

NACHHALTIGKEIT VON FACHEINSÄTZEN VON COMUNDO IM RAHMEN DER PERSONELLEN ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT IN LATEINAMERIKA

Projekt der Erfahrungskapitalisierung



ZUSAMMENFASSUNG

Unterstützt durch den Fonds von Unité für innovative Südprojekte

Dezember 2016 bis Dezember 2017

Luzern, November 2017

**Josef Estermann
Grundlagen & Forschung
COMUNDO**



Der Autor **Josef Estermann** arbeitet bei der Stabsstelle „Grundlagen & Forschung“ bei COMUNDO und hat 17 Jahre Einsatzerfahrung als Fachperson in Peru und Bolivien.

COMUNDO ist eine Schweizer Organisation der Personellen Entwicklungszusammenarbeit, die aktuell von der Bethlehem Mission Immensee (BMI) und InterAgire (IA) getragen wird.

<http://www.comundo.org>



Unité ist der Schweizerische Verband für Personelle Entwicklungszusammenarbeit und vertritt die Mitgliedorganisationen gegenüber dem Departement für Zusammenarbeit und Entwicklung (DEZA), der breiten Bevölkerung und internationalen Organisationen.

<http://www.unite-ch.org>

Die vorliegende Studie wurde möglich durch eine intensive Zusammenarbeit zwischen Unité, COMUNDO, deren Partnerorganisationen in Nicaragua, Kolumbien, Peru und Bolivien, den Kooperationspersonen und Programmverantwortlichen.

Der Fonds von Unité (Partnerschaft mit der DEZA) für innovative Südprojekte hat die Studie teilfinanziert.

Ein grosser Dank gebührt den Verantwortlichen der Partnerorganisationen von COMUNDO im Süden und den Koordinationspersonen.

ZUSAMMENFASSUNG

Der vorliegende Schlussbericht des im Verlaufe des Jahres 2017 durchgeführten Projekts der Erfahrungskapitalisierung gibt die Zielsetzung, das Vorgehen und die Ergebnisse einer Erhebung unter 20 Partnerorganisationen von COMUNDO in den vier Einsatzländern Lateinamerikas (Nicaragua, Kolumbien, Peru und Bolivien) wieder. Die Studie hat sich aus pragmatischen Gründen (sprachliche Einheitlichkeit) auf diese geografische Region beschränkt, beansprucht aber aufgrund hoher Repräsentativität und der relativ kontext-ungebundenen Fragestellung eine Signifikanz für alle Partnerorganisationen von COMUNDO und damit auch für die Frage nach der Nachhaltigkeit von Personaleinsätzen im Rahmen der PEZA insgesamt. Darüber hinaus soll die Studie auch Anhaltspunkte für die Wirkungserfassung von Personaleinsätzen im Rahmen von Unité für den Schweizer Kontext und für andere Dachorganisationen der PEZA im internationalen Kontext geben.

Generell ist festzuhalten, dass praktisch alle Partnerorganisationen in der Personellen Entwicklungszusammenarbeit ein gutes und taugliches Mittel der globalen Zusammenarbeit und des weltweiten Lernens sehen. Für die Nachhaltigkeit von Fachpersonen-Einsätzen sind einige Faktoren unabdingbar oder zumindest förderlich, deren Fehlen dagegen für den „Erfolg“ hinderlich. Zu den förderlichen Faktoren zählen eine gute Vorbereitung der Fachperson, deren Vorbildfunktion für das Team und die begünstigte Bevölkerung, die Kohärenz der Programme von Entsendeorganisation (COMUNDO) und Partnerorganisation, die Kohärenz von Projektbeschreibung und tatsächlichem Einsatz, ein gutes Betriebsklima bei der Partnerorganisation, sowie die finanzielle Absicherung des Projekts, in dem die Fachperson arbeitet. Zu den hinderlichen Faktoren gehören ein mögliches Konkurrenzverhalten zwischen Fachperson und lokalen Mitarbeitenden, die mangelnde „Inkulturation“ der Fachperson, die lange Selektionsphase bis zur Ausreise der Fachperson, das komplexe Berichtswesen, die fehlende Kontinuität der Zusammenarbeit, Unklarheit bzgl. der eigentlichen Zielgruppe(n), sowie negative Veränderungen der politischen und finanziellen Rahmenbedingungen für die Partnerorganisation.

