

**Institut für
Friedensarbeit
und Gewaltfreie
Konfliktaustragung**



INSTITUTE FOR PEACE WORK AND NONVIOLENT CONFLICT TRANSFORMATION

Gewaltfreie Interventionen Planen und Anpassen (GIPA)

Eine Handreichung

Barbara Müller

ISBN 978-3-935431-78-1



Sozio-Publishing

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme
Ein Titelsatz für diese Publikation ist bei der
Deutschen Bibliothek erhältlich.

Verlagslektorat: Ludger Müller
Umschlaggestaltung: Sozio-Publishing
Konzeption und Gesamtgestaltung: IFGK und Sozio-Publishing

Edition Sozio-Publishing 508
1. Auflage 2007
ISBN 978-3-935431-78-1
ISSN 1439-4006

IFGK-Arbeitspapier Nr. 22
IFGK, Hauptstraße 35, 55491 Wahlenau
Internet: www.ifgk.de

© Sozio-Publishing, Belm-Vehrte
Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt.
Alle Rechte sind vorbehalten.

Verantwortlich für den Inhalt ist die Autorin.

Sozio-Publishing, Farnbrink 32 a, 49191 Belm-Vehrte
Internet: www.sozio-publishing.de

Druck: Sozio-Publishing

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Vorwort: Wem gehört der Konflikt? Intervention und Eignerschaft | 5 |
| 1. Defizite der Praxis und der Bedarf für Planung und Reflexion - Das Besondere an GIPA | 6 |
| 2. Theoretisches und Praktisches zur Gestaltung von Konfliktinterventionen | 9 |
| 3. GIPA | 12 |
| 3.1 Elemente, ihre Bedeutung und konzeptionell-theoretischer Hintergrund | 12 |
| 3.2 Dimensionen von Zeit und Tiefe und ihre Verknüpfung | 17 |
| 4. Praktische Erfahrungen mit der GIPA | 19 |
| 4.1 Anwendung und Transfer | 19 |
| 4.2 Anforderungen an die PraktikerInnen | 21 |
| 5. GIPA in der Diskurslandschaft zur Evaluierung | 22 |
| 5.1 GIPA als Instrument zur Evaluation | 22 |
| 5.2 Evaluationskriterien und GIPA | 22 |
| 5.3 Ausgangspunkt und Zielformulierung (Baseline) | 24 |
| 5.4 Ziele und Prozesse: Wirkungskettenaufbau | 24 |
| 5.5 Kontrolle der Erfolgsindikatoren | 24 |
| 5.6 Partizipation | 25 |
| 5.7 Zyklische Reflexion, Anpassungsfähigkeit und Lernen | 25 |
| 5.8 Voraussetzungen für Evaluation | 26 |
| 6. Erfolgskriterien und Strategien für Friedensprojekte und GIPA | 26 |
| 6.1 Strategien auf der individuellen oder der sozio-politischen Ebene und ihre Verknüpfung in der GIPA | 26 |
| 6.2 Erfolgskriterien von Friedensprojekten | 27 |
| 6.3 Desiderata in Konfliktanalysen | 28 |

| | |
|--|-----------|
| 7. Interne Eignerschaft und GIPA-kompatible Instrumente zur Planung und Monitoring von Konfliktinterventionen | 28 |
| 8. GIPA-Frageliste | 31 |
| Zusammenfassung | 36 |
| Summary | 36 |
| Literatur | 37 |
| Autorin | 40 |

