



Qualitätsmanagement
in der internationalen
Zusammenarbeit

Evaluierungsbericht

Regionale Sicherheitsprojekte

Kurzfassung

I Hintergrundinformationen zum Projekt

Die Friedrich-Ebert-Stiftung hat im Rahmen ihrer Internationalen Entwicklungszusammenarbeit mit einem gesteigerten Engagement versucht, zur Stärkung sicherheitspolitischer Instrumente und Ansätze beizutragen.

Auf der globalen Arbeitsebene zielt die Arbeitslinie *Global Security Governance* auf die Stärkung kollektiver Sicherheitsarchitekturen ab. In einer Reihe von nationalen Projekten wird ein breites Spektrum von sicherheitspolitischen Fragen bearbeitet (etwa Sicherheitssektorreform, zivil-militärischer Dialog, Kleinwaffenkontrolle, Analyse und Monitoring von Gewaltkonflikten, Versöhnungsprozesse).

Die regionalen Sicherheitsprojekte verfolgen den Zweck, das Profil der sicherheitspolitischen Arbeit in der Region zu schärfen, die Verzahnung der nationalen Projekte auf regionaler Ebene zu verbessern, thematische Ergänzungen zu identifizieren und an andere regionale oder globale Arbeitslinien anzuknüpfen. Während in einigen Fällen (z.B. Afrika) regionale Sicherheitsstrukturen eine neue Dynamik erleben, bleibt diese in anderen Regionen weiter aus (z.B. Nordafrika, Südasien). Um den unterschiedlichen regionalen Bedingungen gerecht zu werden, haben die regionalen Sicherheitsprojekte jedoch unterschiedliche Zielsetzungen, thematische Foki und Arbeitsformate entwickelt.

II Fragestellung & Ergebnis der Evaluierung

Die Evaluierung ist eine strategische Querschnittsevaluierung der FES. Ziel ist es, aus den Erfahrungen der organisatorischen und inhaltlichen (Neu-) Aufstellung der regionalen sicherheitspolitischen Arbeitslinien Lehren zu ziehen.

Es soll dargestellt und bewertet werden, warum und mit welcher Ausrichtung die regionalen Arbeitslinien auf die neue sicherheitspolitische Agenda reagiert haben. Das Gutachten soll Empfehlungen geben, wie die strategische Stoßrichtung, die inhaltliche Schwerpunktsetzung und die organisatorische Aufstellung der sicherheitspolitischen Arbeitslinien auf der regionalen Ebene in Zukunft verbessert werden kann. Daher soll überprüft werden, inwieweit die selbstgesetzten Ziele realistisch waren und die richtigen Partner und Zielgruppen identifiziert wurden. Gleichmaßen ist für die zukünftige Aufstellung der Regionalprojekte die Einschätzung zentral, inwieweit es den regionalen Sicherheitsprojekten gelungen ist, ihre Ziele zu erreichen.

Weiterhin soll aufgezeigt werden, wie sich die regionalen und globalen sicherheitspolitischen Arbeitslinien besser verknüpfen lassen. Letztlich sollen durch die Evaluierung auch neue, wissenschaftliche Erkenntnisse gewonnen werden.

Die Evaluierung ist auf Basis qualitativer Methoden erstellt worden. In einer ersten Phase der Dokumentenanalyse wurden vom Gutachtertteam FES-interne Strategie-, Planungs- und Auswertungsdokumente analysiert. Diese

ersten Ergebnisse wurden durch Telefoninterviews mit den jeweils zuständigen Regionalkoordinatoren ergänzt. Zusätzlich wurden FES-Mitarbeiter/innen in der Zentrale und die Verantwortlichen für die regionalen sicherheitspolitischen Arbeitslinien in Einzelinterviews befragt.

