



UNITE

Schweizerischer Verband für personelle Entwicklungszusammenarbeit

**PARTNERSCHAFT
ZWISCHEN WUNSCHDENKEN UND WIRKLICHKEIT**

**Untersuchung der Partnerschaftsbeziehungen im Rahmen der personellen
Entwicklungszusammenarbeit**

*Denis CATTIN
Martin SCHREIBER*

Basel 2002

Terminologie und Abkürzungen

Partnerschaft

Ziel der vorliegenden Untersuchung: formell etablierte Beziehung zwischen zwei (oder mehreren) Institutionen, in dessen Rahmen die Tätigkeiten der internationalen Zusammenarbeit durchgeführt werden.

Nord und Süd

Vereinfachende Bezeichnung für die Gesamtheit der wirtschaftlich "reichen" (Norden) und "armen" Regionen (Süden), wobei damit auch die geografische Situierung der miteinbezogenen Institutionen angegeben wird.

UNITE

Schweizerischer Verband für personelle Entwicklungszusammenarbeit: Plattform von Schweizer Organisationen, welche den Personenaustausch in der internationalen Zusammenarbeit zwischen Nord und Süd ausüben (hauptsächlich durch den Einsatz von freiwilligen Fachleuten bei den Süd-Partnern) und welche finanzielle Beiträge von der Schweizer Regierung (Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA) erhalten.

Nord-Partner (PNord)

Institution des Nordens, die mit einer oder mehreren Institutionen des Südens (Süd-Partnern) in der internationalen Zusammenarbeit involviert ist (hauptsächlich mittels Einsatz von Freiwilligen). Sie bildet den nördlichen Teil der Partnerschaftsbeziehung.

In Untersuchung miteinbezogene Nord-Partner

ADRA	Adventist Development and Relief Agency	I-A	Inter-Agire
BMI	Bethlehem Mission Immensee	IT	Interteam
CEAS	Centre Ecologique Albert Schweitzer	M21	Mission-21
DM	DM - Echange et Mission	MN	Mission am Nil
E-CH	E-CHANGER	SAM	Schweizer Allianz-Mission
EIRENE	Eirene	SM	SolidarMed
HA	Heilsarmee	TDH	Fondation Terre des hommes (Lausanne)
GVOM	Groupe Volontaires Outre-Mer		

Süd-Partner (PSüd)

Institution des Südens, die in ihrer Region Entwicklungstätigkeiten durchführt und dabei Unterstützung von einer oder mehreren Institutionen des Nordens erhält. Sie bildet den südlichen Teil in der Partnerschaftsbeziehung.

Freiwillige (FW)

Durch Nord-Partner engagierte Fachleute, die in einem Projekt des Süd-Partners arbeiten. Zur Vereinfachung wird dieser Begriff gebraucht, obgleich er nicht überall Verwendung findet und verschiedene Status und Bezeichnungen wie Fachperson, Missionar, *coopérant*, *envoyé*, *expatrié* umfasst. Der Begriff "Freiwilligenwesen in der internationalen Zusammenarbeit" ist gleichbedeutend mit "personeller Entwicklungszusammenarbeit".

Koordinationsstellen (KO)

Strukturen, die von UNITE oder Nord-Partnern in Regionen mit mindestens 10 – 15 Freiwilligen eingerichtet und verwaltet werden. Sie unterstützen die Nord- und Süd-Partner in der Koordination und operationellen Begleitung der Freiwilligeneinsätze und beteiligen sich massgeblich an der Vermittlung von neuen Partnerschaften.

Begünstigte (Ziel-)Bevölkerung

Teil der Bevölkerung des Südens, der direkt durch eine Entwicklungstätigkeit begünstigt wird.

ZUSAMMENFASSUNG

1. Rahmen der Untersuchung

Diese Untersuchung wurde auf Initiative von UNITE im Rahmen des durch die Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit DEZA (Schweizer Regierung) mitfinanzierten Programms zur Förderung der personellen Entwicklungszusammenarbeit und des Nord-Süd-Austausches durchgeführt.

An diesem Programm beteiligen sich 26 Schweizer Organisationen, die Freiwillige in Projekte entsenden, die von ihren Süd-Partnern geleitet werden.

2. Rechtfertigung der Untersuchung

Der Partnerschaftsbegriff ist Teil des alltäglichen professionellen Vokabulars. Er wird auch von allen UNITE-Institutionen verwendet.

Untersuchungen, Diskussionen und Feldbesuche zeigen deutlich, dass eine qualitativ hoch stehende Partnerschaft ein massgebender Faktor sowohl für eine erfolgreiche Entwicklungszusammenarbeit wie auch für deren Nachhaltigkeit ist.

Dies hebt denn auch eine belgische NGO (SOS-Faim), die an einer diesbezüglichen Untersuchung teilgenommen hat, deutlich hervor: *"Le mot partenaire est de plus en plus utilisé dans des contextes différents de nos sociétés. Le banquier, l'entrepreneur se disent volontiers partenaires de leurs clients. Dans l'arène sociale et politique, on parle couramment des partenaires sociaux. Même dans un couple on parle de partenaires. Le mot plaît, parce qu'il évoque participation, décision consensuelle et tend à gommer les rapports de pouvoir, les intérêts multiples, les conflits. Le partenariat est un système de relations construites par différents acteurs. Ce système est nécessairement évolutif car il est le produit d'une histoire humaine. Il s'inscrit par ailleurs dans un système plus global des relations Nord-Sud et, plus particulièrement, dans le système d'aide qui en structure les contours, les contenus, les contraintes et les opportunités (ACODEV-COPROGRAM 1999, 23)."*

Auch die belgische ADMINISTRATION GÉNÉRALE DE LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT AGCD (1999) kam in ihrer gross angelegten Untersuchung über Partnerschaftsbeziehungen belgischer NGOs zum Schluss, dass trotz erfolgreicher Projekte und guter Einbindung der Partner:

- die Beziehungen oft wenig strukturiert sind (z.B. nachteilig im Falle von Konfliktbewältigung),
- ein konzeptioneller Rahmen fehlt,
- ein konstanter Dialog mit gegenseitigem Informationsfluss nicht genügend implementiert ist,
- kein Mechanismus zur Optimierung der Beziehungen besteht.

Es ist unabdinglich, diese Mängel zu überwinden, wenn der Rahmen Geldgeber – Nutzniesser überwunden werden soll, um eine echte Zusammenarbeit zwischen Partnern aufzubauen.

Für UNITE und seine Mitgliedorganisationen wird der Terminus "Partnerschaft" zusehends als unerlässliches Instrument zur Durchführung einer Entwicklungstätigkeit betrachtet. Dazu kann nun Folgendes festgestellt werden:

- eine Erweiterung der Funktion der Partnerschaft: abgesehen vom erfolgreichen Ausführen von Entwicklungsaktivitäten zielt Partnerschaft zusätzlich auf die Stärkung des Süd-Partners ab
- eine Transformation des Partnerschaftsgedankens in dem Sinne, dass gewisse Organisationen darauf hinarbeiten, Partnerschaft über die Entwicklungszusammenarbeit hinaus als quasi eigenständiges Ziel zu betrachten
- ein Auftreten von verschiedenartigen Problemen, die direkt mit den Nord-Süd-Partnerschaftsbeziehungen in Verbindung stehen und darüber hinaus Ursache von Konflikten darzustellen, ja sogar zu Einsatzabbrüchen führen können
- ein Mangel an Übereinstimmung mit einigen Kriterien der "Allgemeinen Geschäftsbedingungen" des UNITE-Programms (so zum Beispiel die Zusammenarbeit mit vom Norden abhängigen, das heisst nicht autonomen Organisationen des Südens).

