

A. Planung und Management von EZ-Projekten

Vorlauf:

- Absprachen der Geberländer über Themenschwerpunkte und Instrumente beim DAC der OECD (Development Assistance Committee bei der Organisation for Economic Cooperation and Development): informelle Beschlüsse kommen zustande durch Absprachen, die auf Konsens beruhen; können nicht erzwungen werden. Gleichschaltung durch peer reviews. Durchführung durch die Mitgliedsländer.
- Absprachen der EU-Mitgliedsstaaten über den European Development Fund, über das AKP-Abkommen (Rat der Minister für Entwicklungszusammenarbeit, European Commission: General Directorate Development/ EuropeAid): EC bereitet Vorschläge vor, legt sie dem Ministerrat und ggf. auch dem EU-Parlament vor. In der Regel Abstimmung im Konsens.
- Absprachen der Mitgliedsländer der Weltbank (Stimmrecht entsprechend der Einlagen)
- UN: je nach Organisation und Verhandlungen mit den finanzierenden Ländern
- Einzelne Geberländer: Budgetentscheidung im Parlament. Zuständiges Ministerium legt Schwerpunkte und Partnerländer fest sowie Verteilung der Mittel (TZ / FZ)
- NGOs: Sammeln Spenden; beantragen staatliche Mittel (und müssen sich dann mehr oder weniger an die Vorgaben des Ministeriums halten); haben eigene Quellen (wie z.B. Kirchen oder Einnahmen aus Handel oder Mitgliedsbeiträgen); politische Stiftungen: haben Anrecht auf bestimmte öffentliche Gelder entsprechend der Größe ihrer Wählergemeinschaft

Weltbank vergibt Kredite zu je nach Ländergruppe unterschiedlichen Konditionen. Die einzelnen UN-Organisationen können eigene Projekte durchführen. Die Geberländer vergeben Kredite (FZ = Finanzielle Zusammenarbeit) zu unterschiedlichen Konditionen; Bürgschaften für Privatinvestitionen; führen eigene Programme und Projekte durch (TZ = technische Zusammenarbeit); vergeben Mittel an NGOs

1. Schritt

Sog. Regierungsverhandlungen bei ODA (Official Development Assistance) = die zuständigen VertreterInnen der Ministerien treffen sich zu Verhandlungen; bei der Weltbank = Verhandlungen zwischen den zuständigen high level MitarbeiterInnen und den Ministerien bzw. dem Regierungschef; bei der EU = die für das AKP-Abkommen zuständigen high level MitarbeiterInnen verhandeln mit dem National Authorized Officer und VertreterInnen der Ministerien:

- Das Geberland hat bestimmte Vorstellungen (z.B. Schwerpunktländer: Welches Land wird mehr, welches weniger unterstützt?; Sektoren: Anzahl der zu unterstützenden Sektoren, Auswahl der Sektoren, z.B. Landwirtschaft, Handwerk, Gesundheit, Ausbildung; Partner: Mit welchen Organisationen wird zusammengearbeitet?; Zielgruppen: Wer soll von der Zusammenarbeit profitieren?; Zeiträume; Art der Unterstützung: finanzielle oder technische Zusammenarbeit; Höhe der Mittel/ Finanzierungen)
- Das Nehmerland (Partnerland) hat gewisse Vorstellungen. Ähnliche Kriterien wie oben

Gemeinsam, abgestimmt oder einzeln werden Strategien formuliert. Hier wird festgeschrieben, wie die langfristige Kooperation in den vereinbarten Sektoren aussehen soll. Z.B. wird festgelegt, welcher Bereich der Landwirtschaft gefördert werden soll: Grüne Revolution oder Ökolandbau, in welcher Region des Landes etc.

2. Schritt:

Projektmanagement: Projekte schweben also nicht in luftleerem Raum, sondern orientieren sich an den Ergebnissen der oben genannten Aushandlungen und Strategien.

- **Projektplanung:** konkretes Thema auswählen, Partner auswählen, Ziele definieren, Zielgruppen auswählen, Region auswählen, Instrumente und Aktivitäten zur Umsetzung der Ziele auswählen, Zeitplan definieren, Restriktionen /Hindernisse / Erfolgsmöglichkeiten erwägen, Budget errechnen, Antrag schreiben.
- **Projektdurchführung:** Umsetzung der bei der Planung festgelegten Aktivitäten
- **Projektmonitoring:** Überwachung /Beobachtung der Projektaktivitäten = Überprüfung der Einhaltung der Ziele, der Zeit, des Budgets
- **Projektelevaluierung:** Zwischen- oder Endevaluierung. Dies kann intern geschehen, d.h. von den Personen, die auch an der Durchführung des Projekts beteiligt sind/ waren; dies kann aber auch extern geschehen, durch ein unabhängiges Gutachterteam. Überprüfung der Ziele und Rahmenbedingungen, Überprüfung der Aktivitäten, Bewertung: Inwieweit waren die Ziele adäquat gegenüber dem zu lösenden Problem? Haben die Aktivitäten zur Zielerreichung beigetragen? Wurden die Ziele erreicht? (gut oder schlecht oder gar nicht?). Warum nicht? Haben sich die Rahmenbedingungen geändert?
- **Endabrechnung**

B. Erklärungen zu den Schritten

B1. Was bedeutet Management?

Management bedeutet Tätigkeit, Handeln. Management "als allgegenwärtiges Phänomen menschlichen Handelns findet im sozial-individuell-isolierten, im sozial-interaktiven und im sozial-institutionellen Rahmen statt" (Staatslexikon 1986).

Das bedeutet: Es gibt immer ein Subjekt, das handelt.

1. Das Subjekt kann ein Individuum sein, das für sich allein handelt und seine eigenen Belange regelt.
2. Das Subjekt kann auch eine Institution sein, die ihre eigenen Belange regelt.
3. Beim Handeln gibt es Interaktionen bzw. Beziehungen zwischen
 - Individuen
 - Individuen und Institutionen
 - Institutionen
 - Individuen, Institutionen und der natürlichen Umwelt.

Bei einer Institution handelt es sich einerseits um Einrichtungen des Staates, der Politik, der Ökonomie, der Forschung etc., wobei es sich sowohl um Organisationen als auch um Regeln handeln kann, und andererseits um Einrichtungen des sozialen Lebens, wie Familie, Wohngemeinschaft, Stamm, Clan, Dorf etc.

Management bzw. Handeln bedeutet zielgerichtetes, bewusstes Handeln. Es lässt sich in folgende Schritte bzw. Bestandteile aufsplitten (nach Staatslexikon 1986):

- a. Personalmanagement, d.h. die Arbeitsgestaltung mit dem dazugehörenden Personal (Organisation und Führung)

- b. Informationsmanagement, d.h. die Verteilung und Verwertung von Informationen
- c. Zielmanagement, d.h. die Analyse der Zielsysteme und der Zielsetzungsprozesse:
- Analyse und Verfolgung einzelner Ziele und Teilziele
 - Analyse und Gestaltung der Beziehungen zwischen den einzelnen Zielen
 - Handhabung von Zielkonflikten
 - Entwicklung einer Handlungsorientierung
- d. Diagnose der Handlungen, d.h.
- Untersuchung der negativen Diskrepanzen: Soll-Ist-Abweichungen, d.h. warum hat etwas nicht geklappt?/ Soll-Wird-Abweichungen, d.h. was kann nicht klappen? Welche Chancen und Risiken gibt es?
 - Untersuchung der positiven Diskrepanzen: Welche Chancen bestehen, das Ziel zu erreichen?
- e. Planung, Entscheidung, Ausführung:
- Planung bedeutet Suche nach Alternativen und Bewertung der Alternativen in Form von Plänen und Empfehlungen
 - Entscheidung bedeutet die Wahl der Alternativen bzw. das Fassen von Entschlüssen
 - (Sowohl die Planung als auch die Entscheidung verlaufen mehrstufig, d.h. sowohl für einzelne Probleme als auch für das ganze System müssen adäquate Lösungen entwickelt werden. Planungs- und Entscheidungsprozesse sind zeitlich kurzfristig und sachlich auf begrenzte Probleme bezogen.)
 - Ausführung bedeutet Abstimmung der problem- und systemgerechten Lösungen und ihre Durchführung.
- f. strategisches Management steht im Gegensatz zu oben gemeinten Planungs- und Entscheidungsprozessen, da es sich hierbei um die Planung und Durchführung von langfristig weitreichenden Aktivitäten im Sinne von Entwicklung handelt.
- g. Organisation, d.h. Handlungssysteme müssen ressourcen- und koordinationsgerecht strukturiert werden: Die Aufgaben und die Macht müssen verteilt werden, damit die Gesamtaufgabe erfüllt werden kann.
- h. Controlling, d.h. Überwachung und Kontrolle der Ziele und Aktivitäten
- i. Koordination, d.h. dass die einzelnen Handlungen aufeinander abgestimmt werden müssen.

Handeln bzw. Management ist nicht konfliktfrei. Über die bereits erwähnten Zielkonflikte hinaus entstehen auch Konflikte zwischen handelnden Individuen, Institutionen oder der natürlichen Umwelt. Handeln bzw. Management kann nicht losgelöst von der sozialen und natürlichen Umwelt gesehen werden, d.h. die Interaktionen beeinflussen das Handeln.

Die Handlungsträger Individuum, Institution im Sinne von Organisation und Institution im Sinne von Regeln stehen in einem hierarchischen Verhältnis zueinander, indem die institutionellen Regulierungen das Handeln des Individuums bzw. der Organisation stärker beeinflussen als umgekehrt (vgl. S.V. Ciriacy-Wantrup; Richard C. Bishop: "Common Property" as a concept in natural resources policy, IN: Natural Resource Journal, 1975, 15, pp 713-727).

B2: Beispielhafte Gliederung eines Projektantrags

Terms of Reference

1. Background

1.1 Political or sector contexts

1.2 Characteristics of the (sector) environment

1.3 Need analysis, target group, groups or people involved, partner(s)

1.4 Data base, documentation for gaining information

2. Strategic Considerations

2.1 Reference to Programme and Policy (esp. poverty, democracy and human rights, gender, environment) and relevant Sector Policy of Austrian Development Cooperation

2.2 Reference to Programme and Policy of the Donor(s)

2.3 Approach of the Project and the Organisation executing the Project

2.4 Evaluation grid

2.5 Consequences for Results and Activities intended

3. Intervention

3.1 Overall Objective (Sector Objective)

3.2 Project Objective(s) and project purpose

3.3 Expected Results (Achievements)

3.4 Activities

4. Implementation

4.1 Necessary Inputs

4.2 Structure and Processes

4.3 Time plan

4.4 Plan of Costs and Financing (Budget)

4.5 Special conditions and accompanying measures

5. Assumptions

5.1 External Factors which might influence implementation

5.2 Assessment of Risks and Adaptations possibly necessary

6. Sustainability

6.1 Political support by local authorities and the public

6.2 Use of local resources and technology

6.3 Protection of the environment

6.4 Respect for socio-cultural conditions

6.5 Gender Dimension

6.6 Building of institutional and management capacities

6.7 Economic sustainability

7. Monitoring and Evaluation

7.1 Standards of Reporting

7.2 Terms of Reference for Monitoring / Indicators

8. Résumé

8.1 Strengths / Weaknesses of the Project

B3: Was ist ein Logframe?

Abkürzung für Logical Framework: Tabelle, die die einzelnen Ziele und Arbeitsschritte in Beziehung setzt mit den gewünschten Resultaten, Indikatoren, zu deren Überprüfung sowie zu den Risiken und Erfolgsmöglichkeiten. Hier ein Beispiel:

	Description	Indicators for verification	Sources of verification	Assumption and risks
Overall objective	Assist in prevention and resolution of violent conflicts			
Project objective	Strengthening regional peace building and conflict resolution capacities			Assumption: regional and local organisations postulate the importance of peace building, peace keeping and conflict resolution activities and need to be better qualified and organised Risk: Regional war
Expected Results (Achievements)				
Institution building	R1 Relevant strategic partnership in the region is institutionalised and strengthened (PASPA: Parténariat Stratégique pour la Paix).	One regional focal point for peace building, peace keeping and conflict resolution as strategic partnership is institutionalised in Ouagadougou (ECOWAS, governmental organizations – such as bonne gouvernance, civil society networks – such as NAPS, WANEP, LandNet, and probably CRS)	Regular meetings, planning and implementation of joint activities	Assumption: The impact of strategic partnerships is bigger than that of single activities carried out by single actors Risk: The organisations refuse to cooperate
		PASPA acts as a platform for awareness raising and concerted actions in peace issues. PASPA has implemented activities (information exchange, documentation, networking, awareness raising/seminars, training, small projects).	Regular exchange between local and regional organisations; lobby and advocacy activities; small projects, fund raising etc.	Assumption: Joint activities support institution building; conflict prevention needs awareness raising, lobbying and advocacy
		PASPA has concentrated its work on three main issues relevant for the whole region.	The three issues should be: <ul style="list-style-type: none"> • The role of the media in violent conflicts • Children and youth as victims and perpetrators in violent conflicts • Access to land and natural resources as a source of violent conflicts 	Assumption: These three issues are the most relevant in peace building and conflict resolution

