

# Alles gut?

Gute Wirkungen  
mit Hilfe guter Projektarbeit

Jahres-  
evaluierungs-  
bericht  
2022



Grußwort	1
Evaluierung bei Misereor	2
Gute Wirkungen mit Hilfe guter Projektarbeit Der Außenblick auf die Evaluierungen im Jahr 2022 (Jutta Bangel)	4
Metaevaluierung Von Partnerorganisationen beauftragte Evaluierungen 2016-2020	24
Förderbereichsevaluierung „Friedensförderung und zivile Konfliktbearbeitung“	30
Glossar Die wichtigsten Fachbegriffe der Evaluierung auf einen Blick	39
Die Evaluierungen 2022 Zusammenstellung nach Kontinenten	42

Der **Jahresevaluierungsbericht** steht auch zum Download bereit unter:  
[www.misereor.de/evaluierungsbericht-2022](http://www.misereor.de/evaluierungsbericht-2022)

Die **Kurzzusammenfassungen** aller Evaluierungen in 2022 finden Sie unter:  
[www.misereor.de/kurzberichte](http://www.misereor.de/kurzberichte)

Foto Titel:  
Der mehrfach preisgekrönte Fotograf Klaus Mellenthin reiste im Rahmen der Misereor-Fastenaktion 2023 nach Madagaskar. Von dort brachte er das Portrait von Madame Bodo mit. Sie hat mit enormer Energie und mit Unterstützung der Misereor-Partnerorganisation VAHATRA die schwierige Lebenssituation einer Witwe dort gemeistert.

Foto: Mellenthin/Misereor



Foto: Meilenthin/Misereor

# Liebe Leserin, lieber Leser!

**W**ir freuen uns, dass wir nach einem Jahr coronabedingter Pause wieder den Jahresevaluierungsbericht zusammenstellen konnten, mit dem wir Ihnen Einblicke in die Evaluierungen geben möchten, die im Jahr 2022 wieder vermehrt von Misereor beauftragt wurden.

Wenn auch die Evaluierungstätigkeiten während der Pandemie sehr reduziert stattfanden, haben unsere Partnerorganisationen – jeweils im Rahmen ihrer Möglichkeiten – ihre wichtige Arbeit mit den besonders benachteiligten Menschen fortgeführt. So konnten sie auch weiterhin gute **Wirkungen** mit Hilfe guter Projektarbeit erreichen.

So titelt die diesjährige Zusammenschau der Evaluierungsberichte, geschrieben von der externen Gutachterin Jutta Bangel. Sie attestiert der Arbeit unserer Projektpartner zudem eine große **Relevanz** und benennt Erfolgsfaktoren und Verbesserungspotenziale, die sich in den evaluierten Projekten wiederkehrend finden lassen.

Besonders umfangreiche Lernprozesse werden durch Förderbereichsevaluierungen ermöglicht. Die nunmehr fünfte befasste sich mit dem Thema „Friedensförderung und zivile Konfliktbearbeitung“ – das durch den Ukrainekrieg eine ganz neue Aufmerksamkeit bekommen hat. Neben der Bestätigung der hohen Bedeutung unserer Förderung von Projekten in diesem Bereich werden auch wichtige Hinweise gegeben, wie wir und unsere Partnerorganisationen die Arbeit verbessern können.

Im letzten Jahr haben wir außerdem eine **Metaevaluierung** durchführen lassen, mit der die Qualität der von unseren Partnern beauftragten Evaluierungen untersucht wurde. Wir freuen uns über die positive Bewertung und über die Anregungen, was besser gemacht werden könnte und wie wir unsere Partnerorganisationen dabei unterstützen können.

Wie immer kann dieser Bericht nur einen kleinen Einblick in die Vielfalt der Evaluierungsergebnisse geben. Aber zu vielen der hier angerissenen Themen finden Sie mehr auf unserer Webseite, z. B. die einzelnen Zusammenfassungen aller Evaluierungen ([www.misereor.de/kurzberichte](http://www.misereor.de/kurzberichte)).

Blieben Sie als Mitstreiterin und Mitstreiter an unserer Seite – so können wir auch weiterhin Arbeit von hoher Qualität und mit guten Wirkungen unterstützen!

Eine anregende Lektüre wünscht Ihnen Ihr

Dr. Bernd Bornhorst  
Geschäftsführer

Misereor unterstützt ein „Centre“ in Kenia. Sozialarbeiterin Monica begleitet dort Straßenkinder zurück „ins Leben“.



# Evaluierung bei Misereor

Die Erläuterung der farbig gesetzten Begriffe finden Sie im Glossar auf den Seiten 39 – 41.

## Warum evaluiert Misereor?

**W**eine Evaluierung ist ein wichtiges Instrument in der Entwicklungszusammenarbeit, um die Wirksamkeit von Projekten zu bewerten und zu verbessern. Gleichzeitig ist sie für uns, also Misereor, ein zentrales Instrument unserer Arbeit und die unserer Partnerorganisationen. Durch sie können wir den Erfolg unserer Arbeit messen und sicherstellen, dass die uns anvertrauten Mittel bestimmungsgemäß eingesetzt werden. Neben der Rechenschaftslegung hilft eine Evaluierung auch, Lernprozesse

Frauen einer Forschungsgruppe stellen aus der Rinde von Bäumen Sa-Yan her, ein Medikament gegen Hühnerpocken

aus vergangenen Erfahrungen zu fördern und eine bessere Planung und Durchführung zukünftiger Projekte zu ermöglichen.

Evaluierungsergebnisse veröffentlichen wir als Teil unserer Rechenschaftslegung. Damit sorgen wir für Transparenz über den wirkungsvollen Einsatz der Mittel. Der vorliegende Jahresevaluierungsbericht bietet eine Gesamtschau der Ergebnisse der von Misereor im vergangenen Jahr beauftragten Evaluierungen. Zusätzlich stellen wir auf unserer Webseite die Kurzfassungen aller **Einzelbewertungen** in anonymisierter Form zur Verfügung. Berichte von **Querschnittsevaluierungen** veröffentlichen wir auf unserer Webseite vollständig.

## Was wird evaluiert?

Unser Ziel ist, pro Jahr mindestens ein Zehntel jener Projekte evaluieren zu lassen, die aus öffentlichen Mitteln oder aus Spenden mit über 100.000 Euro finanziert wurden. Klare Kriterien zu Förderdauer und Volumen eines Projekts verpflichten uns zur Evaluierung. Grundsätzlich muss jedes Projekt spätestens in der dritten Förderphase evaluiert werden oder wenn das Fördervolumen in einer der Phasen eine Million Euro übersteigt. Um eigene Lernprozesse zu fördern, beauftragt Misereor zusätzlich **Querschnitts- und Metaevaluierungen**.

## Wer evaluiert die Projekte und wie wird evaluiert?

Evaluierungen werden von unabhängigen Expertinnen und Experten durchgeführt. Misereor erfasst deren Profile in einer Datenbank. Sie ent-



Fotos: Kopp/Misereor (2); Harms/Misereor (6.)

Die Region Cochabamba gilt als Boliviens „Kornkammer“. Projektarbeit „fruchtet“ hier buchstäblich besonders gut.



hält sowohl Personen mit Wohnsitz in Deutschland und Europa als auch Personen mit Wohnsitz in einem Partnerland Misereors. Aktuell sind rund 900 Expertinnen und Experten erfasst, 40 Prozent von ihnen mit Wohnsitz in einem Partnerland. Informationen aus der Datenbank stellen wir bei Bedarf auch unseren Partnerorganisationen zur Verfügung.

Evaluierungen werden entweder von unserem Team Evaluierung und Beratung gemeinsam mit unseren Partnerorganisationen beauftragt oder die Partnerorganisationen beauftragen externe Fachleute selbst mit der Durchführung der Evaluierungen.

Die Planung der von Misereor beauftragten Einsätze veröffentlichen wir auf unserer Webseite, seit 2023 auch auf den fremdsprachlichen Webseiten. So können sich Gutachterinnen und Gutachter direkt für bestimmte Evaluierungseinsätze bewerben. Größere Evaluierungsvorhaben werden extern ausgeschrieben. Die Auswahl erfolgt entsprechend fachlicher, methodischer und sprachlicher Kompetenzen und den jeweiligen Anforderungen des Evaluierungseinsatzes.

### Was sind unsere Qualitätsansprüche?

Methodisch folgen alle Evaluierungen anerkannten Standards, wie denen der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval) oder den in unseren Partnerländern geltenden Standards dortiger Evaluierungsgesellschaften. Die Fragestellungen der Evaluierungen orientieren sich an den Kriterien für Evaluierungen in der Entwicklungszusammenarbeit, den **OECD/DAC-Kriterien**. Für die Qualitätssicherung verantwortlich ist das Team Evaluierung

und Beratung, das in der Abteilung Qualitätssicherung Internationale Zusammenarbeit (QIZ) angesiedelt ist. Die Einhaltung unserer Qualitätsansprüche an Evaluierungen lassen wir regelmäßig durch externe Metaevaluierungen überprüfen.

Um die Nützlichkeit der Evaluierungen zu steigern, werden Evaluierungen in aller Regel bewusst während der Projektlaufzeit durchgeführt, damit die gewonnenen Erkenntnisse zur Steuerung der laufenden Projekte genutzt werden und die Empfehlungen in die Planung der nachfolgenden Projektphasen einfließen können. Längerfristige Wirkungen und die **Nachhaltigkeit** von Projekten können dennoch erfasst werden, da in der Regel auch die vorangegangenen Förderphasen in die Evaluierung aufgenommen werden.

Besonders wichtig ist uns, in Evaluierungen möglichst viele Beteiligte einzubinden. Deren aktive Beteiligung an der Planung, Durchführung und Auswertung soll gewährleisten, dass viele unterschiedliche Perspektiven berücksichtigt werden, unterstützt durch die Anwendung **partizipativer Methoden**, wie beispielsweise Fokusgruppensitzungen. Zudem werden Evaluierungsberichte grundsätzlich in der Landessprache verfasst, um Lernprozesse bei den Partnerorganisationen zu ermöglichen.

Im Jahr 2022 hat Misereor 26 Evaluierungen beauftragt und damit 83 Projekte evaluieren lassen. Unsere Partnerorganisationen selbst haben im Jahr 2022 weitere 113 Evaluierungen beauftragt. ●

# Alles gut? Gute Wirkungen mit Hilfe guter Projektarbeit

## Der Außenblick auf die Evaluierungen im Jahr 2022

Von Jutta Bangel

Die Erläuterung der farbig gesetzten Begriffe finden Sie im Glossar auf den Seiten 39 – 41.

### **E**inleitung

Nach fast zwei Jahren coronabedingtem Ausnahmezustand sollte 2022 der Evaluierungsbetrieb bei Misereor weitgehend zur Normalität zurückkehren, so jedenfalls hieß es im Vorwort der Jahresevaluierungsplanung. Tatsächlich konnten die Gutachterinnen und Gutachter ab März wieder Reisen innerhalb und außerhalb Europas durchführen – wenn auch nicht im selben Umfang und nicht immer in der gewohnten Form wie in den Jahren vor der Pandemie.

Im Gegensatz zum Corona-Jahr 2021 mit nur neun durchgeführten Evaluierungen näherte sich die Anzahl im Jahr 2022 wieder der Normalität mit insgesamt 27 von Misereor beauftragten Gutachten. Davon wurden 13 Evaluierungen auf dem afrikanischen Kontinent, fünf in Lateinamerika und vier in Asien durchgeführt. Drei weitere untersuchten überregionale Vorhaben. Außerdem wurden eine **Metaevaluierung** und eine **Förderbereichsevaluierung** „Friedensförderung und zivile Konfliktbearbeitung“ abgeschlossen, die in diesem Heft in eigenen Kapiteln behandelt werden. Zusätzlich beauftragten Partnerorganisationen 113 externe Evaluierungen, davon 39 in Afrika und dem Nahen Osten, 28 in Asien und Ozeanien sowie 46 in Lateinamerika und der Karibik.

Neben der Erfüllung der Rechenschaftspflicht versteht Misereor Evaluierungen vor allem als Lernprozess für alle Beteiligten – das gilt für die Partnerorganisationen und ihre Zielgruppen wie für Misereor selbst. Diesem Qualitätsgrundsatz folgend ging es den Gutachterteams in ihren Analysen nicht nur darum, auf Verbesserungsbedarf in den Projekten hinzuweisen, sondern Potenziale zu identifizieren, die Entwicklung voranbringen und Lernprozesse fördern können.

### **Methoden und Instrumente der Evaluierung**

Bei der Wahl ihrer Methoden legten die Gutachterinnen und Gutachter besonderen Wert auf ein partizipatives Vorgehen. Einer möglichst repräsentativen Auswahl aller am Projekt beteiligten Akteur-

Nia will lernen... trotz hoher Abwesenheitsquote der Lehrkräfte und mangelnder Verfügbarkeit von Lernmaterial



Foto: Schwarzbach/Misereor

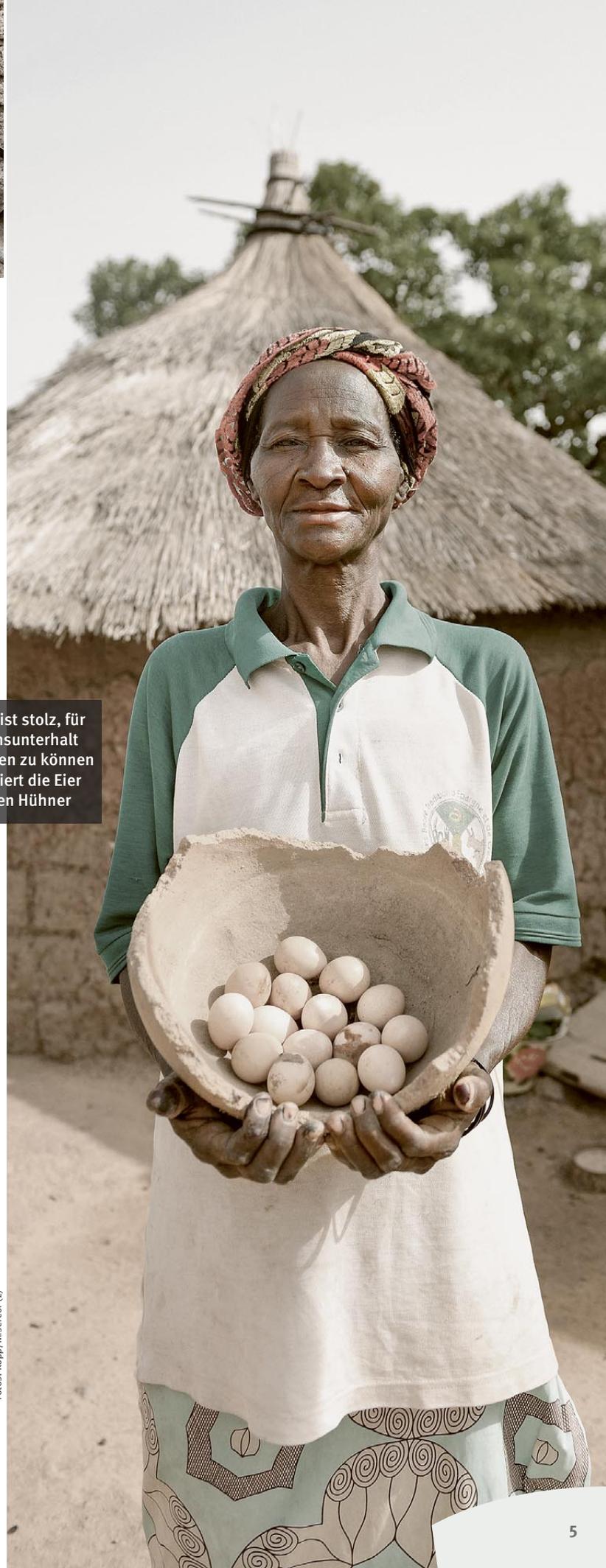


Sheabutter aus den Früchten des Karitébaums: eine langwierige Handarbeit – in Afrika den Frauen vorbehalten

innen und Akteure sollte Gelegenheit gegeben werden, ihre Erfahrungen in den Evaluationsprozess einzubringen. Dazu nutzten einige Evaluationsteams ein breites Spektrum partizipativer Methoden, das über den üblichen Standard von Dokumentenanalyse, Einzel- und Gruppeninterviews und dem direkten Austausch während der „Feldbesuche“ vor Ort hinausging. Genutzt wurden z. B. interaktive Methoden mit Selbsthilfegruppen, um deren Wirkungen selbst bewerten zu lassen. Auftakt- und Abschluss-Workshops, in denen die Evaluierungsfachkräfte gemeinsam mit den Partnerorganisationen das methodische Vorgehen bzw. erste Ergebnisse ihrer Untersuchungen diskutieren, gehören ebenfalls zum Qualitätsstandard der Misereor-Evaluierungen.