3. Untersuchungsziele

Diese Untersuchung hat zum Ziel, **Daten, Information, analytische Instrumente sowie Empfehlungen** auf der Grundlage von sechs Schwerpunkten und verschiedenen dazu aufgestellten Hypothesen zu liefern:

1. Was wird unter Partnerschaft verstanden ?
2. Welches ist das historische und soziale Umfeld der untersuchten Partnerschaften ?
3. Begünstigt eine qualitativ hoch stehende Partnerschaft das Gelingen eines Freiwilligeneinsatzes?
4. Wie sind die Partnerorganisationen beschaffen ?
5. Worin genau besteht eine Partnerschaftsbeziehung in der internationalen Zusammenarbeit: Form und Gestaltung, Inhalt, Schwierigkeiten und Innovationen ?
6. Welchen Einfluss haben die Koordinationsstellen im Süden auf die Partnerschaftsbeziehungen ?

Der Zweck dabei ist, dass:

- die betroffenen Organisationen auf den Inhalt mit die Empfehlungen der vorliegenden Studie eingehen können, um damit Stimmigkeit und Qualität ihrer Partnerschaften zu verbessern und somit die verschiedenen Austauschmöglichkeiten erfolgreicher gestalten zu können,
- UNITE die Verträge und Kriterien der kommenden Programmbeiträge des Schweizer Staates wie auch die Unterstützung ihrer Mitglieder wirksam ausgestalten kann,
- Individuen und Organisationen den Einstieg oder die Vertiefung in die Reflexion über Partnerschaft erleichtert wird.

4. Methodische Vorgehensweise

Diese Untersuchung wird gemäss den Techniken der Empirischen Sozialforschung durchgeführt:

- a) Methode der Deduktion (Verifizierung / Falsifizierung von Hypothesen) auf der Grundlage eines qualitativ und quantitativ repräsentativen Samples
- b) Datenerfassung mittels schriftlicher Fragebogen, Besuche und Interviews, Analyse von Berichten und anderen Dokumenten
- c) Analyse gemäss der deskriptiven und analytischen Statistik

5. Sample der Untersuchung

▪ Organisationen des Nordens (Nord-Partner):

15 (von 26) Freiwilligenorganisationen, die 95 % der insgesamt entsandten und vom UNITE-Programm mitfinanzierten Freiwilligen abdecken. Darunter befinden sich Organisationen mit religiösem Ursprung sowie mit technischem und humanitärem Hintergrund. Bei einigen ist das sozio-politische Engagement sehr bedeutend.

▪ Partnerschaften:

94 Partnerschaften (von 150 im Jahr 2000) in 19 Ländern des Südens (10 in Lateinamerika, 8 in Afrika, 1 in Ozeanien) mit mindestens je einem Freiwilligen. Für jede dieser Partnerschaften wurde mindestens eine Partnerorganisation des Südens (Süd-Partner) sowie ein Freiwilliger befragt.

▪ Koordinationsstellen im Süden:

- 6 UNITE-finanzierte Koordinationen (Brasilien, Bolivien-Peru, Kolumbien, Zentralamerika, Namibia, Papua-Neuguinea)
- 2 von Nord-Partnern geleitete Koordinationen (Kamerun / Mission-21 und Tansania / Interteam).

Thema der Analyse	Zusammenfassung der Resultate
<p style="text-align: center;">1.</p> <p style="text-align: center;">Partnerschaft: Typologie und Definition</p> <p><u>Basis der Analyse</u></p> <p><i>Leitbilder der Nord-Partner</i></p> <p><i>Typologie der Süd-Partner</i></p> <p><i>Elemente einer Partnerschaftsdefinition erarbeitet durch Nord-Partner, Süd-Partner, Freiwillige und Koordinationsstellen</i></p>	<p><u>PARTNERSCHAFTSTYPOLOGIE</u></p> <p>Sozio-politische Partnerschaft Beide Partner sind stark in der Gesellschaft verankerte Organisationen und legen grosses Gewicht auf Tätigkeiten zugunsten der Rechte sozial- und wirtschaftlich Benachteiligter, die der ständigen Ausnützung und Ungerechtigkeit seitens reicher und mächtiger Sektoren der Gesellschaft ausgesetzt sind. Die Hinterfragung der ungleichen Nord-Süd-Beziehungen und das Engagement zugunsten einer sozialen Globalisierung, wo der Mensch im Mittelpunkt steht, sind die Schwerpunkte ihrer Tätigkeiten. Ziel: Sozialer und professioneller Kompetenzaustausch im Sinne eines sozio-politischen Engagements, das den Projekt- und Einsatzrahmen klar überschreitet. Information und Sensibilisierung der Gesellschaft bildet ein weiterer Schwerpunkt dieses Partnerschaftstyps. Gewisse Partner erweitern ihren Aktionsradius in den Bereich der Menschenrechte und Friedensarbeit (z. B. den Aufbau eines Zivilen Friedensdienstes).</p> <p>Technische Partnerschaft Beide Partner konzentrieren sich hauptsächlich im Bereich der technischen Kompetenzen und Dienstleistungen im jeweiligen beruflichen Sektor: technische Unterstützung und berufliche Ausbildung sind demnach die Hauptelemente dieses Typs. Sie sind spezifisch auf eine Begünstigtengruppe ausgerichtet. Ziel: Es werden hauptsächlich technische Kompetenzen in den Bereichen Produktion und Bildung an den Süd-Partner übermittelt.</p> <p>Religiöse Partnerschaft Die Partnerschaftsbeziehungen weisen einen bedeutsamen historischen Hintergrund in Form der früheren Missionen der Kirchen auf. Eine profunde gegenseitige Kenntnis ist dabei charakteristisch. Die Projekte sind im Allgemeinen wohl strukturiert und profitieren von einer breiten institutionellen Anerkennung unter der Bevölkerung des jeweiligen Landes oder der jeweiligen Region. Ziel: Pastorale Aktivitäten in integralem Sinn, so spirituelle, religiöse und theologische Austausch wie auch Vermittlung von sozialen und technischen Kompetenzen im Rahmen von kirchlichen Projekten und in den Bereichen Produktion und Bildung.</p> <p>Humanitäre Partnerschaft Die Partner haben sich im Bereich der Humanitären Hilfe, der Nothilfe und/oder des Technik- und Wissenstransfers spezialisiert, dabei sind auch Orientierungen in Richtung Wiederaufbau oder Ausbau der sozialen Basisinfrastruktur (z. B. Aufnahme- und Ernährungszentren, Spitäler) bedeutend. Ziel: Es werden technische Mittel und Kompetenzen bereitgestellt, die es erlauben sollen, innert kürzester Zeit auf die Notsituation der am schwersten betroffenen Bevölkerungssegmente im Süden zu reagieren, dabei wird auch die nötige Ausbildung vermittelt, um bestmöglich und nachhaltig die Lage der betroffenen Bevölkerung zu konsolidieren.</p>

