnittsevaluierung zur Menschenrechtsarbeit in Mexiko zeigte, wie benachteiligte Gruppen, die ihre Rechte kennen, dazu befähigt werden, ihre Rechte gegenüber Staat und Gesellschaft zu artikulieren und z.T. über Prozesse erfolgreich durchzusetzen.

Sechs Evaluierungsberichte geben Zeugnis von gelungener Stärkung der Frauen. Dies äußert sich

nicht nur in der Stärkung ihrer persönlichen und professionellen Entwicklung, in ihrer gestiegenen politischen Mitsprache und in der erhöhten Anzahl von Frauen in Führungspositionen im Dorf und in den Organisationen, sondern in vier Fällen auch in einer ausgeweiteten ökonomischen Rolle der Frauen. Mittels Zugang zu Kapital, Produktionsmitteln und Know-how konnten Frauen ihre eigenen Einkünfte und damit ihre wirtschaftliche Unabhängigkeit steigern. Der Zugang zu Kleinkrediten hatte dabei eine große Bedeutung. Dies veränderte ihre gesellschaftliche Position in Familie und Dorf und ging einher mit einem deutlichen Statusgewinn für die Frauen. Einen Automatismus von persönlichem und politischem Empowerment hin zu einer auch ökonomischen Verbesserung der Lage der Frauen gibt es jedoch nicht. Eine Evaluierung spricht von negativen Auswirkungen der geförderten wirtschaftlichen Maßnahmen, die unter den lokalen Bedingungen nicht rentabel waren und zur Verschuldung der Bevölkerung führten.

Weitere sechs der evaluierten Programme/Projekte haben mit sehr unterschiedlichen Maßnahmen zur Verbesserung der Gesundheitssituation der armen Bevölkerung beigetragen. Dies geschah direkt über innovative Ansätze eines kommunalen Krankenversicherungssystems, durch neue Verfahren der Behandlung von HIV/AIDS-Kranken oder indirekt über eine verbesserte Ernährung oder Trinkwasserqualität.

1.3 Verallgemeinerbare Schlussfolgerungen und Lernerfahrungen

Programme/Projekte, die in langfristige Prozesse eingebunden sind und partizipative Elemente aufweisen, weisen mehr und nachhaltigere Wirkungen auf. Dies zeigten besonders die evaluierten Programme nachhaltiger Landwirtschaft oder Projekte, die auch eine stärkere Organisation der Zielgruppen in Interessensverbänden zum Inhalt haben.

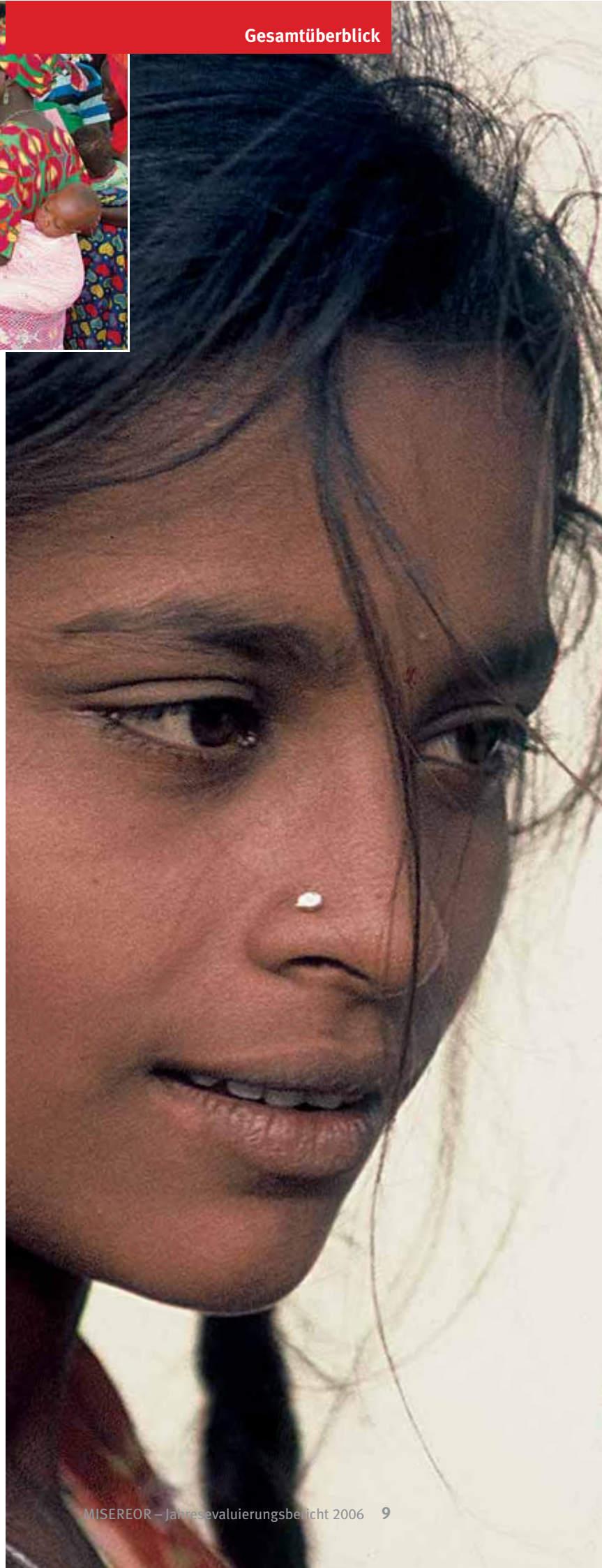
Eine Nachhaltigkeit der angestoßenen Prozesse, der geschaffenen Strukturen und Wirkungen wird dann begünstigt, wenn sie von der örtlichen Bevölkerung selbst angeeignet und fortgeführt werden. Ein partizipativer und nachhaltiger Ansatz ist in einigen der evaluierten Programme gegeben, insbesondere dort, wo Empowerment-Prozesse gefördert



wurden; in anderen wurde das Fehlen eines partizipativen Ansatzes und der nachhaltigen Verankerung der Maßnahmen bemängelt. Zur Erzielung einer größeren Nachhaltigkeit heben vier Evaluierungen die Notwendigkeit von „Phasing-out“-Strategien hervor, d.h. die rechtzeitige Planung des allmählichen Rückzugs aus den geförderten Dörfern sowie die schrittweise Übertragung der Verantwortung für die Fortführung der Maßnahmen auf die unterstützten Gruppen.

Einige der Evaluierungsberichte machen auf das Konfliktpotenzial zwischen unterschiedlichen Interessengruppen aufmerksam, das durch ungeklärte Landrechte oder durch Übernutzung von Ressourcen entstehen kann. Solche Konfliktszenarien sollten von Anbeginn in das Konzept eines jeden Projekts einbezogen werden. In diesem Zusammenhang zeigen besonders zwei Evaluierungen die Bedeutung, die der konfliktsensitiven Ausrichtung von Programmen sowie der Mediation und Konfliktbewältigung in der Entwicklungsarbeit zukommt. Der Zusammenhang zwischen Konfliktbearbeitung und Entwicklungstätigkeiten sowie sozialer Aktion wäre daher weiter zu untersuchen und im Blick zu behalten.

Verschiedene Evaluierungen haben gezeigt, wie nachteilige Ausgangs- und Rahmenbedingungen den Projekterfolg punktueller Maßnahmen beeinträchtigen können. Die prekäre Armutssituation selbst und die damit einhergehende Unterernährung und Gesundheitsprobleme schmälern den Erfolg eines Ausbildungs- und Alphabetisierungsprogramms für Kinder durch häufiges Fehlen im Unterricht. Armut beeinträchtigt auch die Gesundheitsversorgung trotz Krankenversicherung, da finanzielle Eigenleistungen nicht erbracht werden können. Existenzdruck und Migration in die Städte erschweren den Erfolg landwirtschaftlicher Maßnahmen, die erst mittel- bis langfristig Verbesserungen der Lebensqualität erwarten lassen. Ähnliche Schwierigkeiten bestehen für Maßnahmen zum Erhalt einheimischen Saatguts, wenn die ökonomischen Rahmenbedingungen dem entgegenstehen. Diese Bei-



spiele zeigen die Bedeutung eines integrierten Ansatzes von Entwicklungsförderung. Einige Evaluierungen verweisen auch auf die Notwendigkeit einer verstärkten Lobbyarbeit, um auf die Rahmenbedingungen Einfluss zu nehmen. Die Evaluierung eines deutschen Netzwerkes zur Solidaritätsarbeit mit dem Südlichen Afrika verdeutlicht in diesem Zusammenhang die Bedeutung der Lobby-, Advocacy- und Kampagnenarbeit in Deutschland komplementär zur Entwicklungsförderung in Übersee.

Einige der geförderten Maßnahmen, z.B. das auf dörflichen Strukturen basierende Krankenversicherungssystem, werden sich angesichts der Armut ihrer Zielbevölkerung nie finanziell selbst tragen und über Mitgliedsbeiträge kostendeckend arbeiten können. Sie bleiben auf Subventionen z.B. von Hilfswerken angewiesen. Dies stellt eine bleibende Herausforderung für MISEREOR als Teil der internationalen Solidargemeinschaft dar.

In vier Evaluierungen wird das Problem der geringen Breitenwirkung der Maßnahmen angesprochen. Um diese zu verbessern, verweisen verschiedene Evaluierungen zum einen auf die Bedeutung eines Fortbildungsansatzes basierend auf der Ausbildung von Multiplikator/innen, zum anderen wird die Notwendigkeit einer stärkeren Vernetzung mit weiteren Initiativen ähnlicher Ausrichtung sowie einer stärkeren Koordination mit anderen staatlichen und nichtstaatlichen Institutionen hervorgehoben.

Aus drei Evaluierungen geht die Notwendigkeit hervor, verstärkt mit Jugendlichen zu arbeiten, um diesen eine Überlebensperspektive zu bieten, aber auch, um die Nachhaltigkeit zwischen den Generationen sicherzustellen.

Im Projektdurchführungs- und Managementbereich schließlich finden sich bei sieben der evaluierten Programme/Projekte noch Schwächen im institutionellen PME²-System, z.B. in der strategischen oder operativen Planung und im Monitoring (v.a. in der Wirkungsbeobachtung). Beobachtet wurden auch eine unzureichende interne Koordination und Kohärenz mit anderen Programmen des Trägers oder Schwächen im Verwaltungsbereich. Die Verbesserung der Projektsteuerung, der Verwaltungsstrukturen und -kapazitäten oder der institutionellen Kohärenz sind daher häufige Empfehlungen. ◀

2 PME = Planung, Monitoring und Evaluierung



2. Kurzfassungen der 19 durchgeführten Evaluierungen

2.1 Östliches und südliches Afrika: Evaluierung eines regionalen Frauennetzwerkes zur Förderung einer geschlechtergerechten Gesellschaft

► Kurzbeschreibung der projektdurch- führenden Organisation/des Projektes

Das regionale Netzwerk, dem acht Länder des östlichen und südlichen Afrika angehören, wurde 1993 von Frauen, die an verantwortungsvollen Stellen innerhalb der katholischen Kirche dieser Länder arbeiteten, gegründet. Seine Grundlage war und ist das Bedürfnis der in ihren Ländern relativ isoliert arbeitenden Frauen, sich regelmäßig länderübergreifend auszutauschen, voneinander und miteinander zu lernen sowie gemeinsame Lösungen für gemeinsame Probleme zu finden.

Das Netzwerk zielt darauf ab, die Kompetenzen seiner Mitglieder im Umgang mit Menschenrechtsverletzungen und dies mit einem besonderen Augenmerk auf Frauen zu stärken. So will es zur Verwirklichung seiner Vision beitragen: Eine Gesellschaft, in der Männer und Frauen sich gemeinsam für mehr soziale, wirtschaftliche, politische und religiöse Gerechtigkeit einsetzen.

Primäre Zielgruppe sind die Leiterinnen der nationalen Frauenprogramme der Mitgliedsländer: Sie sind die Hauptakteurinnen und gleichzeitig auch die Hauptnutznießerinnen dieser Zusammenarbeit. Sie vertreten ihre Länder bei den jährlichen regionalen Treffen, der einzigen regelmäßigen Aktivität des Netzwerkes.

Das Netzwerk ist formal nicht registriert; als Trägerorganisation gegenüber MISEREOR treten abwechselnd die Bischofskonferenzen der Mitgliedsländer auf. Geleitet wird diese Kooperation von einem ehrenamtlichen Sekretariat, das aus der Gruppe der Leiterinnen der nationalen Frauenprogramme der Mitgliedsländer gewählt wird.

Die Arbeit des Zusammenschlusses orientiert sich an seinen strategischen Zielen: ein Forum zu sein, das Raum für Erfahrungsaustausch von Frauen

in der katholischen Kirche bietet, Vertrautheit untereinander herzustellen, gemeinsam Probleme zu identifizieren und nach Lösungen zu suchen. Seit 13 Jahren treffen sich die Leiterinnen der nationalen Frauenprogramme jährlich für ein bis zwei Wochen in einem der Mitgliedsländer zum Erfahrungsaustausch zu ihren nationalen Frauenprogrammen, zu aktuellen Herausforderungen und Fragestellungen. Alle zwei Jahre findet eine gemeinsame Fortbildung statt. Die Themen der Fortbildungen werden in einer



gemeinsamen Bedarfsanalyse festgelegt, z.B. Frauen und Gewalt, Frauen und die katholische Soziallehre der Kirche, Organisationsentwicklung, Lobby und Advocacyarbeit. Das so erworbene Wissen wird von den Teilnehmer/innen in ihren Ländern weiter verbreitet und umgesetzt. Indirekte Zielgruppen des Netzwerkes sind also auch die kirchlichen Strukturen auf nationaler und lokaler Ebene der Mitgliedsländer sowie die Männer und Frauen der

katholischen Gemeinden. Auch werden Austauschbesuche zwischen den Mitgliedsländern organisiert und Materialien für die Sensibilisierung und Fortbildung zu ausgewählten Themen produziert.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Die Evaluierung hatte das Ziel, die Aktivitäten des Netzwerkes sowie ihre Wirkungen auf die verschiedenen Zielgruppen zu bewerten. Weiterhin sollten seine Aufbau- und Ablauforganisation im Hinblick auf ihren Beitrag zur Zielerreichung überprüft werden. Die Evaluierung war als gemeinsamer, sich über ein Jahr erstreckender Lernprozess für alle Beteiligten angelegt und wurde unter sehr aktiver Mitarbeit der Leiterinnen der nationalen Frauenprogramme der Mitgliedsländer durchgeführt. Sie haben in ihren jeweiligen Ländern Wirkungsanalysen durchgeführt und diese in Länderstudien beschrieben. Die externe Evaluiererin hat diese Länderstudien ausgewertet und mit ihren eigenen Erkenntnissen aus Interviews und Dokumentenstudium zusammengeführt. Bei einem regionalen Treffen wurden die Ergebnisse der Evaluierung diskutiert und Follow-up-Maßnahmen verabschiedet.

► Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Die Frauen, die an mehreren Netzwerktreffen teilgenommen haben, wurden in ihrer professionellen und persönlichen Entwicklung maßgeblich gestärkt: Sie haben ihre genderspezifischen Kenntnisse (Konzepte, Instrumente, Rolle von Gender in der Kirche) weiterentwickelt, sie sind in der Lage, selbstbewusster in lokalen, nationalen und regionalen kirchlichen Gremien für soziale Gerechtigkeit einzutreten, sie erfahren mehr Anerkennung in ihrer Funktion. Die Frauen geben die auf regionaler Ebene erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten auf der nationalen und lokalen Ebene in Form von Fortbildungsveranstaltungen, Sensibilisierungen etc. an Mitarbeiter/innen der Kirche und Gemeindemitglieder weiter und tragen so zu einem erhöhten Genderbewusstsein in ihrer Kirche bei. Die im Rahmen dieser gelungenen Zusammenarbeit erstellten Bildungsmaterialien wurden in mehrere Sprachen übersetzt und werden sehr aktiv genutzt. Nur vereinzelt zu beobachtende, aber wichtige strukturelle Wirkungen auf nationaler Ebene sind eine erhöhte Anzahl von Frauen in Führungspositionen, Stärkung



der nationalen Frauenprogramme (Budget, Personal, Recht auf Information und Beteiligung etc.) oder auch die zunehmende Integration des Gender-Ansatzes in kirchliche Programme und Projekte der Mitgliedsländer.

► Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Grundlage und die Ziele des Netzwerkes sind entwicklungspolitisch auch heute noch, 14 Jahre nach seiner Gründung, relevant. Trotz partieller Verbesserungen hat die große Mehrzahl der wenigen Frauen, die innerhalb der katholischen Kirche Führungspositionen einnehmen, nur einen sehr eingeschränkten Zugang zu Informationen, fachlichem Austausch und Weiterbildung. Die Stärke des Netzwerkes liegt darin, den Leiterinnen der nationalen, kirchlichen Frauenprogramme und einigen weiteren Personen einmal jährlich genau diese Möglichkeit zu Austausch und Weiterbildung zu bieten. Die Beschränkung der Aktivitäten des Netzwerkes auf das jährliche Treffen ist gleichzeitig aber auch seine größte Schwäche. Auf der Programm- und Strategieebene wird dem Zusammenschluss deshalb empfohlen, seine Potenziale als regionale Organisation stärker auszubauen: den Austausch und die gegenseitige Unterstützung auch zwischen den jährlichen Treffen aufrechtzuerhalten, gemeinsame Lobby- und Advocacy-Kampagnen zu erarbeiten, sich gemeinsam Gehör bei regionalen Organisationen zu verschaffen, mehr Materialien für Training und Sensibilisierung zu produzieren, die von vielen genutzt werden können. Die organisierten Frauen sollten allgemein ihre „Sichtbarkeit“ erhöhen (auf den Webseiten der Bischofskonferenzen, in Zeitschriften, durch Teilnahme an Konferenzen etc.). Dem Netzwerk wird auch empfohlen, zu einigen grundlegenden Genderfragen in der katholischen Kirche Stellungnahmen zu erarbeiten und diese auf allen Ebenen den kirchlichen Strukturen zugänglich zu machen bzw. aktiv zu verbreiten. Da MISEREOR als bisher einziger Finanzgeber sich ab 2007 aus der Förderung zurückziehen wird, sollte auf der Or-



ganisationsebene zunächst die Sicherstellung der finanziellen Nachhaltigkeit im Vordergrund stehen. Um neue Geldgeber akquirieren zu können, wird dem Netzwerk empfohlen, seine strategische Ausrichtung zu konkretisieren, die Kohärenz seines Zielsystems zu überprüfen, den Kapazitäten angemessene Aktivitäten für die kommenden zwei bis drei Jahre festzulegen, seine Mitgliederdefinition zu überprüfen und ein vereinfachtes, auf die regionale Ebene beschränktes Monitoring- und Evaluierungssystem zur Sicherstellung von Transparenz einzuführen.

► Follow-up

Das Frauennetzwerk wurde vierzehn Jahre lang gefördert; dem Partner wurde insbesondere auch eine erhebliche Unterstützung für seine Stärkung als Organisation gegeben. Eine weitere Förderung und ein entsprechendes Follow-up sind nicht mehr vorgesehen.

2.2 China:

Evaluierung des Masterprogramms „Soziale Arbeit in China“

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Der Projektträger ist eine sozialwissenschaftliche Lehr- und Forschungseinrichtung an einer südchinesischen Universität. Die Schwerpunkte seiner Arbeit liegen in der Ausbildung von Fachpersonal für soziale Dienste und Einrichtungen sowie auf der angewandten Forschung in den Feldern Soziale Arbeit, Organisationen des Dienstleistungssektors und Sozialpolitik. Seit den 90er Jahren führt der Projektträger in Kooperation mit ausländischen Universitäten und international tätigen Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit Bildungsprojekte in China durch. Dieses Engagement hat sich ausgeweitet und dazu geführt, dass der Projektträger an seiner Einrichtung einen Arbeitsbereich zur Erforschung sozialer Fragen und Probleme der Volksrepublik China aufgebaut hat.

► Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Seit etwa Mitte der 80er Jahre des letzten Jahrhunderts wird das Fach Soziale Arbeit an chinesischen Hochschulen und Universitäten auf- und ausge-

baut. Das hierfür erforderliche qualifizierte Lehrpersonal fehlt jedoch noch weitgehend. Das evaluierte Programm setzt sich zum Ziel, diesen Mangel schrittweise zu beheben. Im Rahmen eines berufs begleitenden dreijährigen Aufbaustudiums werden Lehrkräfte der Sozialen Arbeit weitergebildet. Das an internationalen Standards orientierte Masterprogramm strebt neben der Vermittlung von theoretischem Wissen und von Methoden der Sozialen Arbeit vor allem die Einübung in die klientenorientierte Arbeitsweise und die Entwicklung einer China-spezifischen, sowohl an den Fragen und Problemen der chinesischen Gesellschaft als auch an ihren politischen Rahmenbedingungen ausgerichteten Sicht von Sozialer Arbeit an. Die Absolventen des Programms sollen als Multiplikatoren, auch in die berufliche Praxis der Sozialen Arbeit hinein, tätig werden.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Die Evaluierung des Masterprogramms hat vier Zielbereiche in den Blick genommen: die Überprüfung des Qualifizierungserfolgs seiner Absolventen, die Verbreitung von Fachwissen des Programms, seinen

Beitrag zur Akzeptanz von Sozialer Arbeit in Staat und Gesellschaft und seinen Einfluss auf die Sensibilisierung maßgeblicher gesellschaftlicher und politischer Akteure für die soziale Frage in China. Von besonderem Interesse war zudem die Frage, ob und wie das Masterprogramm auf katholische Träger sozialer Einrichtungen und Initiativen ausgestrahlt hat.

Die Evaluierung wurde von MISEREOR und dem Projektträger gemeinsam initiiert und von einem aus zwei Sozialwissenschaftlern, einem Deutschen und einer Chinesin, bestehenden externen Evaluationssteam in zwei Phasen durchgeführt. Während in der ersten Phase eine Bestandsaufnahme von direkten Wirkungen angestrebt wurde, stand in der zweiten Phase eine vertiefte Untersuchung zur staatlichen Akzeptanz des Masterprogramms und zu seinen Wirkungen auf die berufliche Praxis der Sozialen Arbeit im Mittelpunkt. Datengrundlage der Evaluierung waren schwerpunktmäßig Selbsteinschätzungen der Absolventen und der Verantwortlichen des Masterprogramms.



staatlicher und halb-staatlicher Träger mit ein. Nur punktuell und sporadisch findet hingegen ein Transfer von Wissen und Erfahrungen in nicht-staatliche Organisationen statt. Dies trifft auch auf katholische Träger zu. Die gegenüber der Sozialen Arbeit existierenden politischen Vorbehalte haben Rückwirkungen auf die Akzeptanz des Masterprogramms in China. Zentrale staatliche Institutionen sozialer Wohlfahrt ziehen daraus neben theoretischem Wissen vor allem Methoden der Sozialen Arbeit, weniger jedoch die klientenorientierte Herangehensweise. In der Ausbildung von Studierenden der Sozialen Arbeit zeigt sich, dass das Masterprogramm maßgeblich die Ausrichtung der Ausbildung an praktischen Erfordernissen beeinflusst hat. Sozialarbeiter, die bereits in der beruflichen Praxis stehen, sind jedoch derzeit noch von Neuerungen wie beispielsweise den Unterrichtsinhalten des Masterprogramms weitgehend abgekoppelt.

➤ Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Masterprogramm hat sich als Ausbildungsprogramm für Lehrkräfte der Sozialen Arbeit bewährt. Zudem beeinflusst es in zunehmendem Maße die Curricula im Fach Soziale Arbeit. Damit einher geht eine Verschiebung der Rolle des Projektträgers. Er verliert als Anbieter des Masterprogramms an Bedeutung. Gleichzeitig wächst ihm eine neue Aufgabe zu: die Beratung von Hochschulen und Universitäten bei der Entwicklung und Implementierung von Qualifizierungsprogrammen für Lehrkräfte und von Ausbildungsprogrammen für Studierende. Es ist zu empfehlen, verstärkt nicht-staatliche Organisationen und katholische Träger in das Masterprogramm einzubinden und sicherzustellen, dass das Wissen aus und die Erfahrungen mit dem Programm durch Fort- und Weiterbildungsangebote auch den Sozialarbeitern der beruflichen Praxis zugänglich gemacht werden.

➤ Follow-up

Der Evaluierungsbericht und die darin enthaltenen Empfehlungen wurden in Gesprächen vor Ort mit



➤ Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Die Absolventen des Masterprogramms sind mit ihrer Ausbildung in Sozialer Arbeit sehr zufrieden. Ihnen ist eine China-spezifische Perspektive und eine klientenorientierte Arbeitsweise von Sozialer Arbeit erfolgreich vermittelt worden. Die Absolventen verbreiten ihr Fachwissen vor allem im akademischen Bereich, beziehen aber auch die staatliche Planungsbürokratie sowie soziale Organisationen



der Trägerorganisation ausführlich diskutiert. In der abschließenden Projektphase, die sich über die nächsten drei Jahre erstrecken wird, wird der Dialog mit politischen Entscheidungsträgern, die gezielte Zusammenarbeit mit Absolventen des Ausbildungsprogramms sowie die Einbindung einer größeren

Anzahl geeigneter Kandidaten aus NGOs und katholischen Einrichtungen verstärkt. Zudem sollen mit allen einbezogenen Akteuren Handlungskonzepte entwickelt werden, die den Transfer von professionellem Wissen der Sozialen Arbeit auf die soziale Praxis verbessern helfen.

2.3 Deutschland: Evaluierung eines Netzwerks zur Solidaritätsarbeit mit dem Südlichen Afrika

► Kurzbeschreibung des evaluierten Netzwerks/Projektes

Der evaluierte ökumenische Zusammenschluss umfasst ein vielfältiges Spektrum kirchlicher Einrichtungen, Hilfswerke und Aktionsgruppen in Deutschland. Er formierte sich 1995, um die Solidaritätsarbeit zum Südlichen Afrika über die Zeit der Transformation in Südafrika hinaus in Deutschland fortzusetzen.

Das Netzwerk setzt sich für die Stärkung der Advocacy-Arbeit zum Südlichen Afrika ein durch Bildungs-, Öffentlichkeits-, Lobby- und Kampagnenarbeit zu ausgewählten sozio-ökonomischen Themen. Dies geschieht in Absprache mit Partnern vor allem aus dem kirchlichem Spektrum im Süden und in strategischer Kooperation mit anderen zivilgesellschaftlichen Organisationen. MISEREOR leistet einen Beitrag zu den laufenden und den Programmkosten.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Die gemeinsam mit Brot für die Welt geplante Evaluierung diente der Überprüfung der in den vergangenen 10 Jahren geleisteten Arbeit im Lichte der selbst gesetzten Ziele. Die Empfehlungen und skizzierten Szenarien für die Zukunft sollten dem Trägerkreis als Grundlage für die zukünftige Ausrichtung dienen.

Es handelt sich um eine Evaluierung, die das Spezifische des Netzwerks, seinen Nutzen und

seine Effektivität hinsichtlich seiner Zielerreichung betrachtete und die Angemessenheit seiner Organisationsstruktur analysierte. Für die Zukunft der Zusammenarbeit war es ebenso wichtig, die gegebene Interessenkonstellation rückblickend zu analysieren, die zur inhaltlichen Ausrichtung des Zusammenschlusses führte, wie den Grad der Zielerreichung in den vier Themenblöcken zu bewerten.

Das Gutachten wurde in Deutschland durchgeführt und fußte auf Dokumentenstudium und zahlreichen Interviews in Deutschland mit Trägern, Kooperationspartnern und Nutznießern des Netzwerks. Reiseberichte einer Delegation des Trägerkreises und des Koordinators in das Südliche Afrika flossen in die Evaluierung mit ein. Die Erarbeitung des Referenzrahmens und die Steuerung der beiden Gutachter erfolgten durch eine Begleitgruppe, die sich aus Vertretern des Trägerkreises zusammensetzte.

► Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Das Netzwerk hat in den letzten zehn Jahren kontinuierlich zu vier Themenblöcken gearbeitet: Apartheidschulden, EU-Handelspolitik mit dem Südlichen Afrika, Alternativen zu neo-liberaler Globalisierung und Landrechte. Innerhalb dieser Themenblöcke gab es unterschiedliche Schwerpunkte, die sich der aktuellen politischen Situation anpassten. Erfolge sind immer gemeinsam mit anderen erzielt

worden. Das Netzwerk hat sich mit seiner Arbeit zum Südlichen Afrika Respekt und Anerkennung verschafft und hat in viele soziale, politische und kirchliche Entscheidungsstrukturen in Europa und im Südlichen Afrika hinein gewirkt. Der Balanceakt, sich zwischen Nord und Süd auf Augenhöhe zu begegnen, ist ein schwieriger, dennoch entstanden Themen und gemeinsame Kampagnen in partnerschaftlicher Weise zwischen den Organisatoren und den Partnern im Süden. Die durch das Netzwerk geleistete Verbindung von Sozialethik und Ökonomie in der gesellschaftspolitischen Analyse ist ein Türöffner in kirchlichen Kreisen und darüber hinaus. Schwächen lagen in der Konzentration der Arbeit auf eine Person und schwachen Organisationsstrukturen. Auch wenn diese Zusammenarbeit ein rasches Abbröckeln der Solidaritätsszene zum Südlichen Afrika verhindert hat, wie es in ähnlichen Fällen geschah, so ist doch der Kreis der Aktiven bei den Trägern aus den Aktionsgruppen im Laufe der Zeit deutlich kleiner geworden.

► Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Erwartungen der Träger und Kooperationspartner sind vielfältig, aber einmütig in ihrem Bekenntnis zum Fortbestand des Netzwerkes, dessen ökumenischer Charakter beispielhaft und zugleich strategisch einsetzbar ist. Der Zugang zu Themenkomplexen wie Gerechtigkeit oder Wirtschaftspolitik über eine sozialethische Auseinandersetzung ist für die kirchlichen Träger und für die weiteren kirchlichen Zielgruppen wichtig. Vor allem mit den Partnern im Süden ist gleichberechtigte Partnerschaft über die gemeinsamen Werte und die Religiosität entstanden. Die guten Partnerkontakte im Südlichen Afrika sind ein Spezifikum, das von allen Kooperationspartnern betont wurde.

Die Evaluierung empfahl dem Netzwerk, auf Basis der Analysen und geäußerten Erwartungen der Träger die Rolle einer Servicestelle für die jetzigen und neu zu gewinnenden Trägerorganisationen zu übernehmen in Kombination mit gezielter, kompetenter Kampagnenarbeit zu ausgewählten Themen. Bei den künftigen Überlegungen zur Auswahl der Themen und der regionalen Fokussierung sollte das gewünschte eigene Profil eine Rolle spielen. Ebenso wichtig ist, dass politische Aussagen anschlussfähig sind an laufende Diskussionen und die

Verknüpfung mit aktuellen Anlässen und Kampagnen anderer Akteure möglich ist. Es wird in der Zukunft darauf ankommen, dass der Trägerkreis stärker die Ausrichtung des Netzwerkes bestimmt.

Diese Empfehlungen wurden auf einem Workshop gemeinsam zwischen Trägerkreis und Gutachtern diskutiert und in die Planung der zukünftigen Ausrichtung eingebracht.

► Follow-up

Im November 2006 trafen sich Vertreter der 20 Mitgliedsorganisationen des Netzwerkes zu einem Studientag zur Auswertung der Evaluierung.

Als organisatorische Ergebnisse lassen sich festhalten: Die Leiterstelle wurde inzwischen mit zwei



Nachfolger/innen auf Teilzeitstellen besetzt. Eine dieser Mitarbeiter/innen stammt aus Sambia. Die Planungen zum Aufbau einer Kontaktstelle in Südafrika selbst sind soweit fortgeschritten, dass noch 2007 mit der Arbeitsaufnahme zu rechnen ist. Das Netzwerk hat beschlossen, sich eine Geschäftsordnung zu geben. Inhaltliche Ergebnisse: Durch den erfolgten Aufbau neuer Kontakte konnte die Informationsarbeit intensiviert werden. Das Thema Globalisierung und deren Auswirkungen auf die Länder im Südlichen Afrika wird ebenso vertieft wie das Thema Landreform, das u.a. durch Begleitung eines Filmprojektes in Namibia in die Öffentlichkeit gebracht werden soll.

2.4 El Salvador:

Evaluierung eines Programms für nachhaltige Landwirtschaft

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Der Projektträger ist Teil des Sozialwerks der Katholischen Kirche, wurde 1987 gegründet und ist dezentral auf der Ebene der Diözese organisiert. Organisatorisch ist der Projektträger in die pastoral-soziale Arbeit der Kirche eingebunden. Neben dem evaluierten Landwirtschaftsprogramm führt die Partnerorganisation weitere Programme durch: Förderung der sozialen Infrastruktur, Gesundheit, Organisation und Nothilfe. Die Programme sind gut

der Einführung ökologischer Praktiken, Anlegen von Demonstrationsfeldern, Weiterverarbeitung der Produkte und ihre Vermarktung, Fortbildung, Organisation der Bauern, autonomer Austausch zwischen den Bauern und Weiterverbreitung der Kenntnisse über Multiplikatoren/Bauernpromotoren, Sensibilisierung von Jugendlichen. Das evaluierte Programm ist die dritte von vier geplanten Phasen: es hat sich von anfänglicher Konzentration auf technische Hilfe hin zu Fortbildung und Förderung der Eigenständigkeit entwickelt. Schwerpunkt



organisiert mit einem fest angestellten technischen Team. Es besteht allerdings wenig Koordination zwischen den Programmen, was auf operativer Ebene zu Überschneidungen führen und die Effektivität beeinträchtigen kann. Der Träger gehört der Plattform für nachhaltige Landwirtschaft in El Salvador sowie dem dortigen Koordinationskomitee für Ernährungssouveränität an.

► Kurzbeschreibung des evaluierten Programms

Das Landwirtschaftsprogramm hat zum Ziel, eine integrale ökologische Landwirtschaft zu fördern und die Ernährungssicherheit zu verbessern. Elemente des Programms sind: technische Hilfe bei

der 3. Phase waren: Organisation, Fortbildung, Multiplikation.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Resultate, Erfolge und Beschränkungen der Programmdurchführung auszuwerten. Im Einzelnen sollten die Relevanz des Programms, die erreichten Wirkungen einer jeden Programmkomponente (geplante und ungeplante, positive wie negative Wirkungen) ausgewertet und speziell die Faktoren herausgestellt werden, die die Erfolge erleichtert haben. Außerdem sollte die Nachhaltigkeit der organisatorischen Strukturen und produktiven Maßnahmen der Bau-



ernfamilien analysiert werden. Ebenso sollten die Projektdurchführung, eingeschlossen die Projektplanung und -steuerung sowie die internen Strukturen der Partnerorganisation beurteilt werden.

Die Evaluierung wurde von zwei lateinamerikanischen Gutachtern durchgeführt, einem Agronomen aus El Salvador und einem Berater von MISEREOR aus Argentinien. Es kamen partizipative und lernorientierte Verfahren zum Einsatz. Es wurde ein Methodenmix aus primär qualitativen Methoden angewandt. Zum Abschluss der Vor-Ort-Phase wurde ein Workshop mit der Partnerorganisation durchgeführt und die vorläufigen Ergebnisse und Empfehlungen mit dem Partner diskutiert. Die Ergebnisse flossen in den Abschlussbericht ein.

➤ **Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen**

Positive Wirkungen bei den vom Projekt erfassten Bauernfamilien waren die Akzeptanz und Anwendung agrarökologischer Techniken mit Erfolgen für die Bodenfruchtbarkeit, Produktivitätssteigerung und Diversifizierung der Kulturen. Der Einsatz chemischer Pflanzenschutz- und Düngemittel ging zurück. Eine diversifizierte Tierhaltung oder die Verarbeitung der Produkte waren weniger verbreitet, ebenso wie die ausreichende Produktion, Lagerung und Verwendung einheimischen Saatguts oder die Verbesserung der Wasserbewirtschaftung. Die Familien verfügten aber über mehr Lebensmittel für den Eigenbedarf, nutzten mehr native Kulturen und erreichten eine verbesserte Ernährung und Gesundheit. Einkommen wurden erhöht durch geringere Ausgaben für chemische Inputs und die beginnende Vermarktung verarbeiteter Produkte. Die Basisgruppen in den Dörfern funktionieren gut, die Bauern tauschen sich aus, die Gruppen haben klare Führungsstrukturen. Die Einbettung in die Strukturen der pastoralsozialen Arbeit der Kirchen wird jedoch nicht immer akzeptiert und begrenzt die weitere Ausbreitung.

Die positiven Wirkungen werden eingeschränkt durch eine rückläufige Breitenwirkung. Die in das Programm eingebundenen Bauernfamilien redu-

zierten sich seit Projektbeginn um ca. 60%. Hinzu kommt ein geographischer Wechsel im Projektgebiet, nur vier Dörfer haben sämtliche Phasen des Programms von Anbeginn durchlaufen. Die Gründe für diese Entwicklung sind sowohl exogener Natur als auch projektimmanenter Natur (z.B. Überlastung und unzureichende Ausbildung der Bauernpromotoren, fehlende Akzeptanz der Organisationskomponente, unklare Zielrichtung der Arbeit, rigide Methodologie, unterschiedliche Zielvorstellungen zwischen Technikern und Mitgliedern der Pfarrei). Außerdem richtet sich das Programm nur an Bauern, Bäuerinnen werden nicht angesprochen oder explizit einbezogen. Unter den Kleinbauern erreicht das Programm v.a. Land besitzende Kleinbauern.

➤ **Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen**

Das Programm hat in begrenztem Umfang eine Basis für nachhaltige Landwirtschaft geschaffen und kann sich auf eine kleine Gruppe von erfahrenen Bauern stützen, die mit einer guten methodischen Ausbildung künftig die Rolle von Multiplikatoren übernehmen und zur weiteren Verbreitung des Wissens beitragen können. Dennoch ist die Nachhaltigkeit noch nicht gewährleistet, die Ausbildung der Promotoren reicht noch nicht aus und die organisatorische Einbettung in eine pastorale Arbeit der Kirche zu Landfragen funktioniert noch nicht.

Ebenso begrenzt ein praktizierter Ansatz des Technologietransfers über Versuchsfelder, die v.a. von den Technikern betrieben werden, die Einführung und Ausbreitung nachhaltiger Techniken bei den Bauern selbst. Die assistenzialistische Tradition des Projektträgers, die in einigen Programmen weiter vorherrscht, setzt immer wieder Erwartungen der Zielbevölkerung nach „Schenkungen“ frei, die den Zielen des Programms zuwiderlaufen. Es besteht zwar ein PME-System, dieses ist jedoch auf Aktivitäten orientiert und nicht wirkungsorientiert.

Die Evaluierung empfiehlt daher: Rückzug aus der sehr engen technischen Begleitung der bisher-

gen Dörfer und Verlagerung der Arbeit auf Organisationsbildung; Verarbeitung und Vermarktung der Produkte; Aufnahme der Arbeit in neuen Dörfern nach klaren Kriterien; Arbeit mit einem integralen ökologischen Ansatz, der der Wasserbewirtschaftung und Viehhaltung größere Bedeutung beimisst und eine flexible Handhabung der eingesetzten (ökologischen) Techniken zulässt; Überarbeitung der Organisationsstrategie und stärkere Gewichtung der Fortbildungskomponente; Anwendung einer Genderstrategie. Der Partnerorganisation wird außerdem angeraten, sich stärker in Richtung Politikbeeinflussung und Lobbyarbeit für eine nachhaltige Agrarpolitik einzusetzen.

Was die Planung und Projektdurchführung betrifft, soll eine strategische Planung durchgeführt werden, die alle Programme des Partners umfasst, Methoden vereinheitlicht und Synergien zwischen ihnen herstellt. Die verschiedenen landwirtschaftlichen Projekte sollen zu einem Programm zusammengefasst und von dem Koordinator enger begleitet werden.

Ein stärkerer Erfahrungsaustausch soll zwischen den Technikern organisiert und Kontakt zu anderen Projekten in der Region aufgenommen werden.

► Follow-up

Die Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen wurden von der Trägerorganisation geprüft, kommentiert und diskutiert. Gemeinsam mit dem lokalen MISEREOR-Berater vor Ort wurde ein systematisches Arbeitsprogramm mit Schritten zur Umsetzung der Ergebnisse erstellt. Es wurde zum einen eine Rückzugsstrategie aus den Dörfern erarbeitet, in denen seit langer Zeit beraten wird, zum anderen der interne Dialog zwischen den Programmen des Projektträgers verstärkt. Eine strategische Planung der Gesamtarbeit soll sich anschließen. Die Ergebnisse der Evaluierung waren auch Gegenstand des Dialogs mit dem Projektträger bei Besuchen vor Ort. Sie flossen außerdem in den Folgeantrag ein, den der Projektträger 2007 vorgelegt hat.

