



VON DER WIRKUNGSBEOBACHTUNG ZUR WIRKUNGSORIENTIERUNG

Für eine wirksame entwicklungspolitische Programmarbeit
und Humanitäre Hilfe



INHALT

Einleitung	3
1. Flexibilität erhöhen und Veränderungen zur Norm machen ..	4
2. Langfristige Projekte ermöglichen	6
3. Partnerschaftliche und partizipative Ansätze in den Vordergrund stellen	7
4. Weiterbildung stärken und Wissen ausbauen	8
5. Digitalisierung verantwortungsvoll nutzen	10
6. Zivilgesellschaftliche Handlungsräume berücksichtigen	12
Mitgliedsorganisationen	13
Impressum	15

EINLEITUNG

Nichtregierungsorganisationen (NRO) streben danach, mit ihrer Projektarbeit positive Wirkungen zu erzielen. Dieses Bestreben ist Teil ihres Selbstverständnisses. Doch gute Absichten allein reichen nicht aus. Viele Mitgliedsorganisationen von VENRO bauten in den vergangenen Jahren erhebliche Kapazitäten für die Wirkungsorientierung auf. Sie veränderten ihre Strukturen und Abläufe, um die Wirkungsorientierung auf allen Ebenen und in allen Organisationsbereichen umzusetzen. Ähnliche Prozesse fördern NRO auch bei ihren Partnerorganisationen in den Ländern des globalen Südens.

Als Dachverband unterstützt VENRO aktiv die Bemühungen um eine wirkungsorientierte Arbeitsweise seiner Mitgliedsorganisationen. Wir führen Weiterbildungen durch, gewährleisten mit unserer Arbeitsgruppe Wirkungsorientierung den Erfahrungsaustausch der Mitglieder und engagieren uns in der Fachdebatte.

Der Verband und seine Mitglieder haben in der Diskussion um das Erreichen von Wirkungen in den letzten Jahren viel gelernt. Deutlich wird dies bereits an der Wortwahl. Im Jahr 2010 sprachen wir noch von der „Wirkungsbeobachtung“ und beschäftigten uns in erster Linie mit Methoden und Instrumenten des Monitorings und der Evaluation. Das VENRO-Positionspapier „Qualität statt Beweis“ löste damals eine Diskussion über Ziele und Ausrichtung von Wirkungsbeobachtung in der Entwicklungszusammenarbeit aus. In der Auseinandersetzung mit dem Thema Wirkungsorientierung lernten die Mitglieder von VENRO, dass es nicht um die reine Beobachtung geht, sondern um die strategische Wirkungsausrichtung in allen Phasen der Projektarbeit. Wirkungsorientierung muss im Management der Organisation verankert sein.

Was ist Wirkungsorientierung?

VENRO definiert Wirkungsorientierung in seinem Verhaltenskodex „Transparenz, Organisationsführung und Kontrolle“ folgendermaßen: „Wirkungsorientierung beinhaltet nicht nur die Wirkungsmessung, sondern auch die Arbeitsweise und -haltung einer Organisation. Wirkungsorientierung umfasst sowohl die wirkungsbezogene Planung, Beobachtung und Auswertung

als auch das Lernen aus Wirkungsanalysen und Evaluierungen. (...) Wirkungen sind die einem Projekt oder Programm zuzuordnenden Veränderungen. Sie können kurzfristig, langfristig, geplant, ungeplant und sowohl positiv als auch negativ sein.“

Neben den üblichen Zielen der Wirkungsorientierung, wie Lernen, Steuerung, Transparenz und Rechenschaft, stehen für die

VENRO-Mitgliedsorganisationen weitere Zwecke im Mittelpunkt: das Empowerment der Zielgruppen sowie Partizipation und Ownership lokaler Gruppen. Wirkungsorientierung soll also so angelegt sein, dass sie die Handlungsfähigkeit und Selbstwirksamkeit der Menschen in den Projekten stärkt. Dafür müssen die Projektmitarbeiter_innen und

Zielgruppen in die organisatorischen Abläufe der Wirkungsorientierung eingebunden sein und die Projekte zu ihren eigenen machen.

Im \sphericalangle VENRO-Positionspapier „Qualität statt Beweis“ aus dem Jahr 2010 sind die Ziele der Wirkungsorientierung in der Arbeit von NRO ausführlich erläutert.

Das vorliegende Positionspapier fasst die Erfahrungen der Mitgliedsorganisationen von VENRO mit der Ausrichtung ihrer Arbeit auf die Wirkungsorientierung zusammen. Es richtet sich sowohl an NRO als auch an Geberinstitutionen,

insbesondere an das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Auswärtige Amt (AA), da diese die Arbeit von NRO mit Fördermitteln unterstützen.