Thema der Analyse	Zusammenfassung der Resultate	Handlungsbereich
	<p>Die oben erarbeitete Partnerschaftstypologie dient zu einer Gruppierung der Nord-Partner:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ "Sozio-politische" Gruppe: E-CH; EIRENE; GVOM; I-A. ▪ "Religiös - sozio-politische" Gruppe: BMI; DM; M21; IT. ▪ "Technische" Gruppe: ADRA; CEAS; SM; TDH. ▪ "Religiös - humanitäre" Gruppe: HA; MN; SAM. <p>Allen diesen Gruppen ist der Austausch technischer Kompetenzen gemeinsam.</p> <p>Partnerschaftsdefinition</p> <p>Die durch die Akteure gelieferten Definitionen sind im allgemeinen wenig umfassend.</p> <p>Die vollständigsten Definitionen stammen von den Nord-Partner (v.a. von den sozio-politischen und religiös-sozio-politischen) und aus den Regionen mit einem hohen sozio-politischen Potential und betreffen v. a. die Kriterien und Konditionen von Partnerschaft.</p> <p>Sehr wenig Beachtung fanden die Aussenbeziehungen und die Integration in Netzwerke von Partnerschaften.</p> <p><i>NB: Am Ende dieses Kapitels befindet sich ein auf den Resultaten dieser Untersuchung beruhender Definitionsvorschlag, der die Definitionselemente der befragten Akteure sowie die erarbeiteten, partnerschaftsfördernden Faktoren umfasst.</i></p>	<p><u>Diese Typologie und Gruppierung dienen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ als Basisbezugsrahmen der vorliegenden Studie ➤ zur Neu-Gruppierung der Akteure (z. B. der Nord-Partner) ➤ als Beitrag zu einer klaren und umfassenden Partnerschaftsdefinition (im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit), wobei sich ein Definitionsvorschlag am Schluss befindet ➤ zur Ausarbeitung von den Nord- und Süd-Partnern nützlichen Instrumenten mit dem Ziel, die Zusammenarbeit und Synergien zu verbessern

Thema der Analyse	Zusammenfassung der Resultate	Handlungsbereich
<p style="text-align: center;">2.</p> <p style="text-align: center;">Historische Entwicklung, Umfeld und soziale Mobilisierung</p> <p><u>Basis der Analyse</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Dauer und Umfang der Zusammenarbeit in einer determinierten Süd-Region - Sozio-politisches Potential einer Süd-Region - Mobilisierung der Gesellschaft in Nord und Süd im Partnerschaftsumfeld 	<p>Umfang und Dauer von Entwicklungszusammenarbeit und Mission in einer Süd-Region beeinflussen die Partnerschaftsqualität negativ, v.a. dort, wo die Konvergenz der Visionen zwischen den Partnern schwach ist (Assistenzialismus).</p> <p>Umfang und Dauer der internationalen Zusammenarbeit im Süden kann zwei Impakte hervorrufen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Positiv: Begünstigung von innovativen Austauschformen und Synergien auf der Reflexions- und Aktionsebene wie im sektoriellen oder transversalen Bereich - Negativ: Perpetuierung von überkommenen Schemen in der Zusammenarbeit, die nicht mehr der Aktualität (wie die Förderung der Autonomie der Süd-Partner und deren Beteiligung an Vorbereitung, Ausführung, Entscheidung und Monitoring) entsprechen <p>Das sozio-politische Potential einer Region im Süden weist einen grossen Einfluss auf den dortigen Partnerschaftstyp auf, d.h. mehr sozio-politische Partnerschaften in Regionen mit höherem sozio-politischem Potential.</p> <p>Die Qualität der Partnerschaften ist höher:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bei sozio-politischen Partnerschaften - für Partnerschaften, die sich in Regionen / Ländern mit einem wichtigen sozio-politischen Potential befinden <p>Die sozio-politische Mobilisierung der Gesellschaft im Umfeld der Partnerschaften ist bedeutender:</p> <ul style="list-style-type: none"> - im Norden als im Süden - im Umfeld von Partnerschaften mit sozio-politischen und religiös-sozio-politischen Nord-Partnern - im Umfeld von Partnerschaften in Regionen mit einem starken sozio-politischen Potential - im Süden im Umfeld von Kirchenpartnerschaften 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Die Anwesenheit (Umfang und Dauer) von Institutionen der internationalen Zusammenarbeit in einer Region des Südens ist eine nützliche Information in Bezug auf deren Einfluss auf bestehende und künftige Partnerschaften.</i> ➤ <i>Ein besonderes Augenmerk sollte der Präsenz von lokalen Verbindungsstrukturen von Süd-NGOs (Koordinationsbüros, Verbindungs-Komitees usw.) gegeben werden. Sie können eine wertvolle Funktion im Zusammenhang mit der institutionellen Artikulierung in lokalen Netzwerken spielen und somit zu einer höheren Kohärenz der Interventionen und allenfalls auch mit dem Staat führen.</i> ➤ <i>Die Kenntnis des sozio-politischen Potentials einer Südregion kann dem Nord-Partner bei der zukünftigen Partnerwahl behilflich sein, denn die Möglichkeit, eine qualitativ gute Partnerschaft zu erzielen, ist in Regionen mit einem starken sozio-politischen Potential grösser. Es existieren natürlich auch andere Qualitätsfaktoren !</i> ➤ <i>Eine bessere Komplementarität zwischen den formellen Unterstützungsgruppen des Nord-Partners und den informellen der Freiwilligen, welche auf verschiedenen Ebenen der Gesellschaft agieren, sollte erreicht werden.</i> ➤ <i>Auf- und Ausbau von Partnerschaften zwischen Institutionen eines gleichen beruflichen Sektors (Schulen, Berufsverbände, Spitäler usw.)</i>

Thema der Analyse	Zusammenfassung der Resultate	Handlungsbereich
<p style="text-align: center;">3.</p> <p style="text-align: center;">Partnerschaft und Freiwilligenein- satz</p> <p><u>Basis der Analyse</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Analytische Übersicht von UNITE (SCHÄR 2002) über Endberichte der Einsätze des Jahres 2000</i> - <i>Index der Partnerschaftsqualität</i> 	<p>Es besteht eine sehr starke Korrelation zwischen der Partnerschaftsqualität und der Einsatzqualität (Resultate, Impact und Multiplikatoreffekte), die im Falle der sozio-politischen Partnerschaften noch ausgeprägter ist.</p> <p>Interdependenz dieser beiden Faktoren Es besteht keine analytische Klarheit, ob die Partnerschaftsqualität kausale Konsequenz der Einsatzqualität ist oder vice versa. Diese Korrelation ist indessen bedeutsam, denn sie erlaubt es, anhand der Partnerschaftsqualität Rückschlüsse auf die Einsatzqualität zu ziehen.</p> <p><i>NB: Es geben sich auch völlig konträre Situationen, wo eine schwache Partnerschaftsqualität neben einer guten Einsatzqualität besteht. Dies ist hauptsächlich den persönlichen und beruflichen Kompetenzen des Freiwilligen und/oder den Kompetenzen und der Führungsfähigkeit des Süd-Partners zuzuschreiben.</i></p>	<p>➤ <i>Eine gut funktionierende Partnerschaft (gemäss den verwendeten Qualitätsmassstäben) bildet ein bedeutender Faktor zum Gelingen eines darin eingebetteten Einsatzes</i></p> <p><u>Nicht empfehlenswert: Einen Freiwilligeneinsatz initiieren, um schlecht funktionierende Partnerschaftsbeziehungen wiederherzustellen !</u></p>

