



Was bringt's?

Vom Nutzen der Rückschau

Kurzfassungen der 28 Evaluierungen ●

Ergänzung zur Druckversion
des Jahresevaluierungsberichts 2015

MISEREOR
● IHR HILFSWERK

1	<p>Ägypten</p> <p>Evaluierung des Projekts zur Verwirklichung des Rechts auf angemessenen Wohnraum und gegen Vertreibung</p> <p><i>Gutachterin: Frauke Lisa Seidensticker</i></p>	5
2	<p>Argentinien</p> <p>Evaluierung einer Nichtregierungsorganisation im Bereich Städtische Entwicklung in Buenos Aires</p> <p><i>Gutachterin: Annette Schmidt</i></p>	8
3	<p>Bolivien</p> <p>Evaluierung der Förderung von Agroforstsystemen in der Region des Alto Beni durch eine bolivianische Nichtregierungsorganisation</p> <p><i>Gutachter: Georg Roling</i></p>	11
4	<p>Brasilien</p> <p>Querschnittsevaluierung von fünf Vorhaben zur Förderung von wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechten sowie Landrechten im Bundestaat Maranhão</p> <p><i>Gutachter: Erwin Geuder-Jilg</i></p>	14
5	<p>Deutschland</p> <p>Evaluierung eines deutschen Netzwerks zur Menschenrechtsarbeit in einem lateinamerikanischen Land</p> <p><i>Gutachterin: Heide Trommer</i></p>	17
6	<p>Haiti</p> <p>Querschnittsevaluierung der 45 Projekte zur ländlichen Wohnraumversorgung nach dem Erdbeben von 2010</p> <p><i>Gutachterin: Murielle Mignot</i></p>	20
7	<p>Honduras</p> <p>Evaluierung von zwei Projekten eines nationalen Netzwerks von Nichtregierungsorganisationen zur Förderung der Agrarökologie in der kleinbäuerlichen Landwirtschaft</p> <p><i>Gutachter: Jochen Currlé</i></p>	26
8	<p>Indien</p> <p>Evaluierung eines Projekts zur Förderung des Zugangs benachteiligter Gruppen zu Rechtsprechung und Justiz in Gujarat</p> <p><i>Gutachter: Volker Weyel</i></p>	29
9	<p>Indien</p> <p>Evaluierung der Arbeit einer Partnerorganisation in den Bereichen Organisationsberatung und Fortbildung von Fachkräften für NRO, Verbesserung von Grundschulbildung für Kinder und Schaffung von Lern- und Begegnungsräumen für Jugendliche</p> <p><i>Gutachter: Wim Piels</i></p>	32

10.1	Indien Evaluierung eines Programms zur Förderung von Graswurzelninitiativen und lokalen NRO für die Erforschung landwirtschaftlicher Biodiversität als Beitrag zur Hungerbekämpfung <i>Gutachter: Oliver Karkoschka</i>	37
10.2	Indien Evaluierung eines Programms zur Stärkung von lokalen Initiativen für die Verbesserung der Lebenssituation benachteiligter Gruppen in Maharashtra <i>Gutachter: Oliver Karkoschka</i>	40
11	Indien Evaluierung der Arbeit einer Kommission für Dalit-Christen <i>Gutachter: Bernward Causemann</i>	44
12	Indonesien Evaluierung eines Stipendienprogramms für Studierende und Dozent(inn)en <i>Gutachterin: Barbara Jantzen</i>	48
13	Demokratische Republik Kongo Evaluierung eines Gesundheitsprojekts <i>Gutachterin: Heidi Becher</i>	52
14	Demokratische Republik Kongo Evaluierung eines diözesanen, ländlichen Entwicklungsprojekts durch Beratung und Selbsthilfeförderung von Kleinbauernfamilien im Westen des Landes <i>Gutachterin: Ilse Hoffmann</i>	55
15	Demokratische Republik Kongo Evaluierung eines Projekts zur Trinkwasserversorgung und nachhaltigen Nutzung von Sumpfgebieten <i>Gutachter: Gottfried Horneber</i>	58
16	Demokratische Republik Kongo Evaluierung eines Projekts zur Stärkung der Gesundheitsversorgung im Ostkongo <i>Gutachterin: Ursula Kohler</i>	61
17	Malawi Evaluierung der Genderberatung für Jugendliche sowie der Förderung von Rechten für Mädchen und Frauen in den Regionen Blantyre und Mzuzu <i>Gutachterin: Viola Bölscher</i>	64
18	Mali Evaluierung eines Projekts zur ländlichen Entwicklung im Süden des Landes <i>Gutachterin: Hildegard Schürings</i>	68
19	Mexiko Evaluierung der Arbeit einer Menschenrechtsorganisation <i>Gutachter: Eberhard Gohl</i>	72

20	Mosambik Evaluierung eines Projekts zur Sicherung und Verbesserung der Sekundar- schulbildung in ländlichen Gebieten einer Provinz im Norden des Landes <i>Gutachterin: Karin Stahl</i>	75
21.1	Myanmar Evaluierung eines Projekts zur Verbesserung der Vorschulerziehung in sechs Diözesen <i>Gutachterin: Cornelia Villaseca Ribbeck</i>	78
21.2	Myanmar Evaluierung eines Programms zur Verbesserung des kirchlichen Grundschulwesens in acht Diözesen <i>Gutachterin: Cornelia Villaseca Ribbeck</i>	81
22	Nepal Evaluierung des Projekts „Weiterführung des Fonds für Kleinprojekte zur Förderung ländlicher Entwicklung“ <i>Gutachter: Alfred Jäckle</i>	84
23	Ostafrika Evaluierung eines Projekts zur Stärkung des Zugangs zur Justiz <i>Gutachter: Stefan Jansen</i>	88
24	Pakistan Evaluierung eines Instituts zur Lehreraus- und -fortbildung <i>Gutachter: Thomas Döhne</i>	90
25	Philippinen Evaluierung zweier Projekte zur Unterstützung von Landlosen auf den Philippinen <i>Gutachter: Markus Fiebiger</i>	94
26	Sri Lanka Evaluierung eines Projekts zu Frieden und Konfliktbewältigung in sechs Distrikten im Norden des Landes <i>Gutachter: Thomas Döhne</i>	97
27	Republik Südafrika Evaluierung eines Projekts zur Ernährungssicherung durch Gartenbau (Urban Agriculture) in Kapstadt <i>Gutachter: Gottfried Horneber</i>	100
28	Republik Südafrika Evaluierung eines Projekts zur Schulung von Führungskräften von Nichtregierungsorganisationen <i>Gutachter: Wim Piels</i>	103

1 Ägypten

Evaluierung des Projekts zur Verwirklichung des Rechts auf angemessenen Wohnraum und gegen Vertreibung

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Partnerorganisation setzt sich für das Recht auf Wohnen in Ägypten ein. Prekäre Bedingungen im Bereich des Wohnens haben in Ägypten Geschichte, besonders im Großraum Kairo. Eine sozialverträgliche Wohnpolitik gibt es nicht; das hat zu einer starken Zunahme informeller Wohngebiete in Bezirken geführt, in denen planlos gebaut wird, sogenannte *ashwa'iyat*. In diesen wohnten bereits 2011 nach vorsichtigen Schätzungen 12 Millionen Menschen. Es fehlt dort häufig an der wesentlichen Infrastruktur, etwa was die Versorgung mit Wasser, sanitären Anlagen oder Strom betrifft. Darüber hinaus bringt eine massive Vertreibungspolitik durch Sicherheitskräfte viele Menschen in schwierige Situationen, da ihnen weder finanzieller noch materieller Ersatz geboten wird. Während im September 2014 die Regierung ankündigte, Zwangvertreibungen Einhalt zu gebieten, gibt es weiterhin keine gesetzliche Grundlage, mit der dieses Versprechen umgesetzt würde.

Gegründet im Jahr 2000, wirkt die Organisation heute im Großraum Kairo; ein Büro in Port Said wurde 2013 aus Kostengründen geschlossen. Sie widmet sich der Situation und den Rechten der ganz armen Bevölkerung ebenso wie Teilen der unteren Mittelschicht. Was ihre Rechtsform betrifft, so ist sie als Anwaltskanzlei registriert, wartet aber seit längerer Zeit auf die Anerkennung als Nichtregierungsorganisation (NRO). Diese wäre wichtig, nicht zuletzt für die Möglichkeiten der Mittelbeschaffung. Mittelbeschaffung bei internationalen Gebern ist gegenwärtig massiv erschwert; eine neue Bestimmung im Strafgesetzbuch stellt Emp-

fänger solcher Unterstützung unter einen Generalverdacht der Gefährdung nationaler Sicherheit. Damit ist die Organisation, wie viele andere ägyptische Menschenrechtsorganisationen auch, einer ständigen Bedrohung ausgesetzt.

Das übergreifende Ziel des Projekts ist die nachhaltige Verbesserung der Wohn- und Lebensbedingungen der Armen im Ballungsraum Kairo. Im Vordergrund steht dabei die Förderung der Bekanntheit des Rechts auf angemessenes Wohnen, besonders mittels Präsenz in Print-, Radio- und Fernsehmedien, dazu kommen Lobbyarbeit zu Gesetzesentwürfen und Bau-, Abriss- und Vertreibungsvorhaben sowie Rechtshilfe und Rechtsberatung für Individuen und Gruppen. Die Organisation bietet Weiterbildungen und Trainings an, auch innerhalb ganzer Kommunen, und publiziert Studien und Berichte. Themen sind dabei Informationen über internationale Standards und Rechte, Möglichkeiten des Schutzes gegen Rechtsverletzungen wie zum Beispiel Vertreibung, Informationen zu Vorhaben der Regierung und mögliche Alternativen zu diesen. Mit 12 Mitarbeitenden handelt es sich um eine recht kleine Organisation.

MISEREOR unterstützt das Projekt seit 2004; dieses war aber die erste Evaluierung. Sie deckt den Zeitraum von Oktober 2012 bis Februar 2015 ab.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung untersuchte das Wirken der Organisation auf die Kriterien der Relevanz, der Wirkung, der Effektivität und Effizienz sowie der Nachhaltigkeit hin. Ihre Durchführung war methodisch ungewöhnlich, da der internationalen Gutachterin, die an sich mit der Stadt Kairo seit langem vertraut

ist, im Vorfeld von der Leiterin der Organisation von einem Besuch in Kairo abgeraten wurde. Sie würde mit regelmäßigen Besuchen im Büro sowie den Wirkungsstätten der Organisation, etwa Slums und zerstörten Stadtteilen, die Organisation, gegebenenfalls auch die Menschen, für die diese arbeitet, und möglicherweise auch sich selbst gefährden. Stattdessen flog die lokale Gutachterin nach Deutschland, um Vorgehen und Interviewleitfäden zu besprechen. Als dritter Gutachter wirkte ein Experte mit, der profunde Kenntnisse zur ägyptischen Zivilgesellschaft mitbringt. Die Erkenntnisse und Empfehlungen bauen auf dem Studium von Publikationen und Berichten der Organisation, auf 27 Interviews, davon jeweils drei mit großen Gruppen und internationalen Experten, und auf zahlreichen Gesprächen zwischen den drei Gutachter(inne)n auf. Dank eines Briefings des Teams zu Beginn, eines Debriefings am Ende und mehrerer intensiver Diskussionen vor Ort zwischen der Organisation und der lokalen Gutachterin sowie dank eines intensiven telefonischen Austausches mit der internationalen Gutachterin war der Evaluierungsprozess sehr interaktiv angelegt.

Festgestellte Wirkungen

Die Medienpräsenz der Organisation im Fernsehen und Radio sowie in den Printmedien ist bemerkenswert und deckt aktuelle Rechtsentwicklungen, bekannte Fälle wie etwa den Felssturz auf ein armes Wohngebiet und dessen Folgen oder Vertreibungen und Spekulationen mit Land ab. Der mit MISEREOR für eine Dreijahresperiode gesetzte Indikator von zehn Medienpräsenzen wurde mit 28 Pressemeldungen im Berichtszeitraum bereits weit übertroffen, doch es kommen zahlreiche Interviews und andere Medienauftritte dazu. Eine beträchtliche Sichtbarkeit der Organisation wurde von vielen Seiten bestätigt. Im Rahmen von Trainings, Seminaren und Konferenzen vertiefen Kommunen, von Wohnrechtsverletzungen Betroffene und andere Interessierte ihre Kenntnisse zu ihren eigenen Möglichkeiten, sich zur Wehr zu setzen, zu aktuellen Gesetzesvorhaben oder zu lokalen Brennpunkten von Vertreibung und Entrechtung. Ganze Organisationen erlangen durch diese Trainings die Fähigkeit, das Recht auf Wohnen in ihre Aktivitäten zu integrieren und danach ihrerseits

größere Probleme zu lösen. Aufgrund ihrer soliden Rechtskenntnisse ist die Organisation einerseits in der Lage, für ihre Klient(inn)en Verbesserungen zu erwirken, aber auch aktiv in bedeutenden Lobbyprojekten wirksam zu werden. Es ist der Leitung der Organisation zu verdanken, dass das Recht auf Wohnen heute in der ägyptischen Verfassung verankert ist.

Im Bereich der Rechtshilfe behandelt die Organisation umfassende Fälle von Vertreibung, die zum Teil mehrere Tausend Familien betreffen. Erfolge sind unterschiedlicher Natur: Fälle landen überhaupt vor Gericht, gehen in die Revision, Vertreibungen werden unterlassen oder die Anklagen gegen Familien etwa wegen unrechtmäßiger Hausnutzung werden fallen gelassen. In einem Fall konnte die Errichtung einer Mobilfunkantenne in einer Wohngegend unterbunden, in einem anderen Fall eine von Vertreibung und massiven Mietzuzahlungen bedrohte alleinerziehende Mutter geschützt werden; in einem dritten Fall erwirkte die Organisation, dass einer zehnköpfigen Familie nach der Zerstörung ihres baufälligen Hauses annehmbarer Wohnraum zur Verfügung gestellt wurde.

All diese Leistungen werden aber in einem zunehmend feindlichen Umfeld erbracht; die Bedrohung kommt von staatlicher Seite. Die Mitarbeitenden der Organisation werden verhaftet, belästigt und erleben sogar Durchsuchungen ihres privaten Wohnsitzes. Der Antrag auf Registrierung als NRO wurde verschleppt und – zunächst – abgelehnt; die Gefährdung aufgrund der Tatsache, dass die Organisation von internationalen Gebern finanziert wird, besteht weiterhin. Die Schlussfolgerung ist gegenwärtig die, öffentlich vorsichtiger aufzutreten; im Übrigen ist sich die Organisation bewusst, dass sie fortlaufend unterschiedliche Strategien ausprobieren muss, um mit der Situation zurechtzukommen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Relevanz der Organisationsziele wie ihrer Aktivitäten steht außer Zweifel. Es ist ganz wesentlich, dass sich in Ägypten starke Stimmen von einem rechtbasierten Ansatz her für das Recht auf Wohnen einsetzen. Dank einer charismatischen Führungsfigur konnten Erfolge für Gemeinden, für Individuen und für interessierte Organisationen,

für die ein rechtebasierter Ansatz neu ist, erzielt werden. Schwierigkeiten sind externen, aber auch internen Faktoren zuzurechnen. Die Bedrohung von außen durch eine repressive Politik ist sichtbar und spürbar, eine Politik, die menschenrechtliche Ziele der ägyptischen Volkserhebung einem aggressiven Kampf gegen islamistische Kräfte opfert und dabei menschenrechtliche und soziale Bewegungen gleich mit abstrahlt. Die Organisation wird sich in den kommenden Jahren fortlaufend mit dieser Bedrohung befassen müssen und es bleibt zu hoffen, dass sie Strategien findet, die ihre Wirkung erweitern statt sie einzuschränken.

Gleichzeitig sollte auch einigen internen Schwächen begegnet werden. Defizite sind auf der strukturellen Ebene auszumachen: Ein strategischer Planungszyklus wurde noch nicht eingeführt. Das stellt eine Schwäche in der Verschriftlichung von Strategien dar, aber auch einen Mangel an aktiver und motivierender Mitarbeiterführung durch das gemeinsame Erarbeiten, Beobachten und Bewerten von Strategien. Hier könnten verschiedene Ansätze erwogen und getestet werden; eine experimentelle Grundhaltung bietet sich ohnehin an, da die Organisation herausfinden muss, was unter dem gegenwärtigen Regime ihr Spielraum ist. Strategische Optionen liegen in der Netzwerkarbeit – sowohl auf internationaler als auch auf nationaler Ebene mit Menschenrechts-, aber auch Gemeindeorganisationen. Sie liegen in zeitlich gut abgestimmten Publikationen, Lobbying, gezielter Medienarbeit und Trainings und anderen Informationsangeboten. Für die Qualität der Rechtsberatung ist der Aufbau einer differenzierten, EDV-gestützten Falldatei Voraussetzung. Die Datei würde im Übrigen dazu dienen, die Wirksamkeit der Organisation besser zu dokumentieren.

Die Organisation könnte auch wachsen; das müsste von Organisations- wie auch Personalentwicklung begleitet sein. Das würde das Team motivieren, nicht zuletzt durch systematischen Aufbau von fachlichen und sozialen Kompetenzen. Diese Schritte, verbunden mit dem Fokus auf die Kernkompetenzen der Organisation im Recht auf angemessenes Wohnen, könnte dann die Organisation auch für weitere Geber interessant machen.

Frauke Lisa Seidensticker

Follow-up (MISEREOR)

Alle Ergebnisse der Evaluierung werden im Folgeprojekt aufgegriffen. An erster Stelle steht für die Neuplanung insbesondere der Vorschlag einer experimentellen Grundhaltung. Hierzu wird der Projektpartner die Vernetzung mit Basisinitiativen durch Seminare, Informations- und Austauschveranstaltungen stärker akzentuieren. Erforderliche Sicherheitsmaßnahmen für die Adressaten des Projekts und die Partnerorganisation müssen im Umfeld der Kontrolle durch Geheimdienste besonders berücksichtigt werden.

Der Bereich Organisationsentwicklung im weiteren Sinne wird im Partnerdialog prozessorientiert nachgehalten. Hier wäre auch eine externe Beratung denkbar.

2 Argentinien

Evaluierung einer Nichtregierungsorganisation im Bereich Städtische Entwicklung in Buenos Aires

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Die Mitte der 80er Jahre gegründete argentinische Nichtregierungsorganisation (NRO) unterstützt die städtischen Armen im Großraum Buenos Aires bei der Sicherung ihres Rechts auf ein menschenwürdiges Wohnen. Ziel der Arbeit des ca. 25-köpfigen Teams, dem Architektinnen, Sozialarbeiterinnen, Juristen und Juristinnen angehören, ist es zum einen, die Durchführung staatlicher Wohnbauförderprogramme zu betreuen, die sowohl zu einer Verbesserung der privaten Wohnhäuser als auch zu einer Aufwertung des Wohnumfeldes beitragen. Zum anderen berät und stärkt es unterschiedliche Stadtteilorganisationen, damit diese in der Lage sind, Wohnbauprojekte in Selbsthilfe durchzuführen und sich politisch zu artikulieren. Es unterstützt Kleinkreditprogramme, stärkt die Bürgerbeteiligung und bietet juristische Hilfe. Diese konkreten Erfahrungen im Wohnungsbau dienen der NRO als Grundlage, um im Netzwerk mit anderen Organisationen Gesetzesinitiativen voranzutreiben, die zu einer Verbesserung der staatlichen Wohnraumpolitik zugunsten einkommensschwacher Bevölkerungsgruppen beitragen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung war es, zusammen mit der Partnerorganisation die bisherigen Wirkungen der realisierten Maßnahmen zu erfassen und in Bezug auf Relevanz, Zielerreichung, Effizienz und Nachhaltigkeit zu analysieren. Außerdem sollten, falls erforderlich, Empfehlungen für eine bessere Wirksamkeit formuliert werden. Die dreiwöchige Evaluierung

wurde im Herbst 2014 von einer deutschen und einer argentinischen Gutachterin durchgeführt. Es ist die erste Evaluierung dieser Organisation, die seit ca. 25 Jahren von MISEREOR unterstützt wird. Der Zeitraum der Evaluierung umfasste das abgeschlossene Vorprojekt (2009-2012) und das laufende Projekt (2012-2015). Außerdem sollte der Zeitraum ab 2001 mit in die Betrachtung einfließen, da dieses Jahr aufgrund des argentinischen Wirtschaftskollapses tonangebend für die Sozialpolitik der folgenden Jahre war.

Der Evaluierungsablauf umfasste einen Auftakt- und einen Abschlussworkshop mit der Partnerorganisation, Besuche in den Stadtteilen und 45 leitfadengestützte Interviews mit Expertinnen und Experten zum Thema Wohnraumpolitik. Die Auswahl der Interviewpartnerinnen und -partner traf die argentinische Gutachterin gemeinsam mit der Partnerorganisation. Weiterhin wurden Einzelinterviews und Gruppendiskussionen mit der Zielgruppe geführt, das Gutachterteam nahm an Netzwerktreffen teil und analysierte die Projektdokumente und Studien zum Thema.

Festgestellte Wirkungen

Die NRO ist in Buenos Aires und darüber hinaus als wichtige Referenzorganisation in Fragen von Selbsthilfe, Wohnungsbau und Wohnungspolitik bekannt und geschätzt. Ihre Beratung und Unterstützung wird sowohl von der Zielgruppe als auch vom öffentlichen Sektor, anderen NRO und aus dem akademischen Umfeld nachgefragt.

Das Evaluierungsteam stellte eine große Anzahl von Wirkungen fest, die auf die Arbeit des Projektpartners zurückzuführen sind:

Lösung von Wohnraumproblemen: Dank der Umsetzung verschiedener staatlicher Fördermaß-

nahmen im Bereich des Baus und der Renovierung bzw. Erweiterung von Häusern konnte sich die individuelle Wohnsituation und damit auch die Lebensqualität von ca. 2.000 Familien verbessern. Das gleiche gilt für den städtischen Raum, es konnten in ca. 25 sozial benachteiligten Stadtvierteln Straßen, Gehwege und/oder Gemeinschaftsgebäude etc. gebaut werden. Durch die Einleitung von Rechtsverfahren zur Erlangung von Besitztiteln konnte das Wohnrecht vieler Familien gesichert werden.

Befähigung der Zielgruppe: Die große Mehrheit der interviewten Betroffenen bezeugte, dass sie sich dank der Beratung und Weiterbildung durch die Partnerorganisation Fähigkeiten im Hinblick auf Planung und Selbstorganisation aneignen konnte. Diese ermöglichten ihnen, ihre Interessen und Rechte zu vertreten und durchzusetzen. Sie wurden in die Lage versetzt, mit der staatlichen Vertretung zu verhandeln, um Verbesserungen für ihr Wohnumfeld zu erzielen. Häufig sind es die Frauen, die diese Erfahrungen erwarben und Aufgaben übernehmen, was ihre Stellung in Familie und Gesellschaft positiv beeinflusst.

Stärkung der Nachbarschaftsorganisationen und lokaler Netzwerke: Die ca. 30 Nachbarschaftsorganisationen und das lokale Netzwerk dieser Organisationen sind dank intensiver Beratung durch die Partnerorganisation in der Lage, Lobbyarbeit durchzuführen und Entwicklungsmaßnahmen umzusetzen, die dem gesamten sozial benachteiligten Gebiet zugutekommen.

Einflussnahme auf die Gesetzgebung: Dank des Verhandlungsgeschicks der Partnerorganisation und anderer NRO konnte das federführende Ministerium davon überzeugt werden, dass eines der großen staatlichen Wohnraumförderungsprogramme „Mejor Vivir“ nicht nur von Investoren und Kommunen durchgeführt wird, sondern auch von NRO. Dies hat nach Aussagen von Vertreter(inne)n staatlicher Institutionen zu einer deutlichen Verbesserung des Programms geführt. Ebenso im Verbund mit NRO, Universitäten, Politikern und Politikerinnen konnte 2012 auf der Provinzebene die Formulierung und Verabschiedung eines Gesetzes „Gerechter Zugang zu Wohnraum“ erreicht werden. Im Rahmen des Gesetzes wird z. B. ein umfangreiches Finanzierungsmodell für Wohnraumförder-

programme in Aussicht gestellt, von dem faktisch eine sehr große Gruppe von Menschen profitieren wird. Außerdem übernimmt die Partnerorganisation Führungsaufgaben in einem Netzwerk, das auf nationaler Ebene fünf weitere Gesetzesinitiativen zur Wohnraumförderung vorantreibt.

Erzielung von Breitenwirksamkeit: In den letzten Monaten hat die Partnerorganisation sehr umfangreiche Fortbildungsmaßnahmen für andere NRO durchgeführt, damit diese ebenso in die Lage versetzt werden, das Programm „Mejor Vivir“ im Großraum Buenos Aires und darüber hinaus umzusetzen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die politischen Bedingungen sind in Argentinien zurzeit günstig für die Durchführung von Wohnraumprojekten und die Herbeiführung gesetzlicher Verbesserungen. Dieses weiß die Partnerorganisation im Interesse der Zielgruppe geschickt zu nutzen und schöpft den Spielraum aus, um auf die politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen Einfluss zu nehmen. Die umgesetzten Förderprogramme und Maßnahmen identifizieren in angemessener Weise die individuellen und kollektiven Probleme der Zielgruppe, sie sind relevant. Die Ziele der Projekte sind erreicht, teilweise konnten sie sogar übertroffen werden. Die Wirkungen wurden mit begrenzten finanziellen Ressourcen erzielt. Dies ist auf die Fähigkeit des Partners zurückzuführen, in Netzwerken zu arbeiten und so Synergien zu nutzen. Da die Wirkungen hauptsächlich auf der Befähigung der Zielgruppe und der Basisorganisationen sowie der Mitverantwortung der Kommunen beruhen, werden diese auch nach Projektende Bestand haben.

Die wichtigsten Empfehlungen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Es wird empfohlen, Umweltaspekte auf allen drei Beratungsebenen stärker zu berücksichtigen. Da viele arme Familien in Regionen wohnen, die von Starkregenereignissen und Überschwemmungen heimgesucht werden, sollten die Häuser entsprechend sicher gebaut werden. Auf der Gesetzgebungsebene geht es dabei um Themen der Raumplanung und Flächennutzung, die beispielsweise Überschwemmungsflächen vorsehen und von Bebauung

freihalten. Mit den Basisorganisationen sollten zudem Themen wie Müllvermeidung, Wiederverwertung und Recycling angesprochen werden.

- In einigen Projekten gelingt die Rückzahlung der Kredite nicht. Dies gilt vor allem dort, wo der Staat nicht auf die Rückzahlung besteht, die Partnerorganisation aber gemeinsam mit den Basisorganisationen entschieden hat, dass ein Teil sehr wohl zurückbezahlt wird, um dieses Geld Familien zur Verfügung zu stellen, die keine Möglichkeit haben, an einem Kreditprogramm teilzunehmen. Das Rückzahlungsgebaren einzelner Familien ist Gegenstand von aufgeheizten Diskussionen innerhalb der Stadtteile und führt nicht dazu, die Solidarität unter den Nachbarn zu steigern, sondern trägt eher zu Konflikten bei. Hier muss die Partnerorganisation eine Lösung finden.
- Das Thema städtische Gewalt nimmt auch in Argentinien an Bedeutung zu und sollte daher systematisch in das Beratungsprogramm für die Basisorganisationen integriert werden.
- Es wird der Organisation empfohlen, ihr reichhaltiges Wissen und ihre Erfahrungen für andere NRO, die im gleichen Bereich tätig sind oder tätig werden wollen, zu publizieren. Bisher haben sich die Veröffentlichungen hauptsächlich auf Handbücher für die Zielgruppe beschränkt.
- Eine stärkere Ausrichtung der Projektziele auf Wirkungen und damit einhergehend die Formulierung von Indikatoren, die weniger Aktivitäten als Wirkungen messen, wird empfohlen. Eine verbesserte Systematisierung der Daten ist notwendig, um verlässliche Auskünfte beispielsweise über die Anzahl der begünstigten Familien etc. geben zu können.
- Um die große finanzielle Abhängigkeit von MISEREOR zu überwinden, wird der Organisation empfohlen, Anstrengungen zu unternehmen, die Finanzierungsquellen zu diversifizieren. Dabei erscheint es durchaus erfolgsversprechend, Mittel internationaler Organisationen, die den Wohnungsbereich fördern, zu erschließen.

Annette Schmidt

Follow-up (MISEREOR)

Im November 2014 wurden die Evaluationsergebnisse mit der Partnerorganisation diskutiert. Die evaluierte NRO hob mehrfach hervor, dass der Blick von außen sehr hilfreich gewesen sei und die interne, strategisch-konzeptionelle Diskussion beflügelt habe. Die im Rahmen der externen Evaluation ausgegebenen Empfehlungen wie eine stärkere Berücksichtigung der Umweltaspekte und des Themas der städtischen Gewalt oder auch einer verstärkten Wissenssicherung und Systematisierung der Daten sind in die Ausarbeitung des Folgeprojekts eingeflossen. Ebenso befolgt die Partnerorganisation die Empfehlung, intensivere Anstrengungen in Bezug auf die Einwerbung lokaler Gelder (öffentliche Mittel und Spenden) zu unternehmen, um den Bedarf an externer Finanzierung mittelfristig reduzieren zu können. Dieser Fundraising-Prozess wird durch MISEREOR in vielfältiger Weise unterstützt.

3 Bolivien

Evaluierung der Förderung von Agroforstsystemen in der Region des Alto Beni durch eine bolivianische Nichtregierungsorganisation

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Seit Anfang 2010 unterstützt MISEREOR über eine Nichtregierungsorganisation (NRO) aus der Region des Alto Beni in der jetzt zweiten Projektphase die Einrichtung von Agroforstsystemen am Ostabhang der Anden. Durch diese Unterstützung werden vor allem Familien von Kleinbauern und Kleinbäuerinnen gefördert, die ihre Landbewirtschaftungssysteme diversifizieren und dadurch externen negativen Einflüssen besser widerstehen können. Das Gebiet ist in den letzten Jahrzehnten in drei Wellen besiedelt worden. Viele dieser Siedlerfamilien waren zunächst auf sich selbst gestellt, sie erfuhren weder finanzielle Hilfe noch technische Begleitung. Die von ihnen praktizierte, traditionelle Brandrodung führte zu großflächigen Abholzungen und trieb die landwirtschaftliche Nutzfläche immer weiter in den Regenwald. Nach einigen Jahren der Nutzung waren die Böden ausgemergelt, und es kam nicht nur bei der kleinbäuerlichen Landwirtschaft zu massiven Produktionseinbrüchen. Als Antwort auf diese Situation wurden Mitte der 90er Jahre sukzessive Agroforstsysteme eingeführt. Damit wird ein Produktionssystem bezeichnet, das Elemente der Landwirtschaft mit denen der Forstwirtschaft kombiniert. Sowohl mehrjährige Hölzer (z. B. Fruchtbäume, Palmen, Nutzhölzer) als auch einjährige, landwirtschaftliche Nutzpflanzen werden auf derselben Fläche integriert. Dabei ist dies nicht das Ziel, sondern das Mittel, mit der Entscheidung der ganzen Familie über die Anbaufrüchte eine Verbesserung der Lebensverhältnisse zu erreichen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte nicht nur zum Ziel, die Wirkungen der Interventionen der Organisation seit Beginn der beiden betrachteten Projekte bis zum gegenwärtigen Zustand zu untersuchen, sondern auch zusammen mit der durchführenden NRO wichtige Lernprozesse der Organisation und der Kleinbauernfamilien zu identifizieren. Betrachtet wurden dabei vom Gutachterteam sowohl die Relevanz, Wirkungen, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit der eingesetzten Maßnahmen als auch die Erfolge, Schwierigkeiten und Versäumnisse. Hauptaugenmerk lag auf jenen Faktoren, die für eine eigendynamische Ausbreitung der Agroforstsysteme von Bedeutung sind. In einem Auftakt- und Abschlussworkshop kamen verschiedene partizipative Methoden wie z. B. die Erstellung einer Zeitlinie, einer subjektiven Landkarte und eine Analyse der Akteure zum Einsatz. Zwischen diesen Workshops wurden 114 Personen (direkt Begünstigte, Mitarbeitende der durchführenden Organisation, Akademiker und Personen aus privaten und staatlichen Organisationen) auf der Basis eines vorstrukturierten Fragenkatalogs zu betriebswirtschaftlichen, sozialen und spezifischen Gender- und Generationenaspekten interviewt und Agroforstparzellen unterschiedlicher Stadien und mit verschiedenen Hauptanbaufrüchten besucht.

Festgestellte Wirkungen

Seitdem 1996 die ersten Agroforstsysteme in der Region Alto Beni eingerichtet wurden, werden sie dort mittlerweile als umweltschonende und ertragreiche Anbauweise anerkannt. Schon durch ihre vorherigen Interventionen bei anderen Arbeit-

geben konnten die Mitwirkenden der evaluierten Organisation diesen Wandel zur ökologischen Anbauweise herbeiführen. Ein Umdenken hat stattgefunden und reicht bis in die lokalen Gebietskörperschaften. Um vor den Kleinbauernfamilien und anderen glaubwürdig zu sein, ist es Organisationspolitik, dass alle Mitarbeiter/-innen die Hälfte ihrer Arbeitszeit ihrer eigenen Agroforstparzelle widmen. Insgesamt wurden in der ersten Projektphase von der Partnerorganisation 28 Kleinbauernfamilien beim Management der 1250 m² großen Parzellen ihrer bereits eingerichteten Agroforstsysteme und 73 Familien bei der Neuanlage dieser Parzellen begleitet. Darüber hinaus konnten weitere 114 Personen für die Einrichtung von Agroforstsystemen sensibilisiert und motiviert werden. In der zweiten Projektphase wurden bisher 143 Kleinbauernfamilien bei der Einrichtung ihrer Parzellen begleitet. Die Durchführung von Erfahrungsaustauschen zwischen Kleinbauern und -bäuerinnen sowie der Betrieb einer internationalen Forschungsstation mit Agroforstparzellen unterschiedlicher Reifestadien durch die Partnerorganisation helfen den Beteiligten, ihre Systeme kontinuierlich zu verbessern und tragen ebenfalls zur Ausbreitung dieser Form der Landwirtschaft bei. In der Region des Alto Beni ist die Organisation damit aktuell führend in der Einrichtung, Forschung, Lehre und Begleitung von Agroforstsystemen in Bolivien. Aufgrund ihres Erfolgs und ihrer Expertise tragen einige Mitarbeiter ihre Erfahrungen ebenfalls in andere Länder Lateinamerikas, Asiens und Afrikas weiter. Darüber hinaus hat die Ausbildung von über 100 Fachleuten im Bereich Agroforstwirtschaft signifikant zur Erreichung der Wirkungen beigetragen. Sie sichern auf der einen Seite die Begleitung dieser ökologisch nachhaltigen Landwirtschaftssysteme und tragen auf der anderen Seite über die Lehre zu deren Ausbreitung bei. So haben viele Kleinbäuerinnen und -bauern der Region, die nicht direkt von der Organisation begleitet werden, eigenständig Agroforstsysteme angelegt.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Personal der Partnerorganisation hat schon Jahre vor der Unterstützung seitens MISEREORS die Einrichtung von Agroforstsystemen ange-regt. Viele der damals begleiteten Kleinbauern

und -bäuerinnen sind mittlerweile im fortgeschrittenen Alter und den physischen Belastungen des Baumschnitts nicht mehr gewachsen. Darüber hinaus erstreckt sich die Arbeit der Organisation über ein sehr großes Gebiet. Da jedem Mitarbeitenden aufgrund der Organisationspolitik nur eine halbe Stelle zur Verfügung steht, übersteigen die Nachfrage und die aktuellen Verpflichtungen die Zeit- und Geldressourcen des Projekts. Auch konnte die Arbeit in der zweiten Projektphase nach Personalwechseln aufgrund eines unzureichenden internen Monitoring- und Evaluierungssystems leider nicht kontinuierlich weitergeführt werden. Eine Systematisierung der bisherigen Anstrengungen ist ebenso vonnöten wie die Untermauerung der ökonomischen Vorteile dieser Anbausysteme durch die entsprechenden Daten. Diese Informationen sind auch hinsichtlich der politischen Einflussnahme auf lokaler Ebene von großer Bedeutung.

Um den Erfolg der Agroforstsysteme nicht grundsätzlich in Frage zu stellen, müssen vor allem jene Kleinbauernfamilien unterstützt werden, die ihre Systeme vor mehr als zehn Jahren eingerichtet haben. Dies bedarf einer besonderen Begleitung, bei der auch die Gemeindeverwaltungen einbezogen werden sollten. Die aktuelle politische Lage eröffnet die Möglichkeit, den Kontakt zu ihnen wieder herzustellen bzw. zu vertiefen. Zur Erreichung der Indikatoren wird eine der institutionellen Expertise und vorhandenen Ressourcen angepasste deutliche Reduzierung der Projektfläche vorgeschlagen. Basisprozesse wie die Einrichtung eines einfachen, aber effizienten Planungs-, Monitoring- und Evaluierungssystems müssen entwickelt und umgesetzt werden. Um der steigenden Nachfrage nach den ökonomischen Vorteilen der Agroforstsysteme gerecht zu werden, bedarf es zunächst der Systematisierung der bisherigen Erfahrungen, die dann mit den ökonomischen Daten verbunden werden. In einem zweiten Schritt können jene Vorgänge identifiziert und nach innen und außen dargestellt werden, die ein großes Multiplikationspotenzial in sich tragen. Auf dieser Grundlage kann die lokale Gesetzgebung dahingehend beeinflusst werden, die Agroforstsysteme als die geeignetste Anbauform innerhalb der Municipalgrenzen festzuschreiben. Dazu bedarf es einer breiten sozialen Basis sowie – in Koordination mit

anderen Organisationen der Region – einer detaillierten, gemeinsam erarbeiteten Strategie der politischen Einflussnahme auf lokaler und nationaler Ebene.

Georg Roling

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierungsempfehlungen wurden mit dem Partner besprochen. Dieser hat die Empfehlungen in einer Planungssitzung diskutiert und überlegt, wie sie schrittweise umgesetzt werden können. Es wurden vor allem Möglichkeiten einer verstärkten Partizipation der Gemeindeverwaltungen bei der Planung und Datenerfassung auf Personalebene sowie eine stärkere Konzentration in der Projektausdehnung erwogen. Diese Aspekte der Empfehlungen sollen im Neuantrag besondere Berücksichtigung finden.

4 **Brasilien**

Querschnittsevaluierung von fünf Vorhaben zur Förderung von wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Rechten sowie Landrechten im Bundestaat Maranhão

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisationen und der evaluierten Projekte

Die fünf evaluierten kirchlichen Partnerorganisationen arbeiten in den verschiedenen Regionen von Maranhão, dem zweitärmsten Bundesstaat Brasiliens, mit etwa 5.000 Familien. Weitere Gemeinden wurden durch einen von den Partnerorganisationen geförderten Verband von Quilombola-Gemeinden erreicht (damit bezeichnet man in Brasilien die Dörfer von Nachfahren geflohener, afrikanischstämmiger Sklav(inn)en aus der Zeit der portugiesischen Kolonialherrschaft). Einige der fünf Organisationen werden von MISEREOR bereits seit bis zu 19 Jahren gefördert, andere erst seit kurzem. Sie unterstützen Landlose bzw. bedrohte Landnutzende, Begünstigte der Agrarreform, Sammlerinnen der Babassupalmenfrucht, Quilombolas und andere traditionelle Bevölkerungsgruppen bei Organisationsprozessen, Landfragen, Landkonflikten, in der Bekämpfung von sklavenähnlicher Arbeit, bei der agroökologischen Produktion und Vermarktung sowie in der Stärkung der politischen Teilhabe. Im Norden des Bundesstaats stehen traditionelle Gemeinschaften den Ansprüchen von Viehhaltern und Infrastrukturprojekten gegenüber, in anderen Teilen von Maranhão ist die ländliche Bevölkerung vor allem durch die Ausweitung der agroindustriellen Produktion von Soja und Zuckerrohr sowie von Eukalyptusplantagen bedroht.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Querschnittsevaluierung sollte Projektwirkungen der letzten Jahre untersuchen, Lernerfah-

rungen für eine verbesserte Begleitung und Unterstützung der Zielgruppen sammeln und die Veränderungen des Umfelds erfassen, um Möglichkeiten einer verstärkten Vernetzung und eventuellen Fusion der Projekte zu analysieren.

Das Evaluierungsteam bestand aus einem deutschen Agraringenieur und einer brasilianischen Fischzucht-Ingenieurin.

Im Vorfeld der Evaluierung fand ein zweitägiger Workshop des Evaluierungsteams mit Vertreter(inne)n der Partnerorganisationen in São Luís, der Hauptstadt Maranhãos, statt, um gemeinsam Wirkungsmodelle, den Referenzrahmen und die Evaluierungsmethodik zu erarbeiten, die für alle fünf Projekte gelten sollten. Dabei wurde auch die Auswahl der besuchten Zielgruppen und interviewten Personen vereinbart. Sie erfolgte auf der Grundlage von Listen der begleiteten Gruppen und relevanten Personen, die dem Evaluierungsteam als Grundlage für die Auswahl zugeschickt worden waren. Die Gruppen wurden kriterienbasiert in verschiedene Kategorien eingeteilt, aus denen dann jeweils mit einem Würfel zufällig die zu besuchenden Gruppen bestimmt wurden. Vor der Feldphase wurden Fragebögen an die fünf Partnerorganisationen verschickt und Dokumente ausgewertet. Während der Feldphase der Evaluierung wurden 31 Gruppen besucht und in 16 Gruppen Trendanalysen durchgeführt, bei der die Gruppen hinsichtlich Organisation, Sicherheit des Landbesitzes, Vorkommen von sklavenähnlichen Arbeitsverhältnissen, Ernährung, Familieneinkommen, Umwelt, Konflikte und Gewalt, Rolle der Frauen und politische Einflussnahme ihre Situation zu jeweils verschiedenen Zeitpunkten einschätzten.

Es fanden semistrukturierte Leitfadenterviews mit 32 Personen und zwei Fokusgruppen mit 102 Personen statt. In allen fünf Projekten wurden Anfangs- und Schlussversammlungen durchgeführt. In der Feldphase wurden insgesamt 379 Männer und 367 Frauen einbezogen, davon 598 während der Dorfbesuche.

Festgestellte Wirkungen

Das Evaluierungsteam untersuchte die in den Projektplanungen und den gemeinsamen Wirkungsgefügen erwarteten Wirkungen und stellte sehr gute Ergebnisse in den Bereichen Organisation, Zugang zu Land bzw. zu Babassupalmen und Verbesserung der Situation von Frauen fest. Wichtige Projektwirkungen waren die Ansiedlung von 1.450 Familien in Agrarreformsiedlungen und die Anerkennung von 132 Quilombola-Gemeinden durch die „Fundação Cultural Palmares“, ein notwendiger erster Schritt zur Anerkennung ihrer Territorien. Bedeutsam war auch die Verabschiedung eines Gesetzes in zwei Kommunen, das 230 Babassusammlerinnen den freien Zugang zu Babassupalmen gewährt. Diese drei Wirkungen konnten durch die Organisierung der Zielgruppen und die Zunahme der politischen Einflussnahme erreicht werden. Insbesondere der Zusammenschluss der Quilombola-Gemeinden in einer Bewegung in Maranhão erhöhte das politische Gewicht dieser Zielgruppe.

Weniger gute Wirkungen waren im Umweltbereich sowie bei Gewalt und Konflikten feststellbar. In drei von 15 Gemeinden verschlechterte sich die Situation von Konflikt und Gewalt in den letzten sechs Jahren, da die „Landbesitzer/-innen“ (deren Titel häufig nicht legitim erworben wurden) zunehmend Bedrohungen und Gewalt gegenüber der ländlichen Bevölkerung anwenden, wenn diese sich organisiert und ihre in der Verfassung oder in Bundesgesetzen festgeschriebenen Rechte einfordert. Die Gewalt nimmt ab, wenn diese „Landbesitzer/-innen“ akzeptieren, dass sie das Land abgeben müssen. Allerdings plündern sie in vielen Fällen zuvor wertvolle Ressourcen wie Holz und Wild. In fünf von 15 Gemeinden hat sich auch die Umweltsituation verschlechtert. Dabei spielen auch die Verunreinigung und das Austrocknen von Quellen und Wasserläufen im Umfeld der industri-

ellen Landwirtschaft sowie nicht nachhaltige Landnutzungspraktiken der Gemeinden eine Rolle. Die angestrebte Vernetzung der Partnerorganisationen mit der Zivilgesellschaft fand punktuell statt, ohne dass jedoch gemeinsame mittelfristige Strategien erarbeitet wurden.

Die Ernährungs- und Einkommenssituation der Zielgruppen hat sich durch den Zugang zu staatlichen Programmen und durch die von MISEREOR geförderten Projekte verbessert. Etwa 3.000 Familien zahlen keine Pacht mehr, was jeder Familie Einsparungen in Höhe von 60 bis 200 € pro Jahr einbringt. Über 280 Frauen verbesserten ihr Einkommen durch höhere Preise für Babassufrüchte, eine Projektwirkung, die monatliche Einkommenssteigerungen von sieben bis 20 € pro Frau zur Folge hatte. Die sklavenähnliche Arbeit ging in Maranhão zurück, wobei auch andere Projekte und Akteure eine wichtige Rolle spielten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Wenngleich bedeutende Wirkungen erzielt wurden, ist der Prozess der Sicherung der Landrechte traditioneller Gemeinden noch nicht abgeschlossen und erfordert eine weitere Begleitung durch die Partnerorganisationen, wobei auf bundestaatlicher Ebene Gruppierungen im neugewählten Parlament versuchen, diesen Prozess zu behindern. Auch Gewalt und Bedrohungen gegen ländliche Gemeinden, ihre Führungspersonlichkeiten sowie das Personal der Partnerorganisationen halten an. Diese Konstellation erfordert eine stärkere Vernetzung der Partnerorganisationen untereinander sowie extern mit anderen Akteuren der Zivilgesellschaft, um die politische Einflussnahme zu erhöhen, die Rolle staatlicher Instanzen bei Konflikten einzufordern und die Bedeutung von traditioneller Landnutzung und Familienlandwirtschaft als Gegenmodell zur agroindustriellen Landwirtschaft in Politik und Gesellschaft zu verankern.

Die unbefriedigende Umweltsituation erfordert neben dem Widerstand gegen die Expansion der agroindustriellen Landwirtschaft ein stärkeres Engagement der Partnerorganisationen, um das Management von Land und Territorien nachhaltig zu gestalten. Dafür ist eine partizipative Nutzungs- und Umweltplanung in den Territorien und Agrarreformsiedlungen notwendig, die anerkannte Regeln

und geeignete Institutionen zu deren Umsetzung und Kontrolle auf Dorfebene schafft. In diesem Rahmen ist es auch notwendig, Maßnahmen der Produktion, Verarbeitung und Vermarktung zu fördern. Die Partnerorganisationen sollten die Zielgruppen im Zugang zu nationalen Geldquellen für diese Zwecke unterstützen. Organisierung, Empowerment, Zugang zu Land, Rechtsberatung und politische Einflussnahme erfordern dagegen weiterhin eine externe Finanzierung durch MISEREOR.

