

## **Wie findet über die Zusammenarbeit mit Süd-Evaluierer/-innen deren Professionalisierung statt? Praktische Erfahrungen von MISEREOR**

Dr. Matthias Lanzendörfer

MISEREOR ist ein katholisches Hilfswerk, das nicht selber operativ tätig ist, sondern Projekte von Partnerorganisationen finanziert, die sie selbstständig durchführen. MISEREOR hat z.Z. knapp 2.000 Partnerorganisationen und bewilligt aktuell ca. 1.200 Projekte jährlich, 2013 in 77 Ländern von Asien, Afrika und Lateinamerika mit einer Bewilligungssumme von 180 Mio. Euro. Der Hauptfokus der Förderung liegt in den Bereichen „Rahmenbedingungen und Gesellschaft“ und „Landnutzung, Ressourcenmanagement und Landwirtschaft“.

Seit gut drei Jahrzehnten schon führt MISEREOR standardmäßig Evaluierungen mit gemischten Teams durch, die sich jeweils aus einem internationalen und einem lokalen Teammitglied zusammensetzen. Dieses ist einer aktiven Einbeziehung der zu evaluierenden Partnerorganisationen geschuldet, die die lokalen Evaluierer/-innen auswählen und unter Vertrag nehmen und so schon im Vorfeld eine gewisse Ownership für die anstehenden Evaluierungen entwickeln. Außerdem bringen die Evaluierer/-innen Kompetenzen ein, über die die internationalen Gutachter/-innen häufig nicht im gleichen Maße verfügen (Kontextkenntnisse: fachliche, institutionelle und vor allem kulturelle; Sprachfertigkeiten, etc.). In dieser Zusammenarbeit qualifizieren sich beide Teammitglieder häufig weiter, die Süd-Evaluierer/-innen nicht zuletzt im methodischen Bereich.

Seit 2010 ist der Evaluierungsbedarf bei MISEREOR drastisch angestiegen. Um dem gerecht zu werden, setzt MISEREOR seit dem verstärkt auf „externe, lokal beauftragte Evaluierungen“, die nicht wie bis dahin ausschließlich üblich durch MISEREOR selber, sondern durch die Partnerorganisationen beauftragt und abgenommen werden. Dies umfasst die Erstellung der TOR, die Auswahl eines/r (unabhängigen!) Gutachters/-in und die Abnahme des Berichts. MISEREOR erhält den Bericht, sollte aber nicht weiter in die Evaluierung einbezogen sein. Diese Evaluierungen werden ausschließlich durch Süd-Evaluierer/-innen durchgeführt.

Ungeplant hat MISEREOR dadurch nun drei Kategorien von Gutachter/-innen (die Grenzen sind dabei nicht fest, und manche Personen gehören auch gleichzeitig zwei der Kategorien an):

- Internationale Gutachter/-innen, auf die wir für die von uns initiierten und gesteuerten Evaluierungen zurückgreifen, wenn wir eine der beiden Personen des Evaluierungsteams auswählen;

- Ko-Evaluierer/-innen aus dem Süden, die Partnerorganisationen bei den von uns initiierten und gesteuerten Evaluierungen für das Evaluierungsteam benennen – sie haben über diese Evaluierung keine weiteren Beziehungen zu MISEREOR und stellen keine organisierte „Gruppe“ dar.
- Süd-Gutachter/-innen, die im Auftrag der Partnerorganisationen die von MISEREOR finanzierten Projekte evaluieren. Um diese Gruppe geht es vorrangig in diesem Vortrag.