Thema der Analyse	Zusammenfassung der Resultate	Handlungsbereich
<p style="text-align: center;">4.</p> <p style="text-align: center;">Partnerschaft und Nord- und Süd-Partner</p> <p><u>Basis der Analyse</u></p> <p><u>Für beide Partner:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Grad der institutionellen Entwicklung - Interner Führungsstil <p><u>Für den Nord-Partner:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Begründung und öffentliche Präsentation ihrer Partnerschaften - Leitbilder und Vorstellungsdokumente des Nord-Partners 	<p><u>A Nord-Partner</u></p> <p>Institutionsentwicklung und interner Führungsstil</p> <p>Einzig der Führungsstil hat einen reduzierten Einfluss auf die Partnerschaftsqualität ("demokratischer Führungsstil" mit besten Resultaten).</p> <p>Der Grad der institutionellen Entwicklung hat keinen direkten Einfluss auf die Partnerschaftsqualität, ist aber dennoch eine Grundbedingung, um Effizienz und Monitoring der Zusammenarbeit zu garantieren.</p> <p>Begründung ihrer Partnerschaften</p> <p>Anzahl und Mannigfaltigkeit der Argumente sind eher beschränkt. Die häufigst genannten Begründungen (welche aber nur bedingt mit der Realität übereinstimmen) sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Komplementarität und Reziprozität - gegenseitige Bereicherung Nord – Süd <p>Sensibilisierung und Bildung in der Schweiz</p> <p>Eine Partnerschaft enthält genügend reichhaltige Elemente, um als bedeutendes Objekt der Zusammenarbeit dargestellt zu werden, so z. B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> - die dem Süd-Partner spezifisch inhärenten Charakteristika, Werte und Wissensinhalte - die Anwendung dieser Werte und Kompetenzen der Süd-Partner zwecks Sensibilisierung und Bildung im Norden - funktionell-praktische Austauschelemente, Dynamik und kreative Reziprozität, welche häufig in öffentlichen Beschreibungen fehlen, wo des öfters "traditionelle" Entwicklungsprojekte vorgeführt werden <p>Im Allgemeinen ist ein bedeutendes Defizit beim Gebrauch dieses wertvollen Potentials in der Sensibilisierung und Bildung bei allen Akteuren festzustellen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Die Korrelation zwischen internem Führungsstil und Partnerschaftsqualität kann in Umstrukturierung begriffenen Nord-Partnern als Reflexionsbeitrag zur Anpassung ihres Führungsstiles dienen.</i> ➤ <i>In enger Zusammenarbeit mit ihren Süd-Partnern sollten die Nord-Partner vermehrt die Diskussion bezüglich stimmiger und überprüfbarer Begründungen ihrer Partnerschaften vertiefen. Dabei kann der Beitrag der Koordinationsstellen (Blick von Aussen, Kenntnis sowohl des Nord- wie des Süd-Kontextes) nützlich sein.</i> ➤ <i>Partnerschaft beinhaltet ein wertvolles Sensibilisierungs- und Bildungs-Potential in der Schweiz. das weit besser ausgeschöpft werden könnte: einerseits durch eine In-Wertsetzung des Wissens und der Kompetenzen der Süd-Partner und andererseits durch die Erschliessung des schöpferischen Potentials von Süd-> Nord bzw. Süd-Süd-Austauschen.</i>

<p><u>Für den Süd-Partner:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Organisationstypologie - Repräsentativität in der begünstigten Zielbevölkerung des Südens 	<p><u>B Süd-Partner</u></p> <p>Institutionelle Entwicklung und interner Führungsstil</p> <p>Ein höherer institutioneller Entwicklungsgrad des Süd-Partners bewirkt eine bessere Partnerschaftsqualität Ein "demokratisch – partizipativer" Führungsstil ergibt eine bessere Partnerschaftsqualität.</p> <p>Typologie der Südpartner</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Kirche, kirchliche Organisation und Institution , die mit der Kirche verbunden oder von ihr abhängig ist (34 %) ◆ Entwicklungsorganisation des Südens, autonom und Kirchen unabhängig (31 %) ◆ Autonome Volks- / Basisbewegung (aus "Begünstigten" bestehender Verband oder Föderation von Verbänden) (17 %) ◆ Öffentliche Institution (Gemeinde, Staatsministerium) (13 %) ◆ Nord-Organisation: Ableger / Antenne einer Nord-Organisation (5 %) <p>Alle Süd-Partner sind in ihrem Land rechtlich anerkannt.</p> <p>Unabhängigkeit des Süd-Partners vom Nord-Partner</p> <p>Die Partnerschaften von einigen Nord-Partnern erfüllen das Kriterium der völligen Unabhängigkeit nicht: Die Gründe sind historisch, nachhaltigkeitsbedingt, zwecks Beziehung und Kontrolle sowie aus technischen und operationellen Gründen.</p> <p>Repräsentativität des Süd-Partners</p> <p>Die Partnerschaftsqualität hängt nicht vom Grad der Nordabhängigkeit des Süd-Partners ab, hingegen wohl vom Repräsentativitätsgrad des Süd-Partners bei der begünstigten Zielbevölkerung.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Beim Aufbau einer neuen Partnerschaft mit einer Süd-Organisation sollte ein besonderes Augenmerk auf dessen institutionellen Entwicklungsgrad und dessen internen Führungsstil gerichtet werden. ➤ Davon unabhängig sollten jedoch Bemühungen im Bereich der institutionellen Entwicklung von jungen oder schwach strukturierten Süd-Partnern bewertet werden, da die Partnerschaftsqualität auch von anderen Faktoren bestimmt wird: <ul style="list-style-type: none"> - Qualität des Dialoges und des „Zuhörens“ - Flexibilität in Planung und Budget („ aus Fehlern lernen“) - Intensität des Monitorings <p>Anpassung der Allgemeinen Geschäftsbedingungen von UNITE und DEZA (Vertrag) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aufhebung der Klausel der institutionellen Unabhängigkeit der Süd-Partner - Aufhebung der Klausel einer minimalen Existenzdauer als lokale Organisation - Hinzufügen des Kriteriums der Repräsentativität des Süd-Partners bei der begünstigten Zielbevölkerung - Hinzufügen anderer Kriterien, welche der Verantwortlichkeit der Süd-Akteure im Bereich der Projektausführung (Zieldefinition und Monitoring) sowie bei der Politik der institutionellen und finanziellen Verselbständigung (Übergabeszenarium und Eigenfinanzierung) Bedeutung zumessen
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Thema der Analyse	Zusammenfassung der Resultate	Handlungsbereich
<p style="text-align: center;">5.</p> <p style="text-align: center;">Form und Inhalt der Partnerschaftsbeziehungen</p> <p><u>Basis der Analyse</u></p> <p><i>Faktoren der Partnerschaftsqualität</i></p> <p>a) <u>Visionen / Ziele</u>: gemeinsame und unterschiedliche Visionen und Ziele jedes Partners</p> <p>b) <u>Administration</u> : Zufriedenheit in Bezug auf die administrativen und Kommunikationsbeziehungen</p> <p>c) <u>Gegenseitige Erwartungen</u>: Befriedigung der Erwartungen jedes Partners im Rahmen der gelebten Partnerschaftsbeziehungen</p>	<p>Konvergenzen – Divergenzen als Faktor der Partnerschaftsqualität</p> <p>Die am häufigsten erwähnten Divergenzen betreffen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arbeitsweise und Führungsstil - Organisationsentwicklung und Nachhaltigkeit des Süd-Partners - Funktionsweise der Partnerschaft und Rollen der Partner - Bedeutung der Aspekte Religion, Pastoralarbeit und Missionare. 	<p><i>Analyse der Divergenz im Bereich der Visionen zwischen Nord- und Süd-Partner</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Beim Aufbau einer neuen Partnerschaft und während der Analyse einer bestehenden muss ein spezielles Augenmerk auf die Identifikation und Analyse der Divergenzen gerichtet werden. ➤ Im Zusammenhang mit der Frage der Nachhaltigkeit muss auch die Nachhaltigkeit des Nord-Partners durchleuchtet werden.
<p><i>Struktur und Funktionsweise der Partnerschaften</i></p>	<p>Strukturen und Gestaltung der Beziehungen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Einfache bilaterale Beziehung (43 % der untersuchten Partnerschaften) - Bilaterale Beziehung mit einem intermediären (indirekten) "Vertragspartner" und einem operationellen (direkten) Partner (32 %) - Beziehung zwischen Nord-Partner und dessen Süd-Koordinationsstelle (8 %) bzw. dessen "Antenne" (2 %) - Beziehung mittels einer intermediären internationalen Plattform (8 %) - Hilfsstrukturen im Norden oder Süden (2 %) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Das Risiko, dass Schwierigkeiten im Bereich der Kommunikation und der Festlegung der Verantwortlichkeiten auftreten, ist grösser, wenn die Partnerschaftsbeziehungen via einen indirekten "Vertragspartner" oder eine internationale "intermediäre Plattform" abgewickelt werden (geographische Distanz, Machtkonzentration, administrative Mehrarbeit u.a.m.).