Eine Bündelung von Projekten der Partnerorganisationen zu einem oder mehreren gemeinsamen Projekten wird von einigen Beteiligten skeptisch gesehen, da eine stärkere Zentralisierung von Entscheidungen, die Entfernung von den Zielgruppen und eine administrative Überforderung befürchtet werden. Andererseits werden auch Potenziale einer Fusion erkannt, insbesondere die Stärkung der Bearbeitung regionaler Themen und verstärkter Einfluss in der Region, Kosteneinsparungen, eine Verbesserung des Monitoringsystems sowie die gemeinsamen Fortbildungen von Freiwilligen und Mitarbeiter(inne)n. Der vorgesehene Fusionsprozess erfordert klare Entscheidungen der Betroffenen über die Rolle der verschiedenen Strukturen der Partnerorganisationen, die Anzahl und regionale Verteilung zukünftiger Projekte sowie Regeln und Zuständigkeiten für Finanzverwaltung und Berichtswesen. Durch den Austausch mit ähnlichen Strukturen in anderen Bundestaaten und die Erarbeitung dezentraler Entscheidungsstrukturen können Lösungen gefunden werden, die allen Beteiligten gerecht werden.

Erwin Geuder-Jilg

Follow-up (MISEREOR)

Die anfängliche Skepsis bei den beteiligten Partnerorganisationen bezüglich einer empfohlenen Bündelung der Projekte ist nach der Evaluierung zunehmend gewichen, und es wurde bereits mit ersten Umsetzungsaktivitäten zur Fusion (vier diözesan verankerte Projekte und die Regionalstelle für den Bundesstaat Maranhão) begonnen. Intern haben die fünf Partnerorganisationen

die unterschiedlichen, in der Evaluierung vorgeschlagenen Varianten eingehend diskutiert und sich auf die Zusammenfassung aller Projekte in einem Bündelungsprojekt ab Januar 2017 geeinigt. Zur Vermeidung einer zu zentralistischen Projektstruktur und für eine größere, regionale Agilität haben sich die Partnerorganisationen für die Bildung von zwei regionalen, unabhängig voneinander arbeitenden Teams entschieden, die bereits designed wurden. Ende 2015 hat sich eine Arbeitsgruppe konstituiert, die in der ersten Jahreshälfte 2016 einen konkreten Projektvorschlag für das Bündelungsprojekt ab 2017 erarbeitet.

Die Evaluierung empfiehlt eine intensive, interne Vernetzung zwischen den Partnerorganisationen. Die angestrebte Projektarchitektur (s. o.) erfordert und fördert zwangsläufig eine vermehrte Abstimmung und Vernetzung zwischen den gebündelten Partnerorganisationen in Maranhão. Deshalb ist hier mit vermehrten Akzenten und einer gestärkten, politischen Sichtbarkeit zu rechnen, insbesondere bei der Einforderung und Sicherung der Landrechte traditioneller Gemeinden sowie dem Widerstand gegen die Expansion der agroindustriellen Landwirtschaft.

Die gebündelte Partnerorganisation bleibt weiterhin ein wichtiger Kernpartner und hat ihre besondere Relevanz für die Zielgruppen im Bundesstaat Maranhão. Für MISEREOR steht damit die Fortsetzung einer Kooperation mit der Partnerorganisation außer Frage, da sie im Norden Brasiliens einer der wenigen zivilgesellschaftlichen Akteure mit einer Präsenz in allen Regionen und Bundesstaaten ist. Die landesweit tätige Partnerorganisation hat das Potenzial, ein Gegengewicht zu den immer stärker werdenden wirtschaftlichen Interessen nationaler, aber auch internationaler Investoren zu bilden, um die berechtigten Interessen der dort lebenden Bevölkerung zu artikulieren und ihnen somit Gehör zu verschaffen.

5 Deutschland

Evaluierung eines deutschen Netzwerks zur Menschenrechtsarbeit in einem lateinamerikanischen Land

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Angesichts gravierender Menschenrechtsverletzungen in einem lateinamerikanischen Schwellen- und Tourismusland, für deren Eindämmung sich auch zahlreiche Partnerorganisationen MISEREORs einsetzen, schlossen sich in den 1990er Jahren 15 deutsche Nichtregierungsorganisationen, darunter MISEREOR, in einem Netzwerk zusammen, um gemeinsam Strategien zur Verbesserung der Menschenrechtslage und zum Schutz der Partnerorganisationen der Netzwerkmitglieder zu entwickeln.

MISEREOR arbeitete von Anfang an aktiv in dem Netzwerk mit und finanziert zusammen mit drei anderen kirchlichen Organisationen seit dem Jahr 2000 kontinuierlich eine Koordinationsstelle mit Sitz in Deutschland.

Für jede Projektphase formuliert das Netzwerk Ziele und für das laufende Projekt erstmals auch Indikatoren, die die Zielerreichung in der komplexen Menschenrechtsarbeit überprüfbar machen. Aktuelle Projektziele sind die internationale Unterstützung von Menschenrechtsverteidiger(inne)n sowie die Vertretung der Anliegen der Menschenrechtsorganisationen in der deutschen Öffentlichkeit und vor den relevanten politischen Gremien.

Ihre Arbeitsschwerpunkte legen die Mitglieder des Netzwerks auf alle zwei bis drei Jahre stattfindenden Strategietagungen fest. Aktuell befasst sich das Netzwerk mit den Problemkomplexen „Verschwinden lassen“, „Verantwortung deutscher Firmen für die Einhaltung der Menschenrechte“ und „Sicherheitsabkommen“.

Das Netzwerk gründet seine Arbeit vor allem auf die Zusammenarbeit mit Partnerorganisati-

onen, die zu den bürgerlichen und politischen sowie zu den wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen und kollektiven Menschenrechten arbeiten. Es unterstützt sie mit Lobby- und Advocacyaktivitäten gegenüber der deutschen Regierung, dem Bundestag, dem Europaparlament, dem Menschenrechtsausschuss der Vereinten Nationen und der Regierung des Partnerlandes sowie mit einer allgemeinen Öffentlichkeitsarbeit.

Für seine Zielgruppen bietet das Netzwerk schriftliche Informationen wie fact-sheets, Hintergrunddokumente, Tagungen, Lobbygespräche, Informationen vor Reisen, Gespräche mit betroffenen Menschenrechtsverteidiger(inne)n und vieles mehr an. Eine Webseite informiert auf Deutsch und Spanisch über aktuelle Vorkommnisse, stellt menschenrechtsrelevante Fachartikel zur Verfügung und bietet ein Forum für Blogs und Vernetzung.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

In enger Absprache mit dem Netzwerk beauftragte MISEREOR erstmalig eine externe Evaluierung der aktuellen und der vergangenen Projektphase, die die Funktionalität und Arbeitsweise des Netzwerks, die Erreichung der gesetzten Ziele und erwarteten Wirkungen überprüfen und Verbesserungsvorschläge erarbeiten sollte.

Mit der Evaluierung wurde eine unabhängige Gutachterin beauftragt, die bei verschiedenen Menschenrechtsorganisationen in Mittelamerika, den USA und Deutschland gearbeitet und zahlreiche Friedens- und Menschenrechtsprojekte vor allem in Lateinamerika beraten bzw. evaluiert hat.

In Deutschland, Europa und dem Partnerland wurden 38 derzeitige und ehemalige Mitglieder

des Netzwerks, Vertreterinnen und Vertreter der Zielgruppen sowie Mitarbeitende von Partnerorganisationen telefonisch, per Skype und schriftlich in Leitfragen gestützten Interviews befragt. Ein ausführliches Gespräch wurde mit dem Leiter einer Partnerorganisation geführt, der zum Zeitpunkt der Erhebung nach Deutschland eingeladen war. Interne und externe Dokumente wurden ausgewertet, die Evaluiererin nahm an zwei Sitzungen und mehreren Veranstaltungen des Netzwerks teil.

Festgestellte Wirkungen

Im Falle des Netzwerks war es möglich, nicht nur die Zielerreichung, sondern auch direkte und indirekte Wirkungen festzustellen. Diese zeigen sich in konkreten Einzelfällen zum Schutz von Opfern von Menschenrechtsverletzungen, in individuellen Haltungen und bei Entscheidungen von Verantwortlichen in Deutschland, Europa und den Vereinten Nationen.

- So wirkte das Netzwerk bei der Freilassung von zu Unrecht inhaftierten Menschenrechtsverteidiger(inne)n mit. Mitarbeitende der Partnerorganisationen sind der Auffassung, dass es vor allem dem Einfluss der Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit des Netzwerks zuzuschreiben ist, dass sie bisher nicht Opfer gravierender Menschenrechtsverletzungen wurden, sondern „nur“ Bedrohungen erfahren haben. Das Netzwerk hat auch dazu beigetragen, dass Fälle von Menschenrechtsverletzungen vor internationalen Gerichten verhandelt und Täter verurteilt wurden. Bei der Auswahl der Fälle entschied sich das Netzwerk für die Unterstützung weiblicher Opfer.
- Auf deutscher und europäischer Ebene wirkt das Netzwerk nicht nur bei der Meinungsbildung wichtiger Entscheidungsträger/-innen mit, sondern verändert auch deren Verhalten und Entscheidungen. Sie sind offen für authentische und gut vorbereitete Berichte von Besuchern und Besucherinnen aus dem Partnerland. Informationen des Netzwerks wurden von Politiker(inne)n verschiedener Parteien in Debatten des Deutschen Bundestags erwähnt. Dem beharrlichen Einsatz des Netzwerks ist es zuzuschreiben, dass ein geplantes bilaterales Abkommen zur Zusammenarbeit der Sicher-

heitskräfte mit großer Wahrscheinlichkeit eine Menschenrechtsklausel und Aussagen zum Schutz personenbezogener Daten enthalten wird. Dies wäre einzigartig in der Geschichte der bilateralen Abkommen zwischen Deutschland und seinen Partnerländern.

- Auf europäischer Ebene ist es der kontinuierlichen Arbeit des Netzwerks zu verdanken, dass Delegationen von Parlamentsabgeordneten bei ihren Besuchen im Partnerland in zwischen regelmäßig den Kontakt mit Menschenrechtsorganisationen suchen und deren Berichte in ihre Analysen und bei Pressekonferenzen aufnehmen. Bevor das Netzwerk auf die Parlamentarier/-innen zugeht, fanden solche Begegnungen nicht statt.
- Auf der Ebene der Vereinten Nationen gelang es, dass durch ein gut abgestimmtes Zusammenwirken zwischen den Partnerorganisationen und dem Netzwerk wesentliche Forderungen der Menschenrechtsorganisationen in die Überprüfungsverfahren zum Schutz der Menschenrechte einfließen und die Vertreter/-innen der deutschen Regierung in den entsprechenden UN-Gremien sich die Argumente der Menschenrechtsorganisationen zu eigen machen.
- Auch zeigt die Evaluierung zahlreiche indirekte Wirkungen. Beispielsweise gründete ein schweizerischer Menschenrechtsverteidiger nach der Teilnahme an einer öffentlichen Veranstaltung des Netzwerks eine ähnliche Koordination in seinem Heimatland.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

So erzielt die Koordination mit nur einer Teilstelle (75 %) bemerkenswerte Wirkungen. Dieser Erfolg ist vor allem darauf zurückzuführen, dass das Netzwerk trotz der Heterogenität seiner Mitglieder mit einer Stimme spricht und sehr gut recherchierte und qualitativ hochwertige Angebote für die Lobby- und Advocacyarbeit zur Verfügung stellt. Die Verantwortlichen in der Politik wissen, dass hinter dem Netzwerk wichtige und glaubwürdige Organisationen der deutschen Zivilgesellschaft stehen.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die professionelle und konzentrierte Arbeitsweise der Stellenin-

berin sowie das hohe Engagement der Mitglieder, ohne deren Einsatz an Zeit, Energie und auch Geld das Netzwerk nicht so erfolgreich sein könnte.

Die Mitglieder haben im Laufe der Jahre effektive Arbeitsformen gefunden, die auf einer strategischen Planung beruhen und in regelmäßigen Koordinations Sitzungen abgestimmt werden. Sie haben sich auf gemeinsame, realistische Ziele und relevante Themen geeinigt, ihre strategische Planung lässt dabei Reaktionen auf Unvorhergesehenes zu. Inhaltliche Themen werden in Arbeitsgruppen vertieft. Zwischen den Treffen findet eine aktive E-Mail- und telefonische Kommunikation statt, sodass sich die Mitglieder in die Arbeit integriert und von der Koordinatorin gut vertreten fühlen.

Allerdings gelang es nicht immer, die – durchaus auch durch die verschiedenen Persönlichkeiten geprägten – unterschiedlichen Ansätze über die richtige Prioritätensetzung zu harmonisieren, sodass im Laufe der beiden untersuchten Projektphasen zwei Mitglieder die Koordination enttäuscht verließen (während drei neue hinzukamen).

Die wesentlichen Empfehlungen der Evaluierung gehen dahin, die lateinamerikanischen Partnerorganisationen stärker als bisher bereits im Vorfeld in die strategische Planung einzubeziehen, damit in dem Partnerland und in Deutschland gemeinsame Themen und Strategien für die Lobbyarbeit auf deutscher, europäischer und auf Ebene der Vereinten Nationen entwickelt werden. Dies erfordert einen intensiven und strukturierten Dialog zwischen dem Netzwerk und den Partnerorganisationen und bei den Partnerorganisationen Kapazitäten für eine Europaarbeit.

Die Wirkungen im Blick auf die Europäische Union und die Vereinten Nationen könnten in erheblichem Umfang gesteigert werden, wenn dem Netzwerk mehr Arbeitskapazität zur Verfügung stünde und Lobbykontakte auch mit weiteren als den bisherigen Abgeordneten aufgebaut werden könnten. Denn seitens vieler EU-Parlamentarier/-innen besteht ein großes Interesse an der Verbesserung der Menschenrechtssituation in dem Partnerland, das das Netzwerk aufgreifen könnte.

Daher sollte das Netzwerk seine Lobbyarbeit mit Blick auf die Entscheidungen der Europäischen Kommission verstärken. Auch dies ist nur mit zusätzlichen Personalressourcen machbar.

Um die Qualität und Nachhaltigkeit des Erreichten zu sichern, muss das Netzwerk angesichts der knappen Personalressourcen genau prüfen, worauf es seine Schwerpunkte legen möchte. Die Koordinatorin sollte neue, zeitintensive Aufgaben nur dann wahrnehmen, wenn sie entweder Unterstützung erhält oder bisherige Aufgaben reduziert.

Heide Trommer

Follow-up (MISEREOR)

Da MISEREOR selbst institutionelles Mitglied des Menschenrechtsnetzwerks ist, war es explizit am Follow-up zu den besagten Empfehlungen beteiligt. Zu diesem Zweck fanden in 2015 diverse Koordinationstreffen statt. Insbesondere die Empfehlung zur stärkeren Einbeziehung der Partnerorganisationen und zu einer besseren Abstimmung der Arbeit wurde ausführlich diskutiert. Ebenso wurden erste Schritte unternommen, um die Zusammenarbeit in den genannten Bereichen zu verbessern, gemeinsame Themen zu definieren und abgestimmte Strategien zur Lobbyarbeit vor allem auf deutscher Ebene zu entwickeln. Auch wurde die Empfehlung zur Stärkung der Lobbyarbeit auf europäischer und UN-Ebene diskutiert und die strategische Entscheidung getroffen, die Arbeit des Netzwerks eher auf die bundesdeutsche Ebene zu konzentrieren und im Sinne der letzten Empfehlung Prioritäten zu setzen.

6 Haiti

Querschnittsevaluierung der 45 Projekte zur ländlichen Wohnraumversorgung nach dem Erdbeben von 2010

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisationen und der evaluierten Projekte

Nach der durch das Erdbeben vom 12. Januar 2010 in Haiti ausgelösten humanitären Katastrophe engagierte sich MISEREOR im Wiederaufbau in den ländlichen Gebieten des Departements Ouest, die aufgrund ihrer Abgelegenheit kaum von anderen Nichtregierungsorganisationen (NRO) erreicht wurden. In den ersten Monaten nach dem Erdbeben, in denen zunächst vorrangig Nothilfe geleistet wurde, erarbeitete MISEREOR zusammen mit seinen haitianischen Partnern ein Konzept zum Wiederaufbau mit lokalen Materialien, das die lokale Baukultur und agrarökologische Prinzipien respektieren sollte. Darin wurden sie von einem Mitglied von CRAterre, einem Forschungs- und Lehrinstitut in Grenoble mit internationaler Anerkennung im Bereich der Erdbauweise, unterstützt.

Zwei Partner, beide Netzwerke von Basisorganisationen (im Folgenden Basis1 und Basis2 genannt), bekundeten sehr schnell Interesse an solchen Projekten. Ab April 2010 wurden zwei Modellhäuser in ihren Regionen gebaut. Zwei haitianische NRO (im Folgenden NRO1 und NRO2 genannt), ebenfalls Partner von MISEREOR, begannen in der 2. Jahreshälfte 2010 mit der Ausarbeitung ihres Konzepts zum Wiederaufbau. MISEREOR hatte allen Partnern nahegelegt, ein Haus zu bauen, das zuerst einmal nur aus einem Basismodul von 22 m² bestand, das die Familien später erweitern könnten und das es wegen der geringeren Kosten erlauben würde, einer sehr viel größeren Zahl von Opfern zu helfen. Ein weiterer Partner zeigte sich zunächst interessiert, lehnte das Konzept dann jedoch ab und entschied sich für einen

Haustyp von 40 m² in Betonbauweise, finanziert von anderen Geldgebern.

Im Dezember 2010 baute die Basis1 die ersten Häuser in städtischen Randgebieten der Hauptstadt Port-au-Prince, engagierte sich aber in einer zweiten Phase ab Januar 2013 in viel isolierteren Gebieten. Die NRO1 konzentrierte sich auf abgelegene Gebiete, in denen sie vor dem Erdbeben noch nicht gearbeitet, sondern lediglich erste Situationserhebungen durchgeführt hatte. Sie entschied sich zunächst für die Errichtung eines Büros, das im September 2010 eröffnet wurde und dann über ein Jahr lang als Schulungsbaustelle und Modellhaus für den Bau mit lokalen Materialien für die Bevölkerung diente. Die Errichtung der ersten Wohnhäuser begann im Januar 2012. Die NRO2 baute ihr erstes Modellhaus im Januar 2011 und die ersten Wohnmodule ab Oktober 2011. Die Basis2 begann im Februar 2011 mit den Bauarbeiten in sehr abgelegenen Zonen in den Bergen, machte dann jedoch eine schwere institutionelle Krise durch, ausgelöst durch Mittelveruntreuung durch deren ehemaligen Leiter. Nach einer Unterbrechung von 20 Monaten gelang es ihr, die Projektarbeit wiederaufzunehmen.

MISEREOR finanzierte über seine Partner in zwei Phasen sieben Wohnbauprojekte, wovon zwei zum Zeitpunkt der Evaluierung – zwischen November 2014 und April 2015 – noch nicht ganz abgeschlossen waren. Zusätzlich zu diesen sieben Projekten befasste sich die Evaluierung mit weiteren 38 Nebenprojekten, z. B. dem Bau von Modellhäusern zu Schulungszwecken sowie der Beratung durch Architektinnen und Architekten. Die von CRAterre geschulten Fachkräfte trugen zur technischen Verbesserung der traditionellen Bauweise

bei. Die gebauten Häuser sind erdbeben- und wirbelsturmsicher.

Alle Projekte zusammen hatten das Ziel, den begünstigten Familien beim Wiederaufbau ihres Wohnraums zu helfen. Technisches Know-how wurde zur Verfügung gestellt, Selbsthilfegruppen wurden gefördert und 300 Handwerker in den Projektgebieten ausgebildet. Die Beteiligung der Familien bestand darin, die nötigen lokalen Materialien zur Verfügung zu stellen, die importierten Materialien in den eingerichteten Zwischenlagern abzuholen und die Verpflegung der Handwerker und Mitglieder der Selbsthilfegruppen sicherzustellen. Die Fähigkeit zur Selbsthilfe in Haiti hat deutlich zum Erfolg des Wiederaufbaus beigetragen. Die Familien wurden bei der Organisation und Koordination ihrer Aktivitäten von 31 lokalen Animatorinnen und Animatoren motiviert und begleitet. Ein Nebenziel der Bauprojekte war die Wiederaufforstung mit Nutzholzbäumen, die es in Zukunft ermöglichen soll, importiertes Bauholz durch lokales zu ersetzen. Außerdem sollte eine größere Wertschätzung traditioneller Bauweisen in ländlichen Gemeinden und Institutionen erreicht werden.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Das Evaluierungsteam bestand aus zwei von MISEREOR benannten Gutachterinnen, einer Französin mit Expertise in der sozialen Begleitung von Prozessen und einer Haitianerin, die über langjährige Erfahrung mit Projekten im ländlichen Haiti verfügt.

Das Ziel der Evaluierung bestand darin, eine systematische Analyse der Wirkungen aller 45 Projekte im sozialen Bereich durchzuführen. Es ging nicht um eine technische Evaluierung der realisierten Neubauten und Reparaturen. Die Evaluierung sollte vielmehr den gesamten Prozess beschreiben, den gewählten Förderansatz analysieren, Lernerfahrungen in Bezug auf sinnvolle und zu vermeidende Praktiken erfassen und strategische Schlussfolgerungen ziehen. Von dieser Evaluierung erhoffte sich MISEREOR Orientierungspunkte, um bei einer ähnlichen Situation in Zukunft schnell und angemessen reagieren zu können.

Das Evaluierungsteam nutzte verschiedene Ansätze: Zunächst konzentrierte es sich auf die Stellungnahmen der begünstigten Familien (ein-

schließlich einer Anzahl Nicht-Begünstigter) und die Erfassung ihrer sozioökonomischen Situation. Später wurden Handwerker, Vorarbeiter, Animator(inn)en, Projektkoordinator(inn)en und die Leitungsteams der vier Organisationen einbezogen. Schließlich wurden die Architekt(inn)en, die zuständigen MISEREOR-Mitarbeitenden und Repräsentant(inn)en von dritten Institutionen, die mit dem Wiederaufbau in Haiti befasst waren, befragt. Zu diesem von der Basis ausgehenden, vertikalen Ansatz wurden sowohl ein – im zeitlichen Sinn – horizontaler Ansatz hinzugenommen, der eine Einschätzung des Entwicklungsverlaufs zwischen der Zeit vor dem Erdbeben und der aktuellen Situation erlaubte, als auch ein funktionaler Ansatz, der die Beziehungen zwischen den verschiedenen Projekttypen zeigen sollte. Zur Stärkung und Systematisierung der Analyse wurden die verschiedenen Aspekte des Rechts auf angemessene Wohnung genutzt (rechtebasierter Ansatz).

Festgestellte Wirkungen

Angesichts der Bedingungen, unter denen die Projektarbeit stattgefunden hat, sind die quantitativen und technischen Ergebnisse beeindruckend, zumal es sich nicht um die Verteilung von Zelten oder die Errichtung von vorübergehenden Schutzbauten, sondern um den Wiederaufbau von dauerhaften und erdbebensicheren Basis-Wohneinheiten handelte. Die geförderten Projekte haben dazu beigetragen, dass knapp 1.000 Familien in meist isolierten Gebieten nach dem Erdbeben aus ihren beschädigten Notunterkünften in ein erdbeben- und wirbelsturmsicheres Haus ziehen konnten (die Hurrikane von 2012, die erneut etliche Häuser beschädigten oder zerstörten, lenkten das Augenmerk auf die zusätzliche Anforderung der Wirbelsturmsicherheit). Die begünstigten Familien hätten diese Investitionen in sicheren Wohnraum aufgrund ihrer prekären wirtschaftlichen Situation nicht eigenständig leisten können.

Zum Zeitpunkt der Evaluierung, deren Feldphase Ende Februar 2015 endete, hatte die Basis1 insgesamt 441 von 443 geplanten Häusern fertiggestellt, die Basis2 106 von 215 (der Plan wurde nach der internen Krise auf 125 reduziert), die NRO1 170 von 275, was teilweise auf die Unterbrechung der zweiten Projektphase Mitte 2014

aus rein administrativen Gründen ohne Bezug zum Projekt zurückzuführen ist, und die NRO2 159 von 197, wobei die zweite Projektphase noch lief. Das Budget reichte bei der NRO1 noch für den Bau bzw. die Fertigstellung von 80 weiteren Häusern, bei der NRO2 waren 30 Häuser im Bau und acht noch in Planung. Wenn die beiden Partnerorganisationen diese Bauten noch fertigstellen können, wird die Intervention die Zahl von 994 von ursprünglich 1.135 geplanten Wohngebäuden erzielt haben und kann folglich mit einer Zielerreichung von 88 % als effektiv im quantitativen Sinn eingestuft werden (sogar 95 %, wenn man die revidierten Planzahlen der Basis2 zugrunde legt). Die Umsetzungsdauer zog sich erheblich länger hin als geplant; allerdings wird sie angesichts einer sehr schwierigen Ausgangssituation, die insbesondere durch die mangelnde Erfahrung der Partnerorganisationen im Bausektor geprägt war, der Realität gerecht.

Ein weiterer positiver Aspekt ist die Tatsache, dass dank der Ausbildung von zahlreichen lokalen Handwerkern in den Projektgebieten heute technisches Fachwissen vorhanden ist. Dies stellt eine der notwendigen Voraussetzungen für die Nachhaltigkeit der Projektarbeit dar: Beim Bau neuer Häuser oder Anbauten können die technischen Verbesserungen auch weiterhin optimal umgesetzt werden. Selbst wenn ein Teil des technischen Know-hows mit der Zeit verloren geht, sollte es zu einer umfassenden Verbesserung der lokalen Bautechniken in der Region führen, wobei dies vom Grad der anfänglichen Akzeptanz der geförderten Bauweise und von den gesammelten Erfahrungen der Handwerker abhängig ist. Die Handwerker wurden während der Projektlaufzeit für ihre Arbeit entlohnt, was zu einem sozialen und wirtschaftlichen Aufschwung in den Projektgebieten führte: Sie konnten ihre Kinder zur Schule schicken und für Dienstleistungen zahlen, wovon auch nicht direkt am Projekt beteiligte Familien profitierten.

Im Vergleich zu Projekten anderer Förderorganisationen sind die von MISEREOR geförderten Wohnbauprojekte mit einer Gesamtinvestition von 5.463 Euro pro Hausbau oder 895 Euro pro Person als effizient einzustufen. Die Effizienzbeurteilung muss auch die Kompetenzen berücksichtigen, die die Partnerorganisationen erwerben konnten: Sie mussten mit einer begrenzten Mitarbeiterzahl

große Anstrengungen unternehmen, um die Projekte erfolgreich durchzuführen. Alle Beteiligten haben vielfältige Kompetenzen in einem Bereich gewonnen, in dem sie vorher keine oder kaum Erfahrung hatten.

Die Ergebnisse der Projektarbeit sind dagegen nicht durchweg positiv, wenn man ihre Wirkungen im sozialen und im Bereich der ländlichen Entwicklung genauer analysiert. So sehen die verschiedenen Akteure unterschiedliche Wirkungen des Projekts. Das offensichtlichste Beispiel für eine solche unterschiedliche Wahrnehmung ist die Akzeptanz der Lehmbauweise, selbst wenn Lehm letztendlich nur in geringen Mengen verbaut wurde. Die Architekt(inn)en hatten gut ausgearbeitete, stichhaltige Argumente für die Verwendung von Lehm und versicherten, dass es immer möglich ist, das richtige Mischungsverhältnis des Lehms zu finden, wobei ihnen bewusst war, dass Lehmbauten regelmäßige Wartung und Instandsetzung erfordern. Die Projektkoordinatorinnen und -koordinatoren ließen sich davon überzeugen und gaben diese Botschaft weiter, allerdings ohne zu begründen, warum sich die bei der Lehmbauweise erforderlichen Anstrengungen lohnen. Die nicht hundertprozentig überzeugten Vorarbeiter und Handwerker setzten das um, wofür sie bezahlt wurden. Weil ihnen aber z. B. die nötige Erfahrung, manchmal auch die Fähigkeiten und oft das Interesse fehlten, geschah dies oft schlecht. Vor allem mangelte es an Interesse daran, durch zeitaufwändiges Austesten die richtigen Lehmmischungen für den Mörtel herauszufinden – für ein Haus, für dessen gesamte Fertigstellung ihnen circa 20 Tage zur Verfügung standen.

Bei Befragungen von Familien, die seit mindestens sechs Monaten in diesen Häusern lebten, waren die meisten der Meinung, dass die Lehmbauweise keine gute Lösung sei. Die nach kurzer Zeit festgestellten Schäden an einigen Häusern (Abbröckeln oder Löcher) scheinen ihnen Recht zu geben. Hier wäre eine weitergehende Evaluation nötig, um einschätzen zu können, inwieweit diese Reaktion davon beeinflusst wurde, dass Lehmbauten mit Armut assoziiert und deshalb abschätzig beurteilt werden. Wenn die Projektarbeit auch erfolgreich zu einer neuen Wertschätzung ländlicher Bauten mit lokalen Materialien beigetra-

gen haben mag (vor allem trifft dies auf Stein als Baumaterial zu), so doch nicht zu einer Imageverbesserung der Lehmbauweise. Damit verbunden ist die Sichtweise auf die Stabilität der Häuser, die ebenfalls unterschiedlich eingeschätzt wird: Flexible Wände bieten Schutz bei Erdbeben, die Menschen glauben aber eher an die Stabilität der Dinge, die sich nicht bewegen.

Die Familien erlaubten sich, kritisch zu sein, weil sie große physische und manchmal auch finanzielle Anstrengungen auf sich nehmen mussten, um die Baustellen mit Material und die Arbeiter mit Lebensmitteln zu versorgen. Die Tatsache, dass sie kritisch erscheinende Punkte ansprachen, ist positiv zu bewerten; doch da sie nicht an Entscheidungen beteiligt wurden, konnte diese Kritik nicht konstruktiv wirken. Die Familien fühlen sich teilweise nicht richtig für das Ergebnis verantwortlich und in manchen Fällen sogar noch nicht einmal als Eigentümer des Hauses. Die Ausnahme, die die Regel bestätigt, sind Familien in einem Projektgebiet der NRO1, die einen anderen, konstruktiveren Bezug zum Projekt entwickelt haben. Diese haben unter anderem erklärt, dass die zuständige Animatorin in kontinuierlichem Dialog mit ihnen stand und sich sehr bemühte, ihre Ideen weiterzugeben. Die Animatoren und Animatorinnen haben eine fundamentale Rolle bei der Motivierung der Familien gespielt; ihre Arbeitsweise hing allerdings vollkommen von der Persönlichkeit und Sensibilität jedes/jeder Einzelnen ab. Es gab weder eine Schulung noch eine spezifische Reflexion über einen gemeinsamen Arbeitsansatz. Sie waren beauftragt, Selbsthilfe-Arbeitsgruppen zu gründen, die eigentlich den Sockel dieses Ansatzes bilden und den Motor der Solidarität darstellen sollten. Da die Familien auch hier kein Mitspracherecht hatten, nahmen sie die künstliche Art und Weise, feste Arbeitsgruppen zu bilden, nicht zwangsläufig an. In nicht wenigen Fällen behoben die Animator(inn)en die Schwächen dieser Arbeitsgruppen notdürftig, indem sie andere, informelle und flexible Gruppen bildeten. Dies zeigt, dass die Solidarität auf eine bessere Weise hätte gefördert werden können und so eine deutlichere Stärkung des Gemeinsinns erreicht worden wäre.

Dies führt zu einer beabsichtigten, aber ausgebliebenen Wirkung: Die Intervention hätte

einen Beitrag zur ländlichen Entwicklung leisten können und müssen. Gemeint ist hier die Fähigkeit der Familien, selbst ihre Probleme zu lösen. Doch im Verlauf des Prozesses trat dieses Ziel in den Hintergrund – angesichts des Ernstes und der Dringlichkeit der Lage und angesichts der Tatsache, dass die Partnerorganisationen kaum mit dieser Arbeitsweise vertraut waren. Außerdem ist es schwierig, anderen Entscheidungen zu überlassen, wenn ein Projekt für die Koordinator(inn)en selbst neu ist und es bei den Familien anfänglich Vorbehalte gegen die Verwendung von lokalen Materialien gab. Der Fokus der Intervention hat sich damit vom Subjekt (den betroffenen Familien) zum Objekt (den Häusern) verschoben. Dennoch zeigte die Intervention die Fähigkeit der Bäuerinnen und Bauern, sich zu organisieren. 2010 erschien es vielen logistisch unmöglich, dieses Projekt zum Laufen zu bringen. Heute beweisen die Ergebnisse das Gegenteil.

Eine Folge der Intervention war aber auch Frustration der nichtbegünstigten Familien und die dadurch auftretenden Spannungen. Im schlimmsten Fall wirkten sie sich schädlich auf die innere Dynamik der bestehenden landwirtschaftlichen Basisgruppen aus, was als die einzige wirklich negative Wirkung der Intervention bezeichnet werden kann. Diese Spannungen wurden von den Projektteams oft durch die Ermutigung entschärft, dass eines Tages weitere Häuser wiederaufgebaut würden. Doch ohne zusätzliche externe Unterstützung ist dies schwer möglich: Wenn die Lehmbauweise auch kostengünstiger ist als der Bau von Betonhäusern, so ist sie doch von den Bäuerinnen und Bauern nicht ohne Weiteres reproduzierbar, da das nötige Holz noch teuer importiert werden muss.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Diese breite Intervention in Haiti erfordert eine Exitstrategie von MISEREOR und seinen Partnern, die gleichzeitig der Integration des Aspekts der „Verbesserung des ländlichen Habitats“ in die agrarökologischen Projekte der Partner dienen kann. Das Evaluierungsteam schlägt eine Strategie vor, die den Aktionsschwerpunkt wieder auf die Familien legt, damit sich wenigstens die Mehrheit unter ihnen die Bauten mehr zu eigen macht und

deren Wartung sicherstellt. Neben dieser Strategie sollte es ein Pilotprojekt geben, das ebenfalls Neufokussierung und Eigenverantwortung verfolgt, sich aber um eine Anzahl von Häusern kümmert, deren Bau noch nicht beendet wurde oder noch im Planungsstadium ist, und um alle diejenigen, die Reparaturen erfordern. Als Anfang für die Integration eines agrarökologischen Habitat-Aspekts muss ein solches Projekt von Versuchen begleitet sein, lokales Holz dort, wo die Neuaufforstung schon dafür ausreicht, für den Wiederaufbau zu verwenden. Die in den verschiedenen Projektregionen vorhandenen technischen Fähigkeiten der Handwerker sollten genutzt werden.

Den haitianischen Organisationen wird empfohlen, ihren sozialen und organisatorischen Projektansatz partizipativer zu gestalten. Die Empfehlungen für MISEREOR gehen in die gleiche Richtung: Für die Partnerorganisationen sollte Personal bereitgestellt werden, und zwar sowohl intern (Arbeitsgruppen) als auch extern (lokale Berater/-innen), damit die Familien auch im Katastrophenfall soweit wie möglich Akteure ihrer eigenen Entwicklung und nicht Hilfsempfänger sind. Es ist empfehlenswert, den Prozess zur Auswahl der Familien besser vorzubereiten – mit einer besseren Definition der Auswahlkriterien und der Organisation der Auswahl, aber auch der notwendigen Flexibilität bei den Kriterien.

In der Konzeptionsphase von Wiederaufbauprojekten müssen außerdem indirekte Wirkungen vorausgesehen werden, da man weiß, dass der Lebensstandard der Familien nach Abschluss der Hilfsprojekte erst einmal sinken wird. Die Bedürfnisse, Hoffnungen und Wahrnehmungen der Familien und der lokalen Institutionen müssen besser verstanden werden, um absehbaren Blockaden vorzubeugen. Es ist ebenfalls eine gewisse Flexibilität in Bezug auf die Ziele eines so ambitionierten Vorhabens und deren technische Umsetzung nötig, damit die Familien Entscheidungen treffen können, die ihnen am Herzen liegen und die sie beruhigen, selbst wenn diese einmal in eine andere Richtung gehen sollten als die Projektkonzeption.

Abschließend wird es für sehr sinnvoll gehalten, den Familien zu empfehlen, dass sie ihre beschädigten Häuser so bald wie möglich reparieren

und verbessern, anstatt neue zu bauen. Reparaturen und Nachrüsten lassen ihnen üblicherweise einen größeren Wohnraum als das von den Projekten geförderte zentrale Wohnmodul, und die Kosten scheinen gleichzeitig für die Familien eher tragbar zu sein.

*Murielle Mignot
(Übersetzung MISEREOR/EQM)*

Follow-up (MISEREOR)

Eigenverantwortung und Teilhabe der Bevölkerung waren und bleiben wichtige Bestandteile der Projektarbeit in Haiti, in der immer wieder die Einbeziehung der Bevölkerung eingefordert und thematisiert wird. In einigen Projekten ist der partizipative Ansatz erfolgreich, in anderen stehen starre Hierarchien im Weg, deren Auflösung nicht in der Macht MISEREORs steht. Das von den Evaluiererinnen empfohlene Projekt zur partizipativen Fertigstellung von bereits begonnenen Häusern wird in Zusammenarbeit mit Animator(inn)en Anfang bis Mitte 2016 umgesetzt. Die Empfehlung, mehr Personal für die Auswahl der Zielgruppen bereitzustellen, wird aus Kostengründen bzw. zur Vermeidung von finanziellen Abhängigkeiten nicht umgesetzt; alternativ wird auf solidarische Selbstorganisation der Zielgruppen gesetzt. Der Besuch eines Beraters Ende 2015 hat gezeigt, dass nach der Evaluierung viele Menschen mit der Reparatur oder dem Ausbau ihrer Häuser auf eigene Kosten begonnen haben und in den Projekten geschulte Fachkräfte dafür bezahlen. Sechs Jahre nach dem Erdbeben in Haiti sind die Spendentöpfe vieler internationaler Hilfsorganisationen für Haiti ausgeschöpft, was dazu führt, dass Eigeninitiative der Haitianer die starre Erwartungshaltung mehr und mehr ablöst, die aufgrund zahlreicher internationaler Interventionen ein teilweise extremes Ausmaß angenommen hatte.

MISEREOR arbeitet weiterhin mit allen vier Partnerorganisationen an der Verbesserung des natürlichen Wohnumfelds der Bevölkerung, überwiegend im Rahmen von agrarökologischen Projekten. Dabei bilden verbesserter Hausbau und Agrarforstwirtschaft in Hinblick auf die Produktion von Holz für den Hausbau wichtige Querschnittsthemen. Um das Interesse an angepasster Bauweise im Land und die Fachkenntnisse der geschulten Handwerker zu erhalten, wurde in Zusammenarbeit mit einer der vier Partnerorganisationen ein Kompetenzpool rund um den Bau mit lokalen Materialien geschaffen, der in den nächsten Jahren zur Anlaufstelle für Universitäten, Geldgeber von Bauvorhaben, einheimische Familien und internationale Akteure werden soll.

7 Honduras

Evaluierung von zwei Projekten eines nationalen Netzwerks von Nichtregierungsorganisationen zur Förderung der Agrarökologie in der kleinbäuerlichen Landwirtschaft

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Im Netzwerk zur Förderung der ökologischen Landwirtschaft sind gegenwärtig 36 Nichtregierungsorganisationen (NRO) und bäuerliche Basisorganisationen zusammengeschlossen. Institutionelle Erfahrung, Größe und Ausrichtung dieser Organisationen variieren stark. In der Zusammenarbeit im Netzwerk eint sie das Ziel, eine an den Menschen und der Natur ausgerichtete ländliche Entwicklung voranzubringen, deren zentrale Bestandteile die agrarökologische Wirtschaftsweise und die Ernährungssouveränität der kleinbäuerlichen Familien sind. MISEREOR ist seit 2004 Partner des Netzwerks. Evaluiert wurden zwei aufeinanderfolgende Projekte, die von 2011 bis 2016 laufen und mit dieser Evaluierung zum ersten Mal extern begutachtet worden sind. Die Projekte wurden von den Mitarbeitenden im nationalen Koordinationsbüro und in 13 Mitgliedsorganisationen im Norden und im Zentrum von Honduras durchgeführt. Zielgruppen waren einerseits Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Mitgliedsorganisationen, andererseits ausgesuchte Kleinbäuerinnen und Kleinbauern, die an einem Programm zur Schulung von ehrenamtlichen Multiplikator(innen) teilnahmen. Die institutionelle Stärkung der Leistungsfähigkeit der Mitgliedsorganisationen sollte zum einen über eine intensive Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Entwicklung, Planung und Durchführung der Promotorschulungen stattfinden. Zum anderen wurden Fortbildungsprogramme zu wichtigen entwicklungspolitischen Themen (z. B. zum Menschen-

rechtsansatz) und zu methodischen Fragen der Projektarbeit und Kommunikation durchgeführt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung war es, die Wirkungen der durchgeführten Maßnahmen zu erheben und in einem gemeinsamen Lernprozess mit den Beteiligten zu reflektieren. Über die Bewertung der Kriterien Relevanz, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit hinaus sollte die Wirkung der Projekte auf die Zusammenarbeit im Netzwerk und die Stärkung der institutionellen Leistungsfähigkeit der Mitgliedsorganisationen begutachtet werden.

Das deutsch-honduranische Evaluierungsteam mit Erfahrungshintergrund in der landwirtschaftlichen und ländlichen Entwicklung und in sozialen Prozessen wendete eine Vielzahl von Erhebungsmethoden auf verschiedenen Ebenen an. Neben sieben Feldbesuchen in Betrieben beteiligter Bauernfamilien wurden sechs Fokusgruppen-Diskussionen mit Schulungsteilnehmerinnen und -teilnehmern und Feldberatern durchgeführt. Während dieser Gruppenveranstaltungen konnten verschiedene partizipative Methoden der Erhebung mit begleitender Visualisierung und Dokumentation eingesetzt werden. In siebzehn leitfadensorientierten Interviews mit Verantwortlichen und Technikern ausgesuchter Netzwerk-Organisationen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Geber-Organisationen sowie mit Bäuerinnen und Bauern konnte ein umfassendes Verständnis der Situation und der Projektwirkungen gewonnen werden. Ein einflussreicher und abschließender Workshop sowie ein kontinuierlicher Diskussionsprozess mit den

Projektverantwortlichen im Koordinationsbüro des Netzwerks halfen die Ergebnisse einzuordnen und den gemeinsamen Lernprozess voranzubringen.

Festgestellte Wirkungen

Die Trainings für freiwillige Promotor(inn)en halfen den teilnehmenden Kleinbäuerinnen und Kleinbauern, ihre praktischen Kenntnisse ökologischer Erzeugung und Verarbeitung auf überzeugende Weise zu erweitern und in ihren Betrieben umzusetzen. Die sich über zwei Jahre erstreckenden Kursmodule erzeugten zum anderen ein starkes Gemeinschaftsgefühl dieser, in ihren jeweiligen Kommunen zwar sozial anerkannten, aber in ihren angewandten Techniken und Methoden eher vereinzelt agrarökologisch Arbeitenden. Über das jeweilige Kursende hinaus besteht zwischen den ehemaligen Teilnehmenden weiterhin ein reger Austausch auf regionaler und nationaler Ebene zu politischen Fragen der Verteidigung von bäuerlichen Ressourcen wie Land, Wasser und Saatgut. Die Verbreitung des agrarökologischen Ansatzes hat allerdings über die Gruppe der ehrenamtlich Beratenden hinaus, die eigentlich Multiplikator(inn)en sein sollten, noch keine starke Dynamik in den einzelnen Heimatgemeinden ausgelöst. Das könnte sich mit der geografischen Fokussierung der Kurse auf eine Gemeinde, wie sie in der letzten Projektperiode mit Bäuerinnen- oder Jugendlichen-Kursen erprobt wurde, verstärken. Die Schulungen für die Multiplikator(inn)en wurden weitgehend vom technischen Team des zentralen Koordinationsbüros des Netzwerks durchgeführt, beteiligte Mitgliedsorganisationen leisteten vor allem logistische Unterstützung in ihren Arbeitszonen. Dadurch konnten sie zwar Schlüsselakteure ihrer eigenen Zielgruppen weiter qualifizieren, die jeweilige Organisation und ihre Mitarbeitenden konnten ihre Erfahrungen jedoch meist nicht erweitern.

Mit der Durchführung von Seminaren zu entwicklungspolitisch wichtigen Themen wie dem Menschenrechtsansatz für die Mitgliedsorganisationen konnten deren Arbeits- und Argumentationsansätze verbessert und theoretisch untermauert werden. Dies ist angesichts einer nationalen Politik der Vernachlässigung kleinbäuerlicher Familienlandwirtschaft, der Stärkung agrarindustrieller

Produktion und des Bergbaus und des damit einhergehenden Drucks auf Land, Wasser, Wald und Saatgut eine sehr wichtige Wirkung. Trainings zur Verbesserung von Projektmanagement wurden vor allem von kleineren und Basisorganisationen als lehrreich erlebt, die größeren NRO hielten sie für ihren Bedarf weniger wichtig.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Angesichts der Effekte des Klimawandels und des politischen Drucks auf die kleinbäuerlichen Ressourcen ist der agrarökologische Ansatz, der Diversifizierung und ökologischen Anbau mit der Stärkung von bäuerlichem Selbstbewusstsein und kommunaler Organisation verbindet, höchst relevant. Insbesondere die Arbeit mit Jugendlichen ist vielversprechend und kann jungen Menschen eine reale Alternative zur Abwanderung in die Städte oder ins Ausland bieten. Es wird in Zukunft darum gehen, neben dem Aspekt der Selbstversorgung auch Möglichkeiten von Verarbeitung und Vermarktung, die zu diesem Ansatz passen, stärker zu entwickeln. Ermutigende Beispiele dafür gibt es schon.

Die Verbreitung des agrarökologischen Ansatzes mithilfe des Aufbaus von Kompetenzen auf der Ebene der Zielgruppen und der Mitgliedsorganisationen ist bedingt gelungen. Die Schulung der Multiplikator(inn)en stärkte eine Gruppe von sehr aktiven und in ihren Gemeinden anerkannten Bäuerinnen und Bauern. Deren Bereitschaft, ihre Erfahrungen in ihren Gemeinden weiterzugeben, ist groß und wird von einzelnen auch aktiv betrieben. Die Fähigkeiten der Multiplikator(inn)en werden allerdings von den Mitgliedsorganisationen noch nicht systematisch genutzt. Das hängt zum Teil an der begrenzten Beteiligung von Mitarbeitenden dieser regionalen Netzwerkpartner, die damit ein zentrales Element des möglichen Kompetenzaufbaus in ihren Organisationen zu wenig nutzten.

Um diesen Herausforderungen in Zukunft zu begegnen, sollte auf der Ebene der Bäuerinnen und Bauern genau beobachtet werden, ob erste Schulungen auf Gemeindeebene mit Bäuerinnen und Jugendlichen einen stärkeren Verbreitungseffekt haben. Auf der Ebene der Mitgliedsorganisationen und des zentralen Koordinationsbüros sollte eine Veränderung von Rollen und Verantwortlich-

keiten stattfinden. Die regionalen Mitgliedsorganisationen müssen Durchführungsverantwortung für die Schulungen übernehmen und dazu vom Team des Koordinationsbüros ausgebildet und begleitet werden. Trainings zu entwicklungspolitischen Themen, die für alle Mitgliedsorganisationen relevant sind, bleiben ein wichtiges und wirksames Element der Kapazitätsentwicklung. Angesichts großer Diversität in den Mitgliedsorganisationen müssen diese Trainings aber in Inhalt und Methode stärker an deren jeweilige Bedürfnisse und Aufnahmefähigkeiten angepasst werden.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass das Netzwerk mit einem äußerst relevanten inhaltlichen

und methodischen Ansatz auf einem vielversprechenden Weg in Richtung ökologischer Nachhaltigkeit und menschengerechter ländlicher Entwicklung ist. Dieser Weg ist angesichts der politischen Gesamtsituation im Land und der Region nicht einfach und wird nicht in wenigen Jahren zu gehen sein. Umso wichtiger ist die Fortsetzung der Partnerschaft mit MISEREOR, auch um für die anstehenden Lernschritte bei der Neuverteilung von Aufgaben und der Verstärkung der Breitenwirksamkeit ein kritisches Gegenüber und einen starken Rückhalt zu haben.

