

Das Wirkungsverständnis von MISEREOR

Dieses Positionspapier wird ergänzt durch das Glossar zum Bereich „Wirkungen“.
Dieses ordnet eine ganze Reihe wichtiger Begriffe vor seinem Hintergrund ein und erläutert sie.

Impressum Positionspapier:

Herausgeber: MISEREOR

Redaktion (verantwortlich): Fachgruppe Wirkung und Qualität

Erscheinungsort: Aachen

Datum: April 2006

Hinweis zum Urheberrecht:

Für jegliche Weiterverwendung und Vervielfältigung ist die Zustimmung einzuholen.

Einleitung

MISEREOR hat seit vielen Jahren die Frage nach den Wirkungen der Entwicklungszusammenarbeit zu seinem eigenen Thema gemacht. Im Arbeitsbuch „Evaluierung in der kirchlichen Entwicklungsarbeit¹“ ist die Rede von „gemeinsamer Wirkungsbeobachtung als besonderer Dialogform“ und im Diskussionsbeitrag „Wirkungen und Nebenwirkungen²“ wird ein eigenständiges Verständnis von MISEREOR in Bezug auf Wirkungen und ihre Erfassung herausgearbeitet und der Praxis von anderen Institutionen gegenübergestellt.

Das vorliegende Positionspapier ist in diesen Zusammenhang einzuordnen: die Fachgruppe Wirkung und Qualität hat sich intensiv mit den existierenden Vorarbeiten auseinandergesetzt und mit dem vorliegenden Papier eine aktuelle MISEREOR-spezifische Position zu dem Thema erarbeitet.

Es soll dem weiteren Austausch zwischen den MitarbeiterInnen³ von MISEREOR dienen und die Grundlage für den Dialog mit den Partnern und mit der Fachöffentlichkeit bilden. Es fügt sich ein in organisatorische und instrumentelle Weiterentwicklungen bei MISEREOR: die Einführung einer an den Wirkungen orientierten Berichterstattung der Partner, die regelmäßige Durchführung wirkungsorientierter Querschnittsevaluierungen sowie die Verankerung eines internen Qualitätsmanagementsystems.

In den einzelnen Abschnitten des Positionspapiers sind die wesentlichen Aussagen für das Wirkungsverständnis von MISEREOR dargestellt:

MISEREOR versteht Entwicklung als Prozesse des sozialen Wandels, die von den Betroffenen selbst gestaltet und reflektiert werden. Der sehr vielgestaltigen Wirklichkeit, in der Entwicklung sich vollzieht, wird eine Denkweise am ehesten gerecht, die nicht linear bestimmt ist, sondern die Beziehungen von Teilen eines Ganzen betrachtet, die wechselseitig aufeinander Einfluss haben und sich so verändern. Es ist darüber hinaus die spezifische Charakteristik von MISEREOR, nicht selbst Entwicklungsprojekte durchzuführen, sondern die Arbeit von eigenständigen Partnerorganisationen zu unterstützen. Für die Kommunikation unter Partnern sind Wirkungserfassung und Evaluierung wichtige Reflexionsinstrumente. Wirkungen als wichtig wahrgenommene Veränderungen sind nicht sicher vorhersagbar; um Veränderungsprozesse zielgerichtet beeinflussen zu können, müssen Planung, Monitoring und Evaluierung deshalb wirkungsorientiert gestaltet werden.

Das Positionspapier gewinnt seine Bedeutung darin, wie es in der praktischen Arbeit als leitend wahrgenommen und genutzt wird. Deshalb soll es dazu dienen, für ein gemeinsames Verständnis zu sensibilisieren und dieses für die eigene Arbeit zu nutzen.

¹ Dütting, Martin, u.a., Evaluierung in der kirchlichen Entwicklungsarbeit, hrsg. von AGKED und MISEREOR, Aachen 1992

² Dolzer, Hermann, u.a., Wirkungen und Nebenwirkungen, Aachen 1998

³ Im Text wird diese Schreibweise für die weibliche und männliche Form durchgehend gewählt. Sie soll die Lesbarkeit unterstützen und als Ausgleich für die gewöhnlich männlich dominierte Sprache dienen.

