



Partizipation und partizipative Methoden in der Arbeit des DED

Ein Orientierungsrahmen
aus der Praxis für die Praxis

Christine Brendel, Dezember 2002



Partizipation und partizipative Methoden in der Arbeit des DED

Ein Orientierungsrahmen aus der Praxis für die Praxis

Christine Brendel

Dezember 2002

Impressum

Herausgeber

Deutscher Entwicklungsdienst (DED)

Fachreferat Demokratieförderung und Kommunale Selbstverwaltung

Text

Christine Brendel

mit der wertvollen Unterstützung von

Elfi Nowatschka

Druck: DED

Inhaltsangabe

	Seite
Vorwort	5
I. Einleitung	
1. Einladung zum „Spaziergang“	8
2. Ziel des Orientierungsrahmens	9
3. Historischer Rückblick – Partizipation / partizipative Methoden in der Entwicklungszusammenarbeit und im DED	10
II. Referenzrahmen	
1. Von den Projektwelten zu den Begriffswelten: Entwicklung, Partizipation u. partizipative Methoden	14
2. Partizipation – Warum und Wie?	15
3. Partizipation und Gender	17
4. Umsetzung von Partizipation und Anwendung von partizipativen Methoden – im Spannungsfeld zwischen Anspruch und Wirklichkeit	18
5. Und was bedeutet dies für die Arbeit der Entwicklungshelfer/innen	19
III. Instrumentenkasten	
1. Einige Grundsätze zur Anwendung von partizipativen Methoden	22
2. Partizipative Methoden im Projektzyklus	22
2.1 Instrumente der Projektidentifizierung	23
↪ Interviews mit Fokusgruppen	24
↪ Einnahmen und Ausgaben Spiel	27
↪ Bedarfs- und Erwartungsmatrix	29
↪ Prioritäten setzen	30
↪ Planspiel „Kleinstprojekte“	32
2.2 Instrumente in der partizipativen Planungsphase	34
↪ Projektplanungsübersicht	35
↪ Funktionsdiagramm	37
2.3 Instrumente in der Durchführungsphase	39
↪ Erarbeitung von Indikatoren durch Typologien	40
↪ SWOT-Analyse	42
IV. Anlagen	
1. Literaturliste	46
2. Literaturverweis	47
Abkürzungsverzeichnis	49

Vorwort

„Wir arbeiten partnerorientiert, partizipativ, zielgruppennah und unterstützen strukturelle Veränderungsprozesse von unten“ - so ist es im Leitbild des DED zu lesen. Dies mit Leben zu füllen, ist die Aufgabe der Entwicklungshelfer und Entwicklungshelferinnen. Der vorliegende Orientierungsrahmen soll sie dabei unterstützen, in dem er, vor allem für die neu hinzukommenden Entwicklungshelfer und Entwicklungshelferinnen, einen Überblick über die aktuelle Diskussion zu Partizipation und die Anwendung von partizipativen Methoden in der Entwicklungszusammenarbeit und in der Arbeit des DED mit den Partnern gibt und Instrumente zur Umsetzung partizipativer Ansätze vorstellt.

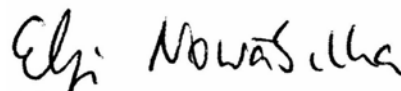
Der Orientierungsrahmen soll Entwicklungshelfer und Entwicklungshelferinnen anregen, über Fragestellungen zur geschlechterdifferenzierten Partizipation der beteiligten Menschen in den Entwicklungsvorhaben nachzudenken, diesbezüglich die eigene Rolle zu reflektieren und sie ermutigen, partizipative Methoden anzuwenden.

Partizipation in der Arbeit der Entwicklungshelfer und Entwicklungshelferinnen und die Anwendung von partizipativen Methoden gehörten beim DED von Anfang an zum Grundprinzip seines Engagements in den Partnerländern. Wichtig war und ist dabei, dass die Berücksichtigung von partizipativen Ansätzen und die Anwendung partizipativer Methoden mehr als nur ein schematisches Umsetzen von Techniken ist. Das Entscheidende dabei ist vielmehr die Haltung die dahintersteht, nämlich dass der DED seine Partner und Partnerinnen nicht nur als Mitwirkende an den jeweiligen Maßnahmen betrachtet, sondern sie als aktive Gestalter/innen ihres eigenen Entwicklungsprozesses sieht.

Dabei darf nicht vergessen werden, dass das Ernstnehmen von geschlechterdifferenzierter Partizipation meist Hand in Hand mit dem Infragestellen von Machtpositionen und hierarchischen, sozialpolitischen Strukturen sowie dem Ringen um eine Neuverteilung von Verantwortung und Ressourcen geht. Partizipation bedeutet demnach immer auch eine soziokulturelle und politische Intervention. Zur Gestaltung dieses Prozesses ist ganz besonders interkulturelle Sensibilität wichtig.



ppa. Lilli Löbsack
Leiterin der Programmabteilung



i.A. Elfi Nowatschka
Fachreferat Demokratieförderung
und kommunale Selbstverwaltung

I. EINLEITUNG

1. Einladung zum „Spaziergang“

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

die Erarbeitung eines Orientierungsrahmens zum Thema Partizipation / Partizipative Methoden (PM) scheint eine ganz einfache Aufgabe zu sein. Ihr alle, ob mit viel oder wenig Erfahrung in der Entwicklungszusammenarbeit, die Ihr an Selbstbestimmung und Selbstverantwortung glaubt, habt häufig in Eurer Arbeit mit der Thematik zu tun und sicher auch das eine oder andere Mal partizipative Methoden angewandt. Das könnte zu der Annahme verleiten, dass die Thematik mit Links abzuhandeln sei. Weit gefehlt, je mehr man sich mit dem Thema beschäftigt, je mehr man es greifen und fassbar machen will, um so mehr wird man von seiner Komplexität, seinen sich überlagernden Ebenen, seinen unterschiedlichen Perspektiven, dem Wandel in den Konzepten, den Diskrepanzen und Dilemmata zwischen Anspruch und Wirklichkeit gefangen genommen. Es tauchen immer mehr und immer neue Fragen auf: „wer beteiligt eigentlich wen?“, „arbeiten wir mit, für oder im Auftrag von lokalen Gruppen“, „sind diese vom Projekt betroffen, begünstigt, Nutzer/innen, Klient/innen...?“, „spielen sie eine Rolle als Beteiligte oder sind wir diejenigen, die sich an ihren Vorhaben beteiligen?“, „wie gehe ich mit Partizipation und partizipativen Methoden in einem kulturell scheinbar partizipationsfeindlichen Umfeld um?“, „wie gewinne und behalte ich das Vertrauen der im Projekt und Projektumfeld agierenden Personen?“, „was tue ich, wenn Zeit, Personal und Mittel für eine wirkliche Beteiligung nicht ausreichend sind?“, „was, wenn Vorstellungen und Wünsche des Geldgebers und der anderen beteiligten Akteure voneinander abweichen?“, „sind Partizipation und partizipative Methoden zwei Paar Stiefel?“, „wie können wir als einzelne(r) Entwicklungshelfer/in mit diesem Thema umgehen, ohne zu oft in für uns unsichtbare Fettnäpfe zu treten?“, und so weiter und so fort.

Bei diesem Berg von Fragen kann es einem ganz schön schummrig werden und um die Sachlage wieder klarer zu bekommen bleibt nur Bescheidenheit. Bescheidenheit, weil diese komplexen Fragestellungen mit ihrer Vielzahl von Varianten nicht für alle und nicht in allen Details beantwortet werden können; es weder „partizipationssichere“ Rezepte, noch die partizipative Methode gibt; wohl aber kann man gemeinsam einen „Spaziergang“ machen, auf welchem wichtige Ausschnitte eines der wesentlichsten Themen der Entwicklungszusammenarbeit kennen gelernt werden können.

Bei diesem „Spaziergang“ sind Eure Neugierde, Euer Interesse, Eure Aufmerksamkeit, aber auch Euer kritischer Blick wichtige Begleiter, denn ein Umgang mit Partizipation und partizipativen Methoden ohne Glaube und Engagement degradiert zum bloßen Papiertiger: wir schreiben und reden dann viel, wie partizipativ wir doch sind, aber was davon bleibt wirklich in den Herzen und Händen unserer Partner/innen zurück?

Viel Spaß auf dem Spaziergang!

2. Ziel des Orientierungsrahmens

Der vorliegende Text steht in besonderem Zusammenhang mit zwei vorhergehenden Arbeiten; die eine ist die vom DED in Auftrag gegebene Studie von Dr. Adelheid Iken „Partizipative Methoden in der Arbeit der Entwicklungshelfer/innen und Koordinator/innen“¹ vom Dezember 2001, deren Ergebnisse zur Erarbeitung dieses Textes inspiriert haben und in seinem Referenzrahmen Berücksichtigung finden; die andere, das Buch über „Prinzipien der Zusammenarbeit – und wie setzen wir sie um, Partizipative Methoden in der Arbeit des DED“ von Monika Schneider aus dem Jahr 1997, welches die wichtigsten partizipativen Methoden und deren Anwendung beschreibt. Der in diesem Orientierungsrahmen integrierte „Instrumentenkasten“, zu finden in Teil III, ist als Ergänzung dazu zu sehen.

Warum, fragt Ihr Euch jetzt vielleicht, also noch einmal ein Dokument, wenn doch beim DED und anderswo schon so viel über Partizipation und partizipative Methoden veröffentlicht wurde? Grund dafür ist, dass sich die Perspektiven und Gewichtung von Partizipation und partizipativen Methoden in den letzten Jahren so stark verschoben haben², dass

- a. eine neuerliche Reflexion des Themas notwendig ist;
- b. Entwicklungshelfer/innen diese Veränderungen in ihrer täglichen Arbeit spüren und deshalb wieder verstärkt über Ebenen, Art und Weise und Umgang mit Partizipation/partizipativen Methoden nachdenken und diskutieren³.