1. FLEXIBILITÄT ERHÖHEN UND VERÄNDERUNGEN ZUR NORM MACHEN

Häufig stellen NRO in Nord und Süd während der Projektlaufzeit mithilfe des Wirkungsmonitorings fest, dass sie mit ihren ursprünglichen Planungen nicht ans Ziel kommen. Für die Verantwortlichen bedeutet dies, dass sie anfänglich geplante und bereits beschrittene Wege zur Zielerreichung verlassen oder verändern müssen.

Nach wie vor versäumen es NRO häufig, sich an die veränderten Umstände anzupassen. Dies hat sowohl interne als auch externe Gründe. Innerhalb der NRO herrscht teilweise die Überzeugung, dass eine Veränderung des Projekts ein negatives Licht auf die Planungsverantwortlichen oder auf ihre NRO als Ganzes werfen könnte. Die Projektteams

fürchten, unprofessionell zu erscheinen, wenn sie die Geberinstitutionen während der Projektlaufzeit mit Änderungsanträgen behelligen. Zudem schrecken NRO bisweilen vor dem bürokratischen Aufwand zurück, der mit Änderungen einhergeht.

Erschwert wird die notwendige Flexibilität in NRO durch die oft starren Fördervorgaben der Geberinstitutionen. Lang andauernde Entscheidungs- und Abstimmungsprozesse stehen dem Projekterfolg entgegen oder verzögern ihn. NRO sollten Strategiewechsel darlegen und begründen. Sie sollten jedoch nicht mit umständlichen und für alle Beteiligten zeitaufwändigen Beantragungsprozessen von Maßnahmen- und Strategieänderungen ausgebremst

werden. Diese unflexible Handhabe führt in manchen Fällen dazu, dass die Geberinstitutionen zwar die vereinbarten Aktivitäten finanzieren, aber nicht die vereinbarten Wirkungen erhalten.

Dies gilt ebenso für die Budgetplanung. Um Projektanpassungen vorzunehmen, müssen Gelder entsprechend flexibel eingesetzt werden können. Insbesondere kleine NRO haben selten den finanziellen Spielraum, um notwendige Veränderungen vorzufinanzieren, bis ein Änderungsantrag bewilligt wird. Zudem können sie das finanzielle Risiko, dass die angepassten Maßnahmen gegebenenfalls nicht finanziert werden, nicht eingehen.

Für das Berichtswesen bedeutet dies, dass weniger über durchgeführte Maßnahmen berichtet werden

sollte, sondern stattdessen vor allem über die Ergebnisse der Projektstrategie und die erzielten Projektwirkungen.

Forderung an das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Auswärtige Amt (AA):

→ VENRO fordert die Geberinstitutionen auf, mehr Flexibilität zuzulassen und die Projektziele in den Mittelpunkt der Förderung zu stellen. Die Geberinstitutionen müssen den Projektträger_innen die Entscheidungskompetenzen für Maßnahmen- und Strategieanpassungen, einschließlich der Budgetanpassung, übertragen.

Instrumente für ein wirkungsorientiertes Arbeiten

Die **Theory of Change** (Theorie des Wandels) hat sich in vielen Organisationen als einer von mehreren geeigneten Ansätzen erwiesen, um wirkungsorientiert zu arbeiten. Mit der Theory of Change können Projektteams ein Wirkungsmodell aufstellen, mit dem sie den Weg von den Projektaktivitäten zum Projektziel ausführlich erklären und immer wieder überprüfen können. Dabei geht das zu entwickelnde Wirkungsmodell über die Linearität früherer Wirkungsmodelle hinaus. Projektteams stellen mit der Theory of Change vor Beginn des Projekts nicht mehr nur dar, was sie machen, sondern auch wie es funktionieren soll und warum. Die Theory of Change zeigt auf, wie und warum das Projekt tatsächlich zu wirtschaftlichen, ökologischen oder gesellschaftlichen Veränderungen beiträgt.

Adaptive Management kann ein wichtiger Ansatz für NRO sein, um flexibel mit Veränderungen umzugehen und auf veränderte

politische oder umweltbedingte Rahmenbedingungen einzugehen. Im Wesentlichen bezeichnet Adaptive Management einen Ansatz, der auf schnelle Lernprozesse, eine flexible Umsetzung und verstärkte Entscheidungsdelegation an die lokale Ebene setzt. Beim Adaptive Management steht die Frage „Tun wir das Richtige für unsere Zielerreichung?“ vor der Frage „Setzen wir die Maßnahmen um, die wir uns vorgenommen haben?“.