1. Unser Verständnis von Entwicklung und Sozialem Wandel

MISEREOR hat sich auf bestimmte umfassende Ziele und Inhalte seiner Arbeit festgelegt: „Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung“. Dabei ist ein leitender Grundsatz, dass die Menschen die Träger und ein selbstbestimmtes Leben in Würde Ziel der Entwicklung sind. In diesem Verständnis unterstützt Entwicklungsarbeit arme, benachteiligte und in ihren Rechten eingeschränkte Menschen bei der Veränderung von gesellschaftlichen Situationen zu ihren Gunsten.

Diese Ausrichtung der Arbeit von MISEREOR entspricht einer bestimmten Option. Denn Entwicklung öffnet zuerst einmal einen Weg, der im Hinblick auf Inhalte und Ausrichtung nicht von vornherein festgelegt ist: ob erwünschte Entwicklung sich zeigt in wirtschaftlichem Wachstum oder im Organisationsgrad der Bevölkerung, in der Demokratisierung von politischen Systemen oder in der Einkommenssicherung ärmster Bevölkerungsteile ist eine Frage des jeweiligen Welt- und Menschenbilds. Jede Organisation, die sich mit Entwicklung befasst, muss den Begriff für sich mit Inhalt füllen.

Für MISEREOR kann dies als (idealtypisches) Beispiel so beschrieben werden: benachteiligte Menschen werden sich der Notwendigkeit solidarischen Handelns bewusst und nehmen die verantwortliche Gestaltung ihres Zusammenlebens in ihre Hände. Die Verbesserung ihrer Einkommen, verantwortlicher Umgang mit Ressourcen und Umwelt und die Bildung einer der Gemeinschaft verpflichteten Organisation sind wichtige Schritte dieser Entwicklung. Ausgehend von diesen Erfahrungen nehmen sie nach und nach Einfluss auf Entscheidungen, die ihr Leben betreffen, auf kommunaler, regionaler und nationaler Ebene: Sie zeigen durch ihren Einsatz einerseits auf, wie anderes Handeln und Gestalten des Zusammenlebens möglich sind, andererseits nehmen sie Mitsprache- und Gestaltungsrechte wahr und tragen zu einer umfassenden Entwicklung bei.

Ein wesentliches Kennzeichen so verstandener Entwicklungszusammenarbeit ist die Ausrichtung auf einen angestrebten sozialen Wandel, d.h. die positive Veränderung von sozialen, wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Situationen in einem Land oder einer Region. Damit ist verbunden, dass sich MISEREOR auf eine längere Zusammenarbeit mit den Partnerorganisationen einstellt. Konkrete Instrumente dieser Zusammenarbeit sind einzelne Vorhaben oder Projekte, die einen Beitrag in Richtung des gewünschten sozialen Wandels leisten sollen. In diesem Verständnis ist ein gebauter Brunnen nur Teil der intendierten Entwicklung, zu ihr gehören darüber hinaus die durch ihn angestoßene Veränderung im Leben der Menschen, die sich gemeinsam entschließen, ihn zu bauen und zu unterhalten, die weniger Zeit zum Wasserholen brauchen und damit mehr Zeit für anderes haben, die seltener krank werden und dadurch eher in der Lage sind, sich für weitere Aktivitäten einzusetzen. Es ist dieser Zusammenhang zwischen dem einzelnen Projekt und dem langfristigen, offenen Charakter von Entwicklung, der mit dem Begriff Entwicklungs-„Prozess“ gemeint ist.⁴

Entwicklungsprojekte⁵ leisten dann einen Beitrag zu einem Entwicklungsprozess, wenn die Akteure (Zielgruppe, durchführende Partnerorganisation/Entwicklungsorganisation, Förderorganisation, andere Beteiligte⁶) die soziale Veränderung beobachten und mit ihren Interventionen diese Veränderung gemeinsam in die gewünschte Richtung voranbringen.

