

BEURTEILUNG DES ELCRN-SOLIDARITÄTSFONDS

Zusammenfassung

23.-30. September 2018, Namibia



Das vorliegende Dokument ist eine Zusammenfassung des Berichts über die Beurteilung des Solidaritätsfonds (SF), die vom 23. bis 30. September von einem internationalen Team in Namibia durchgeführt wurde. Die Beurteilung erfolgte auf der Grundlage der von der VEM entwickelten Zielvorgaben und anhand der üblichen Auswertungskriterien: Relevanz, Effektivität, Effizienz, Wirkung und Nachhaltigkeit. Darüber hinaus sollte die Beurteilung zentrale Fragen beantworten. Diese betreffen die Verantwortlichkeit für das Instrument, die Kommunikation, die Verwaltung und das weitere Vorgehen.

Zur Erinnerung: Der SF wurde 2013 von den Teilnehmenden der Konsultation in Bad Driburg in Deutschland beschlossen, um Gelder von den Partnern zu sammeln und sie in ELCRN-Projekte zu leiten und dadurch die Eigenständigkeit der Kirche langfristig zu gewährleisten.

Die Auswertenden sind zu folgenden Ergebnissen gekommen:

In Bezug auf die Evaluationskriterien

Der SF ist ein relevantes Instrument, das spezifische Probleme angeht, die auf der Konsultation in Bad Driburg festgestellt wurden. Er steht im Einklang mit den Entwicklungsprioritäten der ELCRN, die auf die Förderung einer ganzheitlichen menschlichen Entwicklung zielen. Da er Projekte in verschiedenen Bereichen unterstützt, entspricht er dem fünften nationalen Entwicklungsplan des Landes für die Jahre 2017-2022 und auch Zielen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen, nämlich dem Ziel Nr. 1 (Armut beenden), Nr. 3 (ein gesundes Leben gewährleisten) und Nr. 5 (Geschlechtergleichstellung erreichen). Er entspricht auch den Prinzipien der VEM und der Partner im Hinblick auf Transparenz und Bekämpfung von Korruption.

Die Effektivität des SF ist nicht eindeutig messbar, da keine genauen Ziele festgelegt wurden. Allerdings zeigen die operativen Ergebnisse, dass der SF in seinem fünfjährigen Bestehen mehr als 50 Projekte unterstützt hat und mehr als 13.200.000 Namibia-Dollar ausgezahlt wurden. Diese Gelder wurden Projekten in vier Schlüsselbereichen zugeteilt: Eigenständigkeit, Diakonie, Evangelisation und Advocacy.

Die Verwendung von Mitteln für den Betriebsaufwand ist im Allgemeinen als gut zu bezeichnen, wenn wir von den jährlichen Berichten der externen Prüfer ausgehen. Die Zuteilung von Mitteln an Projekte und Aktivitäten ist jedoch nicht angemessen: Einige Projektkategorien haben mehr als 50 % des Gesamtbetrags erhalten, während andere kaum berücksichtigt wurden. Außerdem wurden Besuche vor Ort zum Zweck des Monitorings, das Abhalten von Workshops und die Kommunikation im Allgemeinen trotz ihrer Bedeutung für die Gesamtleistung des SF nicht angemessen unterstützt.

Obwohl die Wirkung des SF nur schwer zu messen ist, ist sie im Allgemeinen als relativ gut zu bewerten. Innerhalb und außerhalb der Kirche sind wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen zu beobachten, die den Status von einzelnen Personen und Familien, die Solidarität oder die Selbstachtung von Frauen betreffen. Die Wirkung des SF muss jedoch noch verbessert werden.

Die finanzielle Nachhaltigkeit ist immer noch unzureichend, denn nur wenige Projekte sind darauf angelegt, Mittel zu generieren und profitable Unternehmungen zu werden. Einige soziale Projekte haben erfolgreich eine finanzielle Komponente in ihr Portfolio aufgenommen. Darüber hinaus ist anzuerkennen, dass der SF auch die psychologische/emotionale Nachhaltigkeit fördern soll. Dieser mehrdimensionale Ansatz wird jedoch noch nicht, wie eigentlich dringend notwendig, von den Gemeinschaften eigenverantwortlich verfolgt.

In Bezug auf die institutionelle Kapazität und den aktuellen Status von Projekten

Auf makrostruktureller Ebene ist die Kapazität des SF durch soziodemografische und ökonomische Faktoren wie Jugendarbeitslosigkeit und die Wirtschaftslage des Landes bedroht. Andererseits bieten Informations- und Kommunikationstechnologien, die große Bedeutung von ethischen Werten im Land und ein förderliches wirtschaftliches Klima auch Chancen.

Auf mikrostruktureller Ebene wird der SF von verschiedenen Akteuren – Kirchenleitung, Partner und Regierung – grundsätzlich positiv wahrgenommen, weil man davon ausgeht, dass der SF von sehr engagierten Menschen betrieben wird und sehr hilfreich ist. Diese Wahrnehmung sollte

durch ständiges Streben nach Exzellenz stabilisiert werden. Doch es gibt auch Anzeichen von Frustration bei Zielgruppen, die nicht vom SF profitieren.

Auf interner Ebene weist der SF Schwächen auf, zum Beispiel ein mangelhaftes strategisches Planungskonzept, eine geringe Verfügbarkeit und Kapazität interner Akteure, unzureichende personelle Mittel, unklare Kriterien für die Auswahl von Projekten, fehlende Anreize und mangelhafte Kommunikation. Diese Schwächen überschatten vorhandene Stärken wie die Arbeit des Governing Boards, des Partnership Office und der Partnerschaftsausschüsse, die Anwendung von operativen Richtlinien, die Qualität der Verwaltungsarbeit, die Höhe der vor Ort gesammelten Gelder und die kontinuierliche Unterstützung von Gemeinschaften.