Im Rahmen von Nothilfemaßnahmen und sich schnell ändernden Kontexten erweisen sich projektbegleitende Evaluierungen, sogenannte **Real Time Evaluations**, immer häufiger als nützlich. Diese legen den Fokus auf die Umsetzung, schnelles Lernen und das Anpassen von Maßnahmen und Projektstrategien. Mit ihnen können die Projektteams die Umsetzung besonders zügig untersuchen, schnell lernen und das Projekt an die veränderten Bedingungen anpassen.

2. LANGFRISTIGE PROJEKTE ERMÖGLICHEN

Oft zielen NRO mit ihren Projekten darauf ab, nachhaltige Strukturen sowie Haltungs- und Verhaltensänderungen zu erreichen. Solche Veränderungen brauchen Zeit. Um langfristige Wirkungen bei den Zielgruppen zu erreichen und nachzuweisen, sind Langzeitpartnerschaften und längere Projektlaufzeiten beziehungsweise aufeinanderfolgende Projektphasen von bis zu zwölf Jahren notwendig. Es sollte daher möglich sein, mindestens zwei Folgeanträge von Projektbeginn an mitzudenken und einzuplanen. Auch die Wirkungsmatrix und der Wirkungshorizont

sollten bereits zu Beginn an die bis zu zwölfjährige Projektlaufzeit angepasst werden.

Forderung an das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Auswärtige Amt (AA):

→ VENRO fordert die Geberinstitutionen auf, eine Förderung langfristiger Projekte zu ermöglichen.



3. PARTNERSCHAFTLICHE UND PARTIZIPATIVE ANSÄTZE IN DEN VORDERGRUND STELLEN

NRO bestärken ihre Partnerorganisationen im Süden darin, ein eigenes Verständnis von Wirkungsorientierung zu entwickeln und zu vertreten. Dabei hat es sich bewährt, dass die Zielgruppen ihre Vorstellungen von den Projektwirkungen selbst definieren und angeben, woran sie merken, dass die Wirkungen erreicht sind. Für Mitgliedsorganisationen von VENRO sind daher folgende Fragen essentiell: Wie sehen die Zielgruppen des Projekts die Wirkungen? Was verändert sich für sie? Und vor allem, was wollen sie verändert haben?¹

Zugleich ist in den vergangenen Jahren die Rechenschaftslegung von NRO verstärkt in den Fokus gerückt. Dieser Fokus ist unter anderem durch die Aid-Effectiveness-Debatten, aber auch durch zunehmend kritische Anfragen aus der Öffentlichkeit entstanden. NRO sind aufgefordert, über die Wirkungen ihrer Arbeit Bericht zu erstatten und ihre Erfolge nachzuweisen. Dafür nutzen sie quantitative und qualitative Indikatoren. Der Einsatz von standardisierten Indikatoren kann hierbei nützlich sein. Ein Standardindikator ist ein Indikator, der einheitlich definiert und verbindlich bei mehreren Projekten oder Programmen in einem Themenfeld, Sektor oder einer Region eingesetzt wird. Er muss zudem mit derselben Methode erhoben werden. Der Vorteil von Standardindikatoren ist, dass sie nicht für jedes Projekt neu entwickelt werden müssen und dass Veränderungen zu denselben Aspekten erhoben

werden. Standardindikatoren können Trends aufzeigen und daher in manchen Projektkontexten eine hilfreiche Ergänzung zum Wirkungsmonitoring sein, insbesondere dann, wenn sie auch von den Zielgruppen als nützlich angesehen werden.

Ein vorgegebener Standardindikator kann aber auch im Widerspruch zum partizipativen Anspruch stehen und Teilhabe und Empowerment der Zielgruppen schwächen. Standardindikatoren vermitteln die Botschaft, dass die Geberinstitution oder die NRO wissen, welche Veränderungen für die Menschen vor Ort am besten sind. Das verstärkt das Machtungleichgewicht zwischen den Nord-NRO und ihren Partnerorganisationen. Ob NRO Standardindikatoren nutzen, müssen sie daher je nach Situation selbst entscheiden können.

Forderung an das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Auswärtige Amt (AA):

→ VENRO fordert von den Geberinstitutionen, dass sie von vorgegebenen Standardindikatoren in der Förderung absehen.