Capacity building	R2 Members of PASPA act as trainers, multipliers and advocates/ lobby			
	R2.1 Members of PASPA are trained and qualified as mediators and trainers	Train the trainer-seminars are held. Members of PASPA are qualified in mediation, trained as trainers and able and willing to offer mediation and training services in the region	Training-seminars; list of participants; training material. At least 2 members of each network have participated in the Training of Trainers seminars. The networks offer their services, both local and regional	Assumption: Mediators can play an important role in peace building processes in the region. Trainers and participants hold seminars successfully. The new trainers are willing and able to work as multipliers
	R2.2 Members of PASPA are well organised to act as advocates and lobby for peace	At least one of the members is well organised: A regional structure for NAPS West-Africa is institutionalised in Abuja/ Nigeria and is working effectively	Formal establishment of NAPS-West-Africa as an NGO; working/activity plan; annual report on services for West-African NAPS members (coordination and training); report on links and contacts with other regional networks as well as links with regional organisations (ECOWAS); accreditation and consultation status at ECOWAS; participation at ECOWAS-events; web page and newsletter/publicity and publicity materials	Assumption: NAPS continental reformulates its own constituency to allow regional and/or national sections to organise as NGOs and implement projects
	R2.3 New actors joined PASPA or participated in the activities to increase regional impact	Relevant partners of ECOWAS Zone 2 and other countries of the region are identified and invited.	Delegates from relevant regional organisations participate at least in the seminars	
Awareness raising	R3 Awareness campaigns are conducted, important target groups are sensitised			
	R3.1 Seminars are held	3 regional seminars are held by PASPA with different target groups and subjects <ul style="list-style-type: none"> The role of the media in violent conflicts/ Associations of Journalists Children and youth as victims and perpetrators in violent conflicts/ Associations of Teachers, Women, Youth, Religious Groups 	3 regional seminars organised by PASPA with support of the trained trainers	Assumption: These three target groups are important players in the field of conflict prevention and resolution

		<ul style="list-style-type: none"> Access to land and natural resources as a source of violent conflicts/ Judiciary, prefects, traditional leaders 		
	R3.2 Small projects are implemented	<p>PASPA together with the three target groups have implemented small projects (such as peace songs, children's theatre, prizes for the best peace related articles etc.)</p> <p>Project proposals are submitted to other donors.</p>	Action plans and project proposals, project implementation	Assumption: The members and target groups will act pro-actively to broaden the impact. Other donors are interested in joining

	Activities	Role of the tenderer
		In general: Backstopping, facilitating and capacity building as well as monitoring
R1 Relevant strategic partnership in the region is institutionalised and strengthened.	A1 Institutionalise a strategic partnership between the ECOWAS-observatory and relevant regional networks (WANEP, LandNet, NAPS, and probably CRS) as the first focal point in Ouagadougou. Integrate governmental structures such as "bonne gouvernance"	Backstopping/ facilitating: Assist through exchange of experiences and information.
	A1.1 Develop a strategic, action and financial plan	<ul style="list-style-type: none"> Capacity building: organise and facilitate One (1) planning workshop. Backstopping/ facilitating: Assist through exchange of experiences and information Facilitate follow-up workshops, monitoring Capacity building: Training of Trainers, training of mediators, training in project development, fund raising
	A1.2 Concentrate activities on three main issues relevant for the whole region: <ul style="list-style-type: none"> The role of the media in violent conflicts Children and youth as victims and perpetrators of violent conflicts Access to land and natural resources as a source of violent conflicts 	
	A1.3 Identify target groups and partners for close cooperation (esp. journalists, teachers, judiciary and relevant NGOs)	
	A1.4 Implement activities of the action plan (information exchange, networking, documentation, seminars/trainings, awareness raising, lobbying, advocacy etc.)	
	A1.5 Formulate a number of small project ideas to submit to other donors	
	A1.6 Develop linkages to the other ECOWAS-observatories and relevant NGOs in the region	
A1.7 PASPA regional services by mediators and trainers. A financial agreement to regulate the sharing and use of the income is signed.		

R2 Members of PASPA act as trainers, multipliers and advocates/ lobby		
R2.1 Members of PASPA are trained and qualified as mediators and trainers	A2.1 Organise mediation and Training of Trainers-seminars for members of PASPA	Capacity building: training in conflict management, mediation, training of trainers
R2.2 Members of PASPA are well organised to act as advocates and lobby for peace	A2.2 Organise at least one member organisation of PASPA well: Institutionalise a regional structure for NAPS West Africa in Abuja/ Nigeria. <ul style="list-style-type: none"> • Formally establish NAPS-West-Africa as an NGO; • Formulate NAPS West Africa working/activity plan; • Write annual report for West-African NAPS members; • Report on links and contacts with other regional networks as well as links with regional organisations (ECOWAS); • Get accredited with consultation status at ECOWAS; • Participate in ECOWAS-events; • Publish web page and newsletter/publicity materials; disseminate information • Do networking actively • Take part in activities of NAPS and other networks • Establish working relations with other donors • Develop and implement small projects in Nigeria • Take active part and maybe leading role in PASPA 	Support in organisational development, accountancy, fund raising, networking, Capacity building
R2.3 New actors joined PASPA or participated in the activities to increase the regional impact	A2.3 Identify and integrate related partners of ECOWAS Zone 2, esp. women networks and NGOs.	
R3 Awareness campaigns are conducted, important target groups are sensitised	A3.1 PASPA together with different target groups conduct 3 regional seminars on <ul style="list-style-type: none"> • The role of the media in violent conflicts/ Associations of Journalists • Children and youth as victims and perpetrators in violent conflicts/ Associations of Teachers, Women, Youth, Religious Groups • Access to land and natural resources as a source of violent conflicts/ Judiciary, prefects, traditional leaders 	Backstopping/ facilitating: Assist through information exchange and contacts. Capacity building: Assist in the organisation
	A3.2 PASPA together with the three target groups implement small projects (such as peace songs, children's theatre, prizes for best peace related articles etc.) Project proposals are submitted to other donors.	

B4: Methoden des Projektmanagements

Wie kommt man zu den Zielen und Aktivitäten, Risiken und Erfolgsmöglichkeiten?

ZOPP – Zielorientierte Projektplanung (Philipp)

Project Cycle Management (Raphi)

Partizipation (Christian)

B4-I. PRA / RRA – Participatory / Rural Rapid Appraisal

Rapid Rural Appraisal (RRA)

Je nach Problemstellung kann RRA mit unterschiedlichen Schwerpunkten angewendet werden:

- Zur Forschung,
- zur Einbeziehung der Bevölkerung in Planungsprozesse,
- zur Regelung von Konflikten

RRA kann definiert werden als systematische halbstrukturierte Aktivität, die darauf angelegt ist, schnell und effizient neue Informationen und Hypothesen über ländliches Leben und ländliche Ressourcen zu erwerben und von einem multidisziplinären Team durchgeführt wird.

☞ Ziele

- Ohne in langen Untersuchungen und Datenbergen zu ersticken, sollen dennoch die Fehler von unstrukturierten Erhebungen vermieden werden.
- Die lokale Bevölkerung soll sowohl in Forschung als auch Planung einbezogen werden.
- Dadurch sollen ebenso Einblicke in die lokalen Zusammenhänge gewonnen wie die Bevölkerung unterstützt werden.

☞ Prinzipien

Die hinter der Methode stehenden Prinzipien lauten:

- Partizipation und Stärkung der lokalen Bevölkerung,
- Lernen von der Bevölkerung,
- Begrenzung der Datensammlung (Optimal Ignorance),
- einfachere Hierarchisierung der Probleme,
- Betrachtung der Probleme aus unterschiedlichen Richtungen (Triangulation),
- Vorgehen in iterativen Schritten,
- Interdisziplinarität,
- Feldaufenthalte.

☞ Methoden

Folgende Methoden können Verwendung finden:

- Auswertung von Sekundardaten,
- direkte Beobachtung,
- teilstrukturierte Interviews, Gruppen-Interviews,
- Herstellung von Diagrammen und Entscheidungshierarchien (wobei die Ursachen für die Handlungen der Bevölkerung mitberücksichtigt werden müssen),
- Durchführung von (Rollen)Spielen und Workshops,
- Beschreiben von Situationen und Organisationen in Portraits und Geschichten.

B4-II. Participatory Rural Appraisal

Der Unterschied zwischen dem Rapid Rural Appraisal und dem Participatory Rural Appraisal liegt in einem stärker prononcierten partizipatorischen Vorgehen.

PRA ist ein Weg, Mitglieder einer sozialen Gruppe dazu anzuregen und dabei zu unterstützen, in einem vertretbaren Zeitrahmen ihre Entwicklungshemmnisse und -chancen zu analysieren und zu bewerten sowie nachhaltige Entscheidungen über Entwicklungsprojekte zu fällen.

RRA and PRA compared (Chambers 1992)

	RRA	PRA
Period of major development	late 1970s, 1980s	late 1980s, 1990s
Major innovators based in	Universities	NGOs
Main users	Aid agencies, Universities	NGOs, Governmental field organizations
Key resource earlier overlooked	Local people's knowledge	Local people's capabilities
Main innovation	Methods	Behaviour
Predominant mode	Elicitive, extractive	Facilitating, participatory
Ideal objectives	Learning by outsiders	Empowerment of local people
Longer-term outcomes	Plans, projects, publications	Sustainable local action and institutions

The RRA-PRA Continuum (Chambers 1992)

Nature of process	RRA	PRA
Mode	Extractive-elicitive	Sharing-empowering
Outsiders' role	Investigator	Facilitator
Information owned, analyzed and used by	Outsiders	Local people
Methods used	RRA	PRA

☞ Prinzipien

Das PRA dient der Stärkung der lokalen Bevölkerung bei der Lösung ihrer Probleme. Chambers (1992) nennt drei beim PRA zusätzlich aufgenommene Prinzipien:

- Facilitation - they do it: Die Zieldiskussionen, Analysen, Präsentationen etc. werden von der Bevölkerung selbst durchgeführt, was einen Lerneffekt ebenso wie einen Identifikationseffekt hat.
- Self-critical awareness and responsibility: Die Berater bzw. facilitators kontrollieren und verbessern stetig ihr Verhalten.
- Sharing: Informationen und Ideen werden mit der Bevölkerung geteilt.

☞ Methoden

Gegenüber der RRA erweitert um:

- Nutzung von Sekundärquellen,
- do-it-yourself (Teilnahme an lokalen Aktivitäten),
- Nutzung von Schlüssel-Informanden,
- Nutzung von teilstrukturierten und Gruppen-Interviews sowie Interview-Ketten,
- they do it (die Bevölkerung führt die Erhebung selbst durch),
- partizipatorische Erstellung von Karten und Modellen sowie Analysen von Luftbildern,
- Durchführen von Geländegängen,
- Erhebung zeitlicher Abläufe und Trendanalysen sowie Ethno-Biographien (lokale Geschichte der Pflanzen, Tiere, Aktivitäten),
- partizipative Herstellung von Diagrammen zu (saisonalen) Aktivitäten,
- Analyse der Lebensbedingungen und -gewohnheiten sowie des Wohlstands und der sozialen, ökonomischen und geschlechtsspezifischen Unterschiede,
- Bewerten, Durchführen von Schätzungen und Quantifizierungen mit lokalen Meßgrößen,
- Erfassen und Nutzen lokaler Kriterien und Indikatoren,
- Nutzen von Schlüsselfragen, von Geschichten, Portraits und Fallstudien,
- Schließen von Verträgen zwischen den involvierten Teams,
- Überprüfen und Korrigieren von Präsentationen + Analysen,
- partizipatorisches Planen, Budgetieren und Überwachen, wobei die Bevölkerung ihre eigenen Pläne herstellen soll,
- Nutzung von Brainstorming innerhalb und zwischen den verschiedenen Gruppen,
- Verwendung von kurzen und leichten Fragebögen zum Ende des Prozesses und
- Schreiben des Berichtes vor Ort.

☞ Stellung der Bevölkerung

Achtung der Bevölkerung als Subjekt der Planung. Die Bevölkerung äußert ihre Probleme und Schwierigkeiten, entwickelt Verbesserungsvorschläge und setzt sie um. Die Planer nehmen die Stellung von Moderatoren, Diskussionsleitern, Supervisors etc. ein.

- Innovationen müssen ihren Ursprung in der lokalen Erfahrung haben und angepasst sein. Dazu muss analysiert werden, warum bekannte Techniken nicht mehr angemessen erscheinen.
- Innovationen entstehen am besten durch Erprobungen, die in der Gemeinschaft durchgeführt werden, in der gleichen Art wie traditionell Erkenntnisse erprobt wurden.
- Innovationen lassen sich besser breit streuen durch Demonstration als durch Planung.
- Besonders beachtenswert erscheint Wood (1991), dass

- die Gruppe oder Gemeinschaft homogen ist, so dass keine Individuen die Gemeinschaft dominieren.
- Partizipation nicht nur auf die Phasen der Informationssammlung und Umsetzung beschränkt wird, sondern dass die Bevölkerung unterstützt wird, die Entscheidungsmacht und Kontrolle über das Projekt zu er- und behalten.
- die lokale Bevölkerung unterstützt wird bei der Durchsetzung ihrer Interessen gegenüber den politischen Entscheidungsträgern.
- die Planer keinen besonderen Status einfordern und nicht versuchen, zu missionieren.
- die staatlichen Dienste die Bevölkerung bei der Befriedigung ihrer Bedürfnisse unterstützen.
- dörfliche und regionale Institutionen zur Koordination der Aktivitäten eingerichtet werden.