2.5 Indien:

Evaluierung eines Gender-Programms in Nordindien

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Bei dem Projektträger handelt es sich um ein von den nordindischen Diözesen gegründetes Regionalforum zur Koordinierung und Unterstützung ihrer Sozialarbeit. Über dieses Regionalforum wird ein gemeinsames Gender-Programm implementiert, das zur Zielsetzung hat, über die Gründung, Förderung und Vernetzung von Selbsthilfegruppen Frauen in nordindischen Dorfgemeinschaften zu mehr Eigenständigkeit und Empowerment zu verhelfen, zum Abbau geschlechtsspezifischer Diskriminierungen sowie zur unmittelbaren Verbesserung der Lebenssituation beizutragen. Hauptzielgruppe sind arme Frauen, die in den Dörfern besonders unter Rechtlosigkeit und sozialen, ökonomischen und politischen Diskriminierungen leiden. Der Projektträger arbeitet über die an dem Forum beteiligten Diözesen mit über hundert Dorfgemeinschaften zusammen. Der Schwerpunkt des Programms liegt auf

der Arbeit mit den Selbsthilfegruppen und deren Vernetzung auf Dorf-, Gemeinde- und regionaler Ebene.

► Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Da es sich um ein Gemeinschaftsprogramm der nordindischen Diözesen handelt, beinhaltet das Programm im Wesentlichen zwei Komponenten: Zum einen umfasst es die Stärkung der Koordinierungs-, Vernetzungs- und Lobbyfähigkeiten des von den Diözesen gemeinsam eingerichteten Projektträgers. Zum anderen zielt es auf die Gründung, Förderung und Vernetzung der Selbsthilfegruppen. In diesem Zusammenhang sind die Ausbildung von Moderator/innen zur Betreuung der Gruppen, Aktivitäten zur Bewusstseinsbildung bei Frauen und Männern, die Stärkung der Ersparnisbildung, Kreditvergabe, die Durchführung gemeinsamer Dorfentwicklungsmaßnahmen, die Implementierung einkommenschaffender Aktivitäten, die Durchführung gesundheitsfördernder Maßnahmen sowie die



Einbindung in politische Entscheidungsprozesse und Lobbyarbeit für die Rechte von Frauen elementare Bestandteile des Programms. Querschnittsthemen sind Partizipation, Gender sowie die Beseitigung von kastenbedingten Diskriminierungen.

➤ **Ziele der Evaluierung und Vorgehen**

Die Evaluierung hatte zum Ziel, zum einen die Stärken und Schwächen des Programmansatzes sowohl auf der Koordinierungs- als auch auf der Durchführungsebene zu erfassen und zum anderen Vorschläge für die Nachhaltigkeit des Programms nach Ende der dritten Projektphase zu formulieren. Im Fokus standen die bisher erzielten Wirkungen des Programms auf die tatsächliche Lebenssituation der Frauen in den Partnerdörfern. Durchgeführt wurde die externe Evaluierung von einem Evaluierungsteam mit drei indischen Gutachter/innen und einer deutschen Gutachterin, in deren Rahmen über Diskussionen mit allen Projektbeteiligten, Workshops auf regionaler Ebene und Projektbesuchen vor Ort ein kritischer Reflexions- und ein gemeinsamer Lernprozess angestoßen wurde.

➤ **Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen**

Auf der Koordinierungsebene wurde erreicht, dass durch Fortbildungen für die Programmverantwortlichen sowie durch einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch zwischen den beteiligten Diözesen der Professionalisierungsgrad erhöht werden konnte. Damit wurde die Sozialarbeit der beteiligten Diözesen durch adäquate Netzwerkstrukturen und effizientere Nutzung der vorhandenen Ressourcen wirksam unterstützt. Auf Dorfebene wurden über ausgebildete Moderator/innen zahlreiche funktionierende Selbsthilfegruppen von Frauen gegründet, die ihrerseits wiederum ein Vorbild für andere noch nicht organisierte Frauen, aber auch für nicht organisierte Männer boten und daher eine Eigendynamik bezogen auf Gruppenbildungsprozesse auslösten. Die Frauengruppen sind in die Lage versetzt, sich über ihre Probleme bewusst zu werden und mit punktueller Unterstützung eigene Lösungsansätze zu entwickeln. Die Frauengruppen sind zunehmend vernetzt und fähig, ihre konkrete Lebenssituation, vor allem im Bereich Gesundheit zu verbessern und sich verstärkt in politische Entscheidungsprozesse auf Dorf- und Gemeindeebene einzubringen.

➤ **Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen**

Die Koordinierung und gemeinsame Durchführung des Gender-Programms durch Diözesen in mehreren Bundesstaaten Nordindiens stellt eine wesentliche Stärke des Programms dar. Trotz unterschiedlicher regionaler Ausgangsbedingungen ist es durch die Vernetzung der regionalen Programmverantwortlichen einerseits und die Vernetzung der Frauengruppen auf verschiedenen Ebenen andererseits möglich, Breitenwirksamkeit zu gewährleisten und politische Durchschlagskraft zu erzielen. Empfohlen wird daher, die vorhandenen Netzwerkstrukturen nicht nur zur Verbesserung der konkreten Lebenssituation von Frauen zu nutzen, sondern auch stärker in die politischen Entscheidungsprozesse besonders auf Dorf- und Gemeindeebene für Lobbyarbeit einzubringen, Verbesserungen einzufordern und strukturelle Ursachen der Diskriminierung anzugehen, um die sozialen und ökonomischen Benachteiligungen von Frauen nachhaltig beseitigen zu können. In diesem Zusammenhang wird empfohlen, sich von einem input-orientierten Monitoring der Programmdurchführung zu lösen und zu einem output-orientierten Monitoring- und Evaluierungssystem überzugehen, um darauf aufbauend die Projektwirkungen erfassen zu können. Auf Dorf-

ebene sollte ein Schwerpunkt auf die Konsolidierung von Selbsthilfegruppen gelegt werden, um sie in die Lage zu versetzen, sich stärker politisch zu betätigen.

➤ **Follow-up**

Der Projektträger hat die Evaluierung sehr geschätzt und viele der Empfehlungen übernommen. Eine Überbrückungsfinanzierung wurde bewilligt, um genügend Zeit für die Bearbeitung der Ergebnisse zu gewinnen. Beim Besuch des Partners im März 2007 wurde vereinbart, dass der Träger eine neue Stelle für die Netzwerk- und Lobbyarbeit einrichten wird und dass der Fokus der nächsten Projektphase auf Konsolidierung der Selbsthilfegruppen sowie auf die verstärkte Einbeziehung von Männern in die Projektaktivitäten gelegt wird. Die Mitarbeiter/innen der Partnerorganisation und der beteiligten 13 Diözesen werden im Bereich Monitoring und Evaluierung fortgebildet, um eine adäquate Wirkungserfassung zu gewährleisten. Die beiden laufenden Projekte – das Frauenförderprogramm in 13 nordindischen Diözesen sowie die Koordination des Programms durch den Träger – werden zusammengelegt und ab Oktober 2007 als ein integriertes Genderprogramm weitergeführt.

2.6 Indien: Evaluierung eines integrierten Entwicklungsprogramms

➤ **Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation**

Die Partnerorganisation, die das Projekt durchführt, wurde vor 28 Jahren als gemeinnützige Stiftung im Staat Gujarat gegründet. Sie verfolgt hauptsächlich folgende Entwicklungsziele: Armutsbekämpfung, Erreichung sozialer Gerechtigkeit und Chancengleichheit für die Armen, besonders für Frauen, Stammesgruppen und Dalits durch den Aufbau von Selbsthilfeorganisationen und durch Fortbildungen. Der Partner setzt sich engagiert mit langem Atem für soziale Gerechtigkeit ein. Dazu fördert er die Bewusstseinsbildung der Armen in drei Verwaltungsbezirken mittels Weiterbildung von Führungskompetenzen und lokaler Organisationsentwick-

lung. Die Nichtregierungsorganisation ist Mitglied in mehreren NRO-Netzwerken in Gujarat und betreibt Lobbyarbeit auf Kreis- und Bezirksebene.

➤ **Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes**

Die Partner-NRO hat in den letzten 25 Jahren eine Reihe integrierter Entwicklungsprojekte in diesen drei Regionen durchgeführt. Obwohl für jedes Projekt unterschiedliche Ziele formuliert worden sind, geht es überwiegend um die Gründung und Stärkung der Selbsthilfeorganisationen marginalisierter Menschen, besonders der Stammesangehörigen, auf Dorf- und Kreisebene. Das jüngste Projekt konzentriert sich auf Fortbildungen als Grundlage für eine unabhängige Entwicklung der Zielgruppe in

der Zukunft. Mehrere Schulungen zur politischen Bildung und Förderung von Führungskompetenzen von Frauen und Männern wurden angeboten. Die Projekte unterstützen nachdrücklich die Wirtschaftsentwicklung mittels Kleinkreditvergabe zur Einkommensförderung. Außerdem ist brachliegendes Land sowie bereits kultivierte Fläche für Landlose zugänglich gemacht worden.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Ziel der Evaluierung war eine Analyse der Partnerorganisation selbst und der Projekte, die seit 1994 durchgeführt wurden. Aus dieser Analyse waren Schlussfolgerungen zu ziehen. Die Schwerpunkte der Evaluierung lagen auf den Wirkungen der seit 1994 durchgeführten Projekte, der Qualität und Effektivität der internen Führung und der Leitungsstrukturen der Partner-NRO sowie auf der Nachhaltigkeit der Ergebnisse vor Ort, besonders der Organisationen der Zielgruppen auf Kreisebene. Die Effizienz der Bildungsarbeit und der eingesetzten Materialien sowie die Feststellung des Fortbildungsbedarfs im Projektteam waren gleichermaßen Teil der Evaluierung. Bei der Evaluierung standen das Lernen und die Reflexion im Mittelpunkt: Allen Projektmitarbeitern und vielen Dorfbewohnern wurde die Möglichkeit gegeben, sich über ihre Erfahrungen mit dem Projekt, über seine Wirkungen und über die Organisation selbst zu äußern.

► Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Die wichtigste Wirkung wurde in sozial-psychologischer Hinsicht erreicht. Die Stammesangehörigen in den drei Kreisen hatten große Fortschritte in Bezug auf die Überwindung ihrer früheren politischen Passivität gemacht. Sie nahmen ihre Unterdrückung durch die höheren Kasten nicht mehr unbeantwortet hin. Dies traf auf Frauen und Männer gleichermaßen zu. Die Menschen haben heute mehr Selbstachtung und den Willen, Ressourcen vom Staat und von einheimischen Arbeitgebern einzufordern. Es gab ungefähr 95 aktive Selbsthilfegruppen im Projektgebiet, die ihren Mitgliedern helfen, Zugang zu verschiedenen Ressourcen, einschließlich Krediten, zu erhalten. Die Menschen sind auf Dorfebene jedoch deutlich besser organisiert als auf Kreisebene. Die positiven wirtschaftlichen Auswirkungen waren noch ziemlich gering. Als



ungeplante negative Wirkung der Projektmaßnahmen war zu beobachten, dass einige arme Familien sich verschuldeten ohne die Perspektive, die Schulden zurückzahlen zu können. Dies ist auf die Förderung wirtschaftlicher Maßnahmen zurückzuführen, die unter den bestehenden Bedingungen nicht rentabel waren.

► Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Partnerorganisation verfügt über eine langjährige Erfahrung in den drei Regionen. Ihre Beständigkeit ist wichtig gewesen, um vertrauensvolle Beziehungen zu den lokalen Zielgruppen aufzubauen. Diese gehören zu den ärmsten und unterdrücktesten Gruppen in der Küstenregion Gujarats. Für die Arbeit mit diesen Gruppen ist ein langer Atem notwendig. Die Schwerpunkte „Führungskräfteförderung“ und „Bewusstseinsbildung“ haben den Stammesangehörigen bei der Entwicklung ihrer eigenen Steuerungskompetenzen geholfen. Bildungsarbeit sollte jedoch Hand in Hand gehen mit praktischer wirtschaftlicher Unterstützung, da die Menschen in sehr armen Verhältnissen leben. Hier hatte der Partner jedoch mit Herausforderungen zu kämpfen, die er nicht meistern konnte. Ein Beispiel hierfür war der erfolglose Versuch, auf geeignete Weise in die landwirtschaftliche Kultivierung von Brachland zu investieren, das den Menschen neu zugeteilt worden war. Die Gutachter/innen empfahlen, die weitere Verteilung von Brachland zu unterbrechen und vor der Vergabe weiterer Kredite die potenzielle Wirtschaftlichkeit sorgfältiger zu prüfen. Obwohl die Organisation einen guten Ruf in der Einrichtung neuer Selbsthilfegruppen hat, befürworteten die Gutachter/innen, dass sie sich stärker auf die Konsolidierung von bereits unabhängig gewordenen Selbsthilfegruppen konzentrierte. Dadurch könnte die große Anzahl gescheiterter Gruppen reduziert werden. Für die Organisation empfahlen die Gutachter/innen Personalentwicklungsmaßnahmen für Mitarbeiter/innen und angesichts der wachsenden Bedeutung gut ausgebildeter per-



soneller Ressourcen in den Dörfern „Training of Trainers“ für die Mitarbeiter/innen im Feld.

► Follow-up

Die teilweise kritischen Evaluierungsergebnisse und die Empfehlungen wurden von der Trägerorganisation geprüft und ausführlich kommentiert. Es wurden Veränderungen in der Organisationsstruktur eingeleitet, und der Vorstand der Trägerorganisation hat sich aktiver als bisher in diesen Prozess eingebracht. Von MISEREOR ist weiter geplant, den kritischen Anmerkungen des Evaluierungsberichts zum Finanzmanagement des Trägers durch eine externe Finanzprüfung nachzugehen. Auf der Basis der Ergebnisse der Finanzprüfung soll entschieden werden, wie die Zusammenarbeit mit dem Träger weitergeführt wird. Die Ergebnisse und Wirkungen der Arbeit des Trägers werden dann Gegenstand eines intensiven Partnerdialogs sein.

2.7 Indien:

Evaluierung eines kommunalen Krankenversicherungssystems im Rahmen eines integrierten ländlichen Gesundheitsprogramms

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Der Projektträger, eine gemeinnützige Föderation von 93 Gesundheitsstationen und drei Krankenhäusern, wurde 1969 gegründet und arbeitet in vier armen Distrikten des indischen Bundesstaates Chattisgarh. Er versteht sich als Koordinierungsinstanz für technische und finanzielle Unterstützung dieser Einrichtungen und führt folgende Aktivitäten durch: Ausbildung von Gesundheitspromotor/innen auf Dorfebene, Vernetzung mit ambulanten Ärzten, Unterstützung traditioneller Geburtshilfe, präventive Gesundheits- und Ernährungsberatung, Naturmedizin und Hausgärten, Gesundheitsprogramme für Schulen, Rehabilitierungsprogramme für Menschen mit Behinderungen. Der Träger betreibt ein Krankenversicherungssystem, das auf den dörflichen Strukturen aufbaut. Außerdem werden in 200 Modelldörfern Programme zur Verbesserung des Lebensunterhalts der Familien, v.a. Kleinkreditprogramme, Organisation von Selbsthilfegruppen,

einkommenschaffende Maßnahmen und nachhaltige Landwirtschaft durchgeführt. Die Partnerorganisation arbeitet in ca. 1.000 Dörfern mit ca. 2,5 Mio. Menschen. Zielbevölkerung sind indigene Völker, die so genannten *Tribals*, die zu den ärmsten Bevölkerungsgruppen gerechnet werden.

► Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Das evaluierte Krankenversicherungssystem wurde 1981 eingeführt. Es versteht sich als Solidarsystem und basiert auf kommunalen Beiträgen pro Dorfbewohner. Die Versicherten haben ein Anrecht auf Behandlung in den Gesundheitsstationen und Krankenhäusern des Trägers. Die Behandlungskosten werden jedoch nur zum Teil von der Versicherung übernommen und es müssen Zuzahlungen geleistet werden.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, das Funktionieren des kommunalen Krankenversicherungssystems,

seine Potenziale und Begrenzungen für die Dorfgemeinschaften wie auch für die Anbieter der Gesundheitsleistungen zu analysieren, seine Nachhaltigkeit zu bewerten und konkrete Empfehlungen für die Verbesserung des Systems zu formulieren. Die Evaluierung wurde von zwei medizinischen Fachkräften für kommunales Gesundheitswesen, einem Inder und einem Belgier, durchgeführt. Das Vorgehen war partizipativ; es kamen v.a. qualitative Methoden (Interviews, Feldbesuche, Dokumentenstudium) zum Tragen ergänzt durch quantitative Daten der Gesundheitsstationen. Es wurde eine SWOT³-Analyse durchgeführt. Ergebnisse und Empfehlungen wurden in einem Abschlussworkshop mit dem Partner diskutiert.

➤ Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Das Versicherungssystem besitzt hohe Akzeptanz bei den Dorfbewohnern und hat es bisher vermocht, 60.000 arme Personen, v.a. Angehörige der indigenen Völker, zu versichern. Dadurch haben die



Ärmsten der Armen einen verbesserten und kostengünstigeren Zugang zu Gesundheitseinrichtungen und medizinischer Versorgung erhalten. Dennoch wurden nur ca. 10 % der Zielbevölkerung erreicht. Von diesen sind ca. 50 % Schüler der kirchlichen Schulen, für die Versicherungspflicht besteht. Außerdem fallen trotz Versicherung z.T. noch erhebliche Zusatzkosten für medizinische Behandlung an. Dies verweist auf Mängel im Design des Versicherungssystems. Beeinträchtigungen entstehen auch durch Konkurrenz zu den ambulanten Ärzten und durch Spannungen mit anderen lokalen Akteuren.



Das Management ist nur suboptimal und es bestehen keine Mitsprachemöglichkeiten für die Dorfbewohner/innen. Außerdem arbeitet das System nicht kostendeckend.

➤ Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das dörfliche Krankenversicherungssystem ist ein wichtiges Instrument, um armen Bevölkerungsgruppen den Zugang zu medizinischen Einrichtungen und medizinischer Versorgung zu erleichtern. Von daher besitzt es wichtige Potenziale, die für das indische Versicherungssystem genutzt werden können. Es wird jedoch auf Subventionen seitens der internationalen Kooperation angewiesen bleiben, da die Armut der Bevölkerung es nicht erlaubt, die Beiträge zu erhöhen und kostendeckend zu arbeiten. Hier wäre es sinnvoll, diese finanziellen Abhängigkeiten stärker zu diversifizieren.

Zur Verbesserung des Systems empfiehlt die Evaluierung außerdem: das System dahingehend zu verändern, dass keine finanziellen Zusatzausgaben mehr entstehen; eine obligatorische Mitgliedschaft aller Dorfbewohner zu erwägen; das Versicherungssystem auch für andere soziale Gruppen zu öffnen; Information und Fortbildung zu stärken; die klinisch-technische Unterstützung der Gesundheitseinrichtungen für kurative Medizin zu verbessern, Dorfversammlungen der Versicherten abzuhalten, demokratische Mitsprache einzuführen, um die Versicherten stärker an Entscheidungen zu beteiligen; die Kooperation mit dem Staat auszubauen und das Management-System zu verbessern. Die empfohlenen Änderungen sollen in einer Pilotphase in ausgewählten Zentren und einem Krankenhaus eingeführt und ausgewertet werden.

➤ Follow-up

In Absprache mit den Gutachtern und der Partnerorganisation wurden die Empfehlungen und Ergebnis-

³ SWOT = Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken).



se der Evaluierung nach Prioritäten gewichtet. So soll in der künftigen Phase darauf geachtet werden, dass das Management gestärkt wird und dass die Bevölkerung bei Entscheidungsprozessen stärker involviert wird. Zudem ist eine engere Kooperation mit der Regierung wünschenswert, um zukünftig öf-

fentliche Gelder für das Vorhaben einzuwerben. Damit die bevorstehenden Aufgaben adäquat umgesetzt werden können, ist die Qualifizierung des Personals vorgesehen: Für die Sicherstellung der Umsetzung der Empfehlungen wird deshalb ein Berater den Partner in der zukünftigen Projektphase begleiten.