⁴ Zugleich verweist der Begriff des Prozesses auf ein systemisches, die Komplexität berücksichtigendes Verständnis von Entwicklung.

⁵ Projekt wird verstanden als geplante Intervention zur Beeinflussung eines (Entwicklungs-)Prozesses. Administrativ gesehen ist für MISEREOR ein Projekt eine Intervention des Partners, die mit einer Bewilligung von MISEREOR unterstützt wird.

⁶ MISEREOR findet den Begriff „Zielgruppe“ unglücklich, weil irreführend, aber verwendet ihn aufgrund der üblichen Praxis. Mit ihr sind die im Rahmen eines Vorhabens angesprochenen, eigenständig tätigen Menschen gemeint. Die Partnerorganisation ist als Entwicklungsorganisation lokal durchführend tätig. MISEREOR fördert deren Aktivitäten. In der Regel werden als Akteure auch noch andere Beteiligte

2. In Systemen denken

Entwicklung, verstanden als sozialer Wandel, ist ein komplexer Prozess. Ob eine Maßnahme eines Entwicklungsprojektes zu den erwarteten Ergebnissen und Wirkungen führt, ist deshalb nicht von vornherein klar.

Zum Beispiel – ein Kreditprogramm für Frauen:

Die Projektplanung sah vor, dass Frauen sich in Selbsthilfegruppen zusammenschließen und sukzessive Kleinkredite erhalten, die sie für einkommenschaffende Maßnahmen einsetzen. Dadurch sollte das Familieneinkommen steigen und dies sollte weitere ökonomische und soziale Verbesserungen bewirken. Die erwarteten Einkommensverbesserungen ließen sich jedoch nicht nachweisen. Die lineare Logik „Kredit – einkommenschaffende Maßnahmen – steigendes Einkommen“ ging nicht auf. Scheinbar waren die Prozesse komplexer.

Dieser Komplexität wird man eher gerecht, wenn man ein nicht-lineares Denkmodell wählt: das systemische Denken. Ein System wird dabei verstanden als ein ganzheitlicher Zusammenhang von Teilen, deren Beziehungen untereinander eine besondere Intensität aufweisen. So kann z.B. eine Familie ein System sein, aber auch eine Dorf- oder Stadtteilgemeinschaft, eine Organisation oder eine Selbsthilfegruppe. Systeme können Subsysteme bilden bzw. sind selbst wieder Teil größerer Systeme. In jedem System finden Interaktionen statt. Eine Aktion erzeugt dabei eine Vielzahl von Reaktionen, die auf die Aktion zurückwirken und zugleich auf Dritte einwirken und so fort: ein komplexes Zusammenspiel, dessen Funktionsabläufe nur bedingt vorhersagbar sind.

Da ist z.B. das System Familie, das die Handlungsmöglichkeiten der Frauen mitbestimmt. Die Frauen hatten nicht in allen Fällen Verfügungsmacht über das geliehene Geld, weil die Ehemänner es beanspruchten. Die Frauen mussten den Kredit aus anderen Einkommensquellen zurückzahlen, was z.T. die ökonomische Situation der Familien verschlechterte statt sie zu verbessern. Oder Notlagen, wie z.B. Krankheiten, führten dazu, dass der Kredit konsumtiv statt produktiv genutzt wurde.

Doch obwohl das Projektziel für viele Frauen nicht erreicht wurde, blieben sie dem Projekt treu – dies war die zweite überraschende Entdeckung, die die Planung nicht im Blick hatte.

Wird ein System mit einem Ereignis konfrontiert – und dieses Ereignis kann im Kontext sozialer Entwicklung ein Entwicklungsprojekt sein, aber ebenso gut eine Naturkatastrophe oder eine politische Entscheidung –, so beginnt eine Verarbeitung dieser Einwirkung, die der inneren Logik des Systems folgt.