Digitale Instrumente und Online-Plattformen wurden häufiger eingesetzt als vor der Pandemie. Die Vorteile von Chatgruppen, Videokonferenzen und Online-Befragungen sowie von Workshops und Gruppensitzungen in **hybriden Formaten** wurden von gut einem Drittel der von Misereor beauftragten Gutachten genutzt, zwei weitere Evaluierungen wurden komplett im „**Remote**“-Modus durchgeführt. Dies geschah mehrheitlich aufgrund pandemiebedingter Reisebeschränkungen. Aber auch praktische Erwägungen spielten bei der Wahl digitaler Instrumente eine Rolle, etwa wenn die knappe Zeit vor Ort lange Anreisen zu entfernten Zielgruppen nicht zuließ oder der Einsatz eines speziell für Smartphones entwickelten Fragebogens eine größere Reichweite bei Haushaltsbefragungen versprach. ●

Salamanta ist stolz, für ihren Lebensunterhalt selbst sorgen zu können und präsentiert die Eier ihrer eigenen Hühner



Fotos: Kopp/Misereor (2)

Ein Projekt in Madagaskar trägt durch Aufforstung der weitgehend entwaldeten Umwelt zum Klimaschutz bei



## Afrika und Naher Osten

**V**on den dreizehn Projekten, die im Auftrag von Misereor in Ländern Afrikas evaluiert wurden, sind sieben der ländlichen Entwicklung zuzuordnen und fünf dem Bildungssektor. Ein weiteres Vorhaben aus dem Bereich Staat und Zivilgesellschaft fördert die Bürgerbeteiligung in der städtischen Siedlungspolitik. Die Herausforderungen für die ländlichen Entwicklungsprojekte ähneln sich in vielerlei Hinsicht: kleine Betriebsgrößen und geringe Produktivität, unzulängliche Ausbildung der Landwirtinnen und Landwirte, geringe Selbstorganisation, Verlust der Bodenfruchtbarkeit, Mangelernährung, Gesundheitsprobleme und immer häufiger Extremwetterlagen als Folge des Klimawandels. In Ländern wie Kamerun und dem Tschad erschweren zudem massive Fluchtbewegungen vor terroristischer Bedrohung die Nahrungsmittelversorgung.

Die Bildungsprojekte stehen vor der Herausforderung, mit wenigen Mitteln große Zahlen von Teilnehmenden zu bewältigen. Dabei gilt es, Fortbildungskonzepte und -inhalte zu entwickeln, die ihren Zielgruppen berufliche Perspektiven in einem höchst prekären und zumeist informellen Arbeitsmarkt eröffnen.

### **Ländliche Entwicklung erfordert ganzheitliche Konzepte**

Den komplexen Problemlagen entsprechend sind die Arbeitsansätze der ländlichen Projekte sehr vielschichtig. Oft ähnlich im Aufbau, nehmen sie die menschliche Entwicklung in all ihren Dimensionen in den Blick. Sie vermitteln ressourcenschonende Methoden in Landbau und Viehzucht und Wissen zu Saatgutverbesserung, ökolo-

gischen Zusammenhängen und zu den Folgen des Klimawandels. Sie informieren über Gesundheitsvorsorge und Hygiene und sensibilisieren für Geschlechtergerechtigkeit. Typische Projektkomponenten bestehen auch darin, die kleinbäuerliche Selbstorganisation in Spar- und Kreditgruppen oder in genossenschaftlichen Produktions- und Vermarktungsgemeinschaften zu stärken.

Drei Projekte in Kamerun und Madagaskar nehmen innerhalb ihrer Zielgruppen speziell Frauen und Jugendliche in den Fokus. Sie unterstützen beispielsweise junge Mütter durch Kleingewerbeförderung beim Aufbau einer eigenständigen Existenz. Oder sie fördern Unternehmen junger Landwirt\*innen, um der Jugend Perspektiven im ländlichen Raum zu eröffnen. Generell verdeutlichen die Gutachten in diesem Förderbereich, dass nur ein ganzheitlicher Arbeitsansatz, der die Aktivitäten aller Projektkomponenten eng miteinander verzahnt, den komplexen Herausforderungen gerecht wird.

### **Selbsthilfegruppen zeigen Wirkung**

Die landwirtschaftlichen Projekte werden mit einer Ausnahme gut oder sehr gut bewertet. Die bearbeiteten Themenfelder sind nach Einschätzung der Gutachten durchweg relevant für die Zielgruppen, die erreichten Ergebnisse sind ermutigend. Besonders die Organisation in kleinbäuerlichen Selbsthilfegruppen zeigt in vielen Lebensbereichen positive Wirkungen. Das Geld aus Spar- und Leihgruppen ermöglicht ihren Mitgliedern Investitionen in Landwirtschaft und Viehzucht. Darüber hinaus stärkt die erlebte Solidarität auch die Selbsthilfefähigkeit und das Selbstvertrauen der



Fotos: VOZANNA

Eine Misereor-Partnerorganisation ermöglicht Kindern durch Bildung einen besseren Start in ihr zukünftiges Leben

Gruppenmitglieder – hiervon profitieren vor allem Frauen. In Projekten in Kamerun und Ruanda haben Frauen durch ihr Engagement in Selbsthilfegruppen mehr Ansehen und leichteren Zugang zu dörflichen Entscheidungsgremien erlangt.

Große Sensibilität erfordern Aufbau und Beratung von genossenschaftlichen Organisationsformen. Häufig muss zunächst die Skepsis der Landbevölkerung gegenüber neuen Modellen des gemeinschaftlichen Wirtschaftens überwunden werden. Bei systemischen Veränderungen kann dies oft nur gelingen, wenn der Beratungsprozess auf lokalem Wissen aufbaut. Ein Gutachten aus Kamerun empfiehlt deshalb eine gründliche Analyse von lokalen Modellen der Sozialwirtschaft und gegenseitigen Unterstützung, an denen sich die Beratung von Genossenschaften orientieren kann.

### Mit Bildungsangeboten für den Arbeitsmarkt qualifizieren

Die **Relevanz** der evaluierten Bildungsprojekte schätzen die Gutachten grundsätzlich als sehr hoch ein, angesichts der jungen Bevölkerung und des geringen Bildungsniveaus in den Projektländern. Dies gilt besonders für die Projekte der schulischen und beruflichen Bildung in Kamerun, Ruanda und Simbabwe. Die Bilanz ihrer Ergebnisse und Wirkungen fällt allerdings gemischt aus. Das Ziel, Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen durch Bildungsangebote zu Arbeit und Einkommen zu verhelfen oder ihnen zumindest eine weitere Bildungslaufbahn zu ermöglichen, wird nur teilweise, in einem Fall gar nicht, erreicht. Die praxisori-

entierten Ausbildungskurse verzeichnen in der Regel zwar hohe Teilnahmequoten und generieren individuellen Wissenszuwachs. Sie entfalten jedoch nicht immer die erwartete Wirkung im Sinn der genannten Zielsetzung. Die Ursachen hierfür sind vielfältig: In einem Fall lag es an einer unzureichenden Analyse der sozioökonomischen Rahmenbedingungen von Projekt und Zielgruppen, in einem anderen hätten die am Arbeitsmarkt gefragten Berufskompetenzen sorgfältiger recherchiert werden müssen. Teilweise konnten die Wirkungen schlichtweg nicht ermittelt werden, da aussagekräftiges Datenmaterial fehlte oder Ziele und Indikatoren inkonsistent waren. Schwächen in der systematischen Wirkungserfassung identifizieren die Gutachten auch bei den Projekten zum Ausbau des ländlichen Bibliothekswesens und zur Förderung des interreligiösen und kulturellen Dialogs im Tschad. ●

Foto: Kopp/Misereor



Versammlung von Betroffenen, die unter den Auswirkungen einer Bergbaumine in Madagaskar leiden

# Evaluierungen 2022

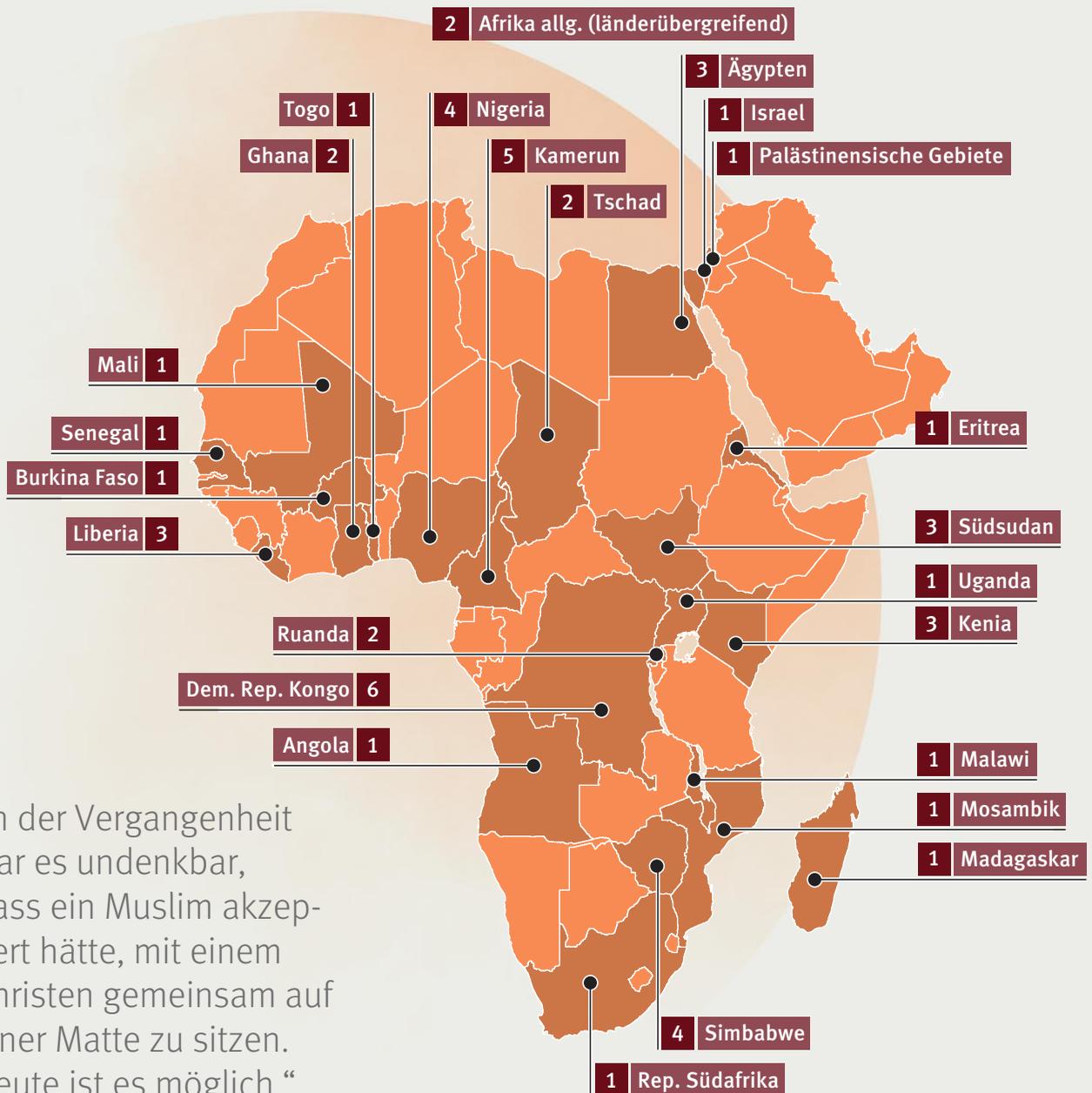
## Afrika und Naher Osten

Gesamt: 52

Die Kurzzusammenfassungen aller Misereor-Evaluierungen in Afrika finden Sie hier: [www.misereor.de/kurzberichte](http://www.misereor.de/kurzberichte)

Von Misereor beauftragte Evaluierungen: 13

Von Partnerorganisationen beauftragte Evaluierungen: 39



„In der Vergangenheit war es undenkbar, dass ein Muslim akzeptiert hätte, mit einem Christen gemeinsam auf einer Matte zu sitzen. Heute ist es möglich.“

Zitat aus einer Evaluierung im Tschad



Kulturelle und religiöse Vielfalt im Tschad ist nicht nur Bereicherung, sondern birgt auch Konflikte ...

## Projektbeispiele

### Länderübergreifend

#### Das große Ganze sehen

Die evaluierte Nichtregierungsorganisation (NRO) setzt sich für die Verbesserung der Ernährung von armen ländlichen Bevölkerungsgruppen in acht Ländern südlich der Sahara ein. Sie fördert ökologisch nachhaltige Praktiken in Landwirtschaft und Viehzucht, den Ausbau von bäuerlichen Saatsystemen und die Widerstandsfähigkeit der kleinbäuerlichen Betriebe gegenüber dem Klimawandel. Ausgewählte Landwirtinnen und Landwirte erproben agrarökologische Praktiken in „Innovationszirkeln“ und geben sie anschließend in ihren kleinbäuerlichen Organisationen weiter. Ziel ist es, diese Praktiken später in größerem Umfang regional zu etablieren. Dieses Multiplikatoren-system funktioniert nicht in allen Projektregionen.

In den drei besuchten Ländern beobachtet das Gutachterteam zahlreiche ermutigende Einzelergebnisse: beispielsweise im biologischen Anbau, der erfolgreich auf kleinen Flächen betrieben wird, oder in der Nahrungsmittelproduktion, wo erprobte Praktiken dazu beitragen, die negativen Auswirkungen des Klimawandels auf die Ernten zu mildern. Eine großflächige Verbreitung dieser Ansätze stößt jedoch auf Schwierigkeiten. Vierorts fehlt das Verständnis für einen ganzheitlichen Projektansatz, der erfolgreiche Maßnahmen aus den verschiedenen Projektkomponenten miteinander verknüpft. Das Gutachten empfiehlt deshalb, eine übergreifende Strategie zu entwickeln, auf die die Aktivitäten aller Projektkomponenten ausgerichtet werden können. Zudem gilt es, den Erfahrungsaustausch zwischen den acht Landerteams durch Workshops und selbstgesteuerte Kommunikationsforen zu intensivieren.



... das von Misereor unterstützte Kulturzentrum fördert den Dialog zwischen den Religionen und Kulturen

### Tschad

#### Brückenbau zwischen Kulturen und Religionen

Mit 200 ethnischen Gruppen, drei offiziellen Religionen und zwei Amtssprachen ist die kulturelle und religiöse Vielfalt im Tschad nicht nur Bereicherung, sondern auch Konfliktquelle. Das seit 1989 von Misereor unterstützte Kulturzentrum fördert deshalb den Dialog zwischen den Religionen und Kulturen durch eine breite Palette von Kultur- und Bildungsangeboten. Dazu gehören Fortbildungen in Konfliktlösung und Sprachkurse sowie ein Pilotprojekt zum Aufbau lokaler Friedensgruppen. Zwei dieser Gruppen sind bislang aktiv, eine hat bereits erfolgreich in schulischen Konflikten vermittelt. Für sinnvoll hält das Evaluierungsteam die Ergänzung des interreligiösen Dialogs durch Sprachunterricht für religiöse Autoritäten, der ihnen Kenntnisse in der jeweils nicht beherrschten zweiten Amtssprache vermittelt. Bislang

haben 14 Priester und Imame das Kursangebot angenommen und so ihr kommunikatives Rüstzeug für den interreligiösen Dialog gestärkt. Als weiteren Beitrag zur friedlichen Entwicklung des Landes wertet das Gutachten, dass die Partnerorganisation als sicherer Ort für freie politische Meinungsäußerung respektiert wird. Eher kritisch betrachtet es dagegen die breite Streuung der Maßnahmen, die zwar vielfältige, aber sehr kleinteilige Wirkungen hervorbringt. Größere Wirksamkeit kann das Vorhaben laut Gutachten erreichen, wenn der Projektpartner die zahlreichen Aktivitäten besser koordiniert und ihre strategische Ausrichtung klarer definiert.