2.8 Kenia: Evaluierung eines Programms zur ländlichen Wasserversorgung einer Katholischen Diözese

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Der Projektträger für das großflächig angelegte Wasserversorgungsprogramm ist die zuständige Diözese mit ihrem einschlägigen Entwicklungsbüro. Das Programm zur Verbesserung der Wasserversorgung im Rahmen des übergeordneten Entwicklungsprogramms unter Leitung eines Entwicklungskordinators wird von einem Team von sechs Mitarbeitern umgesetzt. Das Team besteht aus dem Wasserkoordinator, einem Sozialarbeiter, einem Buchhalter, zwei Technikern (ausgebildeten Handwerkern) und einem Fahrer. Ein Fahrzeug steht für die logistische Abwicklung zur Verfügung.

► Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Das diözesane Programm zur Wasserversorgung wurde in den achtziger Jahren infolge einer großen Dürre entworfen und in mehreren Projektphasen umgesetzt. Die z.Z. der Evaluierung zu Ende gehende letzte Projektphase umfasste die Unterstützung von zahlreichen Selbsthilfegruppen beim Bau von 30 Flachbrunnen (10 Brunnen mit sowie auch 20 Brunnen ohne Handpumpen) und zwei Bohrbrunnen zur Förderung von Grundwasser. Die Förderung zum Bau von zwei Sanddämmen und vier Reservoiren für die Sammlung von Oberflächenwasser wie auch von 15 Reservoiren zur Sammlung von Regen-

wasser (zwölf von Dächern sowie drei von Felsen) waren ebenso Bestandteil des Programms. Auch der Bau von drei Einrichtungen zur Reduzierung des Gehalts an Fluor im Trinkwasser war geplant.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Das übergeordnete Ziel der Evaluierung beinhaltete, die Relevanz des Programms zur Wasserversorgung zu prüfen sowie auch die Nachhaltigkeit der Projekte und die verschiedenen Auswirkungen des Programms und der realisierten Strukturen zu analysieren und zu bewerten. Dazu war erforderlich, die Rahmenbedingungen für die Implementierung des Programms zu erfassen, den Projektansatz, die Art und Weise der Zusammenarbeit mit den Gemeinden/Nutznießern zu untersuchen, die Kapazitäten des Projektteams und die Ausführung der Projekte festzustellen und zu bewerten.

Die Evaluierung wurde von einem europäischen Wasserbauingenieur und einer afrikanischen Entwicklungsexpertin durchgeführt und beinhaltete eine detaillierte Abklärung der Aufgabenstellung sowohl mit dem Finanzierungspartner sowie auch mit dem Projektträger, ein eingehendes Studium aller relevanten Projektdokumente, weiterführende Interviews mit dem Projektträger und allen Mitarbeitern des Teams sowie auch zahlreichen Nutznießern vor Ort im Projektgebiet. Zusätzlich wurden

zahlreiche Projekte besucht und Daten erhoben, um die Nachhaltigkeit und verschiedene Auswirkungen der Projekte zu erfassen und zu bewerten.

➤ **Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen**

Das Programm der Diözese hat im Laufe der Jahre zur Realisierung von über 150 Initiativen beigetragen und damit die Verfügbarkeit von Trinkwasser und Wasser allgemein im Projektgebiet deutlich erhöht. Die zurückliegende Projektphase hat jedoch nur 17 der geplanten 61 Einrichtungen realisieren können. Indikatoren zur Quantifizierung von Wirkungen wurden nicht vereinbart. Diskussionen mit Nutznießern und Projektmitarbeitern ermöglichten dennoch, verschiedene Veränderungen und Wirkungen festzustellen.

Durch die erhöhte Verfügbarkeit von Wasser und die verbesserte Wasserqualität hat sich die Gesundheitssituation leicht verbessert. Die Anzahl von wasserbürtigen Krankheiten hat sich reduziert; auch die Körperhygiene hat durch häufigeres Waschen des Körpers und der Kleidung mehr Bedeu-

führen und damit die Übernutzung der Ressourcen begünstigen. Dadurch werden mögliche Konflikte riskiert. Verschiedene Einrichtungen waren außerdem in minderer Qualität ausgeführt, was die Nachhaltigkeit negativ beeinträchtigt.

➤ **Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen**

Das Programm zur Verbesserung der Wasserversorgung im ländlichen Raum hat über einen Zeitraum von mehr als 15 Jahren den Bau von mehr als 150 verschiedenen Wasserversorgungsanlagen (Brunnen, Reservoirs, Wasserleitungen, etc.) und Sanitäreinrichtungen gefördert und hat somit wesentlich zur Verbesserung der Lebensverhältnisse beigetragen. Es besteht jedoch weiterhin ein Bedarf, die Wasserversorgung in der Region hinsichtlich der Quantität wie auch der Qualität stark zu verbessern. Die Rahmenbedingungen sind gekennzeichnet durch ungünstige klimatische Verhältnisse, zeitweise lange Dürreperioden, ungeklärte Landrechte im nomadischen Umfeld mit folgenreichen Konflikten zwischen den verschiedenen dort ansässigen Stämmen. Eine verstärkte Berücksichtigung der jeweiligen Verhältnisse im Konzept eines jeden einzelnen Projektes ist dringend empfohlen. Auch sollten die Nutznießergruppen deutlich stärker in die Projektvorbereitung und Projektabwicklung einbezogen und auf den Betrieb der jeweiligen Einrichtung durch Trainingsmaßnahmen vorbereitet werden.

Eingesetzte Technologien sollten künftig besser dem Bedarf und den Wartungsfähigkeiten der Nutznießer angepasst sein. Auch die technische Ausführung ist verschiedentlich zu verbessern, um durch hohe Qualität der Installation die Nachhaltigkeit zu steigern.

➤ **Follow-up**

Die Partnerorganisation hat die Evaluierung geschätzt. Die Evaluierung löste eine grundsätzliche Reflexion beim Partner über seine zukünftige Rolle bei der Sicherstellung der Wasserversorgung in der Region aus und führte zu dem Ergebnis, sich zukünftig eher auf die Mobilisierung der Bevölkerung für eine bessere Wasserversorgung, auf entsprechende Lobbyaktivitäten dem Staat gegenüber und auf friedensfördernde Aktivitäten zu konzentrieren. Nachdem Ende 2006 die Förderung auslief, wurde eine Reflexionsphase zwischengeschaltet, um eine neue dreijährige Projektphase zu planen.



tung bekommen. Die Entfernungen für den Wassertransport von vorhandenen Wasserstellen zu den Siedlungen haben sich reduziert. Die Rolle der Frauen bei alltäglichen Entscheidungen hat durch die Erfahrung in der Zusammenarbeit bei der Erstellung von einzelnen Projekten an Bedeutung gewonnen.

Dennoch war auch festzustellen, dass einige Wasserstellen zu verstärkter Ansiedlung von Menschen mit ihren Tieren in der näheren Umgebung



2.9 Demokratische Republik Kongo: Evaluierung eines Programms zur Förderung nachhaltiger ländlicher Entwicklung in der Provinz Süd-Kivu

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Der Projektträger wurde 2001 als gemeinnützige Nichtregierungsorganisation von ehemaligen Mitarbeitern des Entwicklungsprogramms der Erzdiözese und anderer Entwicklungsorganisationen gegründet. Bereits 1991 begann die Zusammenarbeit mit MISEREOR in den Landesteilen Katana-Murhesa, Birava, Bunyakiri-Kalonge, Walungu-Burhale-Mubumbano und Ceherano-Nyangezi in der Provinz Süd-Kivu der Demokratischen Republik Kongo. Ziel des Projektträgers ist es, die ländliche Bevölkerung in ihrer Organisationsfähigkeit zu unterstützen, um ihr mehr Eigenständigkeit und Selbsthilfemöglichkeiten zu eröffnen und gleichzeitig eine Verbesserung ihrer landwirtschaftlichen Produktion unter dem Aspekt einer nachhaltigen und ökologisch angepassten Entwicklung zu erreichen. Der Projektträger verfolgt einen partizipativen Ansatz, der sich den Bedürfnissen, Problemen und dem Rhythmus der Zielgruppen anpasst. Er arbeitet dabei mit über 440 landwirtschaftlichen Gruppen, bestehend aus fast 10.000 Mitgliedern, zusammen. Dies sind sowohl bereits offiziell registrierte Verbände als auch Interessen- bzw. Arbeitsgruppen, die sich für eine Verbesserung ihrer ländlichen Produktion einsetzen. Grundsätzlich handelt es sich um geschlechtlich gemischte Gruppen, doch da die landwirtschaftliche Produktion in erster Linie von Frauen ausgeführt wird, liegt ihr Anteil bei über 60 %.

► Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Das Programm beinhaltet folgende Aspekte: Beratung der landwirtschaftlichen Gruppen und Verbände in Organisation und Netzwerkbildung, um eine unabhängige Bauernvereinigung zu gründen; landwirtschaftliche Aus- und Fortbildung in verbesser-

ten und ökologischen Anbaumethoden und Viehzucht; Aufklärung, Bewusstseinsbildung und Ausbildung in Ressourcenschutz, um die Bevölkerung zu befähigen, ihre Ressourcen nachhaltig zu nutzen; Netzwerkarbeit und Lobbyarbeit mit anderen in der Region tätigen Nichtregierungsorganisationen, die eine ähnliche Zielsetzung verfolgen.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Nach Beendigung der dritten Projektphase und einer internen Selbstevaluierung sollte die externe Evaluierung analysieren, inwieweit die Aktivitäten des Projektträgers noch konform mit den Problemen und Zielsetzungen der Zielgruppen sind. Ein Fokus sollte deshalb sowohl auf die interne Organisation des Projektträgers und seine Beziehungen zu anderen Akteuren gelegt werden als auch auf die Umsetzung seiner beiden Schwerpunktbereiche: Organisations- und landwirtschaftliche Beratung. Dabei sollten sowohl die Zielerreichung überprüft werden als auch Strategien für eine zukünftige Orientierung des Projektträgers und des Programms aufgezeigt werden. Die Evaluierung wurde von einem externen Evaluierungsteam, bestehend aus einer deutschen Expertin und einem kongolesischen Experten, durchgeführt. Die Evaluierung war partizipativ angelegt. Eine ständige Rückkoppelung der vorläufigen Ergebnisse mit dem Projektträger ermöglichte gleichzeitig eine vertiefte Selbstevaluierung der Projektbeteiligten.

► Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Die vom Projektträger bereits langjährig betreuten Verbände und Gruppen haben einen sehr hohen Organisationsgrad und hohe Eigenständigkeit erreicht. Sie organisieren regelmäßig regionale Austauschtreffen, auf denen zwischen 500 und 800



Bauern vertreten sind und Jahresplanungen vorgestellt und Eigenevaluierungen diskutiert werden. Eine Reihe von Bauern fungiert inzwischen als Berater und übernimmt Ausbildungen und Monitoring in landwirtschaftlichen Techniken. Die Kombination von verbesserten Anbautechniken und Ressourcenschutzmaßnahmen haben zur Steigerung der landwirtschaftlichen Produktion und einer Verbesserung der Ernährung beigetragen. Ressourcenschutzmaßnahmen haben sichtbar Erosion gemindert und gleichzeitig durch den Verkauf von Holz eine Diversifizierung von Einkommensquellen ermöglicht. Es wurde erreicht, dass immer mehr Frauen in den Organisationen vertreten sind und vereinzelt Führungsaufgaben übernehmen. Die positiven Wirkungen haben zu einer gesteigerten Nachfrage nach Ausbildung in Landwirtschaftstechniken und Ressourcenschutz weiterer Gruppen geführt. Der Projektträger hat eine erfolgreiche Vernetzung sowohl mit anderen Nichtregierungsorganisationen als auch mit wissenschaftlichen Institutionen und verschiedenen Organisationen der katholischen Kirche erzielt.

► Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Vision, Auftrag und Umsetzung des Programms sind noch immer konform mit dem Bedarf der Zielgruppen. Die qualifizierten und hoch motivierten Mitarbeiter des Projektträgers haben hierzu wesentlich beigetragen. Allerdings sind die Anforderungen bezüglich Organisationsentwicklung gestiegen, die nicht mehr über die eigenen personellen und finanziellen Ressourcen des Projektträgers gedeckt werden können. Unter der Bedingung, zusätzliche Finanzmittel zu akquirieren, sollte die Nichtregierungsorganisation zusätzliches Projektpersonal einstellen. Ferner sind Aufgabengebiete innerhalb des Trägers teilweise neu zu definieren, weitere Mitglieder anzuwerben, die Kompetenzen zwischen Generalversammlung und Aufsichtsrat neu festzulegen und eine Kontrollkommission einzurichten, um insgesamt konform zum kongolesischen

Gesetz zu operieren. Die Einrichtung eines wirkungsorientierten Monitoringsystems mit dem Aufbau einer Datenbank ist angesichts der großen Zielgruppe empfehlenswert.

Auf Ebene der Programme sollten die vorhandenen Kompetenzen der gut ausgebildeten Landwirte besser dadurch genutzt werden, indem sie auch als Berater eingesetzt werden. Von den bereits eigenständig arbeitenden Gruppen sollte sich der Projektträger nach und nach trennen. Zu den landwirtschaftlichen Anbaumethoden sollten Ausbildungen in der Verarbeitung, Konservierung, Lagerung und Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte hinzukommen, um insbesondere Frauen eine bessere Einkommensquelle zu ermöglichen und ihre Arbeit zu erleichtern. Hierbei, und zur Steigerung der landwirtschaftlichen Einkommen insgesamt, sollten Mikrokredite eingeführt werden.

Die bereits eigenständig operierenden Gruppen und Verbände sollten stärker formalisiert werden, um auch eine finanzielle Eigenständigkeit aufzubauen. Dabei könnten sich diese – wo notwendig – zusammenschließen. Insgesamt sollte sich ihr Aktionsradius an der administrativen Einteilung orientieren. Um eine tragfähige Bauernorganisation aufzubauen, sollte weiterhin verstärkt Organisationsberatung erfolgen. Dabei wird empfohlen, Synergieeffekte mit anderen Nichtregierungsorganisationen in der Region stärker zu nutzen, um die Bauernorganisation auf eine breitere Basis zu stellen und sie zu einer eigenständigen, die Rechte ihrer Mitglieder vertretenden Organisation aufzubauen.

► Follow-up

Die Ergebnisse und Empfehlungen der Evaluierung wurden von der Trägerorganisation geprüft und teilweise als hilfreiche Anregungen in die Planung der Programmphase März 2007-Februar 2010 übernommen. Es wurden Veränderungen in der Organisationsstruktur sowie in der Orientierung der Personal- und Projektpolitik eingeleitet. Um dem kongolesischen Gesetz zu entsprechen, wurde eine



Satzungsänderung vorgenommen: Die Kompetenzverteilung zwischen Generalversammlung und Aufsichtsrat wurde gesetzeskonform definiert, die strikte Befolgung des geltenden Rechts bei der Einrichtung einer Kontrollkommission in der Satzung verankert. Zusätzliches Projektpersonal wurde eingestellt, um den gestiegenen Anforderungen an die

Organisationsentwicklung gerecht zu werden. In ihrer Projektpolitik hat sich die Trägerorganisation zu der Notwendigkeit bekannt, sich von bereits eigenständig arbeitenden Bauerngruppen zu trennen und diesen Gruppen bei ihrer rechtlichen Formalisierung zu helfen. Von MISEREOR wurde vorgeschlagen, den kritischen Anmerkungen des Evaluierungsberichts zur stärkeren Nutzung potenzieller Synergieeffekte mit anderen örtlichen Nichtregierungsorganisationen durch die Einladung aller fachlich relevanten Organisationen in der Region zu einem für Mai 2007 anberaumten Partnerworkshop in Bukavu nachzugehen.

2.10 Madagaskar: Evaluierung eines Alphabetisierungsprogramms für Kinder in den Regionen Fianarantsoa und Ambositra



➤ Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Es handelt sich um eine Nichtregierungsorganisation, die 1995 aus der katholischen Missionsstation hervorgegangen ist und eng mit der Kirche sowie zwei Schwesternorden in den beiden Regionen verbunden ist. Die Organisation wird von einem Direktorenkomitee mit einem Generaldirektor geleitet und gliedert sich in Komitees jeweils pro Region, pro Sektor und pro Zone bis hin zu den einzelnen Erziehungszentren. Die Supervision der gesamten Arbeit in den beiden Regionen wird vom leitenden Direktor durchgeführt. In jeder Region leiten Pädagogen die Arbeit; jede Einrichtung steht unter der Leitung eines Katecheten. Im Jahr 2000 fand eine organisatorische und inhaltliche Restrukturierung statt mit dem Ziel, die Qualität der Erziehung zu verbessern und zu professionalisieren. In der Folge wurde der Mitarbeiterstab vergrößert. Monatlich finden Lehrerbesprechungen statt.

➤ Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Das Programm wurde 1995 begonnen und verfügt inzwischen über 601 Erziehungszentren. Die Erziehung zielt auf eine integrale Entwicklung Kind – Familie – Dorf und hat folgende strategische Orientierung: Alphabetisierung von Kindern im Alter von 5-

10 Jahren in einer zweijährigen Schulbildung (z.Z. 7.800 Schüler), Begleitung der Kinder von 10-14 Jahren, die die öffentlichen Schulen besuchen (z.Z. 18.500 Schüler), Elternarbeit und Sensibilisierung der Eltern für die Bedeutung der Erziehung (z.Z. 11.000 Eltern), Erwachsenenbildung sowie Ausbildung von Barfußlehrer/innen und Mitgliedern der pädagogischen Beiräte. Außerdem werden landwirtschaftliche Mikroprojekte in den Dörfern durchgeführt. Es besteht eine Kooperation mit den Kommunen, der lokalen Kirche, öffentlichen Schulen, den Ministerien für Bevölkerung und Gerechtigkeit und anderen Nichtregierungsorganisationen.

➤ Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Ziele der Evaluierung waren: den spezifischen Beitrag des Erziehungsprogramms im Erziehungssystem einzuordnen; die Zielerreichung und Wirkungen auf die Zielgruppen zu analysieren; die Organisationsstrukturen und Management zu bewerten und die Art der Kooperationen mit anderen Akteuren aufzuzeigen. Dabei sollte die historische Entwicklung des Programms nachgezeichnet werden. Methodisch handelt es sich um eine externe Evaluierung mit partizipativen und lernorientierten Elementen. Sie wurde von zwei Gutachter/innen durchgeführt, davon eine lokale Gutachterin.

➤ Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Das Erziehungsprogramm leistet einen wichtigen Beitrag zur gesellschaftlichen Wertschätzung der Schulbildung und ist eine Art Vorschule für die fünf- bis sechsjährigen Kinder geworden, die in der Regel nach diesen zwei Jahren Erziehungsprogramm in die staatlichen Schulen eingeschult werden. Frauen haben eine pädagogische Ausbildung erhalten und damit ihren Status verbessert. Die Begleitung der eingeschulten Kinder sichert ihre Teilnahme am Unterricht. Die Einbeziehung der Familien über Dorfkomitees und Fortbildung/Sensibilisierung sowie die Einbindung lokaler Autoritäten erhöht die Akzeptanz und Effektivität des Programms. Verwaltung und Supervision haben sich verbessert, auch die Koordination mit anderen Akteuren. Letztere ist aber nicht formalisiert. Das Erziehungsprogramm ist von der Regierung und anderen privaten Anbietern anerkannt und für die Zielgruppen relevant. Dennoch besteht noch keine staatliche Anerken-

nung als non-formales Erziehungsprogramm. Die Positionierung des Partners im Kontext der Erziehungsreform ist unklar.

Der integrale pädagogische Ansatz hat sich bewährt, auch die räumliche Nähe der Erziehungszentren zu den Dörfern, die den Zugang für die Kinder erleichtert. Der nicht-konfessionelle Charakter des Programms öffnet den Zugang für alle Religionen. Das fachliche Niveau der Erzieher ist aber noch zu niedrig und ihre Ausbildung in dem integralen Ansatz sollte verbessert werden.