In dem Projektbeispiel war die innere Logik, dass die Frauen das Projekt für sich dahingehend umgenutzt haben, dass sie Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch außerhalb der Grenzen ihres Familiensystems ausgebaut haben, dass sie gemeinsame Positionen mit anderen Frauen entwickeln konnten etc. Hier ist ein neues System entstanden: die Selbsthilfegruppe, die für die Frauen eine wichtige Funktion erfüllte.

Die Herausforderung für diejenigen, die Entwicklungsprojekte durchführen, liegt darin, die innere Logik der Systeme zu verstehen und zu berücksichtigen. Am besten gelingt gewünschte Veränderung immer dann, wenn sie vom System selbst gesteuert wird, d.h. wenn ein System selbst definiert, welche Veränderung es erreichen möchte, selbst die voraussichtlich erfolgreichen Maßnahmen dafür identifiziert und plant, selbst beobachtet und überprüft, welche Veränderungen tatsächlich stattfinden, und darüber entscheidet, wie darauf zu reagieren ist.

bezeichnet, denn die Partnerorganisation findet sich in einem Umfeld, in dem weitere Organisationen, z.T. auch als Kooperationspartner, Einfluss auf die Entwicklung nehmen.

Das heißt in unserem Projektbeispiel, dass mit den Frauen gemeinsam überlegt werden müsste,

- § welche positiven Wirkungen das Projekt bereits hat und wie diese für die Zukunft gesichert werden können,
- § warum das ursprüngliche Ziel – steigende Familieneinkommen – nicht erreicht werden konnte und
- § wie dies im Rahmen der beteiligten Systeme erreichbar wird.

So können Lernprozesse stattfinden in den unterschiedlichen beteiligten Systemen: in der Selbsthilfegruppe, in den Familiensystemen und in der Entwicklungsorganisation. Veränderungen in dem einen System wirken auf die anderen zurück, und so wird aus diesen Veränderungen ein Entwicklungsprozess.

Die Rolle des von außen Kommenden (z.B. einer Entwicklungsorganisation) ist dann nicht mehr, eine Intervention durchzuführen, sondern Anstoß zu geben und ein System im Veränderungsprozess zu unterstützen. Dazu braucht es die Fähigkeit, sich in ein System möglichst gut hinein-zudenken, aber auch zu akzeptieren, dass dies nur begrenzt gelingt.

3. Partnerschaft

MISEREOR führt nicht selbst Entwicklungsprojekte durch, sondern unterstützt die Arbeit von Partnerorganisationen im Süden. Diese Organisationen formulieren ihre Ziele aufgrund ihres Entwicklungsverständnisses, ihrer spezifischen Erfahrung und ihrer Zusammenarbeit mit den Menschen, die sie in ihren Anstrengungen unterstützen wollen.

Zu einer Förderung kann es in den Bereichen kommen, wo die Ziele beider, die der Partner und die von MISEREOR, übereinstimmen. Dabei ist das Bemühen von beiden Seiten wesentlich, sich von Beginn an als Partner auf gleicher Augenhöhe zu begegnen.

Am nächsten kommt man dieser Partnerschaft immer dann, wenn beide Seiten es schaffen, ihre Interessen und Erwartungen, ihre Erfahrungen, Ideen und Strategien wie auch ihre Verpflichtungen gegenüber anderen klar und ausreichend einzubringen. Dies bildet die große Herausforderung der Partnerschaft. Ein entsprechender Umgang miteinander erfordert deshalb Eigenschaften und Einstellungen, die über die technisch-fachliche Kompetenz hinausgehen: Empathie und Verstehen, Respekt und Toleranz und das Wissen darum, dass man die Wirklichkeit des anderen nur begrenzt begreifen kann. MISEREOR bemüht sich, nicht nur die eigenen MitarbeiterInnen, sondern auch externe GutachterInnen für Evaluierungen und Beratungen unter diesen Gesichtspunkten auszuwählen.