Vorwort: Wem gehört der Konflikt? Intervention und Eignerschaft

„*Man muss doch etwas tun!*“ Knapp 15 Jahre ist es her, dass die Betroffenheit über das sinnlose Leiden und die unglaubliche Brutalität der Kriege im zerfallenden Jugoslawien Friedensgruppen und -organisationen in vielen europäischen Ländern und den USA zu neuen Ufern aufbrechen ließ. Von der Friedensarbeit im eigenen Land gingen sie zur „*grenzüberschreitenden Friedensarbeit*“ (Buro) über. Das machte sie zu externen Interventen in die Konflikte Anderer. Seitdem haben sie viele Erfahrungen gesammelt und durchaus selbstkritisch eigene Rollen und ihre Begrenzungen reflektiert (Müller 2004; Schweitzer u. Clark 2002). Dies ist - nicht nur bei Friedensorganisationen - auch nötig, wie Evaluationen von Konfliktinterventionen und Reflexionen über ihre Wirksamkeit nahe legen (Sorbo u.a. 1997; Anderson u. Olson 2003). Wenn die zentrale Herausforderung der Konfliktintervention darin besteht, den Konfliktakteuren dabei zu helfen, die Verantwortung für ihr Handeln (wieder) zu übernehmen, dann liegt eine besondere Falle von Interventionen darin, Aktivitäten anzuregen, die den eigenen (fremden) Analysen und Theorien des Wandels entspringen. Interne Partner werden sich den gut gemeinten Vorschlägen ihrer externen Partner kaum entziehen, zumal dann nicht, wenn damit der Zufluss wichtiger Ressourcen gekoppelt ist. Sie werden sich aber fragen, was das mit ihnen zu tun hat. Wieweit das aus solchen Initiativen entstehende Projekt ihnen gehört, bleibt eine offene Frage. Über die Jahre sind Strukturen entstanden, die finanzielle Rahmen für externe Konfliktinterventionen geschaffen und neue Möglichkeiten für externe Interventionen eröffnet haben. Dort kommen interne Partner als «Zuwendungsempfänger» vor, oder die Betroffenen als «Zielgruppen», aber nicht als die, die für die schmerzhaften Prozesse des Wandels in ihrer eigenen Gesellschaft verantwortlich sind, und die auch als solche behandelt werden.

Nach 15 Jahren Erfahrung mit Konfliktintervention wäre es für Friedensorganisationen und -gruppen an der Zeit, zu den eigenen Wurzeln zurück zu kehren und aus dieser Perspektive einige Fragen zu stellen: Würde man sich ein solches Ausmaß an äußerer Fremdbestimmung bieten lassen, wenn es um einen Konflikt im eigenen Land ging, wie es beispielsweise in Bosnien oder im Kosovo der Fall ist? Was könnte akzeptiert werden? Was würde tatsächlich gebraucht von Externen? Was könnten nur sie leisten? Dürften sie die Lösungen mitbringen? Würde es akzeptabel sein, deren Vorstellungen darüber, wie unsere Gesellschaft zu funktionieren hat und welchen Werten sie folgen soll, unhinterfragt und undiskutiert zu übernehmen? Würde man sich selbst, etikettiert als «Zielgruppe», wohlfühlen? Welche Art der Begleitung und Unterstützung durch externe Partner, die diesen Namen verdienten, wäre gut und hilfreich? Was würde echte partnerschaftliche Beziehungen auszeichnen?

Eine Schlussfolgerung solcher Überlegungen ist die, dass ein hoher Grad an Selbstreflexivität nötig ist, will man als externer Konfliktintervent eine verantwortliche und nicht enteignende Rolle spielen. Ein Mittel hierzu können Planungsinstrumente sein, die Selbstreflexion fördern und die die externe Interventen und die internen Akteuren in einem gemeinsamen Prozess verbinden. Ein solches Instrument, das den Erfahrungen mit intern gesteuerten Friedensprozessen entspringt, wird in dieser Handreichung vorgestellt. Vielleicht können gerade Friedensorganisationen, mit ihrer Verwurzelung in den Konflikten der eigenen Gesellschaft und ihrer Tradition der Selbstorganisation und Eigenverantwortung, den Aspekt der notwendigen internen Eignerschaft ein wenig mehr in den Vordergrund des aktuellen Nachdenkens über Interventionen rücken und die Debatte bereichern.

Die Handreichung gliedert sich in die folgenden acht Kapitel:

Das erste Kapitel beschreibt den Bedarf für Reflexion und Planung, der sich aus Anforderungen von Geldgebern und Defiziten der bisherigen Praxis ergibt.

Kapitel 2 ordnet GIPA in den Kontext der Gestaltung von Konfliktinterventionen durch

Basisorganisationen ein. Dies wird einmal konzeptionell und dann praktisch am Beispiel der Erfahrungen aus dem Aktionsforschungsprojekt ausgeführt. Hieraus ergibt sich der Ort im Verlauf des Planungsprozesses und des Projektzyklus, an dem GIPA ins Spiel kommt.

Kapitel 3 stellt GIPA vor und erläutert den theoretischen und konzeptionellen Hintergrund.