Der Orientierungsrahmen richtet sich vor allem an Entwicklungshelfer/innen ohne langjährige Erfahrungen in der Entwicklungszusammenarbeit und ohne profunde Kenntnisse in partizipativen Methoden, mit dem Ziel, sie neugierig zu machen und ihnen einen etwas anderen Einstieg in die Thematik anzubieten, ohne selbstverständlich dabei alle anderen am Thema Interessierten ausschließen zu wollen.

Wie bereits erwähnt, kann in dem vorgegebenen Rahmen die Thematik nicht umfassend behandelt werden, weshalb Kommentare zum Orientierungsrahmen, Beispiele aus der Praxis bezüglich Partizipation und partizipativen Methoden von Eurer Seite erwünscht und willkommen sind, um sie in die fachliche Arbeit des DED mit einzubeziehen. Ansprechpartner ist das Fachreferat Demokratieförderung und Kommunale Selbstverwaltung.

¹ Die Studie ist auf Anfrage im Fachreferat Demokratieförderung und Kommunale Selbstverwaltung erhältlich.

² Siehe hierzu Kapitel 3 „Historischer Rückblick“.

³ Eines der Ergebnisse der Studie von Dr. A. Iken.

3. Historischer Rückblick - Partizipation / partizipative Methoden in der Entwicklungszusammenarbeit und im DED

Unser Spaziergang beginnt! Ihr betretet historisches Gelände in der weiten Landschaft der Entwicklungszusammenarbeit - die Projektwelten.

Zu Eurer Rechten könnt Ihr einen vor 40 Jahren eingeführten Ansatz im Bereich der Gemeindeentwicklung sehen, bei welchem die eigenverantwortliche Beteiligung und aktive Mitwirkung der Zielgruppen bereits konzeptioneller Bestandteil war.

Gerade vor uns liegt der Raum zwischen 1970 und 1990. Wenn Ihr genau hinschaut, könnt Ihr erkennen, dass dort die Welt in Projekte eingeteilt ist. Am Anfang laufen externe Gutachter/innen umher und erkennen die Entwicklungsprobleme und -hemmnisse ihrer betroffenen Zielgruppen, aufgrund derer sie dann „Therapiepläne/Projektpläne“ aufstellen, an denen sie die Betroffenen beteiligen.

Etwa 10 Jahre später, in den 80er Jahren, könnt Ihr feststellen, dass eine Veränderung eingetreten ist. Die Projektwelt existiert zwar immer noch, aber jetzt ist sie zusätzlich mit vielen, vor allem jungen Menschen bevölkert. Diese erheben gemeinsam mit den Zielgruppen Daten, diskutieren mit ihnen, befragen und informieren sie. Es herrscht Hochkonjunktur bei der Anwendung von partizipativen Methoden, wie Rapid Rural Appraisal, Participatory Rural Appraisal, etc. Diese **funktionale Beteiligung** dient hauptsächlich zur Steigerung des Projekterfolgs und der Gewährleistung seiner Nachhaltigkeit.

Achtung, aufgepasst! Was sind denn diese kleinen, unscheinbaren Nischen zwischen den Projekten? Dort finden ja auch Entwicklungsprozesse statt, die fast ausschließlich von der Bevölkerung selbst organisiert, verantwortet und getragen werden. Diese Art von Selbsthilfe mit wenig Beteiligung von außen ist ja fast schon „subversiv“, oder? Einige der von außen Nicht-Beteiligten waren dieser Meinung, aber andere akzeptierten die „Botschaft“ und es begann ein langsamer Wandel im Verständnis was Partizipation heißt. Wir sind heute immer noch auf dem Weg dahin, nämlich dass aus den Zielgruppen Partner und Partnerinnen werden.

Wenn wir die Projektwelten in den 90ern verlassen und in einen neuen Raum eintreten, so können wir dort die Organisationslandschaft der nationalen und internationalen Entwicklungszusammenarbeit betrachten. Diese sind dabei heftig zu diskutieren, wie, wo und auf welchen Ebenen Partizipation zum Tragen kommt; ob **Partizipation** eher **funktional** (Instrumentalisierung und Effizienzsteigerung im Sinne von Qualitätsmanagement) oder **strategisch** (strukturelle Verankerung in Organisationen und politischen Prozessen) anzupacken, d.h. mehr als Erfolgsfaktor oder als Gestaltungsprinzip zu werten ist. Und wie dies so bei internationalen Diskussionen ist und weil mittlerweile fast alle Entwicklungsinstitutionen, selbst die einflussreichsten, Partizipation als Grundprinzip anerkannt haben, wurde folgender Grundsatz verabschiedet und aufgeschrieben:

Partizipation ist von zentraler Bedeutung sowohl für die gesellschaftliche Entwicklung, als auch für den Erfolg und die Nachhaltigkeit von Projekten.

Wenn wir uns für den Moment von der internationalen Szene trennen und unsere Aufmerksamkeit eine Weile aufs deutsche Lager richten, angeführt und finanziert vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), so können wir folgendes erspähen: Das BMZ erklärt seinen Durchführungs-Organisationen (DED, GTZ, Stiftungen und anderen Nichtregierungsorganisationen), wie sich seine entwicklungspolitische Blickrichtung seit den 90er Jahren geändert hat, von der „Hilfe zur Selbsthilfe“ hin zu einer selbstbestimmten und kulturell eigenständigen Entwicklung:

- 1990 Erstes sektorübergreifendes Konzept: „Armutsbekämpfung durch Hilfe zur Selbsthilfe – Selbsthilfebewegungen als Partner der EZ“.
- 1996 Partizipation wird als Grundprinzip hervorgehoben:Teilhabe der Zielgruppe an Auswahl, Planung, Durchführung und Erfolgskontrolle aller Projekte ist ein übergreifendes Prinzip.
- 1999 Übersektorales Konzept „Partizipative Entwicklungszusammenarbeit – Partizipationskonzept“. Propagiert eine partizipative Gestaltung der gesamten EZ und rückt Selbstverantwortung, Selbstbestimmung der Beteiligten (ownership) sowie ihre Teilhabe an politischen Entscheidungen (empowerment) in den Vordergrund und geht dabei besonders auf die Situation gesellschaftlich benachteiligter Gruppen ein.
- 2002 Das BMZ beauftragt die GTZ mit einem Sektorvorhaben, das die systematischere Umsetzung von Partizipation in der EZ zum Ziel hat. Konkret bedeutet dies: Projekt- und Programmgestaltung, Schwerpunktstrategien, Evaluierungen, etc. entsprechen den Anforderungen des „Partizipationskonzepts“ von 1999.

Jetzt kommt Bewegung in das restliche deutsche Lager, wir können beobachten wie sich die Mitglieder der verschiedenen Institutionen in Gruppen zusammenfinden und die Entwicklung ihres eigenen Partizipationsansatzes¹, diskutieren und darstellen, was beim DED wie folgt aussieht:

- Partizipation hat Tradition beim DED, welche durch die interne Mitwirkung (auch wenn diese hier nicht das Thema ist) noch verstärkt wird.
- Partizipation ist das zentrale Prinzip der personellen Zusammenarbeit, der Schlüssel für nachhaltige Entwicklung. Es besagt, dass die Mitglieder einer Gemeinschaft in alle Schritte einer Entwicklungsaktivität einbezogen sind².
- In seinem Leitbild tritt der DED unter anderem für eine selbstbestimmte nachhaltige Entwicklung und die Verwirklichung demokratischer Prinzipien ein.

¹ Die Entwicklung verlief nicht immer parallel zu den Vorgaben des BMZ, sondern hatte ihre eigene institutionelle Dynamik.

² „Prinzipien der Zusammenarbeit – und wie setzen wir sie um“, Vorwort und Seite 7.

- Konkret unterstützt der DED in längerfristigen Zusammenhängen mit seinem Förderprogramm „Einheimische Organisationen“ und „Selbsthilfe-Initiativen“ sowohl zivilgesellschaftliche Organisationen als auch Basisgruppen, um bessere Beteiligungsmöglichkeiten zu schaffen.
- Aber nicht nur in obigem Programm, sondern bei vielen Arbeitsplätzen (AP) dient die partizipative Gestaltung auf Programm- und Projektebene der unmittelbaren Beteiligung aller Projektakteur/innen.

Hier beenden wir zunächst unseren „Spaziergang“, entspannen und lassen das „Erlebte“ auf uns wirken, bevor wir zur zweiten Runde aufbrechen, bei der Ihr hoffentlich wieder voller Interesse dabei sein werdet.

II. REFERENZRAHMEN

1. Von den Projektwelten zu den Begriffswelten: Entwicklung, Partizipation und partizipative Methoden

Unser zweiter geistiger Ausflug führt uns von den Projektwelten zu den Begriffswelten, wobei wir diese auf drei Begriffe eingrenzen wollen, die eng miteinander verwoben sind: Entwicklung, Partizipation und partizipative Methoden.

Entwicklung

Da es die sich ändernden Paradigmen sind, die unser Verständnis von Entwicklung prägen und die Grundlage für unseren Umgang mit Partizipation und dem Einsatz partizipativer Methoden bestimmen, scheint es an dieser Stelle angebracht, kurz auf das heutige Verständnis von Entwicklung einzugehen.

Wenn Ihr Euch an den vorherigen Spaziergang erinnert, so könnte eines der Resümees des Erlebten sein, dass Entwicklung das Ergebnis menschlichen Wirkens, abhängig von einer Vielzahl alltäglicher bzw. täglicher Entscheidungen und Tätigkeiten, und kein unabänderbares Schicksal, ist. Und Entwicklung deshalb mehr und mehr als ein Prozess verstanden wird, an dem die MitarbeiterInnen des DED, sich gemeinsam mit ihren Partner/innen beteiligen und in welchem

- a. der Mensch in den Mittelpunkt unseres Interesses rückt;
- b. seine Lebensumstände bei unserem Denken und Handeln ganzheitlich (wirtschaftlich, sozial, politisch, kulturell, ökologisch) miteinbezogen werden müssen;
- c. der Entwicklungsprozess selbstbestimmt und selbstverantwortet ist;
- d. Entwicklung etwas ist, worauf alle Menschen, ob schwarz oder weiß, ob Frau oder Mann, ob organisiert oder nicht, ein Recht haben.