MISEREOR hat für diese „externen, lokal beauftragten Evaluierungen“ in mehreren Ländern vor allem in Lateinamerika, tlw. in Asien Prozesse zur Qualitätssicherung begonnen. Dazu gehören u.a. Fortbildungen / Workshops mit potentiellen Evaluierer/-innen, die üblicherweise 2 bis 3 Tage dauern und für die die Teilnehmenden kein Honorar erhalten. Inhalte dieser Veranstaltungen sind:

- die Besonderheiten einer Arbeit und der Evaluierung von zivilgesellschaftlichen Organisationen (die Gutachter/-innen haben als Hintergrund häufig Erfahrungen mit internationalen Institutionen, häufig aus dem UN-Bereich);
- das Evaluierungsverständnis von MISEREOR, das neben der Rechenschaft stark das Lernen der evaluierten Organisation fördern möchte;
- die internationalen Evaluierungsstandards – hier liegt uns insbesondere das Evaluierungskriterium „Wirkungen“ am Herzen;
- Anforderungen an die Haltung und das Auftreten der Evaluierer/-innen während einer Evaluierung: Offenheit für den Lernprozess fördern, Partnerorganisationen an Erkenntnissen teilhaben lassen, Abschlussworkshop vor Verfassen des Evaluierungsberichts abhalten, Beiträge der Zielbevölkerung wertschätzen, ...;
- Einübung der Entwicklung eines Evaluierungsdesigns;
- Anforderungen an einen nützlichen Bericht.

Die individuellen Feedbacks an die einzelnen Gutachter/-innen sind von unserer Seite gering, es gibt aber sporadisch gemeinsame Auswertungen auf Follow-up Workshops mit den Gutachter/-innen.

Unsere Partnerorganisationen werden über die Evaluierer/-innen informiert, die einen solchen Qualifizierungsprozess durchlaufen haben. Für Lateinamerika steht die kontinuierlich gepflegte Liste der z.Z. 113 Gutachter/-innen auf der spanischsprachigen Webseite von Misereor, der Pool ist damit auch für andere Organisationen offen. Die Partnerorganisationen wählen aus diesem Pool die Person aus, die sie evaluieren soll, sie können aber auch eine Person wählen, die (noch) nicht auf der Liste steht.

Über diese Prozesse haben etliche der Süd-Evaluierer/-innen ihr Selbstverständnis verändert, sie sehen sich jetzt expliziter als „Evaluierer/-innen“ und nicht mehr als generelle „Gutachter/-innen“, was ihre Motivation gestärkt hat, selber an ihrer kontinuierlichen Verbesserung zu arbeiten.

Im vergangenen Jahr haben wir eine Auswertung der ersten externen, lokal beauftragten Evaluierungen durchgeführt. Als Hauptdefizit zeigte sich, dass es hausintern noch nicht ganz gelungen ist, auf den gestiegenen Evaluierungsbedarf angemessen zu reagieren. So führte die Auswertung zu einer Anpassung der hausinternen Verfahren. Demgegenüber stellte die Qualität der Eva-

luierungsprozesse und der Berichte keinen sehr großer Kritikpunkt dar, auch wenn die Qualität in vielfältiger Hinsicht verbesserungswürdig erscheint. Es zeigte sich, dass es keine einzige gute Evaluierung gab, wenn die Qualität des Referenzrahmens zu wünschen ließ (gute TOR waren aber erwartungsgemäß keine hinreichende Voraussetzung für gute Evaluierungen). Dieses führte zu der Überlegung, zukünftig auch stärker die Partnerorganisationen besser auf anstehende von ihnen zu steuernde Evaluierung vorzubereiten (wo immer möglich über nationale Beratungsinstitutionen – MISEREOR selber hat keine Außenstruktur).

Aktuell bestehende Fragestellungen / Herausforderungen:

1. Macht es Sinn, dass jede Geberorganisationen „ihre Gutachter/-innen“ um sich scharft?
2. Etliche der in vielen Ländern bestehenden nationalen Evaluierungsgesellschaften erscheinen etwas ‚verstaubt‘. Wie kann man ihnen mehr Leben einhauchen?
3. Das weiter bestehende Nord-Süd-Gefälle: Wir sind uns des Problems der Usurpation der Definitionshoheit über Standards der Professionalität bewusst und fördern deshalb in einigen Ländern Netzwerke der Evaluierer/-innen, in denen sie sich autonom austauschen und weiterentwickeln können.

MISEREOR - Evaluierung und Qualitätsmanagement, Mozartstraße 9, 52064 Aachen  
E-Mail: [evaluation@misereor.de](mailto:evaluation@misereor.de)