Aufgrund der Erhebung ist nicht die Dauer der Partnerschaft zwischen COMUNDO und der PO entscheidend für die Erzielung einer nachhaltigen Wirkung, wohl aber der Grad der „Konsolidierung“ der PO (also deren Existenzdauer und Stabilität) zur Zeit des FP-Einsatzes. Generell werden konsekutive FP-Einsätze (also mit direkter Nachfolge) als förderlich für die Erzielung nachhaltiger Wirkung angesehen, vor allem wenn es um die Veränderung von Einstellungen und Haltungen geht. Tendenziell gilt das auch für die (ideale) Dauer eines FP-Einsatzes: je mehr dieser mit der Stärkung und Konsolidierung der PO, bzw. mit Veränderungen von Einstellungen und Haltungen zu tun hat, umso höher (bei vier oder mehr Jahren) liegt dieser Wert. Geht es dagegen um spezifische Beiträge wie IT-Optimierung, Organisationsentwicklung oder Wissenstransfer, liegt die ideale Dauer tiefer (zwei bis drei Jahre).

Obwohl die „Nachhaltigkeit“ der Einsätze in erster Linie im Rahmen des „Wirkungskreises 1“ eruiert wurde, war für die Partnerorganisationen die (indirekte) Wirkung bei der begünstigten Bevölkerung („Wirkungskreis 2“) ebenfalls teilweise dem Fachpersonen-Einsatz zuzuschreiben. Dabei stehen folgende „Erfolgsfaktoren“ für den **Wirkungskreis 1** im Vordergrund:

- Gestärkte und solide Organisationen
- Etablierte und dokumentierte Abläufe
- Motiviertes und vereintes Arbeitsteam
- Strukturiertes Arbeiten
- *Empowerment* der lokalen MA
- Erweitertes und verstärktes Netzwerk
- Methodische Innovation
- Interkultureller Lerngewinn
- Bessere und klarere Handhabung des Projektzyklus (Planung, Durchführung und Evaluierung)
- Horizonterweiterung
- Internationale Solidarität

Für den **Wirkungskreis 2** stehen die folgenden „Erfolgsfaktoren“ im Vordergrund:

- Bewusstseinsbildung (*toma de conciencia*) bzgl. der eigenen Situation
- Personen mit erweiterten Kompetenzen (*mejor capacitados/as*)
- Besser funktionierende Organisationen
- Erhöhte Kritikfähigkeit
- Geweckter Initiativegeist
- *Empowerment* als BürgerInnen

Es hat sich gezeigt, dass bei der Messung der Wirkung von Personaleinsätzen auf längere Sicht (im Sinne der „Nachhaltigkeit“) quantitative Methoden allein unzulänglich sind und durch solche der qualitativ-partizipativen Erhebung mit narrativen und audio-visuellen Instrumenten ergänzt werden müssen. Generell machen viele Partnerorganisationen die „kulturelle Bedingtheit“ von den in der Entwicklungszusammenarbeit üblichen Messmethoden gelten und betonen die Wichtigkeit so genannt „weicher“ Faktoren wie Vorbildfunktion, Engagement, „Inkulturation“ und Sozialkompetenz.

Lessons Learnt für die Partnerorganisationen:

- Wichtigkeit des interkulturellen Dialogs und Lernens
- Erhöhte Sensibilität für kulturelle Unterschiede
- Striktere und klarere Planung, Durchführung und Auswertung der Projekte
- Wichtigkeit von Engagement (*compromiso social*) und Option für die Benachteiligten
- Vorrang des methodischen Arbeitens
- Notwendigkeit ständiger Weiterbildung

Empfehlungen für zukünftige Einsätze:

- Prozess der Auswahl und Vorbereitung zukünftiger FP abkürzen
- Berichtswesen vereinfachen und auf Inhalte konzentrieren
- Noch mehr auf interkulturelle Kompetenzen der FP achten
- Auf Kohärenz der Ziele von PO und EO achten
- Einsätze im Kontext marginalisierter und benachteiligter Menschen unbedingt beibehalten