Wenn Ihr mit dem vorgezeichneten Bild einverstanden sind, dann wird auch schnell klar was unter Partizipation verstanden werden könnte.

Partizipation

Partizipation bedeutet, dass Menschen¹ die Möglichkeit haben, sich eine eigene Meinung zu bilden, diese, zum Beispiel in Form von Entwicklungszielen zu artikulieren, gehört zu werden, mitentscheiden zu können und Veränderungen aktiv zu steuern. Diese Auslegung von Partizipation befugt, unter Einbeziehung bisher ausgeschlossener Gruppen, Handlungsräume zu besetzen und auszubauen und damit die Teilhabe an wirtschaftlichen, sozialen und politischen Prozessen zu verbessern. Dies geht sicherlich nicht ohne ein Infragestellen von bestehenden Machtverhältnissen und der Umverteilung von Ressourcen vorstatten.

Bitte, versteht Partizipation nicht als eine authentischere Form von Demokratie. Bei Partizipation geht es nicht um eine zahlenmäßige Abstimmung, sondern um die Erreichung eines Konsenses. Wobei Konsens nicht Einstimmigkeit bedeutet, sondern die harte Schule die Meinung anderer respektieren zu lernen meint, auch wenn sie

¹ Lt. BMZ sind dies:

- a. Menschen und Organisationen, denen die Hilfe unmittelbar oder mittelbar zugute kommen soll;
- b. die Mittler, die Projektleistungen an die Bevölkerung weitergeben;
- c. Benachteiligte Menschen(gruppen), die durch Projekte Schaden erleiden können oder benachteiligt werden;
- d. letztendlich auch die Geberseite mit ihrem Personal, die ebenfalls eigene Interessen, Vorstellungen oder Denkweisen einbringt.

von der eigenen abweicht, und trotzdem mit einem gemeinsamen Ziel zusammenzuarbeiten.

Ganz schön komplex und abstrakt das Gemälde, bevor sich Eure Sinne völlig verwirren, besuchen wir schnell die letzte Begriffswelt, die der partizipativen Methoden.

Partizipative Methoden

Wurde vorher Partizipation als ein wichtiges Ziel an sich definiert, so ist dessen Erreichung und Umsetzung ohne die entsprechenden partizipativen Instrumente und Techniken nicht realisierbar. Das Entscheidende beim Einsatz von partizipativen Methoden ist, mit welcher Haltung, Einstellung und Absicht sie eingesetzt werden: benutzt man sie ausschließlich als Mittel, um die Chancen des Projekterfolges zu steigern oder werden sie als Schlüsselement gesehen, um die aktive Beteiligung der sozialen Akteure zu erreichen. Es sollte uns klar sein, dass auch partizipative Methoden nicht zum Selbstzweck verkümmern dürfen und ihre volle Wirkungen nur dann entfalten, wenn neben einer ordentlichen technischen Durchführung auch die entsprechende Intention dahinter steckt. Zum Abschluss wäre nur zu sagen, auf die Details kommen wir dann beim „Instrumentenkasten“ selbst, dass Grundsätze und Werte partizipativer Methoden nach wie vor nichts von ihrer Gültigkeit verloren haben und ihre sorgfältige Nutzung und Anpassung an neue Entwicklungen und Themen, immer hilfreich sein wird.

2. Partizipation - Warum und Wie?

Die Erfahrungen, die die Entwicklungszusammenarbeit im Laufe ihrer Geschichte gemacht hat, haben gezeigt, dass sie ohne **Partizipation**, sei es **in der praktischen Arbeit** oder als **Ziel** an sich, nicht sinnvoll und letztlich auch nicht möglich ist. Eine drastische Aussage lässt sie uns beweisen.

Die Ergebnisse eines von der Weltbank durchgeführten Vergleichs bei mehr als 100 Trinkwasserversorgungsprojekten belegten, dass die Beteiligung der Nutznießer/innen von Projektbeginn an der bedeutendste Faktor für dessen Nachhaltigkeit war. Auch die Resultate der Querschnittsevaluierungen des BMZ gehen in dieselbe Richtung: Mangelnde Beteiligung¹ an den Vorhaben der Entwicklungszusammenarbeit ist ein zentraler Grund für die ungenügenden Wirkungen bzw. das Scheitern von Projekten.

Ergo, die Chancen für das Gelingen und Fortbestehen eines Projektes sind umso größer, je umfassender Partner/innen an dessen Gestaltung teilnehmen, sich mit den geplanten Zielen identifizieren und die Aktivitäten mittragen. Dabei sind Rollen, Funktionen und Verantwortungen der involvierten sozialen Akteure zu klären. Entwicklungshelfer und Entwicklungshelferinnen sollten dabei vor allem dem DED- Grundsatz, „wir machen keine eigenen Projekte sondern arbeiten in Programmen und Projekten unserer Partner/innen mit“, folgen.

Hierzu ein Beispiel aus der Praxis: In der Dominikanischen Republik wurde eine Frauengruppe gemeinsam von einer Nichtregierungsorganisation, dem DED und der Dt. Botschaft, beim Bau eines „Öko-Restaurants“ im Rahmen eines Pufferzonenmanagementprojektes unterstützt. Um den Bau fertig zu stellen, musste ein hoher Ei-

¹ Bei weniger als einem Zehntel der Projekte waren die Zielgruppen bereits im frühen Stadium aktiv beteiligt.

genanteil an Geld und Arbeitsleistung aufgebracht werden, was für die Frauen, die Familien und die Gemeinde nicht einfach war. Bei der Einweihung hielten die Frauen eine Rede und sagten: „Es ist wahr, dass wir viel Unterstützung bekommen haben, aber wir haben auch härter als je zuvor in unseren eigenen Häusern gearbeitet. Deshalb gehört das Restaurant uns und wir werden es wie einen Schatz hüten.“

Was lässt sich aus diesem Projektbeispiel ableiten, wie wurde dort mit Partizipation umgegangen?

Ausgangsbasis waren die Entwicklungsvorstellungen der Frauen, denn diese waren bereits im Vorfeld organisiert und hatten mit dem Verkauf von Essen an Besucher/innen angefangen. Allerdings unter schwierigen Bedingungen, nämlich in ihren Häusern, die zu weit weg vom Lehr- und Wanderpfad des Naturschutzgebietes lagen.

Durch die gute Kooperation zwischen den Frauen, der lokalen, für das Pufferzonenmanagement zuständigen Nichtregierungsorganisation, dem DED und der Dt. Botschaft, wurden die vorhandenen Ressourcen und das unterschiedliche Wissen zusammgeführt, effektiv und effizient genutzt. Alle verpflichteten sich auf das gemeinsame Vorhaben (commitment building) im Rahmen einer Gesamtstrategie¹.

Die Übernahme der Projektverantwortung, das Einbringen von eigenen Vorstellungen und Problemlösungen (ownership) sowie der hohe Grad an Eigenleistungen stärkten das Selbstbewusstsein und die Position der Frauen in der Gemeinde (empowerment).

Und nicht zuletzt das Geschick und die soziale Kompetenz der Frauen, fast alle Gemeindemitglieder und Autoritäten für ihr Vorhaben zu gewinnen, hat, wenn Not an Geld, Material, Wissen oder Arbeitskraft war, immer wieder geholfen einen eigenen Lösungsweg zu finden und letztlich den Erfolg des Projektes zu sichern.

Soweit zum „warum“ und „wie“ von Partizipation auf Projekt- bzw. Programmebene. Fehlt noch ein Ausblick zum Thema Partizipation als Ziel.

Wenn Partizipation als Ziel bedeutet, dass Individuen und Organisationen Einfluss auf soziale, wirtschaftliche, politische und institutionelle Rahmenbedingungen haben sollen, um Armut zu vermindern und einen sozialen Ausgleich zu schaffen, dann bedeutet dies, dass sie fähig sind bzw. dazu befähigt werden müssen, kompetent und aktiv am Dialog und Meinungsstreit über Richtung, Prioritäten und Steuerung der Entwicklung ihrer Gesellschaften teilzunehmen.

Für Entwicklungshelfer/innen tritt hier, neben der Kooperation mit Basisgruppen, immer mehr die Unterstützung und Qualifikation des Personals in staatlichen und zivilgesellschaftlichen Organisationen, in den Bereichen Demokratie- und Selbsthilfeförderung sowie deren Beteiligung an wirtschaftlichen und politischen Prozessen, vor allem auf lokaler Ebene, in der Vordergrund.

Dazu sei nur ein Beispiel im weiten Feld dieses Sektors genannt: die Mitarbeit einer/es Entwicklungshelferin/-helfers im Projekt „Sauberer Stadtteil“, in welchem die Bürger/innen die defiziente Abfallbeseitigung, durch die Gründung eines eigenen Unternehmens, selbst in die Hand nahmen, ohne dabei den Dialog mit der Stadtverwaltung zu vernachlässigen und diese, was logistische, technische und finanzielle Unterstützung betrifft, in die Pflicht zu nehmen.

¹ Ressourcenschutz durch die Schaffung alternativer Einkommensquellen unter Einbeziehung gesellschaftlich benachteiligter Gruppen.

Dies heißt für uns, wenn Partizipation zum Ziel wird, dann sollten die sozialen Akteure zu Spieler/innen mit gleichen Rechten und Pflichten werden. Leicht gesagt, schwer getan. Mehr zu Grenzen und Möglichkeiten von Partizipation und partizipativen Methoden in den nächsten Kapiteln.

3. Partizipation und Gender

„There is no participation without considering gender“ – dies war die klare Aussage von Robert Chambers, international führendem Wissenschaftler und Praktiker auf dem Gebiet partizipativer Lernansätze, bei einem Workshop zu partizipativen Erhebungsmethoden 1994 in Witzenhausen.