➤ Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Erfolge des Programms werden von der extremen Armut und z.T. Hungersituation der Zielbevölkerung gefährdet und real beeinträchtigt. Die Kinder haben Ernährungsprobleme und leiden z.T. Hunger, was die Lernkonzentration stark einschränkt. Als Folge bleiben die Kinder dem Unter-



richt fern. Ebenso beeinträchtigen Gesundheitsprobleme und Hygieneprobleme den Unterricht. Die Armutssituation veranlasst viele eingeschulte Kinder, die Schule trotz enger Begleitung durch die Partnerorganisation zu unterbrechen, um zum Lebensunterhalt der Familien beizutragen. Trotz eines integralen pädagogischen Konzepts ist der Partner nicht in der Lage, auf diese Situation adäquat und flexibel einzugehen. Die Evaluierung empfiehlt

daher der Partnerorganisation, Mechanismen zu entwickeln, um auf diese sozialen Probleme der Kinder besser reagieren zu können, z.B. über eine bessere Identifikation der Probleme in den Familien, über einen Rechtsansatz, der die Kinderrechte gegenüber dem Staat verteidigt, über Hilfsmaßnahmen in Ernährung und medizinischer Behandlung und über formale Kooperationen mit anderen Akteuren in diesem Feld. Über ein Angebot an beruflich orientierten Fortbildungsmaßnahmen für die Eltern sollen diese auch befähigt werden, bessere Überlebensstrategien anzuwenden, die auch zur Entwicklung ihrer Dörfer beitragen. Bezogen auf das Erziehungsprogramm wird mehr Qualität der Bildung angemahnt, eine verbesserte Ausbildung der Erzieher und die Entwicklung einer kohärenten pädagogischen Strategie non-formaler Erziehung, die die Schüler stärker als Akteure statt als Empfänger von Wissen einbezieht. Die Begleitung der eingeschulten Schüler soll angesichts wachsender Schülerzahlen auf periodische Kontrollen begrenzt werden. Schließlich soll ein Verwaltungsrat mit kompetenten Personen aufgebaut werden.

➤ **Follow-up**

Die Partnerorganisation schließt sich der Situationsanalyse, insbesondere des schwierigen sozio-öko-

nomischen Kontextes des Projektes, an. Die positive Einschätzung des Programms durch MISEREOR wurde auch von der Gutachterin bestätigt. Die Empfehlungen zur weiteren Verbesserung der Arbeit werden teilweise jedoch sowohl von der MISEREOR-Geschäftsstelle als auch von der projektdurchführenden Organisation kritisch gesehen. Bei dem Projekt handelt es sich in erster Linie um ein großes Alphabetisierungsprogramm, das bereits an den Grenzen seiner Kapazitäten (quantitativ und qualitativ) agiert. Eine Ausweitung auf Maßnahmen in den Bereichen Ernährung und medizinische Betreuung würde das Programm überfordern und wäre mit den derzeitigen finanziellen und personellen Ressourcen nicht leistbar.

Was die administrativen Schwächen und die zu verbessernde personelle Qualifikation angeht, so haben seit der Evaluierung bereits zwei Beratungseinsätze im Bereich der finanziellen Zusammenarbeit stattgefunden. Das Programm wird darüber hinaus von einer ortsansässigen Entwicklungsfachkraft für Organisationsentwicklung beraten und begleitet. Schwerpunkte dieser Beratung sind die Verbesserung der Verwaltungsstrukturen, inkl. Einarbeitung einer Verwaltungsfachkraft und Einrichtung eines Verwaltungsrats, sowie Kooperationen mit anderen vor Ort tätigen Organisationen.

2.11 Mali: Evaluierung eines integrierten ländlichen Entwicklungsprogramms

➤ **Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation**

Projektträger ist eine Diözese im Südosten Malis, die 1985 mit der sozialpastoralen Arbeit begann. Bereits in dieser Zeit hat MISEREOR einzelne Maßnahmen der Diözese punktuell unterstützt, doch erst 1991 wurde die Kooperation ausgeweitet und der erste integrierte Entwicklungsplan der Diözese finanziert. Anspruch des Entwicklungsprogramms war die umfassende und sektorübergreifende Unterstützung der ärmeren Bevölkerung und deren Entwicklungsbemühungen in einer Region, in der die besser gestellten Baumwollbauern massiv von der staatlichen CMDT (Compagnie Malienne de Dé-

veloppement de Textile) gefördert wurden. Auch wenn das integrierte ländliche Entwicklungsprogramm den Kern der sozialpastoralen Arbeit der Diözese ausmacht, gibt es daneben noch den Bereich Gesundheit und Nothilfe.

➤ **Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes**

Ziel des Programms ist die Förderung des Selbsthilfepotenzials organisierter ländlicher Produzentengruppen in den Bereichen einkommenschaffende Maßnahmen/Kleinhandel, landwirtschaftliche Produktion, Alphabetisierung, Umweltschutz und Trinkwasserversorgung. Hauptzielgruppe des Programms sind Frauen sowie männliche Landwirte



aus den ärmeren Bevölkerungsschichten. In den 51 Projektdörfern arbeitet das Programm mit 61 „Frauengruppen“ und 39 „Männergruppen“. Während die Mitglieder der Männergruppen insgesamt 554 landwirtschaftliche Betriebe repräsentieren, bestehen die Frauengruppen zumeist aus allen arbeitsfähigen Frauen des Dorfes (mit durchschnittlich 62 Mitgliedern, in vielen Fällen aber weit über 100 Mitgliedern).

Das Programmteam besteht aus einem Koordinator (der zum Zeitpunkt der Evaluierung abwesend war) und einem Team von Fachberatern, die den verschiedenen Programmkomponenten vorstehen (Organisationsförderung, nachhaltige Landwirtschaft, Frauenförderung, Dorfentwicklungsplanung, Trinkwasserversorgung). Außerdem gibt es in jeder Pfarrgemeinde einen vom Programm angestellten Dorfberater. Auf Dorfebene übernehmen freiwillige Bewohner/innen die Animationsrolle sowie die Vermittlung zum Projekt. Kurzfristig (von 1996 bis 1998) wurde das Programm auch von einer Entwicklungsfachkraft beraten.

Hauptinterventionsstrategien des Programms sind alle Formen des „Capacity building“ von der Durchführung formaler Fortbildungsveranstaltungen bis hin zum „training on the job“. Hinzu kommt die Bereitstellung von Kleinkrediten sowie von finanziellen Zuschüssen zum Aufbau gemeinnütziger Einrichtungen (z. B. Bibliotheken, Dorfgemeinschaftszentren).

➤ Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Hauptziel der Evaluierung war eine Stärken-Schwächen-Analyse der aktuellen Programmphase (2003-2006). Inhaltlich sollte die Evaluierung Aufschluss geben über den Grad der Zielerreichung, die Qualität der Organisationsstruktur des Programms und seiner Kooperationsbeziehungen sowie über Qualität und Ausmaß der Genderorientierung des Programms. In diesem Kontext legte die Evaluierung das Hauptaugenmerk auf die Interventionsstrategien und die Durchführungsstruktur des Pro-

gramms sowie auf die Wirkungen und die Nachhaltigkeit der durchgeführten Maßnahmen. Das Evaluierungsteam setzte sich aus einer deutschen Gutachterin und einem senegalesischen Berater und Trainer zusammen.

Für die Evaluierung wurden überwiegend partizipative Methoden und Vorgehensweisen gewählt. In einem zweitägigen Workshop mit dem Programmteam wurde der Referenzrahmen der Evaluierung noch weiter präzisiert und abgestimmt, der geschichtliche Hintergrund und die Erfahrungen des Programms beleuchtet sowie eine schrittweise Selbstevaluierung zu den Kooperationsstrukturen, dem Planungs- und Monitoringsystem sowie dem Nachhaltigkeitskonzept moderiert. Bei den anschließenden Dorfbesuchen wurden anhand von Interviewleitfäden Gruppendiskussionen in den Frauen- und Männergruppen durchgeführt sowie die Dorfanimator/innen und die existierenden technischen Komitees über die Entwicklung ihrer Aktivitäten, deren Wirkungen und die Rolle des Programms befragt.

Gespräche mit den Feldberater/innen, diözesanen Entscheidungsträgern sowie mit externen Kooperationspartnern rundeten das Bild ab. In einem Abschlussworkshop, bei dem alle an der Durchführung beteiligten Akteure vertreten waren, wurden alle Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen präsentiert, in Kleingruppen diskutiert und schließlich verabschiedet.

➤ Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen, Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die größten und nachhaltigsten Wirkungen des Programms konnten im Bereich Alphabetisierung erzielt werden. In der Programmregion wurde die Bevölkerung in die Lage versetzt, eigene Alphabetisierungszentren regelmäßig selbst zu organisieren, mit eigenem Lehrpersonal auszustatten und über Eigenbeiträge der Teilnehmer/innen zu finanzieren. Inhaltlich können die Alphabetisierungskurse noch verbessert werden, indem sie stärker an den ökonomischen Tätigkeiten der Teilnehmer/innen anknüpfen und auch Grundlagen des Kleingewerbemanagements vermitteln (funktionelle Alphabetisierung).

Im Bereich Frauenförderung wurden die größten Wirkungen durch die Bereitstellung von projektinternen Kreditfonds erreicht, die zur Verbesserung der ökonomischen Situation der Dorffrauen beige-



tragen haben. Um den Zugang zu Krediten für Frauen nachhaltig zu sichern, sollte das Programm allerdings eine schlüssige Mikrofinanzstrategie entwickeln mit dem Ziel, die betroffenen Frauen soweit zu qualifizieren und zu organisieren, dass sie Zugang zu den formellen Spar- und Kreditinstitutionen bekommen. Obwohl Frauen die Hauptzielgruppe des Programms darstellen, existieren bislang keine Strategien und Maßnahmen zur Verbesserung der Gendergerechtigkeit bzw. zur Befriedigung der strategischen Interessen von Frauen.

Im Bereich nachhaltige Landwirtschaft richten sich die meisten Maßnahmen an Männer. Vor allem die Verbreitung der organischen Düngermanagement wurden von den Zielgruppen als besonders erfolgreiche Maßnahme bewertet, die positive ökonomische Wirkungen erzielte. Die vom Programm angestrebten Ziele im Bereich Umwelt- und Ressourcenmanagement wurden hingegen nicht ausreichend operationalisiert und konnten daher nicht erreicht werden.

Die sehr kostenintensive Trinkwasserkomponente des Programms ist angesichts der inzwischen vorhandenen Angebote anderer, professionellerer Dienstleister obsolet geworden und sollte aufgegeben werden.

Insgesamt wurde festgestellt, dass der gesamt-dörfliche Entwicklungsanspruch und die Armutsorientierung des Programms zu wenig in die konkrete Planung der Entwicklungsmaßnahmen einfließen, um sichtbare Wirkungen zu erzielen. Darüber hinaus waren die Programmziele nicht konsistent und präzise genug formuliert, um eine schlüssige Zielorientierung und Koordinierung der Maßnahmen der verschiedenen Programmkomponenten zu unterstützen. Es wird daher empfohlen, das Programmkonzept zu überarbeiten, die Zahl der Komponenten zu reduzieren (von fünf auf drei) und im Hinblick auf die Ziele, die Strategien sowie Zielgruppenbezug, Armutsbezug, Genderorientierung und Nachhaltigkeit zu präzisieren und mit Indikatoren zu belegen.

Weitere gravierende Schwächen des Programms waren die fehlende Einbindung in die diözesane Organisationsstruktur sowie die fehlende Kooperation mit den anderen Bereichen der sozialpastoralen Arbeit der Diözese (Gesundheit und Nothilfe), die dazu beigetragen haben, dass das Programm und insbesondere sein Koordinator abgekoppelt und

weitestgehend ohne externe Beratung und Kontrolle gearbeitet hat. Dies hatte die fehlende Transparenz des Programmmanagements und deutliche Einbußen in der Effektivität und Effizienz der Programmmaßnahmen zur Folge.

Darüber hinaus hat das Programm keine regelmäßigen Austausch- und Kooperationsbeziehungen zu Projekten und Organisationen außerhalb der diözesanen Strukturen aufgebaut, so dass die Selbstreflexion und die Auseinandersetzung mit anderen Entwicklungsansätzen und damit der institutionelle Lernprozess viel zu kurz kamen. Um dies spätestens für die kommende Programmphase zu ändern, hat das Evaluierungsgutachten konkrete Empfehlungen formuliert, die vor allem die Organisations- und Personalstruktur des Programms betreffen.

► Follow-up

Die Partnerorganisation hat die Evaluierung wegen ihrer hohen Prozessqualität geschätzt und sich viele der Empfehlungen zu eigen gemacht. Zugleich lösten die Evaluierungsergebnisse erhebliche personelle Veränderungen und Neubesetzungen aus. Die Region hat ein enormes landwirtschaftliches Potenzial, das zur Überwindung der Armut ausge-



schöpft werden soll. Das neue und teilweise recht junge Team bedurfte und bedarf der Beratung in seiner strategischen Planung. Aus diesem Grunde wurde nach der Verständigung über die Evaluierungsergebnisse zunächst bis März 2008 eine Zwischenfinanzierung bewilligt, die der Sondierung und der Planung dient. Während dieser Zeit hat MISEREOR, neben mehreren Projektbesuchen, die Partnerorganisation mit einem Reflexionsworkshop unterstützt. Ab Ende 2007 soll eine langfristige Intervallberatung durch eine Afrika-Expertin mit umfangreicher beruflicher Erfahrung in der ländlichen Entwicklungsförderung eine Begleitung sicherstellen, welche die Umsetzung der Evaluierungsempfehlungen und die Wirkungsorientierung während der neuen dreijährigen Projektphase 2008-2011 im Auge behält. An dieser Intervallberatung werden vier weitere Partnerorganisationen aus Mali beteiligt sein, was einen fruchtbaren Austausch verspricht.

2.12 Mexiko: Querschnittsevaluierung von Projekten der Menschenrechtsförderung von elf Partnerorganisationen

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Die elf beteiligten Projektträger sind außerordentlich heterogen. In vielen Fällen handelt es sich um Gründungen durch Jesuiten, die in den Bereichen Erziehung, Wissenschaft und Armutsbekämpfung eine wachsende Rolle spielen (Wiederaufnahme diplomatischer Beziehungen zwischen dem seit 75 Jahren laizistischen mexikanischen Staat und dem Heiligen Stuhl im September 1992). Auch wenn es sich meist nicht um kirchliche Einrichtungen handelt, besteht eine enge Verbindung zur jeweiligen örtlichen Diözese. Mit etlichen der gegenwärtig geförderten Projektpartner besteht seit vielen Jahren eine Zusammenarbeit. Die professionell

betriebenen Nichtregierungsorganisationen sind unterschiedlich groß. Viele zählen zwischen drei und acht Mitarbeiter/innen; nur drei Zentren erreichen die Zahl von 20 – in allen Fällen überwiegend Fachleute mit einer akademischen Ausbildung. Abgesehen von Mexiko-Stadt erstreckt sich der Aktionsradius vornehmlich auf entlegene Landesteile mit einem hohen indigenen Bevölkerungsanteil.

► Kurzbeschreibung der evaluierten Projekte

Die Förderung der Menschenrechte in Mexiko hat große Bedeutung für die Schaffung einer demokratischeren Zivilgesellschaft. In diesem Sinne betreiben die Partnerorganisationen Aufklärungs- und Bildungsarbeit, großenteils in Workshops mit Multi-



fünf Menschenrechtszentren ergänzt und vertieft. In drei Fällen gelang es, den partizipativen Charakter dadurch zu unterstreichen, dass ein Vertreter (eine Vertreterin) eines anderen Zentrums an den Feldbesuchen teilnahm.

plikatoren aus den Zielgruppen (indigene Organisationen und Dorfgemeinschaften). Die durch eine Verfassungsänderung praktisch abgeschaffte Form der gemeinsamen Bodenbewirtschaftung (*Ejido*-System) hat zu einer Fülle von Landkonflikten geführt, da Privatinvestoren indigenen Bauern ihre Titel streitig machen. In Kursen werden die Teilnehmer/innen über ihre verfassungsmäßigen Rechte informiert, im Umgang mit Vertretern staatlicher Behörden geschult und dadurch in ihrem Selbstwertgefühl gestärkt. Einige Partnerorganisationen beschränken sich auf bestimmte Arbeitsbereiche wie z.B. Gesundheitsförderung; mehrere Gruppen und Zentren folgen zunehmend dem neueren Ansatz zur Forderung der wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechte (WSK-Rechte). Auch Umweltthemen spielen eine große Rolle.

➤ **Ziele der Evaluierung und Vorgehen**

Ziele der Evaluierung waren zum einen, einen gemeinsamen Lernprozess über die Wirkungen von Menschenrechtsprojekten anzustoßen und zusammen mit den Partnern Schlussfolgerungen für die zukünftige Ausrichtung solcher Projekte zu erarbeiten. Die Evaluierung war daher partizipativ und als gegenseitiger Lernprozess angelegt, der von den externen Gutachter/innen strukturiert und begleitet wurde. Die wirkungsorientierte Evaluierung wurde in zwei Phasen über einen Zeitraum von etwas über einem Jahr durchgeführt. In der ersten Phase war ein deutscher Experte mit der Konzeption und Auswertung eines an die Partnerorganisationen versandten Fragebogens befasst. Krankheitsbedingt wurde der erste durch einen zweiten Experten ersetzt. In der zweiten Phase (Feldphase) traf der deutsche Gutachter vor Ort auf eine mexikanische Menschenrechtsexpertin und führte mit ihr zusammen zwei Workshops mit Vertreter/innen aller Partnerorganisationen durch. Die fragebogen-gestützte Umfrage unter allen beteiligten Partnerorganisationen wurde in der zweiten Phase durch Feldbesuche der beiden externen Gutachter bei

➤ **Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen**

Die wichtigsten Problembereiche, in denen die Menschenrechtszentren und -gruppen v.a. durch Fortbildungen wirksam interveniert haben, waren:

- Die Genderthematik und Frauenrechte
- Indigene Rechte
- Die Agrarfrage
- Die Militarisierung
- Folter, Morddrohungen und der Kampf gegen die Straflosigkeit
- Umweltzerstörungen
- Gesundheit.

Auf sozio-politischer und sozio-ökonomischer Ebene konnte das Bewusstsein und die Entscheidungsfähigkeit der Akteure gestärkt werden. In einigen Gemeinden wurde eine größere Integration und Einheit der Bewohner festgestellt; es kam zu ortsübergreifenden Vereinigungen und Organisationen, die sich allerdings z.T. wegen Kommunikationsschwierigkeiten aufgrund der Zugehörigkeit zu unterschiedlichen Sprachgemeinschaften wieder



getrennt haben. Positive Wirkungen gehen v.a. von Frauen-Selbsthilfegruppen aus, die ein deutlich gesteigertes Rechtsbewusstsein entwickelten. Aufklärungsarbeit im Fall von Folter und Morddrohungen von Seiten staatlicher Agenten hat in vielen Fällen die Freilassung zu Unrecht einsitzender Gefangener und zumindest teilweise die Bestrafung der Täter bewirkt.

Es wurden auch Wirkungen im Zusammenhang mit ökologischen Konflikten in Mexiko festgestellt: Militäreinsätze im vermeintlichen Kampf gegen den Drogenanbau führen zu Umweltzerstörungen und unkontrolliertem Verhalten von Soldaten, v.a. gegenüber indigenen Frauen, die zunehmend Strafanzeigen erstatten. Illegaler Holzeinschlag (mit schweren Erosionsfolgen) und Megastaudammprojekte mit der Folge ungeplanter Umsiedlung tausender Menschen haben Protestbewegungen entstehen lassen, die sich – unterstützt von den evaluierten Menschenrechtszentren – gegen staatliche Willkür zur Wehr setzen. Boden- und Flussverunreinigungen infolge rücksichtsloser Industrieproduktionen (v.a. in der Mineralöl- und Textilwirtschaft) führen zu Gesundheitsschäden und haben ebenfalls Massenproteste ausgelöst. Gerichtliche Auseinandersetzungen verliefen teilweise erfolgreich.

➤ **Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen**

Das langjährige Engagement zahlt sich positiv aus. Es konnten mehr und nachhaltigere Wirkungen be-

obachtet werden. Die Förderung der Menschenrechtsarbeit sollte in jedem Falle fortgesetzt und nach Möglichkeit erweitert werden. Trotz eines bestehenden nationalen Netzwerks der Menschenrechtszentren und -gruppen sollte der Austausch unter den geförderten Projekten verstärkt werden. Die Einbeziehung Jugendlicher in die Projektarbeit, in dörfliche Solidaritätsgemeinschaften und in die Zielgruppenarbeit wird zu einem vorrangigen Petition, damit die Wirkungen generationenübergreifend erhalten bleiben.

