

Interview mit Christian Kuijstermans zum neuen PME-Handbuch der AGEH



Christian Kuijstermans, Berater für wirkungsorientiertes PME bei der AGEH (Foto: Theresa Huth)

Mitte Mai ist das Handbuch *Managing Outcomes* erschienen. Für wen ist dieses Buch gedacht und welche Zielsetzung verfolgt es?

Das Handbuch *Managing Outcomes* richtet sich primär an Partnerorganisationen im Zivilen Friedensdienst in den Partnerländern und deren Fachkräfte. Es soll sie bei der Planung, dem Monitoring und der Evaluation (PME) ihrer Projekte unterstützen und ihnen ermöglichen, besser zu planen, besser auszuwerten und am Ende auch besser aus den dabei gewonnenen Ergebnissen lernen zu können für weitere Projekte.

Ist das Buch auch in Projekten außerhalb des Kontextes des Zivilen Friedensdienstes (ZFD) einsetzbar?

Eindeutig ja. Letztendlich ist das Handbuch von allen Organisationen nutzbar, die in der Friedensarbeit tätig sind. Denn in diesem Kontext wurde es gemeinsam mit den lokalen PME-Fachkräften, die in den ZFD-Ländern die Partnerorganisationen unterstützen, entwickelt und die im Buch enthaltenen Beispiele kommen allesamt aus diesem Bereich. Außerdem trägt das Buch der Tatsache Rechnung, dass hier die Zusammenarbeit zwischen einer externen Fachkraft aus Deutschland oder Europa und einer Partnerorganisation im jeweiligen Land stattfindet und spricht deshalb auch insbesondere Organisationen an, in denen personelle Zusammenarbeit stattfindet. Sinn und Zweck des Handbuchs ist es, die Akteure dabei zu unterstützen, die Ziele von Projekten besser zu erreichen und damit auch die Friedensarbeit insgesamt erfolgreicher zu machen.

Wie kann das mit Hilfe des Handbuchs gelingen?

Ein entscheidender Aspekt bei "Managing Outcomes" ist, dass hier der Mensch und sein Verhalten im Mittelpunkt stehen. Das bedeutet, dass Projektziele immer darauf ausgerichtet sind, Verhaltensänderungen bei Menschen zu bewirken. Es ist zwar auch wichtig, entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen und beispielsweise Krankenhäuser zu bauen. Der entscheidende Punkt ist aber, zu erreichen, dass die Menschen ihr Verhalten so ändern, dass sie diese Rahmenbedingungen aus eigener Initiative heraus nutzen, um ihre Situation zu ändern denn dann kann ein Projekt nachhaltige Wirkung zeigen. Das ist auch der Grund, warum bei "Managing Outcomes" die "direkten Partner"

so werden in diesem Ansatz die Menschen bezeichnet, die eine zentrale Rolle im Projekt spielen bereits bei der Projektplanung mit einbezogen werden und mit ihrem Feedback auch einen direkten Einfluss auf das Projekt haben.



Das neue PME-Handbuch "Managing Outcomes"

Was ist im Vergleich zu anderen Tools das Besondere an "Managing Outcomes"?

Die Beschreibung der zu erreichenden Projektziele im Zuge der Projektplanung ist beim "Managing Outcomes"-Ansatz konkreter und ausführlicher, als es oft bei anderen Projektmanagement-Ansätzen der Fall ist. So gibt es zum Beispiel ein Projekt in Nordkamerun, bei dem es um die friedliche Lösung von Landkonflikten zwischen Ackerbauern und Viehhirten geht. Das Handbuch gibt an dieser Stelle eine Anleitung, die verschiedenen Teilaspekte differenzierter aufzuschlüsseln, die mit einem friedlichen Umgang mit Konflikten zusammenhängen. Zum Beispiel, die Betroffenen zunächst erst einmal zusammenzubringen, damit sie überhaupt miteinander reden und dadurch mögliche Vorurteile abbauen können. Oder die Tatsache, dass traditionelle Führer eine Rolle spielen können in der Konfliktprevention und -bearbeitung. Es geht es also darum, einen Überblick zu bekommen über alles, was mit dem zu lösenden Problem zusammenhängt. Eine detailliertere Beschreibung vieler verschiedener Teilaspekte hat den Vorteil, dass sie später auch differenzierter evaluiert werden können.



Der *Managing Outcomes* -Ansatz wird bereits seit einigen Jahren von Partnerorganisationen der AGEH genutzt. Welche Herausforderungen



*Die lokalen PME-Fachkräfte verschiedener Länder, die ihre Erfahrungen in das Handbuch einfließen ließen, beim PME-Workshop 2019 in Köln.
(Foto: Ursula Radermacher)*

haben sich dabei gezeigt"

Ein wichtiger Aspekt war in meinen Augen, dass viele Projekte mit einem hohen Anspruch starten und dabei nicht bedacht wird, dass Veränderungsprozesse sehr lange dauern. Oft sind die Erwartungen der Partnerorganisationen und ZFD-Fachkräfte zu hoch gesteckt, was schnell zu Enttäuschungen führen kann. Dabei bewerten die direkten Partner oft kleinere Schritte bereits als wesentliche und wichtige Änderungen. Das wurde beispielsweise auch beim Besuch beim bereits genannten Projekt in Kamerun deutlich, wo allein die Tatsache, dass mittlerweile regelmäßige Treffen zwischen zwei Konfliktgruppen stattfinden, schon als Meilenstein von diesen Gruppen gewertet wurde. In vielen Planungssituationen, die von den lokalen PME Experten begleitet werden, ist es oftmals eine Herausforderung die Ziele realistisch und greifbar zu formulieren.

Das Handbuch ist jetzt für alle Interessierten als PDF-Download verfügbar und hat damit das Potenzial, weit verbreitet und genutzt zu werden. Was erhoffen Sie sich in dieser Hinsicht"

Ich erhoffe mir, dass es in möglichst vielen Projekten eingesetzt und von den Partnerorganisationen und ZFD Fachkräften ergänzend zur Begleitung durch die lokalen PME-Fachkräfte genutzt wird – eventuell sogar in anderen Projekten der Partnerorganisationen, die nichts mit der AGEH zu tun haben. Und letztendlich auch im ganz großen Anwendungsbereich, dass andere Durchführungsorganisationen des ZFD es ebenfalls nutzen und die Methode bekannter wird und man so auch mehr Akzeptanz bei allen Akteuren der Entwicklungszusammenarbeit erwirkt.

Mein Wunsch wäre es, dass man sich dann in vier oder fünf Jahren noch einmal zusammensetzt und aus den in der weiteren Anwendung gewonnenen Erfahrungen weitere Ideen und Beispiele zusammenträgt und in das Buch einfließen lässt. Ich sehe das Handbuch nämlich nicht als statisches Produkt, sondern als kontinuierlichen Lernprozess – so wie es Managing Outcomes – ja auch für die Projekte vorsieht.

Das Handbuch "Managing Outcomes" können Sie hier herunterladen.