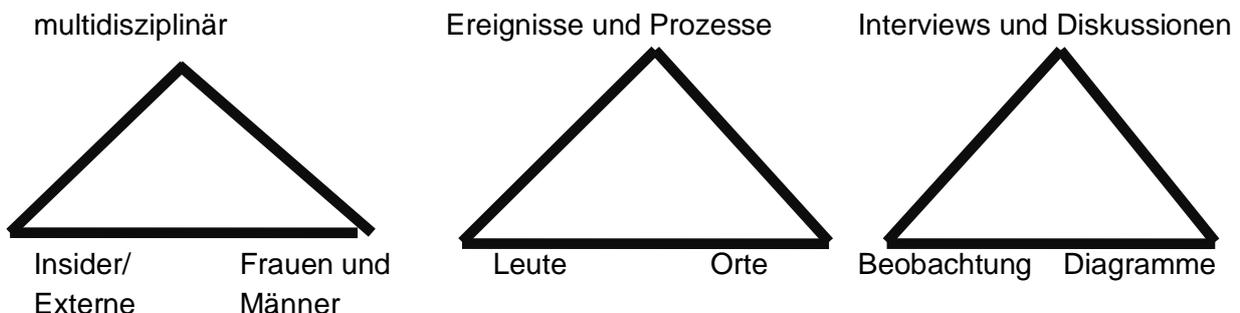
☞ **Ergänzung bei Ressourcenschutzprojekten** (vgl. Wood 1991)

- Bevor die Diskussion zum Management natürlicher Ressourcen gelangt, sollen dringendere Probleme diskutiert werden;
- Alle Einflüsse auf die natürlichen Ressourcen müssen betrachtet werden, wobei besonders die Ursachen betrachtet werden müssen. Eine umfangreiche Suche nach Alternativen durch die Planer ist unnötig, da die Bevölkerung bessere Vorschläge (durch ihre Kenntnis des Gebietes und der Probleme) kennt.

B4-II.1 Darstellung der wichtigsten Elemente der PRA (nach Heitmann 1996)

☞ **Das Dreieck**

Die Schlüsselemente stehen in einem Dreiecksverhältnis. Damit kann man leicht prüfen, ob man alle wichtigen Elemente beachtet hat (Triangulation):



☞ **Sharing**

Lernen und Ergebnisse sind gemeinsames Eigentum.

☞ **Visualisierung**

Kommunikation und Partizipation erleichtern durch Sichtbarmachen, wie z.B. Karten herstellen, Wandtafeln, Bilder etc.

☞ **Gegenseitiges Lernen**

- lernen von, mit und durch die Gemeinschaftsmitglieder
- Probleme mit den Augen der Betroffenen sehen
- Mitglieder der betroffenen Gruppen sind Mitglieder im PRA-Team

- gemeinsames Wohnen, Essen im Untersuchungsgebiet
- zuhören, Teilnahme an lokalen Aktivitäten

☞ **Optimale Ignoranz**

Unnötige Genauigkeit vermeiden. Nur so viel analysieren, wie es zum Erkennen der Bedürfnisse oder des Projekts nötig ist.

☞ **Einsatz angepasster Instrumente**

Z.B. lokale Materialien

☞ **Das Team**

- Multidisziplinär, 8-10 Mitglieder, verschiedene Rollen
- Teamleiter/in: Repräsentiert, moderiert, verantwortlich für Logistik, enger Kontakt zum Auftraggeber
- Unterteams: 1 Facilitator und 1 Protokollant/in. Der Facilitator schlägt etwas vor, führt durch den Prozess oder die Interviews. Rollentausch möglich.
- Folgekoordinator/in: koordiniert, moderiert (i.d.R. Teamleiter/in)
- Mitglieder der lokalen Gemeinschaft: Mittler zwischen dem Team und der lokalen Bevölkerung.

B4-II.2 Darstellung der wichtigsten Methoden der PRA (nach Heitmann 1996)

☞ **Sekundärquellenanalyse**

Literatur über das Gebiet, die Bevölkerung etc.; Projektdokumente; Wissenschaftliche Literatur; Statistiken; topographische, geomorphologische Karten und Luft- bzw. Satellitenbilder; Zeitungsartikel, Reiseliteratur

Zeitpunkt der Anwendung: Schon vor dem Feldaufenthalt

☞ **Festlegung von Schlüsselbereichen und -indikatoren**

z.B.

- Verhältnis zwischen Markt- und Subsistenzproduktion
- Zugang zu Ressourcen (Indikator: Landbesitz, -eigentum, Geräte etc.)
- Wohlstand (Indikator: Baumaterialien, Zustand der Dächer etc.)

Zeitpunkt der Anwendung: Vor Beginn und im frühen Stadium des Aufenthaltes

☞ **Halbstrukturierte Interviews**

- Wichtigstes Instrument der RRA und PRA.
- Keine vorher total festgelegte Struktur.
- 10-15 Schlüsselfragen bilden einen Gesprächsleitfaden.
- Die 6 W: Wer? Warum? Was? Wo? Wann? Wie?
- Möglichkeiten erfragen: Was wäre wenn?

- Community Interviews: Dorf oder Stadtviertel
- Gruppeninterviews: Nach Geschlecht, Alter, Berufsgruppen oder zufällig angetroffene Gruppe, z.B. auf dem Markt

- **Schlüsselinformanteninterviews:** Bestimmte Personen, die für verschiedene Perspektiven und Kategorien repräsentativ sind und wichtige Informationen geben können

Zeitpunkt der Anwendung: In allen Phasen, beginnend nach der Festlegung der Schlüsselbereiche und -indikatoren.

☞ Beobachtungstechniken

- direkte Beobachtung: Unaufdringlich, Kameras nur mit lokaler Erlaubnis, Daten ordnen und visualisieren
- teilnehmende Beobachtung: Mitarbeiten, mitlaufen, miterleben

Zeitpunkt der Anwendung: In allen Projektphasen, bei denen ein tieferes Verständnis sozio-kultureller Zusammenhänge erzielt werden soll.

☞ Diagramme, Karten Modelle

Zur Orientierung und Problemerkundung. Generalisieren, nicht zu viele Detail-Informationen. Im ländlichen Raum, je nach Mikrozone, mindestens Daten über Böden, bebautes/unbebautes Land, Anbaufrüchte, Bäume/natürliche Vegetation, Problembereiche, Perspektiven, Entwicklungsmöglichkeiten. Können sowohl auf Papier als auch auf Sand mit Steinen und Stöcken gefertigt werden.

Transekte

- jahreszeitliche Kalender
- Zeittafeln und historische Trends
- Karten zu sozialer Struktur, sozialen Beziehungen, Entscheidungsprozessen
- Modelle

Beispiel Transekt:

Abbildung							
Zonen	a	b	c	d	e	f	g
Land-nutzung	Häuser, Hütten, Moscheen, Lager	Weide	Brache, Weide	Wasser	Felder, Brachen, Bananen	Häuser, Hütten, Lager, Weide, Brache	Felder, Brache, Weide, Jagd
Tiere	Schafe, Ziegen, Geflügel, Kühe	Schafe, Ziegen, Geflügel, Kühe, Feldratten	Affen, Schafe, Ziegen, Geflügel, Kühe	Fische	Affen, Feldratten	Schafe, Ziegen, Geflügel, Kühe	Schafe, Ziegen, Geflügel, Kühe
Bäume	jew. Baumart	jew. Baumart	jew. Baumart		jew. Baumart	jew. Baumart	jew. Baumart

Böden	Bodenart / -zustand	Bodenart / -zustand	Bodenart / -zustand		Bodenart / -zustand	Bodenart / -zustand	Bodenart / -zustand
Landrecht	Privat- und Gemein- schafts- eigentum	Gemein- schafts- eigen- tum	Privat- und Gemein- schafts- eigentum	freier Zugang	Privat- eigentum, Nutzungs- rechte	Privat- und Gemein- schafts- eigentum	Privat- und Gemein- schafts- eigentum

Beispiel historisches Transekt:

	Forst	Landwirt- schaftliche Nutzfläche	Wasser	Vieh	Erntemenge
1940					
1950					
1970					
1980					
1990					
1995					

Zeitpunkt der Anwendung: In der ersten Phase

Jahreszeitlicher Kalender

Wird erhoben durch Interviews und Gruppendiskussionen. Zeigt auf, was wann angebaut, angepflanzt, repariert, produziert, verkauft etc. wird.

Monate	Jan	Feb	März	Apr	Mai	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dez
Urbarm.			x									
Aussaat				x	x							
Mulchen						x	x					
Ernten									x			
Regen				x	x	x	x	x				
Handwerk										x	x	x
etc.												

Zeitpunkt der Anwendung: Früh beginnen, in der Gruppe diskutieren.

Weitere Kartenmöglichkeiten:

- Karten zu sozialer Struktur, sozialen Beziehungen, Entscheidungsprozessen
- Darstellung von Wohnverhältnissen und -strukturen, Infrastruktur, soziale Situation der Haushalte (Krankheitsfälle, Alter, Familiengröße etc.), etc.
- Zeitpunkt der Anwendung: Karten zu sozialer Infrastruktur - frühzeitig. Karten zu sozialen Beziehungssystemen und Entscheidungsprozessen erfordern guten Einblick und evt. vertrauliche Situation, daher später.

Modelle

Modellhafter Nachbau des Planungsgebietes, ermöglicht besseres, z.B. räumliches, Verständnis.

Zeitpunkt der Anwendung: Bei der konkreten Planung

☞ Bewertungen

Einschätzungen der/ durch die lokale/n Bevölkerung, Nutzung lokaler Messeinheiten und Namen.

Präferenz-Ranking

Vergabe von Wertungen durch Punkte: z.B. 5 Probleme, 5 Punkte (5 = am wichtigsten, 1 = am unbedeutendsten).

Thema: Hindernisse/Probleme bei der Landwirtschaft

Befragte/r:

Problem	A	B	C	D	E	F	Punktzahl	Wertung
Dürre	5	5	3	5	4	5	27	a
Krankheiten	4	3	5	4	5	4	25	b
Arbeitskräftemangel	3	4	4	1	3	3	18	c
Landmangel	1	2	1	3	1	1	9	d

Paarweises Werten

Dem/r Interviewpartner/in werden die Fragen paarweise vorgelegt und gefragt, was z.B. ein größeres Problem darstelle.

	Mangel an Wasser	Mangel an Krankenversorgung	Mangel an Straßen	Mangel an Nahrung
Mangel an Wasser	xxx			
Mangel an Krankenversorgung		x		
Mangel an Straßen				
Mangel an Nahrung				xx

Ergebnis: Mangel an Wasser wurde dreimal genannt und ist somit das wichtigere Problem. Anschließend kommt der Mangel an Nahrung.

Matrix-Ranking

Eine Klasse von Objekten (z.B. verschiedene Baumarten) wird mit verschiedenen Kriterien verknüpft und von "gut geeignet (5)" bis "schlecht geeignet (1) bewertet.

Problem \ Kriterium	Baum x	Baum y	Baum z	Baum a
Erosionsschutz	5	3	1	5
Handwerkliche Produkte	4	3	2	5
Viehfutter	1	3	3	4

Zeitpunkt der Anwendung von Ranking: Bei Daten zur Nutzung der Ressourcen - in jeder Phase; bei sozialen Daten erst in der 2. Hälfte des Aufenthaltes.

☞ Einbeziehung lokalen Wissens

- Erfragen von, Lesen über indigene/n Kenntnisse. Diese sind vielfältig und viel genauer als die der fremden Projektmitglieder.
- Teilnehmen an Folklore-Veranstaltungen, Lesen von Ethno-Biographien, Erfragen von Lebensläufen etc. dienen der Erkenntnis der Wertvorstellungen, der Geschichte etc.

☞ **Gemeinsame Auswertung und Darstellung der Ergebnisse**

- Schriftliche, visuelle und akustische Darstellungsformen (Grafiken, Bilder, Tonbandaufnahmen, Videos, Arbeitspapiere erstellen und vorführen)
- Theateraufführungen, Tanz, Gesang

Zeitpunkt der Anwendung: Am Ende von Phasen oder zum vollständigen Abschluß der PRA.

B5. Assessments – Wirkungsanalysen

1. Methodik

Assessments sind Folgenabschätzungen. Der Charakter von *assessments* richtet sich nach ihrem Zeitpunkt, Zweck und Gegenstand.