## Südafrika

### Selbstorganisation in informellen Siedlungen

Die Nichtregierungsorganisation unterstützt Bewohnerinnen und Bewohner informeller Siedlungen und vernachlässigter innerstädtischer Wohnviertel bei der Selbstorganisation und Einforderung von Wohnrechten und städtischen Dienstleistungen. Im untersuchten Zeitraum von

„Die Stadtteilbewohner\*innen werden zunehmend in kommunale Entscheidungsprozesse einbezogen.“

Zitat aus einer Evaluierung in Südafrika

acht Jahren war die NRO in mehr als 90 Stadtteilen einer südafrikanischen Millionenmetropole aktiv. Mit ihren Maßnahmen hat sie rund 200.000 Haushalte erreicht. Sie hat dazu beigetragen, lokale Vereinigungen mit rund 50 Mitgliedsorganisationen aufzubauen, die in zunehmendem Maß in die kommunale Sanierungsplanung einbezogen werden. Ihre Forderungen nach öffentlichen Wasserstellen, Müllabfuhr, Gemeinschaftstoiletten und Stadtteilzentren finden mittlerweile Gehör bei den zuständigen Behörden. Die Gutachterinnen befinden, dass die NRO die vereinbarten Ergebnisse weitgehend erreicht hat. Trotz ihres kleinen Teams hat sie effektive Arbeit geleistet und sich Zugang zu kommunalen Behörden verschafft. Die Arbeit mit einigen, weitgehend unorganisiert gebliebenen, Gruppen aus innerstädtischen Wohngebäuden sowie die wenig erfolgreichen Maßnahmen zur Kleingewerbeförderung benötigen eine strategische Neuausrichtung. Außerdem empfehlen die Gutachterinnen eine intensivere Vernetzung mit nationalen und internationalen NRO, die mit ähnlichen Anliegen im urbanen Raum arbeiten.

## Ruanda

### Erlebte Solidarität

Im Westen des Landes untersuchte das Evaluierungsteam ein Projekt, das 96 kleinbäuerliche Selbsthilfegruppen mit rund 3.000 Mitgliedern berät. Die Spannweite der Maßnahmen reicht von Fortbildung und Beratung in Ökolandbau über Erosionsschutz bis hin zur Sensibilisierung für Geschlechtergerechtigkeit. Als größten Projekterfolg werten die beteiligten Bäuerinnen und Bauern neben der Erhöhung der Ernteerträge positive Veränderungen in der familiären Arbeitsteilung, die



Foto: Schermbucker/Misereor

Um einer Wasserknappheit vorzubeugen, arbeitet man in Kapstadt an der Meerwasserentsalzung für Trinkwasser



Foto: Carol Allen Storey/Misereor

Frauen haben im Laufe des Projekts erreicht, dass Männer mehr Arbeiten in Haus und Hof übernehmen

Erfolge: von 114 befragten Jugendlichen, die an Wiedereingliederungsmaßnahmen im sozialen und beruflichen Bereich teilgenommen haben, sind 78 in Beschäftigung, 41 von ihnen sind Mädchen. Die Gutachter beobachteten allerdings, dass sich nur wenige Jugendliche für aussichtsreiche Berufe wie angewandte Elektrotechnik oder Lebensmittelverarbeitung interessierten. Absolvent\*innen anderer Ausbildungsgänge – wie dem Hotelfach – befanden sich nach aussichtsloser Jobsuche bald wieder in der Ausbildungsschleife. Hier sei eine gezieltere Orientierung der Jugendlichen bei der Auswahl ihrer

Bildungsgänge notwendig, riet das Gutachten. Die Untersuchung zeigt auch, dass die berufliche Eingliederung von Mädchen weit schwieriger ist als die der Jungen. Sie machen sich nach der Ausbildung überdurchschnittlich häufig mit Kleinunternehmungen selbständig, die mangels Finanzierung nicht überlebensfähig sind. Diese geschlechtsspezifischen Unterschiede sollten in der Strategieentwicklung zukünftiger Projektphasen stärker beachtet werden, empfiehlt das Gutachten. ●

dazu geführt haben, dass Männer neuerdings typische Frauenarbeiten in Haus und Hof erledigen und über die Verwendung der Haushaltseinkünfte gemeinsam entschieden wird. Besondere Stärke bezieht das Vorhaben laut Gutachten aus den gut funktionierenden kleinbäuerlichen Selbsthilfegruppen. Sie bieten auf ganz praktische Art Fortbildungsmöglichkeiten, indem sich ihre Mitglieder gegenseitig beraten und ihr Erfahrungswissen austauschen. Zudem finanzieren sie über Gruppenkassen den Kauf von Produktionsmitteln, Schafen oder Ziegen und decken Kosten für Reparaturen und unvorhergesehene Ausgaben im Krankheitsfall. Die Wirkung der Selbsthilfegruppen ist nachhaltig, denn die in ihnen erlebte Solidarität wird in andere Organisationen hineingetragen und weitergeführt. Diese Erfolge könnten laut Gutachten mithilfe von Patenschaften für neue Gruppen sowie durch Radiosendungen und Erfahrungsberichte der Bäuerinnen und Bauern über die Projektgrenzen hinaus verbreitet werden.

## Kamerun

### Schwieriger Berufseinstieg für Mädchen

Das Bildungsprojekt in einem städtischen Ballungsraum unterstützt Jugendliche aus benachteiligten Familien bei Berufsausbildung und -einstieg. Trotz einiger Schwächen bei der beruflichen Orientierung der Jugendlichen verzeichnet das Projekt beachtliche

Nähkurse sind typisch in berufsbildenden Projekten, aber nicht immer garantieren sie Einkommen

Foto: dpa picture-alliance



# Asien und Ozeanien

In Asien wurden vier Evaluierungen aus jeweils unterschiedlichen Förderbereichen durchgeführt: Landwirtschaft, Staat und Zivilgesellschaft, multisektorale Maßnahmen sowie soziale Infrastruktur und Dienste. In den beiden Projekten aus Thailand und Indien, die im Folgenden vorgestellt werden, untersuchten die Evaluierungen Beratungsprogramme, die auf eine Verbesserung der allgemeinen Lebensbedingungen und des Zugangs zu Grundrechten von besonders schutzbedürftigen Bevölkerungsgruppen abzielen. Eine weitere Evaluierung in Indien nahm Wirkung und **Nachhaltigkeit** eines ländli-

chen Entwicklungsprogramms unter die Lupe, das sich mit kostengünstigen Lösungen für Anbau und Bewässerung in kleinbäuerlichen Betrieben befasst. Das Evaluierungsteam in Nepal begutachtete ein Rechtsberatungsprojekt für Opfer schwerer Menschenrechtsverletzungen aus der Zeit des bewaffneten Konflikts von 1996 bis 2006. Mit Ausnahme des letztgenannten Vorhabens operieren die übrigen drei Projekte in großflächigen, zum Teil weit auseinanderliegenden Interventionsgebieten. Ihre höchst unterschiedlichen demografischen und sozioökonomischen Gegebenheiten stellen besondere Herausforderungen an die Organisationsstrukturen der Misereor-Partner und die Flexibilität der Projektmaßnahmen.

## Starke Partnerorganisationen

Bei allen vier evaluierten Projektträgern handelt es sich um starke, gut etablierte und anerkannte Organisationen mit langjähriger Erfahrung in ihren jeweiligen Arbeitsfeldern. Die ländliche Entwicklungsorganisation in Indien beispielsweise wurde für ihre lokal angepassten Wasserpumpen mit internationalen Preisen ausgezeichnet. Sie ist außerdem bestens vernetzt bis hinein in die Privatwirtschaft und zu Regierungsstellen auf höchster, teilweise internationaler Ebene. Diese Kontakte kann die Organisation gut für die politische Lobbyarbeit zugunsten ihrer Projektziele nutzen. Auch das Menschenrechtsvorhaben in Nepal weiß seine Netzwerke auf nationaler und internationaler Ebene zielführend zu nutzen, um Opfern von Menschenrechtsverletzun-



Foto: Muschi/Misereor

Im Hinduismus erinnert ein Bindi (das „Dritte Auge“) daran, dass Gott die Mitte des Lebens ist



**Schloss am Wasserhahn:**  
In vielen Teilen der Welt  
müssen die Menschen sich  
ihr Recht auf sauberes  
Trinkwasser erstreiten

gen Wege zu internationalen Rechtsmechanismen zu öffnen. Die Projekte in Indien und Thailand wiederum arbeiten eng mit Behörden und Institutionen auf lokaler und bezirklicher Ebene zusammen. Das sei ein Schlüssel zu einer wirksamen Unterstützung der Zielgruppen, heißt es in den Gutachten.

### Große Interventionsgebiete

Bei sehr großen Interventionsgebieten kooperieren Misereor-Partner häufig mit gemeindebasierten lokalen Organisationen. Das Rehabilitationsprogramm in Indien beispielsweise arbeitet mit rund 70 lokalen Partnerorganisationen zusammen. Im thailändischen Partnernvorhaben begleiten Regionalbüros die Programme in den acht Provinzen. Einerseits fördert die dezentrale Organisationsstruktur die Nähe zu den Zielgruppen und die Möglichkeit, flexibel auf sehr regionalspezifische Bedarfe einzugehen. Das loben die Gutachter an der Migrationsberatung in Thailand. Andererseits erschwert eine zu große Bandbreite lokaler Partner die Qualitätssicherung. Denn nicht immer besitzen gemeindebasierte Organisationen die erforderlichen Ressourcen, um die benötigten fachlichen Kompetenzen abzudecken. Zudem gerät bei zu vielen und weit auseinanderliegenden Interventionsgebieten der Fortbildungsbedarf des Personals schnell aus dem Blick. Eine wiederholte Empfehlung an die Partnerorganisationen lautet deshalb, mehr Aufmerksamkeit, Zeit und Ressourcen in die Kompetenzentwicklung des Projektpersonals zu investieren. ●

**Der 15-jährige Aditya  
lebt in Burhanpur,  
einer indischen Groß-  
stadt ... wie sieht seine  
Zukunft aus?**

Fotos: Kopp/Misereor (c); Egbert/Misereor (o.)



# Evaluierungen 2022

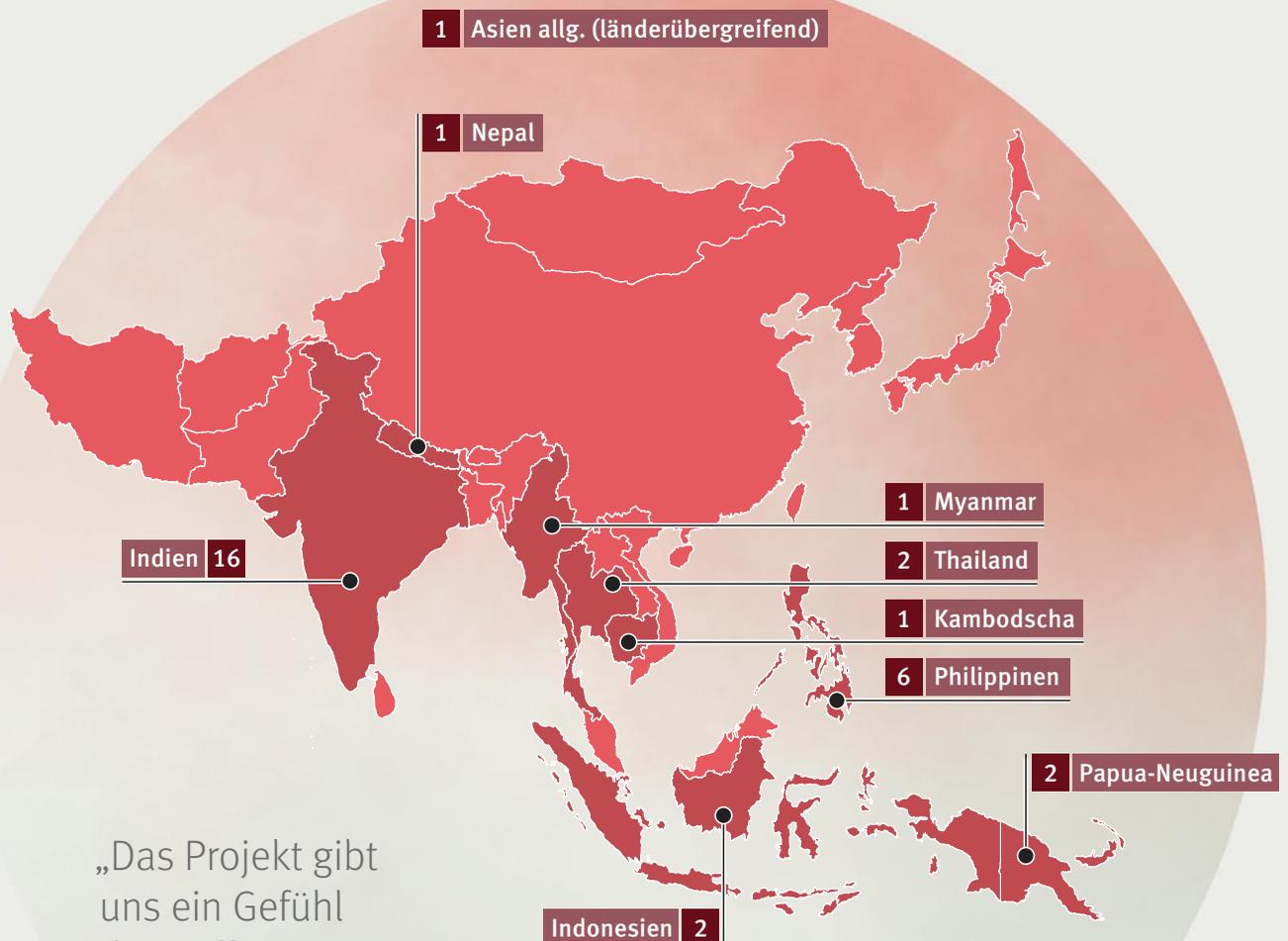
Asien und Ozeanien

Gesamt: 32

Die Kurzzusammenfassungen aller Misereor-Evaluierungen in Asien finden Sie hier: [www.misereor.de/kurzberichte](http://www.misereor.de/kurzberichte)

Von Misereor beauftragte Evaluierungen: 4

Von Partnerorganisationen beauftragte Evaluierungen: 28



„Das Projekt gibt uns ein Gefühl der Hoffnung, dass unsere Fälle angehört werden.“

Zitat von Opfern von Menschenrechtsverletzungen in Nepal

# Projektbeispiele

## Indien

### Mit gutem Beispiel vorangehen

Die Partnerorganisation in Indien hat langjährige Erfahrung in der Eingliederung von Menschen mit Behinderungen. Über lokale Partner arbeitet sie in verschiedenen Landesteilen des Subkontinents. Mit ihrem gemeindefaszierten Rehabilitationsansatz hat sie bislang gute Ergebnisse erzielt im Hinblick auf einen verbesserten Zugang ihrer Zielgruppen zu Bildung, Gesundheits- und Sozialleistungen. Kinder mit Behinderungen konnten in Regelschulen eingeschult werden und in den meisten Regionalprogrammen haben sich die Betroffenen selbst organisiert und sind in Spar- und Leihgruppen aktiv. Außerdem sind sie jetzt besser über ihre Rechte und Ansprüche informiert und haben Zugang zu Behindertenausweisen und anderen wichtigen Dokumenten. Dank der Lobby- und Advocacyarbeit der Organisation wurden Menschen mit Behinderungen in einigen Gebieten in politische Ämter gewählt. Ein bemerkenswerter Erfolg, findet das Evaluierungsteam. Insgesamt bescheinigt es der Organisation starke Strukturen und eine solide Mittelverwaltung und empfiehlt, die Kooperation mit landesweit agierenden Organisationen der Gesundheits- und Behindertenarbeit auszubauen. Außerdem solle die Organisation mit gutem Beispiel vorangehen und mehr Menschen mit Behinderungen einstellen, um weiterhin glaubwürdige und kompetente Arbeit zu leisten.