<p><i>Vertragliche Grundlagen der Partnerschaft</i></p>	<p>Vertragliche Grundlage der Partnerschaften (zwei, drei oder mehr Parteien)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arbeitsverträge zwischen den betroffenen Parteien - Arbeitsverträge im Rahmen von Partnerschaftskonventionen <p>Konvention: Philosophie, Ziele und Rahmen der Zusammenarbeit werden klarer definiert.</p> <p>Im Allgemeinen: wenig Bereitschaft zur Unterstützung des Freiwilligen durch den Süd-Partner (nicht nur materieller Beitrag an Freiwilligen, sondern vor allem im Bereich der administrativen Belange und der Arbeitsbescheinigung).</p> <p>Form und Inhalt der Vertragsbedingungen haben keinen Einfluss auf die Partnerschaftsqualität.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aufstellen einer Partnerschaftskonvention mit: <ul style="list-style-type: none"> - einer klaren Definition der Ziele wie auch des Rahmens der Beziehungen zwischen den verschiedenen involvierten Akteuren - einer Festlegung der Beiträge jedes Partners in materiellen, finanziellen und Kompetenz bezogenen Aspekten wie auch im Rahmen der Sensibilisierung der entsprechenden Bevölkerungsgruppen <p>einer Verpflichtungen des Süd-Partners zugunsten der Freiwilligen bezüglich der verschiedenen administrativen Formalitäten, der materiellen Bedingungen, deren berufliche Weiterbildung, <u>Begleitung und Arbeitsbescheinigung</u></p>
<p><i>Verteilung der Entscheidungsmacht zwischen den Partnern</i></p>	<p>Bei der Definition der allgemeinen Politik und Ziele, im Finanzbereich und in geringerem Masse auch bei Monitoring und Auswertung der Entwicklungstätigkeiten liegt die überwiegende Entscheidungsmacht in der Partnerschaftsbeziehung beim Süd-Partner.</p>	
<p><i>Beweggründe und Schwierigkeiten beim Aufbau und im Verlauf einer Partnerschaft</i></p>	<p>Schwierigkeiten anlässlich des Aufbaus und im Verlauf einer Partnerschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> - Finanzielle und materielle Fragen - Profil und Rolle des Freiwilligen – Profil der Postens - Beitrag des Süd-Partners - Nachhaltigkeit des Projektes - Divergenzen in den Visionen - Kommunikationsschwierigkeiten - Kulturelle Unterschiede und verschiedene Arbeitsweisen - Planung, Einhalten der Termine - Klarheit der Verträge und über gegenseitige Erwartungen - interne Probleme des Süd-Partners 	<p>Bezüglich des Aufbaus und des Verlaufes einer Partnerschaft:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Vor dem Hintergrund der vorhergehenden Erfahrungen: klare Identifikation, Benennung und Analyse der möglichen Schwierigkeiten. Eine Liste der heiklen Punkte dient sowohl als Richtschnur als auch als Grundlage für ein allfälliges vollständiges und systematisches Monitoring-Instrument. ➤ Perzeptionsunterschiede (kulturelle, geographische oder zwischen Akteuren) stellen einen Indikator dar, welcher den unterschiedlichen Problembewusstseinsgrad und die Fähigkeit, mit Schwierigkeiten umzugehen, aufzeigt.