Zweck:

- Soll das *assessment* dazu dienen, die Regierung des Partnerlandes bei der generellen Einführung von *assessment*-Methoden und –verfahren in die Politik, Programmierung und Planung zu beraten und zu unterstützen? Z.B. wenn eine Regierung für ihre eigenen Entwicklungsaktivitäten *assessments* einführen will, die sie selbst durchführt, kann es sein, dass sie dabei Unterstützung benötigt. (Partner-orientiert). Hier bedarf es eines *capacity buildings* bei den Partnern, nicht aber die Durchführung eines *assessments*.
- Soll das *assessment* dazu dienen, eine Entwicklungsaktivität im Partnerland zu planen oder zu unterstützen? Z.B. interessiert sich das Partnerland für die Unterstützung durch einen Geber beim Ausbau eines Sektors. Für die Entwicklung der Sektor-Strategie bedarf es eines *assessments*. Dieses kann zusammen mit der Geberorganisation durchgeführt werden. (Partner-orientiert)
- Soll das *assessment* dazu dienen, der Geberorganisation eine Entscheidungshilfe zu geben, in welchen Sektoren oder Regionen sie in einem bestimmten Partnerland intervenieren will bzw. welchen Projekttyp sie dort fördern will? (Geber-orientiert) Hier müssen die Sektorpolitiken oder –strategien und –programme sowie die Regionalpläne des Partnerlandes vor dem Hintergrund der Entwicklungsprobleme und der vom Land formulierten Ziele und Strategien sowie vor dem Hintergrund der Geber-eigenen Strategien und Schwerpunkte geprüft werden.
- Soll das *assessment* dazu dienen, die Geberorganisation bei ihren eigenen Entscheidungen zu unterstützen, welche *policy*, welche Strategien sie für sich selbst und ihre Arbeit formuliert? (Geber-orientiert). Hier müssen anhand von den politischen Zielen, die die Geberorganisation für sich formuliert hat, die Strategie- und Schwerpunktpapiere der Geberorganisation in Bezug auf ihre möglichen Folgewirkungen gegengecheckt werden.

Zeitpunkt:

- Soll das *assessment* als Entscheidungshilfe bereits im Stadium der frühen Planung einer Aktivität dienen? D.h. bei der Formulierung von Zielen, die dann auf Alternativen geprüft werden können. (ex-ante)

- Soll das *assessment* bereits geplante Aktivitäten evaluieren? (ex-post)

Assessments sollen nicht erst nach der fertigen Formulierung einer Strategie oder einer Planung eines konkreten Vorhabens vorgenommen werden, sondern bereits bei der Planung und Formulierung von Möglichkeiten als Entscheidungshilfe dienen, indem verschiedene Alternativen analysiert und abgewogen werden.

Gegenstand:

- Sollen Politiken, Strategien, Programme und/oder Pläne geprüft werden? Hier handelt es sich um eine strategische Ebene mit einem geringeren Detaillierungsgrad. Der Vorteil liegt hier im Erkennen möglicher kumulativer Wirkungen, d.h. Wirkungen, die eigentlich erst deutlich relevant werden, wenn sie gebündelt auftreten.
- Sollen Projekte geprüft werden? Diese Ebene hat den höchsten Detaillierungsgrad und die höchste Genauigkeit, kann aber keine kumulativen und relativ wenige Nebenwirkungen erfassen.
- Welche Inhalte sollen geprüft werden? Entwicklungsaktivitäten im Bereich Ökonomie, Wasser, Siedlung, Landwirtschaft, Industrie, Gesundheit, Forstwirtschaft etc. (Inhaltliche Ebene)

Es gibt keine einheitlichen Vorgehensweisen für *assessments*. Hier sollen jedoch einige Schritte genannt werden, die generell gegangen werden:

- Formulierung von Zielen
- Identifizierung der wichtigsten Probleme und ihrer Trends
- Identifizieren der Ursachen für die Probleme
- Eingrenzung des Gegenstands (z.B. Region, Sektor, Projektgebiet)
- Identifizierung der Interaktionen zwischen Umwelt, Bevölkerung, Sektoren etc. (innerhalb des und zwischen dem jeweiligen Planungsgegenstand/es und seiner Umwelt im weiteren Sinne (Region, Sektor, Dorf etc. – kumulative Folgen)
- Identifizierung der wichtigen *stakeholders*
- Analyse der wichtigen Daten, Gesetzestexte, Grenzwerte etc.
- Beleuchten der wichtigsten Entscheidungen und empfohlenen Aktivitäten, die die definierten Probleme adressieren
- Analyse der möglichen Folgen
- Formulierung von Alternativen, einschließlich der Null-Variante
- Identifizieren der besten Interventionen
- Festlegen des Monitorings

Zur Erfassung und Bewertung der möglichen Aktivitäten und ihrer Folgen liegen verschiedene Methoden vor (Problem-Bäume, Ranking, Szenario-Techniken, Kosten-Nutzen- oder Nutzwertanalysen etc.). Für die einzelnen Interventionsbereiche bzw. Untersuchungsgegenstände (Land- und Forstwirtschaft, Wasser, Industrie, Bergbau, Transport etc.) liegen international Handbücher und Checklisten vor (vgl. auch UVP-Checklisten).

Bei einem strategischen *assessment* wird auf einer höheren Ebene (z.B. der nationalen, regionalen oder sektoralen) untersucht, welche Politiken, Planungen und Programme es gibt und welche möglichen Folgen sie haben, welche Innovationen eingeführt werden können und welche Folgen wiederum diese haben. Hier wird die Frage gestellt, ob eine Entwicklungsaktivität überhaupt, und wenn ja, wo und von welchem Typ durchgeführt werden soll. Bevor Tätigkeiten auf der Projektebene ermittelt werden, liegen in der Regel strategische Entscheidungen bereits vor.

Hier wird dann ermittelt, welcher Bedarf besteht, welche Innovationen und wie sie eingeführt werden könnten und welche Folgen dies wiederum hätte. Auch wenn besonders auf der Projektebene die Frage gestellt wird, wie das Vorhaben denn durchgeführt werden soll, ist die Frage nach dem WIE aber auch auf der strategischen Ebene wichtig. Das strategische *assessment* soll dazu beitragen, die Art der konkreten Projekte mit zu definieren helfen - die Projekte resultieren sozusagen aus den Ergebnissen auf der strategischen Ebene.

Ein *assessment* verläuft in mehreren Stufen. Der erste Schritt besteht aus einem sog. *screening*. Dabei geht es lediglich darum, festzustellen, ob und wenn ja, welche Relevanz die Aktivität hat in Bezug auf die prüfungsrelevanten Themen (hier: gender, Umwelt, Armut, Konflikte). Offene Fragen, Ungereimtheiten, mögliche unerwünschte Folgen werden durch einen zweiten Schritt, das sog. *scoping*, geklärt. Sollten sich die ergebenden Fragen nicht so einfach klären lassen und werden erhebliche negative Folgen erwartet, bedarf es einer genaueren Analyse und Prüfung.

Es können bestimmt nicht alle Möglichkeiten der Möglichkeiten abgefragt und aufgedeckt werden, denn das *assessment* soll sich im Rahmen halten und im angemessenen Verhältnis zur Höhe der jeweiligen Finanzierung durch die EZ stehen.

Wichtig ist, dass die Erklärungen für die Entwicklungsaktivität plausibel sind, denn nur über die Plausibilität (zusammen mit Erfahrungswissen) können sie überprüft bzw. gegengecheckt werden. Dazu ist es von besonderer Bedeutung, dass nicht nur die Ziele und die möglichen Resultate aufgelistet werden, sondern dass plausibel, d.h. nachvollziehbar, verdeutlicht wird, **wie** die jeweilige Aktivität durchgeführt werden soll. Diese Vorgehensweise hilft nicht nur beim *assessment* selbst, sondern auch bereits bei der Entscheidung über eine bzw. Planung von einer Entwicklungsaktivität.

Folgenabschätzung

Jede Handlung hat Folgen, die gewünscht oder auch ungewünscht auftreten und wiederum Konflikte initiieren oder verschärfen können. Alle Aktivitäten sollten daher im Vorfeld, d.h. bereits in der Planungsphase einer Folgenabschätzung unterzogen werden.

Bei diesem Instrument geht es um die Untersuchung der (langfristigen, direkten und indirekten) möglichen Folgen bzw. Wirkungen, die ein Vorhaben haben kann. Als Analyse-Instrument werden hier Fragen formuliert. Zur sachlichen und vergleichbaren Beurteilung bedarf es zum Einen intensiver vor-Ort- und Fach-Kenntnisse und zum Anderen Indikatoren als Messgrößen. Indikatoren für die Bewertung sind auch hier so einfach nicht zu finden, z.T. weil es sowieso problematisch ist, konfliktive gesellschaftliche oder Umwelt-Entwicklungen quantitativ zu erfassen (die Anzahl der angehäuften Waffen wird selten bekannt gegeben und sagt außerdem nichts darüber aus, ob sie auch benutzt werden).

Die Folgenabschätzung ist aber auch geeignet zur Evaluierung.

Beispielfragen einer Folgenabschätzung in Bezug auf den Zusammenhang zwischen Umwelt und Sozialem	ja	nein
Könnte das Projekt oder Programm kurz-, mittel- oder langfristig, direkt oder indirekt dazu beitragen,		
Frage 1: mit dem <u>traditionellen Rechtssystem</u> der lokalen Bevölkerung oder Teilen von ihr (z.B. geschlechtsspezifischen oder ethnisch bestimmten) in <u>Konflikt</u> geraten?		
Frage 2: den <u>Zugang</u> - der lokalen Bevölkerung <u>zu natürlichen Ressourcen, besonders Land, Wasser, Bäume und andere Vegetation</u> , wesentlich behindern oder deren <u>Nutzung</u> substantiell stören (innerhalb oder außerhalb des Projektgebietes)? - so verändern, dass die lokale Bevölkerung (oder Teile von ihr) das <u>Recht auf Zugang zu natürlichen Ressourcen, besonders Land, Wasser, Bäume und andere Vegetation, verliert</u> ?		
Frage 3: Konflikte verursachen - in Hinsicht auf die Besitzrechte oder die bestehende <u>Nutzung von Land, Wasser, Bäumen und/oder anderer Vegetation</u> führen? - zwischen <u>verschiedenen lokalen Nutzern</u> (zwischen ethnischen oder geschlechtsspezifischen Gruppen, zwischen unterschiedlichen Lokalgruppen oder zwischen Gruppen mit verschiedenen ökonomischen Aktivitäten, wie z.B. Viehzüchternomaden versus sesshafte Bauern)?		
Frage 4: die <u>Soziale, ökonomische oder kulturelle Situation</u> der lokalen Bevölkerung auf eine Art und Weise verändern, dass ein zunehmender (eventuell ethnisch bestimmter oder geschlechtsspezifischer) Teil Gefahr läuft, sein <u>Land zu verlieren</u> ?		
Frage 5: die <u>soziale, ökonomische oder kulturelle Situation</u> der lokalen Bevölkerung oder Teilen von ihr (z.B. geschlechtsspezifischen oder ethnisch bestimmten) auf eine Weise verändern, dass ein zunehmender Druck <u>auf die natürlichen Ressourcen ausgeübt</u> wird?		
Frage 6: die <u>soziale, ökonomische oder kulturelle Situation</u> der lokalen Bevölkerung oder Teilen von ihr (z.B. geschlechtsspezifischen oder ethnisch bestimmten) auf eine Art und Weise bzw. mit einem <u>Tempo</u> ändern, dass dies zu einem <u>Verlust der kulturellen Identität</u> führt?		
Frage 7: die traditionellen <u>Handels-, Tausch- oder Verteilungsregeln</u> auf eine Weise ändern, so dass sich erhebliche oder negative <u>Veränderungen im sozio-ökonomischen, geschlechtsspezifischen oder kulturellen Gleichgewicht</u> ergeben?		
Frage 8: zu einem Verlust an <u>traditionellem Wissen, traditionellen Wissenssystemen</u> oder an <u>intellektuellen Eigentumsrechten</u> führen?		
Frage 9: in Gebieten liegen oder unerwünschte Auswirkungen auf Gebiete haben, - die von besonderer <u>sozialer oder kultureller Bedeutung</u> für die Bevölkerung oder für besonders empfindliche Teile der Bevölkerung ist (z.B. Gruppen mit traditioneller Lebensweise, indigene Gruppen, religiöse Minderheiten, Nomaden, Frauen etc.) sind? - die von <u>historischer Bedeutung</u> sind oder <u>besondere landschaftliche Elementen</u> haben, die für die lokale Bevölkerung oder Teile von ihr wichtig sind (z.B. als kulturelles Erbe, als Orte mit religiöser Bedeutung etc.)?		
Frage 10: zur Umsiedlung führen?		

Erläuterungen zur Sozio-ökologie - Wechselwirkungen zwischen sozialen, kulturellen, ökonomischen und ökologischen Aspekten¹

Vorbemerkung

¹ Fahrenhorst/Grünberg/Krausnecker

Mit dem Begriff '**sozio-ökologisch**' werden die **komplexen Wechselwirkungen von sozialen, kulturellen, ökonomischen und ökologischen Aspekten** umschrieben. Die einzelnen Aspekte bedingen bzw. regeln einander und dienen im Idealfall zur Aufrechterhaltung eines dynamischen Gleichgewichts Mensch - Umwelt. Die Regeln zur Aufrechterhaltung dieses Gleichgewichts werden kulturell tradiert. In den meisten außereuropäischen bzw. nicht-westlichen Kulturen besteht ein direkter und vielschichtiger Zusammenhang zwischen Mensch und Umwelt. Veränderungen eines Aspekts - sei es im sozio-ökonomischen oder ökologischen Bereich - können zu heftigen, ja dramatischen Umbrüchen im gesamten System führen.

- ☞ Veränderungen in der Umwelt können für traditionelle Gesellschaften Konsequenzen haben, die bis zum Verlust ihrer kulturellen Identität führen.
- ☞ Veränderungen der sozio-ökonomischen oder kulturellen Gegebenheiten können das gesamte Wertesystem so verändern, dass der traditionelle 'Naturschutz' zusammenbricht oder Bevölkerungsgruppen ausgegrenzt werden.