Insgesamt kam die Evaluation zu dem Ergebnis, dass die Vielfalt der regionalen sicherheitspolitischen Herausforderungen und Kontexte sich in entsprechend vielfältigen inhaltlichen und organisatorischen Ansätzen der FES-Arbeit auf regionaler Ebene widerspiegelt. So wurde beispielhaft auf die Anlehnung einiger regionaler sicherheitspolitischer Arbeitslinien an bestehende regionale sicherheitspolitische Organisationen verwiesen. Insgesamt wurden vor allem eigene internationale Konferenzformate der FES als Markenzeichen positiv wahrgenommen, die besonders in Kombination mit kleineren, vertrauensbildenden Veranstaltungsformaten ein gutes Angebot darstellen.

Hinsichtlich der durch die Projekte auf regionaler Ebene erreichten Wirkungen brachte die Evaluierung ein heterogenes Ergebnis. Besondere Würdigung fanden die Etablierung hochrangiger regionaler Dialogformate (z.B. der sog. Kairo Dialog oder der Indo-Pak-Dialog), auch und gerade in krisen- und konfliktgeladenen Regionen, die Unterstützung bei der Etablierung von Think Tanks, Netzwerken (z.B. WANSED im westlichen Afrika) und nationalen Arbeitsgruppen (Lateinamerika) zur Beratung regionaler und nationaler politischer Akteure, sowie die policy-relevante Aufbereitung sicherheitspolitischer Themen in verschiedenen Publikationsformaten. Im Rahmen dieser Arbeitsformate konnte die FES bei der Erschließung und Verankerung neuer Themen auf der politischen Agenda wichtige Beiträge leisten. Die jeweilige Schwerpunktsetzung und der Umfang der Wirkungen variierten hierbei regional; nicht zuletzt auch wegen unterschiedlicher Ressourcenverfügbarkeit.

In organisatorischer Hinsicht reicht die Spannweite der Bearbeitung regionaler sicherheitspolitischer Themen von der Etablierung eigenständiger Projekte mit kompletter Infrastruktur und eigens für diese Thematik entsandter(m) AuslandsmitarbeiterInnen bis zur dezentralen Organisation durch einzelne nationale Projekte. Die Evaluation kam zu dem Schluss, dass hier eine gewisse Systematisierung sinnvoll wäre, die eine Basisstruktur vorsieht, deren Ausbau dann von Region zu Region den Ge-

gebenheiten angepasst werden kann. Dies würde auch einem allzu personenzentrierten Vorgehen bei der konzeptionell-organisatorischen Weiterentwicklung der Projekte vorbeugen.

Im Hinblick auf die Konzeption der thematischen Arbeit wurde durch die Evaluation deutlich, dass die Etablierung eigenständiger regionaler Arbeitslinien ergänzend neben die globale und nationale sicherheitspolitische Arbeit getreten ist. Hier wurde auch ein entsprechender Bedarf für eine stärkere Verzahnung zwischen diesen verschiedenen Ebenen identifiziert, der aber auch auf die zum Evaluationszeitpunkt noch statt findenden Restrukturierungsprozesse der Regionalprojekte zurückzuführen war. Als sinnvoller Rahmen für eine derartige Verzahnung wurde ein neues Strategiepapier für die Verknüpfung der sicherheitspolitischen Arbeit der FES auf nationaler, regionaler und globaler Ebene vorgeschlagen. Darin müssten folgende Ansätze in einen sinnvollen Gesamtzusammenhang eingebettet werden:

- Eine bottom-up Definition von regionalen und globalen thematischen politischen Bedarf auf Ebene der verschiedenen nationalen Projekte.
- Eine Definition eigenständiger regionaler Themen.
- Eine top-down Definition von Themen globaler Relevanz die im regionalen und nationalen Kontext vor- bzw. nachbereitet werden sollten.

Zudem wurden weitere konkrete Veränderungspotentiale in den Bereichen Publikationen, (Weiter-)Qualifikation von Ortskräften und entsandten MitarbeiterInnen sowie der FES-weiten Kommunikationsinfrastruktur identifiziert.

30.09.2011

Kontakt:

Catrina Schläger
Friedrich-Ebert-Stiftung
Hiroshimastraße 28, 10785 Berlin
Catrina.Schlaeger@fes.de
Tel. (030) 26935 - 7414