<p><i>Innovationen in der Partnerschaft</i></p>	<p>Besteht eine Notwendigkeit zu Innovationen ? Für eine grosse Mehrheit der Nord-Partner und der Koordinationen besteht sie, für die Süd-Partner ist sie nicht prioritär (nur 60 % befürwortend).</p> <p>Welche Innovationen ? Bei allen Akteuren besteht eine Innovationsbereitschaft eher für Umfeld gebundene und operationell-konkrete Aspekte (wie sozio-politisches Engagement, Kompetenzen der Partner, Sensibilisierung, Netzwerke) als für konzeptionelle Grundanliegen (neue Visionen bezüglich Partnerschaft, Überdenken der Missionstätigkeit, In-Frage-Stellen der Angemessenheit von ausländischen Freiwilligen aus dem Norden). Es handelt sich somit weniger um eigentliche Innovationen, als viel mehr Verbesserungen in einem bereits bestehenden, oft schon in den UNITE-Geschäftsbedingungen angeregten Prozess. Eine aufgeführte konzeptionelle Massnahme beinhaltet, einen grösseren Akzent auf die Partnerschaft als auf das Freiwilligenwesen zu legen: Daraus lässt sich eine für die Nord-Partner immer bedeutungsvollere Tendenz herauslesen, Partnerschaft nicht nur als Mittel und Rahmen zur Durchführung von internationaler Zusammenarbeit zu betrachten, sondern je länger desto mehr als ein essentielles und konstituierendes Element, das über die eigentliche Entwicklungstätigkeit hinaus geht und dabei auf der Basis eines gelebten allgemeinen Transformationsprozesses einen neuen Typ internationaler Zusammenarbeit herausbildet, der die Bevölkerung in Nord und Süd auf Engste miteinbeziehen soll.</p> <p>Andere analysierte Innovationswege:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der Freiwillige als Unterstützung für mehrere Süd-Partner im gleichen Sektor: Oft braucht der Süd-Partner im Rahmen seiner Struktur eher eine punktuelle Unterstützung und nicht eine Vollzeitverpflichtung von Freiwilligen. Dabei können Kurzzeiteinsätze (gemäss UNITE-Geschäftsbedingungen) wie auch die Entsendung von Fachpersonen, die via Mandat oder Teilzeit verschiedene Südpartner unterstützen, von Nutzen sein. • Der Aufbau von direkt vom Norden abhängigen Unterstützungsstrukturen zugunsten von Süd-Organisationen bzw. Projekten (z. B. "SolidarMed Support Unit" in Tansania oder Centre Ecologique Albert Schweitzer in Burkina Faso) sind interessante Innovationen, die Aufmerksamkeit verdienen und einer genauen Analyse und Auswertung unterzogen werden sollten. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bevor etwas Neues geschaffen wird, zuerst die ausgedrückten Absichten konkretisieren und die akzeptierten Kriterien umsetzen, dies in den Bereichen: <ul style="list-style-type: none"> - Kommunikation - Gegenseitige Kenntnis - Miteinbezug des Süd-Partners bei der Bestimmung von Unterstützungsstrategien - Integration in Netzwerke - Repräsentativität bei der begünstigten Zielbevölkerung ➤ Identifikation und In-Wert-Setzung der Kompetenzen mit der Perspektive einer verbesserten Reziprozität der Partnerschaftsaustausche und einer stärkeren Sensibilisierung der Gesellschaft ➤ Identifikation von Möglichkeiten, die Reziprozität der Partnerschaften durch angemessene Anwendung der vorhandenen Kompetenzen (Austausche Süd-Süd und Süd-Nord, Praktika für junge Berufsleute aus dem Norden) zu verstärken ➤ Die Partnerschaft wird "institutionalisiert". Dadurch wird sogar ein für die internationale Zusammenarbeit richtungsweisendes Element geschaffen, welches das Projekt, die Person des Freiwilligen oder selbst die durchgeführten Tätigkeiten überlagert. <p>Diese neue Vision bedeutet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Förderung der diesbezüglichen Diskussion - Aufzeichnung und Analyse der diesbezüglichen Erfahrungen zwecks besserer Erfassung und In-Wert-Setzung der Komponenten - Vermeiden, dass falsche Evolutionsrichtungen, die als Illusion von den Ursprüngen der Partnerschaft losgelöst sind, weiterverfolgt werden. <p>Diese Fälle beweisen die Bedeutung der Integration von Partnerschaften in Netzwerke, obwohl die befragten Akteure diesen Tatbestand in der Untersuchung nicht priorisiert haben.</p>
-------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><i>Reziprozität in der Partnerschaft:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Süd-Süd- und Süd-Nord-Austausche</i> - <i>"Austauschfluss" zwischen den Partnern</i> - <i>In-Wert-Setzung der Kompetenzen des Süd-Partners</i> 	<p>Süd-Süd- und Süd-Nord-Austausche</p> <p>Mittelwerte pro Jahr im Zeitabschnitt 1996-2001:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Süd-Süd-Austausch: 5,7 - Süd-Nord-Austausche: 2,8 - Nord-Süd-Einsätze: 79,0 <p>Die deutlich reduzierte Anzahl der Süd-Süd- und Süd-Nord-Austausche wird erklärt durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> - gewisses Informationsdefizit bezüglich dieser Austauschformen - Mangel an Innovationsfähigkeiten (Zeit, Geld, Struktur) gewisser Partner - administrative und finanzielle Hindernisse, so z. B. das Mitfinanzierungssystem des gegenwärtigen UNITE-Programmes (1999 – 2002), welches die Nord-Partner zu wenig zu diesen Austauschformen in grösserem Massstab anregt, oder gewisse Visumsrestriktionen) <p>Überdies werden wenig konkrete Begründungsargumente aufgeführt, ebenso wird die Promotorenrolle der Koordinationsstellen sehr spärlich erwähnt.</p> <p>"Austauschfluss" zwischen den Partnern</p> <p>Die Gesamtheit der Süd->Nord-Austauschtypen entspricht etwas mehr als die Hälfte (58 %) der Nord->Süd-Austauschtypen. Die drei jeweils am meisten genannten "Austauschfluss-Typen" sind:</p> <p>Nord→Süd:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personal / Freiwillige 2. Bildung / Kompetenzen 3. Finanzen <p>Süd→Nord:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. allgemeine und operationelle Information 2. Besuche 3. Bildung / Kompetenzen <p>Die grösste "Reziprozitätsrate" befindet sich hauptsächlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bei sozio-politischen Partnerschaften - in Chile, Uruguay, Brasilien - bei den Nord-Partnern E-CH, GVOM und M-21 - bei Süd-Partnern mit einem grösseren sozio-politischen Engagement und institutioneller Stabilität <p>In-Wert-Setzung der Kompetenzen des Süd-Partners</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Verbesserte Information v. a. zugunsten der Süd-Partner und Koordinationen bezüglich der Möglichkeiten und des Potentials der Süd-Süd- und Süd-Nord-Austausche</i> ➤ <i>Analyse des Mangels an innovativer Kapazität bei gewissen Nord- und Süd-Partnern zwecks:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Untersuchung der Hindernisse (fehlende Finanzen, strukturelle Beschränktheit, kultureller Kontext u.a.m.)</i> - <i>Massnahmen, um Hindernisse zu überwinden</i> ➤ <i>Verbesserung der UNITE-Rahmenbedingungen:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Revision der Kriterien zwecks Förderung der Süd-Süd- und Süd-Nord-Austausche</i> - <i>Analyse der Schwierigkeiten bezüglich der Visumsbedingungen für Fachleute aus dem Süden, die einen zeitlich beschränkten Einsatz in der Schweiz leisten</i>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>Die Antworten der befragten Akteure sind sehr allgemein gehalten und beinhalten wenig Konkretes. Für die meisten Süd-Partner ist diese Fragestellung relativ neu.</p> <p>Die erwähnten Kompetenzen betreffen: Ausbildung und Übertragung von Wissen in den Bereichen der Erwachsenenbildung, Basismedizin, angepasste Technologie, soziale Mobilisation, Ökologie, Urbanismus sowie gewisse spezifische Methodenkenntnisse.</p> <p>Massnahmen zur Förderung der Süd-Kompetenzen beinhalten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Besuche und Seminare im Süden - Seminare und Bildungsanlässe im Norden, mit Beiträgen des Südens - Analyse der Süd-Kompetenzen durch Freiwillige und Koordinationsstellen - Sensibilisierung und Medienaktivitäten im Norden - Süd-Süd- und Süd-Nord-Austausche - Miteinbezug der Freiwilligen und Koordinationsstellen in Förderungsstrategien <p>Die Koordinationsstellen erwähnen kaum Förderungsmaßnahmen, überdies wird die Bedeutung der Koordinationsstellen bei In-Wert-Setzung und Förderung der Süd-Kompetenzen weder von den Nord-Partnern (mit Ausnahme von E-CH), noch von den Koordinationsstellen selber erkannt.</p>	<p>➤ <i>In-Wert-Setzung der Süd-Kompetenzen:</i></p> <p><i>Wiederaufnahme von Ideen aus dem Kapitel Innovationen in der Partnerschaft: Erstellen einer genauen Analyse von Partner spezifischen Süd-Kompetenzen im Sozialbereich (wie z. B. Gemeindeorganisation, Kommunikationstechniken, Betreuung von Strassenkindern, sozial- und umweltverträgliche Lebensweisen)</i></p> <p>➤ <i>Förderung des Erfahrungsaustausches zwischen den betroffenen Akteuren:</i></p> <p><i>- UNITE sollte - im Norden wie im Süden (unter Mithilfe der Koordinationsstellen) - Möglichkeiten innovativer Erfahrungsaustausche (Ateliers) und Analysen (der Kompetenzen, der Austauschformen zwischen den Partnern), mit dem Ziel einer erhöhten Reziprozität innerhalb der Partnerschaften fördern.</i></p> <p><i>- Die Koordinationsstellen sollten ihre Rolle als Promotor der verschiedenen Austauschtypen, die bei Süd-Partnern (wie auch manchmal bei Freiwilligen) noch kaum bekannt sind, weit stärker wahrnehmen.</i></p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p><i>Finanzielle Komponente in der Partnerschaft</i></p>	<p>Kombination von finanzieller Unterstützung und Personaleinsatz zugunsten des gleichen Süd-Partners:</p> <p>Vorteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erhöhte Kohärenz der Beiträge (unter Miteinbezug der realen Bedürfnisse der Süd-Partner) - Bessere Kontrolle des Gesamtprojektes und dessen Qualität - Bessere Garantie der Nachhaltigkeit (erleichtertes Hand-over der Verantwortlichkeiten in lokale Hände) <p>Nachteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Der Süd-Partner interessiert sich mehr für die finanzielle Unterstützung und weniger für den Freiwilligeneinsatz. - Für den Nord-Partner ist es einfacher Geld als einen Freiwilligen zu entsenden. Es besteht daher das Risiko eines Verantwortlichkeitsverlustes seitens des Nord-Partners <p>Einfluss auf das Gleichgewicht der Entscheidungsmacht: Ein bedeutender finanzieller Beitrag zieht eine deutlich höhere Entscheidungsposition des Nord-Partners nach sich.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Partnerschaften mit einem kombinierten Beitrag (Personal und Finanzen) sind an sich positiv zu bewerten, wenn dabei das Risiko der Entscheidungsmachtverschiebung zugunsten des Nord-Partners nicht ausser Acht gelassen wird. ➤ Nord-Partner, die keine kombinierten Beiträge pflegen, müssen Folgendes beachten: <ul style="list-style-type: none"> - bessere Kenntnis, Transparenz und Koordination der verschiedenen, meist punktuellen Finanzflüsse (z.B. via Freiwillige) im Rahmen ihrer Partnerschaften - eine klare Planung des Hand-overs der Verantwortungen vom Freiwilligen in lokale Hände, zumal kein regelmässiger externer finanzieller Beitrag die Kontinuität nach dem Freiwilligeneinsatz garantiert - Klärung der Absichten der Partner bezüglich der Nachhaltigkeit ihrer Partnerschaft, wobei Ziele und Aktivitäten nach dem Freiwilligeneinsatz fixiert werden müssen
<p><i>Nachhaltigkeit der Partnerschaft</i></p>	<p>Zwei Modellsituationen stellen sich:</p> <p>Situation 1: Die überwiegende Mehrheit (mehr als 90 %) der Partnerschaften des Nord-Partners werden nach dem Ende eines Einsatzes weitergeführt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nord-Partner aus den "technischen", "religiös – sozio-politischen" und "religiös – humanitären" Gruppen: SM, CEAS, DM, M21, MN, HA, ADRA, SAM, TDH, BMI (falls Rahmenvertrag mit Partnerkirchen) - Mittlere Dauer dieser Fortsetzung: von 3 Jahren bis unbeschränkt (Kirchen) - Ziel und Aktivitäten: Finanzielle und technische Unterstützung, Projektbegleitung, Nachhaltigkeit eines Projektes, Unterstützung nach Bedarf, Aufrechterhalten einer historischen Kirchenbeziehung, speziell privilegierter Beziehungscharakter, Aufrechterhaltung des Bekanntheitsgrades, Partnerschaften, Fortsetzung der Missionstätigkeiten und des Personen- und Visionsaustausches, Förderung der Reziprozität, Information und Kampagnen (Menschenrechte etc.), Verkauf von Produkten, Anwendung von Süd-Kompetenzen zugunsten des Südens 	<p>Identifikation der Beweggründe zu langfristigen Partnerschaften:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Historisch "positive"(Potential) und "negative" (Hemmnisse) Motive ➤ Operationelle Gründe wie die Absicht der Nord-Partner, eine bessere Begleitung und Qualitätssicherung von Projekt und Süd-Partner zu erlangen ➤ Suche nach: <ul style="list-style-type: none"> - Langzeitvision - besserer Kohärenz zwischen Tätigkeiten und Visionen - erhöhter Nachhaltigkeit der Projekte - Intensivierung der Reziprozität der Austausch in der Partnerschaft ➤ Beweggründe, die in Zusammenhang mit einer neuen Vision der Nord-Süd-Zusammenarbeit stehen: Anstelle von Projekten, Freiwilligen oder durchgeführten Aktivitäten wird die Partnerschaft in den Vordergrund gerückt.