Relevante internationale Prozesse

Nach den staatlichen Aid-Effectiveness-Agenten haben in den vergangenen Jahren zivilgesellschaftliche Organisationen weltweit ihren Anspruch, effektiv zu arbeiten und wirkungsvolle Projekte umzusetzen, in Prinzipien und Leitlinien gegossen. In der Arbeit

¹ Das Projekt „NGO IDEAS“ hat beispielsweise mit Beteiligung von VENRO Instrumente entwickelt, um Wirkungen zu erfassen, die den partizipativen und offenen Werten der NRO entsprechen.

von VENRO spiegelt sich dies unter anderem in den Leitlinien für entwicklungspolitische Projekt- und Programmarbeit, die sich an den Istanbul Prinzipien der CSO Partnership for Development Effectiveness orientieren. Diese internationale Plattform zivilgesellschaftlicher Organisationen vor allem des globalen Südens hat bei VENRO die Auseinandersetzung mit der Wirkungsorientierung stark vorangetrieben. In Istanbul hatten sich NRO 2010 nach einer zweijährigen weltweiten Debatte auf acht „Principles for Development Effectiveness“ verständigt. Die Istanbul Prinzipien beschreiben Qualitätsprinzipien für die entwicklungspolitische Projektarbeit, die VENRO in seine Leitlinien für entwicklungspolitische Projekt- und Programmarbeit übernommen hat. Sie sind Ausdruck des gemeinsamen Grundverständnisses der Mitglieder von VENRO.

Auch in der Humanitären Hilfe wurden in einem breiten internationalen Konsultationsprozess bestehende Qualitätsstandards überarbeitet und im Core Humanitarian Standard 2014 zusammengefasst. Dieser umfasst neun Verpflichtungen der NRO gegenüber der betroffenen Bevölkerung, entsprechende Qualitätsmerkmale und zentrale Maßnahmen zur Umsetzung. Der Core Humanitarian Standard beschreibt in begrenztem Umfang auch Wirkungen, beispielsweise in Bezug auf eine Stärkung der Resilienz, sowie die Bedeutung von partizipativen Projektansätzen. Er ist von lokalen und internationalen humanitären NRO, dem Roten Kreuz und der Rothalbmondbewegung sowie den Vereinten Nationen anerkannt.

4. WEITERBILDUNG STÄRKEN UND WISSEN AUSBAUEN

In den vergangenen zehn Jahren haben viele NRO den Stellenwert der Wirkungsorientierung in der eigenen Organisation gestärkt. Sie bauten unter anderem Monitoring- und Evaluierungseinheiten auf oder veränderten Antrags- und Berichtsformate für ihre Partnerschaftsprojekte. Viel Zeit und Geld investieren NRO in die Weiterbildung der Mitarbeitenden sowohl in Deutschland als auch in den Partnerorganisationen vor Ort. Die Lernprozesse finden im Austausch mit Wissenschaft, staatlichen (Durchführungs-)Organisationen und anderen

NRO statt und sollten in Zukunft weiter ausgebaut werden.

Die Wirkungsorientierung in den NRO erfordert von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie den Partnerorganisationen die Bereitschaft zum kontinuierlichen Lernen. Sie müssen das Gesehehen in den Projekten und in deren Umfeld einschätzen, angemessen auf Neuerungen reagieren und daraus Veränderungen ableiten können. Einerseits gestalten die Projektverantwortlichen

mit ihren Planungen das Geschehen, andererseits werden sie durch das Geschehen zu neuen Planungen inspiriert. Nicht jeder Mitarbeitende einer NRO im Norden wie im Süden beherrscht diese Managementaufgaben. Um Wirkungsorientierung in ihren Organisationen umzusetzen, müssen NRO deshalb finanzielle und personelle Ressourcen für die Weiterbildung bereitstellen.

Nach Abschluss eines Projekts müssen NRO und ihre Partnerorganisationen im globalen Süden wissen, wie das Erreichte weiterwirkt. Dafür brauchen sie über das Projektende hinaus Zeit und Geld, um beispielsweise Ex-Post-Evaluierungen durchzuführen.

Forderung an das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Auswärtige Amt (AA):

→ VENRO fordert die Geberinstitutionen auf, das Personal der NRO in Deutschland, die eine wirkungsorientierte Projektbegleitung mit den Partnerorganisationen möglich machen, zu finanzieren. Dafür müssen die Geberinstitutionen die Weiterbildung und Stärkung der Kapazitäten deutscher NRO für die Wirkungsorientierung bei der Förderung berücksichtigen.