Kapitel 4 berichtet von den Erfahrungen in der Praxis, die mit GIPA gemacht wurden.

Kapitel 5 und 6 stellen GIPA in den Kontext aktueller Diskurse um Evaluation und Erfolgskriterien von Friedensprojekten.

Kapitel 7 stellt Planungs- und Monitoring - Instrumente für die Entwicklung von Konfliktinterventionen vor, mit denen GIPA gekoppelt werden kann.

Kapitel 8 dokumentiert die Frageliste GIPA.

1. Defizite der Praxis und der Bedarf für Planung und Reflexion - Das Besondere an GIPA

GIPA ist ein neues Planungs- und Evaluierungsinstrument für Nicht-Regierungsorganisationen, die in Krisenregionen Konfliktinterventionen durchführen. Der Name ist Programm; er kürzt die Anfangsbuchstaben des Aktionsforschungsprojekts ab «Gewaltfreie Interventionen planen und anpassen», aus dem das Instrument entwickelt wurde. Von der Berghof-Stiftung mit einer Anschubfinanzierung gefördert, konnte das Institut für Friedensarbeit und Gewaltfreie Konfliktaustragung¹ über mehrere Jahre eine Friedensorganisation bei der Entwicklung ihres neuen Auslandsschwerpunktes begleiten. Der Partner hierbei war der Bund für Soziale Verteidigung², der zwischen 2001 und 2005 sein Auslandsengagement gründlich reflektierte und einen neuen Schwerpunkt in Israel-Palästina entwickelte.

Konzeptionell orientiert sich GIPA stark an einem Konzept des Friedensforschers und -praktikers John Paul Lederach zur Entwicklung einer «*Infrastructure for Peacebuilding*», das dieser bereits 1997 in seinem Buch «*Building Peace. Sustainable Reconciliation in Divided Societies*» ausführlich entwickelt hat. Dort hat er eine Reihe von Leitfragen formuliert, die die Planung und Umsetzung von Interventionen inhaltlich leiten und die die Bewertung der Zielerreichung ermöglichen sollen. Diese Leitfragen bilden das Herzstück der GIPA. Lederach's Vorstellungen von sozialem Wandel in Konfliktzonen und darüber, wie dieser von außen gefördert werden kann, bilden das theoretische Kernstück der GIPA.

Das Konzept von Lederach aus dem Jahr 1997 ist - nach Wissen der Autorin - das Früheste, das spezifische Indikatoren für einen Friedensprozess formuliert. Seitdem ist eine Fülle von Literatur zu Planung, Monitoring, Wirkungsbeobachtung und Evaluierung erschienen, darunter vieles, das sich praxisorientiert mit «Instrumentekästen» und Fragelisten direkt an Anwender wendet. Was ist nun das Besondere an dem Lederach'schen Konzept, das es trotz der Fülle unverzichtbar macht? Kurz gefasst, hat es die spezifischsten Vorstellungen darüber, wie man zu krisenfesten Friedensprozesse kommt. Es gibt an, welche Qualitäten Gesellschaften im Konflikt entwickeln müssen, um die Eskalationszyklen gewaltsamen Konflikts nach und nach zu durchbrechen. Es ist darüber hinaus ein konsequent intern gesteuertes Konzept, das externen Interventen eine unter-

¹ Im ersten Jahr von der Autorin zusammen mit Oliver Wolleh durchgeführt. Dank für Rückmeldungen und Anregungen geht an die Mitglieder im IFGK Albert Fuchs, Björn Kunter und Anne Dietrich sowie an die Beteiligten im BSV, Kathrin Vogler und Burkhard Bläsi und die Mitglieder der Arbeitsgruppe Israel-Palästina.

² Der Bund für Soziale Verteidigung ist eine Organisation der Friedensbewegung, die sich seit 1991 mit unterschiedlichen Aktivitäten in Konfliktgebieten engagiert. Er ist eine der Gründungs- und Mitgliedsorganisationen des «*Balkan Peace Team*» gewesen, und hat nach dessen Beendigung im Jahr 2001 eine Reflexionsphase vor ein erneutes Auslandsengagement geschaltet. Zu den Erfahrungen des «*Balkan Peace Team*» vgl. Müller 2004.

stützende, den internen Akteuren aber die entscheidende Rolle zuweist. Lederach's Konzept unterscheidet sich auch darin von anderen, weil er auf eine ganz breite Systematik verzichtet und sich auf die für ihn zentralen Bereiche der Veränderung beschränkt. Die Indikatoren des Fortschritts in anderen Konzepten sind insgesamt allgemeiner gehalten, aber lassen dann wieder Aspekte aus, die bei Lederach zentral sind.