Indien: In vielen Projekten sind traditioneller Tanz und Musik feste Bestandteile der Aktivitäten



## Thailand

### Gemischte Bilanz

Etwa zehn Prozent der Erwerbstätigen in Thailand sind Wanderarbeiterinnen und -arbeiter aus den Nachbarländern Kambodscha, Laos, Myanmar und Vietnam. Ihre Grundrechte auf Bildung, Gesundheit und Arbeitsschutz zu stärken, ist Ziel eines Projekts mit Standorten in acht grenznahen Provinzen Thailands. Das Gutachten bescheinigt dem Vorhaben, seine Ziele zu großen Teilen erreicht zu haben. So konnte die vereinbarte Zahl von Erwachsenen und Kindern ihre Grundbildung in informellen Lernzentren der Organisation nachholen. Zahlreiche Familien erhielten Zugang zu wichtigen Arbeits- und Aufenthaltsbescheinigungen und Beratung bei arbeitsrechtlichen oder familiären Problemen. Zudem unterstützen Migrant\*innen als freiwillige Gesundheitshelferinnen und -helfer die eigene Community in Gesundheitsfragen. Einige besonders durch Ausbeutung gefährdete Gruppen, wie etwa illegale Plantagenarbeiter\*innen oder Hausangestellte, konnte das Projekt allerdings nicht erreichen. Auch geschlechtsspezifische Bedarfe von Arbeitsmigrantinnen blieben weitgehend unberücksichtigt. Ihren Belangen müsse zukünftig mehr Platz in allen Projektaktivitäten eingeräumt werden, meint das Evaluierungsteam. ●

Grundrechte auf Bildung, Gesundheit und Arbeitsschutz zu stärken ist Ziel eines Projekts in Thailand



Fotos: picture alliance/Sandra Gäcke (u.); Kopp/Misereor (o.)



## Lateinamerika und Karibik

**I**n Lateinamerika wurden fünf Vorhaben evaluiert, vier davon aus dem Förderbereich Staat und Zivilgesellschaft, ein weiteres beschäftigt sich mit der zivilen Friedensentwicklung in Kolumbien. Mit Ausnahme des letztgenannten Vorhabens geht es in den übrigen vier Projekten um die Verteidigung und Konsolidierung kleinbäuerlicher oder indigener Territorien, um die nachhaltige Bewirtschaftung natürlicher Ressourcen und die selbstbestimmte Teilhabe an lokaler Entwicklung. In Brasilien steht die Wahrung kleinbäuerlicher Rechte und traditioneller

Brasilianische Experten diskutieren über die Erprobung von alternativen Energiequellen, hier eine Biogasanlage

Formen der Landnutzung gegenüber den Interessen der Agrarindustrie im Fokus. Dort beobachtet die kirchliche Partnerorganisation, dass Konflikte, Gewalt und Bedrohungen durch staatliche Sicherheitskräfte in den letzten Jahren erheblich zuge-

nommen haben. In den beiden bolivianischen Projekten bedrohen große Infrastrukturprojekte und die extensive Ausbeutung von Bodenschätzen den Lebensraum der indigenen Gemeinschaften. Das Projekt in Peru wiederum sorgt sich angesichts von illegaler Landnahme, Drogenhandel und der Präsenz von bewaffneten Gruppen um den Fortbestand indigener Kultur und Traditionen.

Insgesamt sind die politischen Rahmenbedingungen für die Projektarbeit in Lateinamerika äußerst schwierig: die willkürliche Absetzung gewählter Regierungen und die Destabilisierung von Institutionen, gewaltsame Konflikte um Rohstoffe und Territorien, schwere Menschenrechtsverletzungen und eine allgemeine Straflosigkeit sind nur einige der Herausforderungen, mit denen die

Foto: Kopp/Misereor



Oft kann mit weiterverarbeiteten Lebensmitteln (hier Cashewkerne) höherer Ertrag erzielt werden

Partnerorganisationen zu kämpfen haben. Hinzu kommen unwegsames Gelände und weite Entfernungen zu den oft sehr abgelegenen bäuerlichen und indigenen Gemeinden. Ein Umstand, der Zeit kostet und die Transportkosten in die Höhe treibt und damit die **Effizienz** der Projekte einschränkt.

### Verteidigung des Erreichten

Aufgrund der zunehmenden äußeren Bedrohungen beobachten die Gutachterinnen und Gutachter bei einigen Partnerorganisationen eine Veränderung in der Projektlogik: Es geht nicht mehr so sehr um die Ausweitung erfolgreich erkämpfter Rechte als vielmehr um die nachhaltige Sicherung des Status Quo. Der Schutz von Personen und Territorien und damit einhergehend die Konsolidierung von Sicherungsmaßnahmen in den Gemeinden nimmt zunehmend Raum in der Projektplanung ein. Zudem tragen fehlende Ressourcen und die mangelnde Attraktivität der Arbeit in ländlichen Gebieten zu Personalmangel und begrenzter **Nachhaltigkeit** der Projekte bei. In einigen Projektgebieten sind die Misereor-Part-

ner die einzigen Organisationen, die vor Ort kontinuierliche Beratung und Begleitung der Zielgruppen leisten. Vor diesem Hintergrund loben die Gutachten die verlässliche und respektvolle Präsenz und die Professionalität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ihr solidarisches Engagement hat ihnen das Vertrauen der bäuerlichen und indigenen Gemeinschaften eingebracht und trotz widriger Umstände zu wichtigen Projekterfolgen geführt.

### Fokussierung auf Kernthemen

Die Evaluierungen bescheinigen allen Projekten große **Relevanz** und beachtliche Ergebnisse zumindest in Teilen ihrer Programmbereiche. Als schwächste Punkte stellen sie institutionelle Defizite bei der internen und externen Kommunikation, der Vernetzung und Koordination ihrer Aktivitäten mit anderen Organisationen sowie in der systematischen Nachverfolgung von Projektwirkungen fest. Hier mangelt es vielfach an methodischem Verständnis und geeigneten Instrumenten. Angesichts ihrer vielfältigen Aufgaben und begrenzten Ressourcen raten die Gutachten den Partnerorganisationen, sich auf ihre Kernthemen zu konzentrieren. Arbeitsfelder, in denen sie nicht ausreichend Fachkenntnisse besitzen, sollten anderen Organisationen überlassen werden. ●

Fotos: Kopp/Misereor (u.), Soteras/Misereor (o.)



Der Bau von Staudämmen in Brasilien hat oft sehr negative Folgen, gegen die die Menschen sich wehren

# Evaluierungen 2022

## Lateinamerika

Gesamt: 51

Die Kurzzusammenfassungen aller Misereorevaluierungen in Lateinamerika finden Sie hier: [www.misereor.de/kurzberichte](http://www.misereor.de/kurzberichte)

Von Misereor beauftragte Evaluierungen: 5

Von Partnerorganisationen beauftragte Evaluierungen: 46



„Die einheimische Bevölkerung hat das Gefühl, dass die Kirche heute ihr ‚Begleiter in ihren Kämpfen‘ ist und dass sie weiterhin auf sie zählen möchte.“

Zitat aus einer Evaluierung in Peru



**Bolivien: Indigene Gemeinden werden im Kampf um ihr Recht auf territoriale Autonomie juristisch begleitet**



**Der gegenseitige Austausch in Workshops ist fast immer ein wichtiger Bestandteil der Projektarbeit**

## Projektbeispiele

### Bolivien

#### Schrittweise zur Autonomie

Die Nichtregierungsorganisation (NRO) unterstützt indigene Gemeinschaften im Tiefland Boliviens mit juristisch-technischer Expertise, um ihre verfassungsmäßigen Ansprüche auf Selbstverwaltung und autonome Territorien durchzusetzen. Mit Hilfe der NRO konnten die Gemeinschaften in der evaluierten Projektphase zahlreiche Landtitel erlangen, für insgesamt etwa 10.000 Hektar. Ihre eigentliche Aufgabe sieht die Organisation darin, die indigenen Gemeinden im Kampf um ihr Recht auf territoriale Autonomie juristisch zu begleiten. Die Evaluierung bestätigt, dass die Gemeinden ohne die langjährige Rechtsberatung der NRO keine realistischen Chancen hätten, ihre Rechte bei staatlichen Stellen einzuklagen.

Zur Vorbereitung auf eine zukünftige territoriale Selbstverwaltung gehören auch Schulungen von Führungskräften in indigener Gerichtsbarkeit und die Ausbildung von Umweltbeobachterinnen und -beobachtern. Sie fungieren als Frühwarnsystem zum Schutz vor Waldbränden, Holzpiraterie und illegalen Landnahmen. Die Arbeit der vorwiegend aus Frauen und Jugendlichen bestehenden Gruppen genießt mittlerweile große Anerkennung in den indigenen Gemeinden und ist ausbaufähig. ●

Fotos: Sofraz/Misereor (L); Kopp/Misereor (R)

### Kolumbien

#### Aus Opfern werden Protagonist\*innen

Das Projekt zur zivilen Friedensentwicklung widmet sich einer Opfergruppe, die von der Übergangsjustiz nach Beendigung des bewaffneten Konflikts in Kolumbien lange ignoriert wurde: den Angehörigen der Generalstaatsanwaltschaft sowie Richterinnen und Richtern. Aufgrund ihrer ethischen Rechtsauffassung im Kampf gegen Korruption und Straflosigkeit haben sie massive Rechtsverletzungen erlitten, wurden und werden angegriffen, bedroht und ermordet. Die Partnerorganisation unterstützt sie und ihre Angehörigen, ihre Situation publik zu machen und sich in den Gremien der Übergangsjustiz für ihre Rechte einzusetzen. Sie bekommen juristische und organisatorische Unterstützung und Zugang zu therapeutischen Angeboten. Dem Projekt werden bedeutende Wirkungen auf allen Interventionsebenen bescheinigt. Auf persönlicher Ebene haben sich die Betroffenen von nicht wahrgenommenen Opfern zu handelnden Protagonistinnen und Protagonisten ihrer eigenen Geschichte entwickelt. In regional organisierten Gruppen schützen sie sich gegenseitig vor dem auf sie ausgeübten Druck, bei Gerichtsverfahren einseitig Partei zu ergreifen. Auf nationaler Ebene ist es gelungen, der nationalen Wahrheitskommission und anderen Gremien der Übergangsjustiz die bedrohliche Situation im Justizapparat zu verdeutlichen. Angesichts ihrer vielfältigen Aktionsfelder rät das Evaluationsteam der Partnerorganisation, sich auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren, um eine Zersplitterung ihrer Kräfte zu vermeiden. Außerdem empfiehlt das Team, den Genderaspekt stärker zu berücksichtigen, da Frauen im patriarchalen Justizsystem Kolumbiens geschlechtsspezifischer Diskriminierung und sexualisierten Belästigungen ausgesetzt sind. ●

# Kontinent- übergreifende Projekte

**Z**u den drei überregionalen Vorhaben, die 2022 im Auftrag von Misereor evaluiert wurden, gehört ein Sonderprojekt, das der COVID-19-Pandemie geschuldet ist. Angesichts der pandemischen Ausbreitung des Coronavirus sollte das auf 21 Monate terminierte Vorhaben Infektionsschutz, Hygiene und Behandlungsmöglichkeiten in Misereor-Partnerprojekten rund um den Globus stärken. Im Gegensatz zu diesem Sonderprojekt bewegen sich die beiden anderen Vorhaben im Feld der klassischen Entwicklungszusammenarbeit: Ein Projekt beabsichtigt, Dialog und lebendige Partnerschaft zwischen Organisationen in Deutschland und dem globalen Süden zu stärken. Es richtet sich an kirchliche und kirchennahe Organisationen, die durch den Einsatz von Entwicklungsfachkräften partnerschaftlich miteinander verbunden sind. Bei dem nachfolgend vorgestellten Vorhaben handelt es sich um ein internationales Stipendienprogramm, das akademische Nachwuchskräfte aus Afrika, Asien, Lateinamerika und dem Nahen Osten fördert.

Während der COVID-19-Pandemie wurde bei Untersuchungen sehr viel mehr hygienisches Material benötigt



Fotos: Soteras/Misereor (2); Nusch/Misereor (m.)



## Projektbeispiel

### Gesellschaftliche Entwicklung voranbringen

Ziel des Programms ist es, akademische Nachwuchskräfte aus dem globalen Süden zu sogenannten „Change-Agents“ auszubilden, die in ihren Herkunftsländern gesellschaftliche Entwicklungsprozesse anstoßen. Dies soll durch Stipendien, entwicklungspolitische und interkulturelle Begleitprogramme an Hochschulen in Deutschland sowie in Afrika, Asien, Lateinamerika und dem Nahen Osten erreicht werden.

Nach Ansicht der beiden Gutachterinnen ist das Projekt erfolgreich, da die Stipendien das Entwicklungsverständnis und die interreligiöse Toleranz der Studierenden positiv verändert und ihr soziales Engagement gefördert haben. So initiierten zurückgekehrte Alumni Kooperationen mit deutschen Hochschulen und Forschungseinrichtungen oder mit Ministerien in ihren Herkunftsländern. Andere engagieren sich nebenberuflich für soziale, ökologische, friedens- oder demokratiefördernde Belange.

In Kenia leisten sie beispielsweise unentgeltliche Rechtshilfe für Opfer von Missbrauch und gewalttätigen Konflikten. In Vietnam engagieren sie sich in Wasserprojekten zugunsten der kleinbäuerlichen Landwirtschaft. Laut Gutachten haben diese Initiativen das Potenzial, direkt oder indirekt zur Verbesserung der Lebenssituation besonders benachteiligter Bevölkerungsgruppen beizutragen.



**Nepal:**  
Ein Evaluierer trägt bei seinem Feldbesuch wichtige Informationen zusammen



**Die traditionelle Kaffeezeremonie ist fester Bestandteil des sozialen und kulturellen Lebens in Äthiopien**

## Fazit

Trotz aller Unterschiedlichkeit der evaluierten Projekte, ihrer politischen und sozioökonomischen Rahmenbedingungen, kristallisieren sich einige Gemeinsamkeiten heraus. Dazu gehört die generell hohe entwicklungspolitische Relevanz, die den Vorhaben in ihren jeweiligen Interventionsgebieten von den Gutachten zugesprochen wird. Wiewohl in Einzelfällen Projektmaßnahmen korrigiert beziehungsweise neu ausgerichtet werden müssen, da sie nicht den prioritären Bedarfen der Zielgruppen entsprechen.

### **Solidarisches Engagement und Professionalität zeichnen die Partner aus**

Der gute Ruf der Partnerorganisationen ist ein weiteres Merkmal, das die große Mehrheit der evaluierten Projekte teilt. In der Regel genießen die Misereor-Partner großes Vertrauen bei ihren Zielgruppen. Hohes Engagement und eine ebenso professionelle wie kompetente Arbeit haben einigen Partnern über die Grenzen ihrer Interventionsgebiete hinaus Anerkennung verschafft. Diese Reputation nutzen sie wirkungsvoll in der Lobbyarbeit auf politischer Ebene und gegenüber staatlichen Behörden, um die Anliegen ihrer Zielgruppen voranzubringen. Das zeigen unter anderem die beiden Vorhaben in Indien sowie das Menschenrechtsprojekt in Kolumbien. Die offene Interessenvertretung für benachteiligte Be-

völkerungsgruppen kann allerdings auch zu bedrohlichen Situationen für Zielgruppen wie für Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter führen, wie in Lateinamerika zu beobachten ist. In Brasilien leiden viele Mitarbeitende des dortigen Projektpartners unter einem Erschöpfungssyndrom. Aufgrund ihres Engagements für Umwelt- und Menschenrechte sind sie einer permanenten Bedrohung durch staatliche Sicherheitskräfte ausgesetzt, die im Interesse von Agroindustrie und reaktionären politischen Kräften agieren.

### **Netzwerkarbeit und ehrenamtliches Engagement sind unverzichtbar**

Viele der evaluierten Vorhaben leisten gute Arbeit, investieren aber nicht genügend Zeit und Ressourcen in den Austausch mit Organisationen aus ähnlichen oder ergänzenden Arbeitsfeldern. Sie verschenken damit die Chance, von den Erfahrungen Anderer zu lernen und sich gegenseitig in ihrem Engagement zugunsten der Zielgruppen zu unterstützen. In den Evaluierungsberichten wiederholt sich die Empfehlung an die Partnerorganisationen, regionale oder landesweite

Allianzen zu bilden, um Synergien zu erzeugen. Auch der Austausch mit internationalen Organisationen sollte intensiver gepflegt werden, um die eigenen Perspektiven zu erweitern.