➤ **Follow-up**

Die Endversion des Evaluierungsberichtes ist zusammen mit einer Stellungnahme der MISEREOR-Geschäftsstelle zu einigen wichtigen Empfehlungen sowie mit einigen erklärenden Kommentaren an die beteiligten Organisationen verschickt worden. Wir haben diese gebeten, ihrerseits zu den Empfehlungen Stellung zu nehmen und diese an uns und die übrigen Beteiligten zu senden. Dieser Prozess ist noch nicht abgeschlossen.

Als mögliche Konsequenz zeichnet sich ab, dass es zukünftig einen engeren Austausch unter den Partnerorganisationen geben wird, eventuell auch in Form der Fortschrittsberichte. Außerdem wird erwogen, die Partner im Rahmen der nächsten Dienstreise Anfang 2008 zu einem erneuten Austausch zusammen zu rufen.

2.13 Namibia und Sambia: Evaluierung von zwei HIV/AIDS Projekten

➤ **Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation**

Mit der Unterstützung zweier Projekte in je einem Bezirk in Sambia und Namibia hat MISEREOR auf die internationalen Zusagen reagiert, die hochaktive antiretrovirale Therapie (HAART) in den am meisten betroffenen einkommensschwachen Ländern einzuführen. Die Wahl fiel auf diese beiden Bezirke, weil eine Partner-NRO dort bereits jeweils im Gesundheitssektor aktiv ist. Die Projekte wurden in die Gesundheitsfürsorge der Gesundheitsministerien der jeweiligen Länder eingebettet und von ein-

heimischen Bezirksteams durchgeführt. Wie es in den Projektunterlagen formuliert wurde, war das wichtigste Ziel der Projekte die Verbesserung der Lebensqualität und die Verlängerung der Lebenserwartungen der Menschen mit HIV/AIDS in den ausgewählten Projektbezirken.

➤ **Kurzbeschreibung der evaluierten Projekte**

Die antiretroviralen Programme wurden von MISEREOR initiiert und finanziert. Sie liefen im August 2003 an. Von Anfang an war ein ganzheitliches Programm geplant, das über die medizinischen Aspek-

te der Verschreibung von HAART hinausging. In den Programmen haben 269 (Namibia) sowie 431 Patienten (Sambia) mit einer hochaktiven antiretroviralen Therapie begonnen. Sie wurden dabei medizinisch begleitet, das Personal wurde von MISEREOR finanziert. Neben der medizinischen Versorgung wurden andere Aktivitäten wie Lebensmittelverteilung, Beratung eines häuslichen Pflegedienstes und praxisrelevante wissenschaftliche Untersuchungen unterstützt.

Während des gesamten Projektes wurden die einheimischen Partner durch Berater/innen des Missionsärztlichen Instituts (MI Würzburg) unterstützt. Sie haben das Projekt zusammen mit den einheimischen Behörden entworfen. Für das Projekt war eine Pilotphase von drei Jahren vorgesehen, in der Erfahrungen mit der Einführung der hochaktiven antiretroviralen Therapie gesammelt und ausgewertet werden sollten. Weitere Unterstützung wurde von einer externen Evaluierung abhängig gemacht.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

In der Evaluierung wurden Daten erhoben und analysiert, die Aufschluss darüber gaben, inwieweit die beiden HAART-Projekte ihre Ziele erreicht haben und inwiefern die Erfahrungen, die in den Projekten gemacht wurden, auf andere Orte übertragen werden könnten.

► Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Beide HAART-Programme können als erfolgreich eingestuft werden. Die Wirkungen in Bezug auf Lebensqualität und Lebenserwartung sind fraglos gegeben. Die Projekte haben ihre Rolle als Pilotprojekte in beiden Ländern erfüllt. Die unvermeidbaren Schwierigkeiten, die in diesen innovativen und komplexen Programmen im schwierigen Bereich der Medizin entstehen, wurden durchweg von der einheimischen Leitung gemeistert. Dabei wurde sie fachlich vom Missionsärztlichen Institut unterstützt.

Die Integration der Projekte in staatliche Programme läuft und wird von beiden Seiten vorangetrieben. Der starke Bedarf an Dezentralisierung wurde erkannt, und Maßnahmen wurden ergriffen, um den wachsenden Druck auf die Bezirkskrankenhäuser zu verringern und die Patienten lokal zu be-



handeln. Der integrierte Ansatz, der in beiden Projekten verfolgt wurde, wurde als sehr wertvoll beurteilt. Es muss jedoch in der künftigen Begleitung dafür Sorge getragen werden, dass die Projekte nachhaltig weiterbestehen können. Kritisch wurde weiterhin angemerkt, dass beide Projekte durch gegenseitige Besuche von den Stärken und Schwächen des jeweils anderen hätten lernen können.

► Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

MISEREOR unterstützt in Sambia einen umfassenden Projektansatz. Die Lebensmittelvergabe über drei Monate, der häusliche Pflegedienst und die Beteiligung von Beratern sollten dort fortgesetzt werden, selbst wenn sie nicht von einem staatlichen Träger übernommen werden können. Die einheimische Projektleitung sollte nichts unversucht lassen, diese ganzheitliche Unterstützung fortzuführen.

Menschen mit HIV/AIDS müssen ermutigt und befähigt werden, ein normales Leben zu führen, sobald sie einen stabilen Gesundheitszustand errei-

chen: die Patientengruppen sollten deshalb weiter beobachtet werden. Die externe Unterstützung durch Berater wurde von der Programmleitung sehr geschätzt, aber sie könnte in Zukunft genauso gut als punktuelle externe Prüfung organisiert werden.

In Namibia hat das Projekt eine ausschlaggebende Rolle dabei gespielt, für Namibia zu zeigen, dass der HAART-Ansatz in einem ländlichen Distriktkrankenhaus erfolgreich sein kann. Durch die Nähe des Projektgebiets zur Hauptstadt ist es von den Leitern anderer Gesundheitseinrichtungen sehr aufmerksam beobachtet worden, und der Erfolg führte dazu, dass der Ansatz in drei anderen Distriktkrankenhäusern übernommen wurde. In Sambia hat der staatliche Gesundheitsdienst das HAART-Programm verbreitet, wozu das Pilotprojekt sicherlich einen positiven Beitrag geleistet hat.

► Follow-up Sambia

Die durchführende Partnerorganisation hat den Neuantrag für eine weitere dreijährige Finanzierungsphase auf Grundlage der Evaluierungsergebnisse erstellt. Es wurden weitere Mittel für die Erweiterung des Beratungsgebäudes, für die Ausbildung und die Honorare von Beratern im HIV/AIDS-Kontext sowie für die Laborausstattung bewilligt. Das Programm wird weiterhin eng vom Missionsärztlichen Institut Würzburg begleitet. Weitere Beratungseinsätze sind in der Rahmenvereinbarung zwischen MISEREOR/Afrika-Abteilung und dem Missionsärztlichen Institut vorgesehen. Bedauerlicherweise hat der leitende Arzt und maßgebliche Durchführende des Projektes das Krankenhaus vor kurzem verlassen. Ein Nachfolger hat jedoch bereits seine Tätigkeit aufgenommen.

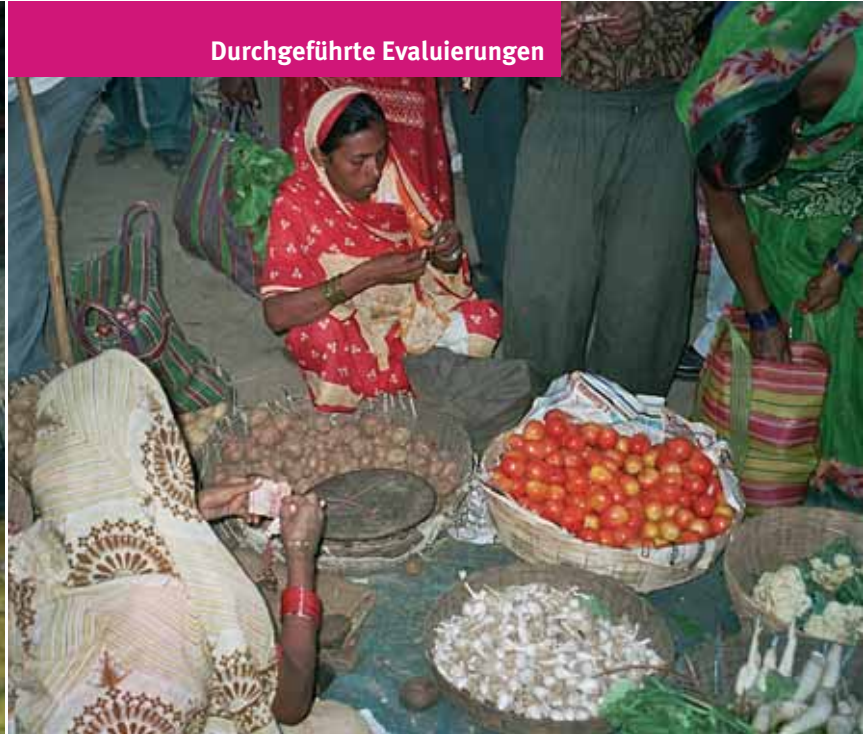
► Follow-up Namibia

Auch hier besteht ein enger Dialog zwischen dem Projekt und dem Missionsärztlichen Institut. Das Nachfolgeprojekt wurde auf der Basis der Evaluierung entwickelt. Durch ein verstärktes finanzielles Engagement der namibischen Regierung kann das Folgeprojekt erheblich kleiner ausfallen. Die durch das Programm bisher begleiteten Patienten werden auch in Zukunft weiter betreut und ihre relevanten Daten erfasst. Man erhofft sich davon, Einschätzungen zur längerfristigen ARV Therapie zu gewinnen.



chen. Deshalb sollten Kontakte zu geeigneten Organisationen aufgebaut werden, um berufliche Initiativen für infizierte Menschen zu starten.

Im Projektgebiet in Sambia sollte zudem mehr Personal eingestellt werden, damit dort die Qualität der Patientenversorgung verbessert werden kann. Es besteht großer Bedarf und die Nachfrage vor Ort, die wissenschaftlichen Untersuchungen weiterzu-



2.14 Nepal: Evaluierung eines Kleinprojektfonds zur Förderung ländlicher Entwicklung

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Der kirchliche Projektträger wurde 1991 gegründet, um Nothilfe und Wiederaufbauarbeit in Dörfern des ostnepalischen Tieflands zu leisten. Dort hatten viele Familien infolge von Naturkatastrophen Häuser, Land und Existenzgrundlage und Hunderte ihr Leben verloren. Aus diesen Anfängen ist eine gemeinnützige Nichtregierungsorganisation entstanden, die sich heute in den Bereichen ländliche Entwicklung, Nahrungssicherheit, Nothilfe, Flüchtlingsarbeit, Konfliktbearbeitung und Friedensstiftung sowie Lobby- und Kampagnenarbeit engagiert. Die Organisation arbeitet gezielt mit armen und marginalisierten Gruppen, wie Dalits und benachteiligten ethnischen Minderheiten. Sie setzt sich für die Rechte von Frauen und Kindern ein und strebt soziale Transformation hin zu einer geschlechtergerechten, friedlichen und inklusiven nepalischen Gesellschaft an.

► Kurzbeschreibung des evaluierten Programms

Das von MISEREOR seit 1997 geförderte Kleinprojektfonds-Programm wird von fünf Mitarbeitenden des Projektbüros in Pokhara, Westnepal, verwaltet und in Partnerschaft mit 10 lokalen NRO durchgeführt. Ziel der Arbeit ist die Organisation und sozio-ökonomische Stärkung von dörflichen Frauen- und Basisgruppen, die kleinere Entwicklungsvorhaben auf lokaler Ebene in Angriff nehmen und

sich mit Unterstützung des Projekts gemeinsam und eigeninitiativ um eine Verbesserung ihrer Lebensqualität bemühen. Diese Gruppen sparen regelmäßig kleinere Geldbeträge und legen das Geld in Spar- und Kreditkooperativen an. Ein Teil des Geldes wird auf Beschluss der jeweiligen Gruppe rotierend und zu niedrigen Zinsen an Mitglieder verliehen, ein Teil der Ersparnisse als Reserve für den Notfall angelegt. Die Kredite liegen in der Regel bei bis zu 5.000 nepalischen Rupien (ca. 55 Euro) und werden überwiegend im Bereich Kleintierhaltung und Gemüseanbau eingesetzt. Die Gruppenmitglieder treffen sich einmal monatlich und organisieren zusätzlich Gemeinschaftsarbeiten wie z.B. die Säuberung der Wasserstellen und den Bau von Wegen.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Die externe Evaluierung wurde von MISEREOR und dem Projektträger gemeinsam in Auftrag gegeben. Sie sollte in einem partizipativen Prozess Wirkungen und Ergebnisse des Programms ermitteln, mögliche Schwachpunkte identifizieren und Empfehlungen für die zukünftige Arbeit formulieren. Die Situation in den Projektgebieten sollte untersucht, Projektstrategien, -ziele und methodische Ansätze geprüft und die Relevanz, Effizienz, Effektivität und Nachhaltigkeit des Programms sowie die organisatorischen Fähigkeiten ausgewählter Partnerorganisationen eingeschätzt werden. Neben der Sichtung relevanter Projektdokumente und Interviews mit



Mitarbeitenden des Projektträgers und des Programms bildeten neun Projektbesuche in fünf Distrikten den Kern der im September 2006 durchgeführten Evaluierung. In partizipativen Workshops wurde im Dialog mit NRO-Mitarbeitenden und -Leiter/innen die Erfahrung der jeweiligen Partnerorganisation ermittelt und dokumentiert. Mit Hilfe von teilstrukturierten Interviews wurden mehrere Hundert Vertreter/innen der Zielgruppen zu ihren Ansichten über dieses Programm befragt. Diese Informationen wurden durch Beobachtungen der beiden Gutachter – ein deutscher und ein nepalesischer Experte – sowie Interviews mit Außenstehenden ergänzt und analysiert.

➤ **Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen**

Hinsichtlich der Zielgruppen: Dem Projektträger und Verwalter des Fonds ist es erfolgreich gelungen, Angehörige benachteiligter Gruppen und insbesondere Frauen mit dem Ziel der Verbesserung ihres sozio-ökonomischen Status zu organisieren und einen wichtigen Beitrag zum Empowerment einzelner Mitglieder und der Zielgruppen insgesamt zu leisten. Der erleichterte Zugang zu zinsgünstigen Krediten hat die ökonomischen Spielräume der zumeist armen Frauen erweitert. Verschiedene auf landwirtschaftliche Aktivitäten bezogene Maßnahmen zur Einkommensverbesserung wurden mit technischer Unterstützung durch den Projektträger auf den Weg gebracht. Einige dieser Aktivitäten wie das Pachten und das gemeinsame Bewirtschaften von Land zum Anbau von Reis oder Futtergras haben das kollektive Bewusstsein der Gruppen und ihr Ansehen im Dorf erhöht. Frauen wurden ermutigt, ihr Selbst- und Rollenverständnis im Kontext bestehender Geschlechterverhältnisse zu reflektieren.

Hinsichtlich der Partnerorganisationen: Das Kleinprojektfonds-Programm hat den Partnerorganisationen durch gut aufeinander abgestimmte Ausbildungsangebote (u.a. Selbstorganisations-, Gender-, Gruppenmanagement- und Führungstrai-

ning) sowie durch Projektbesuche und fachliche Begleitung dabei geholfen, ihr Wissen und Verständnis im Hinblick auf operationale und strategische Fragen der Entwicklungszusammenarbeit zu erweitern und so ihr institutionelles Lernen entscheidend zu stärken. Das sogenannte „animation training“ vermittelt den Partnern eine ethische Grundorientierung für die gemeinsame Arbeit und hat bei diesen hohe Akzeptanz gefunden. Die durch diese Unterstützung erzielte Stärkung der organisatorischen Kapazitäten der Partnerorganisation ist eine auch in Bezug auf Nachhaltigkeit äußerst relevante positive Gesamtwirkung, die wesentlich zum guten Ruf des Programms bei den Partnerorganisationen und Zielgruppen beigetragen hat.

➤ **Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen**

Das externe Gutachtertteam gelangte zu dem Schluss, dass der Projektträger mit Hilfe des Kleinprojektfonds-Programms sehr gut konzipierte, relevante, effiziente, effektive und nachhaltige Entwicklungsarbeit leistet. Diese stellt einen wichtigen Beitrag zur Stärkung zivilgesellschaftlicher Strukturen in den von Maoistenaufstand und bewaffnetem Konflikt gezeichneten Projektgebieten dar. Die gender- und konfliktsensitive Ausrichtung des Programms hat ermöglicht, die anvisierten Zielgruppen trotz schwieriger Rahmenbedingungen in hohem Maß zu erreichen. Es wurde empfohlen, das Programm unter Beibehaltung des strategischen Ansatzes fortzuführen, den Anteil weiblichen Personals zu erhöhen und gemeinsam mit den Partnern das Berichtswesen im Hinblick auf spezifische Veränderungen des jeweiligen Projektumfelds (Akteure und Faktoren) zu verbessern.

➤ **Follow-up**

Der Projektträger war erfreut über die insgesamt sehr guten Ergebnisse der Evaluierung und die Bestätigung seiner Arbeit. Für die Jahre 2007-2009 wurde inzwischen ein neuer Projektantrag durch die MISEREOR-Gremien bewilligt. Bei einem Be-



such der zuständigen Referentin wurde mit dem Projektträger vereinbart, dass das Thema „Frieden und zivile Konfliktbearbeitung“, welches bisher noch nicht explizit bei der Auswahl der Kleinprojekte und der Schulung der Organisationen eine Rolle

spielte, zukünftig als Querschnittsthema Eingang in die Arbeit finden soll. Dazu wird vom Projektträger ein entsprechendes Grundlagenpapier entwickelt werden

Weiterhin wird der Projektträger sich bemühen, mehr weibliches Personal einzustellen, um die Glaubwürdigkeit des Programms in Bezug auf die Gendersensibilität zu stärken, und das vorhandene Berichtsformat erweitern, um das soziale, kulturelle, wirtschaftliche und politische Umfeld, in dem die Kleinprojekte stattfinden, besser zu erfassen.

2.15 Nigeria: Querschnittsevaluierung der ländlichen Entwicklungsarbeit von vier Diözesen



► Projektdurchführende Organisationen

Projektträger sind vier Diözesen, die im Rahmen einer Kirchenprovinz zusammenarbeiten. Die Projektregion erstreckt sich über drei Bundesstaaten mit insgesamt 8 Mill. Einwohnern. Die verschiedenen Diözesen ähneln sich in ihrer Struktur, haben aber unterschiedliche Schwerpunkte.

► Kurzbeschreibung der evaluierten Projekte

Die vier ländlichen Entwicklungsprogramme unterstützen insgesamt ca. 1250 Farmhaushalte bei der Verbesserung ihrer landwirtschaftlichen Produktion durch Beratung und Kleinkreditprogramme und die Verbesserung der kommunalen Infrastruktur. Daneben ist es ein wichtiges Ziel der Programme, selbsttragende Organisationsstrukturen von Kleinbauern aufzubauen. Mit diesen Maßnahmen wollen die Diözesen die Lebensverhältnisse in den ländlichen Regionen verbessern und dem in Nigeria vorherrschenden Trend der Abwanderung von Jugendlichen aus der Landwirtschaft entgegenwirken.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Ziel der „Querschnitts“-Evaluierung (die besser als „Serien“-Evaluierung in vier Diözesen mit ähnlichen Beratungsschwerpunkten bezeichnet werden sollte) war es, die verschiedenen Programm-Beteiligten bei der Identifizierung der Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Risiken ihres Programms zu



unterstützen, um Einsichten über seine zukünftige Gestaltung und die des gerade installierten Kompetenzzentrums zu gewinnen. Dieses Kompetenzzentrum wurde auf Ebene der Kirchenprovinz eingerichtet und soll den vier Diözesen bei der Durchführung ihrer ländlichen Entwicklungsprogramme beratend zur Seite stehen. Das Zentrum ist keine ad-hoc Service-Institution, sondern eine langfristige konzeptionelle, planerische und organisatorische Unterstützungseinheit. Bei dieser Evaluierung ging es um die Bewertung der nationalen und regionalen Rahmenbedingungen, der Administrations-, Kommunikations- und Durchführungskapazitäten auf diözesaner und Provinzebene, um die Bewertung der Effizienz und Effektivität der Durchführung sowie der bestehenden Entscheidungsstrukturen in den Diözesen und in der Kirchenprovinz. Nicht zuletzt ging es um eine Einschätzung der Nachhaltigkeit der erzielten Wirkungen.