Da das Konzept aus der praktischen Konfliktarbeit in Krisenzonen entstanden ist, ist es ein genuin Konflikt bezogener Ansatz, der nicht, wie viele andere Instrumente und Konzepte, der Entwicklungszusammenarbeit³ entstammt und in den Bereich Konfliktbearbeitung übertragen worden ist. Die Relevanz der von Lederach postulierten Bereiche für Friedensprozesse hat sich in der Zwischenzeit empirisch bestätigt. Die Übereinstimmung mit den «Erfolgskriterien» für Friedensarbeit, die das *«Reflecting on Peace Practice Project»* ermittelt hat, mit zentralen Aspekten in Lederach's Konzept, belegt dies.

Dort also, wo es darum geht, externe Intervention an interne Konflikt- und Friedensprozesse anzudocken, hat dieses Konzept seinen spezifischen Platz, vorausgesetzt, man teilt dessen inhaltliche Vorgaben. Man muss Lederach's Vorstellungen von gesellschaftlichem Wandel und den «sozialen Energien», die Versöhnungsprozessen zu Grunde liegen, kennen. Sie sind die Folie hinter der Frageliste, ohne die diese beliebig bleibt.

Lederach's Konzept ersetzt nicht eine fundierte Konfliktanalyse und viele weitere Schritte beim Entwurf von Interventionsstrategien. Es ist ein weiteres, wichtiges Element im Prozess der Entwicklung von Konfliktinterventionen, das mit anderen kombiniert werden muss. Der spezifische Beitrag liegt darin, dass es stetig dazu anhält, das Ganze im Blick zu behalten und die eigenen Aktivitäten ständig dem Fluss des Geschehens nach den Vorgaben der internen Akteure anzupassen, ohne die Zielperspektive dabei aus den Augen zu verlieren.

Der Bedarf für reflektiertes Handeln in Konfliktzonen wird nicht nachlassen. Das deutsche Entwicklungsministerium stellt auf seiner Homepage fest, dass fast die Hälfte der deutschen Entwicklungszusammenarbeit in Ländern stattfindet, in denen es entweder einen bewaffneten Konflikt gibt oder die sich in einer Nachkriegssituation befinden. Übergeordnete Entwicklungsziele wie die Millenniumsziele scheinen nicht erreichbar, wenn sich an diesen Konfliktsituationen nichts ändert. Für die Planung, Durchführung und Steuerung von Maßnahmen der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit gelten seit 2005 verbindliche Leitlinien nach dem Konzept «Krisenprävention, Konfliktbearbeitung und Friedensförderung in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit» (BMZ 2005: 6f.). Sie verlangen eine konfliktbezogene Wirkungseinschätzung. Dies ist für Nicht-Regierungsorganisationen keine verbindliche Norm, aber es zeigt den Trend der Anforderungen. Auch das Deutsche Auswärtige Amt finanziert Konfliktinterventionen von Nicht-Regierungsorganisationen (Auswärtiges Amt 2004). Die Schwerpunkte der geförderten Projekte lagen bis Ende 2002 bei der direkten Konfliktinterventionen, Versöhnung, Dialog, Training, Friedenserziehung, Öffentlichkeitsarbeit und wissenschaftlichem Austausch (Zivik 2002a: 8). «Zivik», die Mittlerorganisation, die für diesen «FEM» (Friedenserhaltende Maßnahmen) - Titel des Auswärtigen Amtes - die praktische Durchführung versieht, versteht sich als qualitätssteigernde Beratungsorganisation für Nichtregierungsorganisation im Hinblick auf deren Fähigkeit zur Projektentwicklung, -durchführung und -abrechnung (Simon 2006). Auch hier spielen die Fähigkeit der Evaluierung (zivik 2002a) und die Arbeit in Projektzyklen (zivik 2004b) eine wichtige Rolle.