Kaum eines der evaluierten Vorhaben ist ohne den Einsatz von Ehrenamtlichen denkbar. Als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, organisiert in Gruppen und Komitees, sind sie entscheidend an der Verbreitung von Konzepten und Methoden beteiligt. Nicht selten gehören sie zu den tragenden Säulen von Entwicklungs- und Bildungsmaßnahmen. Im Tschad beispielsweise unterstützt das Partnerprojekt ein ländliches Bibliothekssystem, dessen 52 Büchereien ausschließlich von ehrenamtlicher Arbeit getragen werden. Das Engagement der vielen Freiwilligen verdient mehr Wertschätzung, befinden die Gutachten. Diese kann sich auch in immaterieller Form aus-

drücken, etwa durch Fortbildungsangebote oder Kooperationen mit Institutionen, die den Ehrenamtlichen neue Perspektiven in Beruf und Lebensalltag eröffnen.

### **Exit-Strategien aus finanzieller Abhängigkeit sind gefragt**

Wiederholt weisen die Evaluierungsberichte auf die Notwendigkeit hin, nach neuen Geldquellen zu suchen. Die Mehrheit der evaluierten Projekte ist in großem Maß abhängig von internationaler Finanzierung, für einige ist Misereor der Hauptgeldgeber. Eine Exit-Strategie aus dieser Abhängigkeit oder ein funktionierendes Fundraisingkonzept kann kaum eines der Vorhaben vorweisen. Der Versuch, laufende Kosten durch Gebühren für Bildungsangebote, den Verkauf von lokalen Produkten oder durch Spenden zu decken, geht bei geringen Einnahmen nicht selten zu Lasten des Personalbudgets. Mit dem Ergebnis, dass diese Projekte zwar kosteneffizient arbeiten, aber aufgrund

der niedrigen Löhne mit einer hohen Personalfuktuation zu kämpfen haben. Hier mahnen die Gutachterinnen und Gutachter mehr Kreativität bei der Suche nach potenziellen Finanzierungsalternativen an, sei es mithilfe staatlicher Mittel oder Unternehmensstiftungen, durch Crowdfunding oder Solidaritätsaktionen.

Einzelne Gutachten plädieren für eine intensivere Kooperation der Misereor-Partner mit anderen Organisationen und mahnen eine bessere Koordination mit den Maßnahmen anderer Geber an. Statt fast identische Aktivitäten von Organisationen desselben Interventionsgebietes zu fördern, sollten die Geber arbeitsteilig agieren und aufeinander abgestimmte Maßnahmen gemeinsam finanzieren. Das würde die Arbeitslast der Partnerorganisationen in Berichtswesen und Verwaltung reduzieren und außerdem zu mehr Sichtbarkeit der gemeinsamen Anliegen führen, befindet ein Gutachten.

**Bibliotheken sind im Tschad keine Selbstverständlichkeit. Hier sorgen Ehrenamtliche für ihr Funktionieren.**



Foto: Ergeç/Misereor

## Bei Planung und Monitoring herrscht Verbesserungsbedarf

Beratungs- beziehungsweise Fortbildungsbedarf besteht durchgängig in der Strategieplanung und systematischen Nachverfolgung der Projektergebnisse und -wirkungen. Häufig fehlt es an Kenntnissen und Instrumenten für ein professionelles Monitoring oder das Datenmaterial ist unvollständig oder inkonsistent. Schwierigkeiten bereitet vielen Partnern die Formulierung von geeigneten Indikatoren, die den Grad der Zielerreichung messen. Gelegentlich sehen Projektindikatoren diese linearen Verbesserungen vor, die aufgrund regionaler Gegebenheiten unrealistisch sind. Die Evaluierung eines landwirtschaftlichen Projekts in Simbabwe zeigt, dass in Projektgebieten mit hohem Dürrerisiko und wiederkehrenden Ernteausfällen solche Steigerungen der Ernteerträge nicht zu erwarten sind. Besonders bei Vorhaben mit großflächigen Einzugsgebieten lautet ein wiederkehrender Rat der Evaluierungsteams, Interventionsradius und Zielgruppen klarer zu definieren. Der ethische Anspruch, alle bedürftigen Bevölkerungsgruppen gleichermaßen zu unterstützen, darf nicht zu einer Förderung nach dem „Gießkannenprinzip“ führen. Dies sei ineffizient und letztlich zu belastend für das Projektpersonal. Vielmehr sollten Förderungsbedarfe differenziert nach sozialen Gruppen analysiert und die Größe von Zielgruppen und Aktionsradius gegebenenfalls begrenzt werden.

## Einhaltung der Qualitätsstandards trotz Pandemie

Abschließend sei angemerkt, dass die Qualitätsstandards der Evaluierungen weitestgehend eingehalten werden konnten, trotz einiger noch bestehender Reiseeinschränkungen. Generell wurde kreativ mit den zur Verfügung stehenden digitalen Instrumenten umgegangen. In einzelnen Fällen kamen ihre Vorteile gegenüber analogen Verfahren zur Geltung. Deutlich wurde jedoch auch, dass Online-Evaluierungen mit virtuellen Workshops und Interviews nicht vollständig die persönliche Begegnung mit den Projektmitarbeitenden und Zielgruppen ersetzen können. ●

In Mali spüren die Bauernfamilien die Folgen der Klimakrise schon. Es fällt weniger Regen, die Ernte fällt geringer aus.



Foto: Grossmann/Misereor

# Metaevaluierung

## Von Partnerorganisationen beauftragte Evaluierungen 2016-2020

### **E**valuierungsgegenstand, Methodik und Prozess

Für die Evaluierung von Einzelvorhaben nutzt Misereor zwei verschiedene Verfahren: entweder beauftragt der Projektträger selbst Gutachter\*innen mit der Durchführung einer externen Evaluierung, eine sogenannte externe, lokal beauftragte Evaluierung (ELBE), oder Misereor und die Partnerorganisation beauftragen gemeinsam eine Evaluierung.

Der Evaluierungsgegenstand dieser Metaevaluierung waren alle durch Partnerorganisationen beauftragten Evaluierungen, die in den Jahren 2016 bis 2020 abgeschlossen wurden. Insgesamt

wurden in dem Zeitraum 360 solcher Evaluierungen durchgeführt. Aus dieser Grundgesamtheit wurde vom Evaluierungsteam per Zufallsauswahl eine Stichprobe von 64 Evaluierungen aus den drei Kontinentalabteilungen ausgewählt und untersucht.

Die 64 Evaluierungsberichte wurden ab Anfang November 2021 anhand von acht Kriterien (Partizipation/Beteiligung der Zielgruppen, Unabhängigkeit und Unparteilichkeit, Genauigkeit und Glaubwürdigkeit, Wirkungserfassung, Erfüllung formaler Kriterien aus der Misereor-Handreichung, Erfüllung der **DAC-Kriterien**, Nützlichkeit der Evaluierung und Ownership/Beteiligung der Partner) analysiert. Im Dezember wurde eine Online-Befragung der mit den ausgewählten Evaluierungen befassten Misereor-Mitarbeitenden, der Partnerorganisationen und Gutachter\*innen durchgeführt. 109 Personen, davon 49 Misereor-Mitarbeitende,

Mitarbeiterin der Hilfsorganisation Tiljala Shed, Kolkata, Indien. Misereor unterstützt den Bau von Gesundheitsstationen.



Indien, Kolkata: In der Gesundheitsstation erhalten in Slums Lebende medizinische Versorgung und Medikamente

Fotos: Schwarzbach/Misereor (l. u. m.); Mellenthin/Misereor (r.)

## Gesamtbewertung von 64 Evaluierungen nach acht Kriterien

	Afrika/ Nahe Osten	Asien/ Ozeanien	Lateinamerika/ Karibik	Durchschnitt
1 Partizipation/Beteiligung der Zielgruppen	2,8	3,0	3,2	3,0
2 Unabhängigkeit und Unparteilichkeit	2,2	2,6	3,0	2,6
3 Genauigkeit und Glaubwürdigkeit	2,1	2,0	2,2	2,1
4 Wirkungserfassung	3,1	3,1	3,2	3,1
5 Erfüllung formaler Kriterien aus der Misereor-Handreichung	3,4	3,5	4,0	3,6
6 Erfüllung der DAC-Kriterien	2,1	2,0	1,7	1,9
7 Nützlichkeit der Evaluierung	1,9	1,8	2,7	2,1
8 Ownership	2,0	2,0	2,0	2,0
Gesamtdurchschnitt	2,5	2,5	2,7	2,6

39 Vertreter\*innen von Partnerorganisationen und 21 Gutachter\*innen nahmen an der Befragung teil. Im Januar 2022 wurden mit acht Misereor-Mitarbeitenden zur Vertiefung der Fragestellungen Telefoninterviews und mit den Partnerorganisationen aus den jeweiligen Regionen vier Workshops durchgeführt, an denen 31 Personen aus 27 Organisationen teilnahmen.

### Ergebnisse

Mit 81 % erhielt die große Mehrheit der untersuchten Evaluierungen eine Gesamtbewertung zwischen 1 und 2,99, die übrigen 19 % eine Bewertung zwischen 3 und 3,99 (auf einer Skala von 1 = sehr gut bis 6 = ungenügend). Die durchschnittliche Gesamtbewertung der Evaluierungen aller acht genannten Kriterien ist 2,6. Hier schnitten die Evaluierungen aus Asien und Afrika/Nahe Osten etwas besser ab als die aus Lateinamerika. Eine signifikante Veränderung der Qualität von Evaluierungen konnte im Verlauf des betrachteten Zeitraums nicht festgestellt werden.

Die „Erfüllung der **DAC-Kriterien**“ wurde am besten, „Ownership“, „Nützlichkeit“, „Genauigkeit und Glaubwürdigkeit“ sowie „Unabhängigkeit und Unparteilichkeit“ als „gut“ und die „Partizipation/ Beteiligung der Zielgruppen“, „Wirkungserfassung“ und „Erfüllung formaler Kriterien der Handreichung“ am kritischsten beurteilt. Dies führt zu dem Schluss, dass die durch die Partnerorganisationen beauftragten Evaluierungen die notwendige Qualität für die Rechenschaftslegung gegenüber dem BMZ aufweisen. Gleichzeitig liefern sie die notwendigen Informationen für die Partnerorganisationen, um zu ler-



Ein Projektmitarbeiter zeigt bei der Evaluierung eines landwirtschaftlichen Projekts einen Setzling aus der Baumschule

nen und in Eigenverantwortung ihre Projekte zu verbessern.

Die Defizite bei der Erfüllung der formalen Kriterien aus der Misereor-Handreichung (mit der Note 3,6 bewertet) zeigen, dass diese für Gutachter\*innen und Partnerorganisationen nicht eindeutig genug formuliert oder schwierig umzusetzen sind. Die Mehrzahl der Befragten betrachtete die Handreichung als nützlich, einige Befragte fanden sie jedoch zu ausführlich und die Sprache zu akademisch. In vielen Fällen übernahmen Partnerorganisationen die Mustergliederung des Referenzrahmens (die im Anhang der Handreichung zur Verfügung gestellt wird) für die Evaluierung eins zu eins oder passten sie nur unwesentlich an. Eine Qualitätskontrolle der Evaluierungsberichte anhand der in der Handreichung genannten Mindeststandards erfolgte nur in wenigen Fällen.

Bei der mit der Durchschnittsnote 3,1 bewerteten „Wirkungserfassung“ wurden grundsätzliche methodische Schwächen wie fehlende oder unzureichend dargestellte Wirkungslogik oder Theorie des Wandels, fehlende Berücksichtigung der kontrafaktischen Situation und unzureichende Differenzierung hinsichtlich der Wirkungen auf die Zielgruppen festgestellt.

Das Kriterium „Partizipation“ wurde mit 3,0 bewertet. In der Praxis beschränkt sich die „Beteiligung der Zielgruppen“ meistens auf eine passive Rolle als Informationsquelle. Dies widerspricht dem Anspruch, Zielgruppen als Protagonist\*innen ihrer eigenen Entwicklung am gesamten Evaluierungsprozess aktiv zu beteiligen. Die Partnerorganisationen sind vielfach bereit, die Zielgruppen aktiver in den Evaluierungsprozess einzubeziehen, ihnen fehlt aber oft das Wissen, wie das in der Praxis konkret aussehen könnte.

Das System der durch Partner beauftragten Evaluierungen ermöglicht die Durchführung einer großen Anzahl von Evaluierungen bei relativ geringem Aufwand für die Mitarbeitenden von Misereor und liefert wichtige Informationen für die Erstellung von Bewilligungsvorlagen und Schlussberichten.

Die alleinige Verantwortung der Partnerorganisationen für die von ihnen beauftragten Evaluierungen ist geeignet, deren Ownership und Eigen-

Das achtsame Leben, der rücksichtsvolle Umgang mit der Natur sind etwas, das wir alle von den Indigenen lernen können



verantwortung zu stärken. In einigen Fällen beeinträchtigt eine Einmischung Misereors in diese Evaluierungsform ohne ausdrückliche Anfrage von Seiten der Partnerorganisationen diese erwünschte Wirkung.

Bei der Auswahl der Gutachter\*innen hatte Misereor in einigen Ländern eine entscheidende Rolle, in anderen erfolgte diese selbständig durch die Partnerorganisationen. Gleichzeitig wünschten Befragte eine Hilfestellung durch Misereor.

Indigene Kinder lernen in der Dorfschule von Pimental, Brasilien. Ihr Zuhause ist durch einen Staudamm bedroht.



Fotos: Kopp/Misereor (3)

### Empfehlungen (nach Priorität)

**(1) Partnerbeauftragte Evaluierungen als Instrument für Rechenschaftslegung und Projektplanung – Empfehlung an Misereor und BMZ:** Diese Evaluierungsform sollte weiterhin als wichtiges Element der Rechenschaftslegung und zur Unterstützung der Projektplanung beibehalten werden.

**(2) Ownership der Partnerorganisationen – Empfehlung an Misereor:** Mitarbeitende sollten sich nur auf Anfrage der Partnerorganisationen unterstützend bei den partnerbeauftragten Evaluierungen einbringen. Falls kein ausreichendes Vertrauensverhältnis zu der Partnerorganisation besteht, sollte keine partnerbeauftragte Evaluierung stattfinden, sondern durch Misereor (Team Evaluierung und Beratung) und die Partnerorganisation eine ge-



meinsame externe Evaluierung beauftragt werden;  
**an Misereor:** Misereor sollte den Erfahrungsaustausch zwischen Partnerorganisationen hinsichtlich der eigenen Beauftragung von Evaluierungen fördern und diesen mit Fortbildungen zu bestimmten Themen innerhalb des Evaluierungsprozesses bereichern;

**an Partnerorganisationen:** Partnerorganisationen sollten bei der Erstellung der Terms of Reference (ToR) zunächst die für sie wichtigen Evaluierungsfragen identifizieren, um dann in einem zweiten Schritt Elemente der in der Handreichung vorgelegten Mustergliederung zu nutzen. Falls Unterstützungsbedarf insbesondere bei der Budgetierung und Planung von Evaluierungen oder Erstellung der ToR gesehen wird, sollten sie diese bei Misereor gezielt anfragen.

**(3) Auswahl geeigneter Gutachter\*innen – Empfehlung an Misereor:**

Die Partnerorganisationen sollen ermutigt werden, ihre eigenen Kriterien für die Auswahl von Gutachter\*innen aufzustellen. Misereor sollte offene Listen von Gutachter\*innen, die das Fachgebiet, Kenntnisse lokaler Sprachen und Kontexte enthalten, prinzipiell als Hilfestellung für die Auswahl zur Verfügung stellen und fortschreiben. Die Auswahlmöglichkeiten der Partnerorganisationen sollten jedoch nicht auf diese Listen beschränkt werden.



Brasilien: Bevor die Setzlinge in einem Agroforstprojekt gepflanzt werden, zieht man sie im Gewächshaus vor

**(4) Nützlichkeit der Handreichung – Empfehlung an Misereor:**

Die Handreichung sollte dahingehend überarbeitet werden, dass sie in einer einfachen (barrierefreien) Sprache zur Verfügung steht. Für Misereor zwingend notwendige Bestandteile sollten gekennzeichnet werden, ebenso darüber hinausgehende Elemente. Die Partnerorganisationen sollten ermutigt werden, die eigenen Evaluierungsfragen in den Vordergrund zu stellen und die Handreichung selektiv zu nutzen.