Der Stellenwert von Evaluierungen in der Wirkungsorientierung

In den vergangenen zehn Jahren, seit dem Erscheinen des VENRO-Positionspapiers zur Wirkungsbeobachtung, ist deutlich geworden, dass es nicht um möglichst anspruchsvolle Methoden und Evaluierungen geht. Vor allem die sogenannten „**Rigorous Impact Evaluations**“ sind als Wirkungsevaluierungen mit anspruchsvollen beziehungsweise „harten“ („rigorous“) Methoden und Kontrollgruppen, die nicht Teil des Projekts sind, in Bezug auf Kosten und Aufwand im Vergleich zum Nutzen kritisch zu bewerten. Darüber hinaus werden entscheidende Arbeitsprinzipien wie Empowerment, Ownership und gemeinsames Lernen vernachlässigt. Inzwischen setzen die meisten Akteur_innen auf einen Methodenmix. Rigorous Impact Evaluations stellen einen Evaluierungsansatz unter mehreren dar, deren Nutzen für NRO oft begrenzt ist. Sie verwenden sie eher selten, zum Beispiel dann, wenn sie die Wirksamkeit bestimmter Projektansätze prüfen wollen.

Dennoch sind Evaluierungen ein wichtiger Bestandteil einer wirkungsorientierten

Arbeitsweise. Sie befähigen die NRO zum Lernen und können helfen, die Qualität der Arbeit zu steigern. Im Laufe der Projekte können **Zwischenevaluierungen** sehr hilfreich sein, um die Projekte in die gewünschte Richtung zu steuern. Je nach Kontext, Fragestellungen und finanziellen Mitteln können diejenigen, die das Projekt durchführen, selbst die Evaluierungen vornehmen und die Erkenntnisse in zukünftige Planungsprozesse einbringen. **Abschlussevaluierungen** und die daraus gewonnenen Empfehlungen können das weitere Handeln von Zielgruppen fördern, dienen aber vor allem dem Lernprozess der NRO. Darüber hinaus dienen sie dazu, Rechenschaft gegenüber Spender_innen, Öffentlichkeit und Geberinstitutionen abzulegen.

Damit die NRO die Erkenntnisse und Empfehlungen aus Einzelevaluierungen nutzen können, müssen sie die Datenqualität, methodische Schwachpunkte und ihre Aussagekraft prüfen. Hierbei helfen ihnen **Metaevaluierungen**. Vor allem internationale Institutionen und wissenschaftliche Einrichtungen wollen mit sogenannten

„Systematic Reviews“ zudem das Lernen über ein Einzelprojekt hinaus fördern. Sie werten viele anspruchsvolle Evaluierungen wissenschaftlich aus und fassen die Ergebnisse

zusammen. Bislang sind diese Auswertungen für NRO leider kaum von Nutzen, da sie zu wenig praxisorientiert sind.

5. DIGITALISIERUNG VERANTWORTUNGSVOLL NUTZEN

Die Digitalisierung birgt für die Wirkungsorientierung Chancen und Risiken. Deutsche NRO können leichter mit den Partner_innen im globalen Süden kommunizieren. Sie können Informationen zu Projektaktivitäten schneller sammeln und weiterleiten. Über virtuelles Lernen können Partner_innen und Zielgruppen auf anderen Wegen als noch vor zehn Jahren erreicht werden. Mobile Anwendungen (Apps) können für das Monitoring genutzt werden. Alle Projektbeteiligten weltweit können mit den digital gesammelten Informationen gleichzeitig arbeiten.

Aber Software oder Datenprogramme nützen den NRO nur, wenn die Anwender_innen sie verstehen und sinnvoll einsetzen. VENRO beobachtet einen Trend zu standardisierten Datenerhebungen. Die erfassten Daten sind jedoch nur dann wertvoll und aussagekräftig, wenn sie umfassend im Kontext analysiert wurden. Um die Daten sinnvoll auszuwerten, müssen vielfältige Anforderungen bedacht werden. Es besteht die Gefahr, dass virtuelle Datenfriedhöfe entstehen, denn selbst eine ausgezeichnete Software kann Daten nicht selbstständig umfassend analysieren. NRO in Nord und

Süd sollten deshalb abwägen, welche Daten sie wirklich benötigen, bevor sie sich für eine Software entscheiden. Bei partizipativen Ansätzen können NRO und ihre Partner_innen gemeinsam klären, wie die Zielgruppen die digital erhobenen Daten nutzen und wie sie in die Analyse eingebunden werden können.