Gegenwärtig laufen soziale Projekte relativ gut, doch unternehmerisch ausgerichtete Projekte stehen vor erheblichen Schwierigkeiten, da es an unternehmerischen Kenntnissen und Fähigkeiten mangelt.

In Bezug auf **andere zentrale Fragen** kommt das Auswertungsteam zu folgendem Schluss:

Der SF ist trotz einiger Schwächen auf strategischer und operativer Ebene ein gutes Programm, das zu Recht eingerichtet wurde. Er hat wichtige Veränderungen in der Kirche und der namibischen Gesellschaft bewirkt, doch seine Umsetzung wird durch externe Herausforderungen und interne Schwächen beeinträchtigt.

Der SF kann empfohlen werden, sofern er einem umfassenden Reformprozess auf strategischer, struktureller und operativer Ebene unterzogen wird. Erforderlich ist auch eine verbesserte Kommunikation, die für mehr Eigenverantwortung sorgt.

Die Auswertenden geben folgende zentrale Empfehlungen ab:

Auf strategischer Ebene

- (1) sollte eine klare Strategiekarte für den SF erstellt werden, um den Fokus und die Prioritäten für die nächsten fünf Jahre zu bestimmen. Diese Karte muss strategische Ziele und operative Ergebnisse beinhalten, auf der Grundlage des SMART-Konzepts (Spezifisch – Messbar – Ausführbar – Realistisch – Terminiert).
- (2) sollte der SF eine überarbeitete Struktur haben, einschließlich eines Steuerungsorgans (das Governing Board) und eines durchführenden Organs (das „Partnership and Project Management Office“ oder PPMO - Büro für Partnerschaften und Projektmanagement). Jedem Organ sollten klare Rollen und Verantwortlichkeiten zugewiesen werden. Der Verwaltungsausschuss muss mindestens zwei Ressource-Personen haben, die über Erfahrungen im Projektmanagement oder der Entwicklungsarbeit verfügen.
- (3) sollte jährlich eine Beurteilung durch das Steuerungsorgan (Governing Board) durchgeführt werden. Auf Kirchenkreisebene sollten zur Unterstützung des PPMO Kontaktpersonen ernannt und dafür mit den entsprechenden Mitteln ausgestattet werden.
- (4) sollte der Fokus des SF, wie vom Bad Driburg Agreement vorgesehen, auf der Autonomie liegen, und es sollte gewährleistet sein, dass soziale Projekte eine Nachhaltigkeitskomponente beinhalten.
- (5) sollte es für den SF eine einjährige Pilotphase geben, während der Empfehlungen umgesetzt und evaluiert sowie Korrekturmaßnahmen ergriffen werden, bevor der Fünfjahresplan in Kraft tritt.
- (6) sollten Höchst- und Mindestbeiträge zur Auszahlung an Projekte festgelegt werden.
- (7) sollten die Beziehungen mit kirchlichen Einrichtungen, internen und externen Nichtregierungsorganisationen, staatlichen Stellen sowie internationalen Organisationen gestärkt werden, die technische und/oder finanzielle Unterstützung leisten können.

Auf operativer Ebene

- a. Erstellung eines jährlichen Aktionsplans und Budgets sowohl für das Governing Board als auch für das PPMO und die Kontaktpersonen aus den Kirchenkreisen.

- b. Ausstattung des PPMO mit geeignetem Personal: einem Koordinator/einer Koordinatorin, zwei Assistenten/zwei Assistentinnen und einem/einer Kommunikationsverantwortlichen. Unter Berücksichtigung der verfügbaren finanziellen Mittel können diese Mitarbeitenden in den ersten beiden Jahren in Teilzeit beschäftigt werden.
- c. Ernennung von Kontaktpersonen der Kirchenkreise und Ausstattung dieser Personen mit den notwendigen Arbeitsmitteln (Laptops, Internetverbindung).
- d. Durchführung dezentraler Workshops zur Verbesserung der Fähigkeiten von Projektkoordinatoren/-koordinatorinnen. Dies ist insbesondere bei unternehmerisch ausgerichteten Projekten dringend erforderlich.
- e. Sicherstellen, dass vor dem Start von Projekten ein Workshop durchgeführt wird, um einen Grundstock an betriebswirtschaftlichen Kenntnissen zu vermitteln. Es sollten auch Auffrischkurse durchgeführt werden.
- f. Entwicklung eines Marketingplans und Nutzung von Informationstechnologien (WhatsApp, Facebook, Instagram ... und Web-Apps), um für den SF zu werben, ihn bekannt zu machen. Die Erstellung einer Website wird zu einer Notwendigkeit. Ein besonderer Schwerpunkt sollte auf Kommunikationskampagnen gelegt werden, die sich an ländliche Gebiete richten. Die Nutzung von Radiosendern kann dazu beitragen, dieses Ziel zu erreichen.
- g. Überarbeitung der operativen Richtlinien und Einbeziehung von Bestimmungen für Konfliktsituationen.
- h. Begleitung von unternehmerisch ausgerichteten Projekten für die Dauer von zwei Jahren, bevor sie „in die Eigenständigkeit entlassen“ werden.
- i. Veranstaltung jährlicher Projektkonferenzen zur Förderung des Erfahrungsaustausches.
- j. Durchführung jährlicher Wettbewerbe zur Förderung der Projekt-Exzellenz.

Das Team ist der Auffassung, dass der SF im Falle der Umsetzung all dieser Maßnahmen bei Beginn der neuen Laufzeit besser aufgestellt sein wird.

Wuppertal, den 29. November 2018