**(5) Umgang mit dem bestehenden Monitoring-Raster – Empfehlung an Misereor:**

Misereor sollte die Nutzung und die Nützlichkeit des „Rasters für das Monitoring der Bearbeitung der Evaluierungsempfehlungen“ in der Handreichung stärker hervorheben und auch im Partnerdialog als Diskussionsgrundlage empfehlen;

**an Partnerorganisationen:** Die Partnerorganisationen sollten das „Raster für das Monitoring der Bearbeitung der Evaluierungsempfehlungen“ für die Diskussion innerhalb der Organisation und mit Misereor sowie als Vorbereitung für die Diskussion mit den Zielgruppen nutzen.



Frauen lernen in der Nähsschule im Slum Tiljala Road, Park Circus, nähen, um ihre Familien zu ernähren



Nach dem schweren Erdbeben 2015 sind es vor allen Frauen in Nepal, die den Wiederaufbau vorantreiben

**(6) Verbesserung von Wirkungserfassung und Erfüllung formaler Kriterien der Berichtslegung – Empfehlung an Misereor:**

Misereor sollte verstärkt Gutachter\*innen und Partnerorganisationen im Bereich der Wirkungserfassung schulen. Bei diesen Fortbildungen sollten neben dem Konzept der Wirkungslogik und der Geschlechterdifferenzierung auch partizipative Evaluierungsansätze zur Wirkungsmessung einbezogen werden; **an Misereor:** Die formalen Kriterien für partnerbeauftragte Evaluierungen sollten hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit überprüft und, wo notwendig, genauer erklärt werden. Eine Anleitung zur Qualitätssicherung sollte in der Handreichung Eingang finden und im Partnerdialog aufgegriffen werden.

**(7) Partizipation der Zielgruppen am Evaluierungsprozess – Empfehlung an Misereor:**

Misereor sollte das Thema Partizipation der Zielgruppen im Evaluierungsprozess in der Handreichung als eigenes Thema behandeln und Partnerorganisationen und lokale Gutachter\*innen hinsichtlich „partizipativer Evaluierung“ sensibilisieren und schulen; **an Partnerorganisationen:** Die Einbeziehung von Zielgruppen in den gesamten Evaluierungsprozess sollte verstärkt werden, unter anderem durch Verankerung in den ToR, mit der Festschreibung, dass eine aktive Beteiligung der Zielgruppen am Evaluierungsprozess von den Gutachter\*innen konzipiert werden soll.

Gutachter\*innenteam  
Herr Erwin Geuder-Jilg  
Frau Dr. Sabine Brüntrup-Seidemann

Fotos: Schwarzbach/Misereor (L); Nusch/Misereor (O.); Soterias/Misereor (R)

## Follow-up (Misereor)

Im Nachgang der vorangegangenen **Metaevaluierung** aus dem Jahr 2016, in der insbesondere Verbesserungsbedarf bei den lokal beauftragten Evaluierungen festgestellt worden war, hatte Misereor seine entsprechende Handreichung für Partnerorganisationen grundlegend überarbeitet. Da diese Handreichung den Partnern erst im Herbst 2020 zur Verfügung stand, wurde die überwiegende Mehrzahl der in dieser **Metaevaluierung** untersuchten Evaluierungen allerdings noch basierend auf der alten Handreichung durchgeführt. Die überwiegend positive Rückmeldung der Partnerorganisationen und Evaluierenden aus den während der **Metaevaluierung** durchgeführten Workshops über die Nützlichkeit der überarbeiteten Handreichung gibt Anlass zur Vermutung, dass diese zur weiteren Verbesserung der Qualität der lokal beauftragten Evaluierungen beitragen wird. Kleinere Anpassungen, die auf den aktuellen Empfehlungen basieren, werden zeitnah umgesetzt: Kapitel zur „Einbeziehung von Zielgruppen in den Evaluierungsprozess“ und zur „Qualitätssicherung von Evaluierungsprozessen“ werden hinzugefügt.

Im Anschluss an die Fertigstellung der **Metaevaluierung** fanden vom Team Evaluierung und Beratung organisierte Veranstaltungen mit den für die Projektbegleitung Verantwortlichen statt, in denen die Evaluierungsergebnisse diskutiert wurden und u. a. dafür sensibilisiert wurde, die Partnerorganisationen zur eigenständigen Durchführung des gesamten Evaluierungsprozesses zu ermutigen. Es ist zudem vorgesehen, dass das Team Evaluierung und Beratung Workshops für und mit interessierten Partnerorganisationen und Evaluierenden aus den Partnerländern anbietet, in denen die Evaluierungsempfehlungen aufgegriffen werden. Solche Workshops, die auch in der Vergangenheit schon stattfanden, sollen vermehrt online angeboten werden. Inzwischen hat Misereor auch interne Prozesse bezüglich der Pflege der Datenbank, in der Profile von Evaluierenden erfasst sind, angepasst und gezielt um Expertinnen und Experten aus den Partnerländern erweitert. Ihr Anteil am Datenbankbestand macht aktuell 40 Prozent der erfassten Personen aus, passende Profil-Vorschläge werden den Partnerorganisationen von Misereor auf Anfrage zur Verfügung gestellt.



Ein Projektmitarbeiter klärt über urbane Landwirtschaft auf, um die Ernährungslage in Armenvierteln zu verbessern

# Förderbereichsevaluierung

## „Friedensförderung und zivile Konfliktbearbeitung“

**I**m Rahmen der zwischen den kirchlichen Zentralstellen und dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) vereinbarten „Leitlinien zur ziel- und wirkungsorientierten Erfolgskontrolle im Bereich der Förderung entwicklungswichtiger Vorhaben der Kirchen“ haben neben Brot für die Welt auch Misereor/ Katholische Zentralstelle für Entwicklungshilfe (KZE) die fünfte **Förderbereichsevaluierung (FBE)** durchgeführt. Der zu untersuchende Förderbereich „Friedensförderung und zivile Konfliktbearbeitung“ wurde gemeinsam von Brot für die Welt, Misereor und dem BMZ ausgewählt.

### Methodik

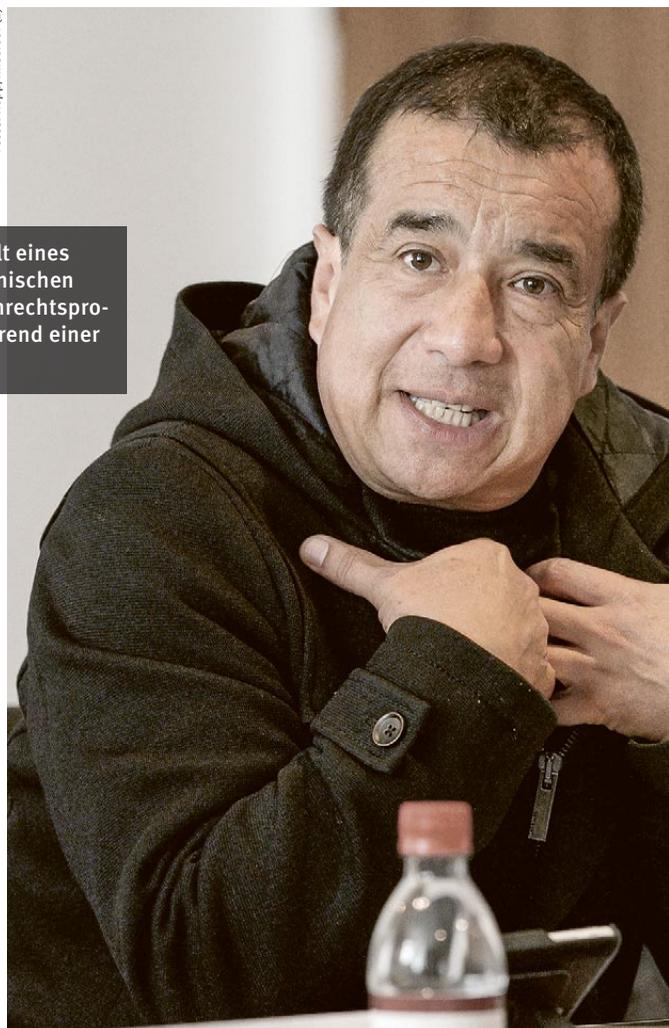
Misereor hat den Referenzrahmen für diese Evaluation erstellt. Die Ziele sind sowohl rückblickend als auch zukunftsweisend: Zum einen soll die Evaluierung einen Einblick in die von Misereor geförderten Aktivitäten im Bereich Friedensförderung und die erzielten Ergebnisse geben. Zum anderen sollen Lehren und praktisch umsetzbare Empfehlungen für die Weiterführung der Aktivitäten von Misereor und seinen Partnerorganisationen formuliert werden.

Die Evaluierung folgte einem theoriebasierten Ansatz, was bedeutet, dass das Evaluierungsteam eine Wirkungstheorie rekonstruierte, die auf zwei zentralen Merkmalen der Misereor-Finanzierung der Friedensförderung basiert. Das erste Merkmal bezieht sich auf die zehn Arten von friedensfördernden Interventionen – von Traumaheilung über Konfliktmediation bis hin zu Mechanismen der Transitional Justice. Das zweite Merkmal bezieht sich auf die Interventionsebene, die von individueller und lokaler bis hin zu subnationaler,

nationaler und internationaler Ebene reicht. Die Wirkungstheorie beinhaltet auch wichtige Grundannahmen wie den nachfrageorientierten Ansatz von Misereor, laut dem Misereor auf Anfragen und Projektvorschläge von Partnerorganisationen reagiert. Die Wirkungstheorie diente als Grundlage für die weitere Strukturierung der Evaluationsfragen nach Evaluationskriterien (**Relevanz, Effektivität, Wirkung, Nachhaltigkeit** und **Effizienz**) und für die Identifizierung von Indikatoren und Methoden der Datenerhebung pro Evaluationsfrage.

Fotos: Kopp/Misereor (2)

Der Anwalt eines kolumbianischen Menschenrechtsprojekts während einer Anhörung



**Die wichtigsten Methoden der Datenerhebung waren:**

- Dokumentenprüfung (Projektdokumente, allgemeine Misereor-Dokumente, Literatur zur Friedensförderung);
- Interviews (Misereor-Mitarbeitende und -Geschäftsleitung, Partnerorganisationen, andere Akteurinnen und Akteure der Friedensförderung, Zielgruppen);
- Fallstudien auf Länder- und Projektebene: insgesamt sechs ausgewählte Länder und 21 Projekte, die gleichmäßig auf die drei Misereor-Regionen verteilt sind – Lateinamerika und Karibik, Afrika und Naher Osten sowie Asien und Ozeanien;
- Validierungsworkshops auf Länder- und regionaler Ebene.



Der Frieden in Kolumbien ist noch zerbrechlich. Schwer bewaffnete Polizisten gehören zum Straßenbild.



Eine Mutter in Bolivien baut mit ihrer fünfjährigen Tochter Lebensmittel zum Eigenbedarf und Verkauf an

Fotos: Kopp/Misereor (2)

Nach einer Inceptionphase, in der das methodische Vorgehen im Detail entwickelt wurde, erfolgte die Evaluation in drei Phasen:

### 1. Deskphase

In dieser Phase wurde eine Online-Umfrage unter den Partnerorganisationen durchgeführt, die an der Friedensförderung beteiligt sind. Es wurden sowohl Misereor-Mitarbeitende als auch Mitglieder der Misereor-Geschäftsleitung interviewt. Außerdem wurde eine Analyse von drei ausgewählten Projekten für jedes Desk-Studienland (Brasilien, Philippinen, Israel und die palästinensischen Gebiete) vorgenommen. Diese basierte auf einer Dokumentenprüfung mit Gesamtkonfliktanalyse sowie (Fern-) Interviews mit Partnerorganisationen und Misereor. Außerdem wurde die Feldphase vorbereitet. Die Ergebnisse der Deskphase wurden in einem Deskbericht präsentiert, der in einer gemeinsamen Sitzung am 27. August 2020 mit dem BMZ und Brot für die Welt vorgestellt und diskutiert wurde.

### 2. Feldphase

Hier fand eine eingehende Analyse von vier ausgewählten Projekten in jedem der drei ausgewählten Länder statt: Kolumbien, Sri Lanka und

Simbabwe (12 ausgewählte Projekte in der Feldphase). Die Feldphase bestand aus Dokumentenprüfung, physischen sowie Online-Treffen mit Partnerorganisationen, anderen staatlichen und nicht-staatlichen Organisationen für Friedensförderung und Menschenrechte in den jeweiligen Ländern sowie mit Zielgruppen und Geberorganisationen. Die vorläufigen Ergebnisse wurden in Ländervalidierungsworkshops mit den Partnerorganisationen und den zuständigen Misereor-Mitarbeitenden diskutiert.

### 3. Synthesephase

Sie begann mit der Validierung und **Triangulation** der Ergebnisse der Desk- und Feldphase für jede der drei Regionen, in denen Misereor tätig ist: Die vorläufigen Ergebnisse und Schlussfolgerungen pro Region wurden in regionalen Validierungsworkshops mit Misereor-Mitarbeitenden vorgestellt und diskutiert. Die gesamten vorläufigen Erkenntnisse, Schlussfolgerungen und Empfehlungen für diese Evaluation wurden in einem Validierungsworkshop mit der Misereor-Begleitgruppe diskutiert. Der Entwurf des Syntheseberichts wurde von der Begleitgruppe kommentiert.

Die wesentlichen methodischen Herausforderungen bestanden in der Klassifikation der Grundgesamtheit, der Rekonstruktion der Wirkungstheorie, der Beziehung zwischen dem Friedensförderungs- und dem Menschenrechtsansatz – was in



Afrokolumbianische Jugendliche finden nur schwer Zugang zu Bildungsinstitutionen und Berufsausbildung

der Feldphase zu einer besonderen Herausforderung für die Analyse wurde. Die Online-Befragung war als Ergänzung zur Portfolioanalyse hilfreich, lieferte aber nicht so viele vertiefende Informationen zur Beantwortung der Evaluierungsfragen wie die anderen Datenerhebungsmethoden.

Foto: Hams/Misereor

### Wichtigste Erkenntnisse zur bedarfsorientierten Unterstützung von Misereor zur Friedensförderung

Den Rahmen dieser Evaluation bildeten laut Referenzrahmen 244 von Misereor geförderte Friedensförderungsprojekte, die alle im Zeitraum 2016-2018 begannen. Nach weiterem Screening wurden Projekte, die doppelt gezählt wurden, Projekte mit einem Volumen von weniger als 50.000 €, Projekte mit Europaschwerpunkt und Projekte, die nicht eindeutig auf Friedensförderung ausgerichtet waren, ausgeschlossen. Daraus resultierte eine Grundgesamtheit von 198 Projekten mit einem Fördervolumen von 55 Mio. € (sowohl KZE- als auch Misereor-Mittel). Diese Projekte sind verteilt über 54 Länder, wobei die meisten Projekte in Afrika und im Nahen Osten (83) liegen, gefolgt von Lateinamerika (71) und Asien (44). In nur acht Ländern (Brasilien, Indien, Kenia, Kolumbien, Philippinen, Sri Lanka, Simbabwe und Südafrika) hat Misereor mehr als sechs Projekte unterstützt. In 27 Ländern werden nur ein bis zwei Projekte gefördert, was bedeutet, dass die Projekte insgesamt über viele verschiedene Länder verstreut sind.

Gemäß dem nachfrageorientierten Ansatz arbeitet Misereor mit verschiedenen Arten von Partnerorganisationen zusammen, die von säkularen Organisationen über glaubensbasierte und kirchliche Organisationen bis hin zu Netzwerkorganisationen reichen. Während die meisten Partnerorganisationen in Asien und Lateinamerika säkulare Organisationen sind, hat die Mehrheit der Partnerorganisationen in Afrika/Nahost einen kirchlichen oder glaubensbasierten Hintergrund. Die von den Partnerorganisationen am häufigsten eingesetzten Interventionsansätze sind Stärkung sozialer Kohäsion in der Gesellschaft, Informations-, Aufklärungsarbeit und Friedensbildung, Gewaltprävention oder deeskalierende Mediation sowie Kapazitätsaufbau und institutionelle Stärkung von Akteuren in der



Philippinen: Eine Misereor-Mitarbeiterin lässt sich Einzelheiten zum Stadtentwicklungsprojekt erklären

Friedensförderung. Die meisten Projekte in allen drei Regionen zielen auf die subnationale Ebene ab (hier definiert als Provinz, Distrikt oder Diözese).