In Ländern, in denen der Handlungsraum der Zivilgesellschaft eingeschränkt ist, entstehen für die Projektbeteiligten durch die Kommunikation über das Internet neue Gefahren. Insbesondere NRO, die sich politisch engagieren, müssen den Einsatz digitaler Instrumente zur Wirkungsorientierung abwägen und sich über sichere Kommunikationskanäle und Schutzmaßnahmen für sensible Daten informieren. Sie sollten vor allem die Datenschutzbestimmungen und Serverstandorte prüfen, um die Daten vor Missbrauch zu schützen.

Es ist absehbar, dass die Erhebung, Verarbeitung und Analyse der Daten in Zukunft vermehrt digital erfolgt. Dabei werden Algorithmen genutzt, deren Programmierung manchmal nicht nachvollziehbar ist. Es besteht die Gefahr, dass

sie aufgrund bestimmter Vorannahmen diskriminierend sein können. Was diese Entwicklung für die Wirkungsorientierung bedeutet und welche Auswirkungen die Digitalisierung auf die Arbeitsweisen sowie die Projektentwicklung und -durchführung hat, ist noch nicht vollständig klar. Fest steht, dass sich NRO gemeinsam mit anderen entwicklungspolitischen Akteur_innen damit auseinandersetzen müssen, um negativen Effekten in der Projektarbeit möglichst entgegenzuwirken.

Forderungen an das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Auswärtige Amt (AA):

→ Bei der digitalen Datenverarbeitung und dem Datenmanagement müssen Persönlichkeits- und Menschenrechte geachtet werden. VENRO fordert das BMZ und AA auf, hierüber in den Dialog mit der deutschen Zivilgesellschaft zu treten. Die menschenrechtlichen Risiken der digitalen Datenverarbeitung und des Datenmanagements sowie Lösungswege für die Projektarbeit sollten gemeinsam diskutiert werden.

→ NRO müssen finanziell unterstützt werden, um die Potentiale der Digitalisierung in ihrer Arbeit nutzen zu können.

Das Prinzip „Leave no one behind“ und die Anforderungen an die Wirkungsorientierung

Die Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen sind in der „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“ wirkungsorientiert formuliert: Jedes der Ziele ist mit Indikatoren versehen, so dass die erzielten Wirkungen messbar werden. Für die Wirkungsorientierung ist das übergeordnete Prinzip der SDG „Leave no one behind – Niemanden zurücklassen“ besonders wichtig. Wenn NRO das Prinzip ernst nehmen, so müssen sie Wirkungen bei marginalisierten Gruppen anstreben. Damit verändert sich nicht nur die Projektplanung, sondern auch das Wirkungsmonitoring, denn es müssen disaggregierte Daten erhoben werden, um Wirkungen auf marginalisierte Menschen besonders in den Blick zu nehmen.



6. ZIVILGESELLSCHAFTLICHE HANDLUNGSRÄUME BERÜCKSICHTIGEN

Mit Sorge erleben NRO, dass Staaten weltweit die zivilgesellschaftlichen Handlungsräume einschränken (Shrinking Spaces). Zu den Repressionen zählen unter anderem Schmähekampagnen, willkürliche Verhaftungen sowie physische, sexualisierte und psychische Gewalt. Zivilgesellschaftliche Organisationen werden rechtlich und bürokratisch behindert und schikaniert. Häufig werden Gesetze wie Antiterrorismus-, Sicherheits-, Internet- und Mediengesetze, aber auch das Strafrecht als Vorwand dafür herangezogen.

Eingeschränkte Handlungsräume erschweren die Wirkungsorientierung. Gemeinsame Projektplanungen und Evaluierungen können bisweilen nur verklausuliert durchgeführt werden, da die Mitarbeitenden in den Partnerorganisationen nicht offen über Menschenrechte und deren Verletzungen sprechen können. Viele Projekte können nicht wie geplant umgesetzt werden und zunehmend müssen Partnerorganisationen dazu übergehen, insbesondere solche Projekte, die sich für politische Veränderungen einsetzen, in anderen Maßnahmen zu verstecken. Deutsche NRO müssen die Risiken, die ihre Partner_innen für sich und andere mit den Projektaktivitäten eingehen, analysieren und die Sicherheit der Menschen in den Vordergrund stellen.

Auch die sich schnell verändernden Bedingungen in fragilen Staaten und Konfliktregionen erschweren die Projektplanung und Wirkungsbeobachtung und behindern die Zusammenarbeit mit den Partnerorganisationen. Oft können sich NRO nicht mit lokalen Akteur_innen und Zielgruppen im Projektgebiet treffen. Ansätze wie

das Remote-Monitoring erlauben es auch in fragilen Kontexten, Informationen zur Wirksamkeit eines Projekts zu erhalten. Die Sicherheit der lokalen Partner_innen und Akteur_innen muss dabei jedoch im Vordergrund stehen. Häufig ist es in diesen Kontexten nicht möglich, alle Maßnahmen und Wirkungen schriftlich in Anträgen oder Berichten festzuhalten.