Dr. Jochen Currie

Follow-up (MISEREOR)

Einen Monat nach Erhalt des Abschlussberichts im Oktober besuchte die zuständige Länderreferentin das Netzwerk, um die Evaluierung nachzubesprechen und Konsequenzen für die Zukunft zu vereinbaren. Das Gespräch zeigte, dass der Partner dank des offenen, respektvollen und qualifizierten Gutachterteams die Evaluierung als sehr hilfreichen Lernprozess ansieht. Er identifiziert sich mit den Ergebnissen der Evaluierung und möchte in Zukunft besonders an den folgenden Empfehlungen arbeiten: Die Verantwortlichkeiten für die Promotorenschulen stärker in die Hände der beteiligten Mitgliedsorganisation geben; als Netzwerk vor allem die Aspekte der Materialerstellung und der

Verbreitung des Ansatzes übernehmen sowie eine differenziertere Begleitung der Mitgliedsorganisationen je nach ihrer Verfasstheit anbieten, um eine besser an ihren Bedarf angepasste institutionelle Stärkung zu erreichen.

Diese Ziele hat er bereits in seinen neuen Strategieplan übernommen. Zur Unterstützung der Umsetzung wurde das Angebot angenommen, Begleitung durch den lokalen Berater für nachhaltige ländliche Entwicklung in Anspruch zu nehmen. Mit diesem fanden im Dezember und Januar erste Treffen statt. Ein in den kommenden Monaten zu erarbeitendes Folgeprojekt wird die Umsetzung der Empfehlungen ebenfalls zum Gegenstand haben.

8 Indien

Evaluierung eines Projekts zur Förderung des Zugangs benachteiligter Gruppen zu Rechtsprechung und Justiz in Gujarat

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Indien ist gefestigte Demokratie und tief zerklüftete Gesellschaft in einem. Ein Indikator für Letzteres ist der hohe Anteil von Bevölkerungsgruppen, deren strukturelle Benachteiligung (samt der Notwendigkeit, hier Abhilfe zu schaffen) in der Verfassung des Landes ausdrücklich anerkannt ist. Ausweislich der Volkszählung von 2011 gehören 16,2 % der Gesamtbevölkerung zu den „Unterkastigen“ (Scheduled Castes, SC) und 8,2 % zu den „Stammesvölkern“ (Scheduled Tribes, ST), zusammengenommen fast ein Viertel. Im Bundesland Gujarat, dessen Einwohnerzahl etwa der Italiens entspricht, machen Angehörige der SC mit 6,7 % und der ST mit 14,8 % zusammen mehr als ein Fünftel der Einwohner aus. Strukturell benachteiligt sind indes erhebliche weitere Teile der Bevölkerung, vor allem Frauen und Angehörige religiöser Minderheiten, namentlich Muslime.

Die 1993 gegründete, von Beginn an durch MISEREOR unterstützte nichtstaatliche Organisation (NRO) verfolgt zur Förderung von am stärksten marginalisierten gesellschaftlichen Gruppen kein karitatives oder im engeren Sinne entwicklungspolitisches Konzept, sondern einen menschenrechtsbezogenen Ansatz. Ihr Ziel ist es, Unterprivilegierten nicht nur den Zugang zu Rechtsprechung und Justiz zu eröffnen, sondern auf diesem Wege die Verwirklichung der in der Verfassung verbürgten Grundrechte und nicht zuletzt die Inanspruchnahme von Staatsleistungen zu ermöglichen. Die NRO ist stark auf die sozialen Menschenrechte ausgerichtet und zielt auf sozialen Wandel im Sinne einer Veränderung der gesellschaftlichen Macht-

verhältnisse ab. Hervorgegangen ist sie aus einer klar demokratisch, säkular und egalitär ausgerichteten Kern-NRO, mit der sie weiterhin eng verbunden ist.

Überregionale Bekanntheit erlangte die NRO, als sie den Opfern der anti-muslimischen Pogrome von 2002 in Gujarat beisprang. Dies war heikel, da der damalige Ministerpräsident des Bundesstaates (der gegenwärtige Ministerpräsident Indiens) im Verdacht stand, den Ausschreitungen von Hindu-Nationalisten gegen Muslime nicht hinreichend entgegengetreten zu sein. In den letzten Jahren hat sich die NRO insbesondere auf vor Ort vorgenommene Erhebungen im Zusammenhang mit Rechtsfragen, auf Rechtsberatung, auf die Ausbildung von Helfern und Helferinnen in Rechtssachen und auf die Schaffung eines Netzwerks engagierter Juristinnen und Juristen konzentriert.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die erste Evaluierung der Zusammenarbeit zwischen MISEREOR und der NRO wurde im laufenden Dreijahreszeitraum des Vorhabens (1.10.2013-30.9.2016) nach Ablauf von zwei Dritteln der Zeit vorgenommen. Sie sollte die Ausführung des Projekts unter Zugrundelegung der Kriterien Relevanz, Wirkungen, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit begutachten sowie die NRO dabei unterstützen, eine strategische Perspektive für die Fortsetzung ihrer Menschenrechtsarbeit im gegenwärtigen politischen Umfeld zu entwickeln.

Dieses Umfeld ist dadurch gekennzeichnet, dass die derzeitige indische Regierung in Verschärfung eines bereits von der Vorgängerregierung eingeschlagenen Kurses massiv gegen ausländische

Förderer engagierter, indischer Umwelt- oder Menschenrechtsorganisationen vorgeht. Das führte dazu, dass kurzfristig die beträchtliche Unterstützung der NRO durch eine US-amerikanische Stiftung entfiel. Ein teilweiser Ausgleich mittels einer Überbrückungsfinanzierung durch MISEREOR stand in Aussicht, doch stellte sich dringlich die Frage nach einer verstärkten oder vollständigen Eigenfinanzierung. Diese Fragestellung verlieh der Evaluierung einen besonderen Akzent. Vorgenommen wurde sie im Oktober/November 2015 durch ein dreiköpfiges Gutachterteam. Ihm gehörten eine indische Rechtsanwältin, ein (auch international in entwicklungspolitischen Zusammenhängen tätiger) indischer Experte und ein deutscher Sachverständiger an; alle drei besitzen Erfahrungen auf dem Gebiet der Menschenrechte.

Umfangreiches, zumeist digitalisiert vorliegendes Material wie Jahresberichte oder Veröffentlichungen sowie interne Unterlagen der NRO wurde teils vorab, teils im Verlauf der Evaluierung zur Verfügung gestellt. Einen umfassenden Überblick über die verschiedenen Tätigkeitsfelder erhielt das Gutachterteam im Rahmen eines einführnden Werkstattseminars, das auch der Erläuterung der Ziele und des Vorgehens der Gutachter diente. Diese waren bestrebt, auch die Sicht von nicht der NRO zugehörigen Sachkennern sowie von Mitgliedern der Zielgruppen kennenzulernen. Dazu wurden halbstrukturierte Interviews und Fokusgruppendifkussionen durchgeführt. Ergänzend erfolgte eine Analyse der internen Abläufe. Den zahlreichen vertraulichen Gesprächen mit Quellen inner- und außerhalb der NRO kam nicht zuletzt im Hinblick auf die bei dieser Evaluierung wichtigen politischen Umfeldbedingungen besondere Bedeutung zu. Ein Feldaufenthalt im Süden Gujarats ermöglichte ausgedehnte Einblicke in die Arbeit der NRO vor Ort einschließlich der spezifischen Formen ihrer Öffentlichkeitsarbeit.

Festgestellte Wirkungen

Die von der NRO verwendeten organisatorischen Ansätze und Methoden sind vielfältig und weisen immer wieder Variationen auf. Der Grundgedanke ist die Ermöglichung des Zugangs zur Rechtsprechung für Personen und Personengruppen, die in der Regel keine Möglichkeit haben

(oder für sich sehen), das Justizwesen in Anspruch zu nehmen. Diese Hürde kann durch die vor allem in örtlichen Rechtszentren erfolgende, niedrigschwellige Beratung und Unterstützung seitens der NRO genommen werden, wenn es etwa um die Geltendmachung von bestehenden, aber nicht erfüllten Ansprüchen geht. Solche können von Bezugsscheinen für vergünstigte Grundnahrungsmittel bis zur Verwirklichung des Rechts auf Arbeit im ländlichen Raum gemäß der staatlichen Beschäftigungsgarantie für 100 Tage im Jahr reichen. Die von der NRO geleistete Hilfe ist indes keine reine Dienstleistung, sondern stellt aus ihrer Sicht die Verknüpfung des menschenrechtlichen Ansatzes, alle Staatsbürger in den Genuss ihrer Grundrechte kommen zu lassen, mit dem Ziel des sozialen Wandels hin zu einer gerechteren Gesellschaft dar. Adressat der NRO sind vor allem die außerhalb der hinduistischen Kastenordnung stehenden Dalits (SC) und die Nachkommen der Ureinwohner des indischen Subkontinents, die Adivasi (ST). Frauen der benachteiligten Bevölkerungsgruppen werden insbesondere vom Angebot der NRO im Hinblick auf Landrechte oder häusliche Gewalt erreicht.

Im Rahmen des geförderten Projekts wurde vom 1. Oktober 2013 bis zum 30. September 2015 in insgesamt 4.144 Fällen Rechtshilfe respektive Rechtsberatung geleistet. 28 % der Fälle betrafen die Land- und 23 % die Arbeitnehmerrechte von Frauen und Männern; 12 % hatten die Frauenrechte zum Gegenstand.

Der Einsatz juristischer Mittel ist häufig erfolgreich und zeitigt messbare Wirkungen. Diese können sich als Leistungen an Individuen oder Familien, aber auch als Kompensationsmaßnahmen für ganze Dörfer darstellen. Sie erbringen auch einen Beitrag zu den Kosten der NRO, da an sie ein (wenngleich bescheidener) Teil des Erlöses fließt. Im Falle einer Ausgleichsmaßnahme für eine örtliche Gemeinschaft, beispielsweise durch die Instandsetzung eines Schulgebäudes, entstehen zudem indirekte Wirkungen mit Ausstrahlung auf die Umgebung. Im Bereich des untersuchten Projekts konnten in den zwölf Monaten von April 2014 bis März 2015 auf Grund der Interventionen der örtlichen Rechtszentren der NRO finanzielle Leistungen in beträchtlichem Umfang in Anspruch genommen werden.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Haupttätigkeitsfelder der NRO sind neben Rechtshilfe und Rechtsberatung Schulungen und Kapazitätsaufbau sowie Veröffentlichungen und Öffentlichkeitsarbeit. Die NRO richtet sich damit auch an andere zivilgesellschaftliche Gruppen und Organisationen und ist in einer Reihe von einschlägigen Netzwerken, etwa zu den Landrechten der weiblichen Bevölkerung, tätig. Sie gilt als professionell, gut organisiert und effizient in ihrer Arbeitsweise. In der Belegschaft sind Frauen gut vertreten, auch in leitenden Positionen. Die Orientierung der NRO auf die am stärksten marginalisierten Teile der Bevölkerung ist angesichts der gesamtgesellschaftlichen und auch politischen Situation weiterhin relevant.

Gegenwärtig findet eine teilweise Reorganisation statt, bei der das erfolgreiche Modell der örtlichen Rechtszentren Ausgangspunkt für ein Franchise-Konzept ist. Zudem hat die NRO ihr Spektrum über Gujarat hinaus ausgedehnt und ist in anderen indischen Bundesstaaten sowie in weiteren Ländern Südasiens tätig. Dies sieht das Gutachterteam mit Skepsis und regt eine Vorgehensweise an, die eine Überdehnung der Kräfte vermeidet.

Im Blick auf die finanzielle Nachhaltigkeit droht der NRO Gefahr. Auch wenn sie über eine gewisse eigene wirtschaftliche Basis in Gestalt von Kapitalanlagen verfügt, wird sie doch noch immer überwiegend aus ausländischen Quellen finanziert. Das Gutachterteam rät insbesondere zu einer

sorgfältigen Exploration der Möglichkeiten zur Einwerbung von Mitteln, die gemäß den indischen Vorschriften zur sozialen Unternehmensverantwortung (CSR) von Firmen einer bestimmten Größenordnung für gemeinnützige Zwecke zur Verfügung zu stellen sind (2 % vom Gewinn).

Die Evaluierenden empfehlen weiterhin, der organisatorischen Nachhaltigkeit der NRO stärkere Beachtung zu schenken. Eine Stärkung der „zweiten Reihe“ der Leitung könnte die Organisation weniger störungsanfällig machen.

MISEREOR empfehlen sie, die Förderung insbesondere auf die fortwährenden Interventionen in Gujarat sowie auf Recherche und Kapazitätsaufbau zu konzentrieren.

Dr. Volker Weyel

Follow-up (MISEREOR)

Im Januar 2015 hat die Partnerorganisation die endgültige Fassung der Evaluierungsergebnisse und -empfehlungen erhalten. Die Art und Weise der Umsetzung der Empfehlungen wird derzeit von MISEREOR und der Partnerorganisation erörtert. Insgesamt hat diese den Evaluierungsprozess und die Empfehlungen als sehr positiv aufgenommen. Die Zusammenarbeit wird aufgrund der relevanten und sehr wertvollen Arbeit des Partners auf jeden Fall fortgesetzt.

9 Indien

Evaluierung der Arbeit einer Partnerorganisation in den Bereichen Organisationsberatung und Fortbildung von Fachkräften für NRO, Verbesserung von Grundschulbildung für Kinder und Schaffung von Lern- und Begegnungsräumen für Jugendliche

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Die projektdurchführende Organisation ist eine säkulare Nichtregierungsorganisation (NRO), die in einem der am stärksten industrialisierten Bundesstaaten Indiens beheimatet ist.

Sie ist eine werte- und rechtebasierte Organisation, die mit stark benachteiligten Gruppen arbeitet: mit Angehörigen registrierter Kasten (Dalits), registrierter Volksstämme (Adivasi), mit Minderheiten, Frauen in bestimmten Bezirken, Armen in den Städten. Das Ziel der Organisation ist es, sogenannte „change agents“, d. h. Multiplikator(inn)en im weitesten Sinne, die Veränderung bewirken, zu stärken, zu befähigen und zu fördern, damit diese wiederum ihre Gemeinden stärken und voranbringen können: Diese „change agents“ können Führungskräfte der Gemeinden sein, aber auch gemeinwesenbasierte Organisationen, Bürgerorganisationen (bestehend und neue, die gerade aufgebaut werden), NRO, die mit diesen Gemeinden arbeiten, und Plattformen/Netzwerke solcher Organisationen, die Schritt für Schritt eine soziale Bewegung aufbauen.

MISEREOR und die kirchliche Zentralstelle für Entwicklungshilfe (KZE) unterstützen den Partner in drei Bereichen:

1. Persönliche und institutionelle Entwicklung: Das beinhaltet Aktionsforschung für neue Initi-

ativen sowie Gründung und Stärkung von Bürgerorganisationen, gemeinwesenbasierten Organisationen und NRO.

2. Jugendförderung mit zwei Schwerpunkten:
 - a. berufliche Ausbildung und Fortbildung zur selbständigen Erwerbstätigkeit für benachteiligte Jugendliche
 - b. Ausbildung von Nachwuchsführungskräften und Programme zur Konfliktbearbeitung
3. Grundschulbildungsprogramm mit drei Schwerpunkten:
 - a. Überprüfung des Fortschritts auf lokaler Ebene und Lobbyarbeit zur Umsetzung des Bildungsgesetzes von 2009 (sogenannter „Right to Education Act“) in 300 staatlichen Schulen;
 - b. Förderung einer Grundschule der Organisation als Modellschule, die völlig konform mit dem obengenannten Gesetz ist, und deren Weiterentwicklung zu einer autonomen und von der Organisation unabhängigen Schule;
 - c. Teilnahme an einem Forum für Advocacyarbeit zur Verbesserung der Bildung im gesamten Bundesstaat.
4. Ein neues Projekt für die Bekämpfung städtischer Armut ist in Vorbereitung.

Die Organisation hat 83 Mitarbeitende (40 % Frauen; 39 % aus benachteiligten Gruppen) und einen durchschnittlichen Jahresumsatz von unge-

fähr INR 45 Mio. (EUR 590.000), etwa 17 % davon stammen von MISEREOR/KZE.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Ziele der Evaluierung waren u. a.:

1. die übergreifende Wirkung der Partnerschaft zwischen MISEREOR und der Partnerorganisation im Verlauf der verschiedenen Phasen zu bewerten, in denen die Gemeinden in ihrem Bemühen gestärkt werden sollten, ein Leben in Würde und in sozialer Gerechtigkeit zu führen;
2. die zukünftige strategische Ausrichtung der Organisation zu verstehen und zu schärfen, insbesondere in Anbetracht der aktuellen sozio-ökonomisch-politischen Veränderungen in ganz Indien und vor allem im betroffenen Bundesstaat.

Das Evaluierungsteam bestand aus einer indischen Gutachterin und einem europäischen Gutachter, das von wichtigen Mitarbeitenden der Organisation begleitet wurde.

Die Evaluierung folgte einem partizipativen Ansatz. In einem Auftaktworkshop in der ersten Woche wurde im Rückblick die „Theory of change“ erarbeitet, die den unterschiedlichen Projekten und den damit verbundenen Wirkungsindikatoren bei den „change agents“, die zunächst die Begünstigten der Projekte sind, zugrunde liegt. Monitoring-Formulare wurden entwickelt, die dann für die Interaktion mit den „change agents“ während der Feldphase der Evaluierung genutzt wurden.

Die zweite und ein Teil der dritten Woche wurden auf Feldbesuche verwendet. Insgesamt wurden 28 Projektstandorte, 19 begünstigte Organisationen, 62 direkt Begünstigte („change agents“ im Bereich Bildung und Jugendarbeit) und 73 „Letzt“-Begünstigte der Förderung besucht und interviewt. Diese deckten alle Organisationen und direkt Begünstigten (change agents) ab, die vom Evaluierungsteam für Besuche und Interviews zufällig ausgewählt wurden. Außerdem wurden Gespräche mit dem Vorstand der Organisation und einzelnen Projektmitarbeitenden geführt.

Die dritte Woche wurde außerdem für die Begutachtung der internen Systeme der Organisation in Bezug auf ihr Finanz- und Personalmanagement

sowie Planung, Monitoring und Evaluierung genutzt.

In der vierten Woche wurde ein dreitägiger Workshop mit den wichtigsten Mitarbeitenden der Organisation durchgeführt, mit dem Zweck, sowohl die Evaluierungsergebnisse zu verifizieren und zu diskutieren, als auch eine strategische Planung im Hinblick auf einen neuen Projektantrag an MISEREOR für die nächste Projektphase zu entwickeln.

Festgestellte Wirkungen

Innerhalb des Bildungsprojekts „Right to Education“ wurden 269 lokale soziale Aktivisten (sogenannte „edu-leaders“) als „change agents“ ausgebildet und begleitet. Sie monitoren und unterstützen Schulverwaltungsausschüsse dabei, von der Regierung die Umsetzung des „Right to Education“-Gesetzes durch die Verbesserung von physischen Indikatoren einzufordern. Diese beinhalten Basis-Infrastrukturen wie den Bau separater Toiletten für Jungen und Mädchen, Bereitstellung von Trinkwasser, das Anbieten von Mittagssmahlzeiten, eine angemessene Lehrer-Schüler-Quote, geeignete Räume, Spielplätze, Sportgeräte, Büchereien usw. Zurzeit haben 300 staatliche Schulen mit mehr als 50.000 Schülern davon profitiert. In einem Distrikt wurden 15 nicht mehr bestehende staatliche Schulen dank der Lobby-Arbeit durch „Edu-Leader“ wiederbelebt und 3.500 Schüler, die vorher von halboffiziellen Lehrkräften der Partnerorganisation unterrichtet wurden, können nun in den wieder in Betrieb genommenen staatlichen Schulen ihre Ausbildung fortsetzen. Insgesamt arbeiten derzeit ca. 80 Schulen in diesem Distrikt gut, und dies auf Grund des konstanten Drucks durch die „Edu-Leader“. Ihnen verdanken auch Tausende von Kindern aus Minderheiten-Gemeinschaften, dass sie Zugang zu staatlichen Schülerstipendien bekommen haben. Das „Advocacy-Forum“ hat bei mehr als 506 staatlichen Grundschulen auf die Einhaltung des „Right to Education“-Gesetzes hingewirkt und 6700 Stipendien für Kinder im Rahmen des sogenannten „Prime Minister 15-Point Programme“ vermittelt.

Seit den beiden letzten Projektphasen hat das Jugendprojekt 300 sogenannte „Young Citizen Leaders“ gefördert. Sie sind „change agents“ in ihren

Heimatstädten und -dörfern und haben wiederum andere Jugendliche in ihren Wohnorten ermutigt, eine ähnliche Rolle zu übernehmen. Sie haben mit lokalen Verwaltungen zusammengearbeitet, um verbesserte Sanitäranlagen, Straßen, Entwässerungssysteme, Spielplätze, Kindergärten und bessere Gesundheit umzusetzen und erleichterten den Zugang zu diversen Regierungsprojekten für Dorfgemeinschaften. Einige der Young Citizen Leaders haben mutige Schritte unternommen, um auf der Basis des „Right to Education“-Gesetzes Zugang zu Informationen zu bekommen und Anträge und Beschwerden über die Nicht-Umsetzung von Entwicklungsplänen an offizielle Verantwortliche einzureichen.

Sie unterstützten Dorfgemeinschaften beim Ausfüllen von Anträgen für Regierungsprojekte und erreichten so, dass 1.456 Personen nun ihre ihnen zustehenden staatlichen Fördermittel erhalten.

Seit dem Beginn im Jahr 2011 hat das Projekt „Berufliche Ausbildung“ 1.045 Jugendliche erreicht. 954 von ihnen haben die Ausbildung beendet, davon stehen 68 % in einem Beschäftigungsverhältnis. Vor fünf Monaten hat ein anderes Training mit dem Ziel der selbständigen Beschäftigung begonnen, das inzwischen 317 Jugendliche beendet haben. 29 % von ihnen üben bereits eine selbständige Tätigkeit aus.

Durch die Arbeit im Bereich Personal- und institutionelle Entwicklung der Organisation wurden zwei national agierende Organisationen in Bezug auf Dalit-Rechte, zwölf gemeinwesenbasierte Organisationen, die auf die Abschaffung von Latrinenreinigung per Hand hinarbeiten, und acht Organisationen in ihrem Bemühen um die Adivasi-Problematik gestärkt.

Eine Auswirkung der Arbeit mit den zwölf gemeinwesenbasierten Latrinenreiniger-Organisationen ist u. a., dass 704 Latrinenreiniger es schafften, eine andere Art von Arbeit zu finden; 2.378 jugendliche Latrinenreiniger fanden ebenfalls eine andere Art von Auskommen; 1.065 öffentliche und private Toiletten mit Wasserspülung wurden gebaut (um die manuelle Entsorgung zu vermeiden); 3.128 Kinder aus Latrinenreiniger-Familien wurden in 44 Bildungseinrichtungen darauf vorbereitet, eine reguläre staatliche Grundschule zu besuchen; 2.250 Kinder erhielten staatliche Stipendien; 144

Fälle von Diskriminierung, Gewalttaten, häuslicher Gewalt, sexueller Belästigung, Schuldknechtschaft oder auch Todesfälle von Gully-Arbeitern wurden bei Gericht eingereicht und geahndet.

Dank der Arbeit der Organisation konnten auch fünf Organisationen, die sich mit Frauen-Thematiken beschäftigen, so gestärkt werden, dass sie nun bessere Ergebnisse erzielen.

Die Organisationsentwicklungsarbeit, die auf Projekte der Organisation selbst abzielt, hat den betreffenden Organisationseinheiten geholfen, schrittweise von der Organisation unabhängig zu werden. Die Belegschaften sind in Führungsverhalten und verschiedenen Fertigkeiten gestärkt worden. 50 nationale und bundesstaatliche Zivilgesellschaftsorganisationen haben eine bessere Verwaltung und 60 Personen sind dank der Arbeit der Akademie für Führungspersonen, die die Organisation betreibt, innerhalb ihrer Organisation zu Führungspersonen herangereift.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Relevanz der Arbeit der Partnerorganisation für die Gemeinden der benachteiligten Armen ist hoch, denn diese Arbeit packt sowohl die Grundursachen der Probleme an als auch die Schulung eigener Leiter/-innen innerhalb der Gemeinden, die dann gegen Ungerechtigkeiten kämpfen und Dienstleistungen bereitstellen können.

Die Arbeit der Organisation ist sehr effektiv. Ihr Vorgehen, bevorzugt „change agents“ auszubilden statt auf die Bereitstellung von Dienstleistungen zu setzen, ist ein Hauptgrund für deren hohe Effektivität. Und zwar solche change agents, die benachteiligten Gemeinden helfen, sich selbst zu organisieren, ihre Forderungen zu formulieren, ihre Rechte einzufordern, sich am Planungsprozess der Regierung zu beteiligen und die Regierung auf allen Ebenen zunehmend zur Rechenschaft zu ziehen, sodass sie ihre Pflichten erfüllt.

Die Ziele, die im Projektvertrag zwischen MISEREOR und der Partnerorganisation beschrieben wurden, sind grundsätzlich erreicht worden. Ausgenommen davon ist allerdings die Zahl der Jugendlichen, die die berufliche Ausbildung beendet und eine Arbeitsstelle gefunden haben, die hinter der geplanten Zahl zurückblieb. Kürzlich vorgenommene Änderungen in diesem Projekt, das

nun eine erfolgsorientierte Bezahlung für die Ausbilder/-innen vorsieht, werden voraussichtlich die Effektivität steigern können.

Das Wirkungsmonitoring kann bei den meisten Projekten durch eine partizipative Entwicklung der Monitoringsysteme verbessert werden.

Die Wirkungen, die die Organisation erreicht hat, wurden mit einem relativ bescheidenen Budget erzielt. Die Verwaltungskosten lagen bei etwa 7 % der Gesamtausgaben, was vertretbar ist. Die lokalen Gemeinden organisieren (und bezahlen) ihre Aktivitäten selbst, sie bedienen sich lokaler Einnahmequellen und fordern (und erhalten) staatliche Finanzierung. Der Beitrag der Organisation besteht hauptsächlich in der Ausbildung der Führungskräfte und Gruppen.

Diese „Inkubationsstrategie“ der Organisation hilft dabei, Projekte um eine Führungsperson herum aufzubauen, die es dann letztlich erreicht, dass ihre Gruppe unabhängig wird. Den Führungspersonen Perspektiven, eine entsprechende Ausbildung in Führung, „Empowerment“ und Ausbildung von Kompetenzen mit auf den Weg zu geben – dies alles sind Strategien, um sie an ihren Aufgaben wachsen zu lassen und ihre Gruppe zu einer unabhängigen Organisation zu entwickeln.

Das Ausbildungsprogramm für die „Young Citizen Leaders“ sollte durch Einbindung von Konfliktlösungs- und Schlichtungskompetenzen weiter gestärkt werden.

Der Aspekt der Nachhaltigkeit sollte weiter gefördert werden, indem die einzelnen Projekteinheiten der Organisation mit den „change agents“ aus den Gemeinwesen selber zusammenarbeiten statt mit dem eigenen Mitarbeiterstab. Das hilft zu verhindern, dass die Projekte ansonsten stufenweise den Bezug zu den betroffenen benachteiligten Gemeinden und dem Anspruch der Begünstigten verlieren. Außerdem entwickeln viele dieser „change agents“ – ausgebildet zu Führungspersönlichkeiten mit verschiedensten Fähigkeiten – ihre eigenen Aktivitäten zugunsten der Armen, ohne eine direkte Verbindung zur Organisation.

Das Projekt zur beruflichen Ausbildung verfolgt eine strenge Nachhaltigkeitsstrategie und weist eine abnehmende Abhängigkeit von externen Gebern auf. Bei der Modellgrundschule und dem Bildungscenter der Organisation sollte man jedoch mehr auf Nachhaltigkeit achten.

Das Evaluierungsteam unterstützt das Fazit der Organisation, dass ein nächster Antrag auf Unterstützung an MISEREOR aus zwei Projektvorschlägen bestehen könnte: ein Antrag, in dem Arbeit (und Ziele) einiger Organisationseinheiten beschrieben werden, und ein zweiter zur Organisationsentwicklungsarbeit. Der Antrag zur Arbeit der Organisationseinheiten (Bildung, Jugend) wird genau definierte Ziele im Hinblick auf Wirkungen aufweisen. Der Antrag zur Organisationsentwicklung wird klare Indikatoren beinhalten, aber keine präzise formulierten Zielwerte, weil diese mehr Aktionsforschung für neue Initiativen darstellt, die Bürgerorganisationen, gemeinwesenbasierte Organisationen und NRO wachsen lässt und stärkt. Solange sich die Projektarbeit zu städtischer Armut noch im Stadium der Aktionsforschung befindet, kann sie in der Organisation bei der Organisationsberatung angesiedelt werden und sollte daher Bestandteil des Organisationsentwicklungsantrags an MISEREOR sein.

Wim Piels

(Übersetzung MISEREOR/EQM)

Follow-up (MISEREOR)

Im Rahmen eines Folgeprojekts konnte die Förderung der Partnerorganisation ausgeweitet werden. Um den administrativen Aufwand bei allen Beteiligten so gering wie möglich zu halten, wird die Partnerorganisation inzwischen mit einem einzigen Projekt gefördert, das die bisher unterstützten und durch die Evaluierung abgedeckten Komponenten umfasst. Eine Ausnahme bildet die Arbeit zur Verbesserung der Grundschulbildung von Kindern, welche nun von einer anderen Geberorganisation gefördert wird. Das laufende Projekt umfasst außerdem, wie bereits zum Zeitpunkt der Evaluierung angedacht, eine neue Komponente zur Arbeit mit Bewohner(inne)n städtischer Armenviertel. Bisher organisieren sich die Bewohner(innen) in vier Armensiedlungen, um gemeinsam ihre Rechte einzufordern und die Lebensqualität in ihren Vierteln zu verbes-

sem. In drei Armenvierteln ist es gelungen, kleine Zentren aufzubauen, in denen die Anwohner(innen) gegen ein sehr geringes Entgelt Informationen zu Regierungsprogrammen erhalten und dabei unterstützt werden, Anträge auf Leistungen bei staatlichen Stellen einzureichen. Die Menschen treten mit Staatsbediensteten direkt in Kontakt, um den Staat in die Pflicht zu nehmen. Die Arbeit der Partnerorganisation im städtischen Bereich ist vielversprechend und in diesem von Verstärkung geprägten Bundesstaat sehr relevant.

Bei der Komponente der Jugendförderung wird inzwischen nicht mehr die berufliche Ausbildung und Fortbildung zur selbständigen Erwerbstätigkeit für benachteiligte Jugendliche unterstützt, da diese Arbeit von der Partnerorganisation aus eigenen Mitteln finanziert werden kann. Weiterhin unterstützt wird die Förderung von Jugendlichen als Nachwuchsführungskräfte, die sozialen Wandel in der Gesellschaft voranbringen und möglichst eigenständig Jugendzentren leiten. Noch stärker als bisher wird darauf gesetzt, dass die Verantwortung direkt bei den Jugendlichen statt bei den Mitarbei-

ter(inne)n der Partnerorganisation liegt. Die Nachhaltigkeit der aufgebauten Jugendzentren konnte dadurch bereits weiter erhöht werden.

Weiterhin bildet auch die Stärkung diverser Gruppen und kleinerer Nichtregierungsorganisationen eine wichtige Projektkomponente. Hierbei wie auch bei allen anderen Komponenten werden inzwischen verbesserte Planungs- und Monitoring-Instrumente eingesetzt. Es wurde eigens eine Stelle im Bereich Wirkungsmonitoring geschaffen, sodass Daten noch besser gesammelt und ausgewertet werden können. Die Partizipation der Zielgruppen in jeder Phase der Arbeit wurde verstärkt. Mit dem Thema der Frauenförderung setzt sich die Organisation intensiv auseinander. Es ist vorgesehen, in nächster Zeit innerhalb der Organisation noch mehr Bewusstsein zu den Beziehungen zwischen den Geschlechtern zu schaffen. Bei dieser innovativen und lernfähigen Organisation ist davon auszugehen, dass die Arbeit auch in den kommenden Jahren konzeptionell stetig angepasst wird und die genannten sowie auch neue Herausforderungen aktiv angegangen werden.

10.1 Indien

Evaluierung eines Programms zur Förderung von Graswurzelninitiativen und lokalen NRO für die Erforschung landwirtschaftlicher Biodiversität als Beitrag zur Hungerbekämpfung

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Nichtregierungsorganisation (NRO) als MISEREOR-Partner besitzt nicht nur eine langjährige Erfahrung in der Förderung benachteiligter Gruppen in Maharashtra, sondern hat im Rahmen einer Initiative auch die Erforschung und Förderung landwirtschaftlicher Biodiversität als Beitrag zur Ernährungssicherung vorangetrieben. MISEREOR unterstützt diese Initiative seit elf Jahren. Der Fokus entwickelte sich von der Erweiterung und Sicherung des Wissens zu Biodiversität in der Landwirtschaft über Fördermaßnahmen zur Stärkung bis hin zur Integration weiterer Themen wie der Verbesserung von Landrechten für benachteiligte Bevölkerungsgruppen. In der aktuellen Projektphase geht es um die Themenbereiche (1) Anbau von Mischkulturen, (2) Nutzung von Wildpflanzen und (3) Landrechte. Die im Rahmen der Initiative unterstützten 13 NRO unterschiedlicher Größe in acht indischen Bundesstaaten arbeiten alle mit benachteiligten Bevölkerungsgruppen, insbesondere der indigenen Bevölkerung Indiens (Adivasi).

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Qualität und die Wirkungen der Fördermaßnahmen des Projekts zu analysieren und zu bewerten. Betrachtet wurden dabei drei Förderperioden über ca. elf Jahre. Neben den Fragen nach Relevanz, Wirkungen, Effektivität und Nachhaltigkeit wurde auch die Bedeutung der Verbindung der drei Themen „Mischkulturen, Wildpflanzen und Landrech-

te“ beleuchtet. Ebenso sollte die Frage beantwortet werden, inwieweit das Projekt für die Unterstützung kleinerer NRO geeignet ist, welche keine direkten Zuwendungen von internationalen Organisationen erhalten dürfen.

Der gesamte Evaluierungsprozess erfolgte in drei Phasen über drei Monate, gesteuert durch eine indische Evaluiererin und einen deutschen Evaluierer. In einer ersten Analysephase von fünf Tagen wurden die Fragestellungen der Evaluierung im Rahmen eines Workshops mit Vertreter/-innen aller 13 NRO bearbeitet und anhand eines Feldbesuchs beispielhaft tiefer beleuchtet. Die präzisierten Fragestellungen wurden in der anschließenden Phase in den NRO mit ihren Mitarbeitenden und Zielgruppen diskutiert. Die abschließende dritte Phase von vier Tagen diente dem Austausch der Zwischenergebnisse, einem weiteren Feldbesuch und der Entwicklung von Empfehlungen durch die Vertreter/-innen der beteiligten NRO. Die Methodik der Evaluierung basierte auf den genannten Workshops, in denen auf Grundlage einer moderierten Selbstevaluierung die vertiefende Diskussion aus unterschiedlichen Perspektiven erfolgte. Dies sollte einerseits die vorhandenen Ressourcen und Erfahrungen der Beteiligten für die Evaluierung nutzen, andererseits auch Impulse für gegenseitiges Lernen geben.

Festgestellte Wirkungen

Durch die Forschung in der ersten Förderphase wurde das traditionelle landwirtschaftliche und Ernährungs-Wissen aus mehreren Teilen Indiens gesammelt und gesichert, was zusammen mit dem traditionellen Saatgut vielerorts bereits verloren

gegangen war. Einer der Projektpartner beispielsweise sicherte das Saatgut von 220 Bohnen- und 350 Reissorten und beschrieb das Wissen zu Anbau und Nutzung. Einige dieser traditionellen Sorten sind heute aufgrund ihrer hohen Anpassung an sich verändernde Klimabedingungen wertvoll, weswegen der NRO-Mitarbeiter eine nationale Auszeichnung für Umweltschutz erhielt. Eine andere NRO dokumentierte 134 verschiedene Hirsesorten und mehr als 270 essbare Wildpflanzen. Die Ergebnisse erzielten landesweites Interesse.

Durch den Austausch unter den Projektpartnern in der zweiten Projektphase konnte das Saatgut weiter vermehrt und verbreitet werden. In 112 Dörfern wurden Saatgut-Banken eingerichtet. Dadurch erhielten die Bäuerinnen und Bauern Zugang zu oft schon verloren geglaubten Arten und Sorten und konnten erfolgreich Mischanbau betreiben, während vorher in erster Linie Saatgut für die verbreiteten Monokulturen verfügbar war. Dies verbesserte auch die Ernährungssituation bei den betroffenen Familien in den 112 Dörfern quantitativ und qualitativ, wobei jedoch jeweils nur zwischen 10 %-40 % der Familien Mischanbau betreiben. Die Vorteile des Mischanbaus zeigten sich beispielsweise in den Jahren 2009 und 2010 im Bundesstaat Uttarakhand, als die verbreiteten Monokulturen durch Trockenheit (2009) bzw. sehr starke Niederschläge (2010) nur Erträge weit unter dem Durchschnitt lieferten, während unterschiedliche Arten in den Mischkulturen in jedem Jahr Rekordernten brachten.

Neben einer Konsolidierung dieser Wirkungen konnte durch die Ergänzung der Arbeit zu Landrechten in der dritten Phase dann der Zugang benachteiligter Bevölkerungsgruppen zu Land verbessert werden. Durch verbessertes Wissen reichten knapp 3.000 Familien die erforderlichen Unterlagen ein. Bis zum Evaluierungszeitpunkt bekamen etwa 500 Adivasi positive Bescheide über ihre Landrechte.

Diese positiven Ergebnisse führten zu weiteren Wirkungen wie z. B. die stärkere Unabhängigkeit von externen Produktionsmitteln und Geldverleihern. Die stärkere Anerkennung traditionellen Wissens und traditioneller Anbaupraktiken bewirkte ein höheres Selbstwertgefühl der Adivasi. Letztlich erfuhren auch die Frauen durch ihre stärkere Rolle

beim Anbau traditioneller Kulturen mehr Anerkennung und erhielten mehr Möglichkeiten, ihr eigenes Einkommen zu erwirtschaften.

Auch hatte die Lobbyarbeit einzelner NRO-Partner eine veränderte Politik zur Folge, beispielsweise änderte der Bundesstaat Orissa seine Programme zur Förderung der Adivasi und integrierte die Sammlung und Nutzung essbarer Wildpflanzen in die Maßnahmen zur Ernährungssicherung, die vorher alleine auf Monokulturen ausgerichtet waren.

Die Evaluierung zeigte auch Wirkungen bei den geförderten NRO. Alle berichteten von gestärkten Fähigkeiten sowohl in fachlicher Hinsicht, beispielsweise was die Unterstützung zu Landrechtsfragen betrifft, sowie auch im Hinblick auf die Ansätze zur Förderung selbstbestimmter Entwicklungsprozesse von Basisgruppen. Eine NRO hat die Erfahrungen aus der Förderung von wenigen Dörfern im Rahmen des Projekts auf 220 weitere Dörfer im Rahmen ihrer anderen Unterstützungsprogramme übertragen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die geförderten Maßnahmen besitzen eine hohe Relevanz, da für die benachteiligten und armen Bevölkerungsgruppen die Ernährungssicherheit eine Priorität darstellt. Die Nutzung traditionellen Wissens als Beitrag zur Lösung akuter Probleme wie Urbanisierung und Verdrängung, Degradierung natürlicher Ressourcen und auch Klimaveränderungen erhöht diese Relevanz zusätzlich.

Auch die Effizienz des Projekts wird sehr gut bewertet, da die an die NRO-Partner vergebenen Mittel nahezu vollständig für zusätzliche Aktivitäten der beteiligten NRO verwendet werden. Nur ein kleiner Teil des Budgets wird für die Organisation von Beratungen und regionalen Austauschtreffen genutzt.

Die Evaluierung machte deutlich, wie stark der Erfolg und auch die Nachhaltigkeit der Wirkungen von den Fähigkeiten und der Stärke der Basisgruppen abhängen. Dies spiegelt sich allerdings in den Fördermaßnahmen der NRO noch nicht ausreichend wider, insbesondere was die Beiträge von Frauen in den Gruppen sowie deren Organisation und Management betrifft. Auch die Förderung des Austauschs zwischen Basisorganisationen und die

Unterstützung ihrer Zusammenschlüsse sind bisher zu schwach ausgeprägt.

Insgesamt ist die Nachhaltigkeit gut. Anbau- und Ernährungspraktiken sind oft in die Betriebssysteme integriert und Vorteile werden geschätzt. Allerdings sind diese Praktiken vielerorts durch externe Faktoren gefährdet. Insbesondere die Politik von Bundesstaaten fördert häufig einseitig den Anbau von Monokulturen und reduziert dadurch die durch Mischkulturen erzielten Vorteile. Auch die Degradierung natürlicher Ressourcen durch industrielles Wachstum und Verstädterung gefährden in manchen Gebieten die Verfügbarkeit von Wildpflanzen. In vielen Gebieten sind zudem die Landrechte für die Adivasi noch nicht endgültig gesichert. Dies begründet eine der zentralen Empfehlungen für die beteiligten NRO, noch mehr die organisationale Stärkung und Vernetzung zur Ermächtigung von Adivasi und ihrer Organisationen in die Projekte zu integrieren.

Festgestellte Schwächen auf der Ebene des Zusammenschlusses der 13 NRO liegen in dem bisher unregelmäßigen Austausch untereinander. So wurden zwar in der Vergangenheit Saatgut und Erfahrungen ausgetauscht, in der jetzigen Projektphase fand jedoch noch kein gemeinsames Treffen

statt. Eine zentrale Empfehlung für das Projekt und den Zusammenschluss der 13 NRO ist daher die Intensivierung und Systematisierung des Austausches zwischen den NRO-Partnern.

Die Initiative hat sich in den elf Jahren von einer Organisation zur Verteilung von Projektzuschüssen in Richtung eines Netzwerks entwickelt. Allerdings wurde bisher das Potenzial gemeinsamer Aktivitäten zur Beeinflussung der Politik der Bundesstaaten noch nicht ausgeschöpft. Eine Entscheidung über eine strukturierte Zusammenarbeit und gemeinsame Aktivitäten beispielsweise zum Lobbying steht noch aus. Daher wird auch die explizite Diskussion der weiteren Entwicklung und der Identität des NRO-Zusammenschlusses empfohlen. Viele Partner wünschen sich ein Mehr an gemeinsamen Aktivitäten, es gibt jedoch auch zögerliche Stimmen, die aufwändiges Management und eventuell einen Verlust an Eigenständigkeit der einzelnen NRO fürchten. Hier gibt es kein „richtig“ oder „falsch“, sondern die Beteiligten müssen die für sie passende Entscheidung treffen. Die Evaluierung empfiehlt jedoch, einen transparenten Diskussions- und Klärungsprozess zu gestalten, um die Weichen für die zukünftige Entwicklung zu stellen.

Oliver Karkoschka

Follow-up (MISEREOR)

Laut Aussage mehrerer Repräsentanten von an der Evaluierung beteiligten NRO war der Evaluierungsprozess sehr hilfreich für das Netzwerk der 13 NRO. Die positive Einschätzung der Wirkungen hat die Mitglieder in ihrer Arbeit sehr bestärkt. Die Diskussionen vor allem über die Arbeitsweise haben dazu beigetragen, das konzeptionelle Verständnis zu fördern, das einer konsequenten Stärkung lokal initiiert und kontrollierter Prozesse zugrunde liegt. Auch wurden die „kleinen“ NRO-Partner im Netzwerk intensiver in den Mittelpunkt gerückt und Vorschläge zu einer effektiveren Förderung entwickelt, z. B. eine differenzierte Arbeit mit den NRO-Mitgliedern, d. h. finanzielle

Unterstützung der kleinen und inhaltlicher Austausch zwischen allen Mitgliedern. Trotz des großen Interesses der Mitglieds-NRO an einer intensiveren Zusammenarbeit steht der Folgeantrag für eine nächste Projektphase noch aus, denn die maßgeblich für die Koordination des Netzwerks verantwortliche Person hat aus privaten Gründen die Arbeit zunächst ruhen lassen müssen. Obwohl der Koordinator mit den positiven Ergebnissen der Evaluierung sehr zufrieden war, hat er (noch) Schwierigkeiten, sich mit einer aktiver vernetzenden und Austausch fördernden Rolle des Netzwerksekretariats anzufreunden. Im Dialog versucht MISEREOR nun zu klären, wie es mit dem Netzwerk weitergeht, ob z. B. eine andere Mitglieds-NRO die Koordination übernimmt.

10.2 Indien

Evaluierung eines Programms zur Stärkung von lokalen Initiativen für die Verbesserung der Lebenssituation benachteiligter Gruppen in Maharashtra

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Nichtregierungsorganisation (NRO) besitzt eine langjährige Erfahrung in der Förderung benachteiligter Gruppen in einem Distrikt Maharashtra. Seit mehr als zehn Jahren unterstützt MISEREOR dort Projekte zur Förderung von Adivasi, der indigenen Bevölkerung Indiens. Im aktuellen Projekt werden auch weitere benachteiligte Gruppen wie Dalits (Kastenlose), Nomaden und Landlose in die Fördermaßnahmen einbezogen. Das Ziel ist, dass benachteiligte Gruppen ihre Landrechte einfordern und selbst Maßnahmen zur Verbesserung ihrer Nahrungssicherheit und -kontrolle durchführen. Dazu sollen auch Netzwerke zwischen kleineren Basis- und Nichtregierungsorganisationen beitragen.

Trotz vielfältiger Regierungsprogramme zur Verbesserung der Situation der indigenen Bevölkerung und der Nähe zu rasch wachsenden wirtschaftlichen Zentren in Maharashtra sind viele Adivasi nach wie vor stark von Hunger und Unterernährung betroffen. Landlosigkeit bzw. unzureichende Anbauflächen mit Böden von minderer Qualität sind dabei die wichtigsten Kennzeichen der benachteiligten Lebenssituation. Mangelnder Zugang zu Rechten und Bildung sowie der menschenverachtende Umgang einschließlich Schuldknechtschaft und teilweise Stigmatisierung erschweren die eigenständige, gleichberechtigte Entwicklung.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Qualität und die Wirkungen der Fördermaßnahmen der NRO zu analysieren und zu bewerten. Betrachtet wurden dabei die letzten drei Förderperioden über ca. elf Jahre. Neben den Fragen nach Relevanz, Wirkungen, Effektivität und Nachhaltigkeit wurden besonders die Entwicklung und Qualität des Ansatzes der NRO betrachtet, marginalisierte Bevölkerungsgruppen in die Lage zu versetzen, ihre eigene Entwicklung zu bestimmen und zu kontrollieren.

