



KONSOLIDIERUNG DER INTERVENTIONEN NACH DER NOTHILFEPHASE

Empfehlungen und Erkenntnisse aus der Arbeit nach dem Erdbeben in Haiti in der Konsolidierungsphase *

1. Die Dauer der angepassten Projekte festlegen und sicherstellen, dass die vorangehende Phase abgeschlossen ist

Es ist nicht selbstverständlich, dass in einem so kurzen Zeitraum die bisherigen Massnahmen bereits konsolidiert sind oder der Übergang zu Massnahmen, die auf die Entwicklung ausgerichtet sind, erfolgt ist. Der Ausbau der Kapazitäten, die Verhaltensänderungen und die Verbesserung der gesellschaftlichen Strukturen brauchen ihre Zeit. In einem fragilen Staat und im Kontext einer geschwächten oder fragmentierten Zivilgesellschaft **können die institutionelle und gesellschaftliche Verankerung oder die Rentabilität neuer Gemeinschaftsstrukturen nicht rasch erreicht werden**. Und wenn man den Zeitfaktor unterschätzt, wird das Ziel nur zum Teil erreicht.

In schwierigen Kontexten muss eine Phase ordnungsgemäss abgeschlossen werden, bevor in die nächste Phase investiert wird. Übersprungene Schritte führen nicht zur Konsolidierung von Kapazitäten, Praktiken oder Strukturen. Die Akteure sollten daher die zeitlichen Erfordernisse sehr genau abschätzen und vermeintliche Zeitersparnisse vermeiden.

2. Mit einer Evaluation der vorrangigen strategischen Erfordernisse einer Konsolidierung den Fokus festlegen und eine Verzettelung verhindern

Bei Interventionen, bei denen die vorangehenden Aktionen konsolidiert sein sollen, ist die Versuchung gross, alles abschliessen zu wollen. Das Ergebnis ist ein Logical Framework mit zu vielen Aktionslinien, zu ehrgeizigen Zielen, zu vielen Aktivitäten und zu lösenden Probleme. In diesem Szenario riskiert man, sich zu verzetteln und schlussendlich nicht das Wesentliche zu konsolidieren. Man muss deshalb **die Grenzen von dem, was in der Konsolidierungsphase erreicht werden kann, anerkennen**. Die Konsolidierungsphase bedeutet nämlich, den Übergang zu langfristigen Massnahmen und zur Auseinandersetzung mit strukturellen Mängeln.

Zur Ermittlung der strategischen Erfordernisse für die Konsolidierungsphase sollte vor Ende der vorhergehenden Phase eine gründliche Evaluation vorgenommen werden. Dabei geht es darum, die für den Erfolg der Konsolidierung notwendigen Kapazitäten, Strukturen und Verhaltensweisen sowie die Hindernisse zu identifizieren, um die vorhandenen Ressourcen entsprechend einzusetzen. Es wird empfohlen, sich für die Konsolidierung klare Ziele zu setzen und diese im Logical Framework zusammen mit Indikatoren und Instrumenten zur Überwachung des Fortschritts festzuhalten.

3. Die Führungsqualitäten der lokalen Akteure, Glaubwürdigkeit und Eigenverantwortung fördern

Die Verantwortung der lokalen Akteure und Stärkung ihrer Führungsqualitäten sind zwei der grössten Herausforderungen der Konsolidierungsphase. Damit sich die internationalen Partner aus den Einsatzgebiet zurückziehen können, müssen **die lokalen Akteure in ihrer Fähigkeit gestärkt werden, die Aktivitäten nachhaltig weiterzuführen**. Sich zurückzuziehen bedeutet

auch den Mut zu haben, eine kurzfristig mindere Qualität zu akzeptieren, um so mittel- und langfristig die Eigenverantwortung der Lokalbevölkerung zu fördern.

Aber auch die weniger sichtbaren Aspekte wie die Autorität der lokalen Akteure, auf der die Legitimation des Projekts basiert, ihre Glaubwürdigkeit und ihr Selbstvertrauen sind Grundpfeiler der Konsolidierung und Nachhaltigkeit. Es lohnt sich deshalb bei allen Etappen darauf zu achten. Indem innerhalb einer Gemeinschaft glaubwürdige Akteure ausgemacht werden, kann man ihre Führungsqualitäten fördern und sie darin bestärken, die Verantwortung für die Ergebnisse der Konsolidierung zu übernehmen.

4. Übertragbare und produktive Innovationen fördern

In der Konsolidierungsphase sollten keine Ansätze gewählt werden, die komplexe Innovationen erfordern oder die für die verantwortlichen Akteure schwer nachhaltig umzusetzen sind. **Techniken, die repliziert werden können und** der Bevölkerung und den Verantwortlichen für die Umsetzung **nützliche und greifbare Ergebnisse liefern, werden eher angenommen und weitergeführt** als solche, die Fachkenntnisse erfordern.

Ausserdem müssen die Lösungsvorschläge hochwertig sein, auch wenn dies zusätzliche Ressourcen erfordert. Denn auch das ist ein Beitrag zu ihrer Nachhaltigkeit. Betroffene sind eher dazu bereit, eine Methode oder Technik zu übernehmen, wenn der Mehrwert deutlich aufgezeigt wird. Um ein kontinuierliches Funktionieren sicherzustellen, müssen sich die Unterhaltskosten am Minimum orientieren, das die Benutzer aufzuwenden bereit sind.

5. Aktionen in die offiziellen Strukturen integrieren

Um die Akteure in der Gemeinschaft zusammenzubringen, ist es in der Konsolidationsphase stets wichtig, mit dem Staat und seinen dezentralen Dienststellen zusammenzuarbeiten. So können **Fähigkeiten und Kompetenzen effektiv weitergegeben** sowie die Nachhaltigkeit und Wirkung der getroffenen Massnahmen verstärkt werden.

Bei der Zusammenarbeit mit dem Staatspersonal und den staatlichen Dienststellen müssen strukturelle Schwächen ermittelt werden, um dann eine realistische Strategie für die mittel- und langfristige Zusammenarbeit auszuarbeiten. Die Nachhaltigkeit wird stark beeinträchtigt, wenn diese Massnahmen nicht ausreichen, um die Hürden zu überwinden, die bei der Evaluation im Rahmen der Strategieausarbeitung eruiert wurden.

* Diese Zusammenfassung ist eine Zusammenstellung von ausgewählten Inhalten aus dem Bericht «Evaluation de la consolidation des interventions financées par la Chaine du Bonheur en réponse au tremblement de terre en Haïti» von den unabhängigen Beratern Laurie Richardson und William Gustave, die von der Glückskette zu didaktischen Zwecken angepasst wurden. Der Bericht wurde im Juli 2016 an die Partnerhilfswerke verteilt. Nur der genehmigte Abschlussbericht ist massgeblich.