Ein bewusstes Planen, Beobachten und Auswerten der Arbeit und ihrer Wirkungen sind wichtige Bausteine für die partnerschaftliche Kommunikation. Wenn die Partner im Süden MISEREOR vermitteln können, wie sie Entwicklung verstehen und auf welche Weise ihre Projektarbeit dazu beitragen soll, dann kann MISEREOR dies mitvollziehen und auch eigene Überlegungen und Erwartungen in den Prozess einbringen. Idealerweise lernen daraus dann beide Seiten.

Evaluierungen und Wirkungserfassung haben dabei eine wichtige Funktion. Sie sind entweder eigene Reflexionsmomente der Partner im Süden, die diese befähigen, ihre Ideen und Strategien, die Wirkungen ihrer Arbeit, Schwierigkeiten und Lernerfahrungen für sich nutzbar zu machen und mit MISEREOR auszutauschen. Oder, im Falle gemeinsamer Evaluierungen und Workshops, sind sie ganz direkt „privilegierte Momente des Austauschs“ zwischen den Partnerorganisationen und MISEREOR.

4. Wirkungen und Wirkungserfassung

MISEREOR will durch seine Entwicklungsarbeit Prozesse sozialen Wandels unterstützen, die zu besseren Lebensbedingungen für Arme und Benachteiligte führen. Damit soll die Arbeit auf Systeme einwirken, die unabhängig von MISEREOR existieren. Unterschiedliche Akteure sind mit ihren eigenen Interessen, Möglichkeiten und Zielen beteiligt und nehmen Einfluss auf Inhalte und Richtung gesellschaftlicher Veränderungen.

Deshalb ist es so wichtig, die Wirkungen der eigenen Handlungen zu beobachten. Dabei sind mit Wirkungen die Veränderungen eines Zustandes gemeint, die durch eine Einwirkung (z.B. durch ein Entwicklungsprojekt) ausgelöst werden. Wirkungen (im Sinne von Auswirkungen) sind nicht vom Projekt gemacht, sondern nur von ihm angestoßen. Was also vom Projekt selbst hergestellt oder angeboten wird (das Seminar, die Beratung, der im Rahmen des Projekts gebaute Brunnen), zählt nicht zu den Wirkungen, sondern erst das, was diese Dinge im Leben der Menschen verändern. Diese Wirkungen beginnen möglicherweise schon mit der Planung eines Projektes⁷. Sie können während der gesamten Projektlaufzeit beobachtet werden sowie möglicherweise weit darüber hinaus.

MISEREOR interessiert sich für Wirkungen im Sinne der von den betroffenen Menschen als wichtig wahrgenommenen Veränderungen in ihren materiellen und nicht-materiellen Lebensbedingungen, unabhängig davon, ob sie beabsichtigt oder unbeabsichtigt, erwartet oder unerwartet, positiv oder negativ sind.

Neben diesen Wirkungen bei den direkten Zielgruppen interessieren aber auch Veränderungen, die (noch) nicht in den Lebensbedingungen der Zielgruppen sichtbar werden, sondern in den Rahmenbedingungen, die bestimmen, welchen Einfluss die Zielgruppen auf die Gestaltung ihrer Lebensbedingungen haben. MISEREOR interessieren also auch Wirkungen als Veränderungen im Denken und Handeln von Menschen, die mit oder für MISEREORs Zielgruppen tätig sind oder die die Rahmenbedingungen des Lebens dieser Zielgruppen maßgeblich bestimmen⁸.

MISEREOR interessiert sich darüber hinaus für die Nachhaltigkeit der erreichten positiven Veränderungen.

Da also diese Wirkungen bei der Planung einer Entwicklungsmaßnahme nicht sicher vorhersagbar sind, ist eine Wirkungsbeobachtung notwendig, um verantwortlich steuern und inhaltliche Konzepte weiterentwickeln zu können. Planung, Monitoring und Evaluierung (das „PME“) müssen wirkungsorientiert gestaltet werden. Da die Armen als Zielgruppe die zentralen Akteure im Entwicklungsprozess sind, kommt ihrer Beteiligung an einem wirkungsorientierten PME eine entscheidende Bedeutung zu. Wirkungserfassung dient einerseits dazu, Entwicklungsprozesse besser zu verstehen, um sie zielgerichtet beeinflussen zu können, andererseits leistet sie einen wichtigen Beitrag für die Rechenschaftslegung, sich selbst und anderen gegenüber.