Der gesamte Evaluierungsprozess erfolgte in drei Phasen über drei Monate durch eine indische Evaluiererin und einen deutschen Evaluierer. Nach einer ersten Analysephase von acht Tagen mit dem Projektteam und an den Projektmaßnahmen beteiligten Gruppen wurden in Phase 2, die die indische Evaluiererin und die NRO durchführten, zahlreiche weitere Beteiligte und deren Sichtweisen in die Überlegungen einbezogen. Gemeinsam abgeschlossen wurde der Prozess mit der Bewertung der Ergebnisse und der Entwicklung von Empfehlungen im Rahmen eines einwöchigen Workshops mit der NRO und beiden Evaluierenden. Insgesamt wurden mehr als 30 Dörfer besucht, davon zwölf durch die beiden externen Evaluierenden. Neben informellen Gesprächen und Höflichkeitsbesuchen in den Dörfern wurden offene Leitfrageninterviews mit den Zielgruppen des Projekts geführt, wobei neben gemischten auch reine Frauengruppen vertreten waren. Daneben waren Workshops mit Basis- und Nichtregierungsorganisationen sowie mit dem Projektteam zentraler Teil der Evaluierungsmethodik.

Festgestellte Wirkungen

In der Evaluierung wurden zahlreiche positive Wirkungen der Interventionen deutlich. Bei den benachteiligten Gruppen hat sich das Wissen über ihre Rechte – und wie diese einzufordern sind – deutlich erweitert. Dies war die Grundlage für mehr als 18.000 Personen, zum Großteil Adivasi, teilweise Dalits, ihre persönlichen Dokumente wie Geburtsurkunden, Kastenzugehörigkeitsnachweis etc. zu beantragen, die sie auch für die Einforderung von Landrechten benötigen. Im Laufe der letzten Projektphase reichten dafür mehr als 7.000 Familien die erforderlichen Unterlagen ein. Darüber hinaus haben mehr als 200 Dörfer ihr kollektives Recht zur Absicherung ihres bebauten Dorfgeländes eingeklagt. Insgesamt wurde bis zum Evaluierungszeitpunkt etwa die Hälfte der Forderungen offiziell positiv entschieden, für den Rest steht eine Entscheidung noch aus, da die Verfahren teilweise mehrere Jahre benötigen. Diese Veränderungen bewerteten fast alle Interviewten als eine sehr wichtige und relevante Verbesserung ihrer Lebenssituation, da dies ihre Existenz absichere.

Darüber hinaus erreichten mehr als 15.000 Familien mithilfe der Fördermaßnahmen der NRO konkrete Verbesserungen ihrer Ernährungs- und Lebenssituation. Sehr erfolgreich waren die Maßnahmen für gemischte Anbausysteme mit teilweise mehr als 20 Pflanzenarten. Im Vergleich zu den sonst üblichen Monokulturen wie Mais oder Trockenreis konnten so wesentlich vielfältigere Nahrungsmittel geerntet werden. Da die verschiedenen Anbaufrüchte unterschiedliche Erntezeitpunkte haben, wurden zusätzlich klimatische und witterungsbedingte Risiken reduziert und frische Produkte über einen längeren Zeitraum geerntet. Dies führte auch zu positiven sozialen Wirkungen insbesondere für Frauen, die den Mischanbau schätzen, obwohl er für sie eine größere Arbeitsbelastung mit sich bringt. Darin spielen sie eine bedeutendere Rolle und können im Gegensatz zu den Monokulturen die Überschüsse weitgehend selbst vermarkten und haben dadurch die Kontrolle über die Verwendung der Einnahmen.

Ähnlich erfolgreich waren auch die Maßnahmen zur intensiveren Sammlung und Nutzung von essbaren Wildpflanzen, die in einigen Gebieten

sogar mit Erfolg vermarktet wurden. Dies führte zu einer weiteren Verbreitung traditionellen Wissens über die Möglichkeiten und Vorteile der Nutzung von Wildpflanzen. Über diese Anerkennung und Aufwertung des traditionellen Wissens wurden der Status und das Selbstbewusstsein der Adivasi gestärkt.

Für die Familien führten die erzielten Ergebnisse zu einer quantitativen und qualitativen Verbesserung der Ernährung, von der insbesondere Kinder profitieren.

Zahlreiche Beispiele belegen, dass die Bevölkerung aufgrund der verbesserten und abgesicherten Nutzungsrechte nun aktiver zum Schutz der forstlichen Ökosysteme beiträgt. Insbesondere die Waldgebiete mit den von ihr geschätzten Wildpflanzen für Nahrung und andere Zwecke werden gegenüber den kommerziellen und kurzfristigen Interessen der von außen kommenden Holzhändler geschützt.

Die politische Dimension der Wirkungen besteht darin, dass die benachteiligten Bevölkerungsgruppen mehr Unabhängigkeit bei der Wahl ihres Anbausystems und ihrer Ernährung besitzen. Die Abhängigkeit von Hybridsaatgut und anderen Produktionsmitteln hat sich verringert. Damit einher geht eine höhere Unabhängigkeit von häufig mit ausbeuterischen Methoden arbeitenden Geldverleihern. Die verbesserte ökonomische Situation der von den Projektmaßnahmen profitierenden Familien führte zu mehr Selbstvertrauen. Dies trug dazu bei, dass sie selbst und andere in den betroffenen Dörfern ihre Rechte auch in anderen Zusammenhängen einforderten, wie beispielsweise als Tagelöhner. Dazu trägt auch der verbesserte Organisationsgrad der benachteiligten Gruppen bei.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die hohe Relevanz der Maßnahmen der NRO zeigt sich darin, dass sicherer Landbesitz und verbesserte Ernährungssicherheit sowie geringere Abhängigkeiten bei der Ernährung prioritäre Anliegen der benachteiligten Gruppen und Grundlage für jegliche Entwicklung sind. Die besondere Stärke der NRO war der strategische Ansatz, der auf den Fähigkeiten und dem Wissen der benachteiligten Gruppen aufbaute, diese mobilisierte und weiter entwickelte. Dazu gehört auch eine von

den Menschen selbst bestimmte und gestaltete Entwicklung (People-led Development). Anders als durch Fördermaßnahmen anderer NRO hat der Projektpartner so sichergestellt, dass die benachteiligten Gruppen nicht nur lediglich an den NRO-Maßnahmen beteiligt werden, sondern selbst eine zentrale Rolle auch in Entscheidungsprozessen spielen. Dies fördert sowohl die Nachhaltigkeit der erzielten Ergebnisse als auch die Effizienz des gesamten Projekts. Sehr förderlich bei der Entwicklung des Ansatzes war auch die mehrjährige begleitende Unterstützung eines MISEREOR-Beraters, der insbesondere die Reflexionsprozesse des Teams unterstützte und den Mitarbeitenden so half, ihre Erfahrungen und Fähigkeiten zu erweitern und bewusst für die Entwicklung des Ansatzes zu nutzen. Die flache Struktur der NRO und die Tatsache, dass fast alle Mitarbeitenden direkt mit den Zielgruppen zusammenarbeiten, tragen weiter zu einer hohen Effizienz des Projekts bei.

Allerdings machte die Evaluierung ebenfalls deutlich, dass staatliche Programme zur Förderung von Monokulturen die Nachhaltigkeit der erreichten Wirkungen bedrohen. Auch Interessen von multinationalen Konzernen für landwirtschaftliche Produktionsmittel sowie ökonomisch mächtige Akteure der stark expandierenden Zentren im Bundesstaat haben Einfluss auf die Erreichung der Nachhaltigkeit.

Dies zeigt die Begrenzung des vor allem auf einzelne thematische Bereiche wie Landrecht und Ernährungssicherheit orientierten Ansatzes, der Elemente einer umfassenderen Ermächtigung (Empowerment) vernachlässigt. Von daher lautet die zentrale Empfehlung, nicht mehr in erster Linie die thematischen Bereiche Landrecht und Ernährungssicherheit, sondern eine umfassendere Stärkung und Ermächtigung der benachteiligten Gruppen in den Fokus zu stellen. Dies umfasst auch explizite Maßnahmen zur Stärkung des Organisationsgrades und der Vernetzung der Gruppen, die sich für die Verwirklichung der Interessen der benachteiligten Personengruppen einsetzen. Dazu gehören die Entwicklung von Managementfähigkeiten und eine spezifische Unterstützung von Frauen, damit sie auch in Führungspositionen ihre Interessen wahrnehmen können.

Um einen derartigen Ansatz umzusetzen, emp-

fehlt die Evaluierung, auch das Lernen aus den NRO-internen Erfahrungen und aus solchen gleichgesinnter NRO systematischer zu gestalten und die Lernerfahrungen konsequent umzusetzen.

Letztlich sollte die folgende Projektphase auch zur Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses darüber beitragen, welche Rolle die NRO gegenüber den benachteiligten Gruppen langfristig in einem Ansatz selbstbestimmter Entwicklung (People-led Development) spielen kann und soll.

Oliver Karkoschka

Follow-up (MISEREOR)

Der Evaluierungsprozess hat den Projektmitarbeitenden und den Vertreter(inne)n der lokalen Gruppen vor Augen geführt, welche große Erfolge die Projektarbeit erreicht hat, indem trotz immenser Einflüsse der aufs Land drängenden Eliten aus Mumbai und Pune äußerst benachteiligte Gruppen in die Lage versetzt wurden, sich für ihre Belange einzusetzen. Im Nachgang zur Evaluierung konnten die NRO-Mitarbeitenden Mut machende Fallbeispiele ihrer Arbeit dokumentieren, die wiederum das Verständnis der eigenen erfolgreichen Strategien noch einmal vertieft haben.

Die konsequente Ausrichtung der Arbeit auf Unterstützung lokal getragener Prozesse hat es auch mit sich gebracht, dass die NRO-Mitarbeitenden sich sehr stark zurückgenommen und den lokalen Prozessen Raum und Zeit gegeben haben. Entgegen der vom Evaluierungsteam, aber auch schon früher von MISEREOR-Mitarbeiterinnen gefühlten Notwendigkeit, die Selbstorganisation der lokalen Gruppen rund um ihre strategischen Interessen stärker zu fördern, konnte sich die NRO bisher nicht dazu entschließen, wieder eine aktivere Rolle einzunehmen. Ganz im Gegenteil geht die Tendenz hin zu einer Übergabe der

Prozessverantwortung an die lokalen Gruppen. Dies geschieht vor dem Hintergrund, dass die Situation für NRO in Indien immer schwieriger wird und vor allem die Arbeit zu Landrechten stark unter Beobachtung steht, sodass die Strategie der NRO in diesem Zusammenhang durchaus sinnvoll erscheint. Zurzeit eruieren die NRO-Mitarbeitenden noch, ob eine Weiterarbeit ohne externe Förderung schon möglich ist oder eine letztmalige Förderung beantragt wird.

11 Indien

Evaluierung der Arbeit einer Kommission für Dalit-Christen

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Gegenstand der Evaluierung war die Arbeit einer Kommission einer regionalen katholischen Bischofskonferenz in Indien. Die Kommission befasst sich mit der Situation von christlichen Dalits in Indien. Dalit ist der Begriff, mit dem sich heute diejenigen Inder bezeichnen, die früher unter dem Namen „Kastenlose“ oder „Unberührbare“ bekannt waren. Sie sind in der indischen Gesellschaft bis heute auf vielfältige Weise direkt diskriminiert und indirekt benachteiligt. Um dem entgegenzuwirken, gibt es für Dalit-Hindus viele staatliche Programme der Unterstützung, vom Hausbau bis zu Landwirtschaftsprogrammen, sowie besondere Quoten in Bildungseinrichtungen und für die Einstellung in staatliche Jobs. Diese Unterstützung wird jedoch Dalit-Christen und -Muslimen nicht gewährt. Gleichzeitig werden Dalit-Christen auch innerhalb der Kirche diskriminiert. Diese Diskriminierungen haben über die letzten Jahrzehnte nachgelassen; parallel dazu ist aber zu beobachten, dass neue Barrieren aufgebaut werden.

Die Kommission beschäftigt einen Priester als Sekretär und zehn Mitarbeitende, von denen die meisten als Koordinatoren über verschiedene Zonen des Bundesstaats verteilt sind. Sie arbeitet mit den Dalit-Kommissionen der Diözesen zusammen und unterstützt diese dabei, von den Dörfern und Pfarreien her eine Eigenorganisation der katholischen Dalits aufzubauen. Sie unterstützt Dalit-Christen, die in Gemeinderäte gewählt wurden, durch Fortbildungen, ihre Rolle als Gemeinderäte gut auszufüllen und darin, an die staatlichen Unterstützungsprogramme, die Dalit-Christen zugänglich sind (kleinere Hausbauprogramme, Straßenbau, Renten auch für Witwen und Menschen mit

Behinderung etc.), heranzukommen, weil Dalits häufig keinen Zugang zu diesen staatlichen Sozialleistungen haben. Zudem unterstützt sie in der Schule erfolgreiche junge Dalit-Christen dabei, eine Zulassung zu Universitäten und anschließend Arbeitsplätze zu bekommen.

Wesentlich für die Arbeit der Kommission sind die lokalen Koordinatoren, die in ständigem Kontakt zur Basis stehen und unter anderem auch Fälle von Diskriminierung in der Kirche (getrennte Friedhöfe, separate Sitzordnung in Kirchen, Nicht-Beteiligung von Dalits am Fest des Kirchenheiligen etc.) aufgreifen. Die Kommission setzt sich dafür ein, dass christliche Dalits die gleiche Unterstützung wie Dalit-Hindus bekommen, vernetzt sich dafür mit Vertreter(inne)n anderer christlicher Kirchen und beteiligt sich an landesweiten Demonstrationen und Kontakten mit Regierungsvertreter(inne)n. Sie hat ein sehr gut angepasstes Monitoring ihrer Arbeit und Wirkungen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Aufgabe der Evaluierung war es zu erheben, was sich in den letzten beiden Projektphasen (seit 2009) durch das Projekt verändert hat, die Vernetzung der Kommission zu untersuchen und Empfehlungen für zukünftige Strategien zu geben.

Die Evaluierung wurde gemeinsam mit einem lokalen, vom Projekt benannten Ko-Gutachter durchgeführt. Während eines dreiwöchigen Besuchs in der Region fanden in zahlreichen Diözesen offene Interviews sowie Gruppengespräche statt. In mehreren Treffen kamen Dalit-Vertreter/-innen aus diversen Diözesen und Gruppen zusammen, um über ihre jeweiligen Erfahrungen zu berichten. Die Kommission stellte umfangreiche

Statistiken über ihre Arbeit und die Situation der Dalits in Kirche und Gesellschaft zur Verfügung.

Festgestellte Wirkungen

Durch die Arbeit der regionalen Kommission wurden viele der Dalit-Kommissionen, die es in den meisten Diözesen gibt, gestärkt. Sie haben die Laien stärker in ihre Arbeit eingebunden, indem katholische Dalits Vertretungsstrukturen von der Dorfebene bis zur Diözese aufgebaut haben, über die sie ihre Anliegen der Kommission jetzt einfacher mitteilen können. Diese Vertreter/-innen nehmen Themen der Dalits auf. Ein Schwerpunkt ist die Förderung der Ausbildung: Es geht darum sicherzustellen, dass alle christlichen Dalits zur Schule gehen und diejenigen, die gute Abschlüsse erreichen, auch weiterführende Studien aufnehmen können. Die Vertreter/-innen kümmern sich aber auch um soziale Probleme in den Dörfern, lösen Konflikte und erreichen, dass staatliche Unterstützungsleistungen bei Dalit-Christen ankommen. Sie nehmen Kontakt mit dem Priester und der Kirchenleitung auf, um die Interessen der Dalits innerhalb der Gemeinde zu vertreten und erreichten zum Beispiel, dass eine Pfarrei so geteilt wurde, dass die Dalits nun das Fest ihres Kirchenheiligen mit vollen Rechten feiern können, ein vor Ort hochgeschätzter Erfolg, der allgemein das Selbstbewusstsein stärkte und dazu führte, dass sie sich jetzt auch zutrauen, eigene Geschäfte aufzumachen, wo sie vorher nur als Angestellte arbeiteten. Erleichtert wurde das in vier Diözesen, in denen Vollversammlungen von Dalit-Christen eingeführt wurden, die sich in der Regel monatlich treffen, um ihre Angelegenheiten zu besprechen.

Auch die Kommissionen konnten ihre Anliegen durch die Vertretungsstruktur leichter in die Gemeinden vermitteln, denn Priester geben Informationen, die Dalits betreffen, häufig nicht weiter. Die Beteiligung an Aktionstagen gegen die Diskriminierung christlicher Dalits ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen, weil die Vertreter/-innen diese Aktionen aufnahmen. So wurde auch die Laienarbeit in der katholischen Kirche in dem betreffenden Bundesstaat gestärkt, was wiederum eine kulturelle Stärkung der indischen Demokratie darstellt.

Letzteres zeigt sich an zwei Punkten: Zum einen sind mehrere Hundert christliche Dalits zu Gemeinderäten gewählt worden. Im Gemeinderat werden Dalits, auch wenn sie gewählt sind, häufig nicht angehört. Viele dieser Dalits aber konnten sich stark einbringen und viele staatliche Unterstützungsleistungen einfordern, weil sie Demokratie in der Kirche gelernt und an Trainings der Kommission teilgenommen haben. In vielen Fällen wurde auch die weit verbreitete Korruption in der Lokalverwaltung eingedämmt.

Zum anderen haben die christlichen Kirchen und die muslimischen Verbände gemeinsam erreicht, dass im betreffenden Bundesstaat jetzt Dalit-Christen und -Muslime ohne Studiengebühren ein Ingenieurstudium aufnehmen können, wenn sie die erforderlichen Abschlüsse haben. Das Ziel, die staatliche Benachteiligung von Dalit-Christen aufzuheben, ist damit in einem kleinen Punkt erreicht; die meisten staatlichen Programme für Dalits bleiben Christen allerdings weiterhin verschlossen.

Eines der Ziele der Kommission war, die Rolle von Dalit-Priestern in der Kirche zu stärken. Bisher sind Dalits unter Priestern, Ordensleuten und Bischöfen unterrepräsentiert, auch wenn sich der Anteil in den letzten Jahrzehnten erhöht hat. Es gab in dieser Hinsicht im Projektverlauf einzelne Erfolge, aber auch Rückschritte.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Arbeit der Kommission ist von hoher Relevanz und sehr wirksam. Daher wird auch die Unterstützung durch MISEREOR uneingeschränkt befürwortet. Insbesondere der Aufbau von Basisstrukturen der Dalit-Christen wird als sehr wichtig und erfolgreich eingeschätzt. Viele der erreichten Veränderungen werden voraussichtlich andauern. Die Kommission selber allerdings ist auf weitere Finanzierung von außen angewiesen.

Die Stärkung von Dalits innerhalb der katholischen Kirche findet nicht die volle Unterstützung der Kirchenleitungen. So hat die Bischofskonferenz zwar die evaluierte Kommission eingerichtet, leistet aber zum Beispiel aktuell keinen finanziellen Beitrag außer einem Betrag aus einem bestehenden Fonds für die Ausbildung von Dalit-Christen. Erhebliche finanzielle Beiträge kommen von

den Teilnehmenden an Fortbildungen. Angesichts einer langen und oft extremen Diskriminierung sind viele politisch bewusste Dalit-Christen über diese mangelnde Unterstützung verbittert und werfen daher oft auch das ab, was die Kirche für Dalits tut. Das führt zum Teil zu heftigen Konflikten, die die kirchliche Arbeit in einigen Gemeinden schwer beeinträchtigen, aber vor allem das gesellschaftliche Engagement christlicher Dalits nicht zu voller Frucht bringt. Viele Dalits sind durch die Diskriminierung quasi traumatisiert, und es hat keine ausreichende Heilung gegeben.

Nun gehen manche Forderungen von Dalit-Christen so weit, und dies zeugt von Ungeduld, dass sie nicht zu ihrer vollen Befriedigung erfüllt werden können. Stattdessen wäre hier ein Prozess der Heilung vonnöten, der von der Kirchenleitung ausgehen und auf den kirchlichen Lehren zu Gerechtigkeit und Versöhnung aufbauen sollte. Er könnte der ganzen indischen Gesellschaft nutzen, die unter ähnlichen Auseinandersetzungen leidet, wo dominante gesellschaftliche Gruppen ihre Interessen auf Kosten von Marginalisierten durchsetzen und die Ideen von allgemeinen Menschenrechten und einem neutralen Staat zunehmend in den Hintergrund treten.

Die Erkenntnisse der Evaluierung stammen aus Gesprächen, die in einem Bundesstaat geführt wurden und sind nicht einfach auf ganz Indien zu übertragen. Nach den durch sie gewonnenen Eindrücken ist jedoch bisher nicht erkennbar, dass die indische Kirche aus sich heraus die Kraft aufbringen wird, einen solchen Heilungsprozess in Gang zu setzen. Deswegen ist die externe Unterstützung christlicher Dalits, wie in diesem Projekt, angebracht, um den Druck von innen zu erhöhen. Diese Situation würde aber auch einen Dialog der internationalen Kirche mit der indischen Kirche über solche Fragen rechtfertigen. Die indische Kirche könnte sicher von Erfahrungen mit Versöhnungsprozessen wie in Deutschland und in Südafrika profitieren. Viele Dalit-Christen fordern, dass der Vatikan Druck auf die indische Kirche ausübt. Diese Evaluierung enthält sich hier einer Empfehlung, gibt aber die Möglichkeit eines Dialogs zu bedenken.

Die Evaluierung empfiehlt MISEREOR, die Arbeit der Kommission weiter zu unterstützen, eine Ausweitung zu prüfen und eventuell vergleichbare

Kommissionen in anderen Regionen zu fördern.

Sie empfiehlt der Kommission, ihre Arbeit mit ähnlicher Ausrichtung fortzusetzen und auszuweiten. Sie sollte in Fällen, wo christliche Dalits innerhalb der Kirche diskriminiert werden, die Unterstützung lokaler Nicht-Dalits suchen und diese Fälle nicht nur als eine Diskriminierung von Dalits darstellen, sondern als einen Verstoß gegen Menschenrechte und gegen kirchliche Prinzipien. Frauen sollten innerhalb des Programms stärker gefördert werden als bisher.

Die Evaluierung empfiehlt der indischen Kirche, einen Heilungsprozess in Gang zu setzen, in dem die uralten Verletzungen aus der Diskriminierung aufgearbeitet werden. Das setzt voraus, dass die Diskriminierung benannt und eine Form von Ausgleich und Gerechtigkeit geschaffen wird.

Bernward Causemann

Follow-up (MISEREOR)

Auf einer Dienstreise im November 2014 wurde der Projektpartner zu seinen Eindrücken bezüglich der Evaluierung und den Empfehlungen befragt. Die Mitarbeiter/-innen der Kommission betonten, dass der Blick von außen sehr lehrreich gewesen sei. Eine für sie wichtige Erkenntnis war, dass die Dalit-Bewegungen auf Basisebene bisher wenig untereinander vernetzt gewesen seien und mehr lokale Dalit-Vertreter/-innen in politische Entscheidungsgremien involviert werden sollten. Eine der Empfehlungen bezog sich darauf, dass die Kirche einen Heilungsprozess in Gang setzen sollte, um alte Verletzungen aus den seit Jahrzehnten erlittenen Diskriminierungen aufzuarbeiten. Dies setzte eine Reflexion darüber in Gang, was das Projektpersonal benötigt, um bei seiner Arbeit besser mit Konflikten und Diskriminierungen umgehen zu können. Daraus entwickelte sich der dringende Wunsch nach individuell auf ihre Arbeit zugeschnittenen Trainings in Konfliktmanagement und Heilungsprozessen.

sen. Der Partner betonte, wie froh man war, dass ihre Arbeit diese Wertschätzung erfahren habe und dass es ein Novum sei, dass jemand von außen nicht nur nach den von Dalits erlittenen, sondern auch vom Projektpersonal erlittenen Demütigungen gefragt habe. Eine Reihe von Empfehlungen wurde bereits im Rahmen des Anfang 2016 begonnenen Folgeprojekts umgesetzt. Eine vertiefte Bearbeitung weiterer in der Evaluierung genannter Aspekte und Empfehlungen (z. B. Trainings in Konfliktmanagement, Ausweitung des Dialogs auf die gesamtindische Kirche) wird im Laufe des Jahres 2016 erfolgen.

12 Indonesien

Evaluierung eines Stipendienprogramms für Studierende und Dozent(inn)en

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Vorhabens

MISEREOR unterstützt einen Verbund katholischer Hochschulen in Indonesien, der das Ziel verfolgt, die Qualität der Mitgliedseinrichtungen zu verbessern und damit – angesichts der zunehmenden Anforderungen durch die staatliche Hochschulpolitik – ihr Fortbestehen zu ermöglichen. Seit zehn Jahren werden fortlaufend zwei Stipendienprogramme angeboten, die sich an Hochschuldozent(inn)en bzw. an Studierende richten.

Stipendienprogramm für Hochschuldozent(inn)en

Zwischen 2004 und 2014 wurden insgesamt vier aufeinanderfolgende Stipendienprogramme für Dozent(inn)en der Mitgliedshochschulen durchgeführt. Ziel der Programme ist es, den Dozent(inn)en einen höheren akademischen Bildungsgrad (Master oder Promotion) zu ermöglichen und damit ihre Expertise in ihren Themenfeldern zu erhöhen. Darüber hinaus sollen ihre Lehr- und Forschungskompetenzen gesteigert und ihre persönliche Entwicklung im Hinblick auf soziale Kompetenzen und eine ethische Haltung gegenüber gesellschaftspolitischen Herausforderungen in Indonesien gefördert werden. Die Maßnahmen bestehen aus einer finanziellen Studienförderung zur Erlangung eines Master- bzw. PhD-Grades und einem Begleitprogramm.

Stipendienprogramm für Studierende

Im Zeitraum 2003-2011 wurden zwei aufeinanderfolgende Stipendienprogramme für Studierende aller katholischen Universitäten in Indonesien durchgeführt. Das seit 2012 (bis 2016) laufende Programm richtet sich nur an bedürftige Studierende von katholischen Hochschulen, die Mitglied des Verbundes sind. Ziel der Programme für Studieren-

de ist es, bedürftigen und begabten Studierenden ein Studium zu ermöglichen und sie zu kompetenten und sozial verantwortlichen Führungspersönlichkeiten auszubilden. Die Maßnahmen bestehen ebenfalls aus der finanziellen Studienförderung und einem Begleitprogramm.

Ziel der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die verschiedenen Stipendienprogramme aus dem Zeitraum 2003-2014 und die Begleitprogramme nach den OECD/DAC-Kriterien Relevanz, Wirkungen, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit zu analysieren und zu bewerten. Die Evaluierung erstreckte sich gemäß dem Erkenntnisinteresse darauf, die Zielgruppen hinsichtlich ihrer Teilnehmer(innen)struktur und Akzeptanz bzw. die Programme hinsichtlich ihrer Effektivität und Konzeption und schließlich die Universitäten auf Qualitätsverbesserung hin zu untersuchen.

Die Evaluierung verfolgte einen partizipativen Ansatz, und das Evaluierungsteam nutzte ein breites methodisches Spektrum, welches folgende qualitative und quantitative Datenerhebungs- und Auswertungsmethoden kombinierte:

- Dokumentenanalyse
- Standardisierte Online-Befragung der Programmbeauftragten an den beteiligten Universitäten
- Standardisierte Online-Befragung der ehemaligen und aktuellen Stipendiat(inn)en (Dozent(inn)en, Studierende)
- Leitfadengestützte Interviews mit
 - Geschäftsführung und Gremienmitgliedern des Verbundes
 - ehemaligen und aktuellen Stipendiat(inn)en
 - Universitätsleitungen

- Programmbeauftragten an den Universitäten
- Leitung und Mitarbeiter(inne)n des Begleitprogramms
- einem Vertreter des Bildungsministeriums
- einem Vertreter der Bischofskonferenz
- einem Vertreter eines ähnlichen Stipendienprogramms
- Teilnehmende Beobachtung an
 - Hochschulseminaren

Zusätzlich fand jeweils ein Auftakt- und Abschlussworkshop mit der früheren und jetzigen Geschäftsführung und den Koordinator(inn)en der Stipendienprogramme sowie ihren jeweiligen Teams statt.

Festgestellte Wirkungen

Das Evaluierungsteam konnte einige positive Wirkungen der Stipendienprogramme sowohl auf der Ebene der Dozent(inn)en als auch auf der Ebene der Universitäten und der Studierenden feststellen.

Die Dozent(inn)en haben nicht nur ein Mehr an Wissen, sondern auch ein tiefergehendes Verständnis ihrer Disziplin und der Themenfelder ihres Studienfaches erworben, sodass sie sich in der Lehre sicherer fühlen und ein erhöhtes Interesse an didaktischen Themen ihrer Disziplin und an Forschungsfragen ausgebildet haben. Außerdem sind weitere positive und unerwartete Wirkungen der geäußerte Bedarf der Hochschuldozent(inn)en, sich weiterhin zu verschiedenen Themen fortzubilden, wie z. B. wissenschaftliches Schreiben, Hochschuldidaktik, Entwicklung von Lehrmaterialien, Forschungsmanagement, Schreiben von Projektanträgen u. ä. und der Wunsch nach kollegialem Austausch.

Effekte des Begleitprogramms auf die Herausbildung eines besonderen sozialen Engagements konnten hingegen nicht nachgewiesen werden.

Die Heimatuniversitäten profitieren von den Erfahrungen der zurückkehrenden Dozent(inn)en, die ihre akademische Weiterbildung vor allem an staatlichen Universitäten absolviert haben. So konnten aufgrund der Höherqualifikation und der Erfahrungen mit ähnlichen Studienkonzepten der Lehrenden neue Studienprogramme

etabliert werden, was zu einem breiteren Angebot für Studierende und in einigen größeren Universitäten zu höheren Studierendenzahlen – und damit auch zu einem größeren Budget für die Universitäten – geführt hat. Zudem gibt es erste Anzeichen, dass zukünftig neue Forschungsfelder etabliert werden können. Auf die Akkreditierung der bestehenden Studienprogramme haben sich die Projektmaßnahmen dagegen bis zum jetzigen Zeitpunkt nicht ausgewirkt.

Die Möglichkeit, mit einem Stipendium ihr Studium abschließen zu können, hat auch bei den Studierenden weitgehende Effekte ausgelöst. So habe ihnen dieser Erfolg nach eigenen Aussagen ein höheres Selbstbewusstsein gegeben, und das Begleitprogramm habe sie in ihrer persönlichen Entwicklung unterstützt. Außerdem haben alle früheren Stipendiat(inn)en eine Beschäftigung als Fachkraft gefunden, und ihr soziales Engagement ist gestiegen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Stipendienprogramme für Hochschuldozent(inn)en

Relevanz

Das Programm besitzt eine hohe Relevanz für die Verbunduniversitäten, die einem Großteil ihrer Lehrenden einen Master-Abschluss bzw. eine Promotion ermöglichen konnten, und so den Anforderungen der staatlichen Hochschulpolitik, nur Lehrende mit einer Postgraduierung zu beschäftigen, genügen konnten. Auch in Zukunft ist das Programm zumindest für die kleineren Universitäten, an denen noch 35 % aller Lehrenden nicht über einen Master oder eine Promotion verfügen, von Relevanz. Insbesondere das Ziel, Forschungsvolumen und -qualität an den katholischen Hochschulen zu verbessern, wird in Anbetracht der neuen Fokussierung der indonesischen Hochschulpolitik auf Forschung auch für die größeren Hochschulen weiterhin von hoher Relevanz sein.

Das Begleitprogramm ist hinsichtlich des Ziels, die soziale Verantwortung der Lehrenden zu stärken, kaum relevant.

Effektivität

Das Programm konnte sein Ziel, die Lehrenden weiterzubilden, nahezu vollständig erreichen.

Allerdings werden auch in Zukunft Anstrengungen unternommen werden müssen, im Wettbewerb mit nationalen und internationalen Hochschulen zu bestehen, insbesondere in der Forschung. Hier sind noch keine Wirkungen festzustellen. Das Begleitprogramm ist aufgrund seines Charakters als *studium generale* der *postcolonial studies* nicht effektiv im Hinblick auf das Ziel, das soziale Engagement zu fördern.

Nachhaltigkeit

Die Nachhaltigkeit konnte nicht abschließend beurteilt werden, da Interventionen in Wissenschaft und Hochschule nur sehr langfristig nachhaltige Effekte, z. B. in Form von veränderten Strukturen, der Einrichtung neuer Fächer und Forschungsfelder, zeigen.

Empfehlungen

Es wird deshalb empfohlen, insbesondere die Forschungstätigkeit der Universitäten zu fördern. Dazu gehören die Promotionsförderung, ein Weiterbildungsangebot, die Forschungskompetenzen zu trainieren und den Austausch mit Kolleg(inn)en gleicher und ähnlicher Forschungsfelder zu fördern. Darüber hinaus sollte das soziale Engagement, zu dem Hochschuldozent(inn)en in Indonesien verpflichtet sind, so weit wie möglich mit Forschungsfragen kombiniert werden. MISEREOR als Hilfswerk für soziale Entwicklung wird ermutigt, die Förderung solcher Projekte zur Gemeinwesenentwicklung – bei entsprechendem Antrag des Partners – zu prüfen.

Stipendienprogramme für Studierende

Relevanz

Die finanzielle Studienförderung für Studierende war und ist auch weiterhin von hoher Relevanz, in Anbetracht der Tatsache, dass ca. 73 % aller Abiturient(inn)en in Indonesien aus finanziellen Gründen kein Studium aufnehmen können.

Effektivität

Das Programm ist effektiv, nur 10 % der Studierenden konnten trotz des Stipendiums ihr Studium nicht abschließen. Insgesamt trägt das Programm dazu bei, dass die Studierenden im Anschluss eine Beschäftigung als Fachkraft finden und ihr Selbstbewusstsein gestiegen ist. Das Begleitpro-

gramm war insbesondere wichtig, um Kontakte zu anderen Studierenden zu knüpfen.

Nachhaltigkeit

Die ehemaligen Studierenden (Alumni) sind bereit, die aktuellen Stipendiat(inn)en finanziell und ideell zu unterstützen.

Empfehlungen

Aus diesem Grund wird der Aufbau eines Alumni-Netzwerks empfohlen, um Informationen zu Beschäftigungsmöglichkeiten und zu Möglichkeiten des sozialen Engagements auszutauschen und um Fundraising zu betreiben. Darüber hinaus wird die Erhöhung des Stipendiums zur vollständigen Abdeckung der Lebenshaltungskosten in größeren Städten und zur Abdeckung des kompletten Studienzeitraums empfohlen.

Barbara Jantzen

Follow-up (MISEREOR)

Eine der Verbunduniversitäten hat inzwischen ein Pilotprojekt gestartet, bei dem soziales Engagement mit Forschung exemplarisch kombiniert wird. Eine weitere Erfahrung, an der gleich vier Verbunduniversitäten beteiligt waren, wird derzeit ausgewertet. Der Dialog zu anderen Instrumenten der integrierten und sozial relevanten Forschungsförderung (z. B. über Forschungsstipendien, Austauschprogramme oder Wettbewerbe) hält an.

Der Verbund hat inzwischen eine völlige Neukonzeption des Begleitprogramms entwickelt, mit der man sich eine relevante und effektive Stärkung sozialer Kompetenzen der Stipendiat(inn)en erhofft; eine kritische Auswertung dieser Neukonzeption steht jedoch noch aus.

Ernsthafte Anstrengungen wurden zur Verbesserung des Monitoring- und Evaluationssystems unternommen, das sowohl dezentral und subsidiär auf der Ebene jeder einzelnen beteiligten Verbunduniversität als auch national auf Verbundebene neu

installiert und wahrgenommen werden muss. Hierzu wurde bereits externe Expertise in Anspruch genommen.

Hinsichtlich der Erhöhung der Stipendien zur Abdeckung der Lebenshaltungskosten fanden Gespräche in den Gremien des Verbundes statt, ohne dass es dazu jedoch bis dato zu einer Entscheidung gekommen wäre. MISEREOR wird das jedoch ebenso wie die Umsetzung der weiteren Empfehlungen ermutigend und unterstützend begleiten.

13 Demokratische Republik Kongo

Evaluierung eines Gesundheitsprojekts

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt wird durch ein diözesanes Gesundheitsbüro im Westen der Demokratischen Republik Kongo durchgeführt. Hauptanliegen ist es, dazu beizutragen, dass qualitativ hochwertige Gesundheitsdienste in der Diözese zu erschwinglichen Preisen angeboten und von der Bevölkerung genutzt werden. Das Gesundheitsbüro koordiniert und unterstützt die katholischen Gesundheitseinrichtungen. Außerdem wird durch eine vom Gesundheitsbüro betriebene Medikamentenzentrale die Versorgung der Gesundheitseinrichtungen mit qualitätsgesicherten Medikamenten gewährleistet. Das Gesundheitsbüro arbeitet in Koordination mit den staatlichen Gesundheitsbehörden, und die katholischen Einrichtungen sind in das staatliche Gesundheitswesen integriert. Darüber hinaus profitieren auch einige Einrichtungen in staatlicher Trägerschaft von den Maßnahmen des Projektträgers.

Das Gesundheitsbüro ist ein langjähriger Partner von MISEREOR. Seit 2009 wird das Projekt aus Mitteln des BMZ (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) unterstützt. Die laufende Projektperiode erstreckt sich über einen Zeitraum von drei Jahren (Dezember 2012-November 2015). Oberziel des Vorhabens ist es, einen Beitrag zur Verbesserung des Gesundheitszustands der Bevölkerung in der Diözese zu leisten. Daneben verfolgt das Projekt drei spezifische Ziele: 1) den Zugang zu qualitativ hochwertiger Gesundheitsversorgung in 23 kirchlichen und zwei staatlichen Einrichtungen zu verbessern, 2) eine Beteiligung des Staates an der Lösung der Probleme kirchlicher Gesundheitseinrichtungen einzufordern und 3) die Beteiligung der Gemeinden zu stimulieren und zu sichern.

Zu diesem Zwecke führt das Gesundheitsbüro ein Paket von Maßnahmen durch: 1) Supervision, Personalfortbildung, Austausch unter den Gesundheitseinrichtungen, 2) Einrichtung von Komitees zur Qualitätssicherung, 3) leistungsbezogene Prämien für Ärztinnen und Ärzte in entlegenen Gebieten, 4) Bereitstellung von Kreditlinien in der Medikamentenzentrale, die den Gesundheitseinrichtungen den Einkauf von qualitätsgesicherten Medikamenten erleichtern, 5) Verbesserung der Ausstattung mit medizinischem Gerät und den Bau von Müllverbrennungsöfen, 6) Einrichtung eines Fonds zur Deckung der Behandlungskosten von Bedürftigen, 7) Einrichtung von Gemeindegesundheitskomitees, 8) finanzielle Unterstützung einer lokalen Gesundheitszonenbehörde und 9) Durchführung von Lobbyaktivitäten bei staatlichen Stellen für die Übernahme der Gehälter medizinischen Personals kirchlicher Gesundheitseinrichtungen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Festgelegter Evaluierungszeitraum war die laufende Projektperiode. Die Evaluierung hatte daher in erster Linie das Ziel, den Fortschritt bei der Durchführung des aktuellen Vorhabens zu begutachten, bereits erzielte Wirkungen und möglichen Veränderungsbedarf für die verbleibende Projektlaufzeit festzustellen und damit gleichzeitig Informationen für die Planung eines Folgeprojekts zu liefern. Wo sichtbar, sollten auch Wirkungen des Vorgängerprojekts mit einbezogen werden. Fragen nach Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkungen und Nachhaltigkeit wurden beantwortet.

Die Evaluierung fand im Januar und Februar 2015 statt (einschließlich einer zweiwöchigen Feldphase vor Ort) und wurde von einem deutsch-kongolischen Zweierteam durchgeführt. Verschiedene Methoden zur Datenerhebung wurden ge-

nutzt. Dazu gehörten ein Auftaktworkshop mit dem Projektpartner team, das Dokumentenstudium, leitfadengestützte und informelle Interviews, davon 16 individuelle und 14 Gruppeninterviews mit Projektmitarbeitenden, Finanzgebern, Begünstigten, Gesundheitsbehörden und anderen Gesundheitsakteuren. Sechs Zielgesundheitsseinrichtungen wurden besucht und medizinische Daten analysiert, ein Workshop zur Organisationsanalyse mit dem Team des Gesundheitsbüros fand statt, ebenso ein Abschluss-Workshop.

Festgestellte Wirkungen

Eine Reihe positiver Wirkungen wurde festgestellt:

- *Die verstärkte Nutzung der Gesundheitseinrichtungen*, was sich u. a. an einem erheblichen Anstieg der ambulant behandelten Fälle, in geringerem Maße auch der stationären Fälle, ablesen lässt. Mehr Frauen kamen zur Schwangerenvorsorge und zu Geburten. Es ist anzunehmen, dass das Projekt einen wesentlichen Beitrag zur Abdeckung der Versorgung mit diesen Diensten geleistet hat.
- *Eine verbesserte Qualität der Gesundheitsversorgung*, was sich an mehreren Punkten festmacht: die Wahrnehmung einer verbesserten Qualität durch die Gemeinden, die verbesserte Einhaltung von Qualitätsstandards durch das Gesundheitspersonal und eine verbesserte postoperative Infektionsrate. Allerdings besteht noch weiterer Verbesserungsbedarf.
- *Die verbesserten äußeren Bedingungen für die Patientenversorgung* in den vier Einrichtungen, die von den Infrastrukturinvestitionen des Vorgängerprojekts profitiert haben.
- *Der verbesserte finanzielle Zugang der Armen zur Gesundheitsversorgung* durch den Behandlungskostenfonds. Dieser hat auch einen positiven Nebeneffekt auf die geringere finanzielle Belastung der Einrichtungen, die bislang durch unbezahlte Rechnungen entstanden war.
- *Die verbesserten Beschaffungsmöglichkeiten der Gesundheitseinrichtungen für qualitätsgesicherte Medikamente* durch die Kreditgewährung. Jedoch ist die erhoffte Wirkung – die ausschließliche Nutzung dieser Beschaffungsmöglichkeit – aufgrund von Organisationsmängeln

in der Medikamentenzentrale und der Konkurrenz privater Depots, die günstigere Preise anbieten, nicht in vollem Umfang eingetreten.

- *Die verbesserte Supervision der Gesundheitseinrichtungen der Gesundheitszone*, die von der finanziellen Unterstützung profitiert hat.
- *Eine zunehmende Gemeindepäpartizipation* an der Verwaltung und Instandhaltung der Gesundheitseinrichtungen. Allerdings variiert diese noch sehr von Einrichtung zu Einrichtung. Als positiver Nebeneffekt haben sich in einem Gesundheitskomitee auch Selbsthilfestrukturen unter den Mitgliedern entwickelt.
- *Die Akkreditierung einiger Ärzte katholischer Einrichtungen bei der Provinzgesundheitsbehörde*, was zur Zahlung der staatlichen, monatlichen Prämien geführt hat.
- *Die Anerkennung des diözesanen Gesundheitsbüros als kompetenter Kooperationspartner* bei staatlichen Stellen, was einen positiven Nährboden für weitere Lobbyarbeit darstellt.

Als *unerwünschter Nebeneffekt* der Investitionen in die Infrastruktur und Ausstattung wurde die geringere Nutzung anderer Einrichtungen im gleichen Einzugsgebiet berichtet.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das evaluierte Projekt hat eine hohe Relevanz angesichts der Schwächen des kongolesischen Gesundheitssystems. Die gewählten Strategien sind überwiegend angemessen. Das Projekt ist auf dem Wege, seine Ziele zu erreichen. Positive Wirkungen sind sichtbar, insbesondere eine erhöhte Nutzerrate, verbesserte Qualität, verbesserter finanzieller Zugang zur Gesundheitsversorgung für die Armen und verbesserte Infrastruktur der Einrichtungen. Ebenso sind Wirkungen einer höheren Gemeindepäpartizipation spürbar. Auch die Lobbyarbeit hatte erste Erfolge auf lokaler Ebene. Die effektivsten Maßnahmen waren bislang die fachliche Begleitung der Einrichtungen und der Behandlungskostenfonds für Arme. Das Projekt hat aber Verbesserungsbedarf in der effektiven und zeitgerechten Durchführung einiger geplanter Maßnahmen, wodurch seine Wirkung geschmälert wird. Insbesondere sind die Medikamentenzentrale und die Beschaffung der medizinischen Ausrüstung

zu nennen. Diese sind ursächlich wesentlich mit Schwächen in der internen Organisation des Gesundheitsbüros verbunden. Ebenso wurden einige Schwächen in der Verwaltung, im Projektmanagement sowie im wirkungsorientierten Monitoring erkennbar. Angesichts fehlender Quellen zur Eigenfinanzierung ist die Nachhaltigkeit des Projekts ohne weitere Außenfinanzierung gefährdet.

Eine große Herausforderung liegt in der Notwendigkeit der Gesundheitseinrichtungen, ihre Kosten durch die Einnahmen aus der Patientenversorgung selbst zu decken. Unerwünschte Folgen dieses Systems sind 1) zu hohe Tarife einiger Einrichtungen und 2) eine Tendenz, die Prioritäten auf die Einnahmen zu setzen, z. B. durch den Bau von Privatstationen, anstatt auf die Prioritäten zur Gesundheitsversorgung der Mehrheit.

Empfohlen wird dem Träger auf der programmatischen Seite, 1) die Strategien zur besseren finanziellen Zugänglichkeit weiter zu entwickeln (z. B. durch die Einführung von Festbeträgen für Gesundheitsleistungen, die Förderung lokaler Krankenversicherungen und die Entwicklung einer nachhaltigen Finanzierungsstrategie für Behandlungskosten der Armen gemeinsam mit anderen Gesundheitsakteuren); 2) die Qualität der Versorgung in den Einrichtungen durch intensivierte Weiterbildung und verbesserte Ausstattung weiter zu stärken, 3) die Organisation der Medikamentenzentrale zu verbessern, 4) das Finanzmanagement der Einrichtungen und die Entscheidung über neue Investitionen in die Supervision einzubeziehen, 5) Allianzen für die Lobbyarbeit gegenüber dem Staat zu bilden.

Darüber hinaus wird dem Träger empfohlen, zur Behebung der institutionellen Schwächen,

1) die Arbeitsaufteilung neu zu strukturieren, 2) die Prozesse bei der Beschaffung zu optimieren, 3) das Wirkungsmonitoringsystem weiter zu verbessern, 4) an den Verfahrensregeln für Rekrutierung und Ausschreibungen festzuhalten, 5) das System von Tagegeldern zu vereinheitlichen und 6) Kriterien für leistungsbezogene Prämien zu entwickeln.

MISEREOR wird empfohlen, 1) die Partnerorganisation enger beim Monitoring des Projekts zu begleiten, 2) bei Bedarf gezielte technische Unterstützung auf programmatischer Seite und für die Organisationsentwicklung zu leisten und 3) die Entwicklung einer gemeinsamen nationalen Gesundheitslobbystrategie der Kirchen gegenüber dem Staat zu fördern.