Folgendes Vorgehen wurde gewählt:

- Erarbeitung eines Selbstevaluierungsinstrumentes (SWOT);
- Gemeinsame Klärung des Referenzrahmens mit allen Koordinatoren: Einführung in das Wirkungsketten-Modell; Klärung der internen Arbeitsteilung zwischen den Evaluierern und Klärung des logistischen Ablaufs der Evaluierung in den verschiedenen Diözesen;
- Auf Basis der Ergebnisse des Selbstevaluierungsprozesses: Interviews mit internen und externen „stakeholders“ (Bischof, NGOs, State Government, andere);
- Tiefen-Interviews mit Mitarbeiter/innen der Programme; Feldbesuche;
- Erstes Feedback für das Projekt-Team; vertiefende Diskussion von verschiedenen Beobachtungen; Komplettierung der SWOT-Analyse ;
- Vertiefende Befragung der hauptamtlichen Projektmitarbeiter/innen zur Erreichung der Indikatoren, zur Planung insgesamt und zu den vorliegenden Monitoring-Ergebnissen;

- Datenanalyse; Zusammenfassung der Beobachtungen; vorläufige Empfehlungen;
- Präsentation der vorläufigen Ergebnisse und Empfehlungen in einem zweitägigen Workshop.

➤ Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Die durch die Programme beratenen bäuerlichen Betriebe haben vielfältige Anstrengungen unternommen, ihre Böden zu verbessern und die Bodenproduktivität nachhaltig zu erhöhen. Die Formen der Verbesserungen variieren je nach den vorherrschenden ökologischen Bedingungen (Savanne, Regenwaldzone) und den sozio-ökonomischen Möglichkeiten der Farmbetriebe. Arbeitskräfte sind insgesamt durch die Abwanderung insbesondere von jungen Menschen knapp, und die Kleinbauern sind in sehr unterschiedlichem Grade in der Lage, die arbeitsintensiven Maßnahmen zur Bodenerhaltung auch umzusetzen. Das Verständnis des ökologischen Landbaus als System ist beim Projektpersonal und den Zielgruppen noch nicht ausreichend entwickelt. Die Überalterung und die geringe Anzahl der beteiligten Bäuerinnen und Bauern ist augenfällig. Jedoch haben zwei Diözesen sehr gut funktionierende Organisationsstrukturen, die bereits z.T. selbsttragend sind. In den beiden „jüngeren“ diözesanen Programmen sind diese Strukturen noch im Aufbau. Die Kommunikation zwischen den Diözesen beginnt, sich durch die Funktion des Kompetenzzentrums zu intensivieren, eine Haltung des Voneinander-Lernens ist inzwischen verankert.

➤ Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Trotz der vielversprechenden Ansätze (insbesondere die Zusammenarbeit einiger Diözesen mit der Leventis-Foundation⁴) ist es den Projekten noch nicht gelungen, Jugendliche davon zu überzeugen, dass die Landwirtschaft eine lohnende und nachhaltige Form des Broterwerbs sein kann. Der Sog der städ-

⁴ Die *Leventis Foundation* wurde 1988 in Nigeria gegründet und bildet u.a. junge Landwirt/innen aus. Sie ist einer der maßgeblichen Akteure im Natur und Ressourcenschutz in Nigeria.

tischen Zentren ist einfach übermächtig. Ein direkter Nutzen (Erhöhung der Produktivität, Steigerung der Erträge) der verschiedenen Programme konnte wegen fehlender Daten nur angenommen, aber nicht nachgewiesen werden. So ist stark zu vermuten, dass die Anwendung von Mischkulturen und von Maßnahmen zur langfristigen Bodenverbesserung auch zu höheren Erträgen führen wird. Die Wirkungen der Maßnahmen in der Agroforstwirtschaft werden erst in den nächsten 10-15 Jahren feststellbar sein. Dennoch erscheint es sinnvoll, mit diesen Maßnahmen fortzufahren und das Bewusstsein in der ländlichen Bevölkerung über den Nutzen nachhaltiger Bodenbewirtschaftung zu schärfen. Für die Verbreitung dieser Botschaften bedarf es guter Modelle, die einer rein Input-orientierten, staatlichen Landwirtschaftsförderung, die weder nachhaltig noch armutsbezogen ist, entgegenwirken. Der Gruppenberatungsansatz muss einerseits spezifischer die sozio-ökonomischen Befindlichkeiten der Zielgruppen berücksichtigen, andererseits dynamischer und für die kleinbäuerliche Bevölkerung attraktiver werden. Dazu wurden folgende zentrale Empfehlungen formuliert:

- Die Mitarbeiter/innen der ländlichen Entwicklungsprogramme sollten ihre Rolle als Konzeptentwickler, Trainer und Berater konsequent weiterverfolgen mit folgenden Modifizierungen:
- Den Gruppenberatungsprozess durch klarere Formulierung und Abstimmung der Ziele der Gruppenmitglieder straffen und gruppeninterne solidarische Unterstützungen fördern
- Den zu erreichenden Grad an Selbstständigkeit für die Zusammenarbeit mit jeder Gruppe neu definieren und über „Meilensteine“ verfolgen
- Die Zusammenarbeit mit ein und derselben Gruppe sollte die Dauer von vier bis fünf Jahren nicht übersteigen
- Die Gruppen mehr in die Verantwortung für die Erreichung der gemeinsamen Ziele einbeziehen
- Die Breitenwirksamkeit über die jährliche Steigerung der Mitgliederzahlen und der Gruppenanzahl erhöhen
- Das Monitoring noch stärker mit der Beratung verknüpfen
- Die Programme sollten zielgruppenspezifischer (Zielgruppenanalyse, Genderanalyse) und armutsbezogen konzipiert sein.

Innerhalb der nächsten sechs Monate nach der Evaluierung sollte die Projektstruktur in den Diözesen mit klaren Output- und Outcome-Indikatoren gemeinsam neu und realitätsbezogen geplant und das entsprechende Monitoring-System dazu entworfen werden. Das Kompetenzzentrum sollte als Wissensmanagement-Netzwerk fungieren, das von allen vier Diözesen in gleicher Verantwortung getragen wird. Die Besetzung der Stelle des Counterpart der deutschen Leiterin des Kompetenzzentrums, einer Entwicklungsfachkraft, sollte so schnell wie möglich erfolgen.

► Follow-up

Die Ergebnisse und vielen Empfehlungen der Querschnittsevaluierung, die teilweise an alle Programme gerichtet waren, wurden von den einzelnen Diözesen in Sitzungen mit allen Mitarbeiter/innen des Kompetenzzentrums und des Programms gezielt auf Umsetzungsmöglichkeiten durchgegangen. Konkrete Maßnahmen, die von den beteiligten Diözesen je individuell beschlossen wurden, waren



z.B. personelle Veränderungen, eine Neustrukturierung bestehender Bauerngruppen und die Einbindung neuer Gruppen.

Die Umsetzung von Empfehlungen, die alle ländlichen Entwicklungsprogramme der vier beteiligten Diözesen betrafen, wurde in die Verantwortung des Kompetenzzentrums gelegt. Die Neuausrichtung des Kompetenzzentrums wurde vorangebracht durch Planungstreffen mit den Koordinatoren und Programmmitarbeiter/innen. Bei der Neukonzipierung wurde vor allem die regelmäßige Teilnahme von je-

weils einem Programmmitarbeiter pro Diözese an der Arbeitsplanung des Zentrums vorgesehen.

Anfang/Mitte 2007 enden drei der vier laufenden ländlichen Entwicklungsprogramme. Die einzelnen Diözesen haben sich bei der Ausarbeitung der neuen Projektanträge noch einmal intensiv mit den

Evaluierungsergebnissen befasst. Einige Empfehlungen können erst in der neuen Projektphase umgesetzt werden. Um die konkreten Wirkungen der Programme genauer erfassen zu können, ist ab Anfang 2008 ein Beratungsprozess mit einem Berater auf Zeit zum Thema „Wirkungsmonitoring“ geplant.

2.16 Philippinen: Evaluierung eines Netzwerks von Mediator/innen

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Die Organisation ist ein nationales Netzwerk von Personen in den Philippinen, die als Mediatoren und Mediator/innen tätig sind. Sie ist im Jahre 1999 von ehemaligen Teilnehmenden mehrerer Trainingsprogramme in Mediationsverfahren gegründet worden und konnte im Jahre 2001 als gemeinnützige Organisation eingetragen werden. Die Organisation hat ein Nationales Sekretariat im Großraum Manila und unterhält kürzlich eingerichtete Regionalbüros in den drei Regionen des Landes.

Übergreifendes Ziel der Organisation ist die Unterstützung von Ansätzen, die Konflikte in Gesellschaft und im öffentlichen Leben regeln und die gleichzeitig die beteiligten Parteien in ihrer Verantwortlichkeit stärken. Es werden folgende Dienstleistungen angeboten: (1) Moderation von Prozessen; (2) Fortbildungen zu den Grundlagen der Mediation und für Fortgeschrittene; (3) Dokumentation, Monitoring und Evaluierung von Mediationsprozessen; (4) Unterstützung von staatlichen und nicht-staatlichen Akteuren bei der Institutionalisierung von Mediation; (5) Bereitstellung eines Informations- und Ressource-Zentrums.

► Kurzbeschreibung des evaluierten Projekts

MISEREOR hat den Aufbau des Netzwerks von Mediatoren und Mediator/innen unterstützt. Weitere Aktivitäten des Netzwerkes wurden auch aus Mitteln anderer Zuschussgeber finanziert. Vor Evaluierungsbeginn ist eine Zusage für eine zweite Projektphase mit besonderem Schwerpunkt der Regionalisierung der Arbeit ergangen. In der ersten Projektphase ist insbesondere das Konzept der „Empower-

ment and Community Mediation“ aus Mediationsansätzen, die Ausbilder/innen aus den USA (*Harvard Negotiation Project*) mitgebracht hatten, weiter entwickelt worden. Dabei geht es um den Bezug auf Konflikte in lokalen Gemeinschaften, die aktive Beteiligung dieser Gemeinschaften an diesen Mediationsprozessen und ihre Stärkung hierdurch. Es handelt sich z.B. um Umwelt- oder Landkonflikte in Stadtvierteln oder Dörfern, aber auch um Konflikte in Berufsgruppen oder Nichtregierungsorganisationen über den Zugang zu Ressourcen.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Wichtiger Ausgangspunkt der Evaluierung war die Trennung von Evaluierung und Projektfinanzierung, damit gewährleistet werden kann, dass alle Beteiligten die Evaluierung als gemeinsamen Lernprozess verstehen. Ziel der Evaluierung war es, die Ergebnisse der Arbeit der Organisation, ihre Stärken und Schwächen besser zu verstehen, um ihr eine Planungsgrundlage für die kommenden Jahre zu verschaffen. Außerdem sollten Wirkung und Nachhaltigkeit der Interventionen in gesellschaftlichen Konflikten auf unterschiedlichen Ebenen der Entscheidungsfindung untersucht werden. MISEREOR wollte insbesondere auch Anregungen für ähnliche Projekte in anderen Ländern erhalten.

Die Evaluierung wurde von einem externen Team aus zwei Personen (eine Expertin aus den Philippinen, ein Experte aus Deutschland) durchgeführt, begleitet von einer Person aus der Organisation, die jedoch nicht an allen Gesprächen teilnahm. Nach Abschluss der semistrukturierten Gespräche mit Mitarbeitenden, Teilnehmenden an Programmen und externen Beobachter/innen wurden erste

Ergebnisse auf einem internen Workshop in Manila vorgestellt und diskutiert. Anregungen aus diesem Feedback flossen in einen Abschlussbericht ein.

► Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Die Organisation konnte ein an die soziale und politische Situation in den Philippinen angepasstes Mediationskonzept im Lande etablieren. Sie wird als Fachstelle für Mediation ernst genommen und sowohl von staatlichen als auch von zivilgesellschaftlichen Akteuren zu Rate gezogen. Innerhalb der Organisation arbeiten Angestellte staatlicher Behörden mit Vertreter/innen von Nichtregierungsorganisationen und Kirchen erfolgreich zusammen. Aus allen Regionen der Philippinen erreichen die Organisation Anfragen zu Konfliktbearbeitung.

Die Organisation ist in der Lage, Trainingsprogramme für Mediator/innen zu entwerfen und durchzuführen, einschließlich der Beschaffung und

Abrechnung finanzieller Mittel. Ihre Teilnehmenden haben an unterschiedlichen Orten zur gewaltfreien Beilegung von Disputen beigetragen. Aufgrund begrenzter Finanzierung (Drittmittel) nur kurzfristig angelegte Interventionen haben manchmal Erwartungen geweckt, die nicht erfüllt werden konnten. Die Errichtung von Regionalbüros führt zu stärkerer Einbindung von Mediator/innen außerhalb des Großraums von Manila.

Die Organisation interveniert nicht in den bewaffneten Konflikten in verschiedenen Teilen der Philippinen. Dies ist auch nicht gewollt. Allerdings wirkt die Unterstützung von Gemeinschaften bei der Streitbeilegung indirekt auf die sozialen Ursachen der bewaffneten Auseinandersetzungen ein.

► Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Organisation zeigt, dass eine Zusammenarbeit von Zivilgesellschaft und von Behörden zu beider Nutzen sein kann. Sie hat jedoch dort die größte Nachhaltigkeit, wo sie in langfristige Prozesse eingebunden ist, die Gemeinschaften für ihre Interessen organisieren. Gleichzeitig leistet Mediationstätigkeit einen Beitrag dazu, lokalen Gemeinschaften politische Beteiligung erlebbar zu machen und sie in ihrem Selbstbewusstsein zu stärken. Es ist nicht die Länge von Trainingsprogrammen, die dazu führt, dass Teilnehmende in die Lage versetzt werden, erfolgreich als Mediator/innen tätig zu werden: entscheidend ist eine kontinuierliche Begleitung und Unterstützung durch erfahrene Mediator/innen.

In traditionellen Gemeinschaften werden von außen kommende städtische Konfliktbearbeiter/innen nicht als Mediator/innen akzeptiert, obwohl sie nichtparteilich handeln. Hier sind es traditionelle Autoritäten, die als Vertrauenspersonen herangezogen werden. Daher bildet die Organisation Führungspersonal in lokalen Gemeinschaften weiter.

Eine Regionalisierung der Aktivitäten ist angesichts der Marginalisierung der Bevölkerungen außerhalb der Metropolen sinnvoll und wurde begonnen. Die in den Regionen neu entstandenen Strukturen sind noch jung und bedürfen stärkerer Orientierung. Systematisches Lernen aus den Erfahrungen der Mitglieder, aber auch der Zielgruppen der Mitglieder muss weiter institutionalisiert werden. Die Entwicklung der Mitgliedschaft ist langsam, da sie ausschließlich praktizierenden Mediator/innen



offen steht. Die Evaluator/innen regen institutionelle Änderungen an, die den Zugang zur Mitgliedschaft vereinfachen und sie von der Zertifizierung von Mediator/innen trennen.

Die Mitglieder der Organisation sind sich nicht immer klar, was „Vernetzung“ für sie bedeutet und welcher Mehrwert für sie daraus entsteht. Dies bedarf weiterer Klärungsprozesse. Möglicherweise könnten Diskussionen zu anstehenden Themen wie traditionellen Konfliktbearbeitungsmethoden oder der Rolle von Gender in der Konfliktbearbeitung eine Chance für gemeinsames Nachdenken und Handeln darstellen.

Außerdem bestehen Entwicklungsmöglichkeiten im Hinblick auf ein umfassendes Verständnis von Konflikttransformation, das über traditionelle Mediationsansätze hinausgeht. Die Praxis in den Interventionsregionen geht in diese Richtung, ist aber wenig theoretisch untermauert. Die Evaluator/innen empfehlen außerdem, das Dokumentationszentrum

im Nationalen Sekretariat besser zu organisieren, um Erfahrungen verfügbar zu machen. Ihnen erscheint es unrealistisch, das Nationale Sekretariat als Agentur für Mediations-Dienstleistungen nutzen zu wollen. Der Zusammenhang zwischen Konfliktbearbeitung und Entwicklungstätigkeiten sowie Sozialer Aktion müsste näher untersucht und genauer beschrieben werden.

➤ Follow-up

Das Follow-up kann aus verschiedenen Gründen erst im Laufe des Jahres 2007 in Angriff genommen werden. Dabei wird es vor allem um die in der Studie aufgeworfenen Fragen zu den geplanten strukturellen Veränderungen beim Projektträger (Dezentralisierung, Dokumentation) gehen sowie um die Verbesserung der Netzwerkkapazitäten der Organisation, um die weitere Stärkung der Beziehungen zu kleinen Gemeindeorganisationen und um die Vertiefung der innovativen Methoden in der Mediation.

2.17 Tanzania: Evaluierung eines Gender Programms

➤ Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Der Projektträger ist eine Diözese im Norden Tanzanias. Bereits 1985 begann die Diözese ein Projekt mit dem Ziel, die tägliche Arbeitslast von Frauen zu reduzieren. Allerdings richteten sich die Maßnahmen zunächst nur an Frauen katholischen Glaubens. Erst fünf Jahre später (1990) weitete die Diözese ihre Unterstützungsleistungen auf alle Frauen unabhängig von ihrem Glauben und ihrer ethnischen Herkunft aus. Seit 1998 werden die Bemühungen der Diözese zur Förderung der Frauen in der Region von MISEREOR finanziell unterstützt. Das Programm wird seither von einem engagierten Team koordiniert, das aus einer Ordensschwester und einer Laienperson besteht. Beide verfügen über langjährige Praxiserfahrungen und umfangreiche Kenntnisse der lokalen sozio-ökonomischen Situation. Das seit 1998 existierende Programm befand sich zum Zeitpunkt der Evaluierung 2006 in seiner 3. Phase.

➤ Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Aus dem ursprünglich klassischen Frauenförderansatz entwickelte sich zunehmend ein Genderansatz, der nicht nur die praktischen Bedürfnisse, sondern auch die strategischen Interessen der Frauen in den Blick nahm. Zu der ursprünglichen Komponente der Verbesserung des ökonomischen Status kamen in der zweiten Phase die Komponenten Verbesserung der Ernährungssituation und der reproduktiven Gesundheit von Frauen hinzu. In der aktuellen 3. Phase wurden außerdem Maßnahmen zur Stärkung der Frauenrechte und Gerechtigkeit sowie der Entscheidungsmacht von Frauen im Entwicklungsprozess mitaufgenommen. Das Programm richtet sich an organisierte Kleingruppen (6-13 Mitglieder), von denen die meisten gendergemischte Gruppen sind, allerdings mit einem deutlichen Überhang von weiblichen Gruppenmitgliedern (durchschnittlich 73%).

Wesentliche Förderstrategien liegen im Bereich Organisationsstärkung und Bewusstseinsbildung. Entsprechend des von den Gruppen geäußerten Be-



darfs vermittelt das Programm Fähigkeiten und Kenntnisse in einer Vielzahl von Themen in den Bereichen Gruppenmanagement, Mikrofinanz, nachhaltige Methoden des Ackerbaus, des Gartenbaus und der Kleintierhaltung, HIV/AIDS Prävention, Gender, Menschenrechte und Bürgerrechte, Ernährung und reproduktive Gesundheit.

➤ Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Die Evaluierung sollte die gesamte Programmdauer seit 1998 einbeziehen und einen besonderen Schwerpunkt auf die aktuelle Projektphase (2004-2007) legen. Das externe Evaluierungsteam bestand aus einer deutschen Gutachterin und einem tanzanischen Experten für Evaluierung und Wirkungsmonitoring.

Hauptziel war es, die Wirkungen der Projektmaßnahmen auf den Status der Frauen, die Gendergerechtigkeit und den Lebensstandard in der Programmregion zu untersuchen. Die zu untersuchenden Wirkungsbereiche und die jeweiligen Indikatoren wurden zu Beginn der Evaluierung in einem partizipativen Workshop gemeinsam mit den Steuerungsverantwortlichen des Programms präzisiert, und der Grad ihrer Erreichung wurde in einer Art Selbstevaluierung zunächst von den Programmkoordinatoren selbst eingeschätzt. Dieses Vorgehen ermöglichte eine sehr offene, selbstkritische und gleichzeitige konstruktive Zusammenarbeit während des gesamten Evaluierungsprozesses.