Zu diesem Trend bei wichtigen Geldgeberorganisation gesellt sich ein weiteres, entscheidenderes Argument, das dafür spricht, Konfliktinterventionen sehr reflexiv und überlegt anzugehen. Das *«Reflecting on Peace Practice Project»* hat nicht nur wichtige Aufschlüsse darüber ge-

³ Wie «Zielorientierte Projektplanung» (ZOPP), «Project Cycle Management» (PCM), «Outcome Mapping» und andere. Eine Übersicht über aktuelle Instrumente und Literatur zu Analyse, Planung, Wirkungsbeobachtung, Monitoring und Evaluierung hat das IFGK erstellt.

bracht, mit welchen grundlegenden Strategien Friedensprojekte angegangen werden und welche Erfolge zu verzeichnen sind. Es hat auch eine lange Mängelliste aufgestellt, die auf das Konto externer Akteure der Konfliktbearbeitung geht. Vieles von dem, was fehlschlagen kann, hat dabei seinen Grund in unzureichender Abstimmung mit internen Akteuren und falschen Annahmen über die Dynamiken in Konfliktprozessen. Es hinterlässt Menschen in den Konfliktgebieten entmutigter und gefährdeter, als sie es ohne die Intervention waren. Diese Erkenntnis erzwingt ein behutsameres Vorgehen und eine engerer Verknüpfung mit den Betroffenen. Im Einzelnen wurden die folgenden negativen Wirkungen festgestellt:

Vertiefung der Trennung zwischen Konfliktparteien durch

- unangemessene Analyse und Kompetenzen
- Parteinahme für eine Seite
- Mangelnde Beobachtung der Nachwirkungen von Treffen über Konfliktlinien hinweg

Wachsende Gefahr für Teilnehmende an Friedensaktivitäten, wenn Organisationen

- ein falsches Gefühl von Sicherheit erzeugen
- Menschen in gefährliche Situationen bringen
- bei Partnern unrealistisch hohe Erwartungen erzeugen oder ihnen eine unzureichende Nachbegleitung zukommen lassen
- nicht explizit mit ihren lokalen Partnern analysieren und diskutieren, wie sie von Risiken unterschiedlich betroffen werden.

Organisationen verstärken strukturelle oder offene Gewalt, wenn sie

- sich einbilden, dass das Zusammenbringen von Menschen in ausgewogener Anzahl die zwischen ihnen bestehenden tiefen Machtasymmetrien ausgleicht
- Bedingungen der mächtigeren Konfliktpartei oder einflussreichen externen Staaten akzeptieren, nur um ein Programm durchzuführen
- es unterlassen, Verhaltensweisen zu hinterfragen, die die Wahrnehmung von Über- oder Unterlegenheit von Menschen im Konflikt bestätigen.

Die Ablenkung von menschlichen und materiellen Ressourcen von produktiven Friedensaktivitäten

- durch das Hereinkommen mit eigenen Ideen, Modellen und Schwerpunkten, die in den Augen der Betroffenen nicht die wichtigsten oder produktivsten sind
- Abwerbung von lokalen Aktivisten für die Durchführung externer Programme

Wachsender Zynismus

- Wecken von unrealistischen Erwartungen über das, was erreicht werden kann.
- Intransparenz über die eigenen Aktivitäten mit den einzelnen Gruppen, so dass Gerüchte und Misstrauen Zynismus verstärken
- Etikettenschwindel, indem etablierte Hilfs- oder Entwicklungsaktivitäten als «Friedensförderung» verkauft werden.
- Annahme, dass Kompetenz im einen Bereich auch im anderen gilt.

Entmutigung von Betroffenen

- Zur Geduld raten: «Frieden braucht Zeit»
- Die Bedürfnisse nicht aufgreifen
- Abhängigkeit von Außenseitern verstärken
- Schwächung der Position von NGOs gegenüber ihrer Regierung
- Keine Strategie für den richtigen Abgang und die Übergabe an einheimische Gruppen und Personen (CDA 2004: 18-21).