Heidi Becher

Follow-up (MISEREOR)

Der Projektträger hat auf Grundlage der Ergebnisse der Evaluierung einen Umsetzungsplan erstellt und sich insbesondere mit der Veränderung der Managementstrukturen und der Verbesserung der internen Kommunikation beschäftigt.

Als Konsequenz wurden im Rahmen des inzwischen bewilligten Folgeprojekts u. a. die personellen Kapazitäten aufgestockt, um die notwendige Entlastung der Leitungsebene zu gewährleisten und aufgetretene Schwächen in den Bereichen der Verwaltung und des Monitorings zu beheben. Auch die weiteren Empfehlungen werden vom Projektträger umgesetzt.

14 Demokratische Republik Kongo

Evaluierung eines diözesanen, ländlichen Entwicklungsprojekts durch Beratung und Selbsthilfeförderung von Kleinbauernfamilien im Westen des Landes

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Seit 2001 unterstützt MISEREOR die Partnerorganisation in der Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktion von kleinbäuerlichen Haushalten in fünf Gemeinden der Provinz Bas Congo. Neben der Verbesserung der Lebensbedingungen der betroffenen Bevölkerung zielen die evaluierten Projekte auf die Stärkung der Kompetenzen der Partnerorganisation ab.

Die Provinz Bas Congo ist durch ein feucht-tropisches Klima gekennzeichnet, das eigentlich günstig für die Landwirtschaft ist. Allerdings haben unangepasste Bewirtschaftungsmethoden die Bodenfruchtbarkeit dezimiert, sodass die Erträge gering sind. D. h. ein Großteil der Bevölkerung in den fünf Gemeinden lebt weiterhin von Subsistenzlandwirtschaft und profitiert trotz der Nähe zur Hauptstadt nicht von dem Potenzial, das diese als Absatzmarkt für landwirtschaftliche Produkte eigentlich bietet. Auch muss der Zugang zu landwirtschaftlich nutzbarem Land von vielen kleinbäuerlichen Haushalten, die nicht dem Clan des traditionellen „chef de terre“ angehören, jedes Jahr neu geregelt werden. Ferner werden nach wie vor kontinuierlich große Teile der Wälder abgeholzt und zu Holzkohle verarbeitet, um den Energiebedarf der Hauptstadt zu decken.

Die evaluierten Projekte unterstützen kleinbäuerliche Haushalte bei der Verbesserung ihrer landwirtschaftlichen Produktion. Dies geschieht einerseits durch die Verbreitung von verbessertem Saatgut und besseren Anbautechniken und an-

dererseits durch Unterstützung bei der Vermarktung ihrer Produkte. Um ihren Zugang zum Markt zu stärken, haben sich die Gruppen zu größeren Bauernverbänden zusammengeschlossen. Diese Vereinigungen werden seitens des Projekts unter anderem dazu befähigt, die Interessen der Kleinbäuerinnen und Kleinbauern in der Öffentlichkeit zu vertreten. Das aktuelle Projekt unterstützt derzeit 105 Gruppen mit insgesamt 1.544 Mitgliedern und fünf Bauernverbänden.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, den Erfolg der Maßnahmen, d. h. deren Qualität und Wirkungen, zu bewerten. Im Vordergrund standen Fragen zu den organisatorischen und fachlichen Fähigkeiten der Partnerorganisation. Darüber hinaus wurden die Relevanz der Maßnahmen, die Ergebnisse und Wirkungen der landwirtschaftlichen Produktion und des initiierten Beratungssystems sowie die Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit der Maßnahmen beleuchtet.

Das kongolesisch-deutsche Evaluierungsteam nutzte verschiedene Methoden, um seine Erkenntnisse zu eruieren. Dazu gehörten Feldbesuche mit „Besichtigung“ der Maßnahmen sowie Interviews mit Mitgliedern der Zielgruppen. Dazu wurden bei 18 Gruppen und den fünf Bauernverbänden Gesprächsleitfäden, aber auch andere Methoden wie z. B. die Einkommen-Ausgaben-Matrix, eingesetzt. Im Mittelpunkt standen Fragen zur Umsetzung der Maßnahmen auf Ebenen der Gruppen, vor allem aber auch deren Übertragbarkeit und sozioökonomische Wirkungen auf die Mitgliedshaushalte

bzw. auch auf Nichtmitglieder. Weiterhin fanden Interviews mit dem Projektteam, aber auch dem Kooperationspartner statt. Workshops mit den Projektverantwortlichen zu Beginn und zum Abschluss des Einsatzes rundeten die Evaluierung ab.

Festgestellte Wirkungen

Das Evaluierungsteam konnte zahlreiche positive Wirkungen feststellen. Das Projektteam weist seit vielen Jahren eine stabile, der Aufgabe der Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktion angemessene Struktur auf und ist gut in übergeordnete Strukturen eingebunden. Die Mitarbeiter/-innen des Projekts haben eine Ausbildung in Landwirtschaft bzw. ländlicher Entwicklung. Das Projektteam umfasst zehn Feldberater/-innen, die in den von ihnen betreuten Gemeinden leben und dadurch dort sehr gut verankert sind. Kontinuierliche Fortbildungen sorgen dafür, dass die Maßnahmen immer fachlich angemessen begleitet werden können. Insofern wurden erfolgreich verbesserte Sorten der wichtigsten landwirtschaftlichen Kulturpflanzen und verbesserte Anbautechniken eingeführt. Die landwirtschaftliche Produktion konnte signifikant gesteigert werden, und viele Haushalte haben ihr Spektrum an Anbaukulturen erweitert. Dadurch konnten die betroffenen Haushalte ihr Einkommen steigern, das sie vor allem in die Ausbildung ihrer Kinder und die Verbesserung ihrer Häuser und deren Ausstattung investierten. Einige Gruppen sind auf die Produktion von Saatgut spezialisiert und tragen nun dazu bei, verbessertes Saatgut vor Ort verfügbar zu machen. Allerdings sind sie noch nicht als eigenständige Saatgutproduzenten in das staatliche Zertifizierungssystem eingetragen. Die Zertifizierung erfolgt noch über die Durchführungsorganisation, d. h. den Projektpartner von MISEREOR. Für drei der fünf Kleinbauernverbände wurden im Rahmen des Projekts Lagerhäuser errichtet. Dort können die Produkte ihrer Mitglieder gelagert und zu einem späteren Zeitpunkt, wenn bessere Preise erzielt werden, verkauft werden. Erste Erfolge diesbezüglich sind zu verzeichnen. Allerdings wurden diese Verbände erst kürzlich initiiert, sodass die Mehrzahl noch organisatorische und administrative Schwächen aufweist. Auch verfügt das derzeitige Projektteam nicht über ausreichende Kompetenzen, um dies-

bezüglich angemessene Unterstützung zu leisten.

Kleintierhaltung zur Verbesserung bzw. Diversifizierung der Einkommens- und Ernährungssituation der beteiligten Gruppen bzw. ihrer Mitglieder wurde erst kürzlich eingeführt und zeigt bisher wenig Wirkung. Für die beteiligten Gruppen bzw. ihre Mitglieder wirtschaftlich interessant ist allerdings die Bienenhaltung. Diese wird traditionell schon von vielen Gruppen auch ohne Unterstützung des Projekts praktiziert, es besteht aber Bedarf an neueren, angepassten Technologien und Praktiken, um das Potenzial besser zu nutzen. Durch den Dialog des Projektträgers mit den traditionellen Verantwortlichen für die Landzuteilung (chefs de terre) wurde der Zugang zu Land für die Gruppen bzw. deren Mitglieder erleichtert bzw. die Konditionen verbessert.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Interventionen des Partners sind relevant, da sie sich auf die wesentlichen Probleme der ländlichen Bevölkerung der Region beziehen. Die Maßnahmen stärken die betroffene Bevölkerung darin, ihre landwirtschaftliche Produktion zu verbessern, ihre Produkte zu vermarkten und somit ihr Einkommen zu mehren. Dadurch sind die Begünstigten in der Lage, andere soziale und ökonomische Bedarfe abzudecken, wie z. B. die Schulbildung ihrer Kinder, ärztliche Versorgung oder bessere Ernährung durch Zukauf von nicht selbst produzierten Nahrungsmitteln.

Das Konzept des Projekts, über Bauerngruppen und ihre Verbände zu intervenieren, erweist sich als angemessen und erfolgversprechend. Durch die Beratung von Gruppen und den dortigen Erfahrungsaustausch können mehr Menschen direkt angesprochen werden und in gemeinschaftlichem Handeln in der Stärkung ihrer Selbsthilfekapazitäten gefördert werden. Ferner können im Sinne der Gemeinschaft größere Investitionen getätigt werden (z. B. gemeinschaftliche Lagerhäuser), und es gelingt den Bauern, sich durch die gemeinsame Vermarktung besser am Markt zu positionieren.

Der Projektpartner und das Projektteam unterstützen die Bevölkerung seit vielen Jahren in der Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktion und werden von der Bevölkerung deshalb auch sehr geschätzt und anerkannt. Sie haben jedoch

unzureichende Kompetenzen bei der Begleitung der Gruppen und vor allem der Verbände hinsichtlich deren Stärkung der internen Organisation, der ökonomischen Belange und der Interessenvertretung der Mitglieder. Insgesamt sind die Gruppen und Verbände in vielen Bereichen (Saatgutversorgung, Vermarktung) noch stark von der direkten Intervention des Projektträgers abhängig.

Das Evaluierungsteam empfiehlt die Beibehaltung der derzeitigen Förderschwerpunkte, jedoch mit einem stärkeren Akzent auf der Begleitung der Gruppen und Verbände in Bezug auf deren organisatorische und administrative Fähigkeiten sowie die Stärkung der ökonomischen Kompetenzen. Dazu sollte das Projektteam um eine Fachkraft mit sozioökonomischem Hintergrund erweitert und das bestehende Personal sowie die Führungskräfte der Verbände entsprechend geschult werden. Ziel einer nächsten Programmphase sollte sein, die Eigenverantwortung der Gruppen, aber vor allem der Verbände zu stärken. Hier könnten Verträge mit den Gruppen und Verbänden, die Rechte und Pflichten der Vertragspartner festlegen, eine stärkere direkte Anbindung an unterstützende Institutionen sowie der stärkere Einsatz von partizipativen Methoden in der Begleitung hilfreich sein. Empfohlen wird weiterhin eine Intensivierung des fachlichen Austauschs mit anderen in der Region tätigen Organisationen und/oder MISEREOR-Partnern hinsichtlich Aufbau und Unterstützung von Selbsthilfeorganisationen (OE-Maßnahmen) zur Sicherung des Zugangs zu Land und zum Schutz der natürlichen Ressourcen.

Ilse Hoffmann

Follow-up (MISEREOR)

Das Projektteam und die Leitungsebene der Diözese haben sich detailliert mit dem Evaluierungsbericht und den Empfehlungen auseinandergesetzt und die Ergebnisse der internen Beratung mit MISEREOR diskutiert. Zwei zentrale Empfehlungen wurden dabei als sehr relevant erkannt und stehen daher im besonderen Fokus der neuen Projektphase (seit Oktober 2015): Im Bereich der Stärkung der ökonomischen Kompetenzen von kleinbäuerlichen Selbsthilfegruppen wird das Projektteam um eine Fachperson aus dem Wirtschaftsbereich erweitert. Bezüglich der Stärkung der organisatorischen und administrativen Fähigkeiten der Gruppen und Verbände konnte kein adäquat qualifiziertes Personal gefunden werden, und der Projektpartner steht hier mit kompetenten Organisationen im Land im Austausch, um sich beraten und begleiten zu lassen.

Zugleich hat die Partnerorganisation MISEREOR ausdrücklich gebeten, diesen Prozess zu unterstützen. Jährliche Beratungen durch das Berater-auf-Zeit-Programm von MISEREOR werden ab 2016 darauf fokussiert sein, und das Projektteam hat einen entsprechenden Beratungs-Referenzrahmen erarbeitet.

15 Demokratische Republik Kongo

Evaluierung eines Projekts zur Trinkwasserversorgung und nachhaltigen Nutzung von Sumpfgebieten

Kurzbeschreibung der projekt- durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Organisation ist eine der ältesten Nichtregierungsorganisationen (NRO) im Osten der Demokratischen Republik Kongo und langjährige Partnerin von MISEREOR. Sie arbeitet in den Bereichen ländliche Entwicklung, Ernährungssicherung, Basis-Infrastrukturen, Umwelterziehung und der Unterstützung ländlicher Selbsthilfegruppen. In der Vergangenheit hat die Organisation immer wieder innovative Projekte umgesetzt, um auf aktuelle Herausforderungen zu reagieren und ungenutzte Potenziale zu erschließen. In einem politisch wie ökonomisch sehr fragilen Kontext ist es der Organisation gelungen, stabile Bauernorganisationen aufzubauen, eine nachhaltige Wasserversorgung in Landgemeinden zu gewährleisten und die Ernährungs- und Einkommenssituation vieler Familien zu verbessern. Der wachsende Bevölkerungsdruck im Südkivu macht es notwendig, die landwirtschaftliche Produktion zu verbessern und eine nachhaltige Bewirtschaftung der wenig fruchtbaren Böden zu ermöglichen. Hemmnisse bei der Steigerung der landwirtschaftlichen Produktion sind unzureichender Zugang zu Betriebsmitteln, Extremwetterlagen aufgrund des Klimawandels, schwierig zu bekämpfende Krankheiten der wichtigsten Kulturpflanzen Maniok und Bananen und die Abwesenheit staatlicher Beratungsdienste und der landwirtschaftlichen Forschung.

All dies hat die Organisation veranlasst, nach Anbaualternativen zu suchen, um bisher wenig genutztes Land in Wert zu setzen und neue Kulturpflanzen einzuführen. Seit fünf Jahren experimentiert die Organisation mit der Einführung von

Bewässerungsreis in Talauen und Sumpfgebieten im Hochland des Südkivu (1.500 bis 1.800 m über dem Meeresspiegel). Reis wurde dort bisher nicht angebaut, sodass die Bäuerinnen und Bauern mit einer völlig neuen Technik vertraut gemacht werden mussten. MISEREOR und weitere Geldgeber finanzierten Machbarkeitsstudien, technische Pläne, die Anlage von Drainage- und Bewässerungssystemen in fünf Talauen mit einer Gesamtfläche von mehr als 100 ha, die Ausbildung und Begleitung von Reisanbaukomitees, die Bereitstellung von Betriebsmitteln und die Verarbeitung und Vermarktung des Reises. Ziel des Projekts ist die Diversifizierung und Verbesserung der landwirtschaftlichen Produktion, nachhaltige Ernährungssicherheit und Einkommensschaffung für 800 Familien.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, eine Bestandsaufnahme der durchgeführten Maßnahmen vorzunehmen, die Qualität der Planung und Erstellung der Bauwerke festzustellen, die technischen und organisatorischen Kompetenzen der Organisation zu erheben, die Nachhaltigkeit des Reisanbaus einzuschätzen und konkrete Empfehlungen für die nächste Projektphase zu machen. Standardmäßig wurden auch Relevanz, Effektivität, Effizienz und Wirkungen des Projekts analysiert.

Das Team bestand aus zwei deutschen Experten (Wasserbau, Landwirtschaft) und einem kongolesischen Experten (Organisation, Ökonomie). Alle Bauwerke und Anlagen in den fünf Talauen wurden begutachtet, Gespräche mit den Reisanbäuerinnen und -bauern und dem Fachpersonal der Organisation geführt und Interviews mit Behörden

und lokalen NRO organisiert. Dokumente wurden gesichtet und technische Pläne begutachtet. Die Ergebnisse und Empfehlungen der Evaluierung wurden in zwei getrennten Workshops (1. Wasserbau, 2. Landwirtschaft und Organisation) vorgestellt und diskutiert.

Festgestellte Wirkungen

Das Projekt befindet sich noch in der Einführungsphase des Bewässerungsreisanbaus und hat deshalb mit vielen technischen, organisatorischen und wirtschaftlichen Herausforderungen und Schwierigkeiten zu kämpfen. Trotzdem lassen sich bereits etliche positive Wirkungen feststellen. Dank recht solider Bauwerke (mit einer Ausnahme eines schlecht geplanten und gebauten großen Stauwehrs, das durch einen anderen Geldgeber finanziert wurde) und der einigermaßen gut funktionierenden Unterhaltung der Bewässerungskanäle durch die Bauerngruppen, können zwei Ernten im Jahr eingefahren werden. Die Reiserträge schwanken je nach Qualität des Wasser- und Anbaumanagements zwischen ein und vier Tonnen pro Hektar. Damit hat sich die Ernährungssituation verbessert und es wurden neue Einkommensmöglichkeiten sowohl für die Reissbäuerinnen und -bauern geschaffen als auch für junge Hilfsarbeiter, die in den Bewässerungsanlagen verschiedene Arbeiten verrichten. Die anfangs vorgesehenen Anbauflächen je Familie haben sich jedoch schnell als zu klein und unwirtschaftlich herausgestellt, sodass etliche Bäuerinnen und Bauern die Produktion aufgaben und andere Gruppenmitglieder die Flächen übernahmen. Lag der Frauenanteil zu Beginn des Projekts bei knapp 50 %, so ist er auf heute 30 % gesunken, da der Reisanbau sehr viel tägliche Präsenz in den Feldern erfordert, Kapital benötigt, um Hilfsarbeiter/-innen zu bezahlen und das lange Stehen im kalten Wasser zu Krankheiten führt. Viele Frauen bewerteten es allerdings positiv, dass ihre Männer nun engagierter arbeiten und mehr zum Familienunterhalt beitragen würden. Der Bewässerungsanbau erfordert ein hohes Maß an kollektiver Planung und Durchführung anstehender Arbeiten – ein Novum in der Region. Auch wenn dies noch nicht optimal läuft, so gibt es doch Anzeichen für wachsendes Bewusstsein und effektiveres gemeinschaftliches Handeln.

Die Bevölkerung in der Projektregion ist sehr interessiert am Reisanbau, bietet er doch eine Alternative zum unproduktiven und gefährdeten Maniokanbau. Außerdem ist er relativ unabhängig von Niederschlägen, die in der Projektregion sehr unregelmäßig sind. In einigen Gebieten gibt es bereits Bäuerinnen und Bauern, die auf eigene Initiative Sumpfgebiete drainieren, Reis anbauen und sich von den Pionierreisbauern dazu Rat und Saatgut holen. Die landwirtschaftliche Erschließung von bisher ungenutzten Talauen und Sumpfgebieten stellt der wachsenden Bevölkerung neue Anbaugelände zur Verfügung und hilft bei der Verbesserung der Ernährungssicherheit. Ökologische Schäden für die lokale Flora und Fauna sind durch die Nutzung bisher nicht festgestellt worden.

Das Projekt fördert die Wiederaufforstung der Wassereinzugsgebiete und trägt so zum Erosionsschutz und zur Einkommensschaffung durch den Holzverkauf bei.

Negative Wirkungen durch die Einführung der völlig neuen Kultur des Bewässerungsreisanbaus lassen sich vereinzelt feststellen. Dazu zählen Landrechtskonflikte, jährliche Pachterhöhungen und Begehrlichkeiten von lokalen Behörden, die an den Verkaufsgewinnen partizipieren wollen.

Es wird auf das Geschick und auf vorausschauendes, strategisches Handeln der Organisation ankommen, diese negativen Begleiterscheinungen einzudämmen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Bewässerungsreisanbau erfordert sehr viel Erfahrung und technische Kenntnisse, Klarheit bei Wassernutzungs- und Landrechtsfragen, gut organisierte, kollektive Nutzung der Anlagen und effektive Verarbeitungs- und Vermarktungseinrichtungen. Die Organisation steht bei vielen dieser Herausforderungen noch am Anfang, lernt aber dank regen Austausches mit Fachleuten aus Ruanda und der Demokratischen Republik Kongo rasch dazu. Reisen in andere Reisanbauländer (z. B. Madagaskar) wären sinnvoll, um die Kompetenzen des Fachpersonals weiter zu verbessern.

Die Einführung des Reisanbaus kommt genau zur rechten Zeit, vor allem wegen geringer werdender Ernten der traditionellen Anbaukulturen Maniok und Bananen, des hohen Bevölkerungsdrucks

und der negativen Folgen des Klimawandels. Regelmäßige Begleitung und Fortbildungen der Reisbäuerinnen und -bauern durch die Fachleute der Organisation erhöhen deren Fähigkeiten und Erfolgchancen. Als besonders wichtig hat sich die Einbindung von und Zusammenarbeit mit den traditionellen Chefs herausgestellt, die in den meisten Fällen über die Nutzungsrechte der Talauen verfügen. Dadurch lassen sich Konflikte vermeiden und die langfristige Nutzung der Anlagen sichern.

Die schlechten Erfahrungen mit einem großen, unprofessionell gebauten Stauwehr, das wohl bei einem der nächsten großen Hochwasser einstürzen wird, zeigen, dass es für die Organisation sinnvoll ist, nur relativ kleine und technisch beherrschbare Bauwerke in weiteren Talauen zu planen. Wehranlagen in Flüssen und Bewässerungsflächen über 20 ha sind mit den vorhandenen Kompetenzen und Finanzmitteln zurzeit nicht umsetzbar.

Was in Zukunft noch weiter verbessert werden muss, ist die regelmäßige Wartung und Pflege der Bewässerungsanlagen durch die Bauerngruppen, die Verbesserung bzw. Erhaltung der Bodenfruchtbarkeit, der sichere Zugang zu ertragreichem Saatgut, die koordinierte Aussaat, Pflege und Vogelabwehr der reifenden Kulturen, der Zugang zu Kapital, um Arbeitskräfte bezahlen zu können, und nachhaltige Vermarktungsstrukturen. Da Erosion wegen der massiven Abholzung in der Region ein großes Problem darstellt, ist die systematische Aufforstung von Flussufern und Wassereinzugsgebieten um die Talauen von großer Bedeutung. Bewässerungsanlagen können meist nicht ohne staatliche Zuschüsse erstellt und unterhalten werden. Die Organisation sollte daher Druck auf Ministerien und Behörden ausüben, damit Investitionsprogramme aufgelegt und Beratungsleistungen angeboten werden. Auch sind langfristige Pachtverträge zwischen den traditionellen Chefs und den Bauerngruppen anzustreben, um Investitionen in Bodenfruchtbarkeit und Bewässerungsanlagen zu begünstigen und die nachhaltige Nutzung sicherzustellen. Lernbesuche der Bauerngruppen insbesondere in Ruanda, wo Bewässerungsreisbau erfolgreich durchgeführt wird, können helfen, Fehler zu vermeiden und Fähigkeiten auszubauen.

Gottfried Horneber

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierungsergebnisse wurden vom Projektpartner mit großem Interesse zur Kenntnis genommen und man möchte auch in Zukunft einen Beitrag zur Nahrungsmittelsicherheit der Ortsbevölkerung durch die Bewässerungslandwirtschaft in Tallagen leisten.

Dabei werden die Begrenzung künftiger Anlagengrößen (kleinere Stauwerke, kleinere Bewässerungsflächen) und die Verbesserung von Wartung und Unterhalt durch die Bevölkerung selber zentrale Themen sein. Auch die ökologischen Auswirkungen, die laut Evaluierung momentan aber gering sind, und die hydrologischen/klimatischen Rahmenbedingungen sollen stärker im Blick behalten werden.

Da sich der Projektpartner 2016 aber in umfassenden Diskussionen mit einem wichtigen belgischen Projektpartner befindet und mit diesem sein Projektkonzept für die kommenden fünf Jahre umfassend aushandeln muss, hat er MISEREOR gebeten, sein Konzept für eine weitere Förderung und für ein weiteres Engagement in der Bewässerungslandwirtschaft erst im Laufe des Jahres 2016 vorzulegen. Dabei sollen die Evaluierungsergebnisse eingearbeitet werden und möglichst weitgehende Synergien zwischen den verschiedenen Gebern sichergestellt werden. Eine weitere Förderung der hier evaluierten Intervention erfolgt dann frühestens ab 2017.

16 Demokratische Republik Kongo

Evaluierung eines Projekts zur Stärkung der Gesundheitsversorgung im Ostkongo

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die östlichen Teile des Kongo sind seit Jahrzehnten von Konflikten geprägt, in denen ethnische Gruppen im Kampf um politische und ökonomische Vorherrschaft instrumentalisiert werden. In Ituri und den beiden Provinzen Nord- und Südkivu liegen die größten Goldvorräte der Welt. Aber auch Diamanten, Koltan und – neu entdeckt – Erdöl sind hier zu finden. Anfang der 1990er Jahre verschärfen sich die Spannungen zwischen verschiedenen Bevölkerungs- und Interessensgruppen. All dies sind Gründe für den jahrelangen Bürgerkrieg. Aufgrund der Kämpfe zwischen den verschiedenen Regierungs- und Rebellenarmeen hat sich die Lage für die Zivilbevölkerung in den letzten zehn Jahren enorm verschlechtert. Alle kämpfenden Parteien begehen Übergriffe auf die Zivilbevölkerung, dazu gehören systematische Vergewaltigungen von Mädchen und Frauen. Flüchtlingsbewegungen innerhalb des Landes, Verarmung, Zunahme von Analphabetismus, Krankheiten und Unterernährung, Auflösung von Infrastruktur und Rückgang von Anbau in der Landwirtschaft sind die Folgen. Ein marodes Regierungssystem und mangelnde Infrastruktur verhindern ein funktionierendes Gesundheitssystem. Die Gesundheitsversorgung in der Demokratischen Republik Kongo wird bis zu 70 % durch kirchliche Strukturen sichergestellt.

Die medizinische Abteilung einer katholischen Diözese im Ostkongo hat seit vielen Jahrzehnten maßgeblich zum Funktionieren des Gesundheitssystems in dieser Region beigetragen. Die Arbeit dieser Organisation wurde im Rahmen des hier beschriebenen Auftrags evaluiert. Trotz politisch instabiler Situation und immer wiederkehrender krie-

gerischer Konflikte und willkürlicher Gewalt konnte der Zugang der Bevölkerung zur Gesundheitsversorgung gesichert werden. Auf- und Ausbau eines Netzwerks von Gesundheitseinrichtungen sowie umfassende Programme zur Schulung und Weiterbildung von medizinischem Personal (Ärzte, Krankenschwestern/Pfleger, Hebammen, pharmazeutische- und labortechnische Assistenten) wurden durchgeführt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierungsfragen stellten die Relevanz der Maßnahmen, die Effektivität und Effizienz, Wirksamkeit und Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt. Das Evaluierungsteam (ein Kongoleser und eine Deutsche) nutzte folgendes methodisches Spektrum: standardisierte Befragung von insgesamt 50 Mitarbeitenden des medizinischen Büros, der Verwaltungsstruktur des Projekts und der Diözese sowie von 58 Mitarbeitenden der medizinischen Einrichtungen an der Peripherie. Schwerpunkte bildeten dabei Fragen zu sozialen Gesichtspunkten sowie Aspekte des Managements der Einrichtung als solches. 14 halbstrukturierte Interviews mit Mitarbeitenden des medizinischen Büros sowie acht halbstrukturierte Interviews mit externen Personen aus dem medizinischen Bereich fanden statt; ebenso sieben Gruppendiskussionen mit lokalen Gesundheitskomitees (drei mit weiblichen Mitgliedern, drei mit männlichen Mitgliedern und eine gemischte Gruppe) sowie sieben Gruppendiskussionen mit dem Personal der Gesundheitseinrichtungen vor Ort. Die lokalen Gesundheitskomitees bestehen aus gewählten Mitgliedern der Kommunen im Einzugsgebiet der Gesundheitseinrichtungen. Am Beginn der Evaluierung stand eine Auftakt-

besprechung mit den verantwortlichen Mitarbeitenden der Einrichtung. Bei der Abschlussbesprechung wurden erste Ergebnisse vorgestellt.

Festgestellte Wirkungen

Durch medizinisch qualifizierte Entbindungen konnte die Müttersterblichkeit gesenkt werden. Schwangere Frauen kommen ca. 4-6 Wochen vor der Entbindung in die Einrichtungen, um in sogenannten „Wartehäusern“ (in der lokalen Sprache „Biniola“) auf eine medizinisch begleitete und sichere Entbindung zu warten.

In zwölf Gesundheitszonen, die verantwortlich durch das medizinische Büro der Diözese betreut werden, sowie in fünf weiteren Gesundheitszonen, in denen kirchliche Gesundheitseinrichtungen angesiedelt sind, ist der Zugang zur Gesundheitsversorgung einschließlich der Behandlung mit wirksamen Medikamenten gewährleistet. Im Einzugsgebiet dieser 17 Gesundheitszonen leben ca. 2,5 Mio. Menschen. Die Gesundheitszonen liegen sowohl im ländlichen als auch im städtischen Umfeld. Durch die Bereitstellung der Basisausstattung in den Gesundheitseinrichtungen, den Aufbau von Strukturen für eine Krankenversicherung, die Stärkung der Managementkompetenzen sowie durch die Entwicklung von Qualitätssicherungsmaßnahmen und die Einführung von Supervision konnte die Qualität der Gesundheitsversorgung verbessert werden. Dies ermöglichte der Bevölkerung einen bezahlbaren Zugang zur Gesundheitsversorgung. Initiativen zur Bildung von Kleingruppen zwecks Aufbaus einer Blutbank waren erfolgreich. Dadurch ist es an vielen medizinischen Einrichtungen möglich, Bluttransfusionen bei schwerkranken Patienten durchzuführen. Dieses Modell hat Vorbildfunktion für Nichtregierungsorganisationen (NRO) und kirchliche Einrichtungen.

Punktuell konnte das Programm zur Familienplanung umgesetzt werden. Im Allgemeinen besteht bei der Bevölkerung eine große Offenheit bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Familienplanung. In Diskussionen des Evaluierungsteams mit den Dorfgesundheitskomitees forderten Männer und Frauen gleichermaßen eine Intensivierung der Maßnahmen. Sie erkennen die Bedeutung von Familienplanung als wichtigen Aspekt zur Förderung ihrer Familien und Dörfer.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die medizinische Abteilung der Diözese nimmt eine Schlüsselrolle in der Gesundheitsversorgung ein. Sie gibt entscheidende Impulse für die medizinische Supervision, die dann von den staatlichen Strukturen übernommen werden. Die erreichten Wirkungen sind insgesamt als bedeutsam einzustufen. Die Nachhaltigkeit ist in der momentanen Post-Konfliktsituation nicht einzuschätzen. Die Aktivitäten sind wechselweise unter humanitärer Hilfe und Entwicklungshilfe einzuordnen. Ärztinnen und Ärzte wie auch alle Mitarbeitenden der Krankenhäuser und Gesundheitszentren arbeiten oft unter herausfordernden Bedingungen. Eine Anpassung der Löhne an die steigenden Lebenshaltungskosten ist kaum umzusetzen. Dennoch sind die Mitarbeitenden motiviert und setzen sich ein, um eine Gesundheitsversorgung zu ermöglichen. Ein Anreiz bildet die Einführung eines monetären Leistungssystems im Krankenhaus nach verschiedenen Indikatoren, u. a. zu allgemeiner Hygiene am Krankenhaus, Hygiene im OP, Versorgung mit Medikamenten, regelmäßigem Versenden von Berichten und Statistiken sowie Anzahl der Todesfälle (Müttersterblichkeit) im Krankenhaus. Letztgenannter Indikator (Todesfälle im Krankenhaus) ist ethisch umstritten und muss neu überdacht werden.

Ohne die Unterstützung und Förderung durch MISEREOR sind die Aktivitäten des medizinischen Büros der Diözese nicht möglich. Die weitere institutionelle Förderung des Projekts durch MISEREOR und eine Unterstützung bei der Organisationsentwicklung werden empfohlen. Ebenso hat sich die fachliche Begleitung durch MISEREOR seit dem Jahr 2009 bewährt. Die weitere fachliche Begleitung und der fachliche Austausch in der Zusammenarbeit mit MISEREOR sollten intensiviert werden. Hierdurch kann ein Beitrag zu einem verbesserten System zur Planung, zum Monitoring, zur Wirkungsbeobachtung und zur Evaluierung der Partnerorganisation geleistet werden.

Ursula Kohler

Follow-up (MISEREOR)

Auf einer Dienstreise im Oktober 2015 wurden die Evaluierung und die Empfehlungen mit dem Projektpartner diskutiert und die fachliche Begleitung fortgeführt. Von Seiten MISEREORs wurde darauf hingewiesen, dass es wichtig sei, Prioritäten zu setzen, eine regionale Fokussierung anzustreben und einzelne Empfehlungen direkt anzugehen bzw. andere eher für die mittelfristige Planung in den Blick zu nehmen. Der inzwischen vorliegende Folgeantrag zeigt, dass sich der Projektträger mit den Ergebnissen und Empfehlungen der Evaluierung ernsthaft auseinandergesetzt und diese in die Planung übernommen hat.

17 Malawi

Evaluierung der Genderberatung für Jugendliche sowie der Förderung von Rechten für Mädchen und Frauen in den Regionen Blantyre und Mzuzu

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisationen und der evaluierten Projekte

Aufgrund der Ähnlichkeit der Projekte sowie der Projektträger wurden in diesem Fall zwei Evaluierungen zu einem Einsatz zusammengefasst (Bündelevaluierung).

Die zwei kirchlichen Projektträger sind als langjährige Partner MISEREORs in den ländlichen Regionen im Süden (Blantyre) und Norden (Mzuzu) Malawis tätig. Sie fördern die Gleichberechtigung der Geschlechter sowie den Zugang zur Justiz, vor allem für in Armut lebende Frauen, sowie die Überwindung frauenrechtsverletzender kultureller Praktiken und häuslicher Gewalt. Seit 2006/2007 förderte MISEREOR ähnliche Vorprojekte der beiden Projektträger. Die vorliegende Evaluierung ist die erste, die von MISEREOR beauftragt wurde.

In den beiden genannten ländlichen Projektregionen leiden Frauen und Mädchen unter diskriminierenden und teils Frauenrechte verletzenden kulturellen Praktiken. Dazu gehört u. a. beim Tod des Ehemannes der erzwungene Beischlaf mit einem männlichen Verwandten des Verstorbenen und im Falle von Zeugungsunfähigkeit des Mannes erzwungener Beischlaf mit einem zeugungsfähigen Mann. Verwandte des Verstorbenen vertreiben Witwen und ihre Kinder regelmäßig aus dem Haus und entziehen ihnen somit ihre Lebensgrundlage.

Mädchen leiden unter früher und teils erzwungener Verheiratung. Sie werden zum Beischlaf mit älteren Männern gezwungen, die „prüfen“, ob die Sexualerziehung erfolgreich war. Geschlechtskrankheiten, frühe Schwanger- und Mutterschaft sowie Schulabbruch sind die Folge.

Häusliche Gewalt, Ausschluss aus politischen, ökonomischen und familiären Entscheidungsprozessen führen zu struktureller Diskriminierung von Frauen und Mädchen. Das formale Justizsystem Malawis bietet aufgrund der geringen Gerichts- und Anwaltsdichte sowie der Gebühren und des hohen Korruptionsniveaus keine Option für die in Armut lebende Bevölkerung, um sich vor Diskriminierung und Gewalt zu schützen. Das traditionelle Justizsystem, also Konfliktlösung durch traditionelle Autoritäten („chiefs“, Königinnen und Könige, Stammesobere), entscheidet aufgrund der vorherrschenden patriarchalen Kultur sowie der Korruptionsanfälligkeit traditioneller Autoritäten selten zugunsten der Frauenrechte, auch wenn sogar formelles Recht, bspw. Erbrechte sowie Diskriminierungs- und Gewaltverbote, darin enthalten ist. Das theoretisch matrilineare System in Blantyre schützt Frauen nur in wenigen Fällen vor Vertreibung im Falle des Ablebens des Ehemannes, da angeheiratete Ehemänner nur selten an die Herkunftsorte der Ehefrau ziehen, man sich vielmehr einen „neutralen“ Wohnort sucht und damit der ursprüngliche Schutz verwitweter Ehefrauen ausgehebelt wird. Im Falle häuslicher Gewalt herrscht aufgrund von Scham, sozialer Verhaltenskodizes, ökonomischer Abhängigkeit sowie Straflosigkeit eine Kultur des Schweigens und stillen Erduldens.

Die beiden kirchlichen Organisationen arbeiten in mehreren Gemeinden ihrer jeweiligen Diözese. Menschen, die kostenlos Rechtsberatung hauptsächlich für Frauen anbieten (sogenannte Paralegals), werden in Grundzügen des malawischen Strafrechts sowie in Menschenrechten trainiert. Diese sensibilisieren die Gemeinden und klären über die Folgen menschenrechtsverletzender

kultureller Praktiken und Diskriminierungen auf. Traditionelle Autoritäten, Polizei, Angehörige des formalen Justizsystems sowie die lokalen Verwaltungen werden ebenfalls zu Gender und Frauenrechten sensibilisiert und weitergebildet.

Frauen und Mädchen werden durch Fortbildungen gestärkt und ermutigt, im Falle von Diskriminierungen, Gewalt und Menschenrechtsverletzungen Rechtsbeistand durch die Paralegals zu suchen. Diese versuchen durch Mediation, Begleitung zu den traditionellen Autoritäten und – wenn notwendig – zur Polizei und erstinstanzlichen Gerichten, den Schutz und die Achtung der Rechte von Frauen und Mädchen zu fördern. In Blantyre wurde die Einrichtung von Gender-Clubs in den Schulen angestrebt, um Jungen und Mädchen zu Genderthemen zu sensibilisieren und Mädchen zu stärken.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Qualität und die Wirkungen der Arbeit der zwei kirchlichen Organisationen in den beiden Regionen in den zurückliegenden neun Jahren zu analysieren. Neben den Fragen nach Relevanz, Wirkungen, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit rückten aufgrund der vergleichenden Analyse beider Projektansätze besonders auch Lernerfahrungen in den Fokus. Ferner wurde durch die gemeinsamen Auftakt- und Abschlussworkshops in Lilongwe der Erfahrungsaustausch zwischen beiden Partnerorganisationen gezielt gefördert. Eine zukünftige engere Zusammenarbeit kann Lobbyaktivitäten auf politischer Ebene stärken.

Das Evaluierungsteam wurde bewusst aus einem männlichen Evaluator (lokal) und einer weiblichen (europäischen) Evaluatorin zusammengesetzt. Ein stringent gendersensibles Vorgehen während der Evaluierung war entscheidend, um Bedingungen für die Befragten zu schaffen, die ihnen die notwendige Offenheit ermöglichten. Vor allem für die Interviews mit weiblichen Nutzerinnen des Beratungsangebots der Projekte war die alleinige Anwesenheit der weiblichen Evaluatorin entscheidend.

Das Evaluierungsteam entwickelte im Vorfeld der Evaluierung einen breiten methodischen An-

satz, um möglichst partizipativ und gendersensibel mit einer Vielzahl von beteiligten Personen zu sprechen. Im Vordergrund standen Gruppeninterviews mit den Paralegals und den traditionellen Autoritäten, mit denen eine partizipative Wirkungsanalyse, also die Wirkungsanalyse aus Sicht der Beteiligten, durchgeführt wurde. Auch wurde eine reduzierte Form der sogenannten SWOT-Analyse angewandt, bei der die Schwächen und Stärken sowie die Herausforderungen und Chancen der Projekte für die Wirkungserreichung herausgearbeitet wurden. Einzelinterviews mit den meist weiblichen Nutzerinnen der Projekte sowie einigen Paralegals und traditionellen Autoritäten sowie Mitgliedern der Partnerorganisation der Projekte ermöglichten einen umfassenden Einblick in die Aktivitäten und Wirkungen. Interviews mit der Polizei, Justizangestellten, Mitgliedern der lokalen Verwaltung und Nichtregierungsorganisationen ermöglichten das gute Verständnis der Rahmenbedingungen für die Durchführung der Projekte sowie den Einblick in Koordination und Vernetzung auf lokaler Ebene.

Festgestellte Wirkungen

Die Evaluierenden konnten zahlreiche positive Wirkungen der Projekte feststellen. In beiden Projektregionen wurde eine Abnahme frauenrechtsverletzender oder diskriminierender kultureller Praktiken verzeichnet. Ferner konnte die Abnahme der (häuslichen) Gewalt gegen Frauen festgestellt werden. Gewalttätige (Ehe-)Männer wissen um das Ende der Straflosigkeit bei solchen Straftaten. Vor allem in der Projektregion um Mzuzu hat sich die Erkenntnis verbreitet, dass bestimmte kulturelle Praktiken sowie Gewalt in jedem Fall Frauenrechtsverletzungen bedeuten, die insgesamt schädlich für die Gesellschaft sind und dass gemeinsam für eine Verbesserung der Situation eingetreten werden muss. So wurden unter aktiver Beteiligung der traditionellen Autoritäten einige althergebrachte Normen modifiziert.

In Blantyre hat sich vor allem die Situation für Mädchen in den Schulen verbessert; ferner kommt es trotz Schwangerschaften zu weniger Schulabbrüchen als zuvor. Gemeindebasierte Gruppen achten darauf, dass Mädchen (und in Ausnahmefällen Jungen) nicht als billige Arbeitskräfte für

Straßenverkäufe oder auf den Tee- und Tabakplantagen eingestellt und somit vom Schulbesuch abgehalten werden.

In beiden Projektregionen hat die Korruption zumindest auf der Ebene der traditionellen Autoritäten aus Respekt vor den Paralegals abgenommen, sodass sie ihre Funktion als Konfliktmanager/-innen auf lokaler Ebene besser wahrnehmen als zuvor.

Frauen werden sowohl im familiären als auch öffentlichen Leben gleichberechtigter wahrgenommen. In Einzelfällen gibt es mittlerweile weibliche traditionelle oder religiöse Autoritäten. Aufgrund der Beteiligung von Frauen bei finanziellen Haushaltsentscheidungen hat sich die wirtschaftliche Situation bei manchen der in Armut lebenden Familien verbessert.

Die Situation der Witwen ist trotz einzelner Erfolge und positiver Gerichtsentscheide im Falle von Wegnahme der Besitztümer nach wie vor schwierig. Aufgrund mangelnder Durchsetzungsmöglichkeit von Gerichtsurteilen werden Frauen faktisch nach wie vor ihrer Lebensgrundlage beraubt und sind von Spenden anderer abhängig oder verlassen ihren Wohnort.

Die Partnerorganisationen haben vor allem durch die kostenlose Rechtsberatung einen erheblichen Beitrag zu den genannten Wirkungen geleistet. Andere Organisationen sind ebenfalls im Bereich der Sensibilisierung und Schulungen zu Gender und Frauenrechten tätig, allerdings ohne Rechtsberatung anzubieten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Projektansätze und Wirkungshypothesen der Projektträger besitzen eine hohe Relevanz, bezogen auf die oben skizzierte Situation von in Armut lebenden Frauen und Mädchen in den ländlichen Regionen um Mzuzu und Blantyre. Die Projektansätze Sensibilisierung und Weiterbildung zu Frauenrechten, verbunden mit kostenloser Rechtsberatung, waren adäquat, um die o. g. Wirkungen zu erreichen. In Mzuzu sind die Wirkungen fortgeschrittener, da der Projektträger diesen Ansatz seit circa neun Jahren verfolgt. In Blantyre wurde im Vorläuferprojekt mehr auf die Sensibilisierung von Jugendlichen in den Schulen gesetzt und die Rechtsberatung erst seit 2013 aufgenommen.

Somit sind im dortigen Projektbezirk die Jugendlichen sensibilisierter, die Etablierung der Zusammenarbeit zwischen den Paralegals und traditionellen Autoritäten jedoch noch ausbaufähiger als in Mzuzu.

Ein entscheidender Erfolgsfaktor für beide Projekte ist die hohe Legitimität, die die Partnerorganisationen aufgrund ihrer Zugehörigkeit zur katholischen Kirche besitzen. Ferner beteiligen sich die Paralegals an dem Projekt ad honorem, somit werden die Wirkungen kosteneffizient erzielt und das Projekt ist sehr nachhaltig.

Allerdings sollte dafür Sorge getragen werden, dass die Rechtsberatung der Paralegals nicht die Arbeit der traditionellen Autoritäten, der Polizei und Gerichte ersetzt, sondern weiterhin dazu beiträgt, dass die formalen und traditionellen Rechtsorgane ihre Aufgaben effektiv, diskriminierungs- und korruptionsfrei durchführen.

Die partnerschaftliche Begleitung von MISEREOR hat entscheidend zu den genannten Erfolgen beigetragen, da nur dadurch die strukturelle Rechtsberatung auf dem derzeitigen Niveau angeboten werden konnte. Eine engere Begleitung – auch mit Einsätzen in den Projektgebieten – wird ausdrücklich von den Partnerorganisationen gewünscht. Neben Schulungen, bspw. zu Monitoring oder Menschenrechten, würde ein Besuch vor Ort die Legitimation der Tätigkeit der Partnerorganisation stärken und MISEREOR hätte einen besseren Einblick in die Rahmenbedingungen.

Bei grundsätzlicher Beibehaltung der Förderungsschwerpunkte wird empfohlen, das Thema Korruption in der Projektplanung zu berücksichtigen. In beiden Projekten sollte das Monitoringsystem gestärkt und bei der entsprechenden Erarbeitung von Indikatoren unterstützt werden. In Blantyre muss durch weitere Trainings noch stärker auf die Einbettung der traditionellen Autoritäten hingewirkt werden. Die bereits eingerichteten Gender-Clubs sollten enger mit dem jetzigen Projekt verbunden werden, um erzielte Wirkungen zu schützen. Gerade Mzuzu könnte seine eigene Radiostation nutzen, um das Projekt bekannter zu machen und Inhalte zu Gender und Frauenrechten auch über diesen Kanal weiter in der Bevölkerung zu verankern.

Ein gemeinsames stärkeres Vorgehen auf der politischen Lobbyebene, auch in Zusammenarbeit

mit der nationalen Kirchenstruktur, könnte sowohl Wirkungen als auch Nachhaltigkeit fördern. Ein Netzwerken mit der malawischen Menschenrechtsinstitution (Malawi Human Rights Commission) sowie mit dem malawischen Anti-Korruptionsbüro (Malawi Anti-Corruption Bureau) könnte in diesem Sinne unterstützend sein.

Viola Bölscher

Follow-up (MISEREOR)

Die in der Bündelbewertung beratenen Partner priorisierten im Projektdialog eigenständig die Empfehlungen der Evaluierung, so dass in Blantyre nun ein stärkeres Augenmerk auf die Einbindung von traditionellen Autoritäten gelegt wird. Mzuzu wird unter anderem verstärkt das kostengünstige kircheneigene Radio zur Sensibilisierung nutzen. Beide Partner haben neue dreijährige Projektzyklen begonnen. Auf der Grundlage der Evaluierung fand nach längerer Zeit ein Projektbesuch vom MISEREOR-Verantwortlichen in Malawi statt. Wie vom Evaluierungsteam empfohlen, wird in beiden Diözesen das Engagement ausgeweitet. Darüber hinaus wurde ein weiterer diözesaner Partner identifiziert, der ähnliche Ansätze verfolgt. Für die Zukunft ist über die diözesane Ebene hinaus geplant, die katholische Bischofskonferenz Malawis einzubinden, sodass eine engere Zusammenarbeit der Diözesen und der nationalen Ebene verstärkte Lobbyaktivitäten auf politischer Ebene ermöglicht. Diesbezüglich fanden Ende 2015 erste Gespräche des regional verantwortlichen Referenten MISEREORs mit dem parlamentarischen Dialogbüro der Bischofskonferenz statt.