Für großräumige Gebiete ist die beste Voraussetzung für wirksamen Umweltschutz eine nachhaltige, sanfte Nutzung durch lokale Bevölkerungen, wobei dies auch kleinste Gesellschaften sein können.

Die häufigsten Ursachen von Fehlerquellen im sozio-ökologischen Bereich sind:

- unzureichende und nicht Geschlecht differenzierende Vorerhebungen
- fehlerhafte Interpretationen der Daten im sozio-kulturellen Kontext.

Mit der **Check-Liste** wird versucht, sozio-ökologischen Fehlern und Konfliktquellen im Zusammenhang mit EZA-Projekten vorzubeugen. Sie gliedert sich in zehn Fragen. Jede Frage der Liste wird in drei Schritten abgehandelt: I. Grundlegende Überlegungen, II. Mögliche Schwierigkeiten², III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen.

Die 'grundlegenden Überlegungen' in ihrer Gesamtheit finden Sie im Anhang. Um Ihnen die Möglichkeit zu geben, die Fragen in der für Sie passenden Reihenfolge zu behandeln, werden bei jeder Frage jeweils wieder alle relevanten Abschnitte angeführt (wodurch es zu Wiederholungen kommt, die gekennzeichnet sind).

Frage 1:

Könnte das Projekt oder Programm mit dem traditionellen Rechtssystem der lokalen Bevölkerung oder Teilen von ihr (z.B. geschlechtsspezifischen oder ethnisch bestimmten) in Konflikt geraten?

I. Grundlegende Überlegungen

Gesetzesrecht, traditionelle und Gewohnheitsrechte³

Im Kontakt mit traditionellen Gesellschaften sind verschiedene Rechtssysteme zu beachten:

- das Gesetzesrecht;
- das traditionelle Recht, das nicht mit dem nationalen Gesetzesrecht übereinstimmt (mit den Prinzipien des Gesetzesrechtes jedoch durchaus vergleichbar ist, auch wenn es häufig nicht aufgeschrieben ist) und zumeist im historischen oder religiösen Kontext überliefert wird;
- Gewohnheitsrecht, das durch seine Ausübung in der Annahme, damit recht zu handeln, geschaffen wird.

☞ Das traditionelle Recht regelt das gesamte Lebenssystem und den Zugang zu

² Sofern diese im Kontext der Frage vorhersehbar sind.

³ Definition von Gesetzesrecht, traditionellen und Gewohnheitsrechten ausführlicher in Anhang 2.

natürlichen Ressourcen der traditionellen Bevölkerungen⁴ bzw. Teilen von ihr und muss als solches anerkannt werden. Änderungen durch Eingriffe von außen führen zu unerwarteten Nebenwirkungen und Kettenreaktionen mit erheblichen Folgen für die sozio-politische und sozio-ökonomische Organisation der Bevölkerung und oft zur Degradierung der natürlichen Ressourcen.

Konfliktursachen

Konflikte können aus verschiedenen Interessenlagen oder aus Missverständnissen resultieren. Sie können auch unterschiedlich je nach Männern und Frauen auftreten und müssen entsprechend analysiert werden.

Potentielle Interessenskonflikte sind nicht immer leicht ersichtlich. Erhöhte Konflikthanfälligkeit herrscht erfahrungsgemäß zwischen unterschiedlichen ethnischen, religiösen oder Sprachgruppen, zwischen traditionellen und eher 'modernen' Bevölkerungsteilen und zwischen Gruppen mit verschiedenen Wirtschaftsformen.

- ☞ In solchen Situationen ist die regionale/nationale/ethnische Geschichte und das Verhältnis zwischen den Geschlechtern in Hinsicht auf frühere Erfahrungen zu untersuchen.
- ☞ In Arbeitsgebieten mit erhöhtem Konfliktpotential sind Grunddaten im Bereich möglicher Interessenüberschneidungen besonders sorgfältig und getrennt nach Geschlechtern zu erheben.

Konflikte auf Grund von Verständnisschwierigkeiten ergeben sich häufig aus dem Gebrauch verschiedener Sprachen, vor allem im Fall von signifikanten Unterschieden im semantischen Feld von Schlüsselworten, und aus Unterschieden bei kulturell geprägten Werten (z.B. verschiedene Begriffe von '*Eigentum*', *Nutzung*, *Handel*, *Arbeit*, etc.).

- ☞ Wichtige Kontaktpersonen in der Erhebungs- und Pilotphase sollen die lokalen Sprachen beherrschen bzw. zumindest über ein Sprachverständnis verfügen.

II. Mögliche Schwierigkeiten

In der Regel gibt es Überschneidungen oder Schichtungen von verschiedenen Rechtssystemen (traditionelle und formale Rechte, Rechtssysteme verschiedener ethnischer Gruppen, Männer/Frauen-Rechte etc.).

Formale Rechte sind leichter identifizierbar als traditionelle. Da jedoch traditionelle Rechte zumeist im religiösen Kontext begründet liegen, haben diese häufig größeres Gewicht. Rechtsverletzungen in diesem Bereich können zu starken unerwünschten sozialen Reaktionen führen.

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Wie setzt sich die Bevölkerung zusammen (ethnisch, sozial, religiös, geographisch)?
- Welche traditionellen Rechtssysteme sind vorhanden und im gegebenen Projektrahmen im weitesten Sinne relevant? (besonders Rechte auf Eigentum und Nutzung von Land, Bäumen, Wasserrechte, Rechte auf Nutzung natürlicher Ressourcen wie Jagd-, Fisch-, Sammel- oder Weiderechte), Rechte auf den Zugang zu Rohmaterialien wie Stein, Metall, Holz oder anderes pflanzliches Material oder zu Stellen zur Salzgewinnung etc.
- Welche Gewohnheitsrechte (besonders im Bereich der Nutzung von natürlichen Ressourcen, Land, Bäume oder Wasser) haben sich in jüngerer Zeit entwickelt, vor allem durch Änderungen in der Zusammensetzung der lokalen Bevölkerung?

⁴ Der Begriff "traditionell" steht hier in Verbindung mit Bevölkerungen, deren Rechtsverständnis und seine Praktizierung nicht mit dem nationalen Gesetzesrecht übereinstimmt.

- Welche traditionellen Konfliktlösungsmodelle existieren?
- Grundsätzlich sind die Daten geschlechtsspezifisch zu erheben.

Frage 2:

Könnte das Projekt oder Programm den Zugang

- der lokalen Bevölkerung zu natürlichen Ressourcen, besonders Land, Wasser, Bäume und andere Vegetation, wesentlich behindern oder deren Nutzung substantiell stören (innerhalb oder außerhalb des Projektgebietes)?
- so verändern, dass die lokale Bevölkerung (oder Teile von ihr) das Recht auf Zugang zu natürlichen Ressourcen, besonders Land, Wasser, Bäume und andere Vegetation, verliert?

I. Grundlegende Überlegungen

Gesetzesrecht, traditionelle und Gewohnheitsrechte⁵

vgl. Frage 1

Traditionelle Regeln im Kontext der Nutzung von primären und natürlichen Ressourcen

Gesetze und Regeln, die den Zugang zu und die Nutzung von primären und natürlichen Ressourcen (Land, Wasser, pflanzliche Nahrungsmittel und pflanzliches Material, Jagdwild, Salz, Mineralien etc.) ordnen, sind besonders störungsanfällig. Sie können der Bevölkerung so selbstverständlich sein, dass sie nicht explizit deklariert werden. In gemischt-ethnischen Bevölkerungen können sie widersprüchlich sein. Es gibt verschiedene Formen von Regelungssystemen, weshalb es wichtig ist, die jeweiligen Entscheidungsstrukturen zu kennen.

- ☞ Die wichtigsten traditionellen Regeln und Entscheidungsstrukturen müssen explizit erhoben werden.
- ☞ Auch die Rechte und Interessen von Bevölkerungsteilen, die mit der Zielgruppe natürliche Ressourcen oder Siedlungsräume teilen, müssen berücksichtigt werden.
- ☞ Grundsätzlich müssen bei allen Fragestellungen geschlechtsspezifische Aspekte berücksichtigt werden.

II. Mögliche Schwierigkeiten

- Veränderungen im Nutzungsbereich mit unerwünschten sekundären Auswirkungen auf die Zielgruppe oder benachbarte Gruppen, wie z.B.:
 - Verunreinigungen von Wasser (durch intensivere Viehzucht, Ackerbau; [neu errichtete] industrielle oder gewerbliche Betriebe; Bergbau, auch Klein- und Kleinstbergbau etc.);
 - mangelnde Kontrolle der Nachhaltigkeit bei der Nutzung natürlicher Ressourcen, besonders wenn diese mit anderen Gruppen geteilt werden;
 - Veränderungen im lokalen Mikroklima, die zur einer Verschlechterung der Bedingungen für traditionelle ökonomische Aktivitäten oder der Siedlungsqualität führen (z.B. erhöhtes Auftreten von Ungeziefer, Verlust von Schutz gegen Hitze, Wind und Regen etc.);
 - Beeinträchtigungen im Bereich wichtiger Ressourcen des Alltags (Wasser, Brennmaterial, Heilpflanzen, Wildfrüchte etc.); Beeinträchtigungen von Weideland im Einzugsgebiet von Viehzüchtern, besonders Nomaden; Rückgang von Jagdwild, besonders im Einzugsgebiet von Jäger- und Sammlerinnenbevölkerungen;

⁵ Definition von Gesetzesrecht, traditionellen und Gewohnheitsrechten ausführlicher im Anhang.

- Veränderungen baulicher Art, besonders der Infrastruktur, die Zugänge zu Pflanzungen, Weideland, Jagd- und Fischgebieten oder zu natürlichen Ressourcen (Wasser, Brennmaterial, Wildfrüchten) oder anderen wichtigen Sammelgebieten behindern oder unmöglich machen;
- Hintansetzen von traditionellen Rechten oder Gewohnheitsrechten, besonders von ethnisch bestimmten bzw. geschlechtsspezifischen Gruppen (z.B. durch eine einseitige Stärkung von Männern, der Zielgruppe im allgemeinen oder anderer Interessengruppen).

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Wie werden Land und Wasser von der lokalen Bevölkerung, den Frauen und Männern im Einzugsbereich des Projektes genutzt?
- Welche natürlichen Ressourcen werden von den Frauen und Männern der lokalen Bevölkerung im Einzugsbereich des Projektes genutzt?
- Welche Rechte sind im Zusammenhang mit der Nutzung von Land, Bäumen und Wasser und anderen natürlichen Ressourcen zu beachten?

Frage 3:

Könnte das Projekt oder Programm Konflikte verursachen

- in Hinsicht auf die Besitzrechte oder die bestehende Nutzung von Land, Wasser, Bäumen und/oder anderer Vegetation führen?
- zwischen verschiedenen lokalen Nutzern (zwischen ethnischen oder geschlechtsspezifischen Gruppen, zwischen unterschiedlichen Lokalgruppen oder zwischen Gruppen mit verschiedenen ökonomischen Aktivitäten, wie z.B. Viehzüchternomaden versus sesshafte Bauern)?

I. Grundlegende Überlegungen

Gesetzesrecht, traditionelle und Gewohnheitsrechte⁶

vgl. Frage 1

Traditionelle Regeln im Kontext der Nutzung von primären und natürlichen Ressourcen

vgl. Frage 2

Rollenverteilungen zwischen den Geschlechtern oder verschiedenen Bevölkerungsteilen bzw. ethnischen Gruppen

Die Verteilung von (wirtschaftlichen) Aufgaben je nach Geschlecht oder ethnischer Zugehörigkeit ist die Grundlage für das jeweils herrschende soziale und politische Gleichgewicht einer Bevölkerung. Viele Änderungen in den Rollenverteilungen führen erfahrungsgemäß primär zu einer weiteren Schlechterstellung der bereits schwächeren Bevölkerungsteile.

☞ Umschichtungen zum Erlangen eines erhöhten sozialen Gleichgewichts müssen besonders sorgfältig und langfristig geplant und die Maßnahmen regelmäßig auf ihre Wirksamkeit und Nebenwirkungen hin überprüft werden.

Konfliktursachen

⁶ Definition von Gesetzesrecht, traditionellen und Gewohnheitsrechten ausführlicher in Anhang 2.

vgl. Frage 1

II. Mögliche Schwierigkeiten

In Regionen, die von verschiedenen Ethnien oder von Gruppen mit signifikant unterschiedlichen Wirtschaftssystemen besiedelt werden, ist das Gleichgewicht zumeist labil und störungsanfällig.

- Die wichtigsten Faktoren zur Aufrechterhaltung des Gleichgewichts zwischen verschiedenen Ethnien sollten bekannt sein.
- Die grundlegenden Strukturen der verschiedenen ökonomischen Systeme müssen bekannt sein (z.B. von aneignenden Wirtschaftsformen, unterschiedliche Arten des Bodenbaus oder der Viehzucht etc.).
- Die geographische und rechtliche Abgrenzung der Territorien oder Nutzungsräume ethnischer Gruppen muss erhoben werden.