Bevor aber weiter auf die Bedeutung dieses Satzes eingegangen wird sollten wir nochmals Revue passieren lassen, was Gender, ein Wort, welches seit Anfang der 80er Jahre die entwicklungspolitische Bühne schmückt, meint:

Der Gender-Begriff definiert Geschlecht im Sinne von sozial konstruierten Rollen und bezieht sich somit auf gesellschaftlich geprägte Unterschiede, die diesen in einer bestimmten Gesellschaft, Kultur, ethnischen Gruppe und zu einer bestimmten Zeit zugeordnet werden.

Der Gender-Ansatz propagiert gesellschaftliche Veränderungen. Veränderungen, um die Gleichstellung und Gleichberechtigung der Frau effektiver zu erreichen, indem nicht nur die Situation der Frauen, sondern das Verhältnis der Geschlechter zu einander verändert wird. Hierbei geht es nicht nur um die konkrete Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen von Frauen, sondern auch um deren Position im gesamtgesellschaftlichen Kontext. Dieser Ansatz entspricht voll den institutionellen Grundsätzen des DED und ist in seinem Leitbild wie folgt ausgeführt: „Gleichstellung der Geschlechter durch Stärkung der Rolle der Frauen¹“.

Die bisher in diesem Kapitel gemachten Aussagen legen also nahe, dass „wirkliche“ Partizipation die Anerkennung der spezifischen Interessen von Frauen und Männern mit einschließt, um beiden ein weitgehend selbstbestimmtes Leben zu ermöglichen und damit die geschlechtsspezifischen Machtverhältnisse zu überwinden. Dafür brauchen wir Methoden und Instrumente, die die Feststellung praktischer Bedürfnisse und strategischer Interessen ermöglichen. Wir werden davon einige im Teil III „Instrumentenkasten“ kennen lernen.

¹ Rolle der Frau bezogen auf die reproduktiven, die produktiven und die öffentlichen Bereiche des gesellschaftlichen Lebens.

4. Umsetzung von Partizipation und Anwendung partizipativer Methoden - im Spannungsfeld zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Dass geschlechterdifferenzierte Partizipation der Schlüssel zu einer selbstbestimmten und nachhaltigen Entwicklung ist und partizipative Ansätze mit Genderperspektive am ehesten geeignet sind, Bewusstsein zu bilden und einen Beitrag zu Veränderungen zu leisten, sollten wir ohne weitere Ausführungen gelten lassen. Ebenso wie, dass die meisten in der Entwicklungszusammenarbeit tätigen Menschen Partizipation und partizipative Methoden befürworten und die EZ-Organisationen praktische und politische Teilhabe sowie die Gleichstellung der Geschlechter in ihren Grundsätzen konzeptionell verankert haben.

Außer Frage steht auch, dass das Ernstnehmen von Partizipation und Gender meist Hand in Hand mit dem Infragestellen von Machtpositionen und hierarchischen, soziopolitischen Strukturen sowie dem Ringen um eine Neuverteilung von Verantwortung und Ressourcen geht. Diese Umstände machen es wahrscheinlich, dass die Verwirklichung von Partizipation, Gender und der Einsatz partizipativer Methoden nicht überall auf Gegenliebe stößt bzw. unterschiedlich starke Widerstände bei den Partner/innen in den Projekten, bei den Projektträgern selbst, und dort insbesondere bei den meisten staatlichen Organisationen hervorrufen kann.

Die Studie von Dr. A. Iken belegt eindeutig, dass Partizipation und partizipative Methoden, je nachdem ob es sich um Partner/innen von lokalen Gruppen, oder Personal von staatlichen und nicht-staatlichen Partnerorganisationen handelt, unterschiedlich akzeptiert und gehandhabt werden, wobei der Einfluss der soziokulturellen, wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen oft unterschätzt wird: „Partizipative Ansätze finden ihre Grenzen in den Rahmenbedingungen, deren Veränderung meist außerhalb des Einflussbereiches der/ des EH oder des Projektes liegt. Machtstrukturen, kulturell und politisch tradierte Entscheidungsprozesse, Normen- und Wertesysteme der relevanten Akteure bedingen die Möglichkeiten und Grenzen des Einsatzes partizipativer Methoden, bzw. einer engagierten Partizipation.“¹

Andere Gründe für einen geringen Grad von Partizipation sind

- dass die Partizipationsbestrebungen sich nicht aus dem eigenen gesellschaftlichen Kontext heraus entwickelt haben sondern über Entwicklungsvorhaben und ihre Mitarbeiter/innen von außen an die Partner/innen herangetragen werden;
- die hohe Arbeitsbelastung bei den Partner/innen sowohl in den Projekten als auch in den Partnerorganisationen und nicht zuletzt bei den EH;
- dass Misstrauen und die Unsicherheit gegenüber Neuerungen;
- kaum vorhandene Partizipationskultur und hierarchische Strukturen bei Basis- und Partnerorganisationen;
- wenig Geld, Raum (fehlende Flexibilität in den Abläufen und Verfahren der Finanzgeber) und Zeitdruck seitens der EZ-Organisationen;
- Mangel an qualifiziertem, motiviertem, sich mit partizipativen Ansätzen identifizierendem Personal;
- Widerspruch zwischen institutionalisierter bzw. proklamierter und tatsächlicher genderdifferenzierter Partizipationspraxis.
- eine angeordnete Partizipation, die nur bei der Zielgruppe, nicht aber in der eigenen Organisation zum Tragen kommt;

¹ Siehe Dr. A. Iken, Seite 28/29.

- dass Partizipation und Gender zwar in den Grundsätzen der Organisationen verankert sind, oft aber keinen Durchbruch haben, da sich an den hierarchischen Strukturen und Sachzwängen der Organisationen selbst dadurch wenig geändert hat.

Wir sehen also, die Situation ist schwierig, aber nicht hoffnungslos, denn

- durch die institutionelle Einbindung der Grundsätze Partizipation und Gender wird deren Anwendung zur allgemeinen Verpflichtung;
- es existiert eine positive Resonanz auf Partizipation, Gender und partizipative Methoden bei den Partner/innen in den Projekten;
- es gibt Basis- und Partnerorganisationen mit flachen Hierarchien, die für einen offenen Dialog zwischen männlichen und weiblichen Mitgliedern sowie zwischen ihren MitarbeiterInnen auf verschiedenen Ebenen eintreten;
- es existiert die Bereitschaft andere Sichtweisen wahrzunehmen und Partizipation, Gender und partizipative Methode in das jeweilige soziokulturelle Umfeld einzubetten;
- es gibt Frauen und Männer in den Partnerländern und beim DED, die an die Notwendigkeit und Umsetzung von Partizipation, Gender und partizipativen Methoden glauben und deshalb bereit sind, Mehrbelastungen auf sich zu nehmen.

5. Und was bedeutet dies für die Arbeit der Entwicklungshelfer/innen?

Die Thematik Partizipation berührt den Kern der Arbeit aller im DED, denn die Einbeziehung unserer Partner/innen auf allen Ebenen besaß immer schon einen hohen Stellenwert und ist Teil seines entwicklungspolitischen Grundverständnisses. In Abgrenzung zu „pseudopartizipativen“ Modellen betrachtet der DED seine Partner/innen nicht als „Mitwirkende“ an den jeweiligen Maßnahmen, sondern als aktive Gestalter/innen des Entwicklungsprozesses. Dieser Anspruch, der durch die Entwicklungshelfer/innen umgesetzt werden soll, setzt diese diversen Spannungsfeldern aus, die oft zu Rollenkonflikten und ethischen Dilemmata führen.

In diesem Kontext sehen sich Entwicklungshelfer/innen mit folgenden Fragen konfrontiert:

- Wieweit kann der geschlechterdifferenzierte Partizipationsanspruch in einem kulturell scheinbar partizipationsfeindlichem Umfeld gehen?
- Wie sieht es mit der Vereinbarkeit von Zielen und Interessen des DED und davon abweichenden Vorstellungen der Partner/innen aus?
- Wie lässt sich die Orientierung an Prozessen mit Implementierungsdruck und Mittelabfluss vereinbaren?
- Wann ist Zurückhaltung, wann Beratung und wann „Machen“ angesagt?
- Wie geht man mit unterschiedlichen Wertesystemen, Interessen und Machtverhältnissen um?
- Und wem schulde ich letztlich Loyalität?

Antworten auf alle diese Fragen zu geben würde zum einen den Rahmen dieses Dokumentes sprengen. Zum anderen kann nur jeder und jede für sich selbst, am besten gemeinsam mit Kolleg/innen und Partner/innen, einen bewussten und akzeptablen Umgang mit diesen Widersprüchlichkeiten finden. Eine Hilfe dabei könnte sein, wenn Ihr Euch immer wieder folgende Fakten vor Augen haltet:

- Geschlechterdifferenzierte Partizipation, deren Endziel die Verminderung sozialer Ungerechtigkeiten ist, braucht soziale Akteur/innen, die zu Partner/innen mit gleichen Rechten und Pflichten werden. Dies verlangt einen grundsätzlichen Rollenwechsel in der Praxis, der in der Gestaltung von Entwicklungszusammenarbeit tätigen Organisationen und Instanzen, für den Entwicklungshelfer/innen in ihrem begrenzten Handlungsfeld von Programmen und Projekten nicht sorgen können.
- Entwicklungshelfer/innen können aber sehr wohl, innerhalb ihres Aktionsradius, sich darum kümmern, dass fremde Werte nicht nur akzeptiert werden, sondern dass ein gleichberechtigter Dialog der unterschiedlichen Wertsysteme stattfindet; dass partizipative Herangehensweisen und Methoden in das jeweilige kulturelle Umfeld passen und dass Spielraum für Änderungen und Anpassungen bei Konzepten und Methoden vorhanden ist.