18 Mali

Evaluierung eines Projekts zur ländlichen Entwicklung im Süden des Landes

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Mali galt bis vor kurzem als ein Modell für demokratische Verhältnisse. Ein Staatsstreich in 2012 sowie Konflikte im Norden Malis, verursacht durch verschiedene Rebellenbewegungen mit teilweise islamistischem Hintergrund, führten dazu, dass der Norden zum Kriegsgebiet wurde. 2015 wurden Friedensabkommen zwischen der Regierung und diesen Bewegungen unterzeichnet; die terroristischen Angriffe nehmen jedoch trotzdem landesweit zu. Dies beeinflusst die Stimmung in der Gesellschaft und führt zu einem Klima der Angst und Nervosität.

Das Projekt wird in einer Region im Süden Malis durchgeführt, die über sehr günstige Bedingungen für Land-, Forst- und Viehwirtschaft verfügt, allerdings auch vom Klimawandel betroffen ist. Somit nehmen für die Bevölkerung die Ungewissheiten zu: Regnet es zur rechten oder unrechten Zeit? Wird die Einsaat Früchte tragen oder vertrocknen, werden in der Erntezeit die Regenfälle begrenzt bleiben oder die Ernte vernichten? Wegen zu geringen Niederschlags während der Saatzeit drohte in der Region im Jahr 2014 eine Hungersnot, die u. a. durch ein Nothilfeprogramm abgewendet werden konnte, das der kirchliche Träger des Projekts, finanziert durch MISEREOR, durchführte.

Die Bäuerinnen und Bauern produzieren ein reiches Angebot an Gemüse, Getreide, Knollengewächsen und Früchten, das auch in Nachbarländer ausgeführt wird. Außerdem ist die Region ein wichtiger Produzent von Baumwolle. Durch Abholzung und Übernutzung der Böden nimmt die Qualität des Ackerlandes ab. Ackerbauern, Viehzüchter und Jäger streiten sich häufig über die Nutzung der Ressourcen. Die ländliche Bevölkerung profi-

tiert wenig vom Reichtum der Region, die trotz der guten Bedingungen zu den ärmsten des Landes gehört. Dieses ist bedingt durch niedrige Preise, die für landwirtschaftliche Erzeugnisse gezahlt werden, und durch einen geringen Organisationsgrad der bäuerlichen Bevölkerung, deren Bildungsstand sehr niedrig ist.

Der diözesane Projektträger fördert seit vielen Jahren die ländliche Entwicklung. Das aktuelle Projekt, die Verlängerung einer vorherigen Phase, hat sich zum Ziel gesetzt, die Lebensbedingungen der Bevölkerung in 16 ländlichen Kommunen über den nachhaltigen Schutz der natürlichen Ressourcen zu verbessern (u. a. Nahrungssicherheit und Erhöhung der Einkommen). Das Ziel soll durch die Stärkung der Organisationsfähigkeit der Bevölkerung und der lokalen Verwaltung wie durch verbesserte Anbaumethoden und Produktionssteigerungen erreicht werden. Weitere Maßnahmen sind: Erosionsschutz, Aufforstung und bessere Vermarktung der landwirtschaftlichen Erzeugnisse. Vereinbarungen zwischen Nutzergruppen der Waldgebiete, Weideflächen und des Ackerlands sollen Interessenskonflikte vermindern. Unterstützt wird der Ansatz durch Spar- und Kreditgruppen sowie Alphabetisierungskurse. Zielgruppen sind alle Bewohner/-innen der 103 Dörfer in 16 Kommunen, Frauen sollen besonders gefördert werden.

MISEREOR unterstützt die Organisation bereits seit Ende der 1980er Jahre und ist aktuell der einzige Finanzgeber. Die letzte externe Evaluierung im Jahr 2006 führte zu einer Neustrukturierung der Organisation und des Förderansatzes.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung sollte Aufschluss darüber geben, inwieweit die Ziele des Projekts in der vorherigen Phase (April 2011 bis März 2013) erreicht

wurden und ob sie in der aktuellen Phase (April 2013 bis März 2016) erreicht werden können. Insbesondere sollte bewertet werden, welchen Nutzen die Zielgruppen haben, ob sich das Projekt in nationale und lokale Entwicklungsstrategien einbettet, kosteneffizient ist und welche positiven und negativen Wirkungen zu beobachten sind. Eine Einschätzung wurde erwartet, wieweit die Bevölkerung mit neuen Kenntnissen und Fähigkeiten, Zugang zu Ressourcen und Konventionen zu deren Schutz sowie durch die Diversifizierung ihrer Aktivitäten in der Lage ist, langfristig die Nahrungsmittelproduktion zu sichern. Zudem sollte die Rolle der lokalen Verwaltung geprüft werden. Eine weitere Frage war, ob das Vorhaben zu mehr Gerechtigkeit zwischen den Geschlechtern beiträgt.

Das Evaluierungsteam setzte sich aus einem malischen Gutachter und einer deutschen Gutachterin zusammen.

Vorbereitet wurde die Evaluierung durch eine Dokumentenanalyse. Das methodische Vorgehen war vorab mit dem Projektteam abgesprochen und die Erwartungen an die Evaluierung wurden geklärt. Die wichtigsten Instrumente waren: Bewertung des aktuellen Stands der zu erreichenden Ergebnisse durch das Projektteam selbst sowie eine Einschätzung der internen und externen Akteure (Strukturen der Organisation, Komitees in den Dörfern, Frauengruppen, Bürgermeister und Gemeinderat, technische Dienste u. a.). Einzel- oder Gruppeninterviews wurden mit allen Mitarbeitenden der Organisation sowie mit Fachdiensten der staatlichen Verwaltung und einer Nichtregierungsorganisation durchgeführt. Insgesamt sechs Tage widmete das Evaluierungsteam den Besuchen in neun Dörfern in sieben Kommunen und führte dabei Interviews mit Vertreter(inne)n aller Dorfstrukturen, traditionellen Chefs, Gemeinderatsmitgliedern, Pfarrern und Fachberater(inne)n. Zudem wurden Maßnahmen der Infrastruktur besichtigt wie Brunnen, Gemüsegärten, Fischteiche, Speicher, lokale Zentren für Weiterbildung sowie Ergebnisse und Maßnahmen von Aufforstung und Erosionsschutz. Pro Dorf nahmen zwischen 50 und 150 Personen an den Gesprächen teil, davon sehr viele Frauen.

Nach einer ersten Auswertung der Daten wurden die vorläufigen Ergebnisse dem Projektteam, Bürgermeistern sowie den in der Region tätigen

Pfarrern vorgestellt und diskutiert. Insgesamt wurde die Evaluierung von allen Beteiligten als konstruktiv und partnerschaftlich bewertet und der damit verbundene Lernprozess für alle Akteure unterstrichen.

Festgestellte Wirkungen

Die Bevölkerung und die Kommunen arbeiten mit intensiver Beratung durch das Projekt an der Erreichung der Ziele. Viele positive Veränderungen sind zu beobachten: In 12 Kommunen wurde öffentlich Rechenschaft über den Haushalt abgelegt. Diese Transparenz führte dazu, dass teilweise bis zu 100 % der Steuern und Abgaben bezahlt wurden, und sie trägt zur Vertrauensbildung zwischen staatlichen und zivilen Strukturen bei. Die Gemeinden können nun mehr in Infrastruktur wie Gesundheitszentren, Schulen und Brunnen investieren. Veranstaltungen über bürgerliche Rechte und Pflichten werden von der Bevölkerung sehr geschätzt. Viele Gruppen und lokale Beratende wurden in zahlreichen Techniken, z. B. in Organisation von Kooperativen und Vereinen, Erosionsschutz, Aufforstung und energiesparenden Herden fortgebildet sowie für Spar- und Kreditgruppen und die Erarbeitung von Geschäftsplänen qualifiziert. Besonders Frauen nehmen an Alphabetisierungskursen teil.

Die gesetzten Ziele der Aufforstung und des Erosionsschutzes wurden bereits erreicht und Vereinbarungen über die Nutzung der Ressourcen geschlossen. Die Bodenfruchtbarkeit verbessert sich durch die Produktion von Kompost und durch Mulchen, die Pflanzenvielfalt der Wälder vergrößert sich und die sogenannten Buschfeuer verringern sich. Die Reduktion der Abholzung und die Verbreitung von etwa 4.000 energiesparenden Herden tragen zum Schutz der Ressourcen bei. Einige Dörfer, die nicht durch das Projekt gefördert werden, haben diese Techniken übernommen – eine nicht erwartete positive Wirkung des Vorhabens. Die Kontrolle der Nutzergruppen über die Einhaltung der Vereinbarungen verringert Konflikte.

Dank der neuen landwirtschaftlichen Techniken sind bei der Getreideernte erhebliche Produktionssteigerungen festzustellen. So hat sich z. B. die Ernte von Mais bis um das Vierfache erhöht, von einer Tonne pro Hektar bis zu vier Tonnen. Zwölf

Frauengruppen mit 420 Mitgliedern bestellen ihre Gemüsegelder (1-2 ha), die in der Trockenzeit bewässert werden. Eine Vielfalt von Gemüse bereichert nun den Speiseplan der Familien, nach Möglichkeit wird die Ernte auf lokalen Märkten verkauft.

Das Projekt unterstützt zahlreiche Kooperativen, Gruppen und Familienbetriebe bei der Produktion, Verarbeitung und Vermarktung der Erzeugnisse. Die Vermarktung stellt das größte Problem dar. Besonders Frauen sind auf die Unterstützung der Männer angewiesen, sie haben keinen Zugang zu Märkten, kennen die Marktpreise nicht, verfügen nicht über Transportmittel. Und sie verkaufen oft zu einem Zeitpunkt, an dem die Märkte gesättigt und die Preise sehr niedrig sind. Doch viele Frauen berichteten von guten Einnahmen z. B. durch den Verkauf von Erdnüssen, Erdmandeln, Pfefferschoten, die Aufzucht von Ziegen und Schafen. Viele Männer mästen Rinder, die nach kurzer Zeit einen guten Gewinn abwerfen. Die Einnahmen tragen zur Verbesserung der Lebensbedingungen bei: Investitionen in Hausbau, Gesundheit, Schulbildung, Fahrrad oder gar Motorrad, Aussteuer, Esel und Handwagen. Zudem erwirtschaften einige Gruppen Eigenkapital, das sie z. B. in den Kauf von landwirtschaftlichen Geräten investieren. Weitere Aktivitäten von Frauen sind die Herstellung von Seife aus der Karité-Nuss oder von Ingwersaft.

Das Projekt unterstützt den Aufbau von Spar- und Kreditgruppen, die größere Investitionen erlauben. In den meisten Fällen bewegen sich die Investitionen im Bereich von acht bis 30 Euro, für viele Frauen eine beachtliche Summe.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Trotz der positiven Berichte kann nicht bewertet werden, wie breitenwirksam die Maßnahmen sind, das heißt, wie viele Familien ihre Lebensbedingungen verbessern konnten. Geschäftspläne sollen auch für Wertschöpfungsketten entwickelt werden, hier steht das Projekt noch am Anfang. Die angewandte Methode wie auch das Modell der Spar- und Kreditgruppen müssten auf ihre Anpassbarkeit an die lokalen Möglichkeiten und das Kompetenzniveau der Gruppen geprüft werden. Das gilt auch für die Alphabetisierung, die sehr theoretisch ist und wenig an der Lebenssituation besonders von Frauen ansetzt.

Die Organisation versteht sich als lernende Institution. In den letzten Jahren ist es ihr gelungen, sich an die Erfordernisse einer Entwicklungsorganisation anzupassen (Förderung der Autonomie von dörflichen wie kommunalen Strukturen). Die Kompetenzen des Projektteams wurden durch Personalwechsel sowie Fortbildungen, die allerdings oft wenig praxisorientiert sind, verbessert. Die meisten Mitwirkenden sind hoch motiviert und sehr engagiert, wie z. B. die Fachberater/-innen und freiwillige Beratende in den Dörfern. Frauen werden sowohl in der Institution (45 %) als auch in den Dörfern gezielt gefördert, sodass sie etwa 70 % der lokalen Akteure darstellen.

Das Projekt verfügt über ein differenziertes Planungs- und Monitoringsystem, dessen Entwicklung sechs Jahre mithilfe einer externen Beraterin durch MISEREOR begleitet wurde. Dieses wird jedoch nicht systematisch und auf Wirkungen hin orientiert angewendet, und es liegen kaum aussagekräftige Daten vor. Ein guter Ansatz des institutionellen Lernens wurde entwickelt, der zurzeit brach liegt. Die Kompetenzen und Erfahrungen der Bevölkerung und der Kommunen, der Mitarbeitenden des Projekts wie auch anderer Organisationen sollten viel stärker genutzt werden.

Die Bevölkerung von Kommunen zu fördern, ist ein guter Ansatz, um umfassende Entwicklungsprozesse in Gang zu setzen. Für die Erreichung armer Bevölkerungsgruppen ist eine Analyse der sozio-ökonomischen Ausgangssituation der Familien notwendig, unter Berücksichtigung großer sozialer Unterschiede in ländlichen Regionen. Viele junge Leute, besonders Mädchen, verlassen die ländliche Region und finden sich oft in prekären Verhältnissen in der Stadt wieder. Hier sollte das Vorhaben, auch unter dem Aspekt der Rekrutierung vieler arbeitsloser junger Männer und Frauen durch terroristische Gruppen, als Beitrag zur zivilen Konfliktprävention und Friedensförderung eine gezielte Strategie entwickeln.

Das Projekt antwortet auf Bedarfe der ländlichen Bevölkerung, es bettet sich ein in nationale und lokale Entwicklungspläne, es zeigt eindeutig positive Wirkungen. Der kirchliche Träger wird allgemein sehr geschätzt. Es ist wichtig, dass die dörflichen Strukturen zunehmend selbst ihre Entwicklung steuern.

Das Projektteam müsste stärker als bisher konzeptionell arbeiten, Lernerfahrungen aufarbeiten und sinnvolle Empfehlungen von Studien umsetzen. Eine Situationsanalyse der Dörfer gemeinsam mit den Bewohner(inne)n und eine Bewertung, welche Ansätze voraussichtlich nachhaltige Wirkungen haben werden und welche nicht, sind wichtig. So sollten Gruppen je nach Organisationsgrad gefördert und, wenn sie ein gewisses Niveau der Autonomie erreicht haben, die Förderung beendet werden. Dies erfordert die Stärkung des Managements des Projekts.

In der nächsten Phase sollte das Vorhaben Lobbyarbeit bei staatlichen Strukturen und Gebern für Themen wie Bildung, Landrechte, sozialer Zusammenhalt und für die Verbesserung der Infrastruktur durchführen. Zudem sollte das Projekt die Erfahrungen anderer Organisationen einbeziehen, Kooperationen anstreben und auch weitere Partner für die Finanzierung suchen.

MISEREOR wird empfohlen, die Umsetzung dieser Empfehlungen konstruktiv zu begleiten und eine weitere Phase zu fördern.

Zudem sollten die politisch-gesellschaftliche Situation in Mali weiterhin aufmerksam beobachtet und Friedensförderung verstärkt unterstützt werden, nicht zuletzt, um die Hoffnung vieler, besonders junger Menschen, auf bessere und selbst gestaltete Lebensperspektiven nicht zu enttäuschen.

Dr. Hildegard Schürings

Follow-up (MISEREOR)

Die Ergebnisse der Evaluierung fließen anlässlich einer anstehenden neuen Phase vollumfänglich in den Partnerdialog ein. Dieser Dialogprozess war zum Zeitpunkt der Drucklegung des vorliegenden Berichts noch nicht vollständig abgeschlossen.

19 Mexiko

Evaluierung eines Gesundheitsprojekts

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Die projektdurchführende Organisation ist eine der erfolgreichsten Menschenrechtsorganisationen in Mexiko. Obwohl das Land international, insbesondere in Wirtschaftskreisen und im Tourismus, ein recht gutes Ansehen genießt, ist die Menschenrechtssituation dort äußerst prekär. Fast wöchentlich werden schwerste Menschenrechtsverletzungen bekannt: Morde, Verschwindenlassen von Menschen, Folter und vielfältige Gewaltverbrechen kommen sehr häufig vor; nur sehr wenige Taten werden strafrechtlich verfolgt, in lediglich etwa 3 % der Fälle erfolgt eine Aufklärung und Verurteilung der Schuldigen. Opfer dieser Gewalt sind meist Indigene, Frauen und Migrant(inn)en. In vielen Fällen ist bekannt, dass Militär und Polizei beteiligt sind. Staatliche Instanzen sind mit der organisierten Kriminalität verweben.

In dieser Situation bietet die Partnerorganisation von MISEREOR Rechtsberatung, rechtlichen und menschlichen Beistand für die Opfer. Die Nichtregierungsorganisation (NRO) ist in einer Region tätig, die am stärksten durch Kriminalität und kaum kontrollierten Raubbau an den natürlichen Ressourcen geprägt ist. Von den Rechtsübergreifen betroffen sind hier nicht nur Einzelpersonen, sondern insgesamt über 600 indigene Gemeinden, in denen viele Bewohner/-innen nicht die Verkehrssprache des Landes beherrschen. Neben der Verteidigung ihrer Rechte unterstützt die Partnerorganisation in dieser von staatlicher Ordnung wenig durchdrungenen Region auch aktiv den Aufbau von angemessenen, basisdemokratischen Rechtsstrukturen.

Die Partnerorganisation hat einige Fälle erfolgreich vertreten, die dann national und international Aufsehen erregt und die nationale Rechtspre-

chung beeinflusst haben. Zu diesem Erfolg trägt ihre Arbeitsweise auf allen Ebenen bei: Die NRO verbindet die Rechtsberatung der Opfer und die Stärkung und Verbesserung der traditionellen Rechtsstrukturen in den indigenen Gemeinden mit der Verteidigung besonders gravierender Rechtsverletzungen durch alle Rechtsinstanzen und der Vernetzung mit den wichtigsten nationalen und internationalen Menschenrechtsorganisationen.

MISEREOR unterstützt Projekte dieser Partnerorganisation seit Ende der 90er Jahre. Gefördert wurden zum Zeitpunkt der Evaluierung zwei Vorhaben:

- „Integrale Verteidigung“: kostenlose und umfassende Rechtsberatung und Rechtsvertretung für benachteiligte Bevölkerungsgruppen und Dorfgemeinschaften sowie
- „Stärkung der Gemeinden“: Stärkung der Rechtsstrukturen in den indigenen Gemeinden mit dem Ziel, dass diese ihr Territorium schützen und ihrer Bevölkerung bessere Lebensbedingungen bieten können.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung war es, gemeinsam mit der Partnerorganisation deren Arbeitsweise zu prüfen und Verbesserungspotenziale zu erkunden. Hierbei lag der Fokus auf der Untersuchung der Wirkungen ihrer Menschenrechtsarbeit. Die besonders angemessenen und erfolgreichen Aspekte sollten hervorgehoben und ggf. Vorschläge zur Verbesserung der anderen gemacht werden. Eine Reihe spezifischer Fragen bezog sich auf die Beurteilungskriterien Relevanz, übergeordnete Wirkungen, Wirksamkeit, Effizienz, interne Organisation, Nachhaltigkeit sowie Querschnittsaspekte wie Genderorientierung und Multikulturalität.

Das Evaluationsteam bestand aus zwei Personen: einer mexikanischen Evaluiererin und

einem deutschen Evaluierer. Sie wählten Methoden, die neben der Erkundung und Überprüfung wichtiger Wirkungen auf Lernen und Reflexion ausgerichtet waren. Im Vorfeld wurde auf der Grundlage der Projektdokumente ein Evaluationsplan (Inception Report) erstellt, der mit der Partnerorganisation abgestimmt wurde. Zwei Eröffnungsveranstaltungen (Briefings) und zwei Abschlussveranstaltungen (Debriefings) wurden mit unterschiedlichen Gruppen von Teilnehmenden durchgeführt. Es wurden sieben Dorfgemeinschaften besucht, drei beispielhafte Rechtsfälle nachvollzogen sowie zwölf Fokusgruppendifkussionen und viele Einzelinterviews am Sitz der Organisation geführt. Für die Auswahl der Gesprächspartner(innen) legte das Evaluationsteam klare Kriterien fest.

Festgestellte Wirkungen

Die beiden geförderten Vorhaben zeitigen jeweils Wirkungen in sehr unterschiedlichen Bereichen.

Das Vorhaben „Integrale Verteidigung“ berät, orientiert, vermittelt und/oder verteidigt etwa 800 Fälle pro Jahr. Es geht bei den individuellen Rechtsfällen meist um Körperverletzung, Diebstahl, Mord, häusliche Gewalt, Vergewaltigung, Erbschaft, Vaterschaft und Unterhaltszahlungen.

In vielen Fällen sind es Frauen, die in Familienangelegenheiten Rat suchen. Hier sind die Wirkungen nicht darauf begrenzt, dass die Frauen über ihre Rechte informiert sind, sondern dass sie sie in der Regel auch bekommen, häufig aufgrund von Mediationen. Dies trägt nicht nur zur Verbesserung ihrer Lebenssituation bei, sondern zu Familienfrieden und persönlichem Wachstum und Selbstbewusstsein: „Das hat mein Leben sehr verändert. Jetzt fühle ich mich frei, und ich kann mich z. B. anziehen, wie ich möchte“, sagte eine Befragte. Durch Mediationen entstehen ähnliche Wirkungen bei allen Beteiligten.

In den Rechtsfällen, in denen Klage erhoben wird, bewirkt die Rechtsvertretung meist, dass die Menschen zu ihrem Recht kommen. Viele Rechtsstreite ziehen sich über Jahre hin, grundsätzliche Fälle mehr als zehn Jahre. In einigen Fällen ist es gelungen, im Land Präzedenzentscheidungen zu bewirken oder Mexiko über den Interamerikanischen Gerichtshof für Menschenrechte zu ver-

pflichten, die Rechtspraxis zu ändern. Dadurch finden etliche von der Partnerorganisation bewirkte Entscheidungen national und international Beachtung. Die Arbeitsbereiche Kommunikation und Lobbying (der nationalen und internationalen Vernetzung) unterstützen hierbei die juristische Arbeit, und sie betreiben bewusstseinsbildende Informationsarbeit.

Die Beratung der indigenen Gemeinden betrifft meist sowohl kommunales Recht als auch Agrarrecht: Viele Landkonflikte sind Jahrzehnte alt und entsprechend komplex. In mehreren Fällen geht es um die Verteidigung der territorialen Rechte der Gemeinden, etwa wenn Staudämme gebaut, Rohstoffe abgebaut oder Wälder gerodet werden. In all diesen Fällen wird die Organisation der Gemeinden gestärkt.

Die Arbeit zur „Stärkung der Gemeinden“ ist mit der „Integralen Verteidigung“ verbunden, jedoch weniger stark als notwendig. Einerseits werden hier – in einem bisher weitgehend rechtsfreien Raum – die Gemeinden in der Schaffung und Beachtung angemessener rechtlicher Normen unterstützt. Andererseits erkunden die Gemeinden mit Unterstützung der Partnerorganisation ihr eigenes Territorium, geografisch, sozial, kulturell. Dies trägt zur Stärkung ihrer Identität bei.

Wesentliche Wirkung ist hierbei der bewusstere und schützende Umgang der Menschen mit der Natur. Unter Einbeziehung der ganzen Gemeinde werden Landnutzungspläne erstellt. Ansatzpunkte hierfür und für die Verbesserung der Lebensqualität sind Trinkwasserversorgung, sanitäre Einrichtungen und Hausgärten. Durch diese Form der territorialen Planung erwirbt die Bevölkerung Kenntnisse zu Planungsverfahren und zum Umgang mit Wasser und Abwasser sowie Hausgärten. Diese Kenntnisse wiederum wirken sich auf eine verbesserte Gesundheitssituation aus, etwa durch eine Verringerung der Infektionen bei Kindern. Die Hausgärten und Gewächshäuser bewirken eine verbesserte Ernährung mit bisher wenig genutzten Sorten von Gemüse und Kräutern.

Hinsichtlich der kommunalen Strukturen ergeben sich eine bewusstere Nutzung der staatlichen Programme und Allianzen mit anderen Organisationen. Ausschlaggebend dabei ist, dass die Entscheidungen der Gemeinde zunehmend demo-

kratisch und transparent getroffen werden; dies befördert Identität, Zusammenhalt und Beteiligung in der Gemeinde – gegenläufig zu starken äußeren Einflüssen.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Der Einfluss dieser Menschenrechtsorganisation auf die regionale und nationale Rechtsprechung ist sehr deutlich. Sie bewirkt, dass die benachteiligte Bevölkerung in dieser abgelegenen Region Zugang zum Recht erhält – dies gilt sowohl für Einzelpersonen als auch für indigene Gemeinschaften.

Die juristische Arbeit wird sehr genau dokumentiert, insbesondere bei den komplexeren Rechtsfällen, und deren Wirkungen sind durch Zeugnisse der Betroffenen gut nachvollziehbar. Dagegen ist es schwieriger, die Wirkungen zu ermitteln, die durch die Stärkung der Gemeinden erreicht werden. In der Praxis besteht wegen der gewählten Erfolgsindikatoren für die Partnerorganisation die Versuchung, sich auf technische Aspekte der Wasserversorgung, sanitären Einrichtungen und Gemüsegärten zu konzentrieren. Hier könnte die Gemeinde an einem Monitoring von Wirkungen, welche für sie von besonderer Bedeutung sind, beteiligt werden.

Das Evaluierungsteam spricht sich für ein grundsätzliches Beibehalten der gewählten Strategie der Menschenrechtsorganisation und ihrer Förderung durch MISEREOR aus. Um ihre Wirksamkeit aber noch zu erhöhen, sollte die Organisation prüfen, inwieweit sie mehr in die Rolle der Befähigerin gehen könnte: Viele staatliche und nichtstaatliche Organisationen in der Region könnten ermutigt und ggf. befähigt werden, mit menschenrechtlichen Grundsätzen zu arbeiten. Somit müsste die Partnerorganisation nicht alle Rechtsschutz- und Entwicklungsmaßnahmen selbst übernehmen, ihre Arbeit hätte in den 600 ländlichen Gemeinden eine höhere Multiplikatorwirkung.

Die beiden Bereiche der Partnerorganisation müssen stärker zusammenarbeiten, können somit Synergien erzeugen und diese nutzen. Das Vorhaben zur „Stärkung der Gemeinden“ sollte sich stärker auf die sozialen Aspekte konzentrieren.

Beide Vorhaben sollten umfassender und bewusster die Rolle der Frauen stärken. Sie sind

– mit ihren Kindern – von einem großen Teil der Rechtsfälle betroffen, und in den Gemeinden ist ihre Stellung noch relativ schwach: Hier könnten gezielte Initiativen die Frauen motivieren, für ihre Rechte auch in Familie und Gemeinde einzutreten; wichtige Anknüpfungspunkte sind dabei Gesundheit und familiäre Gewalt.

Dr. Eberhard Gohl

Follow-up (MISEREOR)

Die Teams der beiden geförderten Vorhaben haben die Evaluierungsergebnisse der im Auftrag von MISEREOR durchgeführten Evaluierung sehr ernst genommen und innerhalb des Gesamtteams der Organisation ausführlich diskutiert. Auch wurden die Empfehlungen im Rahmen eines Projektbesuchs der Regionalverantwortlichen und des lokalen Beraters für PME thematisiert. Die Projektanträge für die Folgeprojekte haben die Empfehlungen ebenfalls aufgegriffen. Es ist jedoch insbesondere in Zusammenarbeit mit dem Team, das sich auf die „Stärkung der Gemeindeprozesse“ konzentriert, notwendig, den Dialog hinsichtlich des aktuellen Arbeitsansatzes, der sich weiterhin verstärkt auf technische Aspekte bezieht, sowie das Thema der Subsidiarität zu vertiefen. Hierzu wurde ein gemeinsamer Dialogprozess mit dem evangelischen Hilfswerk Brot für die Welt, das Ko-Financier des Projekts zur Stärkung von Gemeindeprozessen ist, begonnen.

20 Mosambik

Evaluierung eines Projekts zur Sicherung und Verbesserung der Sekundarschulbildung in ländlichen Gebieten einer Provinz im Norden des Landes

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Der Projektträger ist eine unabhängige, gemeinnützige, kirchliche Organisation, die der katholischen Kirche angegliedert ist. Sie wurde 1995 mit dem Ziel gegründet, der vorwiegend armen ländlichen Bevölkerung der Provinz eine weiterführende Schulbildung zu ermöglichen. Zu diesem Zweck wurden sechs Sekundarschulen eröffnet und entsprechend Sekundarschullehrerinnen und -lehrer ausgebildet. Neben den Schulen verfügt die Organisation über ein Fortbildungszentrum und ein Druck- und Kopierzentrum. Zwischen 1997 und 2014 besuchten insgesamt 48.834 Schüler/-innen die Sekundarschulen. Die Organisation beschäftigt 22 Mitarbeitende.

Evaluiert wurde der Förderzeitraum Januar 2009 bis April 2015, unterteilt in drei Einzelprojekte. Die evaluierten Projekte konzentrieren sich inhaltlich auf die Festigung und Verbesserung der Qualität der Sekundarschulbildung sowie die Erhöhung der Schüler-, insbesondere der Schülerinnenzahlen. Des Weiteren wird Bewusstseinsarbeit und Aufklärung von Lehrer(inne)n, Eltern, Gemeinden und Schüler(inne)n geleistet in Fragen sexueller Gewalt gegen Schülerinnen und anderer Formen der Diskriminierung (Zwangsehen, frühe Schwangerschaften), die den Zugang von Mädchen zu höherer Schulbildung behindern. Die Maßnahmen werden in enger Kooperation mit den staatlichen Behörden des Erziehungsministeriums auf Provinz- und Distriktebene durchgeführt. Der Unterricht

richtet sich an den staatlichen Lehrplänen aus; das Leitungs- und Lehrpersonal der Schulen werden vom Staat finanziert.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, mehr Klarheit über die erreichten Projektwirkungen zu erhalten. Insbesondere sollte erhoben werden, wie sich Konzept und Strategien der Organisation nicht nur auf die Erhöhung der Anzahl der Schülerinnen in den Schulen, sondern auch auf Lebensperspektiven und Veränderungen im Alltagsleben der Mädchen und Jungen auswirken. In diesem Sinne sollte auch die Relevanz der Arbeit sowie die Effektivität und Effizienz der Umsetzung, die beobachtbaren Effekte und Wirkungen sowie deren Nachhaltigkeit bewertet werden. Die Evaluierung wurde von einem externen Evaluierungsteam, bestehend aus einer deutschen und einer mosambikanischen Gutachterin, durchgeführt. Es wurde ein partizipatives Vorgehen gewählt, das eine breitestmögliche Beteiligung der verschiedenen Akteure und einen gemeinsamen Lernprozess gewährleisten sollte. Das Evaluierungsteam nutzte einen Methodenmix, bestehend aus Dokumentenstudium, Interviews mit Projektbeteiligten und Zielgruppen sowie Feldbesuchen. Es wurden vier Schulen besucht. In 28 Gruppen- und Einzelinterviews mit Vertreter(inne)n der Zielgruppen (Schüler/-innen und Ex-Schüler/-innen, Lehrer/-innen, Schulgremien, Leitungspersonal der Schulen), 12 Interviews mit Vertreter(inne)n staatlicher Schulbehörden, Kirchenvertretern und Nichtregierungsorganisationen wurden

die Bildungsmaßnahmen und -probleme sowie die Projektwirkungen auf die Lebenssituation der Zielgruppen und ihr Umfeld erfragt. Acht Interviews mit Projektmitarbeitenden gaben Aufschluss über die effektive und effiziente Umsetzung der Projektmaßnahmen. Die Evaluierung besaß Elemente einer Selbstevaluierung, indem das Evaluierungsteam zu Beginn einen kritischen Selbstreflexionsprozess des Projektteams anregte. In einem Abschlussworkshop vor Ort wurden die Erkenntnisse und Empfehlungen des Evaluierungsteams mit dem Projektteam diskutiert.

Festgestellte Wirkungen

Ein qualitatives Monitoring der Zielerreichung und Wirkungen gehört noch nicht zur Organisationskultur des Projekts. Indikatoren dessen, was unter Bildungsqualität verstanden wird, fehlen. Dennoch lassen sich wichtige Ergebnisse und Wirkungen feststellen. Aufgrund der Maßnahmen zur Gendersensibilisierung konnte der Anteil an Schülerinnen von 32,7 % 2009 auf 46,3 % 2014 gesteigert werden. Im Evaluierungszeitraum wurde das Lehrangebot ausgeweitet und in vier der sechs Schulen neben der Sekundarstufe I (8.-10. Klasse) auch die Sekundarstufe II (11. und 12. Klasse) eingeführt. Ebenso wurde das Lehrangebot verbessert: Einrichtung von Bibliotheken, neue, praxisorientierte Unterrichtsfächer (Informationstechnologien, Agronomie etc.), Einstellung zusätzlichen Lehrpersonals, extra-curriculare Aktivitäten. Aufgrund des gestiegenen Angebots an staatlichen Sekundarschulen stagnierte die Schülerzahl im Zeitraum von 2009 bis 2014 bei 3.500–3.900 Schüler/-innen und verfehlte die anvisierte Zielvorgabe von 4.200. Ein institutionelles Monitoring des Lehrangebots und der Unterrichtsqualität soll die Qualität der Bildung absichern. Dennoch gibt es Faktoren, die die Qualität noch beeinträchtigen: zu große Klassen (bis 70 Schüler/-innen), fehlendes Lehrmaterial, unzureichende Infrastruktur etc. Die Schulen tragen sich nicht selbst mittels Schulgebühren und bedürfen externer Subventionen.

Im Evaluierungszeitraum schlossen 3.272 Schüler/-innen (38,9 % Mädchen) die 10. und weitere 1.692 Schüler/-innen (33 % Mädchen) die 12. Klasse erfolgreich mit entsprechenden Zeug-

nissen ab. Dies eröffnet neue Lebensperspektiven für diese Schüler/-innen, die aber nur teilweise umgesetzt werden konnten. Einige dieser Schulabgänger/-innen studieren, sind heute Lehrer/-innen oder arbeiten in staatlichen (Schul-)Behörden oder im Gesundheitsbereich. Andere waren weniger erfolgreich, sind arbeitslos oder führen das traditionelle Leben als Subsistenzbauer oder als Mutter/Hausfrau/Subsistenzbäuerin fort. Verlässliche Daten gibt es nicht, da der weitere Lebensweg dieser Schulabgänger/-innen nicht verfolgt wird. Ebenso wenig gibt es gesicherte Erkenntnisse, ob und inwieweit die Maßnahmen zur Gendersensibilisierung die traditionelle Kultur in Richtung einer verbesserten Stellung der Frau in der Familie und im Dorf verändern.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Ausweitung des staatlichen Bildungsangebots setzt den Schulen des evaluierten Trägers Grenzen, auch wenn deren Qualität über dem Durchschnitt der staatlichen Schulen liegt. Die Schulgebühr, die das Dreifache der Gebühr für staatliche Schulen beträgt, ist für die ärmsten Familien kaum erschwinglich. Dies verdeutlicht den Widerspruch zwischen dem Ansatz „privater“ Schulen und der Orientierung des Projekts an den armen ländlichen Bevölkerungsgruppen als Zielgruppen. Da sich die Schulen noch nicht selbst tragen, wird sogar eine Erhöhung der Schulgebühr erwogen. Dies birgt das Risiko, dass die Schüler(innen)zahlen sinken und die Schulen an Relevanz verlieren. Andere Finanzierungsquellen sind daher gefragt. Die Evaluierung hat auch gezeigt, dass die Förderung von höherer Schulbildung nicht automatisch zu einer verbesserten Lebenssituation führt. In einem ländlichen Umfeld von Subsistenzwirtschaft mit einer wenig ausgeprägten Geldwirtschaft und einem sehr begrenzten Arbeitsmarkt sind auch die Beschäftigungsmöglichkeiten zu begrenzt, um alle Schulabgänger/-innen aufzunehmen. Dies schränkt den Wirkungsgrad ein. Der indirekte Genderansatz des Projekts – vermittelt über Schulbeiräte – Familien und Dorfgemeinschaften zu sensibilisieren, Mädchen Bildung zu ermöglichen und sexuelle Belästigung und Diskriminierung einzudämmen, entfaltet nur begrenzte Wirkungen, da unter den Mitgliedern der Schulbei-

räte eine hohe Fluktuation besteht und diese nicht immer aktiv sind. Die Begleitung dieser Maßnahmen durch die Partnerorganisation ist begrenzt, Daten kaum verfügbar. Hier wären zusätzliche spezifische Maßnahmen notwendig, die den Träger überfordern. Die interne Arbeits- und Funktionsweise der Partnerorganisation hat darüber hinaus ein effektives und effizientes Arbeiten beeinträchtigt.

Das Evaluierungsteam empfiehlt daher, die Strategie finanzieller Eigenständigkeit zu stärken und über das Fortbildungszentrum und das Kopierzentrum zusätzliche eigene Ressourcen zu erwirtschaften, damit bei gleichbleibender Schulgebühr die Schulen kostendeckend wirtschaften können. Gleichzeitig sollen mögliche externe, nationale und internationale Finanzierungsmöglichkeiten sondiert werden. Um die Qualität der Schulbildung zu stärken, sollen ein pädagogisches Konzept und Qualitätskriterien schriftlich fixiert und die Lehrer/-innen und Direktoren entsprechend orientiert werden. Ebenso soll ein Genderkonzept erarbeitet und die Genderziele den Möglichkeiten der Partnerorganisation angepasst werden. MISEREOR soll den Genderfonds weiter fördern. Um Wirkungen besser erfassen zu können, wird empfohlen, das interne Planungs- und Monitoringsystem an Zielen und Wirkungen mit entsprechenden Indikatoren zu orientieren. Die Systematisierung von Daten sollte verbessert werden.

Zur Stärkung der Organisationsstruktur und Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben ist es dringlich, die Statuten mit den entsprechenden Entscheidungs- und Kontrollinstanzen umzusetzen. Das Organigramm ist entsprechend anzupassen. Die Abteilungen „Schule“ und „Fortbildung“ sind zusammenzuführen. Die zersplitterte Finanzverwal-

tung sollte in einer Instanz zusammengeführt und eine institutionelle Finanzplanung und -verwaltung mit einem institutionellen Budget und Rechenschaftslegung eingerichtet werden. Die zentralisierte Finanzverwaltung der Schulen sollte zunehmend in den Verantwortungsbereich der Schulen überführt werden. Zur Verbesserung einer effektiven und effizienten Projektdurchführung und Managementstruktur sollten klare Zuständigkeiten definiert werden. Dazu gehören die Anpassung der Funktionsbeschreibungen an die tatsächlichen Verantwortlichkeiten und Funktionen im Team, klare Arbeitsteilungen innerhalb und zwischen den Abteilungen sowie die Anpassung der Arbeitsverträge an die geänderten Gehälter. Ein Fortbildungsplan für das Team sollte erstellt werden.

Dr. Karin Stahl

Follow-up (MISEREOR)

Der Partner hat inzwischen einen Anwalt mit der Implementierung der Statuten beauftragt. Er soll seine Arbeit 2016 aufnehmen. Diese Implementierung der Statuten ist aus rechtlichen Gründen eine *conditio sine qua non*, um die Kooperation mit dem Projektträger fortsetzen zu können. Mitte des Jahres wird der Partner aufgefordert, MISEREOR über die Umsetzung dieser Maßnahme zu informieren. Erst danach kann über die Fortsetzung der Kooperation, z. B. in Form einer Beratung, diskutiert werden.

21.1 Myanmar

Evaluierung eines Projekts zur Verbesserung der Vorschulerziehung in sechs Diözesen

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Partnerorganisation ist eine nationale Einrichtung der Bischofskonferenz und seit etwa zehn Jahren als Partner von MISEREOR im Bereich Vorschulerziehung in sechs überwiegend ländlich geprägten Diözesen Myanmars tätig. Ziel des Projekts ist es, die holistische (ganzheitliche) frühkindliche Erziehung und Entwicklung in den teilnehmenden Diözesen Myanmars einzuführen und zu verbessern.

Nach der Verstaatlichung aller privaten und kirchlichen Schulen durch die Militärregierung in den 1960er Jahren brach das Bildungssystem im Land weitgehend zusammen. Da auch die 2010 gewählte demokratische Regierung in einigen Regionen der ethnischen Randgebiete bisher nur begrenzt Schulen einrichten konnte, hat die katholische Kirche dort die Möglichkeit, Vorschulen und Primarschulen aufzubauen und zu unterstützen. Besonders im Vorschulbereich besteht ein großer Bedarf, da die Kinder oft sich selbst überlassen werden, wenn die Eltern arbeiten, und so weder in ihrer Entwicklung gefördert noch auf den Grundschulbesuch vorbereitet werden. Vorschulerziehung wird in Myanmar fast ausschließlich von Frauen geleistet, daher wird nachfolgend der Begriff „Vorschulerzieherinnen“ benutzt.

Im Rahmen des Projekts wird das Bewusstsein von Eltern und lokalen Führungskräften für den Wert von Bildung und Erziehung ihrer Kinder geweckt, es wird Wissen über kindgerechte Entwicklung und Gesundheitsaufklärung betrieben. Vorschulerzieherinnen werden von den Mitarbeitenden des Projektträgers in Methoden zur Förderung kreativer und kommunikativer Fähigkeiten geschult, und die

diözesanen Supervisorinnen und Supervisoren erhalten Fortbildungen (Training of Trainers), um eigenständig in ihren jeweiligen Diözesen Trainings- und Projektbegleitungsaufgaben zu übernehmen. Seit 2011 sind im Rahmen des Projekts 169 Vorschulzentren eröffnet worden.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Auswirkungen des Projekts auf den Zugang zu Vorschulbildung zu überprüfen, den Grad der erreichten Projektwirkungen zu untersuchen, die durchgeführten Interventionen zu bewerten und gegebenenfalls Vorschläge zu ihrer Anpassung zu machen sowie projektinterne Zusammenarbeit und Strukturen zu beurteilen.

Das myanmarisch-deutsche Evaluationsteam untersuchte Aspekte der Relevanz, Effektivität und Nachhaltigkeit des Programms und bewertete die Akzeptanz des Projekts in der Zielgruppe.

Neben der Auswertung von Unterlagen wie Projektanträgen, Berichten und Schulungsmaterialien gehörten Interviews mit 21 Vorschulkomitee-Mitgliedern, vier diözesanen Koordinator(inn)en, neun Vorschulerzieherinnen und drei Teammitgliedern der Partnerorganisation zum methodischen Spektrum. Außerdem wurden im Anschluss an Besuche und Beobachtungen in Vorschuleinrichtungen Gruppeninterviews mit insgesamt 52 Eltern durchgeführt. Mit dem nationalen Partner wurden eine Vor- sowie eine Abschlussbesprechung abgehalten.

Festgestellte Wirkungen

Die Evaluatorinnen konnten viele positive Wirkungen der verschiedenen Komponenten des Projekts feststellen. Durch die zunehmende Einbeziehung von Eltern und lokalen Führungskräften in

Fortbildungen zu Kindesentwicklung und Gesundheitsaufklärung hat sich deren Verhalten ihren und anderen Kindern gegenüber allmählich verändert. Gewalttätige Erziehungsmethoden werden reduziert oder zumindest hinterfragt, Spielen wird als Teil des Lernens begriffen, und Eltern erkennen, dass nicht nur die Schule, sondern auch sie selbst für die Bildung und Erziehung ihrer Kinder verantwortlich sind.

Die in einmonatigen Trainings fortgebildeten Erzieherinnen haben Kompetenzen in kindgerechter Erziehung, Hygiene und kreativer Bildungsarbeit erworben und können ihre persönlichen Veränderungsprozesse benennen, wobei ihnen ihre Vorbildfunktion bewusst ist. Die Managementteams der jeweiligen Vorschulen setzen sich engagiert für die Belange der „Early Childhood Care and Development“ (ECCD)-Zentren ein und unterstützen Eltern und Erzieherinnen. Diözesane Supervisorinnen und Supervisoren begleiten und steuern die Aktivitäten der Vorschulen in ihren jeweiligen Diözesen. Weniger erfolgreich sind bisher die Bemühungen, die Gehälter der Vorschulerzieherinnen zu sichern, um kontinuierliche Öffnungszeiten der Zentren zu gewährleisten und temporäre Schließungen zu verhindern.

Die Unterstützung des Projekts durch die Diözesen hängt stark von Interesse und Motivation des jeweils zuständigen Bildungsbeauftragten ab und beeinflusst die Nachhaltigkeit der Interventionen. Besonders in entlegenen und armen Regionen mit hoher Analphabetenquote ist kontinuierliche Unterstützung aller Betroffenen nötig, aber nur mit einem starken Team möglich.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Vorschulprojekt der Partnerorganisation in Myanmar verbessert die Vorschularbeit und übernimmt damit auch derzeit einen wichtigen Teil der Bildungsarbeit, der von staatlicher Seite nicht abgedeckt wird. Die erreichten Wirkungen sind als bedeutsam einzustufen, obwohl ihre Nachhaltigkeit durch unregelmäßige oder eingeschränkte Trainings- und Begleitaktivitäten bedroht werden kann. Die Hauptkomponenten des Projekts (Fortbildung von Vorschullehrerinnen, Trainingskurse für Eltern, Trainings für Managementkomitees und Schulung von diözesanen Supervisorinnen und

Supervisoren) sollten beibehalten werden. Dabei wird empfohlen, dass a) die Anzahl der Mitarbeitenden im Bildungsbereich der Diözesen erhöht wird, um b) mehr und regelmäßige Trainings und unterstützende Aktivitäten anbieten zu können. Außerdem sollte dem nationalen Partnerteam in seiner Leitungsfunktion ein Mitsprache- und Vetorecht bei Auswahl und Neuanstellung diözesaner Bildungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern eingeräumt werden, um die durchgehende Begleitung des Projekts durch qualifiziertes und engagiertes Personal zu gewährleisten.

Die Zusammenarbeit mit anderen im Vorschulbereich tätigen Organisationen (lokale und internationale Nichtregierungs- und Regierungsorganisationen) sollte intensiviert werden, um gemeinsam mit Eltern und Schulkomitees Strategien zur Sicherung der Erzieherinnengehälter zu entwickeln und Voraussetzungen zu schaffen, die Erzieherinnen auch nach Eingliederung des Vorschulzentrums in das staatliche Bildungssystem in den Kommunen zu halten.

Bei der Auswahl der Dörfer zur Teilnahme am Projekt sollten gemeinsam mit den Diözesen entwickelte Kriterien zur Anwendung kommen, die die Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Pflichten aller Beteiligten definieren, um eine erfolgreiche und nachhaltige Durchführung zu unterstützen.

Auch für die Auswahl der interessierten Diözesen sollten Mindestanforderungen in Bezug auf Qualifikation, Anzahl und Engagement der Bildungsmitarbeiter/-innen entwickelt werden, da viele der diözesanen Vorschuleinrichtungen auch nach Projektende Begleitung und Unterstützung benötigen werden.

Um Erfahrungsaustausch und gemeinsames Lernen von allen am Projekt beteiligten Gruppen (Eltern, Vorschulkomitees, Erzieherinnen, Diözesen und Partnerteam) zu ermöglichen, wird empfohlen, sowohl auf lokaler als auch auf nationaler Ebene Austauschbesuche, Trainingskurse und Konferenzen zu unterschiedlichen Aspekten der Vorschularbeit zu organisieren.