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Welche lokalen Nutzer gibt es (ethnisch, geographisch, religiös, geschlechtsspezifisch bzw. nach ökonomischer Aktivität definiert)?
- Welche sozialen, religiösen, oder kulturellen Funktionen erfüllen die traditionellen ökonomischen Aktivitäten?
- Welche unterstützenden bzw. begleitenden Maßnahmen sind erforderlich, damit die verschiedenen Bevölkerungsgruppen diese Funktionen auch unter sich ändernden ökonomischen Bedingungen realisieren können?
- Welche Erfahrung von Konfliktsituationen, besonders zwischen Gruppen mit verschiedenen Interessenschwerpunkten bzw. signifikant unterschiedlichen Wertesystemen, gab es in der Vergangenheit und welche Konfliktlösungsmodelle haben sich bisher als wirksam erwiesen?

Frage 4:

Könnte das Projekt oder Programm die Soziale, ökonomische oder kulturelle Situation der lokalen Bevölkerung auf eine Art und Weise verändern, dass ein zunehmender (eventuell ethnisch bestimmter oder geschlechtsspezifischer) Teil Gefahr läuft, sein Land zu verlieren?

I. Grundlegende Überlegungen

Gesetzesrecht, traditionelle und Gewohnheitsrechte⁷

vgl. Frage 1

Rollenverteilungen zwischen den Geschlechtern oder verschiedenen Bevölkerungsteilen bzw. ethnischen Gruppen

vgl. Frage 3

Besonderer Schutz von Minderheiten

Großräumige sozio-ökonomische Veränderungen führen erfahrungsgemäß zur Schlechterstellung von ethnischen oder anderen Minderheiten, die traditionellen ökonomischen Aktivitäten nachgehen

⁷ Definition von Gesetzesrecht, traditionellen und Gewohnheitsrechten ausführlicher im Anhang.

oder in ihren wirtschaftlichen Grundlagen bereits geschwächt sind. Obwohl Frauen von ihrer Anzahl her keine Minderheit darstellen, muss ihnen auf Grund ihrer meist untergeordneten Stellung besonderes Augenmerk gewidmet werden.

☞ Sie bedürfen bei sozio-ökonomischen Veränderungen im Makro-Kontext, auch wenn sie davon nicht unmittelbar betroffen sind, der besonderen Hinwendung und Unterstützung.

II. Mögliche Schwierigkeiten

- Veränderungen im makro-ökonomischen Bereich, die bewirken, dass nicht ausreichend legalisierte traditionelle oder Gewohnheitsrechte übergangen werden, z.B. Vertreibung von Landarbeiterfamilien mit (gewöhnheitsmäßigem) Landbesitz im Zuge der Mechanisierung der Landwirtschaft; Vertreibung indigener Bevölkerungen, deren Territorien (noch) nicht ausreichend staatlich anerkannt sind etc.
- Änderungen im sozio-ökonomischen Kontext, die zur Verschuldung führen können, für deren Tilgung letztendlich Landbesitz verkauft werden muss, z.B.:
 - durch Kreditförderungen, auch in Form von Klein- u. Kleinstkrediten bei Bevölkerungen, denen die jeweiligen geldwirtschaftlichen Mechanismen nicht (ausreichend) vertraut sind;
 - wenn die traditionelle Kontrolle der Güter (oder von Geld) in den Händen der Frauen liegt und dies vom Kreditgeber nicht respektiert wird;
 - bei einseitiger Förderung ökonomischer Aktivitäten - Monokulturen, gewerbliche Produktion etc. -, die zu einer zu großen Abhängigkeit von Marktschwankungen führen;
- Einseitige Stärkung einer ethnischen Gruppe in Gebieten mit gemischt ethnischer Bevölkerung, die zu einer sukzessiven (stillen) Okkupation der Territorien der schwächeren/kleineren ethnischen Gruppe führen kann, vor allem wenn bereits traditionell ein Ungleichgewicht vorhanden ist.

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Gibt es Überschneidungen zwischen formalen, traditionellen oder gewohnheitsrechtlichen Landbesitzrechten im weiteren Einzugsgebiet des Projektes?
- Welches sind notwendige legale, soziale und ökonomische Voraussetzungen zur Absicherung von Landbesitzrechten?
- Wie können diese Voraussetzungen, besonders das dafür notwendige Gleichgewicht zwischen den beteiligten Gruppen, gewährleistet werden?
- In welchen Kontexten wird die Beziehung zum Land bzw. der (traditionelle) Landbesitz durch die verschiedenen Bevölkerungsteile begründet (z.B. mythisch, historisch, durch 'andere' Rechtssysteme etc.)?

Frage 5:

Könnte das Projekt oder Programm die soziale, ökonomische oder kulturelle Situation der lokalen Bevölkerung oder Teilen von ihr (z.B. geschlechtsspezifischen oder ethnisch bestimmten) auf eine Weise verändern, dass ein zunehmender Druck auf die natürlichen Ressourcen ausgeübt wird?

I. Grundlegende Überlegungen

Gesetzesrecht, traditionelle und Gewohnheitsrechte⁸

vgl. Frage 1

Organisationsformen, Gesetzmäßigkeiten und Wertigkeiten der traditionellen Wirtschaftsformen

Die Wirtschaftsformen von traditionellen Gesellschaften, besonders die verschiedenen Varianten der Subsistenzwirtschaft, weisen signifikante Unterschiede zur Marktwirtschaft auf. Einzelne Aktivitäten haben häufig erhöhte soziale, politische oder religiöse Bedeutung. Das Hauptziel der Subsistenzwirtschaft liegt in der Risikominimierung für die ganze Gruppe/Familie, auch wenn dies fallweise für ein Individuum geringeren Ertrag bedeuten kann. In traditionellen Gesellschaften können wirtschaftliche Aktivitäten erst auf der Grundlage der primären Existenzabsicherung der Gruppe/Familie wirkungsvoll aufgebaut werden.

- ☞ Wichtige kulturelle Bedeutungen von wirtschaftlichen Aktivitäten müssen erkannt werden. Diese dürfen nicht nur unter dem Aspekt der monetären Wirtschaftlichkeit beurteilt werden.
- ☞ Die soziale Vernetzung innerhalb der Zielgruppe, vor allem die Verteilung der Verantwortung zur Absicherung der Gruppe, müssen in ihren Grundlagen bekannt sein.

Die Animation neuer wirtschaftlicher Aktivitäten richtet sich, vor allem wenn damit ein Zugang zu Geldmitteln ermöglicht wird, häufig noch immer automatisch vor allem an den männlichen Teil der Zielgruppe.

- ☞ Die gleichwertige oder geförderte Identifizierung der Frauen innerhalb dieser Gruppe oder als eigene Zielgruppe muss besonders beachtet werden.

Rollenverteilungen zwischen den Geschlechtern oder verschiedenen Bevölkerungsteilen bzw. ethnischen Gruppen

vgl. Frage 3

Traditionelle Regeln zur Nutzung natürlicher Ressourcen

vgl. Frage 2

Die Regeln zur traditionellen Nutzung von natürlichen Ressourcen werden durch bestimmte, oft im religiösen Kontext formulierte, Normen und Werte geprägt. Sie zielen auf eine nachhaltige Nutzung und auf eine möglichst optimale Versorgung der Gruppe (Verteilungsregeln). Änderungen im sozio-ökonomischen Kontext einer Gruppe, besonders die unreflektierte Übernahme von marktwirtschaftlichen Mechanismen, führen häufig zu unerwünschten Änderungen - bis hin zum Zusammenbruch - großer Teile des gesamten Wertegefüges und Regelsystems. Das Regelsystem kann dann seine Schutzfunktion für die natürlichen Ressourcen und für die langfristige Absicherung der Gesamtgruppe nicht mehr erfüllen. Daraus ergibt sich häufig eine unkontrollierte Nutzung der natürlichen Ressourcen, es kann auch einem zu hohen Produktionsdruck nachgegeben werden (z.B.: Abholzungen, Überweidung, zu hohe Wasserentnahme, ausgelaugte Böden durch einseitige Anbaumethoden etc.).

II. Mögliche Schwierigkeiten

⁸ Definition von Gesetzesrecht, traditionellen und Gewohnheitsrechten ausführlicher im Anhang.

Erhöhtes Bevölkerungswachstum und die zunehmende Tendenz zum Sesshaftwerden von bisher beweglich oder nomadisch lebenden Bevölkerungen führen zu einem erhöhten Druck auf die Ressourcen.

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Welche Mechanismen regeln die Nutzung der natürlichen Ressourcen? Welche ethnischen, geschlechtsspezifischen oder traditionellen Varianten dieser Mechanismen sind vorhanden?
- Welche Maßnahmen sind geeignet, der Bevölkerung die Entwicklung neuer oder die Adaption traditioneller Normen und Regeln zu ermöglichen, um den Schutz und die Verteilung der natürlichen Ressourcen weiterhin zu garantieren?
- Welche Begleitmaßnahmen zur Erhaltung der natürlichen Ressourcen sind erforderlich, wenn als Folge der Projektaktivitäten (direkt oder indirekt) ein erhöhtes Bevölkerungswachstum oder ein zunehmendes Sesshaftwerden angenommen werden kann?

Frage 6:

Könnte das Projekt oder Programm die soziale, ökonomische oder kulturelle Situation der lokalen Bevölkerung oder Teilen von ihr (z.B. geschlechtsspezifischen oder ethnisch bestimmten) auf eine Art und Weise bzw. mit einem Tempo ändern, dass dies zu einem Verlust der kulturellen Identität führt?

I. Grundlegende Überlegungen

Organisationsformen, Gesetzmäßigkeiten und Wertigkeiten der traditionellen Wirtschaftsformen

vgl. Frage 5

Rollenverteilungen zwischen den Geschlechtern oder verschiedenen Bevölkerungsteilen bzw. ethnischen Gruppen

vgl. Frage 3

Besonderer Schutz von Minderheiten

vgl. Frage 4

Kulturelle Schlüsselemente

In traditionellen Gesellschaften sind soziale Mechanismen, ökonomische Aktivitäten und kulturelle Identität intensiv miteinander vernetzt. Kulturell bedingte Schlüsselemente des sozio-ökonomischen Netzwerkes sind besonders störungsanfällig. Häufige Schlüsselemente oder Schlüsselfunktionen sind:

- Werte und Regeln im Kontext der (traditionellen) politischen Organisation der Gruppe;
- soziale Mechanismen (Austausch oder Verpflichtungen unter bestimmten Verwandten, verwandtschaftlichen oder verwandtschaftsähnlichen Gruppen);
- prestigeträchtige Güter, Tier- oder Pflanzenspezies oder solche, die in einem besonderen religiösen oder festlichen Kontext stehen;
- Rollenverteilungen (ökonomische, kultische) und andere Aktivitäten, die für die Identität von Frauen, Männern oder einer Gruppe von besonderer Bedeutung sind.

Schlüsselemente sind den jeweiligen Gesellschaften meist nicht bewusst, vor allem dann nicht, wenn sie wenige Erfahrungen mit neuen Kontaktsituationen haben.

☞	Nach den Schlüsselemente oder Schlüsselfunktionen einer Gesellschaft oder Gruppe
---	----------------------------------------------------------------------------------

- ☞ muss gezielt und nach Geschlecht getrennt geforscht werden.
- ☞ Bei Änderungen im Bereich von Schlüsselementen muss besonders darauf geachtet werden, dass diese von der Bevölkerung gewünscht sind oder mitgetragen werden. Auch hier ist oft nach der Geschlechtszugehörigkeit zu differenzieren.
- ☞ Veränderungsprozesse bedürfen einer besonders sorgfältigen Begleitung.

Zeit

Jede Kultur hat eine eigene Art, mit der Zeit umzugehen, daraus ergibt sich ihr grundlegender Rhythmus und das Tempo, in dem Handlungen und auch Entwicklung geschehen. In den meisten nicht-westlichen Kulturen ist dieses Tempo erheblich langsamer als unseres. Bei Veränderungen im sozio-ökonomischen und kulturellen Kontext spielt die Geschwindigkeit, in der diese Veränderungen geschehen, eine entscheidende Rolle. Unterschiede von Rhythmus und Tempo gilt es auch in Bezug auf Frauen und Männer zu berücksichtigen.

- ☞ Die Zielgruppe braucht für Veränderungen ausreichend Zeit, um die notwendige soziale und kulturelle Adaption vornehmen zu können.

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Ist der zeitliche Ablauf in der Projektplanung dem Rhythmus und Tempo der Zielgruppe angemessen?
- Welche unterstützenden Maßnahmen werden von der Zielgruppe (getrennt nach Frauen und Männern) benötigt bzw. gewünscht, um Veränderungen zu erarbeiten und zu integrieren?

Frage 7:

Könnte das Projekt oder Programm die traditionellen Handels-, Tausch- oder Verteilungsregeln auf eine Weise ändern, so dass sich erhebliche oder negative Veränderungen im sozio-ökonomischen, geschlechtsspezifischen oder kulturellen Gleichgewicht ergeben?

I. Grundlegende Überlegungen

Organisationsformen, Gesetzmäßigkeiten und Wertigkeiten der traditionellen Wirtschaftsformen

vgl. Frage 5

Rollenverteilungen zwischen den Geschlechtern oder verschiedenen Bevölkerungsteilen bzw. ethnischen Gruppen

vgl. Frage 3

Besonderer Schutz von Minderheiten.

vgl. Frage 4

Traditionelle Handels-, Tausch- oder Verteilungsmechanismen

Handel, Tausch oder Verteilung sind nicht nur ökonomische Aktivitäten, sondern erfüllen auch wichtige Funktionen auf der sozialen und kulturellen Ebene. Dies gilt sowohl im Kontakt zwischen verschiedenen Gruppen, als auch innerhalb einer Gruppe, z.B. in Bezug auf die Geschlechter.