Misereor verfügt über keine eigene Strategie zur Friedensförderung, was dem nachfrageorientierten Ansatz entspricht, und reagiert ausschließlich auf Vorschläge von Partnerorganisationen. Misereor hat allerdings interne Richtlinien zur Friedensförderung für seine Länderreferentinnen und -referenten. Misereor verfügt nur über begrenzte Kapazitäten im Bereich Friedensförderung. Die Länderreferentinnen und -referenten beschäftigen sich sowohl mit friedensfördernden Projekten als auch mit Projekten in anderen Bereichen. Es gibt zudem einen Fachreferenten, eine Beraterin (Teilzeit) sowie seit 2019 ein Lernteam zum Thema Friedensförderung. Sowohl Partnerorganisationen als auch Misereor-Mitarbeitende schätzen den gegenseitigen Kontakt und Dialog sehr, und die Beziehung wird als „gleichberechtigte Partnerschaft“ bezeichnet. Partnerorganisationen schätzen die Beziehungen zu Misereor auch wegen des Engagements für Friedensförderung, der Flexibilität, des gegenseitigen Respekts, der Transparenz in der Kommunikation sowie der Offenheit.

## Schlussfolgerungen

1. Die von Misereor finanzierten Friedensförderungsprojekte gehen auf wichtige Bedürfnisse von Personen ein, die mit Gewalt konfrontiert sind und in Konfliktsituationen leben. Die bedarfsorientierte Unterstützung von Misereor wird durch verschiedene Arten von Partnerorganisationen mit unterschiedlichen Kapazitäten bereitgestellt, um die zugrundeliegenden Konfliktursachen anzugehen.

2. Die Unterstützung von Misereor bei der Friedensförderung ist über eine große Anzahl verschiedener Länder verteilt. Der Hauptfokus liegt auf Aktivitäten auf der Community-Ebene, wie die Stärkung sozialer Kohäsion in der Gesellschaft, Gewaltprävention oder deeskalierende Mediation, Informations-, Aufklärungsarbeit und Friedensbildung sowie Kapazitätsaufbau und institutionelle Stärkung von Akteuren in der Friedensförderung. Die Breite der Projekte, die sich über verschiedene Länder, mit verschiedenen Interventionsansätzen auf verschiedenen Ebenen erstreckt und von Partnerorganisationen mit unterschiedlicher Kapazität implementiert wird, bedeutet, dass die Verwaltung der Projekte recht komplex ist.

3. Die Misereor-Länderreferent\*innen sind für die Ausführung von Friedensförderungsprojekten zuständig, meist in Kombination mit Projekten in verschiedenen anderen Bereichen, was zu einem hohen Arbeitsdruck führt. Sie werden von nur zwei Fachleuten unterstützt. Dieser organisatorische Aufbau lässt nur begrenzte Zeit für einen vertieften Dialog über Friedensförderung zwischen Misereor und seinen Partnern zu und schafft

damit weitere Herausforderungen für das Management der Friedensförderungsportfolios.

4. Misereor wird von seinen Partnerorganisationen in der Friedensförderung sehr geschätzt, weil der Fokus auf gleichwertigen Partnerschaften und langfristigem Engagement liegt und nicht darauf, die eigene Agenda zu fördern. Trotzdem sind die Partner der Meinung, dass Misereor proaktiver bei gewissen übergreifenden Bereichen sein könnte, wie beispielsweise dabei, die Komplementarität mit anderen Akteuren der Friedensförderung und/oder der Menschenrechte zu erhöhen, und die Silos, in denen sie arbeiten, aufzubrechen.

5. Insbesondere Friedensförderung und Menschenrechte sind stark miteinander verbunden, da Menschenrechtsverletzungen sowohl Ursache als auch Folge gewaltsamer Konflikte sein können. Partnerorganisationen zeigen ein Bewusstsein für die Bedeutung der Schaffung von Synergien zwischen Friedensförderung und Menschenrechten, und in der Praxis wurden einige Beispiele solcher Synergien gefunden.

6. Glaubensbasierte Partnerorganisationen spielen eine wichtige Rolle bei der Friedensförderung in ihren eigenen Communities. Dies liegt zum einen an ihrem auf moralischer Überzeugung beruhenden Engagement und zum anderen an ihren weitreichenden Netzwerken, die sich über verschiedene Ebenen erstrecken, einschließlich abgelegener Gebiete im ländlichen Raum. Glaubensbasierte Organisationen bieten im Gegensatz zu säkularen Organisationen einen zusätzlichen Mehrwert. Dies wird insbesondere in Spannungssituationen und Konflikten mit

Hinblick auf identitätspolitische Mobilisierung und ethnoreligiösen Nationalismus deutlich. Während alle Projekte darauf abzielen, so inklusiv wie nur möglich zu sein, sehen sie sich mit Herausforderungen konfrontiert, einige Zielgruppen, insbesondere Jugendliche, zu erreichen.

7. Die Evaluierung fand Nachweise für eine beeindruckende Anzahl und eine große Vielfalt an



Kaffeeanbau in Peru erlebt schwere Bedingungen. Der Klimawandel macht den Anbau schwieriger.

Foto: Kopp/Misereor (2)



Kleinbauernfamilien in Peru lernen, wie sie das Land wieder fruchtbar machen und ihre Ernteerträge steigern können

guten Ergebnissen auf verschiedenen Ebenen in Bezug auf verschiedene Interventionsansätze, wie etwa Opfer, die von Traumaheilung profitieren, besser informierte Bürger\*innen, die Einrichtung von Friedenskomitees auf lokaler und subnationaler Ebene, die Teilnahme an Friedensverhandlungen und die Einrichtung von Mechanismen einer temporären Transitional Justice. Da die meisten Projektziele Output-orientiert sind, werden die Projektziele in großen Teilen erreicht.

8. Die Evaluierung fand auch Nachweise für eine beeindruckende Anzahl und Vielfalt guter, aber etwas verstreuter Wirkungen, insbesondere auf individueller und kommunaler Ebene, wie gestärkte Zielgruppen, Konfliktmediation durch Friedenskomitees und auch verstärkte soziale Kohäsion. Dennoch sind Verhaltensänderungen auf breiter gemeinschaftlicher, subnationaler und nationaler Ebene schwer zu erfassen und gehen in den meisten Fällen über den Rahmen einzelner Projekte im Kontext von nichtlinearen Friedensprozessen hinaus.

9. Die **Monitoring-** und Evaluierungssysteme konzentrieren sich oft auf die Berichterstattung über Aktivitäten im Einklang mit dem Projektaufbau. Partnerorganisationen sehen sich dadurch mit der Herausforderung konfrontiert, umfassendere Wirkungen der Friedensförderungsaktivitäten festzuhalten.

10. Die Partnerorganisationen sind oft stark von der finanziellen Unterstützung durch Misereor abhängig. In den meisten Fällen gibt es keine Exit-Strategie, was die **Nachhaltigkeit** der Ergebnisse gefährdet.

## Empfehlungen

1. Es wird empfohlen, dass Misereor die Unterstützung der Friedensförderung erweitert oder zumindest auf demselben Niveau aufrechterhält. In der Theorie ist die Unterstützung der Friedensförderung komplementär zu den durch Misereor unterstützten Entwicklungs- und Menschenrechtsunterfangen. In der Praxis muss der Schaffung von Synergien zwischen diesen Sektoren, insbesondere bei der Förderung von Menschenrechten, mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden.

2. Angesichts der Herausforderung, greifbare Wirkungen aufzuzeigen und zur Konflikttransformation beizutragen, könnte Misereor in Erwägung ziehen, in Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen in ein oder zwei Pilotländern in jeder Region einen proaktiveren und projektübergreifenden Ansatz zu erproben.

3. Die Kapazitäten von Misereor im Bereich der Friedensförderung müssen erhöht werden, um die Erweiterung der Grundgesamtheit der Misereor-Projekte in diesem Bereich zu ermöglichen und/oder um mehr und bessere Einblicke in den Beitrag von Misereor zu nachhaltigem Frieden und pluralistischen Gesellschaften zu ermöglichen.

4. Die gemeinsame Formulierung einer Strategie zur Friedensförderung mit den Partnerorganisationen könnte ein sinnvoller Einstiegspunkt sein, um die zukünftige Ausrichtung der Misereor-Friedensförderung gemeinschaftlich zu vereinbaren.

5. Das gemeinsame Lernen von gesammelten Erfahrungen in der Friedensförderung erfordert mehr Aufmerksamkeit. Dies kann einerseits durch eine proaktivere Unterstützung von Misereor, aber auch durch die Beteiligung von mehr sehr erfahrenen Partnerorganisationen erreicht werden, da diese viele nützliche Erkenntnisse teilen können.

6. Misereor sollte angesichts der starken Abhängigkeit vieler Projekte von Misereor-Fördermitteln über längere Zeiträume, gemeinsam mit den Partnerorganisationen, konkretere Exit-Strategien entwickeln. Dies setzt voraus, dass die Projektunterstützung auf einen längerfristigen Zeitraum ausgelegt ist.

Gutachter\*innenteam Ecorys (Consulting)

# Interview

mit der Fachreferentin für Friedensförderung und Konfliktbearbeitung, Katharina Valjak



Fotos: iStockphoto/benstevens (L); Fahlbusch/Misereor (R)

## Frau Valjak, welche Bedeutung hat der Förderbereich Friedensförderung und Konfliktbearbeitung bei Misereor?

Der Förderbereich ist uns im Haus wichtig, und wir nehmen großes Interesse an der Thematik und seit Beginn des Krieges in der Ukraine eine noch höhere **Relevanz** wahr. Dies stellt uns jedoch nun einmal mehr vor Grundsatzfragen: wir sind uns sicher, dass ziviles Engagement für den Frieden weitergehen muss und unseren Werten entspricht, jedoch müssen wir gut und mit vorzeigbaren Ergebnissen dafür argumentieren. Es ist auch unser Ziel, das Interesse am Thema an sich und unser jetziges Engagement auf dem gleichen Level zu halten, Partnerorganisationen Kontinuität zu geben und in der Gesellschaft immer wieder darauf hinzuweisen, dass zivile Konfliktarbeit gerade auch in Zeiten militärischer Aufrüstung wichtig



„... wir sind uns sicher, dass ziviles Engagement für den Frieden weitergehen muss und unseren Werten entspricht, jedoch müssen wir gut und mit vorzeigbaren Ergebnissen dafür argumentieren.“

Katharina Valjak

Durch den Ukrainekrieg hat das Thema Friedensförderung in der Öffentlichkeit eine neue Aufmerksamkeit bekommen



**Vorurteile abbauen:  
Austauschbesuch einer  
singalesischen Gemein-  
de bei einer tamilischen  
Gemeinde in Kallady**

ist. Die Frage nach entsprechenden Leitbotschaften und Koordination mit anderen Friedensakteuren treibt uns seit langem um. Fest steht, dass Misereor diese Koordination systematisch angehen sollte, über Plattformen, die sich mit konkreten Methoden und Wirkungsdiskussionen der Konfliktbearbeitung beschäftigen, durch Zusammenarbeit mit unseren Partnern vor Ort und auch über europäische und globale Netzwerke.

### **Welche Empfehlungen finden Sie besonders wichtig und wie werden sie umgesetzt?**

Die Schaffung von Synergien – auch zu anderen Sektoren. Wir haben hier viel Potenzial. Erfolgreiche langfristige Entwicklungsarbeit und globale Gerechtigkeit hängen auch damit zusammen, inwieweit Frieden „mitgedacht“ und mit Konflikten umgegangen wird. Eine Empfehlung war außerdem intern ein gemeinsames Verständnis der Friedensgrundbegriffe zu schaffen. Dieses wird gerade in einem Glossar finalisiert und dann ins Haus getragen, wo es die Arbeit zu Friedens- und Querschnittsthemen unterstützen soll. Zur Umsetzung der Empfehlungen wurde ein Umsetzungsplan erstellt, der die politische Arbeit, Advocacy und die Projektarbeit leitet.

### **Es wird empfohlen, in Pilotländern einen projektübergreifenden Ansatz zu erproben. Sind diese Länder schon ausgewählt?**

Der Pilotansatz sollte in Ländern mit mindestens fünf Friedensprojekten umgesetzt werden. Glücklicherweise gibt es davon einige. Als erstes Pilotland wurde Sri Lanka ausgewählt, wo auch eine der Feldstudien durchgeführt worden war.

Durch das Hochkochen der politischen Lage 2022, die andauernde gesellschaftliche und religiöse Spaltung sowie die Aufarbeitung des Bürgerkriegs ist die Friedensarbeit dort immer noch sehr wichtig – vorangetrieben von unseren kirchlichen und zivilgesellschaftlichen Partnerorganisationen. Weitere Fokusbänder, in denen Partnerorganisationen bereits einen Austausch zu verschiedenen relevanten Ansätzen und Methoden eingeleitet und weiteres Interesse signalisiert haben, sind Burkina Faso, Togo und Ghana. Eines ihrer gemeinsamen Kernthemen ist „gesellschaftlicher Zusammenhalt“, auch und gerade angesichts politischer und extremistischer Gewalt.

### **Wie sieht es mit der Formulierung gemeinsamer Strategien mit Partnerorganisationen aus? Ist so etwas mit Partnern in 54 Ländern überhaupt machbar?**

Gemeinsame Strategien sind meist eine Herausforderung in der Entwicklungs- und Friedensarbeit, die ja sehr umfassend ist und die sich selten langfristig planen lässt. Jedoch kann man einige Schwerpunkte setzen und Stärken und Erfahrungswerte identifizieren. Dies funktioniert gut mit Partnern, die bereits selbst länderübergreifend oder national in mehreren Regionen aktiv sind; sie bringen Wissen und Erfahrung mit, die die Diskussion sehr lebendig halten und die ein wichtiges Element für die Formulierung von Friedensperspektiven sind. Wir arbeiten abteilungsübergreifend, wodurch gemeinsames Lernen gefördert wird. Das ist für die strategische Ausrichtung ein unschätzbare Mehrwert.



Kongo: Die Diözese Boma sichert die medizinische Versorgung trotz Armut, Konflikten und Epidemien

Foto: Soterias/Misereor

### **Eine Empfehlung ist, von Anfang an Exit-Strategien zu entwickeln. Ist das in diesem Förderbereich überhaupt möglich?**

Diese Empfehlung ist tatsächlich kritisch zu sehen und wurde bereits zu Anfang und insbesondere für einige Länderkontexte als nicht zielführend benannt. Gerade in Kontexten, in denen noch akute Gewalt herrscht oder wieder ausbrechen kann, ist – selbstverständlich mit Priorität für die Sicherheit der dort Tätigen und Lebenden – ein Ausstieg nicht einfach zu planen: Die Konfliktsituation entwickelt sich hier sehr schnell immer wieder neu. Im Gegenteil: Kontinuität in der Unterstützung – und gleichzeitig Flexibilität dafür, was und in welchem Umfang unterstützt werden kann – erscheinen hier besonders wichtig. Oft sind es gerade religiöse Akteure und Basisorganisationen, also unsere Partnerorganisationen, die länger bleiben und nicht aufgeben. Verbessern sich Situationen, z. B. durch die Beendigung der akuten Gewalt, werden andere Maßnahmen zur Überwindung von Kriegs- und Gewaltfolgen wichtig und möglich. Und die Kombination mit Aktivitäten der Entwicklungsarbeit wird wieder einfacher (z. B. Bildung, ländliche und städtische Entwicklung). Dies lässt sich im Vorhinein jedoch nicht ohne weiteres festlegen.

### **Was erscheint Ihnen noch wichtig?**

Die Wirkung von lokaler Friedensförderung an sich sowie die Wechselwirkung von Menschen-

rechts- und Friedensprojekten sollten noch einmal konkret unter die Lupe genommen werden. Ein guter Aufschlag ist mit einem umfassenden internen Papier zu letzterer gemacht. Dort werden Unterschiede – aber auch Ergänzungen – der Ansätze erläutert und beispielhaft dargestellt, wie dies in der Misereor-Arbeit ablaufen kann. Für die tatsächliche Umsetzung und unsere öffentliche Kommunikation muss dies jedoch noch weiter konkretisiert werden.