Cornelia Villaseca Ribbeck

Follow-up (MISEREOR)

In mehreren Folgegesprächen konnte mit dem Projektträger die Umsetzung der Evaluierungsempfehlungen diskutiert werden. Zu den für den Träger wichtigsten Empfehlungen gehört die Frage der Auswahl der am Projekt beteiligten Dörfer. Um die finanzielle Nachhaltigkeit der ECCD-Zentren zu erhöhen, soll zukünftig möglichst in Dörfern gearbeitet werden, in denen bereits Projekte für die Verbesserung der Einkommenssituation der Bevölkerung bestehen. Die Fortbildung der Mitarbeiter/-innen und die Intensivierung verschiedener Trainingsangebote für Erzieher/-innen und Eltern stehen ebenfalls hoch auf der Agenda. Bei einer Weiterführung des Projektes, die für 2016 ansteht, sollen die weiteren Empfehlungen Berücksichtigung finden.

Als derzeit nicht umsetzbar gilt die Empfehlung der Einbeziehung des Projektpartners, der auf nationaler Ebene arbeitet, in die Auswahl der Mitarbeiter/-innen auf Diözesanebene, da die Entscheidung über Einstellungen im Ermessen der Diözese liegt. Das nationale Büro kann lediglich Empfehlungen aussprechen.

21.2 Myanmar

Evaluierung eines Programms zur Verbesserung des kirchlichen Grundschulwesens in acht Diözesen

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Das Projekt ist ein Vorhaben der lokalen Bischofskonferenz und wird seit etwa sieben Jahren von der Partnerorganisation in Zusammenarbeit mit zurzeit acht Diözesen und verschiedenen Kongregationen und Nichtregierungsorganisationen (NRO) durchgeführt, aus denen die Trainerinnen und Trainer rekrutiert werden. Ziel des Projekts ist es, unter Beteiligung der Diözesen die Lehrqualität in Grundbildungseinrichtungen in Myanmar zu verbessern und kindgerechte Lehr- und Lernmethoden zu fördern.

Nachdem die Militärregierung 1964 alle privaten und kirchlichen Schulen verstaatlicht hatte und das Bildungssystem zunehmend verfiel, hatte die Bevölkerung besonders in den ländlichen Randgebieten kaum noch Zugang zu Schulbildung. Auch seit Öffnung des Landes 2010 bleiben kirchliche Schulen weiterhin verboten. Nur in den ethnischen Grenzgebieten, in denen die Regierung kaum Schulen unterhält, sind katholische Einrichtungen möglich.

Im Rahmen des Projekts werden Lehrerinnen und Lehrer fortgebildet, um kindgerechte und innovative Methoden im Unterricht anzuwenden. Bei Eltern und lokalen Führungskräften wird durch gezieltes Training das Verständnis für Bildungsfragen und die Notwendigkeit von guter Schulbildung für ihre Kinder gefördert. Dazu werden vom Partnerteam diözesane Trainerinnen und Trainer ausgebildet, die als Ressourcenpersonen die Lehrerinnen und Lehrer, Eltern und Gemeindeführungskräfte unterstützen. Zwischen 2010 und 2014 hat das

Projekt 784 Lehrerinnen und Lehrer fortgebildet und Trainings für etwa 3000 Eltern durchgeführt. 74 Trainerinnen und Trainer wurden in den acht Diözesen ausgebildet, von denen heute noch 22 im Training von Eltern und Lehrenden tätig sind.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Durch die Evaluierung sollten die Ergebnisse der bisherigen Projektphasen überprüft und bewertet, die projektinterne Zusammenarbeit beurteilt und gegebenenfalls Empfehlungen für die Anpassung der Interventionen und Schwerpunkte gegeben werden.

Das myanmarisch-deutsche Evaluationsteam untersuchte außer Aspekten der Relevanz, Effektivität und Nachhaltigkeit des Projekts auch dessen Grad der Akzeptanz innerhalb der Zielgruppen.

Vor Beginn der Evaluierung wurden relevante Projektdokumente wie Trainingsmaterialien, Projektanträge, Studien zur Bildungsproblematik in Myanmar und Beratungsberichte ausgewertet. Vor Ort besuchte das Evaluationsteam Primarschulen in sechs entlegenen Dörfern und führte Einzel- und Gruppeninterviews mit 16 Koordinator(inn)en/Trainer(inne)n, 29 Lehrerinnen und Lehrern, 91 Eltern und 128 Kindern durch. Außerdem nahm das Team an einer Trainingseinheit von Eltern und Lehrpersonal teil. Mit dem nationalen Partnerteam wurden eine Vor- sowie eine Abschlussbesprechung abgehalten.

Festgestellte Wirkungen

Das Evaluationsteam hat zahlreiche positive Wirkungen des Projekts feststellen können. Da die teilnehmenden Gemeinden meist in entle-

genen, schwer zugänglichen und armen Regionen des Landes liegen, haben Kinder zum ersten Mal die Möglichkeit, eine Schule zu besuchen und von einer vom Projekt fortgebildeten Lehrerin oder einem Lehrer Unterricht in ihrer vertrauten Sprache zu erhalten. Sie werden unterstützt von Eltern, die in der Vorbereitungsphase des Projekts Schulungen zum Wert von Bildung und zu kindgerechter Erziehung erhalten haben und in Diskussionen und Gesprächen den gesellschaftlichen Nutzen von Bildung begründen sowie persönliche Veränderungen im Umgang mit Kindern schildern können. Eltern, Gemeindeführungskräfte, Lehrer(innen) und diözesane Bildungsteams kooperieren, um die dörflichen Primarschulen in ihrer Arbeit zu unterstützen. Eine unerwartete Wirkung zeigt sich in der Tatsache, dass die Regierung bisher 55 der 107 in den Diözesen eingerichteten Primarschulen des Projekts in Regierungsschulen umgewandelt hat. Dadurch werden die Eltern finanziell entlastet, da der Staat nun für Lehrergehälter, Ausstattung der Schulen und Unterrichtsmaterialien aufkommt. Allerdings werden die vom Projekt fortgebildeten Lehrerinnen und Lehrer oft nicht übernommen, da sie häufig keine offiziell ausgebildeten Pädagoginnen und Pädagogen sind und teilweise keinen anerkannten Bildungsabschluss besitzen.

Wenig erfolgreich waren bisher die Versuche, gemeinsam Ideen zur Sicherung der Lehrergehälter zu entwickeln und umzusetzen, da die Eltern besonders in armen Gemeinden oft nicht in der Lage sind, regelmäßig finanzielle Beiträge zu leisten, und Lehrerinnen und Lehrer dann gezwungen sind, andere Beschäftigungen anzunehmen.

Auf nationaler Ebene ist das sehr engagierte und motivierte Partnerteam zuständig für Leitung, Organisation und Verwaltung des Projekts, führt aber wegen Personalengpässen in einigen Diözesen auch Trainings- und Begleitaktivitäten auf lokaler Ebene durch.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt zur Verbesserung des kirchlichen Schulwesens trägt zur Qualifizierung des Bildungswesens in Myanmar bei. In den letzten Jahren sind im Rahmen des Projekts 107 Primarschulen in entlegenen Dörfern eingerichtet worden, von denen

bisher mehr als die Hälfte in das staatliche Bildungssystem eingegliedert wurden.

Es wird empfohlen, diesen positiven Effekt durch eine verstärkte Kooperation mit Regierungsorganisationen zu untermauern, um Konditionen für eine Übernahme der vom Projekt fortgebildeten Lehrerinnen und Lehrer auszuhandeln, da diese in den jeweiligen Dörfern wohnen, die dortige Sprache sprechen und im Gegensatz zu von der Regierung eingesetzten Lehrer(inne)n immer vor Ort anwesend sind.

Durch Elterntrainings ist in den am Projekt teilnehmenden Gemeinden das Bewusstsein für den Wert von Bildung und kindgerechter Erziehung gestiegen. Die Dorfgemeinschaften haben ihren Umgang mit Kindern verändert und bemühen sich, gewalttätige Erziehungsformen zu reduzieren, Kinder zu Wort kommen zu lassen und ihnen Zeit einzuräumen, spielend zu lernen. Um diese Veränderungen zu festigen, wird empfohlen, regelmäßig Elterntrainings und Auffrischkurse anzubieten und Schulungsmaterial anzupassen, da gerade in entlegenen Gebieten mit hoher Analphabetenquote der Einsatz schriftlicher Materialien erschwert wird.

Auf diözesaner Ebene sollte das Partnerteam zusätzliches pädagogisches Personal ausbilden, um regelmäßige Trainings- und Begleitaktivitäten in den Gemeinden durchführen zu können. Dadurch kann sich das nationale Team stärker auf seine Leitungsfunktion und Aufgaben wie Projektkoordination, Organisation, Monitoring und Evaluierung konzentrieren.

Zur Ausweitung der Fortbildungsaktivitäten für Lehrerinnen und Lehrer in kindgerechten Lehr- und Lernmethoden wird empfohlen, mit Unterstützung der Diözesen Modellschulen einzurichten, in denen die praktische Anwendung der in den Trainings gelernten Methoden und Inhalte erprobt werden kann.

Zum Erfahrungsaustausch zwischen allen am Projekt beteiligten Gruppen (Partnerteam, Diözesen, Lehrerinnen und Lehrer, Eltern) sollten sowohl auf nationaler als auch auf lokaler Ebene gemeinsame Trainingskurse zu relevanten Themen, gegenseitige Austauschbesuche und Konferenzen organisiert werden, um mit- und voneinander zu lernen.

Weiterhin wird MISEREOR angeregt, dem nati-

onalen Partnerteam Fortbildungen im Bereich Monitoring und Evaluierung (M&E) sowie innovativer Lehr- und Lernmethoden zu ermöglichen, da die in den Trainings zum Einsatz kommenden Schulungsmethoden wenig wirksam und motivierend erscheinen. Ein Repertoire an interaktiven, partizi-

pativen und abwechslungsreichen Methoden unterstützt effektives und freudvolles Lernen sowohl bei den fortzubildenden Lehrerinnen und Lehrern als auch bei deren zukünftigen Schülerinnen und Schülern.

Cornelia Villaseca Ribbeck

Follow-up (MISEREOR)

In abgelegenen Regionen haben viele der vom Projektträger ausgebildeten „community teachers“ keine abgeschlossene Schulausbildung (zehnte Klasse), sondern haben ihre Schulzeit früher beendet. Dies ist vor allem deshalb problematisch, weil das neue myanmarische Bildungsgesetz vorschreibt, dass Lehrer(innen) in der Grundschule mindestens zehn Jahre Schulbildung nachweisen müssen. Bisher ist es dem Projektträger lediglich in einem Township von Toungoo (Bago Division) gelungen, mit dem „Township Education Office“ eine Ausnahme auszuhandeln. Dort ist es möglich, dass etwa zehn Lehrer(innen) mit lediglich acht bis neun Jahren Schulbildung weiterhin ihren Lehrerberuf ausüben können, allerdings unter der Bedingung, dass sie parallel dazu ihren Abschluss der zehnten Klasse nachholen. Es wird vom Projektträger nicht erwartet, dass Verhandlungen in diese

Richtung auch in anderen Regionen des Landes Erfolg haben werden. Es erscheint dem Projektträger daher notwendig, in Zukunft noch mehr mit Lehrer(inne)n zu arbeiten, die die zehnte Klasse abgeschlossen haben.

Das Monitoring von Projekten soll sich in der nächsten Projektphase verbessern. Anregungen dazu gab einerseits die Evaluierung selbst, andererseits wurde von MISEREOR ein Workshop für Projektpartner zu Wirkungsmonitoring durchgeführt, dessen praktische Umsetzung in der nächsten Phase des Projekts erfolgen soll. Eine Weiterbildung in kindgerechten Methoden und zur Lehrerausbildung wird von MISEREOR durch die mehrwöchige Entsendung zweier Mitarbeiterinnen des Projektträgers nach Australien unterstützt. Der Projektträger erhofft sich daraus neue Anregungen für die Fortbildung ihrer Zielgruppen.

Die Umsetzung weiterer Empfehlungen soll in der nächsten Projektphase erfolgen.

22 Nepal

Evaluierung des Projekts „Weiterführung des Fonds für Kleinprojekte zur Förderung ländlicher Entwicklung“

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Der langjährige Projektpartner von MISEREOR ist ein kirchlicher Träger, der nach seiner Gründung (September 1990) vor allem in den Bereichen Nothilfe und Rehabilitation tätig war. Aus diesen Anfängen ist eine Entwicklungsorganisation entstanden, die heute in 50 von 75 Distrikten Nepals mit Projekten in den Bereichen Gemeinwesenarbeit, ländliche Entwicklung, Nahrungssicherheit, Nothilfe, Flüchtlingsarbeit, Konfliktbearbeitung und Friedensstiftung tätig ist. Der von MISEREOR seit 1996 geförderte Kleinprojektfonds hat zum Ziel, mit Hilfe eines Animationsprozesses die Lebensbedingungen armer und marginalisierter Bevölkerungsgruppen zu verbessern. Das auf dem Animationsprozess aufbauende ökonomische Empowerment umfasst u. a. die Bildung lokaler Spar- und Kreditgruppen (überwiegend Frauen), Schulung in nachhaltiger Landwirtschaft und die Förderung einkommenschaffender Tätigkeiten. Ein wichtiger Bestandteil des Projektansatzes sind der Aufbau und die Stärkung von Kooperativen, die durch den Zusammenschluss mehrerer Spar- und Kreditgruppen einer Gemeinde gebildet werden. Das Projekt wird in Partnerschaft mit neun lokalen Nichtregierungsorganisationen (NRO) in sechs Distrikten durchgeführt. Ein Projektbüro im Distrikt Nawalparasi mit sechs Mitarbeitenden ist verantwortlich für Verwaltung, Monitoring und Berichterstattung sowie für die Organisation von Ausbildungsmaßnahmen.

Eine externe Evaluierung im Jahr 2006 empfahl die Weiterführung des Projekts im Sinne der gegenwärtigen strategischen Ausrichtung.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Evaluierung hatte zum Ziel, die Relevanz, die Wirkungen, die Effizienz und Nachhaltigkeit des Projekts zu bewerten. Gegenstand der Evaluierung waren die letzte Phase (2010-2012) und die laufende Phase (2012-2015) des Projekts.

Die Evaluierung wurde im November 2014 von einem externen Evaluierungsteam, bestehend aus einem deutschen Gutachter und einer Gutachterin aus Nepal, durchgeführt.

Für die Durchführung der Feldphase wurde ein partizipatives Vorgehen gewählt, um so eine breitestmögliche Beteiligung aller Akteure und einen gemeinsamen Lernprozess zu gewährleisten.

Gruppendiskussionen mit mehr als 230 Vertreter(inne)n von 13 Basisorganisationen (Frauengruppen und Kooperativen), Beobachtungen vor Ort, Gespräche mit zehn Vertreter(inne)n staatlicher Organisationen und der Zivilgesellschaft auf Gemeinde- und Distriktebene sowie Einzelgespräche und Gruppendiskussionen mit Mitarbeiter(inne)n des Projektträgers bildeten die Grundlage für den Evaluierungsbericht.

Festgestellte Wirkungen

In verschiedenen Kursen wurden ausgewählten Frauen verbesserte landwirtschaftliche Methoden vermittelt. Die Mehrzahl der Kursteilnehmerinnen hat diese Methoden ganz oder teilweise angewandt und konnte ihre Ernährungssicherheit und ihr Einkommen somit verbessern. Die Akzeptanzrate war höher, wenn die Ausbildung für die ganze Gruppe vor Ort durchgeführt wurde.

Eine wichtige Wirkung des Projekts ist der verbesserte Zugang zu Krediten für die Mitglieder der

Spar- und Kreditgruppen. Kredite werden hauptsächlich für produktive Zwecke in der Landwirtschaft und im informellen Sektor (Kleinunternehmen, selbständige Beschäftigung, Gelegenheitsarbeit) verwendet. Selbst wenn das Einkommen aus diesen Tätigkeiten nur nominal ist, hilft es den Frauen, die täglichen Ausgaben zu decken. Hin und wieder dient der Zugang zu Kredit auch als Sicherheitsnetz in einer Notfallsituation, wie z. B. zur Deckung der Behandlungskosten für die medizinische Versorgung.

In fast allen Gruppendiskussionen berichteten die Befragten von einem vermehrten Anbau von Gemüse für Eigenverzehr und Verkauf. Einige Frauen tauschten überschüssiges Gemüse gegen Reis und verbesserten damit die Ernährungssicherheit ihrer Familien. Anekdotische Informationen zeigen, dass vor allem der außersaisonale Anbau von Gemüse eine attraktive Einkommensquelle sein kann.

Im Beobachtungszeitraum wurden insgesamt 210 Gruppen mit 4.880 Mitgliedern (95 % Frauen) gebildet. Das Evaluierungsteam konnte in den besuchten Gruppen zahlreiche positive Verhaltensänderungen in Bezug auf Solidarität, gesellschaftlichen Zusammenhalt, gemeinsames Handeln und Entscheiden feststellen. Die Frauengruppen bieten eine institutionelle Plattform, um gemeinsame Projekte zu planen und zu realisieren. Außerdem haben sich die Beziehung zu Regierungsbeamten und der Zugang zu Dienstleistungen der Regierung verbessert. In der laufenden Phase haben 40 von 89 Gruppen (45 %) und sechs von zehn Kooperativen Gelder und Material von den Dorftwicklungscommittees (Village Development Committees – VDCs) und anderen Regierungsstellen für ihre Entwicklungsinitiativen erhalten.

Als Folge eines geschärften Bewusstseins und Kenntnisstands trauen sich die Menschen, vermehrt für ihre Rechte einzutreten. So haben sich z. B. die Frauen einer Dalit-Gruppe erfolgreich mit Protestaktionen gegen den illegalen und umweltzerstörenden Sandabbau in einem Flussbett gewehrt und anschließend das erosionsgefährdete Flussufer vor der Beweidung geschützt und aufgeforstet.

Frauen sind erfolgreich in die Aktivitäten integriert. Dank der aktiven und selbstbewussten

Beteiligung in den Gruppen und im Management der Kooperativen und der Möglichkeit, eigenes Einkommen zu erwirtschaften, hat sich der soziale Status der Frauen in der Familie und in der Gesellschaft verbessert.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Das Projekt schafft Lösungen für wesentliche Probleme der Bevölkerung, wie Zugang zu Kredit, neue Einkommensquellen, Beschäftigungsmöglichkeiten und Nahrungssicherheit. Das Projekt zeigt auch, dass der Aufbau und die personelle und institutionelle Stärkung von kommunal verankerten Basisorganisationen eine angemessene und wirksame Methode für die Förderung der Nachhaltigkeit und der Hilfe zur Selbsthilfe darstellen. Der diesbezügliche Prozess ist jedoch noch nicht abgeschlossen. Die Institutionen haben noch kein Entwicklungsstadium erreicht, das mittel- und langfristig die Nachhaltigkeit gewährleistet. In der verbleibenden Projektlaufzeit sollte daher ein besonderes Augenmerk auf die Stärkung der Nachhaltigkeit gelegt werden.

Einige durch die Projektkonzeption bedingte Schwierigkeiten und Sachzwänge, z. B. Projektstandorte, die über ein großes Gebiet verteilt sind, mangelnde Begleitung und Anleitung des Projekts durch das Hauptbüro des Projektträgers und unzureichende(s) Nachbegleitung und Monitoring durch das Projektbüro haben die Durchführung und Ergebnisse des Projekts beeinträchtigt. Insbesondere die Aufgaben im Bereich Kompetenzförderung für NRO und Kooperativen wurden nicht angemessen behandelt und die Projektmaßnahmen waren weder effizient noch wirksam. Diese Versäumnisse sollten, soweit möglich, in der verbleibenden Projektlaufzeit dringend nachgeholt werden.

Folgende Empfehlungen richten sich an den Projektträger:

In der verbleibenden Projektlaufzeit soll das laufende Projekt weiter konsolidiert werden mittels (a) Besetzung von vakanten Stellen im Projektbüro; (b) Durchführung von dreimonatlichen Monitoringbesuchen; (c) Unterstützung der Kooperativen in der strategischen Planung und im Bereich „Unternehmensplanung“ und (d) Bestandsaufnahme betreffend Zustand und Funktionieren der in

früheren Phasen unterstützten Kooperativen.

Für die Vorbereitung eines neuen Projekts sollten die folgenden strategischen Elemente berücksichtigt werden:

Strategische Orientierung: (a) Konzentration des Projekts auf 1-2 Distrikte; (b) langfristiger zeitlicher Rahmen (>3 Jahre); (c) sorgfältige Auswahl von NRO mit Erfahrung und Expertise in sozialer Mobilisierung und Mikrokreditprogrammen; (d) Aufbau eines eigenen Teams von Mitarbeitenden mit Erfahrung und Expertise in den relevanten Bereichen.

Ausbildung: (a) Austausch zwischen Gruppen/Kooperativen für wechselseitiges Lernen; (b) Aufbau und Stärkung von funktionellen/thematischen Gruppen und (c) situationspezifische, vor Ort und in regelmäßigen Abständen durchgeführte Ausbildung.

Aufbau und Stärkung von Kooperativen: (a) frühzeitige Orientierung der Mitglieder zum Prozess der Gründung neuer Genossenschaften; (b) partizipatives Selbstbewertungssystem und (c) Mechanismus für kontinuierliche Aus- und Fortbildung.

Monitoring-Evaluierung-Berichtswesen: (a) vermehrte Ausrichtung auf die Beobachtung der Wirkungen; (b) Monitoring mittels Peer-Reviews unter Einbezug von Mitarbeitenden der NRO und Genossenschaften und (c) klare und kurzgefasste Fortschrittsberichte.

Projektplanung: Durchführung eines Planungsworkshops als Vorbereitung für die Erstellung eines kurzgefassten Projektantrags mit einer eindeutigen Strategie und logischen Rahmenvorgaben über Ziele und die zur Erreichung dieser Ziele vorgesehenen Tätigkeiten.

An MISEREOR richtet das Evaluierungsteam folgende Empfehlungen:

- Die Diskussion der angesprochenen Probleme und strategischen Fragen im Rahmen der nächsten Projektantragsprüfung proaktiv und bestimmt mit dem Partner anzugehen – bei Projektbesuchen und der Kommentierung von Fortschrittsberichten sollten die strategischen Fragen ebenfalls als inhaltliche Bezugspunkte dienen;
- die Projektanträge sorgfältig zu prüfen und sicherzustellen, dass diese MISEREORs Qualitätsstandards hinsichtlich Ziel- und Wirkungsorientierung erfüllen; falls erforderlich, sollte dem Partner entsprechende Unterstützung in der Planung angeboten werden;

- die Richtlinien zur Erstellung der Projektanträge zu überprüfen und gegebenenfalls verständlicher zu formulieren;
- die Inhalte und Ergebnisse der Gespräche anlässlich von Projektbesuchen in Form von Besprechungsprotokollen oder Besuchsberichten schriftlich festzuhalten und dem Partner zu übergeben, um das Follow-up zu erleichtern.

Alfred Jäckle

Follow-up (MISEREOR)

Die Evaluierung im Jahr 2014 zeigte einige Schwächen in der Projektdurchführung auf. Dies war u. a. auch dem Umstand geschuldet, dass es längere Vakanzen beim Personal des Projektträgers gab und so wichtige Aufgaben nicht erledigt werden konnten. Das aktuelle Projekt wurde daher um sechs Monate verlängert.

Beim Besuch vor Ort im Oktober 2015 wurde mit den Projektverantwortlichen über die Evaluierungsergebnisse gesprochen. Für die kommende Projektphase haben die Verantwortlichen konkrete Vorschläge gemacht, die einen Großteil der Empfehlungen berücksichtigen.

So wurde folgendes vereinbart:

- Es wird eine Person eingestellt, die sich speziell mit den Strukturen der Spargruppen auskennt und diese begleiten wird.
- In der nächsten Phase wird das Projekt einen engeren räumlichen Radius haben als in der vorherigen Phase. Damit sollen Wege verringert und zeitliche wie finanzielle Kapazitäten geschont werden.
- Es werden zwei erfahrene NRO in die nächste Phase übernommen. So können die Gruppen besser vernetzt werden.

- Es kommen noch zwei neue NRO hinzu, die zum Zeitpunkt des Besuchs noch nicht identifiziert waren. Damit reduziert sich die Anzahl der NRO von neun auf vier, die Anzahl der VDCs erhöht sich jedoch von neun auf zwölf.
- Entgegen der Empfehlung des Gutachters, nur noch mit qualifizierten NRO zusammenzuarbeiten, sind der Projektträger und MISEREOR der Meinung, dass man auch den weniger qualifizierten die Chance geben sollte, sich zu verbessern und von den anderen zu lernen. Austausche sind vorgesehen.
- Ebenfalls sollte nicht nur darauf geachtet werden, dass Zielgruppen leicht zu erreichen sind, wie vom Gutachter empfohlen. Dadurch würde man die abgelegeneren Dörfer ausgrenzen, was nicht sein sollte, da hier besonders bedürftige Menschen leben.
- Trainings werden nicht mehr zentral im Regionalbüro für nur wenige Spargruppenmitglieder stattfinden, sondern für alle und zwar vor Ort.
- Es sollen weitere Maßnahmen ergriffen werden, um den Spargruppen Einkommensmöglichkeiten zu erschließen.
- Spargruppen sollen, wo möglich, zusammengeschlossen werden, da die Regierung die Registrierung von neuen Spargruppen mittlerweile stark eingrenzt. So könnte man gleichzeitig eine höhere Effizienz erreichen.

Der Folgeantrag wurde mit dem Projektträger ausführlich besprochen und ist mittlerweile bewilligt. Wichtige Punkte aus persönlichen Gesprächen werden schriftlich festgehalten und der Partnerorganisation kommuniziert. Wirkungsorientierung und -erfassung sind bei Besuchen ein regelmäßiger Bestandteil von Gesprächen.

23 Ostafrika

Evaluierung eines Projekts zur Stärkung des Zugangs zur Justiz

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Seit dem 1. Januar 2010 unterstützt MISERER-OR ein Projekt einer Nichtregierungsorganisation (NRO) in Ostafrika, dessen Ziel es ist, den Zugang zur Justiz für die marginalisierten und ärmsten Bevölkerungsschichten zu stärken.

Die Arbeit des evaluierten Projekts findet in einem politisch zunehmend sensiblen Bereich statt, da die nationale Regierung verstärkt gegen Initiativen und Organisationen der Zivilgesellschaft vorgeht. Der Projektrahmen erstreckt sich auf die nationale Ebene, wobei langfristig eine strategische Verknüpfung mit regionalen Initiativen von der NRO angestrebt wird. Wichtigste Ziele des Projekts sind: (1) Die Zahl der Armen und ausgegrenzten Personen mit verbessertem Zugang zum Recht (Rechtsschutz und Rechtssystem) hat sich erhöht; (2) der Einsatz von freiwilligen Rechtsexpert(inn)en wird gestärkt; (3) die Unterstützung durch das Parlament und in den Medien für die Annahme des nationalen Rechtshilfegesetzes erhöht sich; (4) die Öffentlichkeit und die Justiz werden sich der Verletzungen der Menschenrechte von Gefangenen und Untersuchungshäftlingen zunehmend bewusst.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die Kooperationsvereinbarung mit MISERER-OR beinhaltet die Verpflichtung, eine Zwischen-evaluierung des Projekts innerhalb des aktuellen Förderzeitraums (seit 2013) und den vorherigen (2010-2013) mit zu berücksichtigen. Ziel der Evaluierung war es, das Projekt vor dem Hintergrund der tatsächlich umgesetzten Aktivitäten in Bezug auf die Aspekte Relevanz, Effizienz, Wirksamkeit

und Zielerreichung zu analysieren. Im Rahmen der Begutachtung, die im August 2015 stattfand, wurden Interviews in der Hauptstadt sowie in drei weiteren Distrikten im Partnerland durchgeführt. Zur Wirkungsanalyse und zur partizipativen Wirkungsmessung wurde ein Workshop abgehalten sowie im Rahmen eines internen Arbeitstreffens eine strukturierte Analyse der Stärken, Schwächen und Potenziale des evaluierten Projekts gemacht. Das Evaluierungsteam setzte sich aus einem deutschen und einer lokalen Gutachter(in) zusammen.

Festgestellte Wirkungen

Aufgrund der nationalen Medienrückmeldungen und Zeitungsartikel kann die Schlussfolgerung gezogen werden, dass das Projekt zur Schaffung einer gut informierten Öffentlichkeit beigetragen hat und die Bewusstseinsbildung bezüglich der grundlegenden Menschenrechte fördert. Die Aktivitäten resultierten auch in einer breiteren Beteiligung der Bürgerschaft an der Planung der öffentlichen Finanzen der Verwaltung in den Landkreisen und trugen zu einer partizipativeren Steuerpolitik innerhalb der Kreisverwaltungen bei.

Im juristischen Einzelfall-Management ist vor Gericht eine bessere rechtliche Vertretung der Armen und ausgegrenzten Personen durch ehrenamtliche Vertreter/-innen zu beobachten. Auch die gerichtliche Selbstvertretung funktioniert besser. Rechtliche Bildungsmaßnahmen erzeugten Replikationseffekte, indem innerhalb der juristischen Gemeindezentren von Freiwilligen die zuvor erworbenen Kenntnisse im Rahmen von selbst organisierten Schulungsmaßnahmen weitergegeben wurden. Zusätzliche Netzwerke von freiwilligen Rechtsanwält(inn)en wurden geschaffen und stellen ein wichtiges Bindeglied der NRO zu den Gemeinden dar. Dort sind die Gemeinschaften durch den

organisierten Austausch deutlich gestärkt: Das Wissen und das Bewusstsein der Gemeindemitglieder über ihre Rechte und die Möglichkeiten eines Zugangs zum Justizwesen sind größer.

Die strukturellen Auswirkungen des Projekts umfassen die Schaffung von Institutionen wie die juristischen Gemeindezentren und die sogenannten mobilen Rechtshilfekliniken. Ein wichtiger Aspekt der Gemeindezentren ist, dass sie auf lokaler Ebene die Interessen der Nutzer/-innen gegenüber den Gerichten vertreten und somit wesentlich zur Stärkung des Zugangs zum Recht auf der Gemeindeebene beitragen. Gleichzeitig wurden durch Maßnahmen der Mediation potenzielle Rechtsstreitigkeiten im Vorfeld eines Prozesses gelöst.

Eine weitere wichtige Leistung der NRO im Rahmen des Projekts stellt die Weiterentwicklung der Rechtsprechung in kritischen Bereichen dar, wie etwa bei den Rechten für Häftlinge, im Bereich der Landrechte sowie bei der Vertretung von Schadenersatzansprüchen.

Das Evaluierungsteam beobachtete auch nicht beabsichtigte Wirkungen des Projekts. Beispielsweise wurde die Arbeit mit Häftlingen von den Strafvollzugsbeamten teilweise kritisch wahrgenommen. Sie äußerten ihre Bedenken dahingehend, dass die NRO sich zu stark auf die Rechte der Häftlinge ohne Berücksichtigung der Situation der Sicherheitskräfte konzentrierte. Ein anderer wichtiger Aspekt war, dass einige Rechtsassistent(inn)en so gut ausgebildet waren, dass sie sich unrechtmäßig als Rechtsanwältinnen und -anwälte ausgaben und in den Gemeinden juristische Dienstleistungen gegen Gebühren anboten.

Gleichzeitig muss erwähnt werden, dass die Arbeit der Mitarbeiter/-innen der NRO teilweise durch die politischen Umstände erschwert wird. Nur durch die hohe (auch internationale) Reputation sowie die sehr gute Vernetzung der Organisation im Justizsektor kann der Spielraum für die bestehenden Aktivitäten aufrechterhalten werden.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Evaluierung konnte nachweisen, dass das besagte Projekt im Rahmen der rechtlichen Einzelfallberatung und für die juristischen Gemeindezentren wesentliche positive Wirkungen erzielt hat. Durch die Kooperation mit MISEREOR hat das Pro-

jekt nachhaltig Aktivitäten umsetzen können und wurde in die Lage versetzt, Strukturen für die Verbesserung des Zugangs zur Justiz für die Zielgruppen der NRO zu erwirken.

Auf der strategischen Ebene wird dem Projektträger empfohlen, insbesondere die Effizienz der Arbeitsabläufe zu überprüfen, was sich auch auf die Finanzierungsstrategie bezieht, sowie sich verstärkt auch im regionalen Kontext mit Organisationen aus den Nachbarländern zu vernetzen. Weiterhin wurde empfohlen, die Zahl der freiwilligen Rechtsberater/-innen zu erhöhen, um auf die gestiegene Nachfrage nach Unterstützung zu antworten.

Dem Projektträger wird empfohlen, das derzeit von der Finanzabteilung durchgeführte wenig wirkungsorientierte System für Monitoring und Evaluation in eine eigene Abteilung auszugliedern, wo es auf Wirkungen ausgerichtet werden sollte.

Die Arbeit der Partnerorganisation ist von hoher Relevanz, wird vermehrt nachgefragt und stellt somit einen wichtigen Bestandteil in der Stärkung der Zielgruppe zur Einforderung ihrer Rechte und den Zugang zum Justizsystem dar. Die allgemeine Empfehlung des Evaluierungsteams an MISEREOR lautet daher, die Unterstützung für das Projekt fortzusetzen und die NRO insbesondere im Bereich der Organisationsentwicklung zukünftig verstärkt zu fördern.

Stefan Jansen

Follow-up (MISEREOR)

Die Ergebnisse und der Umsetzungsplan wurden bei der Dienstreise der Regionalreferentin im November 2015 besprochen. Derzeit erarbeitet der Projektträger den Folgeantrag für die nächste Finanzierungsphase. Die Evaluierungsergebnisse werden, soweit es der gegebene Finanzrahmen zulässt, in der neuen Dreijahresphase von ihm berücksichtigt. Im Bereich Organisationsentwicklung besteht ein enger Austausch zwischen dem Projektträger und der MISEREOR-Dialog- und Verbindungsstelle in Nairobi.

24 Pakistan

Evaluierung eines Instituts zur Lehreraus- und -fortbildung

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Seit 1993 leistet das in Karachi (Sindh Provinz) ansässige Institut für Lehreraus- und -fortbildung mit kontinuierlicher Unterstützung von MISEREOR Pionierarbeit bei der Kompetenzerweiterung von Lehrerinnen und Lehrern und der qualitativen Stärkung und Verbesserung der Lehrerausbildung in Pakistan. In dieser Zeit wurden 917 Lehrer/-innen mit dem Abschluss Bachelor of Education sowie 106 mit Master-Abschlüssen als Lehrer/-in und Bildungsmanager/-in graduiert. Der Name des Instituts ist im Laufe der Zeit über Karachi hinaus ein Synonym für gute Lehrerausbildungsinitiativen in Pakistan geworden – Ausdruck eines eindrucksvollen Programms von Qualitätsentwicklung und akademischen Impulsen, wobei das Institut die einzige Einrichtung in Pakistan ist, die eine Spezialisierung für Sekundarstufen-Lehrer/-innen anbietet.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Untersuchung war es, das Programm und seine quantitativen und qualitativen Wirkungen hinsichtlich einer Verbesserung der Lehrerausbildung zu evaluieren und Vorschläge für eine zukunftsorientierte Strategie zu erarbeiten, einschließlich der Frage, wie das Institut institutionell gestärkt und seine Arbeit langfristig nachhaltiger ausgerichtet werden kann. Die Evaluierung wurde von einem deutschen Gutachter gemeinsam mit einer pakistanischen Kollegin durchgeführt. Das methodische Vorgehen erfolgte anhand einer Kombination verschiedener qualitativer und quantitativer Verfahren und Instrumente, deren Auswahl sich aus methodischen Überlegungen im Vorfeld sowie durch die Verständigung im Untersu-

chungsteam darüber ergab, wie die vereinbarten Aufgaben am besten im vorgesehenen inhaltlichen und zeitlichen Rahmen zu bewältigen seien. Ausgehend von der Sichtung vorhandener Projektdokumente in Deutschland wurde ein vom Grundsatz her partizipativer Untersuchungsablauf geplant, der eine Befragung von Zielgruppen, Projektmitarbeitenden und außenstehenden Informant(inn)en gewährleisten sollte, um so einen multiperspektivischen Blick auf das Programm und die aufgetretenen Wirkungen zu erhalten. Interview-Checklisten wurden für die geplanten Gespräche mit Vertreter/-innen der jeweiligen Bildungsinstitutionen sowie für die Fokus-Gruppendiskussionen erstellt. Im vierstündigen Eingangsworkshop wurden die Institutsmitarbeitenden zunächst über Anlass und Ziel der Evaluation informiert. Dann wurde in Gruppenarbeit eine auf dem Integrierten Organisationsmodell basierende Organisationseinschätzung erstellt, bei der wichtige institutsinterne und externe Einflussfaktoren und Prozesse identifiziert wurden, die in der Folgezeit als Grundlage für die weitere Informationserhebung dienten.

Festgestellte Wirkungen

Die Erfolge des Programms in den vergangenen 24 Jahren sind eindrucksvoll und zugleich eine Bestätigung des langfristigen programmatischen und finanziellen Engagements von MISEREOR. Das Institut hat maßgeblich dazu beigetragen, neue Maßstäbe von Qualität und Pflichtbewusstsein in der Lehreraus- und -fortbildung in Pakistan einzuführen und zu verankern. Dies geht aus zahlreichen Interviews hervor, die das Gutachterteam mit Schulleitern, Partnerinstitutionen und anderen wichtigen Repräsentant(inn)en des Bildungssektors geführt hat. Danach besteht ein markanter Qualitätsunterschied hinsichtlich Wissen, Kön-

nen und professionaler Haltung der Institutsabsolvent(inn)en, ihrer Kompetenz und Bereitschaft, den Lehrerberuf ernst zu nehmen und sich den großen schulischen Herausforderungen wie z. B. hohe Schülerzahlen in den Klassen, inadäquate Lernumgebung und -infrastruktur sowie mangelnde Veränderungsbereitschaft und Kooperation zu stellen. Ein weiterer großer Erfolg ist der nahtlose Übergang von australischem zu nationalem Management. Seit drei Jahren liegt die volle Leitungsverantwortung bei der nationalen Fakultät, ohne dass es zu Einschränkungen im Lehrbetrieb oder anderen nennenswerten organisatorischen Reibungs- und Qualitätsverlusten gekommen ist. Vielmehr ist es dem nationalen Führungspersonal bisher gut gelungen, auf Veränderungen im äußeren Umfeld der Organisation zu reagieren. Dies zeigt sich u. a. daran, wie das Kursprogramm verändert wurde/wird, um den gestiegenen Qualitätsansprüchen der Kommission für Höhere Bildung und dem Nationalen Akkreditierungsrat für Lehrerausbildung gerecht zu werden.

Das Institut hat sich durch seine langjährige und qualitätsvolle Arbeit einen hervorragenden Ruf erworben und wird von staatlichen Bildungsbehörden als Ansprechpartner und technische Ressource bei der Bereitstellung von Bildungsexpertise zu Rate gezogen. Es wird regelmäßig zur Teilnahme an Politikdialogen, Reforminitiativen und bildungspolitischen Gremien eingeladen, um inhaltliche Inputs zu leisten. Es ist das einzige Institut für Lehrerausbildung, das sich zur Einhaltung der strengen Qualitätsstandards des Nationalen Akkreditierungsrats für Lehrerausbildung verpflichtet hat. Es kooperiert mit der Karachi Universität und der staatlichen Behörde für Lehrerfortbildung und erfüllt inzwischen die von der Kommission für Höhere Bildung festgelegten Kriterien, um die staatliche Akkreditierung als Hochschule für Lehrerausbildung zu erhalten. Allerdings ist bisher nicht geklärt, wie die Kosten für die erforderliche Standortverlagerung und den Ausbau der Hochschulinfrastruktur aufgebracht werden können. Das Gutachterteam stellte zusammenfassend fest: Das Programm ist im bildungspolitischen Kontext Pakistans und anstehender Veränderungen in der Lehrerausbildung hochrelevant. Allein in den vergangenen fünf Jahren wurden am Institut ca. 300

Lehrer(innen) ausgebildet, die inzwischen als Lehrer(innen), Schulleiter(innen) oder Bildungsexpert(inn)en in mittleren und höheren Positionen des pakistanischen Bildungssektors arbeiten. Das Programm wurde verantwortlich, effektiv, effizient und erfolgreich durchgeführt. Fast alle Ziele der vergangenen beiden Projektphasen wurden, wie geplant, wirtschaftlich und kosteneffektiv erreicht. Angesichts der sich rasch ändernden Rahmenbedingungen gibt es keinen Grund zur Annahme, dass das Programm in anderer Form effektiver oder effizienter hätte durchgeführt werden können. Die Intensität der Lehr- und Lernerfahrung am Institut, insbesondere die Qualität der Ausbildung, Unterrichtsplanung und -praxis sowie die Einbindung und Betreuung der Studierenden waren/sind wesentlich höher und besser als an anderen Instituten.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die individuellen und institutionellen Kapazitäten, die im Laufe der Jahre entwickelt wurden, sind von hoher Relevanz und bleiben dem pakistanischen Bildungssektor auf absehbare Zeit erhalten. Dennoch muss die Nachhaltigkeit des Programms in Zukunft verbessert werden. Dies erfordert Anstrengungen von mehreren Seiten, um die einseitige Abhängigkeit von finanzieller Unterstützung durch MISEREOR schrittweise zu verringern. Dazu gehören eine strategische Neuausrichtung des Programms, ein erneuertes und verstärktes Ownership und mutige, zukunftsorientierte Entscheidungen aller beteiligten Akteure.

Das Gutachterteam hat drei denkbare Optionen für die Weiterarbeit des Instituts identifiziert:

Option 1: Die gute Arbeit wird in der nächsten Projektphase fortgesetzt, mit intensiver Betreuung der Studierenden und qualitätsvoller Lehrerausbildung in Bachelor/Master of Education-Kursen. Da bereits eine Zusage von MISEREOR zur Förderung dieser Projektphase vorliegt, ist die Finanzierung für diesen Zeitraum sichergestellt. 2018 wird das Institut in einem feierlichen Festakt, bei dem wichtige Meilensteine und Erfolge der Arbeit angemessen gewürdigt werden, geschlossen. Die Konsequenzen dieser Option wären:

- a. Es wird in Pakistan keine Institution für qualitätsvolle Lehrerausbildung mehr geben, die

eine Spezialisierung in Sekundarstufen-Unterricht bietet, kostengünstig ist und zahlreichen Lehrer(innen), die an privaten und semi-privaten Schulen unterrichten, eine Ausbildungs- und Fortbildungsperspektive bietet.

- b. Es wird sehr schwer werden, die ethischen und qualitativen Standards der Lehrer(innen) zu halten und weiterzuentwickeln, die an den katholischen Schulen unterrichten.

Option 2: Das Institut expandiert wie im Strategieplan 2009-2014 vorgesehen und wird räumlich und fakultativ zu einer staatlich akkreditierten Hochschule ausgebaut, sodass eine Erhöhung der Studierendenzahlen möglich wird. Denkbar ist die Gründung einer institutseigenen Laborschule, die Einnahmen erwirtschaftet. Diese Option erfordert eine breite Unterstützung aller Beteiligten und des Katholischen Bildungsverbands, einschließlich finanzieller Zusagen, damit sie realistisch und umsetzbar wird. Aus der Verfolgung der Option 2 würden sich folgende Konsequenzen ergeben:

- a. Das Institut würde dauerhaft in der pakistanischen Bildungslandschaft verankert werden, als ein gestandenes Institut für Lehrerfortbildung mit nationaler Präsenz und Wirkung. Die Chancen, maßgeblich an einer Transformation des Bildungssystems mitzuwirken, wären durch die schrittweise durchgeführte Expansion erhöht, ebenso die Kapazität, an Bildungsplanung und bildungspolitischen Entscheidungen mitzuwirken, Einfluss auf die Schulbuchgestaltung und Curriculum-Entwicklung zu nehmen sowie im Auftrag der Bildungsabteilungen verschiedener Provinzen an der Qualitätsentwicklung und -sicherung staatlicher und nichtstaatlicher Schulen beteiligt zu werden.
- b. Rahmenbedingungen und institutionelle Funktionen müssten überarbeitet bzw. neu definiert werden. Die nationale und internationale Vernetzung, die Selbstdarstellung und das Marketing müssten entlang der erweiterten Aufgabenstellungen und Anforderungen verbessert werden. Es ginge hier um eine strategische Neuausrichtung des Instituts für die nächsten fünf Jahre.

Option 3: Das Institut wird in eine Service-Stelle für die bestehenden ca. 350 katholischen Schu-

len im Land umfunktioniert. Diese Option würde eine Verkleinerung der Belegschaft auf ein Unterstützungsteam von fünf Mitarbeitenden beinhalten, die mit Aufgaben der internen Lehrerfortbildung sowie Maßnahmen zur Qualitätssicherung befasst sind, wobei folgende Aspekte zu berücksichtigen sind: Das Institut wird mit ca. fünf Mitarbeitenden als Unterstützungsfunktion direkt dem nationalen katholischen Bildungsrat unterstellt und ist fortan mit Maßnahmen zur Supervision, Qualitätssicherung und interner In-Service-Weiterbildung von Lehrer(inne)n befasst, die an den katholischen Schulen unterrichten. Aus der Verfolgung dieser Option würden sich folgende Konsequenzen ergeben:

- a. Als direktes Instrument des Dachverbands Katholischer Schulen hätte das Institut die Kernaufgabe, die Rahmenrichtlinien zu erstellen, die der Schaffung eines qualitativ hochwertigen Lernumfelds und Schulunterrichts in den katholischen Schulen förderlich sind.
- b. Die Selbstbegrenzung des Instituts auf die katholischen Schulen würde bedeuten, dass die staatlichen Bildungsabteilungen in den Provinzen nicht weiter unterstützt würden und es seine wichtige Rolle bei der Diskussion um bildungspolitische Reformen verlieren und an Relevanz einbüßen würde.

Dr. Thomas Döhne

Follow-up (MISEREOR)

Die weitere Entwicklung des Projektträgers wird durch einen externen und von MISEREOR finanzierten Berater begleitet, dessen Fokus insbesondere auf der Organisationsentwicklung liegt. Es hat sich gezeigt, dass insbesondere für die gedachte Ausdehnung der Aktivitäten die Verwaltung besser aufgestellt sein muss, hier leistet MISEREOR derzeit die größte Unterstützung für das Institut. Aufgrund veränderter Visavergabepraktiken der pakistanischen Behörden ist es im letzten halben Jahr jedoch extrem schwierig geworden, nach Pakistan zu rei-

sen. Wir hoffen, dass der Berater seine Arbeit zeitnah wird weiterführen können.

Der Projektträger plant für die kommenden Jahre eine Mischung aus den Optionen 2 und 3, da ein Schließen der Institution für die Beteiligten nicht in Frage kommt. Einerseits soll das Institut seine Rolle in der Stärkung für die Lehrkräfte der katholischen Schulen ausbauen, zum anderen ist aber auch die räumliche Ausdehnung in den nördlichen Punjab, nach Rawalpindi, geplant. Derzeit laufen die Planungen für die Übernahme von nicht genutzten Gebäuden auf einem katholischen Campus in Rawalpindi, hier wären also keine Bau-, sondern nur kleinere Renovierungsarbeiten notwendig. Ob das Institut dadurch staatlich akkreditiert werden könnte, muss zeitgleich durch die Verantwortlichen geklärt werden.