In traditionellen Gesellschaften ist in diesem Kontext besonders die Funktion der Kontaktpflege und des Informationsaustausches von Bedeutung. Traditionelle Geschenkbeziehungen, Handel

oder Tausch zwischen (ethnisch) verschiedenen Gruppen sind wesentliche Faktoren zur Aufrechterhaltung des sozialen Gleichgewichtes und bieten die Gelegenheit zur Konfliktvermeidung und Konfliktbereinigung.

☞ Bei wirtschaftlichen Neuerungen müssen auch für die sozialen Komponenten traditioneller ökonomischer Aktivitäten neue Formen entwickelt werden.

Für Frauen bietet dieser Bereich häufig eine wichtige soziale Vernetzungsmöglichkeit und Gelegenheit zum Informations- und Erfahrungsaustausch. Das Recht der Frauen, über Güter zu verfügen (Verteilung innerhalb der Gruppe/(Groß-) Familie, Tausch bzw. Handel am Markt etc.), ist zumeist entscheidend für ihre gesellschaftliche Stellung. Dieses Verfügungsrecht hat in jenen Gesellschaften einen ähnlichen Stellenwert wie das Eigentumsrecht bei uns. Der Verlust des traditionellen Rechtes der Frauen, über Güter zu verfügen, führt zu einer Verschlechterung ihrer ökonomischen und gesellschaftlichen Position.

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Welche nicht-ökonomischen Funktionen erfüllen Handel, Tausch oder Verteilungsmechanismen?
- Welche historischen Veränderungen gab es bereits in diesem Kontext, besonders in Bezug auf eine Schlechterstellung der Frauen?
- Welche begleitenden oder unterstützenden Maßnahmen können zum Aufrechterhalten des sozio-ökonomischen Gleichgewichts beitragen bzw. der geförderten Integration geschlechtsspezifischer oder ethnisch bestimmter Gruppen dienlich sein?

Frage 8:

Könnte das Projekt oder Programm zu einem Verlust an traditionellem Wissen, traditionellen Wissenssystemen oder an intellektuellen Eigentumsrechten führen?

I. Grundlegende Überlegungen

Traditionelle Wissenssysteme und ihr Schutz

Traditionelle Wissenssysteme stellen sich oft in für uns schwer zugänglichen Formen dar. Sie bilden einen wichtigen Teil des allgemeinen menschlichen Erbes. Für die jeweiligen Bevölkerungsgruppen sind sie zumeist eine wichtige Grundlage für ihre lebenserhaltenden Tätigkeiten sowie für ihre ethnische Identität.

☞ Sie müssen erkannt, angemessen bewertet und im nationalen bzw. internationalen Kontext ausreichend respektiert und geschätzt werden.

II. Mögliche Schwierigkeiten

- Traditionelles Wissen ist häufig nicht in abstrahierte Form gebracht, sondern wird in Form von Mythen oder Geschichten tradiert und lebt nur im Kontext seines Gebrauchs. Es wird zumeist in oraler Form an interessierte Personen weitergegeben. Jeglicher Verlust an traditionellen Aktivitäten oder Störungen im ökologischen Raum führen zu einem Verlust an Wissen. Formale schulische Erziehung bringt üblicherweise direkt oder indirekt eine Abkehr vom traditionellen Wissen mit sich.

- Für bestimmte Aspekte traditionellen Wissens kann es erhöhte Nachfragen von außen geben (wirtschaftliche oder wissenschaftliche Interessen). Traditionelles Wissen wurde bisher in der Regel als 'Allgemeingut' betrachtet und sein Wert, der von der Gruppe über Generationen erarbeitet worden ist (Forschung und Produktentwicklung), wird häufig noch nicht legal anerkannt oder abgegolten.

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Welche Möglichkeiten werden mit der Zielgruppe (getrennt nach Frauen und Männern) erarbeitet, um einem Verlust an traditionellem Wissen oder dem Verlust an eigenen Formen, um zu Wissen zu gelangen, vorzubeugen?
- Welche Maßnahmen sind geeignet, um die intellektuellen Eigentumsrechte der Gruppe im nationalen und internationalen Kontext zu wahren?

Frage 9:

Könnte das Projekt oder Programm in Gebieten liegen oder unerwünschte Auswirkungen auf Gebiete haben,

1. die von besonderer sozialer oder kultureller Bedeutung für die Bevölkerung oder für besonders empfindliche Teile der Bevölkerung ist (z.B. Gruppen mit traditioneller Lebensweise, indigene Gruppen, religiöse Minderheiten, Nomaden, Frauen etc.) sind?
2. die von historischer Bedeutung sind oder besondere landschaftliche Elementen haben, die für die lokale Bevölkerung oder Teile von ihr wichtig sind (z.B. als kulturelles Erbe, als Orte mit religiöser Bedeutung etc.)?

I. Grundlegende Überlegungen

Religiöse oder historische Bedeutungen von bestimmten Bereichen der Natur

Viele Bevölkerungsgruppen haben zu bestimmten Orten oder Bereichen ihrer natürlichen Umgebung besondere Beziehungen entwickelt. Diese Beziehungen können historisch bedingt oder im religiösen Kontext entstanden sein. Besonders die Verletzung von religiösen Schutzbestimmungen bestimmter Bereiche der Natur wird als schwere Störung erfahren.



Jene Regionen sind besonders zu respektieren und zu schützen.

II. Mögliche Schwierigkeiten

- Erhebungen in diesem Themenbereich sind vor allem schwierig, wenn die betroffenen Bevölkerungsgruppen ihre Beziehungen zu bestimmten Stellen der Natur nicht oder in nicht leicht erkennbarer Form deklarieren. Es muss dann gezielt nach möglichen empfindlichen oder wichtigen Beziehungen zur Umwelt gefragt werden. Dies vor allem dann, wenn:
 - die Bevölkerung noch relativ wenige Veränderungen durch den Kontakt mit anderen Gesellschaften erfahren hat (besonders in neuerer Zeit oder mit der westlichen Gesellschaft im weitesten Sinn);
 - es sich um eine Bevölkerung handelt, von der bekannt ist, dass ihre Beziehung zur Natur auch religiösen Charakter hat (z.B. indigene oder tibetische Völker);
 - die Bevölkerung ganz allgemein (noch) in einer relativ engen Beziehung zur Natur lebt.
- Heikle Situationen entstehen, falls durch Eingriffe in die natürliche Umwelt (Hausbau, Konstruktion von Straßen, Veränderungen an Flussläufen etc.) der Raum von 'Geistwesen der Natur' (im jeweiligen Glauben existierende lebende Naturgeister) gestört wird, da über diese Glaubensinhalte oft nicht gesprochen wird bzw. die Thematik mit einem Tabu belegt sein kann.

Es bedarf eines sehr guten Vertrauensverhältnisses zur Zielgruppe, um die notwendigen Informationen zur Vermeidung solcher störender Eingriffe zu erhalten.

- Einerseits ist die Befragung von Frauen in dieser Hinsicht eine besonders sensible Aufgabe, andererseits muss darauf Bedacht genommen werden, dass das Wissen von Frauen einbezogen wird.

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

- Sind die Orte von historischer oder religiöser Bedeutung erhoben?
- Befinden sich im Projektgebiet oder seinem weiteren Einzugsbereich Bevölkerungsgruppen, von denen angenommen werden kann, dass sie in einer intensiven Beziehung zur Natur leben bzw. deren Naturbeziehung religiösen Charakter aufweist?
- Bestehen ausreichende Kenntnisse darüber, wie potentielle Störungen in diesem Kontext vermieden werden können?
- Werden mit den betroffenen Bevölkerungsteilen Maßnahmen erarbeitet, um solche Orte oder Bereiche zu schätzen bzw. sie zu respektieren?
- Gibt es ein ausreichendes Vertrauensverhältnis zur Bevölkerung und gute Kommunikationsmöglichkeiten mit ihr oder ausgewählten Vertreter(inne)n, um auch in besonders empfindlichen Situationen (z.B. Angst vor Tabuverletzungen, Angst vor der Störung von 'Geistwesen der Natur' etc.) eine gute Kommunikation zu ermöglichen?

Frage 10:

Könnte das Projekt oder Programm zur Umsiedlung führen?

I. Grundlegende Überlegungen

Prinzipiell muss zwischen zwei völlig verschiedenen Ursachen für Umsiedlungen unterschieden werden:

- Aufgrund des Wunsches der Bevölkerung, weil diese z.B. vorher vertrieben worden war, flüchten musste, aus dem traditionellen Siedlungsraum abgedrängt wurde oder weil sich ihre Lebensbedingungen im angestammten Lebensraum dramatisch verschlechtern;
- Aufgrund von ökonomischem, ökologischen oder politischem Druck von außen (z.B. im Kontext der Errichtung von industriellen Großprojekten etc.).

Wird die Umsiedlung von der Bevölkerung nicht primär gewünscht, so sind die sozio-kulturellen, ökologischen und ökonomischen Verluste bzw. Kosten außergewöhnlich hoch.

- | | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ☞ | Umsiedlungen sollten nur in absoluten Not- oder Ausnahmefällen in Betracht gezogen werden oder auf ausdrücklichen, wiederholten und nachvollziehbaren Wunsch der Bevölkerung. |
| ☞ | Bei Neubesiedlung müssen langfristige Begleitmaßnahmen vorgesehen werden. |

III. In der Phase der Projektfindung zu klärende Fragen

Alle neun bisher behandelten Fragen müssen besonders sorgfältig abgeklärt werden, sowohl in Hinsicht auf sozio-ökonomische und kulturelle Verluste im angestammten Siedlungsgebiet als auch in Hinsicht auf den neu zu besiedelnden Raum und die Entwicklung veränderter oder neuer ökonomischer Aktivitäten.

Anhang: Definitionen

Gesetzesrecht ist das durch formelles Gesetz geschaffene Recht.

Gewohnheitsrecht ist das durch lang dauernde Übung in der Überzeugung, damit recht zu handeln, von den Beteiligten geschaffene Recht.

Der Begriff "**traditionell**" steht hier in Verbindung mit Bevölkerungen, deren Rechtsverständnis und seine Praktizierung nicht mit dem nationalen Gesetzesrecht übereinstimmt.

Traditionelle Rechte sind die Rechtssysteme der traditionellen Bevölkerungen. Entgegen lang anhaltender Annahmen handelt es sich bei diesen Rechten (ebenso wie im mitteleuropäischen oder angloamerikanischen Recht) um private exklusive Verfügungsrechte, die mit Eigentumsrechten gleichgesetzt werden können. Neben diesen Eigentumsrechten bestehen Nutzungsrechte. Die Rechte lassen sich untergliedern in

- 1 Territoriale Hoheitsrechte
- 2 Eigentumsrechte
 - 2.1 Staats-⁹ bzw. Stammeseigentum
 - 2.2 Gemeinschaftseigentum (Eigentum lokaler Gemeinschaften)
 - 2.3 Privateigentum (Eigentum von Familien und Individuen)
- 3 Nutzungsrechte

Hoheits- und Eigentumsrechte entstehen durch die Besetzung eines Gebietes. Die Absicherung des Anspruches erfolgt mithilfe der Religion (Kultplätze, Wohnort bestimmter Naturgötter, Beerdigung der Ahnen) und aus der darauf folgenden investierten Arbeit. Nutzungsrechte kommen in allen Formen der o.g. Rechte vor. Sie richten sich nach der Zugehörigkeit zur Gemeinschaft, nach dem Geschlecht des Nutzers, nach der Art und dem Grund der Nutzung etc. und bedürfen der Erteilung durch den Eigentümer. Natürliche Ressourcen, z.B. Bäume, spielen hier eine eigene Rolle. Frauen verfügen i.d.R. nur über Nutzungsrechte.

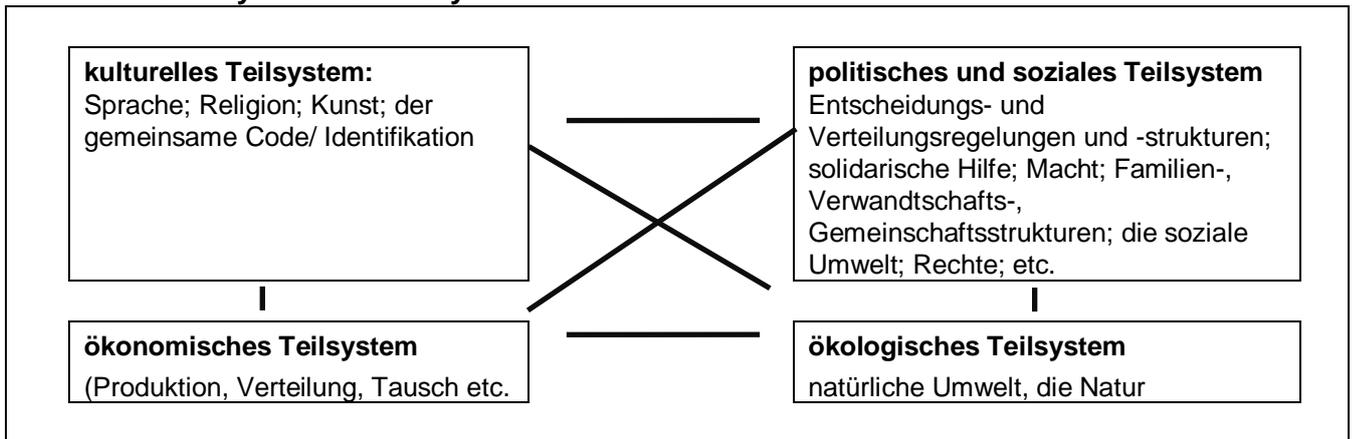
Lokale Bevölkerung: Die gegenwärtige Bevölkerung eines bestimmten geographischen Raumes. Sie umfasst sowohl indigene und traditionelle Bevölkerungsgruppen, als auch die angesiedelte und spontan zugezogene Bevölkerung.