Um das o.g. zu erreichen brauchen Entwicklungshelfer/innen nicht nur Wissen und Methoden, sondern auch soziale Kompetenz, ein hohes Maß an Geduld, Einfühlungsvermögen und Kreativität. Aber das allerwichtigste ist die Haltung und Bereitschaft sich mit den Partner/innen in einen Dialog zu begeben, der von gegenseitigem Austausch und Respekt getragen wird und der auch das Infragestellen der eigenen Werte, Kritik am persönlichen Verhalten, der Vorgehensweise des DED, der Entwicklungspolitik der Bundesrepublik Deutschland, etc. möglich machen sollte.

III.

Instrumentenkasten

1. Einige Grundsätze zur Anwendung von partizipativen Methoden

Es soll hier nochmals auf die Publikation „Prinzipien der Zusammenarbeit – und wie setzen wir sie um“, Partizipative Methoden in der Arbeit des DED“ von Monika Schneider aus dem Jahr 1997 verwiesen werden, welche als Einstiegslektüre empfohlen wird. Der instrumentelle Teil dieses Orientierungsrahmens baut darauf auf und versteht sich als Ergänzung derselben.

Partizipative Methoden gehören heute weltweit in fast allen Programmen und Projekten der Entwicklungszusammenarbeit zum grundlegenden Handwerkszeug und dem zu Folge gibt es eine riesige Anzahl von Methoden. Die existierende Methodenfülle erklärt sich aus dem Charakter von Partizipation:

Aktive Gestaltung eines Diskussions- und Entscheidungsprozesses von Menschen in konkreten Situationen unter Einbeziehung bestimmter Rahmenbedingungen.

Dies beinhaltet, dass bei der Arbeit mit partizipativen Methoden von lokalen Kategorien, Werten sowie dem vorhandenen Wissen der Partner/innen ausgegangen werden muss, was eine rein schematische Anwendung bestimmter Techniken und Instrumenten von vorne herein ausschließt. Deshalb müssen für jede spezifische Situation, immer wieder aufs Neue, geeignete Methoden ausgewählt, eventuell angepasst oder gar neu entwickelt werden.

Abschließend sei nochmals darauf hingewiesen, dass das wichtigste Instrument einer partizipativen Herangehensweise der Dialog ist. Dafür braucht man die Bereitschaft und Offenheit aller Beteiligten, Offenheit entwickelt sich aus Vertrauen. Der Aufbau eines Vertrauensverhältnisses zwischen Entwicklungshelfer/in und ihren Partner/innen ist deshalb die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Arbeit mit partizipativen Methoden.

2. Partizipative Methoden im Projektzyklus

Die nachfolgenden Methoden wurden unter folgenden Kriterien ausgewählt:

- leicht verständlich
- bewährt
- gut anwendbar
- explizite oder implizite Genderperspektive.

2.1 Instrumente in der Phase der Projektidentifizierung

Diese Phase kennzeichnen ein weitreichender Analyseprozess sowie die Suche nach einem Konsens zwischen den verschiedenen Projektakteur/innen.

1. Planungsschritt innerhalb der Identifizierungsphase

Dieser beginnt mit einer Situationsanalyse, bei welcher ein geschlechterdifferenziertes Abbild der Gegenwart, unter Berücksichtigung der relevanten sozioökonomischen und politischen Rahmenbedingungen, geschaffen werden soll.

Dazugehörige Methoden sind:

- **Bedarfs-, Beteiligten-, Träger-, Umwelt- und Genderanalyse**, die u.a. mit Instrumenten des Participatory Rural Appraisal (PRA), wie Diagrammen, Karten, Kalendern, Modellen, historischen Profilen, Bildung von Rangfolgen, Ortsbegehungs-Profile, direkter oder teilnehmender Beobachtung und halbstrukturierten Interviews oder Fokusgruppen-Interviews umgesetzt werden können.

Als ein denkbare Instrument der Umweltanalyse wird im Anschluss ein **Fokusgruppen-Interview** beschrieben und im Rahmen einer Genderanalyse wird das **Ausgaben-Einnahmen-Spiel** als ein mögliches Instrument vorgestellt.

Im 2. Planungsschritt,

der Projektidentifizierungsphase, geht es um die Annäherung an eine gemeinsame Zukunftsvision. An dieser Stelle ist es wichtig herauszufinden, welche Erwartungen und Wünsche bei den Projektakteur/innen existieren, worum es ihnen im Einzelnen geht und was sie gemeinsam erreichen wollen, aber auch wo es Hemmnisse und grundsätzliche Unterschiede gibt.

Im 3. Planungsschritt,

der ganz eng mit dem zweiten verwoben ist, steht die Suche nach neuen Wegen und Entwicklungsmöglichkeiten im Vordergrund. Wobei die endgültige Klärung der unterschiedlichen Standpunkte der Beteiligten und deren Einigung auf ein gemeinsames Ziel, eine wichtige Voraussetzung sind, um danach in die partizipative Planungsphase einsteigen zu können.

Für Schritt 2 und 3 verwendbare Methoden und Instrumente sind:

- Problemanalysen, Mindmapping, kreativitätsfördernde Übungen, gezeichnete Karten, SWOT-Matrix¹, qualitative Einschätzungen, Brainstorming, Rankings, Nutzwert-, Kraftfeld- und Alternativenanalyse, Umweltverträglichkeitsprüfungen, Szenarien, Einflussmatrix, Papiercomputer, etc.

Als konkretes Instrument für Schritt zwei wird eine **Bedarfs- und Erwartungsmatrix** und für Schritt drei die Erarbeitung von **Prioritäten** sowie das **Planspiel „Kleinstprojekte“** vorgestellt.

¹ S=Strength, W=Weakness, O=Opportunities, T=Threats.

INTERVIEWS MIT FOKUSGRUPPEN

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Fokusgruppen-Interviews sind in den unterschiedlichsten Bereichen (Kinder- und Jugendorganisationen, Kleinstunternehmer/innen, Frauengruppen, usw.) anwendbar. Das vorliegende Beispiel, beschäftigt sich mit der Umweltsituation und sozialen Infrastruktur in einem städtischen Randgebiet.

Sinn und Zweck

Erfahren, welche Probleme, Bedarfe, Potentiale und Risiken die Bürger/innen, bezüglich Umweltbedingungen und sozialer Infrastruktur, in ihrem Stadtviertel wahrnehmen.

Was wird gebraucht?




Personen

2 oder 3, die sich die Aufgabe des Fragenstellens, Aufschreibens und Beobachtens teilen.

Zeitlicher Rahmen

zwischen 1 und 1,5 Stunden

Material

-  Leitfaden für das Interview
-  Schreibutensilien
-  Flipchartpapier und dicke Filzstifte

Vorbereitung

Vor dem Interview muss bereits klar sein, welche Personen am Interview teilnehmen. Tag und Zeit müssen mit ihnen abgesprochen werden und kurz vor dem Interview sollte nochmals an das Treffen erinnert werden.

Die Interviewer/innen müssen die Leitfragen für das Interview erarbeitet und die Aufgabenverteilung während des Treffens geklärt haben. In diesem spezifischen Fall ist noch eine Tabelle für den Gebrauch von Wasser vorzubereiten.

Wie wird es gemacht?

1. Die Interviews werden getrennt nach unterschiedlichen Fokusgruppen, zum Beispiel Frauen, Männer, männliche und weibliche Jugendliche, mit maximal 12 Personen durchgeführt.
2. Das Team der Interviewer/innen muss dafür sorgen, dass eine(r) oder zwei von ihnen, vor und während des Gesprächs die nachfolgend aufgeführten Informationen schriftlich festhält, während eine andere Person sich ausschließlich um die Gesprächsführung kümmert. Diese kann selbstverständlich von den Teammitgliedern unterstützt werden, wenn es die Situation verlangt.

Aufgeschrieben werden sollte:

- ✓ Ort, Datum sowie Anfang und Ende des Treffens.
 - ✓ Anzahl und Charakteristiken der Teilnehmer/innen: zum Beispiel Landfrauen, Kleingewerbetreibende, überdurchschnittlich junge/alte Gruppe.
 - ✓ Die Gruppendynamik: Gesprächsverlauf, Ablenkungsmanöver, Unterbrechungen, Mitarbeit und Kommentare, die nicht direkt mit dem Interview in Verbindung stehen, usw.
 - ✓ Antworten der Teilnehmer/innen.
3. Bevor das Interview beginnt, sollte in der Gruppe bereits das „Eis“ gebrochen sein. Ganz wichtig ist es, dass die Teilnehmer/innen in einem Kreis Platz nehmen und sich nicht hintereinander setzen.
 4. Während des Interviews wird dem Interview-Leitfaden gefolgt, wobei der/die Interviewer/in darauf achtet, dass die Antworten nicht zu allgemein ausfallen und wirklich alle zu Wort kommen. Dabei muss bis zum Ende jede Art von Einfluss und persönliche Meinung seitens der / des Fragestellenden vermieden werden.
 5. Nach Gesprächsende werden nochmals die wichtigsten Aussagen zusammengefasst, die Teilnehmer/innen werden um Kommentare zum Interview gebeten und das Treffen wird mit einem Dankeschön abgeschlossen.

Auf der nächsten Seite finden sich **Anregungen** für Leitfragen zu den Themen Wasser, Abfall und Wohnsituation.

Beispiele für Leitfragen zum Thema Wasser

1. Wofür brauchen Sie hauptsächlich Wasser?		
Körperpflege	Hausreinigung	anderes (Gewerbe, Bewässerung, etc.)
◆	◆	◆
◆	◆	◆

2. Wie oft pro Tag müssen Sie Wasser holen bzw. kommt Wasser aus der Leitung?
3. Wer holt das Wasser?
4. Wie viel Zeit brauchen Sie zum Wasser holen?
5. Wo bewahren sie das Wasser auf?
6. Was machen Sie mit überschüssigem Wasser?
7. Was passiert, wenn es kein Wasser gibt?
8. Welche Krankheiten kann verseuchtes Wasser verursachen?