Forderung an das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und das Auswärtige Amt (AA):

→ VENRO fordert, dass die Geberinstitutionen die beschränkten Handlungsspielräume und deren Auswirkungen auf die wirkungsorientierte Arbeitsweise anerkennen. Gemeinsam mit der Zivilgesellschaft müssen Lösungen gefunden werden, die die Förderung von politisch aktiven NRO in diesen Kontexten weiterhin möglich machen.

MITGLIEDSORGANISATIONEN

A

action medeor
 ADRA Deutschland
 AGIAMONDO
 Aktion Canchanabury
 AMICA e.V.
 ANDHERI-HILFE e.V.
 Apotheker helfen e.V.
 Apotheker ohne Grenzen e.V.
 Arbeiter-Samariter-Bund Deutschland
 Arbeitsgemeinschaft der Eine-Welt-Landesnetzwerke in
 Deutschland (agl)
 Arbeitsgemeinschaft Entwicklungsethnologie
 arche noVa
 Ärzte der Welt
 ASW – Aktionsgemeinschaft Solidarische Welt
 AT-Verband
 AWO International

B

Behinderung und Entwicklungszusammenarbeit (bezev)
 BONO-Direkthilfe
 BORDA e.V.
 Brot für die Welt – Evangelischer Entwicklungsdienst
 Bund der Deutschen Katholischen Jugend (BDKJ)
 Bundesvereinigung Lebenshilfe

C

CARE Deutschland e.V.
 Caritas International
 Casa Alianza - Kinderhilfe Guatemala
 CHANGE e.V.
 ChildFund Deutschland
 Christliche Initiative Romero
 Christoffel-Blindenmission Deutschland

D

Dachverband Entwicklungspolitik Baden-Württemberg
 (DEAB)
 Das Hunger Projekt
 DED-Freundeskreis
 Deutsche Entwicklungshilfe für soziales Wohnungs- und
 Siedlungswesen (DESWOS)
 Deutsche Kommission Justitia et Pax
 Deutsche Lepra- und Tuberkulosehilfe (DAHW)
 Deutsche Stiftung Weltbevölkerung (DSW)

Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband Deutsch-
 Syrischer Verein e.V. (DSV)
 DGB-Bildungswerk BUND – Nord-Süd-Netz
 Difäm – Deutsches Institut für Ärztliche Mission
 Don Bosco Mondo
 DVV International – Institut für Internationale
 Zusammenarbeit des Deutschen Volkshochschul-
 Verbandes

E

Eine Welt Netz NRW
 EIRENE – Internationaler Christlicher Friedensdienst
 EMA – Euro-Mediterranean Association for Cooperation
 and Development
 EPIZ – Entwicklungspolitisches Bildungszentrum Berlin
 Erlassjahr.de – Entwicklung braucht Entschuldung
 Evangelische Akademien in Deutschland (EAD)

F

Fairventures Worldwide
 FIAN Deutschland
 Forum Fairer Handel
 FUTURO SÍ

G

Gemeinschaft Sant' Egidio
 German Doctors
 German Toilet Organisation
 Germanwatch

H

Habitat for Humanity Deutschland
 Handicap International
 Help – Hilfe zur Selbsthilfe
 HelpAge Deutschland Hilfe für Afrika e.V.*
 Hoffnungszeichen / Sign of Hope
 humedica

I

Indienhilfe
 INKOTA-netzwerk
 Internationaler Bund (IB)
 Internationaler Hilfsfonds
 International Justice Mission Deutschland
 Internationaler Ländlicher Entwicklungsdienst (ILD)
 Internationaler Verband Westfälischer Kinderdörfer
 Islamic Relief Deutschland



J

JAM Deutschland
Jambo Bukoba
Johanniter-Auslandshilfe

K

KAIROS Europa
Karl Kübel Stiftung für Kind und Familie
KATE – Kontaktstelle für Umwelt und Entwicklung
Kinderhilfswerk Stiftung Global-Care*
Kindernothilfe
Kinderrechte Afrika
KOLPING International Cooperation e.V.