25 Philippinen

Evaluierung zweier Projekte zur Unterstützung von Landlosen auf den Philippinen

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und der evaluierten Projekte

Die 1988 gegründete Nichtregierungsorganisation (NRO) unterstützt in derzeit drei Provinzen landlose Landarbeiter/-innen und Pachtbäuerinnen und -bauern dabei, gegenüber Großgrundbesitzer(inne)n und dem Amt für Agrarreform ihre Rechte geltend zu machen und zu selbstständigen landwirtschaftlichen Produzent(inn)en zu werden. Sie ist seit 1992 Partner von MISEREOR. Evaluiert wurden die beiden jüngsten Projekte von 2008-2011 und 2012-2014. Gegenwärtig ist ein weiteres Folgeprojekt in Vorbereitung.

Im Zuge der 1988 beschlossenen philippinischen Agrarreform wird Großgrundbesitz aufgelöst, und ehemalige Landarbeiter/-innen bzw. Tagelöhner/-innen oder Pächter/-innen können über ein staatliches Finanzierungssystem Parzellen für kleinbäuerliche Landwirtschaft erwerben. Zudem haben in Genossenschaften organisierte Begünstigte der Agrarreform Anspruch auf staatliche Förderung (z. B. Handtraktoren, Saatgut, Reistrockner, mobile Reismühlen, Transport-LKWs, Agrarkredit, Training). Durch den Widerstand der politisch einflussreichen Großgrundbesitzer/-innen ist die Umsetzung der Reform konfliktreich und wird besonders auf lokaler Ebene nur sehr schleppend vom Amt für Agrarreform und von der staatlichen Landbank umgesetzt. Damit die häufig schulisch wenig gebildeten Anspruchsberechtigten der Agrarreform ihre Rechte wahrnehmen können, hat die Partnerorganisation in drei Provinzen freiwillige Rechtsberater/-innen ausgebildet. Diese informieren, beraten, dokumentieren Umverteilungsverfahren und vertreten die Begünstigten vor Gericht. Auf nationaler Ebene leistet die Partnerorganisation um-

fangreiche Lobbyarbeit für die zügige Umsetzung und Weiterführung der Agrarreform.

Sie will die Begünstigten nicht nur beim Erwerb von Landtiteln, sondern auch in ihrer Entwicklung zu selbstständigen Bäuerinnen und Bauern unterstützen. Dies ist wichtig, da der Titel alleine nicht reicht, um sich eine Existenz zu sichern. Als ehemalige Landarbeiter/-innen sind viele Begünstigte nicht mit dem vollen landwirtschaftlichen Planungs-, Produktions- und Finanzierungszyklus vertraut. Die Partnerorganisation bietet daher Kurse für Reis-, Zuckerrohr- und Gemüseanbau sowie -verarbeitung an. Da die Parzellen häufig klein sind, ist die Förderung organischer Landwirtschaft sinnvoll, da so höhere Erlöse erzielt werden können – sofern es ein funktionierendes Verarbeitungs- und Vermarktungssystem gibt. Deshalb engagiert sich die Partnerorganisation jenseits des Projekts mit MISEREOR im Agrobusiness als Verarbeiterin und Vermarkterin von organischem Zucker und Reis. Auch die Organisation in Genossenschaften ist wichtig, da nur organisierte Bäuerinnen und Bauern Anspruch auf staatliche Förderangebote haben. Die Partnerorganisation unterstützte die Bildung von je einer Genossenschaft pro Projektprovinz und fördert deren Management durch Fortbildungen. In Zusammenarbeit mit den Genossenschaften hat die Partnerorganisation ein Kleinkreditprogramm aufgelegt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Die ca. vierwöchige Feldphase der Evaluierung fand im Mai/Juni 2014 statt. Die Durchführung oblag zwei unabhängigen Gutachter(inne)n aus Deutschland und den Philippinen. Ziel war es, Projektwirkungen aufzuzeigen, Stärken und Schwächen des Ansatzes und der Struktur der Partner-

organisation zu identifizieren und Empfehlungen zur Verbesserung der Wirksamkeit von Folgeprojekten zu erarbeiten. Der gemeinsame Lernprozess stand dabei im Vordergrund. Die Evaluierung folgte einem partizipativen Ansatz, der die Partnerorganisation in alle Schritte der Vorbereitung und Durchführung einbezog. Zu Beginn und Ende der Feldphase fand ein Workshop zu Abstimmung, Information und Diskussion der Ergebnisse statt. Für die Erhebung wurden qualitative Instrumente eingesetzt, z. B. Participatory Livelihood System Analysis (PALSA), semi-strukturierte Interviews, Story Telling, Fokusgruppendifkussionen und Farmbesuche. Quantitative Daten wurden nicht erhoben, die Monitoringdaten der Partnerorganisation jedoch auf Plausibilität überprüft.

Festgestellte Wirkungen

Über die Jahre hat die Partnerorganisation starke Netzwerke aufgebaut und sich auf nationaler Ebene sowie in den Projektprovinzen zu einer bekannten und einflussreichen Stimme für die Landlosen und die Umsetzung der Agrarreform entwickelt. Zusammen mit ihren Partnern hat(te) sie großen Einfluss auf Gesetzesinitiativen zur Weiterführung der Agrarreform. Besonders bewährt haben sich hierfür die von der lokalen bis zur nationalen Ebene durchgängige Lobbyarbeit, die kooperativ-konstruktive Grundhaltung gegenüber dem Amt für Agrarreform sowie die Einbeziehung von Projektbegünstigten in die Leitungsstrukturen der Organisation.

Die Evaluierung hat auch gezeigt, dass alle Tätigkeitsfelder der Partnerorganisation von hoher Relevanz für die Begünstigten sind.

Die wichtigsten positiven Wirkungen sind:

- Von 2008 bis 2011 wurde 2.378 Familien durch die Unterstützung der Partnerorganisation Land zugesprochen. Seit 2012 wurden bzw. werden 520 Landgüter mit Hilfe der Partnerorganisation umgewandelt und an Landlose übereignet. Die Gesamtzahl der Begünstigten ist erst nach Abschluss der Prozesse zu beziffern.
- Voraussetzung dazu war, dass von 2008 bis 2013 52 ehemalige Landarbeiter/-innen zu Rechtsberater(inne)n ausgebildet wurden. Sie unterstützen die Begünstigten und andere Teile der Landbevölkerung qualifiziert in (Land-)Rechtsfragen.

- 672 Begünstigtenfamilien sind in drei Genossenschaften organisiert. Sie erhalten so gemeinschaftlich Zugang zu staatlichen Förderprogrammen. 283 Familien haben direkt von staatlichen Dienstleistungen profitiert.
- 104 Familien betreiben Ökolandbau nach Qualitätsrichtlinien der Partnerorganisation und der philippinischen Regierung.
- 180 Begünstigte und Leiter/-innen der Genossenschaften wurden in Methoden des Farm- bzw. Kooperationsmanagements ausgebildet und wenden das erworbene Wissen an.
- Das über die Genossenschaften abgewickelte Kreditprogramm verhalf bisher 73 Familien zu Produktionskrediten. Die Genossenschaften arbeiten nun seit drei Jahren in der Abwicklung von Kreditprogrammen, eine Voraussetzung für die Bewerbung um staatliche Kreditprogramme.
- Viele der befragten Begünstigten gaben an, dass sie, seit sie selbstverantwortlich wirtschaften, ihr Selbstwertgefühl gesteigert hätten und sich bessere Häuser sowie verbesserte medizinische Versorgung und Schulbildung für die Kinder leisten könnten (Angaben nicht quantifizierbar).
- Die fachlichen Trainings, die Auseinandersetzung mit staatlichen Stellen und die Übernahme offizieller Posten in den Genossenschaften haben nach eigenen Aussagen dazu geführt, dass einige Frauen an Selbstwertgefühl, Verantwortung und Einfluss gewonnen haben und neue Einkommensmöglichkeiten haben.
- Die politische Landschaft – traditionell von den Großgrundbesitzer(inne)n dominiert – beginnt sich auf lokaler Ebene langsam zu verändern, da nun auch ehemals Landlose für politische Ämter kandidieren und gewählt werden.

Negative Auswirkungen durch die Umverteilungsprozesse sind Spannungen um Land zwischen Begünstigten bzw. zwischen ihnen und Grundbesitzer(inne)n. Hier versucht die Partnerorganisation, mittels Gesprächsforen gegenzusteuern.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Es lässt sich feststellen, dass die Partnerorganisation zwar im Bereich der Landvergabe deutliche Wirkungen erzielt, diejenigen im Bereich der

Stärkung der Genossenschaften und speziell der landwirtschaftlichen Förderung jedoch um einiges geringer ausfallen. Dies ist vor allem in der dünnen personellen Ausstattung der Partnerorganisation und der Personalfuktuation begründet. Mitarbeiter/-innen sind häufig überlastet und müssen Mehrfachrollen übernehmen, für die sie teilweise nicht ausreichend qualifiziert sind. Die Maßnahmen im Bereich Landwirtschaft sind zudem eng mit den unternehmerischen Aktivitäten der Partnerorganisation verbunden. Diese waren bislang ziemlich erfolglos, da es an technischer und unternehmerischer Expertise fehlt, sie waren aber nicht Gegenstand der evaluierten Projekte.

Auf Grundlage der Erhebungen sind die folgenden Empfehlungen prioritär:

1. Die personelle Situation der Partnerorganisation muss verbessert werden. Das beinhaltet: Besetzung vakanter Stellen, Aufstockung des Personals mit qualifizierten Mitarbeiter(inne)n sowie angemessener Vergütung, um Fluktuation zu verhindern. Hinzu kommt gezielte Weiterbildung in den spezifischen Aufgabenbereichen und in partizipativen, bedarfsorientierten Projektmanagementmethoden.

2. Schutz des „Markenkerns rechtliche Unterstützung und Lobbyarbeit“ unter Beibehaltung der bewährten Methoden (z. B. Einsatz von Rechtsberater(inne)n, Falldokumentation, Dialogforen, Strategietreffen, Mehrebenenansatz). Das bedeutet schnellstmögliche Abspaltung des Bereichs Agrobusiness, um möglichen (finanziellen) Schaden für die gesamte Partnerorganisation zu vermeiden, und Überführung in eine andere Rechtsform, bei gleichzeitiger Rekrutierung von qualifiziertem Personal, um die Unternehmen zum Erfolg zu führen. Alternativ sollte sonst der ganze Bereich geschlossen werden.

3. Für den Bereich der Genossenschaftsförderung (inkl. Mikrokreditvergabe) und der landwirtschaftlichen Ausbildung soll es eine klare Förderstrategie geben, mit bedarfsorientierten Angeboten, ausreichendem und entsprechend qualifiziertem Personal und einem Abbau der starken Abhängigkeit der Maßnahmen von Erfolgen in den bislang nicht sehr erfolgreichen Agrobusiness-Aktivitäten.

4. Die Partnerschaft zwischen der NRO und MISEREOR soll fortgesetzt werden, da die Arbeit

für weite Teile der benachteiligten ländlichen Bevölkerung der Philippinen von hoher Relevanz ist (und vorerst bleiben wird) und die Maßnahmen positive Wirkungen zeigen. Allerdings soll die Kooperation nicht rein finanzieller Natur sein. Ein verstärkter Erfahrungsaustausch und die Vermittlung von Fortbildungsangeboten seitens MISEREORs sind wünschenswert, um das Projektpersonal zu qualifizieren.

Markus Fiebiger

Follow-up (MISEREOR)

Im Zuge des Partnerdialogs zur Weiterführung des Projekts trafen sich im Mai 2015 erneut der Vorstand und das Management-Team, um über die Ergebnisse und Empfehlungen der Evaluierung konstruktiv zu diskutieren und die bisherige Organisationsstrategie zu überdenken. Demnach wurden die wesentlichen Erkenntnisse und Empfehlungen der Evaluierung für die konzeptionelle Erarbeitung des Folgeprojekts berücksichtigt und systematisch umgesetzt: Die Personalstruktur der Organisation wurde erweitert, und die Förderung zu Weiterbildung und Qualifizierung der Mitarbeiter/-innen ist gesichert.

Zudem wird der Projektträger derzeit von einer Trainingsorganisation zur Wirkungsorientierung beraten und begleitet. Mithilfe dieser Beratung soll die Partnerorganisation ihr Wirkungsverständnis und ihre Reflexionsfähigkeit verbessern und ihre Projektplanung, Monitoringprozesse und Strategieentwicklung partizipativer gestalten. Das Erlernte soll in die Arbeitssysteme und Organisationsstruktur des Projektträgers eingebunden und institutionalisiert werden.

Beruhend auf der weiteren Empfehlung der Evaluierung wurde die Unterstützung von MISEREOR für die Agrobusiness-Aktivitäten der Partnerorganisation eingestellt. Diese Projektkomponente wird derzeit selbst getragen, mit Blick auf eine mögliche Überführung des Agrobusiness in eine angepasste Rechtsform.

26 Sri Lanka

Evaluierung eines Projekts zu Frieden und Konfliktbewältigung in sechs Distrikten im Norden des Landes

Kurzbeschreibung der projekt-durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Mitarbeitenden der in Jaffna ansässigen projektdurchführenden Organisation sind eingebunden in den institutionellen Kontext einer internationalen, missionarisch tätigen Ordensgemeinschaft der katholischen Kirche und engagieren sich mit kontinuierlicher Unterstützung von MISEREOR seit langem in der Friedens- und Versöhnungsarbeit. Sie führen an Schulen und in Gemeinden friedenspädagogische Veranstaltungen, Schulungen und Workshops durch. Die Hauptzielgruppen der Arbeit sind Kinder, Jugendliche und Frauen in besonders von den Kriegsfolgen betroffenen Regionen im Norden Sri Lankas sowie – als potenzielle Multiplikator(inn)en – Lehrerinnen und Lehrer derjenigen Schulen, an denen diese Veranstaltungen durchgeführt werden. Des Weiteren arbeitet das Projekt in ausgewählten Dorfgemeinschaften und drei Flüchtlingslagern.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Ziel der Evaluierung war es, das Friedens- und Versöhnungsprojekt hinsichtlich seiner quantitativen und qualitativen Wirkungen zu untersuchen und Vorschläge für die Fortführung der nächsten Projektphase zu erarbeiten. Dies schloss die Frage mit ein, wie das Projekt institutionell gestärkt und die Arbeit in Zukunft nachhaltiger ausgerichtet werden kann.

Das methodische Vorgehen erfolgte anhand einer Kombination verschiedener qualitativer und quantitativer Verfahren, deren Auswahl sich aus methodischen Überlegungen im Vorfeld sowie

durch die Verständigung im Untersuchungsteam (je einem Gutachter aus Deutschland und Sri Lanka) darüber ergab, wie die vereinbarten Aufgaben am besten im vorgesehenen inhaltlichen und zeitlichen Rahmen zu bewältigen seien. Ausgehend von der Sichtung vorhandener Projektdokumente in Deutschland wurde ein vom Grundsatz her partizipativer Untersuchungsablauf geplant, der eine Befragung von Zielgruppen, Mitarbeitenden und außenstehenden Informanten beinhaltete.

In einem eintägigen Eingangsworkshop wurden die Mitarbeitenden des Friedensprojekts zunächst über Anlass und Ziel der Evaluierung informiert. Dann wurde in Gruppenarbeit eine auf dem Integrierten Organisationsmodell basierende Organisationsseinschätzung erstellt, bei der interne und externe Einflussfaktoren und Prozesse identifiziert wurden. Später wurde eine SWOT-Analyse erstellt sowie eine standardisierte Befragung der Mitarbeitenden zum eigenen Weiterbildungsbedarf durchgeführt.

Bei der anschließenden Rundreise in die Projektgebiete fanden zahlreiche Interaktionen mit Vertreter(inne)n der Zielgruppen sowie mit anderen Beteiligten und Außenstehenden statt. Abschließend wurde ein halbtägiger Workshop mit leitenden Mitarbeitenden abgehalten, auf dem die vorläufigen Ergebnisse der Untersuchung präsentiert wurden und ausführlich über mögliche Schritte zur Verbesserung des Projekts in der nächsten Projektphase gesprochen wurde.

Festgestellte Wirkungen

Die Erfolge des Projekts in den vergangenen drei Jahren sind vorzeigbar und zugleich eine Bestätigung des langfristigen programmatischen und finanziellen Engagements von MISEREOR. Das Friedensprojekt hat maßgeblich dazu beigetragen, bei

den Zielgruppen und insbesondere bei Kindern und Jugendlichen das Bewusstsein über die Notwendigkeit gewaltfreier Kommunikation und Konfliktlösung zu erwecken und zu stärken. Dies geht aus zahlreichen Interviews hervor, die das Gutachterteam mit Lehrer(inne)n und Schulleiter(inne)n, Partnerinstitutionen sowie mit zwei Vertreterinnen der Distriktschulbehörden geführt hat.

Mit Hilfe des Projekts wurde Mitgliedern der Zielgruppen Zugang zu grundlegenden staatlichen Dienstleistungen wie der Ausstellung von Geburts-, Heirats- und Sterbeurkunden vermittelt und deren Wissen und Bewusstsein über ihre staatsbürgerlichen Rechte gestärkt. Die vormals häufig von Streit und Gewalt geprägten Beziehungen unter Schüler(inne)n wie auch Beziehungen zwischen Schüler(inne)n und Lehrer(inne)n und innerhalb der Lehrerschaft haben sich infolge der auf gewaltfreie Kommunikation und Konfliktlösung, Friedenserziehung und Kinderrechte bezogenen Projektaktivitäten spürbar verbessert. Die Teilnehmenden dieser Veranstaltungen berichteten über verbesserten Kontakt und verbesserte Beziehungen mit Freund(inn)en und Mitschüler(inne)n. Diese äußern eine positive Haltung und Wertschätzung in Bezug auf Gewaltfreiheit, friedliches Zusammenleben und die Bedeutung von Schulerziehung.

Nicht zuletzt aufgrund des Einsatzes schülerzentrierter Methoden, von Spielen, Theater, Spaß sowie Tanz- und Gedichtwettbewerben erfreut sich das Projekt großer Beliebtheit bei den Kindern und Jugendlichen. Die friedenspädagogischen Inhalte werden in großer Methodenvielfalt dargeboten. Dies macht die besondere Attraktivität des Vorhabens aus, das als Ergänzungsveranstaltung zum herkömmlichen Unterricht einen wichtigen Kontrast und „Freiraum“ zum üblichen Schulunterricht bildet und eine wohltuende Entlastung vom oftmals konfliktreichen Alltag der Kinder in immer noch kriegstraumatisierten Familien darstellt.

Auch für die Jugendlichen in den vom Bürgerkrieg besonders betroffenen Gebieten ist das Projekt eine wichtige Alltagsstütze. Es vermittelt eine klare Werteorientierung in Bezug auf Gewaltfreiheit und hilft ihnen dabei, gute und offene Beziehungen zwischen verschiedenen Bevölkerungsgruppen auf Gemeindeebene herzustellen. Als eine Wirkung des Projekts wurde wiederholt

beschrieben, dass viele Jugendliche ein starkes Interesse an gewaltfreier Kommunikation und Konflikttransformation entwickelt haben und diese Prinzipien in ihrer eigenen Lebenspraxis zur Anwendung bringen (wollen). In einigen Fällen hat dies dazu geführt, dass Jugendliche, die seit längerem an dem Projekt teilgenommen hatten, inzwischen Führungsverantwortung in ihren eigenen Gemeinden übernommen haben und nun ihrerseits anderen als Multiplikator(inn)en und Vorbilder dienen. Zahlreiche Teilnehmende äußerten zudem in Gesprächen ihren Wunsch und Anspruch, die Prinzipien der gewaltfreien Kommunikation in ihrem eigenen Leben und Familienkreis zu praktizieren.

Auch die im Rahmen des Projekts erfolgte Bildung von Frauengruppen zeigte eine Reihe positiver Wirkungen. Zahlreiche Frauen aus unterschiedlichen Gruppen sagten unabhängig voneinander aus, sie fühlten sich gut aufgehoben in der Gruppe und weniger isoliert als in ihren jeweiligen Familiensituationen. Dies trägt zur Überwindung von Vereinzelung bei und eröffnet ihnen die Möglichkeit, sich gemeinsam mit anderen Frauen über die täglichen Probleme auszutauschen. Durch das Projekt und die damit verbundenen Möglichkeiten zum Austausch und gemeinsamer Aktion erfahren sie Erleichterung bei der Bewältigung vergangener Traumata und einen positiveren Ausblick in die Zukunft. Einige Mitglieder nahmen an Schulungen zur Förderung von Kleingewerbe teil und konnten durch einkommensergänzende Maßnahmen auch ökonomisch von dem Projekt profitieren.

Das Gutachterteam stellte zusammenfassend fest: Das Friedens- und Versöhnungsprojekt ist im aktuellen sozio-politischen Kontext Sri Lankas und der vom Bürgerkrieg stark betroffenen Nordprovinz nach wie vor äußerst relevant. Das Projekt wurde weitgehend verantwortlich, effektiv, effizient und erfolgreich durchgeführt. Viele Ziele der vergangenen Projektphase wurden wie geplant wirtschaftlich und kosteneffektiv erreicht. Angesichts der bestehenden schwierigen Rahmenbedingungen ist dies ein großer Erfolg, an den sich in Zukunft sinnvoll anknüpfen lässt.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die individuellen und institutionellen Kapazitäten, die im Laufe der Jahre entwickelt wurden,

sind von hoher Relevanz und bleiben den Zielgruppen auf absehbare Zeit erhalten. Allerdings ist es angesichts eines sich schnell verändernden sozio-kulturellen und politischen Umfelds zunehmend wichtig, das gesamte Projekt in Zukunft stärker wirkungsorientiert zu planen und auszurichten. Die derzeitige Praxis besteht weitgehend in der Planung und Durchführung von Aktivitäten, von denen angenommen wird, dass sie zur Zielerreichung beitragen, ohne dass ein klar erkennbarer logischer Zusammenhang mit dem im „Mission Statement“ formulierten Auftrag des Projekts hergestellt wird. Dieser Umstand macht es schwierig, die erzielten (intendierten und nicht intendierten) Wirkungen des Projekts einzuschätzen und das Projekt entsprechend dieser Erkenntnisse zu steuern.

Es besteht eine Kluft zwischen der operativen und der strategischen Ebene, die es zu überbrücken gilt, indem ein funktionsfähiges PME-System etabliert und ein an Wirkungen orientiertes Projektmanagement anstelle des aktivitätsbasierten eingeführt wird. Des Weiteren sollten der Projektfokus stärker herausgearbeitet und eigene Systemgrenzen definiert werden. Dazu müssen klare, strategische Ziele benannt werden sowie spezifische, messbare, erreichbare, relevante und zeitlich gebundene (SMART-)Ziele mit entsprechenden Indikatoren, die es ermöglichen, die erwarteten und tatsächlichen Wirkungen genauer zu messen und zu beschreiben, als dies derzeit möglich ist.

Der hier skizzierte Veränderungsbedarf macht die Einleitung eines extern begleiteten und durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen unterstützten Veränderungsprozesses (Change Process) erforderlich, der von den obersten Entscheidungsgremien

und der administrativen Leitung aktiv gewollt und unterstützt werden muss, um erfolgreich zu sein.

Des Weiteren sollte darüber nachgedacht werden, wie die Nachhaltigkeit des Projekts in Zukunft verbessert werden kann. Dies erfordert Anstrengungen von mehreren Seiten, um die einseitige Abhängigkeit von finanzieller Unterstützung durch MISEREOR schrittweise zu verringern. Dazu gehören eine strategische Neuausrichtung des Projekts, ein erneuertes und verstärktes Ownership und mutige, zukunftsorientierte Entscheidungen aller beteiligten Akteure.

Dr. Thomas Döhne

Follow-up (MISEREOR)

Nach der Evaluierung wurde die Kooperation mit dem Projektpartner fortgesetzt. Es wurde aber auf beiden Seiten die Notwendigkeit erkannt, dass es insbesondere bezüglich der Entwicklung einer klaren Strategie einer externen Beratung bedarf. Aus diesem Grund hat sich der Projektpartner einverstanden erklärt, während des Prozesses der Neuausrichtung einen externen lokalen Berater einzusetzen. Als Resultat der Beratung und Begleitung soll eine klare Neuausrichtung vorliegen, die von allen Entscheidungsträgern und dem Personal getragen wird. In diesem Zusammenhang ist es wichtig, dass die strategischen Ziele an die politischen und sozio-kulturellen Bedingungen angepasst sind.

27 Republik Südafrika

Evaluierung eines Projekts zur Ernährungs- sicherung durch Gartenbau (Urban Agriculture) in Kapstadt

Kurzbeschreibung der projekt- durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Bereits in den frühen 80er Jahren begann eine lokale katholische Entwicklungsorganisation mit der Einführung von Gemüsegärten in den Townships von Kapstadt, um die Ernährungssituation der armen, schwarzen Bevölkerung zu verbessern. Nach Ende der Apartheid wurde eine unabhängige Nichtregierungsorganisation (NRO) gegründet, die den Urban Agriculture-Ansatz weiterführte und ausbaute. Gartenbauberater/-innen aus den Townships führten Trainingskurse durch und begleiteten und berieten die wachsende Zahl von Biogärtnerinnen und -gärtnern. In den Townships wurden zwei Gartenzentren eingerichtet, um den Zugang zu subventioniertem Saat- und Pflanzgut, organischem Dünger und Beratung zu erleichtern. Neben der Förderung von Hausgärten wurden Schulgärten und Gemeinschaftsgärten auf öffentlichem Land (Schul- und Krankenhausgelände, unter Hochspannungstrassen, unbebautes Land) unterstützt. 2008 wurde eine Initiative gestartet, die das Biogemüse aus den Gemeinschaftsgärten durch die Lieferung von wöchentlichen Gemüseboxen in hauptsächlich weiße Stadtteile vermarkten sollte, um neben der Ernährungs-sicherung auch das Einkommen der Gärtnerinnen und Gärtner zu verbessern.

Die Organisation beschäftigt etwa 15 Menschen und wird regelmäßig von mehreren internationalen Freiwilligen unterstützt. Neben MISEREOR als Förderer der ersten Stunde gibt es weitere nationale und internationale Geldgeber, die mittlerweile 75 % des Jahresbudgets finanzieren. International hat die NRO den Ruf als führende südafrika-

nische Urban Agriculture-Organisation, die den Ansatz der Solidarischen Landwirtschaft vorantreibt.

Ziel des laufenden Projekts ist neben der Verbesserung der Ernährungssituation von 10.000 Haushalten durch Gartenbau die Steigerung des Einkommens der Mitglieder von 100 Gemeinschaftsgärten durch Gemüseverkauf. Durch den personellen und finanziellen Fokus der Organisation auf die Verbesserung der Produktqualität in den Gemeinschaftsgärten und der Vermarktungsbedingungen wurden die Hausgärtner/-innen nur noch wenig beraten und weitergebildet, sodass die Zahl von neuen Gärten nur langsam zunimmt.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Diese erste externe Evaluierung des Gesamtprogramms seit Förderbeginn hatte zum Ziel, die Ergebnisse und Wirkungen der letzten drei Projektphasen, mit Schwerpunkt auf der laufenden Phase, zu ermitteln und konkrete Empfehlungen für die weitere Arbeit zu geben. Neben der standardmäßigen Analyse von Relevanz, Wirkungen, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit wurden Schlüsselthemen festgelegt, die besonders zu untersuchen waren. Dazu gehörten eine Organisationsanalyse, die Bewertung der Konzepte, Strategien und Ansätze, die Einschätzung der Zusammenarbeit mit anderen Geldgebern und NRO sowie die Bedeutung von externen und internen fördernden und hemmenden Faktoren für die Projektergebnisse und Wirkungen.

Das deutsch-südafrikanische Evaluierungsteam führte mit Aufsichtsratsmitgliedern und allen Angestellten und Freiwilligen Einzel- und Gruppengespräche, besuchte mehr als 30 Gemeinschafts-

gärten und das Verpackungszentrum für die Gemüseboxen, interviewte zahlreiche Hausgärtner/-innen und Mitglieder des Urban Agriculture Verbands und sprach mit Behörden, Erwerbsgärtner(inne)n, NRO-Vertreter(inne)n und Geldgebern. Auf einen anonymen Fragebogen mit quantitativen und qualitativen Fragen antworteten über 85 % der Angestellten. Ein umfassendes Dokumentenstudium komplettierte die Datenerhebung. Durch einen Computercrash und den Weggang von drei leitenden Angestellten Anfang 2015 waren allerdings nicht mehr alle gewünschten Dokumente auffindbar. Wertvolle Hinweise bezüglich der Entwicklung des Gartenbaus lieferte ein Kundenregister der beiden Gartenzentren, das alle Kunden seit 2008 erfasst. Die Evaluierungsergebnisse und Empfehlungen wurden in einem Abschlussworkshop vorgestellt und z. T. kontrovers diskutiert.

Festgestellte Wirkungen

Durch die langjährige Arbeit des Projekts konnten zahlreiche positive Wirkungen erzielt werden, auch wenn die Zuordnung aufgrund zu weniger quantitativer Daten und Analysen schwierig war. Als wichtigster und ältester Akteur im Bereich Urban Agriculture in Kapstadt konnte die Organisation zur Gründung von neuen Initiativen und NRO in Südafrika und darüber hinaus beitragen, Regierungsstellen zur Förderung von Kleingärtner(inne)n bewegen und Menschen in den Townships eine Perspektive eröffnen, ungenutztes Land sinnvoll zu nutzen. In etwa 2.000 Haushalten hat sich die Ernährungssituation hinsichtlich Qualität und Quantität nachhaltig verbessert, auch wenn der Umfang der Verbesserung wegen der oft geringen Größe der zur Verfügung stehenden Anbauflächen begrenzt ist. Besonders wichtig sind die sozialen Wirkungen des Gartenbaus für ältere Menschen, die einer sinnvollen Beschäftigung nachgehen, die eigenes Gemüse verschenken oder verkaufen können und jungen, schwarzen Städter(inne)n den Wert eines eigenen Gartens zeigen können. Positive ökologische Wirkungen ergeben sich durch die Nutzung von organischem Abfall, durch die Entstehung von „grünen Inseln“ und durch den verbesserten Umweltschutz.

Durch die Verkaufsförderung können etwa 150 Gemeinschaftsgärtner/-innen ein beschei-

denes Einkommen erwirtschaften, das allerdings noch nicht ausreicht, um eine Familie zu versorgen. Etliche Gärtnerinnen und Gärtner haben Unternehmergeist entwickelt und in größere Gärten investiert, die mittelfristig ausreichend Gewinn abwerfen sollten. Dieses Vorbild hat bereits einige jüngere Leute dazu inspiriert, eine Gartenbauausbildung zu beginnen und eigene Gärten anzulegen. Eine gesellschaftspolitische Wirkung hat der Verkauf von hochwertigem Bio-Gemüse aus den armen Townships in weiße Viertel. Die Organisation fördert die Begegnung von Schwarzen, Weißen und Farbigen durch Feldtage, Infoblätter und ihre Internetpräsenz. Die Nachfrage nach Bio-Gemüseboxen ist so groß und weiterhin steigend, dass die Kleingärtner/-innen bisher nur etwa 50 % der gewünschten Menge liefern können. Der Rest muss noch von kommerziellen Biogärtner(inne)n zugekauft werden. Der Vermarktungszweig der Organisation wird wohl ab kommendem Jahr kostendeckend arbeiten. Die Gewinne aus dem Gemüseanbau sind allerdings für die meisten Gärtnerinnen und Gärtner zu klein, sodass sich viele Mitglieder aus den Gemeinschaftsgärten zurückgezogen haben. Die Hausgartenbewegung stagniert seit Jahren, wird sie doch z. Z. kaum von der Organisation unterstützt und v. a. von älteren Frauen getragen, die kaum Anstrengungen unternehmen, neue Leute für die Idee zu gewinnen. Der Urban Agriculture Verband hat leider bisher keine wichtige Rolle bei der Weiterentwicklung von Urban Agriculture und der Mitgliedergewinnung gespielt.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Förderung von Urban Agriculture in Townships ist von hoher Relevanz, ist doch nach wie vor die Ernährungssicherheit in vielen Familien nicht gewährleistet. Mehrere Studien haben gezeigt, dass Hausgärten und die Nutzung von öffentlichem Land einen Beitrag zur Verbesserung der Ernährungssituation leisten können. Bisher nicht gelungen ist die substantielle Verbesserung der Einkommenssituation durch Gemüseanbau. Der Gartenbau in den Townships von Kapstadt ist mit sehr hohen Produktionskosten verbunden. Der Sandboden (Dünen) ist wenig fruchtbar, sodass regelmäßiges Einbringen großer Mengen an Mist und Kompost notwendig ist. Bewässerungsanla-

gen müssen beschafft und unterhalten werden. Pflanz- und Saatgut wird von der Organisation kostengünstig zur Verfügung gestellt. Aufgrund der hohen Kosten und häufig geringen Erträge werden alle Betriebsmittel von der Organisation z. T. stark subventioniert. Die Organisation hält diesen Ansatz für gerechtfertigt, da praktisch jedes Land seine Landwirtschaft subventioniere, um Beschäftigung zu sichern und günstige Lebensmittelpreise zu gewährleisten. Die Regierung hat das Potenzial des Gemüseanbaus in Townships erkannt und fördert mit eigenen Programmen und Zuschüssen den Anbau.

Aufgrund guter Vermarktungsstrategien ist die Nachfrage nach Gemüseboxen aus den Townships sehr gestiegen, was mittelfristig dazu führen kann, dass sich schwarze Biogemüsebauerinnen und -bauern etablieren können. Durch die aktuell zu geringe Förderung und Begleitung von Hausgärten werden diese Potenziale nicht ausreichend genutzt.

In den kommenden Jahren wird die Gründergeneration abtreten. Ein neues Organisationsmodell ist nötig, das den Aufsichtsrat stärkt, Verantwortungsbereiche klarer definiert, Teamwork ermöglicht und institutionelle Transparenz gewährleistet.

Um sowohl den Erfolg des Erwerbgartenbaus als auch den der Hausgärten zu verbessern, sollten folgende Empfehlungen umgesetzt werden: Verbesserung der Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen, die Zuschüsse und Beratung bereitstellen;

verbessertes Beratungs- und Trainingsangebot für Erwerbs- und Kleingärtner/-innen; stärkerer Fokus auf junge Menschen; Entwicklung eines nachhaltigen Bodenfruchtbarkeitskonzepts; Stärkung des Urban Agriculture Verbands sowie bessere Einbindung und Nutzung der Gemüseboxen-Abnehmer/-innen bei der Erreichung von Projektzielen.

Gottfried Horneber

Follow-up (MISEREOR)

Die Empfehlungen der Evaluierung wurden von der Organisation in die Planung für eine Folgephase einbezogen. So soll sich diese auf die Unterstützung derjenigen Gärtnerinnen und Gärtner fokussieren, die den Gartenbau zur Verbesserung ihrer Eigenversorgung mit Gemüse betreiben. Zudem wird ein Schwerpunkt auf die Arbeit mit jungen Menschen gelegt, damit diesen eine Perspektive im Bereich der Gemüseproduktion eröffnet wird. Hierfür hat die Organisation ein Trainingszentrum eingerichtet und es sollen spezielle Arbeitshandbücher entwickelt werden. Organisatorische Veränderungen werden ebenfalls angegangen, benötigen jedoch ebenso wie ein Teil der inhaltlichen Empfehlungen einen längeren Zeitraum zur Umsetzung.

28 Republik Südafrika

Evaluierung eines Projekts zur Schulung von Führungskräften von Nichtregierungsorganisationen

Kurzbeschreibung der durchführenden Organisation und des evaluierten Projekts

Die Partnerorganisation, die das betreffende Projekt durchführt, ist eine mit der katholischen Kirche verbundene Organisation in Südafrika, die ihre Arbeit im Jahr 1992 aufnahm und seit 1995 von MISEREOR unterstützt wird. Sie fördert ländliche Organisationen mit dem Ziel, deren Gemeinden weiterzuentwickeln, und arbeitet mit gemeindebasierten Organisationen, „Early Childhood Development“-Zentren, die die staatliche Registrierung anstreben, und mit vielen mit der Kirche verbundenen, ländlichen Organisationen zusammen.

Die Partnerorganisation hat ein kleines Team von sechs Angestellten und drei freien Mitarbeitenden, die von zwei verschiedenen Standorten aus arbeiten. Über 10 % des jährlichen Budgets stammen aus Dienstleistungsgebühren (für Weiterbildungs- und Beratungsaktivitäten), 45 % kommen von unterschiedlichen südafrikanischen Geldgebern und weitere 45 % von ausländischen Gebern, darunter auch MISEREOR/KZE.

Die von der Organisation angebotenen Unterstützungsleistungen umfassen:

- Trainingskurse zu den Themen Führung und Leitung, Verfassen von Bewilligungsanträgen, Finanzmanagement, genderbasierte Gewalt, Pfarrgemeinderäte usw.;
- Besuche bei einzelnen ländlichen Organisationen als Follow-up der Unterstützung bei Mentorenschaft und Organisationsentwicklung;
- Treffen zum Erfahrungsaustausch bei ländlichen Organisationen (sechs pro Jahr);
- Unterstützung in Form von E-Mails, WhatsApp-Korrespondenz und Telefonaten zu unter-

schiedlichen Angelegenheiten, u. a. bei der Vorbereitung von Bewilligungsanträgen.

Ziele der Evaluierung und methodisches Vorgehen

Hauptziel der Evaluierung war es, den Arbeitsansatz der Organisation und die Auswahl der Projektgebiete zu beurteilen, das Wirkungsmonitoringsystem zu evaluieren und Empfehlungen zur Verbesserung letzterer zu geben, die Position der Organisation im Kontext von anderen kirchlichen Instanzen zu untersuchen, die Funktionsfähigkeit der internen Systeme der Organisation zu bewerten und die Relevanz, Wirkung, Effektivität, Effizienz und Nachhaltigkeit ihrer Arbeit zu beurteilen.

Das Evaluierungsteam bestand aus zwei externen Personen (eine südafrikanische Gutachterin und ein europäischer Gutachter), die durch das Team der Partnerorganisation breite Unterstützung erhielten und einen partizipativen Ansatz verfolgten. Sekundärdaten wurden untersucht. Es fand ein zweitägiger Eröffnungsworkshop statt, an dem alle Mitarbeitenden der Organisation, zwei Mitglieder der Geschäftsführung und zehn Vertreter/-innen von begünstigten ländlichen Organisationen teilnahmen und der dazu diente, im Nachhinein die „Theory of change“ zu entwickeln, die der Projektarbeit und den entsprechenden Wirkungsindikatoren zugrundeliegt. Hier wurden die Fragebögen für die Feldphase entworfen, die dazu dienten, die Veränderungen in den organisatorischen Praktiken der begünstigten ländlichen Organisationen zu erfassen sowie die Veränderungen in den Gemeinden festzuhalten, die (teilweise) durch die Arbeit der Organisation verursacht worden waren. In der Feldphase wurden 62

Angestellte und Freiwillige von 21 begünstigten ländlichen Organisationen und 44 begünstigte Einzelpersonen in den Gemeinden interviewt. Zwölf von diesen 21 besuchten Organisationen waren vom Evaluierungsteam zufällig ausgesucht worden. Außerdem gab es Gespräche mit mehreren Kirchenvertretern und einigen anderen Beteiligten. Die internen Systeme der Organisation wurden untersucht. Abschließend gab es einen zweitägigen Workshop zur Bestätigung der Evaluierungsergebnisse und zu strategischen Diskussionen.

Festgestellte Wirkungen

Während des Feldaufenthaltes hörte das Evaluierungsteam von allen besuchten ländlichen Organisationen, dass die Funktionsfähigkeit ihrer eigenen Organisation durch die Arbeit der Partnerorganisation verbessert wurde. Ihre Fähigkeiten wurden ausgebaut – hauptsächlich in den Bereichen Führung und Leitung, Fundraising und Finanzverwaltung. Die Angestellten und Freiwilligen der begünstigten ländlichen Organisationen sind alle sehr dankbar für die Unterstützung. Vielen Organisationen gelang es infolgedessen, offiziell als Non-Profit-Organisation registriert zu werden (eine Voraussetzung für finanzielle Unterstützung durch den Nationallotterie-Fonds und das Ministerium für soziale Entwicklung).

Während der letzten Jahre haben besonders die begünstigten ländlichen Organisationen einer bestimmten Region, die erst seit zwei Jahren von der Partnerorganisation unterstützt werden, einen großen Entwicklungsschritt von eher unorganisierten Gruppen zu ziemlich gut strukturierten Organisationen getan. Doch auch schon seit langem begünstigte und unterstützte Organisationen haben sich in den Bereichen Führung und Leitung weiterentwickelt.

Die besuchten Organisationen berichteten von bedeutenden Veränderungen in den Gemeinden, in denen sie arbeiten, und dies aufgrund der Förderung durch die Partnerorganisation. Einige Beispiele für solche Veränderungen:

- Die Kindererziehung hat sich verbessert (bestätigt durch die Grundschulen): Die lokale Organisation macht Hausbesuche bei Familien, wenn deren Kinder nicht regelmäßig die Schule besuchen.

- In Fällen von häuslicher Gewalt finden die Betroffenen leichter ihren Weg zur lokalen Organisation; die Fälle werden weiterverfolgt (bestätigt von der Polizei). Zum Beispiel wurden zwei Kinder von acht bzw. neun Jahren zu Hause sexuell missbraucht; die Kinder berichteten der lokalen Organisation davon, die wiederum die Polizei benachrichtigte, sodass Maßnahmen gegen die Täter ergriffen werden konnten.
- Eine andere ländliche Organisation berichtete, dass aktuell mehr einstweilige Verfügungen (drei bis vier pro Monat) von Frauen beantragt werden, die häuslicher Gewalt ausgesetzt sind. Diese helfen oft, die von Ehemännern ausgeübte Gewalt zu vermindern, da eine zweite entsprechende Anzeige bei der Polizei zur Inhaftierung führt. Auch gehen zwei bis drei Fälle von häuslicher Gewalt pro Monat vor Gericht. Früher haben Frauen oft die Anzeige zurückgezogen, bevor es zum Prozess kam; jetzt tun sie dies nicht mehr.
- Jugendliche nutzen die Computer des Jugendzentrums, um sich über Weiterbildung zu informieren; die meisten Jugendlichen, denen bei der Erstellung eines Lebenslaufs geholfen wurde, haben inzwischen eine Beschäftigung gefunden.

Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Die Art und Weise, wie die begünstigten ländlichen Organisationen die lokale Bevölkerung unterstützen, wird als sehr relevant für die Personen wahrgenommen, die letztendlich gefördert werden sollen. Die Mehrheit der unterstützten ländlichen Organisationen hat ihren Tätigkeitsschwerpunkt in der karitativen Arbeit. Eine geringere Zahl ist aktiv im Bereich Entwicklung, und noch weniger befassen sich mit Lobbyarbeit. Wo Menschen leiden, versuchen sie als Erstes, die Menschenwürde wiederherzustellen, indem sie an der Verminderung des Leids arbeiten: Dies erklärt, warum die meisten Organisationen sich auf karitative Aktivitäten konzentrieren. Die Entwicklung von ländlichen Gemeinden erfordert jedoch eine ausbalancierte Kombination von Wohlfahrts-, Entwicklungs- und Lobbyarbeit. Daher wird empfohlen, dass die Partnerorganisation vermehrt mit Organisationen, die an sozioökonomischer Entwicklungsarbeit

und guter Regierungsführung interessiert sind, und mit Lobby-Gruppen arbeitet. So kann bei der Frage, welchen Organisationstyp man unterstützt und welche Leistungen man anbietet, das nötige Gleichgewicht gefunden werden.

Das Projekt hat die im Projektvertrag mit MISEREOR/KZE festgelegten Ziele erreicht und die durchgeführten Aktivitäten decken sich mit dem, was geplant wurde. Doch die im Projektvertrag beschriebenen Ziele beschreiben eher Aktivitäten als Wirkungen. Das Monitoringsystem für das Erfassen von Wirkungen sollte verbessert werden. Die Workshops und die Feldarbeit dieses Evaluierungseinsatzes bieten eine gute Basis zur Entwicklung eines solchen Systems. Auch wenn das Projekt gute Wirkungen erzielt, können diese doch noch mit Hilfe eines verbesserten Wirkungsmonitorings gesteigert werden. Die Effektivität der Partnerorganisation in den Bereichen Weiterbildung und Betreuung bei der Finanzverwaltung lässt ebenfalls noch Raum für Verbesserungen.

Die Nachhaltigkeit der Arbeit der Partnerorganisation ist als gut zu bewerten. Ihre Einkommensquellen – unter anderem die erhobenen Gebühren für ihre Beratungsleistungen – sind gut diversifiziert. Die Nachhaltigkeit von ca. 24 % der begünstigten Organisationen ist allerdings nicht gut, insbesondere betrifft dies diejenigen, die keine breitgefächerten Finanzquellen haben bzw. hatten, und diejenigen, die zu sehr von einer Person abhängig sind. Dort, wo solche Organisationen nicht genügend Anstrengungen unternehmen, diese Situation zu ändern, sollte die Partnerorganisation unter Umständen eine Einstellung der Unterstützung in Betracht ziehen.

Die Effizienz der Partnerorganisation kann weiter gesteigert werden, indem man verstärkt mit Multiplikator(inn)en arbeitet, während der Zeitaufwand für direkte Kontakte mit einzelnen Organisationen entsprechend zurückgefahren wird. Diese und einige andere Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung wurden dem Partner empfohlen.

Wim Piels
(Übersetzung MISEREOR/EQM)

Follow-up (MISEREOR)

Der größte Gewinn der Partnerorganisation aus der Evaluierung besteht in konkreten Vorschlägen und Impulsen für die Entwicklung eines Monitoring-Systems, das es erlaubt, die Wirkungen ihrer Interventionen (Trainings) bei ihren Klienten (Basisorganisationen in ländlichen Räumen) zu beobachten und zu analysieren. Die Entwicklung eines an die jeweiligen Bedingungen und Kapazitäten der Trainingsteilnehmer(innen) angepassten Monitoring-Systems soll in Folge der Evaluierung konstitutiver Bestandteil in der Beratungsarbeit der evaluierten Partnerorganisation werden.

Die empfohlene Regionalisierung der Arbeit mit Angestellten in verschiedenen Regionen Südafrikas ist abhängig von der Identifikation geeigneter Personen, die ihre Dienste zu den vergleichsweise bescheidenen Gehaltszahlungen der Partnerorganisation anbieten.

Die Fortsetzung bzw. Beendigung der Unterstützung der ländlichen Basisorganisationen durch die Partnerorganisation soll in Zukunft regelmäßig in Vorstandssitzungen geprüft und entschieden werden.

Die empfohlene stärkere Arbeit mit Multiplikator(inn)en findet ihre Begrenzung darin, dass geeignete Personen, die selbst als Trainer/-innen tätig werden könnten, in den kirchlichen Strukturen der meisten ländlichen Diözesen Südafrikas nicht zu finden sind.

Die internen Berichterstattungsformate werden überarbeitet und die Berichterstattung dadurch effizienter gestaltet. Die Empfehlungen des Evaluierungsberichts zur Verbesserung des Finanzmanagements der Partnerorganisation werden in einer geplanten Revision der gesamten Finanzverwaltung in Kooperation mit einem externen Buchprüfungsunternehmen berücksichtigt.