Beispiele für Leitfragen zum Thema Abfall

1. Was ist Abfall?
2. Was machen Sie mit dem Abfall?
3. Welche Ideen haben Sie bezüglich Abfallbeseitigung?
4. Welche Krankheiten kann Abfall hervorrufen?
5. Sind Sie mit der Sauberkeit in ihrem Stadtviertel zufrieden?
Falls nein, wie könnte man diesen Zustand verbessern?
6. Warum sollte ihr Stadtviertel sauber sein?

Beispiele für Leitfragen zum Thema Wohnen

1. Sind Sie mit ihrer aktuellen Wohnsituation zufrieden?
2. Wie stellen Sie sich ihr Haus, ihre Wohnung innerhalb von 5 Jahren vor?
3. Welche Räume sollte eine normale Wohnung / Haus haben?
4. Wenn Sie Geld hätten, um ihre Wohnung zu verbessern, was würden Sie als erstes tun?

EINNAHMEN UND AUSGABEN SPIEL

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Für alle Themen, die in Beziehung mit ökonomischen Aktivitäten stehen – Arbeit, Einnahmen und Ausgaben.

Sinn und Zweck

Kennen lernen wie mit Einnahmen und Ausgaben umgegangen wird und wie der Geldtransfer zwischen den Familienmitgliedern verläuft.

Was wird gebraucht?


Personen


Zwei, eine zur Steuerung des Gruppenprozesses, die andere, um die daraus resultierenden Ergebnisse mitzuschreiben.


Zeitlicher Rahmen

Etwa 45 Minuten

Material

 Eine Schürze (Einkommen der weiblichen Familienmitglieder) und eine Hose (Einkommen der männlichen Familienmitglieder) mit großen Taschen. Je nach Kulturkreis können sich die „Taschen“ für das Einkommen der weiblichen und männlichen Mitglieder der Familie ändern.

 Spielgeld in Landeswährung und in verschiedenen Werten.


 Stift und Papier.

Vorbereitung

Beschaffung von Spielgeld, Schürze und Hose bzw. dieselben aus Zeichenkarton basteln.

Wie wird es gemacht?

Es wird mit einer gemischten Gruppe im Plenum gearbeitet.

1. Schürze und Hose mit ihren großen Taschen sind für alle sichtbar aufgehängt.
2. Dann wird gefragt, was eine für das Stadtviertel / Dorf typische Familie und wie hoch das monatliche Einkommen der verschiedenen Familienmitglieder ist.
 -  Einkommenskategorien: bezahlte Arbeit; kontinuierliche und/oder eventuelle Dienstleistungen (Waschen, Schuhe putzen, Lasten tragen); Geschenke; Pensionen und andere Zuwendungen.
3. In welche Taschen kommen die Gelder?

Ausgaben

1. Was wird aus welcher Tasche bezahlt?
 - ☞ Kategorien: Lebensmittel, Erziehung, Kleidung, Transport, Vergnügen, Wohnung, Investitionen, etc.
2. Der gesamte Diskussionsprozess wird schriftlich festgehalten, so dass am Ende 2 Listen (Schürze und Hose) existieren, die darüber Auskunft geben, wohin Einnahmen gehen und aus welcher Tasche welche Ausgaben finanziert werden. Es ist außerdem von Vorteil, die wichtigsten Punkte aus den Debatten innerhalb des Plenums festzuhalten, da diese weitere Aufschlüsse über die soziale Wahrnehmung und Kontrolle innerhalb des Stadtviertels geben können.

BEDARFS- UND ERWARTUNGSMATRIX

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Zum Kennen lernen der Wünsche und Erwartungen verschiedener Gruppen bezüglich ihrer Zukunft.

Sinn und Zweck

Erstellung erster Prioritätenlisten, die für die spätere Erarbeitung von Strategien hilfreich sind.

Was wird gebraucht?

Personen

1 Moderator/in pro Gruppe

Zeitlicher Rahmen

Zirka 1,5 Stunden

Material

📖 Große Papierbögen zum Zeichnen.

📖 Dicke Bunt- und Filzstifte sowie Wachmalkreiden, Tuschkasten, etc.

📖 Papierbogen mit Matrix.

Vorbereitung

Raum so gestalten, dass die Gruppen gut zeichnen können.

Wie wird es gemacht?

1. Zunächst zeichnen die Gruppenmitglieder ein Bild, welches ihre aktuelle Situation widerspiegelt.
2. In einem zweiten Bild stellen sie dieselbe Situation in 10 Jahren dar.
3. Danach analysieren, diskutieren und interpretieren sie, nach dem folgenden Schema, ihre beiden Bilder:
 - ✓ Welche Bedarfe spiegeln die Unterschiede zwischen den beiden Zeichnungen wider?
 - ✓ In welchem konkreten Aspekt müssen Verbesserungen stattfinden?
 - ✓ Was können die Frauen und Männer der Gemeinde / des Stadtviertels dazu tun, damit sich diese Situation verbessert?

Beispiel für die Matrix

Bedarfe / Bereiche	Konkreter Aspekt	Was können die Bürger/innen dazu tun?

PRIORITÄTEN SETZEN

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Dieses Instrument ist in den verschiedensten Bereichen anwendbar. Hier wird ein Beispiel dargestellt, in welchem die Bürger/innen Prioritäten setzen bei Sachlagen, die sie als problematisch ansehen.

Sinn und Zweck

Erstellung einer ersten Prioritätenliste, die für die Problemanalyse und eventuelle spätere Ableitung von Strategien hilfreich ist.

Was wird gebraucht?

Personen

1 Moderator/in

Zeitlicher Rahmen

Etwa 45 Minuten in den Kleingruppen und nochmals dieselbe Zeit im Plenum

Material

 1 großer Bogen Papier pro Kleingruppe, auf welchem die Matrix erarbeitet wird.

 Verschiedenfarbige dicke Filzschreiber

Vorbereitung

Keine große Vorbereitung nötig. Es sollte lediglich genug Platz vorhanden sein, damit sich die Kleingruppen nicht untereinander stören.

Wie wird es gemacht?

1. Die „Problemliste“ und die Bewertung der gefundenen Probleme wird zunächst in Kleingruppen (aufgeteilt in z. B. Männern, Frauen oder Interessensgruppen), unterstützt von dem/der Moderator/in, nach den folgenden Anweisungen, erarbeitet.:

- ✓ Als erstes werden die wichtigsten Probleme, in der gleichen Reihenfolge, einmal horizontal und einmal vertikal aufgeschrieben.
- ✓ Wenn dies geschehen ist beginnt die Gruppe sich zu fragen: Welches der beiden Probleme ist gravierender, das Problem auf der horizontalen oder das auf der vertikalen Achse? Dies bedeutet, man vergleicht das erste Problem von Spalte 1 mit dem ersten, zweiten, dritten, vierten usw. der Zeile 1, bis die Zeile zu Ende ist. Dann vergleicht man das zweite Problem von Spalte 1 mit dem ersten der Zeile 1 und stellt fest, dass dieses nicht erneut zu bewerten ist, da es bereits im 1. Durchgang bewertet wurde, danach wird ebenso weiterverfahren wie im vorherigen Schritt. Dieser Prozess, vergleichen des Problems „X“ der Spalte 1 mit den gesamten Problemen der Zeile 1, wobei bereits analysierte Problemstellungen weggelassen werden, wird solange wiederholt bis die Tabelle ausgefüllt ist.
- ✓ Im nächsten Schritt zählt man zusammen wie viele Nennungen ein Problem hat und je nach der erreichten Punktzahl nimmt es den entsprechenden Rang ein.

Beispiel

PROBLEME	Abwasser	Arbeit	Wohnung	Abfall	Trinkwasser
Abwasser	-	Arbeit	Wohnung	Abwasser	Trinkwasser
Arbeit	-	-	Arbeit	Arbeit	Arbeit
Wohnung	-	-	-	Wohnung	Wohnung
Abfall	-	-	-	-	Trinkwasser
Trinkwasser	-	-	-	-	-

Rangfolge

1. Arbeit mit 4 Punkten
 2. Wohnung mit 3 Punkten
 3. Trinkwasser mit 2 Punkten
 4. Abwasser mit 1 Punkt.
2. Die Arbeitsergebnisse aus den Kleingruppen werden im Plenum vorgestellt und verglichen. Es wird versucht, einen Konsens über die Rangfolge der wichtigsten Probleme, die alle betreffen, zu finden.

PLANSPIEL „KLEINSTPROJEKTE“

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Anwendbar für die verschiedensten Bereiche. Ermöglicht die Beurteilung, Bewertung und Auswahl zwischen mehreren Veränderungsmöglichkeiten.

Sinn und Zweck

Identifizierung von alternativen Projektstrategien.

Achtung! Diese Technik kann erst angewendet werden, wenn im Vorfeld bereits die unterschiedlichen Bedarfe erhoben worden sind.

Was wird gebraucht?

Personen

Je nach Anzahl und Größe der Gruppen 1 bis 2 Moderator/innen.

Zeitlicher Rahmen

Zwischen 1 und 2 Stunden

Material

 Flipchartpapier

 Verschiedenfarbige, dicke Filzschreiber

 Spielgeld

Vorbereitung

1 Bedarfsliste pro Gruppe.

Wie wird es gemacht?

1. Jeder Bedarf wird zu einem Kleinstprojekt. Alle Kleinstprojekte werden deutlich untereinander auf einem Flipchartpapier aufgelistet und in der Spalte daneben werden die respektiven Kosten für die Durchführung des Projektes notiert.
2. Nachdem alle Projekte mit einer Kostenschätzung versehen sind, werden die Gesamtkosten errechnet.
3. Jetzt erhalten die Gruppenmitglieder 50 % der Gesamtkosten ausbezahlt. Damit kaufen sie die Projekte, die ihnen am wichtigsten erscheinen, bis das ganze Geld ausgegeben ist.
Eine Variante kann sein, das Geld in zwei oder drei Teilen auszuzahlen und damit zu simulieren, dass der erste Teil für das erste Jahr, der zweite für das zweite Jahr, usw. ist.
4. Der / die Moderator/in schreibt die wichtigsten Diskussionsbeiträge stichpunktartig auf.
5. Am Ende der Übung hat man
 - ✓ eine Liste von Projekten, in der Reihenfolge, in der sie gekauft wurden;
 - ✓ eine Liste der nicht gekauften Projekte;
 - ✓ Erklärungen warum sich für oder gegen ein Projekt entschieden wurde.