Mit „wirkungsorientiert planen“ ist gemeint:

- eine Vision von Entwicklung zu entwerfen, die eine Orientierung für die Bewertung von (auch unerwarteten) Wirkungen gibt
- Ziele als erwartete positive Wirkungen zu formulieren
- bereits in der Planung an mögliche – erwünschte oder unerwünschte – Nebenwirkungen zu denken
- Aktivitäten im Sinne plausibler Wirkungsvermutungen zu planen, oder mit anderen Worten eine Antwort auf die Frage zu finden: Welche Aktivitäten haben das Potenzial, Veränderungen hin zu den gewünschten Wirkungen anzustoßen?
- wirkungsorientiertes M+E von Anfang an mit zu planen.

⁷ Sie weckt in einzelnen Fällen Erwartungen, fördert Motivation und verändert Einstellungen und Verhaltensweisen.

⁸ Z.B. in der projektdurchführenden Organisation, in der lokalen Kommunalverwaltung.

Entsprechend heißt „wirkungsorientiert beobachten (Monitoring)“:

- die Veränderungen bei den Zielgruppen wahrzunehmen: geplante und ungeplante, erwünschte und unerwünschte
- sich in der Bewertung der Veränderungen auch auf die Einschätzungen der „Zielgruppen“ zu stützen
- diese Beobachtungen und Bewertungen für die Steuerung der eigenen Arbeit zu nutzen
- und sie für die eigene Reflexion und die Berichterstattung zu dokumentieren.

„Wirkungsorientiert evaluieren“ bedeutet:

- beobachtete Veränderungen gemeinsam mit den Zielgruppen zu reflektieren
- daraus Schlüsse für die weitere Gestaltung des Prozesses oder für die Gestaltung neuer Prozesse zu ziehen
- diese Reflexionen für eine wirkungsorientierte Berichterstattung zu nutzen
- bestehende Wirkungsvermutungen zu überprüfen
- Plausibilitäten zu nutzen, um den Beitrag eines Projektes zu einer beobachteten Veränderung abzuschätzen
- bei bereits abgeschlossenen Teilen eines Projekts nach einem längerem Zeitraum (ex-post) nach Wirkungen zu fragen, um Rückschlüsse für die Gestaltung der weiteren Zusammenarbeit zu ziehen.

Damit ist die Wirkungserfassung und das ihr entsprechende PME beim Partner umschrieben.

Auch für MISEREOR bilden plausible Wirkungsvermutungen einen wichtigen Bestandteil in einem Konzept der Wirkungsbeobachtung. Diese Wirkungsvermutungen basieren auf Landeskenntnissen, Kenntnissen der Partner und Erfahrungen, die sich durch Projektbesuche, den Dialog mit dem Partner, die Analysen der Projektberichte etc. gebildet haben und die sich weiterentwickeln. Denn die Komplexität der Realität und die entstehenden Kosten erlauben es nicht, alle Vorhaben regelmäßig und umfassend externen Wirkungsanalysen zu unterziehen. Die Balance zwischen der Arbeit mit Wirkungsvermutungen und dem Bedarf, sie in einzelnen Fällen, beispielsweise durch Evaluierungen, zu erhärten, muss immer wieder gefunden werden.

Der Wirkungserfassung kommt bei MISEREOR und bei den Partnern vorrangig eine Aufgabe bei der angepassten Steuerung der Arbeit und dem damit verbundenen institutionellen Lernen zu. Auf diese Weise wird das Augenmerk auf die gemeinsame Verantwortung aller, der Partner im Süden und der Förderinstitution MISEREOR, gelenkt, die Wirksamkeit der Vorhaben zu verbessern.