	<p>Situation 2: Eine sehr kleine Minderheit (weniger als 10 %) der Partnerschaften des Nord-Partners werden nach dem Ende eines Einsatzes weitergeführt:</p> <ul style="list-style-type: none">- Nord-Partner (finanziell meist stark staatsabhängig) aus den "sozio-politischen" und "religiös – sozio-politischen" Gruppen: E-CH, EIRENE, GVOM, I-A, IT, BMI (falls kein Rahmenvertrag mit Partnerkirchen)- Mittlere Dauer dieser Fortsetzung: zwischen 2 und 5 Jahren- Ziel und Aktivitäten: Finanzielle Unterstützung, Projektbegleitung, Besuche und persönliche Kontakte, Information und Sensibilisierung in der Schweiz <p>Es zeichnet sich bei gewissen Nord-Partnern (v.a. sozio-politischer Ausrichtung) des zweiten Situationstyps die Tendenz ab, ihre sozio-politischen Partnerschaften über einen Einsatz hinaus aufrechtzuerhalten. Dabei geht die Partnerschaftsbeziehung über ihren rein operationellen Charakter eines Kompetenztransfer oder einer technischen Unterstützung mit zeitlicher Begrenzung hinaus und hat auch die Suche nach einer nachhaltigeren Beziehung zum Ziel (sozio-politische Allianzen). Ebenso wird in diesem zweiten Situationstyp nebst dem Freiwilligeneinsatz in der Regel keine finanzielle Unterstützung gewährt.</p>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Thema der Analyse	Zusammenfassung der Resultate	Handlungsbereich
<p style="text-align: center;">6.</p> <p style="text-align: center;">Partnerschaft und Koordinati- onsstellen im Süden</p> <p><u>Basis der Analyse</u></p> <p>6 UNITE-Koordinationsstellen 2 institutionelle Koordinationsstellen (IT und M21)</p> <p><i>Positive und negative Auswirkungen der Präsenz einer Koordinationsstelle auf die Partnerschaftsbeziehungen</i></p>	<p>Anwesenheit einer Koordinationsstelle: Die positiven Effekte, wie sie die befragten Akteure aufführen, überwiegen deutlich die Hindernisse.</p> <p>Eine Koordinationsstelle im Süden ist für die Partnerschaftsbeziehungen in den folgenden Bereichen förderlich:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intensivierung der Kontakte, Kommunikation und Austausch - Begleitung und methodische Unterstützung der Freiwilligen und Süd-Partner - Genauere Informationen über Region und Süd-Partner <p>Die in der Hypothese aufgeführten Interventionsbereiche (Identifizierung neuer Süd-Partner und Projekte, Begleitung der Partnerschaftsbeziehungen, Konfliktbewältigung) werden in den Argumenten der Akteure relativ wenig hervorgehoben.</p> <p>Die Süd-Partner erwähnen weniger Elemente, sowohl positive wie negative. Dieser Sachverhalt kann allenfalls als eine gewisse Indifferenz der Süd-Partner gegenüber den Koordinationsstellen und je nach dem auch gegenüber der Partnerschaft allgemein interpretiert werden.</p> <p>Eine Koordinationsstelle kann auch ein gutes Funktionieren einer Partnerschaftsbeziehungen behindern. Allfällige Hemmnisse sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interne Gründe: funktionelle Unstimmigkeiten in der Koordinationsstelle und Informationsmangel über UNITE, deren Programm, allgemeinen Geschäftsbedingungen und Prozeduren - Interferenzen und/oder Interessenkonflikte, hervorgerufen durch die Anwesenheit anderer von einzelnen Nord-Partnern (EIRENE, BMI, ADRA, HA) abhängigen Koordinationsstellen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Die Koordinationsstellen sollten eine viel ausgeprägtere Rolle einnehmen:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>bei der Identifizierung neuer Süd-Partner und Projekte</i> - <i>bei der Begleitung der Partnerschaftsbeziehungen und deren qualitativen Verbesserung (was nicht identisch ist mit der methodischen Unterstützung und Begleitung der Freiwilligen und Süd-Partner)</i> - <i>bei der Konfliktbewältigung</i> ➤ <i>Auch wenn eine Koordinationsstelle seit mehreren Jahren gut funktioniert, ist es unerlässlich, mit ihr und den betroffenen Süd-Partnern regelmässig ihre Rollen und Verantwortlichkeiten zu klären und anzupassen, dies deshalb, weil sie eine zentrale Stellung zwischen den Partnerschaftsakteuren einnimmt.</i> ➤ <i>Verstärkung der Sensibilisierung der Koordinationsstellen bezüglich des Partnerschaftskonzeptes, dessen inhaltliche Evolution (Bedingungen, Austausch, Reziprozität usw.) sowie dessen Sinn ("Institutionalisierung" als bedeutsames Element der internationalen Zusammenarbeit und Sensibilisierung)</i> ➤ <i>Im Vergleich aller befragten Akteure heben die Süd-Partner am wenigsten die positiven wie auch negativen Auswirkungen der Koordinationsstellen auf die Partnerschaftsbeziehungen hervor. Dies könnte als Zeichen einer gewissen Indifferenz eben dieser Süd-Partner gegenüber den Koordinationsstellen und allenfalls auch gegenüber der Partnerschaftsidee im Allgemeinen gewertet werden. Es ist demzufolge mit den betroffenen Süd-Partnern abzuklären, inwieweit sich diese Indifferenz nicht zu einem Hemmschuh für die Aufgabenerfüllung der Koordinationsstellen wie auch für die Angemessenheit der Partnerschaft in diesem konkreten Fall sowie auch allgemein konzeptionell entwickeln könnte.</i> ➤ <i>Die Tatsache, dass eine Koordinationsstelle als eine vom Norden aufgezwungene Instanz betrachtet wird, sollte gebührend beachtet werden. Eine explizite Klärung der Rolle und Limiten (Pflichtenheft und Verantwortlichkeiten) der Koordinationsstellen erscheint gegebenenfalls angebracht.</i>