2.2 Instrumente in der partizipativen Planungsphase

In diesem Abschnitt des Projektzyklus wird eine Projektkonzeption erarbeitet, deren Ergebnisse eine strategische Gesamtplanung sowie die daraus abzuleitende operative Planung sind.

Dazu müssen Entwicklungshypothesen aufgestellt und Strategien entworfen werden. Konkret heißt das, dass auf Basis der in der Projektidentifizierungsphase gewonnenen Erkenntnisse Entscheidungen getroffen werden sowie ein Abbild der Zukunft gegossen wird, welches versucht in komprimierter schematischer Form den Reichtum des bisherigen Planungsprozesses wiederzugeben. Der Versuch die Komplexität der Wirklichkeit auf ein handhabbares und von allen akzeptiertes Maß zu reduzieren ist eine schwierige Aufgabe und diese Schwierigkeiten reflektieren sich bei der Anwendung fast aller zur strategischen Planung existierenden Instrumente. Weshalb an dieser Stelle ausdrücklich betont werden soll, dass die Anwendung derselben nur nach vorheriger Ausbildung bzw. unter fachkundiger Anleitung von in Planung erfahrenen Kolleg/innen / Partner/innen erfolgen sollte.

Ist die strategische Planung abgeschlossen, wird daraus die operative Planung abgeleitet, in welcher die genaue Vorgehensweise, die zeitliche Abfolge der Aktivitäten, die dazu benötigten Mittel sowie die Verantwortlichkeiten festzulegen sind.

Dabei verwendbare Methoden und Instrumente sind:

- ZOPP (**Ziel**Orientierte **P**rojekt**P**lanung); Problem- und Zielbäume; Projektplanungsübersicht/Logical Framework, in welcher Ober-, Entwicklungs- und Projektziel formuliert sowie Ergebnisse, Aktivitäten, Indikatoren und Annahmen festgelegt werden; SINFONIE; Operationspläne inkl. Cronogramm; Fluss-, Balken- und Funktionsdiagramme; Visualisierung; Formulierung von Leitfragen.

Für diesen Kontext wurden folgende Instrumente ausgewählt:

- im Bereich der strategischen Planung: **Projektplanungsübersicht**.
- im Bereich der operativen Planung: **Funktionsdiagramm**.

PROJEKTPLANUNGSÜBERSICHT

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Ist für alle Bereiche und Sektoren anwendbar.

Sinn und Zweck

Erarbeiten und Fortschreiben eines realistischen Zielsystems mit strategischen Aktivitäten sowie einer groben Übersicht der nötigen Mittel und Kosten.

Was wird gebraucht?





Personen

Eine in Planung ausgebildete Fachkraft als Moderator/in

Zeitlicher Rahmen

Hängt von der jeweiligen Situation ab.

Material

-  Flipchartpapier
-  Metaplan-Karten
-  Verschiedenfarbige dicke Filzschreiber
-  Inputs aus der Projektidentifizierungsphase

Vorbereitung

Komplette Workshop Vorbereitung

Wie wird es gemacht?

Vorgehensweise muss je nach Situation zwischen den Projektakteur/innen und dem / der Moderator/in abgestimmt werden, damit man als Ergebnis eine von allen mitgetragene Planung hat.

Ort, Datum
 Planungszeitraum:

PROJEKTPLANUNGSÜBERSICHT

ENTWICKLUNGSHYPOTHESE u. STEUERBARE FAKTOREN	INDIKATOREN für ZIELE Womit der Erfolg gemessen wird	QUELLEN der NACH- PRÜFBARKEIT Wo die Daten zu finden sind	WICHTIGE ANNAHMEN Welche externen Faktoren wichtig sind	INDIKATOREN für ANNAHMEN Wie die Annah- men beobachtet werden müssen	QUELLEN der NACH- PRÜFBARKEIT Wo die Daten zu finden sind
Oberziel Warum ein Projekt gemacht wird.					
Entwicklungsziel Wofür ein Projekt gemacht wird.					
Projektziel Was das Projekt bei der Zielgrup- pe bewirken will					
Ergebnisse Welche Produkte / Dienstleistun- gen erbringt das Projekt.					
Aktivitäten Wie das Projekt die Ergebnisse erzielen will.	Kosten-Mengen-Gerüst				

FUNKTIONSDIAGRAMM¹

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Hilfreiches Instrument im Bereich der operativen Planung, wenn es darum geht gemeinsam mit dem Personal der Partnerorganisation bestimmte Arbeitsprozesse zu organisieren. Das Diagramm zeigt schematisch an, welche Funktionen die Kolleg/innen in bestimmten Arbeitsschritten wahrnehmen.

Sinn und Zweck

Schaffung von transparenten Abläufen und klare Zuordnung von Kompetenzen.

Was wird gebraucht?

Personen

1 Moderator/in

Zeitlicher Rahmen

Hängt vom Umfang der Aufgabe und der Zahl der involvierten Personen ab.

Material

 Flipchartpapier

 Dicke Filzschreiber

Vorbereitung

Einladung der Teilnehmer/innen organisieren sowie Sitzung logistisch und inhaltlich vorbereiten.

Wie wird es gemacht?

1. Erarbeitung eines Funktionsdiagramms im Team mittels Dialog. Wie dies im Einzelnen geht lässt sich am besten am Beispiel der Erstellung eines Jahresberichtes ableiten.

¹ Quelle: DEH, Zusammenarbeit Planen, Bern 1992, Seite 48.

Beispiel für ein Funktionsdiagramm

Beteiligte ⇨	Direktor/in	Externe(r) Berater/in	Sektorverantwortliche(r)	Techn. Mitarbeiter/in	Bevölkerung
Tätigkeiten ↓					
Erfahrungen aufarbeiten	P / E	p / E	p / A	a	a / e
Struktur/Inhalt d. Berichts festlegen	e	E / A	a	a	-
Redaktion	P / e	p / e	A	a	-
Abnahme	C	-	-	-	-

LEGENDE: P = PLANUNG E = ENTSCHEIDUNG A = AUSFÜHRUNG C = KONTROLLE

GROSS- U. KLEINBUCHSTABEN ZEIGEN HAUPT- BZW. MITVERANTWORTUNG AN.

2.3 Instrumente in der Durchführungsphase

In der Projektdurchführungsphase sollte das Geplante umgesetzt werden. Die sich aus einer perfekten, korrekten, teilweisen oder fehlerhaften Umsetzung ergebenden Auswirkungen müssen beobachtet, analysiert, bewertet und entsprechend korrigiert werden.

Dies geschieht im Rahmen von Monitoring & Evaluierung (M&E), wobei der Schwerpunkt, im Bereich der partizipativen Methoden, auf der kontinuierlichen Beobachtung durch die Projektakteur/innen selbst liegt und mehr als Auslöser für gemeinsame Lernprozesse, denn als Kontrollmechanismus verstanden wird.

Bekannte Methoden und Instrumente in diesem Bereich sind:

- M&E-Matrix; Indikatoren; Berichte; Soll-Ist-Vergleich; Input-Output-Analyse; Benchmarking; Vorher-Nachher-Vergleich, Are-you-happy-Fragen; Umfragen; Systemische Umfeldbeobachtung; Selbstevaluierungsrad, etc.

Im Bereich M&E werden folgende Instrumente näher beschrieben: Erarbeitung von Parametern für Indikatoren durch **Typologien** und die **SWOT-Analyse**, hier als M&E-Instrument.

ERARBEITUNG VON INDIKATOREN DURCH TYPOLOGIEN

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Eignet sich vor allem gut, um Parameter für sozioökonomische Indikatoren zu definieren, die dem Verständnis und der Wahrnehmung der Partner/innen bezüglich ihres eigenen Umfeldes entsprechen.

Sinn und Zweck

Einteilung des Dorfes / Stadtviertels in soziale Schichten mit Kriterien, die von den Bewohner/innen selbst aufgestellt wurden.

Was wird gebraucht?




Personen

Hängt von der Größe des Einzugsgebietes ab.

Zeitlicher Rahmen

Hängt ebenso von der Größe des Einzugsgebietes ab.

Material

-  Liste der Familien / Haushalte des Einzugsgebietes
-  Kärtchen mit den Namen der Familien / Haushalte in zweifacher Ausfertigung.
-  Blätter mit der leeren Matrix, um Kriterien und Konzepte der verschiedenen Familientypen aufzuschreiben.

Vorbereitung

Auswahl von zwei Schlüsselpersonen (Mann/Frau), die das Dorf bzw. das Stadtviertel mit seinen Bewohner/innen gut kennen.

Wie wird es gemacht?

1. Die Schlüsselpersonen werden, getrennt von einander, darum gebeten, die Karten mit den Familiennamen, aufgrund ihrer wirtschaftlichen Situation in unterschiedliche Gruppen aufzuteilen.
2. Als nächstes werden die Eingruppierungen der beiden Personen verglichen und sie darum gebeten, ausführlich zu erklären, welche Kriterien sie dabei benutzt haben. Normalerweise werden von den Schlüsselpersonen zwischen 4 und 5 Kriterien verwendet, welche meist präziser und realistischer als die allgemein verwendeten sozioökonomischen Indikatoren sind.
3. Am Ende werden nochmals gemeinsam die Hauptkriterien jeder sozialen Klasse in einer Matrix zusammengefasst.