### **Um alles umzusetzen, bräuchte es sicher mehr Kapazitäten. So lautet zumindest die Empfehlung des Evaluierungsteams. Ist das realistisch?**

Es ist vor allem wichtig, gewisse Grundkenntnisse und Möglichkeiten zum Austausch mit den Länderverantwortlichen (inhaltlich wie finanziell) aufzubauen. Man muss keine vollständige „Friedensexpertise“ mitbringen, wenn das Bewusstsein dafür, konfliktsensibel zu denken und zu handeln, vorhanden ist. Außerdem gilt es, über den Tellerrand zu schauen: Wir rechtfertigen unsere Arbeit mit der positiven Wirkung der von uns unterstützten Projekte. Aber natürlich kann Frieden nur erreicht werden im Zusammenspiel vieler Akteure: nationale und multinationale Geber und lokale Organisationen, die nicht unbedingt von uns gefördert werden. Sich aufeinander verlassen ist dabei wichtig. Viel Austausch pflegen wir auch mit externen Friedensaktivist\*innen und Regionalexpertinnen und -experten. Einerseits für Einschätzungen der aktuellen Lage vor Ort, aber auch, um ab und zu sagen zu können „Das läuft woanders gut, da müssen wir nicht selbst einsteigen“.

Wichtig ist letztlich, die Kapazitäten konstant zu halten und sich untereinander gut zu vernetzen und zu fachlichen, methodischen und politischen Fragen auszutauschen. Für Letzteres ist Misereor Mitglied in verschiedenen regionalen Netzwerken sowie in der Arbeitsgemeinschaft Frieden und Entwicklung / FriEnt. ●

*Das Gespräch mit  
Katharina Valjak führte  
Michael Steinfelder (Misereor)*

# Glossar

## Die wichtigsten Fachbegriffe der Evaluierung auf einen Blick

Begriff	Bedeutung
<b>DAC-Kriterien</b>	Die sechs in der Entwicklungszusammenarbeit international anerkannten Evaluierungskriterien – Relevanz, Kohärenz, Effektivität, Effizienz, Wirkung und Nachhaltigkeit – definierte der Entwicklungsausschuss (Development Assistance Committee, DAC) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD). An ihnen orientieren sich alle Evaluierungen, die von Misereor und/oder seinen Partnerorganisationen beauftragt werden.
<b>Effektivität (DAC-Kriterium)</b>	Effektivität bezeichnet das Maß, in dem das Projekt seine Ziele erreicht hat oder voraussichtlich erreichen wird, unter Beachtung unterschiedlicher Ergebnisse bei den verschiedenen beteiligten oder betroffenen Menschen.
<b>Effizienz (DAC-Kriterium)</b>	Das Effizienz-Kriterium misst, ob das Projekt Ergebnisse wirtschaftlich und zeitgerecht liefert oder wahrscheinlich liefern wird. Es bewertet die Angemessenheit der benutzten Ressourcen (Personal, Finanzen, Zeit etc.) in Hinblick auf die qualitativen und quantitativen Projektergebnisse.
<b>Einzelevaluierung</b>	Analyse der bisher durchgeführten und der geplanten Maßnahmen in einem einzelnen Projekt. Einbezogen sind in der Regel die vorhergehende und die laufende Projektphase.
<b>Evaluierungskonzept Misereor</b>	Dokumentation des gemeinsamen Misereor-Verständnisses von Evaluierung als Instrument der Projektbegleitung und Erfolgskontrolle. Dieses wird den Partnerorganisationen kommuniziert und vermittelt externen Gutachterinnen und Gutachtern unsere Erwartungen. Darüber hinaus legt es für Spenderinnen und Spender sowie institutionelle Geldgeber offen, wie wir einen effektiven und effizienten Mitteleinsatz sicherstellen. <a href="http://www.misereor.de/handreichung-evaluierung">www.misereor.de/handreichung-evaluierung</a>
<b>Externe, lokal beauftragte Evaluierung (ELBE)</b>	Im Unterschied zu einer durch das Team Evaluierung und Beratung von Misereor, gemeinsam mit Partnerorganisationen, organisierten Evaluierung beauftragt bei einer ELBE eine Partnerorganisation alleine lokale Expertinnen oder Experten mit der Durchführung der Evaluierung. Sie orientieren sich an den gleichen Qualitätskriterien.

Begriff	Bedeutung
<b>Förderbereichs-evaluierung</b>	Eine Förderbereichsevaluierung betrachtet einen repräsentativen Ausschnitt abgeschlossener und laufender Einzelprojekte innerhalb eines thematischen Bereichs.
<b>Follow-up</b>	Nach Abschluss einer Evaluierung kommentieren Partner und Misereor den erstellten Bericht. Anschließend verständigen sie sich über die Umsetzung von Empfehlungen. Bei der weiteren Projektzusammenarbeit und Begleitung durch die zuständigen Misereor-Länderbeauftragten wird kontinuierlich an der Umsetzung gearbeitet. Über von Misereor und Partnerorganisationen gemeinsam beauftragte Evaluierungseinsätze informieren anonymisierte Kurzfassungen der Evaluierungsberichte. <a href="http://www.misereor.de/kurzberichte">www.misereor.de/kurzberichte</a>
<b>Hybrid-Veranstaltung</b>	Hybride Zusammenkünfte verbinden eine Präsenzveranstaltung mit einem Live-Streaming. Weitere Personen werden über ein elektronisches Konferenzsystem in das Vor-Ort-Ereignis eingebunden und kommunizieren online mit den anderen Teilnehmenden.
<b>Kohärenz (DAC-Kriterium)</b>	Kohärenz befasst sich mit der Kompatibilität entwicklungspolitischer Interventionen mit anderen Maßnahmen in einem Land, Sektor oder einer Institution. Interne Kohärenz berücksichtigt die Konsistenz einer Maßnahme mit Interventionen derselben Institution. Externe Kohärenz bezieht sich auf die Komplementarität und Koordination einer entwicklungspolitischen Intervention mit Aktionen anderer Akteure im gleichen Zusammenhang.
<b>Metaevaluierung</b>	Eine Metaevaluierung überprüft die Evaluierungen selbst. Sie analysiert Qualität und Eignung des methodischen Vorgehens. Misereor lässt mit diesem Instrument regelmäßig überprüfen, ob die durchgeführten Evaluierungen internen und externen Qualitätsstandards genügen. Dabei werden alle Evaluierungen einbezogen, sowohl die von Misereor gemeinsam mit einer Partnerorganisation beauftragen als auch die von den Partnerorganisationen alleine beauftragten Evaluierungen (ELBE).
<b>Monitoring</b>	Regelmäßige Datenerhebung zur Projektsteuerung. Dabei werden kontinuierlich auch Ergebnisse und Wirkungen der Projektarbeit dokumentiert. Dies ist Aufgabe der Partnerorganisation und geschieht möglichst mit aktiver Beteiligung der Projektbeteiligten und -betroffenen.
<b>Nachhaltigkeit (DAC-Kriterium)</b>	Dieses DAC-Kriterium fragt danach, ob der Nutzen eines Projekts voraussichtlich weiterbestehen bleibt. Der Nutzen soll in sozialer und ökologischer sowie in ökonomischer und technischer Hinsicht nachhaltig sein. Die Betrachtung soll auch institutionelle Aspekte einschließen.

Begriff	Bedeutung
<b>Partizipative Methoden</b>	Methoden der Datenerhebung und/oder -analyse, die an dem Wissen und den Erfahrungen der direkt beteiligten oder betroffenen Menschen ansetzen. So können Daten gesammelt und unter Berücksichtigung ihrer Perspektiven interpretiert werden.
<b>Querschnitts-evaluierung</b>	Bei einer Querschnittsevaluierung evaluiert ein Gutachterteam mehrere Projekte eines Förderbereichs. Die Projekte haben ähnliche Inhalte, liegen aber in verschiedenen Regionen oder Ländern. So werden die Wirkung der Projektkonzepte überprüft und gemeinsame Erfolgsfaktoren herausgearbeitet. Die Erkenntnisse ermöglichen es, den evaluierten Bereich weiterzuentwickeln.
<b>Relevanz (DAC-Kriterium)</b>	Das Relevanz-Kriterium betrachtet das Ausmaß, in dem Ziele und Design des Projekts den Bedürfnissen, Prioritäten und Strategien der Zielgruppen, der für das Projekt verantwortlichen Organisation und deren Partnerorganisationen entsprechen und dies weiterhin tun, wenn sich Rahmenbedingungen verändert haben.
<b>Remote Evaluierung</b>	Die Datenerhebung erfolgt hierbei virtuell aus der Distanz. Telefon- oder Videokonferenzen ersetzen Befragungen und Beobachtungen vor Ort. Bei diesem Verfahren entfallen Reisekosten, Emissionen werden eingespart und es gibt mehr Flexibilität bei der Terminfindung. Beobachtungen lassen sich jedoch nur eingeschränkt durch Videos ersetzen. Viele wichtige Informationen (Emotionen, informelle Kommunikation) können kaum erfasst werden. Projektkontext und Umsetzbarkeit der Evaluierungsergebnisse sind schwerer einzuschätzen.
<b>Triangulation</b>	Das Evaluierungsteam sammelt Aussagen zum Evaluierungsgegenstand aus unterschiedlichen Quellen und Perspektiven oder über unterschiedliche Methoden. Dies dient der intersubjektiven Nachprüfbarkeit der Information und ermöglicht, die Aussagekraft der Evaluierungsergebnisse kritisch einzuschätzen.
<b>Wirkung (DAC-Kriterium)</b>	Unter diesem Kriterium werden die positiven und negativen Veränderungen, die das Projekt auf einer höheren Ebene hervorgerufen hat, betrachtet. Die Evaluierung sollte sich sowohl mit intendierten als auch mit nicht intendierten Wirkungen befassen, unter Beachtung unterschiedlicher Ergebnisse bei den verschiedenen beteiligten oder betroffenen Menschen.

# Die Evaluierungen 2022

(von Misereor beauftragt)

## Zusammenstellung nach Kontinenten

Afrika und Naher Osten	
<b>Afrika</b> <i>(Burkina Faso, Cote d' Ivoire, Ruanda)</i>	<b>Evaluierung von Projekten zur Verbesserung der Ernährungssouveränität der ländlichen Bevölkerung durch die Förderung agrarökologischer Ansätze</b> <i>Gutachter*innenteam: Christine Lottje, Josephine Beck-Engelberg, Bob Brac</i>
<b>Angola</b>	<b>Evaluierung eines Projekts zur nachhaltigen Landwirtschaft in einer Flüchtlingsiedlung und den angrenzenden Gemeinden</b> <i>Gutachter*innenteam: João Neves, Ester Santiago, Julião de Afonso, Murielle Mignot</i>
<b>Kamerun</b>	<b>Evaluierung eines Projekts zur Förderung nachhaltiger Landbaumethoden bei Bauerngruppen einer Diözese</b> <i>Gutachterteam: Prof. Roch Mongbo, Jean Michel Sangmouda</i>
<b>Kamerun</b>	<b>Evaluierung eines Projekts „Unterstützung von Jugendlichen aus einem Ballungsraum bei Berufsausbildung und Berufseinstieg“</b> <i>Gutachterteam: Zéphyrin Dognon, Ekona Georges Abougastre</i>
<b>Kamerun</b>	<b>Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Verbesserung der Ernährungssicherheit und der sozio-ökonomischen Lebensbedingungen von Bäuerinnen und Bauern in einer Diözese im Norden des Landes</b> <i>Gutachterteam: Gottfried Horneber, Jean Michel Sangmouda</i>
<b>Kamerun</b>	<b>Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zur Förderung von Kleinbäuerinnen und Kleinbauern und ihrer sozio-ökonomischen Lebensbedingungen in einer Diözese des Landes</b> <i>Gutachterteam: Knut Schneider, Jean Michel Sangmouda</i>
<b>Madagaskar</b>	<b>Evaluierung eines Projekts zur Ausbildung und Förderung des ländlichen Raums</b> <i>Gutachter: Prof. Roch Mongbo</i>
<b>Ruanda</b>	<b>Evaluierung eines Projekts zur Berufsschulausbildung von jungen Menschen im technischen Bereich</b> <i>Gutachterteam: Thomas Gerhards, Bernardin Rutwaza</i>
<b>Ruanda</b>	<b>Evaluierung eines Programms zur Unterstützung von bäuerlichen Entwicklungsinitiativen</b> <i>Gutachter*innenteam: Melanie Djédjé, Janvier Ugeziwe</i>

Simbabwe	<p><b>Evaluierung eines ländlichen Entwicklungsprojekts zum Aufbau nachhaltiger Lebensgrundlagen und Verbesserung des Zugangs zu sauberem Wasser, guten sanitären Einrichtungen und Hygienemaßnahmen</b></p> <p><i>Gutachterteam: Gottfried Horneber, Prof. Lighton Dube, Spencer Makuvaza</i></p>
Simbabwe	<p><b>Evaluierung eines Projekts zu nicht-formalen Grundbildungs- und Berufsbildungskursen für Kinder, Jugendliche und Erwachsene in einer Stadt im Norden des Landes</b></p> <p><i>Gutachterinnenteam: Barbara Jantzen, Abigail C. Mutsinze</i></p>
Südafrika	<p><b>Evaluierung eines Projekts zur Unterstützung von einkommensschwachen städtischen Bevölkerungsgruppen bei der nachhaltigen Verbesserung ihres Wohnumfelds</b></p> <p><i>Gutachterinnenteam: Joanna Kotowski, Suzanne Clulow</i></p>
Tschad	<p><b>Evaluierung des Projekts „Jugend- und Erwachsenenbildung zur Stärkung des interkulturellen und interreligiösen Dialogs in einem Kulturzentrum“ in einer westlichen Großstadt des Landes</b></p> <p><i>Gutachter*innenteam: Claudia Schwegmann, Gilbert Morba</i></p>
Tschad	<p><b>Evaluierung eines Projekts zur Stärkung und Ausweitung des Netzwerkes von Bibliotheken im Apostolischen Vikariat</b></p> <p><i>Gutachter*innenteam: Maria Baier-D'Orazio, Donatien Mbaindiguim</i></p>

## Asien und Ozeanien

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

## Lateinamerika und Karibik

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

## Kontinentübergreifend

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

# Impressum

Der Gesamtüberblick über die durchgeführten Evaluierungen 2022 wurde durch die unabhängige Gutachterin Frau Jutta Bangel verfasst.

Der Jahresevaluierungsbericht kann bei Misereor, Abteilung Qualitätssicherung Internationale Zusammenarbeit (QIZ) – Team Evaluierung und Beratung bestellt werden:  
Telefon: 0241/442-370 (-372)  
evaluation@misereor.de

Wir freuen uns auf Anmerkungen, Rückfragen und Vorschläge!

#### Bitte wenden Sie sich an:

Tobias Vomberg  
Koordination Team Evaluierung und Beratung  
Telefon: 0241/442-296  
evaluation@misereor.de



Das Umweltmanagement von Misereor ist nach EMAS geprüft und zertifiziert.



Misereor-Spendenkonto  
IBAN DE75 3706 0193 0000 1010 10

#### Herausgeber

Bischöfliches Hilfswerk  
Misereor e. V.  
Mozartstraße 9  
52064 Aachen  
Telefon: 0241 442 – 0  
E-Mail: postmaster@misereor.de  
Homepage: www.misereor.de

**Verantwortlich für den Inhalt**  
Constanze González-Schründer

#### Redaktion

Michael Steinfelder

#### Redaktionelle Mitarbeit

Ulrike Lennertz  
Brigitte Krott

#### Grafische Gestaltung

Anja Hammers, Ulrike Kleine

#### Repro

Roland Küpper,  
Type & Image, Aachen

#### Druck

Bonifatius GmbH,  
Druck – Buch – Verlag, Paderborn

#### Herstellung und Vertrieb

MVG Medienproduktion und  
Vertriebsgesellschaft, Aachen



Dieses Druckerzeugnis ist mit dem Blauen Engel ausgezeichnet.



„Ein Leben in Würde  
ist so viel mehr  
als nur keinen Hunger  
haben zu müssen.“

**Madame Bodo,  
Madagaskar**