Traditionelle und indigene Bevölkerung: Ethnisch bestimmte Völker und Bevölkerungsgruppen innerhalb einer Nation, deren traditionelles Rechtssystem nicht Grundlage der nationalen Gesetzgebung oder deren Sprache nicht erste Staatssprache ist. Es handelt sich zumeist um die autochthone Bevölkerung eines geographischen Raumes oder Nationalstaates, die durch koloniale oder vergleichbare Prozesse direkt oder indirekt marginalisiert, abgedrängt oder dezimiert wurde. Sie können in den jeweiligen Nationen die Mehrheitsbevölkerung oder auch Kleinstvölker sein. Aufgrund von historischen, politischen und anderen Unterschieden in ihren jeweiligen Lebensbedingungen legen viele Gruppen Wert auf ihre Anerkennung als indigen.

ACHTUNG: Die Beantwortung der Fragen muss plausibel sein. Eine Ja-Antwort bedeutet nicht automatisch die Beendigung des Projekts, sondern genauere Erklärungen, wie mit den möglicherweise auftretenden Konflikten umgegangen werden soll. Wichtig ist, dass im Konjunktiv gefragt wird, d.h. nach der Möglichkeit. Die Möglichkeit kann immer auftreten. Die Beantwortung dieser Fragen verlangt eine gute Kenntnis der Situation, eine große Sensibilität und Vorsicht.

⁹ Gemeint ist der frühe (nicht der National-)Staat

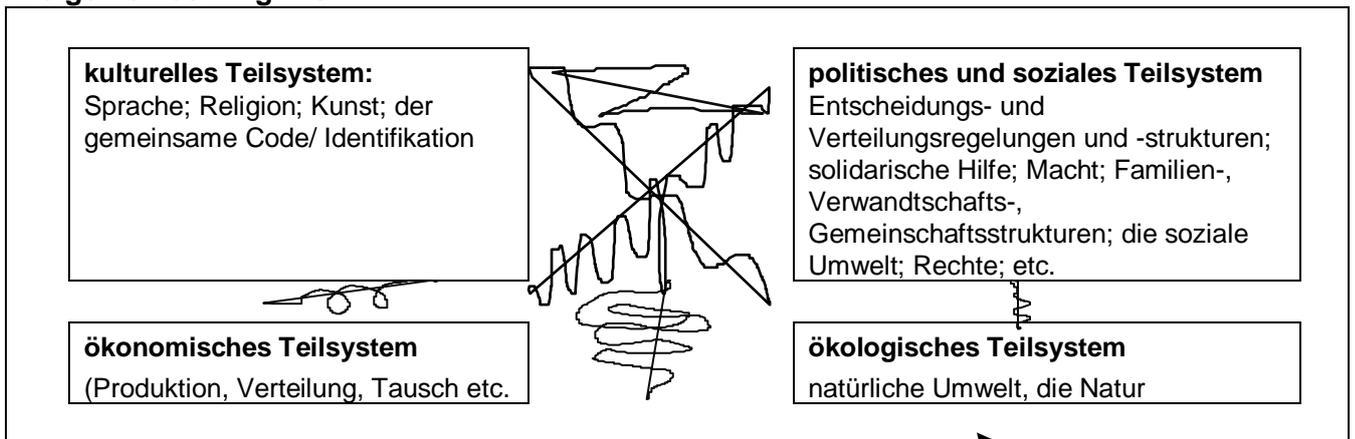
Gesellschaftssystem mit Teilsystemen



Eigenschaften des Systems und seiner Teilsysteme:

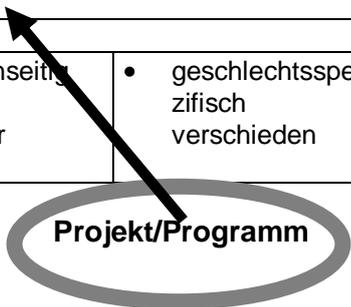
• komplex, vielschichtig	• vernetzt	• dynamisch, sich wandelnd, reflexiv, rückgekoppelt	• geschlechtsspezifisch unterschiedlich	• nicht vollständig bekannt und durchschaubar
--------------------------	------------	-----------------------------------------------------	-----------------------------------------	-----------------------------------------------

Folgen eines Eingriffs



Eigenschaften der Beziehungen zwischen den Teilsystemen:

• nicht-linear	• Wechselwirkungen, Kettenreaktionen	• Zeithorizont unterschiedlich	• können sich gegenseitig potenzieren oder abschwächen oder umkehren	• geschlechtsspezifisch verschieden
----------------	--------------------------------------	--------------------------------	----------------------------------------------------------------------	-------------------------------------



Jedes Projekt oder Programm hat somit Folgen. Diese kann man unterteilen in

direkte	indirekte
gewünschte	nicht-gewünschte
wünschenswerte	nicht-wünschenswerte

Folgen. Die Kombination "direkte und gewünschte Folgen" (z.B. formuliertes Projektziel wird ohne Umwege erreicht) ist die positivste, gleichzeitig aber die Variante, die am seltensten eintritt. Viel häufiger gibt es indirekte Folgen, die sich sowohl als wünschenswert als auch als nicht-wünschenswert herausstellen können. Es können Kettenreaktionen und Wechselwirkungen auftreten, die nicht vorgesehen war. Gesellschaftliche Entwicklung ist niemals ein linearer Vorgang. Was - kurzfristig gesehen - eine direkte und wünschenswerte Folge ist, kann - langfristig gesehen - zu einer indirekten nicht-wünschenswerten Folge werden.

B6. Beispielhafte Gliederung einer Projektfortschrittskontrolle (GTZ)

Zusammenfassung

Abkürzungen

1. VORGEHEN

2. PLANUNG

3. DURCHFÜHRUNGSSTAND

3.1 Stand der Leistungserbringung und Ergebniserreichung

3.1.1 Ergebnis 1: Das Ausmaß der Verbreitung von Handfeuer- und leichten Waffen und deren Auswirkungen auf die Sicherheit und die Konfliktaustragung in der Region ist erfasst

3.1.2 Ergebnis 2: Plattform zum Informationsaustausch unter und zur Sensibilisierung von lokalen Meinungsführern (z.B. Ältestenräte, religiöse Führer, Frauen- und Veteranenorganisationen), Politikern und Wissenschaftlern zur Problematik der Kleinwaffen ist geschaffen

3.1.3 Ergebnis 3: Strategien und Policy-Optionen zur Eindämmung der Verbreitung und des Gebrauchs von Kleinwaffen auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene sind entwickelt und erprobt

3.1.4 Ergebnis 4: Übertragbarkeit der Strategien in EZ-Projekte der Krisenprävention und Konfliktbearbeitung (einschließlich Demobilisierung und Reintegration von Ex-Kombattanten) ist sichergestellt

3.1.5 Ergebnis 5: Wissenschaftler in der Region sind mit Methoden der Konfliktbearbeitung und Krisenprävention unter Berücksichtigung der Kleinwaffenproblematik vertraut

3.1.6 Ergebnis 6: Aus- und Fortbildungsprogramm ist entworfen und wird umgesetzt

3.2 Organisation und Steuerung der Projektdurchführung

3.3 Einbindung des Projektes in die Strukturen des Partnerlandes

3.4 Zusammenarbeit mit anderen GTZ-unterstützten Projekten sowie Projekten anderer Entwicklungsorganisationen

3.5 Veränderung von Rahmenbedingungen/Annahmen

4. LEISTUNGEN UND WIRKUNGEN

4.1 Nutzung der Leistungen des Vorhabens und direkter Nutzen

4.2 Unbeabsichtigte positive und negative Wirkungen

4.3 Entwicklungspolitische Wirkungen

4.4 Beitrag zu den Entwicklungszielen des Partners

5. EMPFEHLUNGEN

ANHÄNGE

ANHANG I TERMS OF REFERENCE

ANHANG II	SYNOPSIS PROJEKTZIEL UND ERGEBNISSE
ANHANG III	SYNOPSIS ANNAHMEN
ANHANG IV	PROJEKTPLANUNGSMATRIX (ENGLISCH)
ANHANG V	LITERATURVERZEICHNIS
ANHANG VI	ZEITPLAN
ANHANG VII	LISTE DER GESPRÄCHSPARTNER

B7. Beispielhafte Gliederung einer Evaluierung (EU)

1. Evaluation methodology
2. Project environment – overview of the Cambodian decentralization process and the donor activities
3. Findings of the evaluation
 - 3.1 Objectives of the project
 - 3.2 General information on the project
 - 3.3 Activities and results of the project
 - 3.3.1 Handbook on Local Administration in Cambodia
 - 3.3.2 Training of Trainers – ToT
 - 3.3.3 Promotion of active participation of women in local politics
 - 3.3.4 Promotion of the establishment of a Commune Council Association
 - 3.3.5 Promotion of the extension of media coverage to the local level
 - 3.4 Relevance of the project (to the general development, to the target groups, to the EU programme)
 - 3.5 Efficiency
 - 3.6 Effectiveness
 - 3.7 Impact
 - 3.8 Sustainability
 - 3.9 Final remarks/ lessons learned and recommendations for further activities

Annexes

1. Logical framework
2. Plan of action/ Implementation schedule
3. Cover and Contents of the Handbook for local administration
4. Cover and table of contents of the Handbook for Investment Guide on Small Local Radio
5. Workshop programmes
 - 5.1 Media
 - 5.2 ToT
 - 5.3 National Exchange Seminars
 - 5.4 Workshops “Women into Politics”
 - 5.5 Activities to support Communal Associations
6. Draft Statute of the National Associations of Commune/ Sangkat Councils
7. The implementation partners
8. Evaluation
 - 8.1 Evaluator
 - 8.2 Interview partners and time schedule
 - 8.3 Terms of reference

B7. Beispiel einer Gliederung einer Bedarfsanalyse

0. Einleitung
 Ziel der Studie.....
 Verlauf der Studie und Methodik
 Bewertungskriterien
 Ergebnisse.....
 Aufbau des Berichts.....
Zusammenfassung

Teil I: Ausbildungen und Trainings.....

1. Friedens-Trainings (Ist-Situation).....
 1.1 durch Universitäten.....
 1.2 durch NGOs und unabhängige Einrichtungen
 1.3 im Rahmen von überregionalen Friedens-Netzwerken
 1.4 durch Peacekeeping Training Centres
2. Der Einfluss der Rahmenbedingungen
3. Geber und internationale NGOs
4. Training für den Frieden – wie groß ist die Reichweite und Wirkung?.....
 In Krisen und Gewaltkonflikten tätige NGOs und Trainings.....

Teil II: Bedarfsanalyse

1. Bedarf an Strategie und Entscheidung bzgl. der Interventionsebenen und Partner
 1.1 für die Strategieentwicklung und Profilbildung
 1.2 für den Bildungsbereich
2. Bedarf einzelner Akteure
 2.1 NGOs in Äthiopien, Kenia und Südafrika
 2.2 Bedarfe der AU und der regionalen Organisationen.....
3. Anforderungen an Ausbildungen/ Trainingsprogramme
 3.1 Strukturelle Qualitätsmerkmale.....
 3.2 Prinzipielle Voraussetzungen für bedarfsorientiertes Training.....

Teil III: ASPR – EPU, PiA und NAPS.....

1. Kurzdarstellung.....
2. Einschätzung der PiA- und EPU-Kurse.....
3. Netzwerke und NAPS – Bedarf/Anforderungen und Realität
4. Einschätzung von PiA und NAPS.....
 4.1 Grundsätzliches
 4.2 Ergebnis der Umfrage bei den NAPS-Mitgliedern Fehler! Textmarke nicht definiert.

Teil III: Empfehlungen für die ADA.....

1. Empfehlungen der Interviewpartner und Befragten für die ADA.....
 1.1 grundsätzlich
 1.2 in Bezug auf Ausbildung und Training
 1.3 in Bezug auf Netzwerke/ NAPS.....
 1.4 in Bezug auf die AU und RECs
2. Meine Empfehlungen für die ADA
 2.1 Voraussetzungen und Grundsatzentscheidungen
 Steuern, Eingehen von programmatischen und strategischen Partnerschaften
 Afrikanische bestehende Initiativen professionalisieren.....

- stärker präsent sein – Organisationen entwickeln.....
- Profil entwickeln.....
- strategische Ziele formulieren.....
- Synergien fördern
- 2.2 Optionen für die ADA
- für Ausbildungen und Trainings.....
- für Netzwerke.....
- im Bereich der regionalen Organisationen, der AU und anderer Akteure.....
- 2.3 Meine Favorisierung – kurz und knapp
- Exkurs ICTR:.....
- Exkurs: PASPA