Beispiel einer Typologie aus dem peruanischen Tiefland

Kriterien	Sehr arme Familien	Arme Familien	Nicht ganz so arme Familien
Landbesitz	0 – ½ ha	½ - 2 ha	2 ha und mehr
Besitz von Kühen	Haben keine Kühe	0 – 2	Mehr als 2
Kauf und Verkauf von Arbeitskraft	Arbeiten als Tagelöhner/innen	Arbeiten für sich selbst	Stellen Tagelöhner/innen ein
Erziehung der Kinder	Schule bis zur 3. Klasse	Schule bis zu der Klasse, die es im Dorf gibt	Gehen auch außerhalb zur Schule
Zustand des Wohnraums	Dächer und Wände in prekärem Zustand	Guter Allgemeinzustand, gebaut mit lokalem Material	Sind größer, haben eigenes Wasser/Brunnen sowie WCs.

STRENGTHWEAKNESSOPPORTUNITIESTHREATS-ANALYSE

Auf welche Thematik / welche Bereiche anwendbar?

Ist ein in unterschiedlichen Phasen des Projektzyklus anwendbares Analyse-Instrument, welches zur leichteren Entscheidungsfindung beiträgt. Wird oft in der Projektidentifizierungsphase zur Beurteilung von spezifischen Situationen / Organisationen sowie zur partizipativen Strategieentwicklung verwendet. An dieser Stelle wird es als M&E-Instrument, im Rahmen der Selbstkontrolle und Beobachtung, des Projektverlaufes vorgestellt.

Sinn und Zweck

M&E des Projektes auf verschiedenen Ebenen (Wirkungen, Ergebnisse, Prozesse, Aktivitäten, Umfeld) durch die Beschreibung innerer Stärken und Schwächen sowie die durch externe Faktoren bedingten Chancen und Bedrohungen.

Was wird gebraucht?




Personen

1 Moderator/in

Zeitlicher Rahmen

Hängt vom Umfang der Selbstevaluierung ab.

Material

-  Je eine 4-Felder-Matrix pro Evaluierungs-Ebene
-  Aktuelle Projektplanungsübersicht bzw. Operationsplan
-  Flipchartpapier und dicke Filzschreiber

Vorbereitung

Achtung! Um die SWOT-Analyse in ein aussagekräftiges M&E-Instrument zu verwandeln muss sie in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden.

Wie wird es gemacht?

2. In Kleingruppen wird zunächst der Inhalt der vier Felder (Stärken, Schwächen, Chancen, Bedrohungen¹) erarbeitet.
3. Danach wird diskutiert, wie die Stärken genutzt, die Schwächen abgebaut, die Chancen ergriffen und die Bedrohungen abgewendet werden können.
4. Am Ende der Diskussion wird das weitere Vorgehen entschieden.

Beispiel einer SWOT-Matrix

<p>Stärken Positive Aspekte</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Vorhandensein eines Büros.✓ Gut ausgebildetes Personal.✓ Gesicherte Finanzierung.	<p>Chancen Möglichkeiten</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Politische Konjunktur ist günstig.✓ Es besteht eine Nachfrage für die angebotenen Produkte.
<p>Schwächen Problematische Aspekte</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Unmotiviertes Personal✓ Schlechtes Betriebsklima	<p>Bedrohungen Beschränkungen/Risiken</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Unlauterer Wettbewerb✓ Änderungen in der Wirtschaftslage

¹ Stärken sind positive Aspekte und haben interne Ursachen.
Schwächen sind problematische Aspekte, welchen ebenfalls interne Ursachen zugrunde liegen.
Chancen sind Möglichkeiten für die Zukunft im positiven Sinn und kommen aus dem Umfeld.
Bedrohungen sind externe Beschränkungen/Risiken, die die Arbeit gefährden.

IV. ANLAGEN

1. Literaturliste

- 📖 BMZ, Übersektorales Konzept – Partizipative Entwicklungszusammenarbeit – Bonn, 1999.
- 📖 Bojanic, Canedo, Gianotten, Morales, Ranaboldo, Rijssenbeek, Demandas campesinas, Manual para un análisis participativo, Embajada Real de los Países Bajos, La Paz, 1994.
- 📖 DED (Nowatschka, Elfi / Oermann, Christiane): Aspekte der Organisationsberatung in der Arbeit des DED. Ein Reader mit Beispielen aus der Praxis. Bonn, 2000.
- 📖 DED (Monika Schneider): Prinzipien der Zusammenarbeit – und wie setzen wir sie um. Partizipative Methoden in der Arbeit des DED.
- 📖 DED: Gender – Mainstreaming, Konzepte, Instrumente Erfahrungen, zusammengestellt von A. Heller, Bonn, 2002.
- 📖 DEH (Direktion für Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe): Zusammenarbeit Planen. Eine Arbeitshilfe für erfahrene Planer und solche, die es werden wollen.
- 📖 DEZA (Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit): Monitoring – mit der Realität in Kontakt bleiben. Teil I+II, Bern, 1997.
- 📖 Dersch Dorothee / Ulrich Oevermann, Methodisches Verstehen fremder Kulturräume, Bäuerinnen im Wandlungsprozess in Tunesien, in: Peripherie / Zeitschrift für Politik und Ökonomie in der Dritten Welt, Nr. 54, Seite 26 – 53, 1994.
- 📖 DEZA: Externe Evaluation. Bern, 2000.
- 📖 DEZA: Wegweiser zur Selbstevaluation. Bern, 1995.
- 📖 FAO, Guía metodológica de planificación comunitaria participativa, Lima / Peru, 1997.
- 📖 Ford Foundation, Evaluación rápida participativa para el desarrollo comunitario, Autoren: Heather Grady und Joachim Theis, 1991.
- 📖 GATE / GTZ (German, Dorsi; Gohl, Eberhard; Schwarz, Burkhard): Participatory Impact Monitoring. Vier Bände. Eschborn, 1996.
- 📖 Grundmann, Gesa, Stahl Joachim, Como la Sal en la Sopa, Conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo, Quito/ Ecuador, 2002.
- 📖 GTZ: Enfoques Participativos sensibles a los Aspectos de Género en la Cooperación Técnica, Manual de Entrenamiento, Autorin: Birgit Kerstan, Eschborn, 1996.
- 📖 GTZ: Guía de entrenamiento de técnicas e instrumentos para el análisis diferenciado por género de los grupos destinatarios, Autorin: Christine Brendel, Proyecto de Desarrollo Regional Jaén, San Ignacio y Bagua, Peru, 1998.
- 📖 GTZ: Herramientas para construir equidad entre mujeres y hombres, Manual de capacitación, Proequidad, Bogotá, 1995.
- 📖 GTZ: Die partizipative Evaluierung – Eine Bestandsaufnahme – Eschborn, 1988.

- 📖 GTZ / RMSH (Ressourcenmanagement über Selbsthilfeansätze): Prozessmonitoring. Eine Arbeitshilfe für Projektmitarbeiter/innen. Eschborn, 1995.
- 📖 GTZ: Methodenkompass, Eine praktische Orientierungshilfe für Planungs- und Managementaufgaben im Umweltbereich, Eschborn, 1998.
- 📖 GTZ: Monitoring im Projekt. Eine Orientierung für Vorhaben in der Technischen Zusammenarbeit. Eschborn, 1998.
- 📖 GTZ: Ziel Orientierte Projektplanung – ZOPP. Eschborn, 1997.
- 📖 GTZ: Beyond the Tool Kit, Experiences with Institutionalising Participatory Approaches of GTZ Supported Projects in Rural Areas, C. Scherler, R. Forster, O. Karkoschka, M. Kitz, Eschborn, 1998.
- 📖 GTZ: Markt der Möglichkeiten, Partizipative Lernansätze in der Entwicklungszusammenarbeit, Autorin: Yvonne Mabile, Eschborn, 1994.
- 📖 Iken, Adelheid, Partizipative Methoden in der Arbeit der Entwicklungshelfer/innen und Koordinator/innen, Studie, Dezember 2001.
- 📖 Kaner, Sam and others, Facilitator´s Guide to Participatory Decision-Making, Gabriola Island / Kanada, 1998.
- 📖 OXFAM: Manual de Capacitación en Género, Tomo 1,2,3 adaptado por Flora Tristan, Lima/Peru, 1997.
- 📖 Pretty N. Jules, Guijt Irene, Thompson John, Scoones Ian, Aprendizaje y Acción Participativa, Guía para Capacitadores, Universidad Núr, Santa Cruz, Bolivien, 1998.
- 📖 PROWESS / PNUD / Banco Mundial, Instrumentos para la participación de la comunidad, Autorin: Lyra Srinivasan, Washington D.C., 1993.
- 📖 Deutsche Stiftung für internationale Entwicklung (DSE), Step by Step, Autorin: Christine Grieshaber, Feldafing, 1994.
- 📖 Deutsche Stiftung für internationale Entwicklung (DSE), Participatory Approaches for Cooperative Group Events, Autoren: Gabriele J. Ullrich, Uwe Krappitz, Eberhard Gohl, Feldafing, 1991.
- 📖 Weltbank, World Bank Participation Sourcebook, Environment Department Papers, Washington D.C., 1995.

2. Literaturverweis

An dieser Stelle sei nochmals besonders auf die Literaturlisten des Fachreferats Demokratieförderung und Kommunale Selbstverwaltung verwiesen:

- Literaturliste *Material Partizipation / Partizipative Methoden / OE-OB / Moderation / Sonstiges*.
- Literaturliste *Gender-Mainstreaming / Frauenförderung*.

Abkürzungsverzeichnis

AP	Arbeitsplatz
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
DED	Deutscher Entwicklungsdienst
EH	Entwicklungshelfer/in
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
Gender	Theorie der gesellschaftlich geprägten Geschlechterrollen
GTZ	Gesellschaft für technische Zusammenarbeit
NRO	Nichtregierungsorganisation
PM	Partizipative Methoden
P,M&E	Planung, Monitoring und Evaluierung
PO	Partnerorganisation
PRA	Participatory Rural Appraisal
SWOT	Strength, Weakness, Opportunities, Threats
ToR	Terms of Reference
ZG	Zielgruppe



ded

Deutscher
Entwicklungsdienst

Tulpenfeld 7

53113 Bonn

Telefon: (02 28) 24 34 - 0

Fax: (02 28) 24 34 -111

E-Mail: Poststelle@ded.de

Internet: www.ded.de