L

Lateinamerika-Zentrum
Lesben- und Schwulenverband (LSVD)*
Lichtbrücke

M

Malteser International
Marie-Schlei-Verein
materia – Stiftung Frau und Gesundheit
medica mondiale
medico international
MISEREOR
Mission East Deutschland e.V.*
Missionsärztliches Institut Würzburg

N

NETZ Bangladesch
Neuapostolische Kirche-karitativ e.V.
nph Kinderhilfe Lateinamerika e.V.*

O

Ökumenische Initiative Eine Welt
OIKOS EINE WELT
Opportunity International Deutschland
Ora International Deutschland
OroVerde – Die Tropenwaldstiftung
Oxfam Deutschland

P

Plan International Deutschland

R

Rhein-Donau-Stiftung

S

SALEM International
Samhathi – Hilfe für Indien
Save the Children Deutschland
Senegalhilfe-Verein

Senior Experten Service (SES)
Society for International Development Chapter Bonn (SID)
SODI – Solidaritätsdienst International
SOS-Kinderdörfer weltweit*
Stiftung der Deutschen Lions
Stiftung Entwicklung und Frieden (SEF)
Stiftung Kinderzukunft
Stiftung Nord-Süd-Brücken
SÜDWIND – Institut für Ökonomie und Ökumene
Susila Dharma – Soziale Dienste

T

Tearfund Deutschland e.V.*
Terra Tech Förderprojekte
TERRE DES FEMMES
terre des hommes Deutschland
Tierärzte ohne Grenzen (ToG)
TransFair

V

Verband Entwicklungspolitik Niedersachsen (VEN)
Verbund Entwicklungspolitischer Nichtregierungsorganisationen Brandenburgs (VENROB)

W

W. P. Schmitz-Stiftung
WEED – Weltwirtschaft, Ökologie & Entwicklung
Weltfriedensdienst
Weltgebetstag der Frauen – Deutsches Komitee
Welthaus Bielefeld
Welthungerhilfe
Weltladen-Dachverband
Weltnotwerk der KAB Deutschlands
Werkhof Darmstadt
Werkstatt Ökonomie
World University Service
World Vision Deutschland

Z

Zukunftsstiftung Entwicklung bei der GLS Treuhand

*Gastmitglied

VENRO hat aktuell 138 Mitglieder (Stand: März 2020)

IMPRESSUM

Herausgeber:

Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe deutscher
Nichtregierungsorganisationen e. V. (VENRO)
Stresemannstraße 72
10963 Berlin
Tel: 030/2 63 92 99-10
E-Mail: sekretariat@venro.org

Redaktion: Lili Krause

Endredaktion: Janna Völker

Für ihre Mitarbeit danken wir:

Thorsten Bär, Kirsten Ehrich, Albert Eiden, Susanne Ludwig, Thomas Reinhardt,
Heike Scherff, Sebastian Schuster, Kirsten Wienberg

Fotonachweis:

Titel: Photo by Annie Spratt on Unsplash
S. 6: Confidence/Adobe
S. 11: Kike Arnaiz/Stocksy/Adobe

Lektorat: Kerstin Struck

Layout: BAR PACIFICO/ Etienne Girardet & Fabian Hicketier, Steffy Eckers

Druck: dieUmweltDruckerei

Auflage: 400 Exemplare

Diese Publikation wurde klimaneutral mit Druckfarben auf Basis nachwachsender
Rohstoffe auf 100 Prozent Recyclingpapier gedruckt.

Nachdruck nur mit Genehmigung des Herausgebers

Berlin, Mai 2020

VENRO ist der Dachverband der entwicklungspolitischen und humanitären Nichtregierungsorganisationen (NRO) in Deutschland. Der Verband wurde im Jahr 1995 gegründet. Ihm gehören aktuell rund 140 Organisationen an. Sie kommen aus der privaten und kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit, der Humanitären Hilfe sowie der entwicklungspolitischen Bildungs-, Öffentlichkeits- und Lobbyarbeit.

Das zentrale Ziel von VENRO ist die gerechte Gestaltung der Globalisierung, insbesondere die Überwindung der weltweiten Armut. Der Verband setzt sich für die Verwirklichung der Menschenrechte und die Bewahrung der natürlichen Lebensgrundlagen ein.

VENRO

- vertritt die Interessen der entwicklungspolitischen und humanitären NRO gegenüber der Politik
- stärkt die Rolle von NRO und Zivilgesellschaft in der Entwicklungspolitik und Humanitären Hilfe
- vertritt die Interessen der Entwicklungsländer und armer Bevölkerungsgruppen
- schärft das öffentliche Bewusstsein für entwicklungspolitische und humanitäre Themen

VENRO – Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe deutscher Nichtregierungsorganisationen

www.venro.org