Das Evaluierungsteam besuchte über die Hälfte aller in das Programm einbezogenen Dörfer. Anhand von partizipativen Methoden und Interviewleitfäden wurden betroffene Projektgruppen sowie Dorfälteste, Vertreter der Dorfgemeinschaft und nicht Begünstigte zu den von ihnen beobachteten Wirkungen bzw. Veränderungen befragt. Die Ergebnisse der zeitintensiven Dorfbesuche wurden sooft wie möglich mit den Erfahrungen und Einschätzungen der Programmkoordinatorinnen verglichen („Cross-check“), wobei sich insgesamt ein sehr stimmiges Bild ergab. Abschließend wurden alle Evaluierungsergebnisse sowie die Schlussfolgerungen und Emp-

fehlungen der Gutachter in einem Workshop gemeinsam mit den Steuerungsverantwortlichen und wichtigsten Projektpartnern präsentiert und diskutiert.

➤ Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Insgesamt konnte festgestellt werden, dass das Programm in den meisten Wirkungsbereichen sichtbare positive Wirkungen erzielen konnte. Die stärksten Wirkungen, die gleichzeitig mit einem deutlichen Statusgewinn von Frauen einhergingen, lagen dabei im Bereich der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung zwischen Ehepartnern, der Entscheidungsbefugnisse von Frauen im Haushalt sowie deren Zugang zu und der Kontrolle über wichtige Ressourcen.

Hauptmotor der positiven Wirkungen war die gestiegene ökonomische Unabhängigkeit der begünstigten Frauen. Mit Hilfe des Programms und abgesichert durch die gegenseitige Verantwortung in den Gruppen erhielten Frauen Zugang zu Kapital, Produktionsmitteln und Know-how und konnten dadurch ihre Einkünfte deutlich steigern. Ihre Fähigkeit, nun auch vermehrt zu den Haushaltsausgaben beizusteuern (Schul- und Gesundheitskosten) sowie sogar ein eigenes Besitz zu begründen (Bau eigener Häuser, Kauf von Milchvieh, Farmland etc.), hat ihr Ansehen in der Dorfgemeinschaft und ihre Gleichstellung zum Ehemann entscheidend verbessert. Mit der veränderten Rolle von Frauen innerhalb der Familie ging auch eine veränderte Position in der Dorfgemeinschaft einher (aktive Interessenvertretung in öffentlichen Versammlungen der Dorfgemeinschaft, Wahl von weiblichen Repräsentanten in die Gremien der dörflichen Selbstverwaltung).

➤ Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die insgesamt sehr erfolgreichen Programmwirkungen sind noch zu wenig breitenwirksam. Die in allen Projektdörfern existierenden „Nachahmergruppen“ sollten daher so schnell wie möglich in die Unterstützungsmaßnahmen einbezogen werden. Gleichzeitig können die Selbsthilfekapazitäten der Gruppen durch themenspezifische Vernetzung der Grup-

pen weiter gestärkt werden. Um den programmgeförderten Gruppen auch mehr entwicklungspolitischen Einfluss zu verleihen, sollte deren Austausch und Zusammenarbeit mit der Dorfgemeinschaft vor allem im Rahmen der dezentralen Entwicklungsplanung gestärkt werden.

Fortbildungsveranstaltungen sollten noch stärker als bisher auf die spezifischen Trainingsbedarfe der einzelnen Gruppen zugeschnitten werden. Um eine höhere Breitenwirksamkeit zu erreichen, gilt grundsätzlich, die Durchführung von Fortbildungen so dezentral und praxisorientiert wie möglich zu gestalten.

Das Programm sollte spätestens für die nächste Finanzierungsphase eine schlüssige Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln. Hierbei geht es vor allem darum, den angestrebten Status und die Fähigkeiten der programmgeförderten Gruppen und damit den Zeitpunkt zu definieren, an dem die Programmunterstützung auf Gruppenebene auslaufen kann (phasing-out strategy). Die Gutachter haben den

Eindruck gewonnen, dass dies bei einer Reihe der besuchten Gruppen bereits bald der Fall sein könnte, so dass Kapazitäten für die Unterstützung neuer Gruppen freigesetzt werden können.

➤ Follow-up

Die Partnerorganisation hat die Evaluierungsergebnisse sehr positiv und motiviert aufgenommen und sich unmittelbar an die Umsetzung begeben. Mittlerweile sind die Gruppen neu organisiert: Die Arbeit mit den städtischen Gruppen wurde eingestellt und die Arbeit mit drei „Nachahmergruppen“ aufgenommen. Der Dialog mit den Repräsentanten der Dörfer wurde vertieft und ein Austausch mit den Distriktverantwortlichen begonnen.

Ein Neuantrag liegt vor. Dieser Planung entsprechend möchte das Team in Zukunft mit mehr Gruppen arbeiten, sowie die Zusammenarbeit mit anderen Organisationen intensivieren, um eine größere Breitenwirksamkeit zu erreichen.

2.18 Thailand:

Evaluierung eines Projektes zum Erhalt und Management lokaler genetischer Ressourcen und zur Ernährungssicherheit

➤ Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Die Partnerorganisation, die das Projekt durchführt, wurde vor 23 Jahren gegründet. Das Institut hat seine Schwerpunkte auf Partizipation, menschenzentrierte Entwicklung und Stärkung von Organisationen und Netzwerken gelegt. Das Ziel ist die Förderung von Organisationen und ihrer Lernprozesse durch Erwachsenenbildung, durch Weiterbildung in Mitarbeiterführung und durch partizipative Aktionsforschung. Als ein Teil ihres Gesamtkonzeptes führt die Nichtregierungsorganisation Analysen zu wirtschaftlichen und politischen Problemen von landwirtschaftlichen Erzeugern durch. Gleichzeitig tritt die Nichtregierungsorganisation für die Interessen der Landwirt/innen ein (beispielsweise zur Reispolicy und zur Bauernverschuldung). Der Partner sucht aktiv die Zusammenarbeit mit thailändischen und regionalen Nichtregierungsorganisationen und die Mitarbeit in verschiedenen NRO-Netzwerken.

➤ Kurzbeschreibung des evaluierten Projektes

Das Projekt zum Erhalt und Management lokaler genetischer Ressourcen und zur Ernährungssicherheit hatte im Dezember 2005 eine bisher dreijährige Laufzeit. Das wichtigste Projektziel war die Förderung von Basisorganisationen, die sich für den Erhalt, die Entwicklung und den Schutz einheimischer Pflanzenarten, besonders Reis und Gemüse, engagieren. Die Vielfalt einheimischer Pflanzenarten trägt zur Ernährungssicherheit der Dorfgemeinschaften bei. Das Projekt basierte auf dem Konzept, dass die Bauern die Eigentümer der in der Landwirtschaft benötigten Produktionsressourcen sein sollten. Dies trifft besonders auf das benötigte Saatgut zu. Die Partnerorganisation arbeitete bei der Umsetzung des Projektes eng mit einem Bauern-Netzwerk und mindestens zwei weiteren Nichtregierungsorganisationen zusammen. Das Projekt hat hauptsächlich drei Strategien verfolgt: Fortbildung der Dorfgemeinschaften zu Nutzpflanzenviel-



falt mittels partizipativer Aktionsforschung, anwendernahe Weiterbildung von Frauen und Männern in der Züchtung und Erhaltung von einheimischen Reissorten sowie partizipativer Weiterentwicklung angepasster Technologien. Zugleich ist dem Träger der Aufbau verschiedener Basisnetzwerke für den Schutz und Erhalt einheimischer Pflanzenarten ein besonderes Anliegen. Mit Öffentlichkeitskampagnen wurden entsprechende politische Informationen an Graswurzelorganisationen herangetragen.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Die Evaluierung hatte im wesentlichen folgende Ziele: 1. Identifizierung der Wirkungen des Projektes in Bezug auf seine Ziele und die geplanten Ergebnisse, 2. Erhebung der Relevanz und Kohärenz des Projektes sowie eventueller Probleme und Hindernisse bei der Projektumsetzung, 3. Zusammenstellung von Einschätzungen und Empfehlungen für die Steuerung, Strategie, Methodenwahl und Projektleitung, 4. Einschätzung von ungeplanten positiven und negativen Wirkungen. Die Evaluierung hat sich besonders auf die Analyse der sozio-ökonomischen und politischen Rahmenbedingungen konzentriert, in die das Projekt eingebettet war. Die Evaluierung stellte einen Prozess des gegenseitigen Lernens der Gutachter/innen und der Mitarbeiter/innen der Nichtregierungsorganisation sowie der Bauern und Bauernnetzwerke dar. Die Meinungen von Landwirtinnen wurden besonders erfragt.

► Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Auf verschiedenen Ebenen, bei den Bauern in den Dörfern sowie bei Akademikern in Bangkok, ist das Bewusstsein dafür gewachsen, dass traditionelle genetische Ressourcen erhalten werden müssen. Die sozio-ökonomischen und politischen Rahmenbedingungen für die Erhaltung von biologischer Reissortenvielfalt sind jedoch nicht günstig. Es gibt daher nur wenige Bauern in den Provinzen, die sich für den Schutz lokal genetischer Ressourcen engagieren. Sie haben jedoch durchaus die benötigten Fähigkeiten, um Reis- und Gemüsesaatgut zu züchten. Das Projekt hat gezeigt, dass Frauen besonders geschickt bei der Erhaltung von lokalen genetischen Ressourcen sind und sich dafür besonders interessieren. Es ist ebenfalls bewiesen, dass es eine große, wenn auch gefährdete Artenvielfalt

unter einheimischem Reis im Nordosten Thailands gibt. Noch war die Projektdauer zu kurz, um im großen Stil Bauern dazu zu motivieren, mehr Getreideflächen für lokale Reissorten zu nutzen. Aber hervorzuheben sind zwei wichtige, ungeplante Wirkungen des Projektes: einige Bauernverbände konnten finanzielle Unterstützung für Maßnahmen zum Schutz lokaler Reissorten von ihrer örtlichen Kreisverwaltung bekommen, zugleich konnte die Vernetzung von Bauernverbänden mit wichtigen NRO über die Erwartungen hinaus gestärkt werden.

► Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Der Schutz der einheimischen Artenvielfalt in der Landwirtschaft erscheint sehr wichtig. Er widerspricht aber den Geschäftsinteressen der Großunternehmer Thailands, die zusammen mit der Regierung nur eine Sorte Reis für den Export (Jasminreis) fördern. Es ist daher ein langwieriger Prozess, das Interesse von Bauern an traditionellen Reissorten aufleben zu lassen und zu erweitern. Ein großes Problem ist dabei, dass die einheimischen Reissorten nur beschränkte Verkaufschancen haben. Die Gutachter/innen empfehlen, das Projekt auf weitere drei Jahre zu verlängern. Es sollten jedoch Verarbeitungs- und Verkaufsaspekte in das Projekt integriert werden, damit Bauern stärker motiviert werden können, einheimischen Reis anzubauen (der Verkauf ist momentan eines der größten Hindernisse). Die Gutachter/innen befürworten außerdem, sich mehr mit traditionellen Gemüsesorten und ihrer Vermarktung zu beschäftigen. Die Nachfrage nach biologisch angebautem Gemüse wächst. Dies unterstützt den Anbau von einheimischen Gemüsesorten, da diese in der Regel keine landwirtschaftlichen Chemikalien benötigen.

► Follow-up

Die Diskussion der Evaluationsergebnisse mit der Partnerorganisation fiel mit dem Ende der dreijährigen Projektphase zusammen. Es wurde deshalb eine einjährige Zwischenfinanzierung vereinbart,

die ausreichend Zeit bieten soll, die Evaluierung auszuwerten und eine Strategie zur Umsetzung der Empfehlungen zu entwickeln. Im Neuantrag sind hierzu einige wichtige Punkte berücksichtigt. Auch wurden im Dialog zwischen MISEREOR und der Partnerorganisation entscheidende Bereiche wie die künftige Stärkung und Begleitung der Bauerngruppen angesprochen. Leider haben einige

Schlüsselpersonen die Organisation seit der Evaluierung verlassen, und zur Zeit ist die neue Leitung nicht in der Lage, den Partnerdialog den Erwartungen entsprechend weiterzuführen. Außerdem ist die ownership dieser neuen Leitungspersonen für die Evaluierung leider gering. Vor diesem Hintergrund muss sich erst noch klären, ob und wie das Projekt weiterhin gefördert werden kann.

2.19 Uganda: Querschnittsevaluierung von sieben Programmen zur Förderung von Kleinbauern in nachhaltiger Ressourcen- bewirtschaftung mittels organischen Landbaus

► Kurzbeschreibung der projektdurchführenden Organisation

Bereits seit den achtziger Jahren unterstützt MISEREOR Projekte mit nachhaltiger Landwirtschaft in Uganda. Anfang der neunziger Jahre haben sich drei Diözesen entschlossen, ihr Programm auf organischen Landbau umzustellen. Nur ein weiteres Jahr später gründeten auch drei junge Ugander, die in Europa organischen Landbau studiert hatten, eine Nichtregierungsorganisation mit der gleichen Zielrichtung. Alle Organisationen erreichten nach nur kurzer Zeit gute Felderfolge, und dies hat zwei weitere Nichtregierungsorganisationen und eine weitere Diözese ermuntert, den gleichen Weg zu beschreiten. Für alle sieben Projekte gilt, dass je zwei bis fünf Mitarbeiter mit der Implementierung der Beratungsprogramme beschäftigt sind. Bei vier der Projektpartner handelt es sich de facto nicht um eigenständige Organisationen, sondern um die Entwicklungsabteilungen der örtlichen Diözesen. Drei Projekte werden von den o.g. unabhängigen lokalen Nichtregierungsorganisationen durchgeführt.

► Kurzbeschreibung der evaluierten Projekte

Kleinbauern und Bäuerinnen sind die zentrale Zielgruppe in allen Projekten. Die Grundlagen des organischen Landbaus werden in den ersten drei Förderjahren mit folgenden Schwerpunkten vermittelt: Anbauvielfalt und Fruchtfolgen, Nährstoffkreisläufe mit Leguminosen, Agroforstwirtschaft, Dung- und Kompostwirtschaft, biologischer Pflanzenschutz,

verbesserte Regenwassernutzung und Erosionsschutz, Tierhaltung, Nahrungsmittelsicherheit und Diversität der Cash-crops. In weiteren drei Jahren werden diese Inhalte bei verringertem Beratungsinput vertieft und um die Themen Ernteschutz, Vermarktung, Weiterverarbeitung sowie Betriebsplanung, Lobbying und Netzwerkbildung erweitert. Die Beratungsmethodik setzt auf vielseitige praktische Felddemonstrationen, Wettbewerbe und Agrarmessen sowie insbesondere auf Betriebsbesichtigungsprogramme von neuen bei erfahrenen Bauern/Bäuerinnen. Querschnittsthemen in allen Programmen sind Partizipation und Gendergerechtigkeit.

► Ziele der Evaluierung und Vorgehen

Nach mehr als zehn Jahren der Förderung von organischem Landbau stellte sich die Frage nach der Wirksamkeit und insbesondere auch der Nachhaltigkeit der Fördermaßnahmen. Mit einem Rückblick über 10 Jahre und 61 Forschungsfragen wurden vor allem folgende Themen tiefgreifend analysiert: Erträge in Tierhaltung und Ackerbau, Beratungseffizienz, Adoptionsraten für verschiedene organische Verfahren,



soziale Kompetenzen sowie Gender-, Einkommens- und Umweltwirkungen. Um gut statistisch auswertbare Ergebnisse zu erzielen, wurden insgesamt 700 Haushalte befragt. Verglichen wurden dabei drei Gruppen von Kleinbauern: Langzeit-Umsteller (6-10 Jahre Biolandbau), Kurzzeit-Umsteller (2-5 Jahre Biolandbau) und eine ungeförderte Vergleichsgruppe.

Es handelte sich um eine Gemeinschaftsevaluierung aller Partner zusammen mit MISEREOR, durchgeführt von zwei externen Experten: ein Deutscher (m), ein Ugander (m) sowie 10 ugandische Student/innen (vier Frauen und sechs Männer) für die Haushaltsinterviews. Die Evaluierung war als gemeinsamer Lernprozess für alle Partner ausgelegt. Sie umfasste eine detaillierte Vorbereitung, Haupterhebung und Feedback der Ergebnisse auf Partner und Zielgruppenebene.

➤ Festgestellte Ergebnisse und Wirkungen

Die geförderten Betriebe hatten im Vergleich zur Referenzgruppe signifikant mehr verschiedene Anbaufrüchte, und quasi alle Betriebe (95 %) gaben eine deutlich verbesserte Selbstversorgung mit Nahrungsmitteln an. Bei Obstbäumen und Leguminosen sowie bei Bäumen zur Brennholz- oder Futternutzung waren die Unterschiede zur Referenzgruppe besonders ausgeprägt. Durch den fast vollständigen Verzicht auf chemischen Dünger und Pestizide sowie die Erosionsverminderung durch Bepflanzungen entlang der Höhenlinien ergaben sich ausgeprägte positive Wirkungen auf die Umwelt. Der erhöhte Nutzpflanzenbestand hatte sichtbare Wirkungen auf die Vielfalt der Flora und Fauna in der Region.

Die Erträge für verschiedene Feldfrüchte waren 35-52 % höher als bei der Referenzgruppe. Die geförderten Bauern konnten ihre Tierbestände etwa um 30-50 % aufstocken, während die Referenzbetriebe die Tierhaltung einschränken mussten.

Die Akzeptanz für die meisten Projektempfehlungen war bei den Langzeit-Umstellern höher. Dies zeigt eine sehr gute Nachhaltigkeit der Maßnahmen an. Statt nach Ende der aktiven Förderung zurückzufallen, waren die meisten Betriebe in die Lage versetzt, ihre Lebensbedingungen weiter zu verbessern.

Die Einkommen der geförderten Betriebe waren etwa 40-68 % höher als in der Referenzgruppe. Mehr Gendergerechtigkeit war auch direkt an den

Einkommen abzulesen, bei den geförderten Betrieben waren die Einkommen gleich verteilt, während bei der Referenzgruppe von Frauen geführte Betriebe um 40 % unter ihren männlichen Kollegen lagen. Auch bei der Einkommensverwendung zeigten sich positive Wirkungen, die geförderten Haushalte konnten mehr Geld in die Ausbildung ihrer Kinder investieren, mussten weniger für Nahrungsmittel ausgeben und konnten mehr Geld sparen.

➤ Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Ergebnisse zeigen, dass organischer Landbau auch in Afrika eine hoch zukunftsfähige Form der Landwirtschaft ist. Entgegen dem internationalen Trend des Abbaus an Biodiversität konnten die Bauern und Bäuerinnen mit einem Mehr an Pflanzenvielfalt und der Orientierung an biologischen Kreisläufen ihre Lebensbedingungen deutlich verbessern. Dieser Weg sollte weiter beschritten werden, und die Förderung dieser Ansätze sollte ausgebaut werden. Die Analyse der Beratungsintensität zeigte, dass nicht alle Betriebe gleich intensiv beraten wurden. Hier kann besseres Beratungsmonitoring Abhilfe schaffen. Die Tierhaltung als ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg sollte noch stärker gefördert werden. Betriebe, die eng in Gruppen arbeiteten, konnten auch deutlich bessere Einkommen erwirtschaften als Kollegen, die eher individuell arbeiteten. In der Förderpolitik sollten folglich Gruppenaktivitäten, Kleinkooperativen oder Vermarktungsgruppen stärker gefördert werden.

➤ Follow-up

Die Studie bestätigte die grundlegenden positiven Wirkungen der Arbeit. Im Anschluss daran wurde der in der Diskussion der Ergebnisse festgestellte Bedarf der Partner im Bereich Monitoring und Evaluierung aufgegriffen und durch eine in mehreren Schritten geplante Begleitung und Fortbildung umgesetzt. Allerdings machte die Studie auch deutlich, dass eine langfristige Sicherung nachhaltiger ländlicher Entwicklung nur durch eine veränderte Agrarpolitik realisierbar ist. Die Chancen der Kleinbauern und -bäuerinnen, auf diesen Einfluss zu nehmen, können sich erhöhen, wenn die als Follow-up der Evaluierung vorgesehene Unterstützung in Lobby- und Advocacyarbeit fruchtbar gestaltet werden kann.

**Bischöfliches
Hilfswerk
MISEREOR e.V.**
Mozartstraße 9
52064 Aachen

MISEREOR
● IHR HILFSWERK

MISEREOR hat das
Spenden-Siegel des
Deutschen Zentral-
instituts für soziale
Fragen (DZI).

**Deutsches
Zentralinstitut
für soziale
Fragen / DZI**



Spendenkonto 10 10 10

Pax-Bank Aachen

BLZ 370 601 93