<h2>Partnerschaftsdefinition gemäss Untersuchungsergebnissen</h2>	<p>Das Definitionsmaterial, welches die befragten Akteure geliefert haben wie auch die Resultate, welche die Untersuchung bezüglich der Partnerschaft fördernden Faktoren ergeben hat, erlaubt die Ausarbeitung einer "Idealdefinition" von Partnerschaft:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Partnerschaft ist eine von verschiedenen Akteuren aufgebaute Beziehung. Sie haben gemeinsame Motivationen und Visionen, mit der entsprechenden Absicht, Aktivitäten - gemäss klar definierten und anerkannten Zielen in der internationalen Zusammenarbeit - gemeinsam zu planen und durchzuführen. 2. Partnerschaft ist eine dynamische, in ständigem Wandel begriffene Beziehung. Sie fördert Kreativität und Wertschätzung jedes Partners sowie die Komplementarität der kulturellen, intellektuellen und materiellen Beiträge, dies im Sinne, dass jede Partei einen ihr dienenden Vorteil daraus ziehen soll. 3. Partnerschaft setzt voraus, dass die Beteiligten die Unterschiedlichkeiten respektieren, sich gegenseitig vertrauen, konkretes Engagement zeigen und die Verantwortlichkeit teilen. Sie bedingt auch die Bereitschaft der Partner zu permanentem, offenem Dialog und konstruktiver Kritik. 4. Partnerschaft verlangt einerseits die Fähigkeit des Nord-Partners, zusammen mit seinem Süd-Partner Effizienz und Wirksamkeit wie auch Begleitung der Zusammenarbeit zu gewährleisten, andererseits eine erwiesene Repräsentativität des Süd-Partners bei der begünstigten Zielbevölkerung. 5. Nebst seiner rein operationellen Funktion begründet Partnerschaft auch: <ul style="list-style-type: none"> ➤ ein Medium, das ein besseres Verständnis zwischen den Kulturen fördert, ➤ ein wertvolles Instrument zur Sensibilisierung der öffentlichen Meinung wie auch der politischen Organe in Nord und Süd, ➤ je länger desto mehr ein "institutionalisiertes Element", das über die eigentliche Entwicklungstätigkeit hinaus geht und dabei auf der Basis eines gelebten allgemeinen Transformationsprozesses einen neuen Typ internationaler Zusammenarbeit herausbildet, der die Bevölkerung in Nord und Süd auf Engste miteinbeziehen soll.
<h2>Abschliessende Analyse</h2>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Im Zusammenhang mit der Untersuchung werden auch folgende partnerschaftsrelevante Resultate hervorgehoben: <ul style="list-style-type: none"> ➤ sehr unterschiedliche Ausbildung und Vorbereitung der Freiwilligen ➤ äusserst ungleichwertige Begleitung der Einsätze durch den Nord-Partner ➤ mangelhafte Einsatzbilanz bei der Rückkehr in die Schweiz 2) Bedeutung der Entwicklungstheorien und -strategien im Kontext Partnerschaft in der personellen Entwicklungszusammenarbeit: Im operationellen Bereich von Partnerschaft und Einsatz scheinen sie als abstrahierenden Makro- und Meso-Ansätze wenig Erklärungskraft haben. Auf strategischer und normativer Ebene bilden sie indessen den Gesamtrahmen, in welchem die Akteure und ihre spezifischen Aktivitäten verankert sein müssen. Sinn und Zweck von Partnerschaften definieren sich durch Visionen und Strategien, die danach entsprechend konkret ausgestaltet werden. Die Entwicklungstheorien und -strategien bilden dabei eine wichtige kritische Reflexions- und Orientierungshilfe und sollten somit, um nicht simplifizierenden Ideologien anheim zu fallen, zum Grundwissen jeglicher an Partnerschaften in der internationalen Zusammenarbeit beteiligten Akteure gehören. Unter Miteinbezug endogener, ökologischer, kultureller und regionsspezifischer Entwicklungsparameter stehen Nord-Partner mit sozio-politischen Akzentsetzungen (Vision einer "Globalisierung mit menschlichem Antlitz") häufig im Rahmen des dependenztheoretisch inspirierten Modells der Perpetuierung beziehungsweise Globalisierung von Unterentwicklung. 3) Zur Analyse des Partnerschaftsthemas stehen auch alternative Forschungsansätze zur Verfügung, wie zum Beispiel der "systemische" Ansatz, der kulturorientierte Ansatz oder die Machtanalyse, aber auch die analytische Verwertung von neuen Tendenzen auf der institutionellen Ebene wie Konsortiumsbildung oder Institutionsfusionen.