Dies ist nun kein Plädoyer dafür, sich rauszuhalten oder erst dann aktiv zu werden, wenn man sicher sein kann, keine Fehler zu machen. Es ist vielmehr das Plädoyer dafür, sich behutsam der Komplexität einer Situation zu nähern. Für eine solche behutsame Annäherung ist GIPA erstens deswegen geschaffen, weil sie explizit die Annahmen des eigenen Handelns hinterfragt und das Lernen beim Tun organisiert. Zweitens bindet sie die Überlegungen von externen Akteuren an die Rückmeldungen von den intern Betroffenen und deren Bewertungen und Situationseinschätzungen. Somit entpuppt sich das Konzept als eines, das den Dialog braucht und erst dann zum Einsatz kommt, wenn schon einige Schritte auf dem Weg in die Konfliktintervention gegangen sind.

2. Theoretisches und Praktisches zur Gestaltung von Konfliktinterventionen

Wie Interventions- und Konflikttransformationsprozesse entworfen und gestaltet werden sollten, hat Paffenholz (2004) beschrieben. Sie unterscheidet 10 Aspekte, die für externe Organisationen der Konfliktbearbeitung bei der Entwicklung und Durchführung von Interventionen von Bedeutung sind und bringt sie in eine Schrittfolge. Die Klärung dieser Punkte bzw. ihr Erreichen können als Meilensteine angesehen werden, sowohl bezogen auf den Interventionserfolg als auch auf die Klärungsprozesse in der intervenierenden Organisation. Auch Paffenholz weist den externen Intervenenten eine unterstützende Rolle zu (Paffenholz 2005: 2). Hier folgen die Schritte der Intervention bei Paffenholz:

Schritt 1: Visionen, Ziele und verbindliches Engagement: Zunächst klärt die Organisation ihre eigene Vision im Hinblick auf eine friedlichere Entwicklung im Konflikt, in den sie sich einmischen will, und prüft ihre eigenen Kapazitäten und welche Ziele sie sich realistisch vornehmen kann.

Schritt 2: Analyse von Konflikt und Akteuren: Wichtiger als die Auswahl der speziellen Analyse ist, dass diese prozessorientiert und partizipativ erfolgt.

Schritt 3: Strategien und Rollen: Die Strategie muss daran orientiert werden, wie mit den Möglichkeiten dieser Organisation aus interne Akteure am besten unterstützt werden können. Das Verständnis der eigenen Rolle muss deren Begrenztheit reflektieren. Welche der Handlungsmöglichkeiten zur Anwendung kommt (Mediation, Faszilitation, Stärkung der Kapazitäten, Training etc.) hängt von der Bedarfsanalyse und davon ab, welche internen Akteure beteiligt sind; letztlich aber ist Flexibilität gefordert.

Schritt 4: Partner und Einstiegspunkte: Während die Partner auf der Makroebene vorgegeben sind (staatliche Repräsentanten), kommen auf den unteren Ebenen eine große Vielzahl von Partnern in Betracht. Die externe Organisation muss sich ein Bild von den Stärken, Schwächen, Beiträgen und Defiziten möglicher interner Partner machen. Organisationen der Konfliktbearbeitung suchen die Partner oft in ihrem eigenen Umfeld, seien es Kirchen-, Friedensgruppen oder andere. Die Erfahrung hat gezeigt, dass einander ähnliche Organisationen am besten zusammenarbeiten.

Schritt 5: Timing (Verknüpfung von Gelegenheit und langfristigem Engagement).

Schritt 6: Prozessdenken und Strukturbildung: Friedensprozesse sind nicht nur Interaktionen, sondern erfordern die Veränderung in den Institutionen und die Schaffung von neuen, tragfähigeren Strukturen des politischen Systems, soll eine Transformation gelingen.

Schritt 7: Qualitäten des Teams oder der Personen (qualifiziert und motiviert).

Schritt 8: Kooperation, Koordination und strategische Allianzen: Der Anforderung nach größerer Koordination wird in der Literatur gerne zugestimmt. Die Praxis folgt eher dem Prinzip, dass je-

der koordinieren, aber keiner sich koordinieren lassen will. In vielen Konfliktregionen sind UN-Missionen vor Ort, die ein Koordinierungsbüro haben. Externe Konfliktbearbeitungsorganisationen sind jedoch mehr von einer Kultur der Konkurrenz als von Kooperation geprägt, so dass das erforderliche Miteinander nach wie vor schwierig zu erzielen ist.

Schritt 9: Dem Prozess Dauer verleihen: Dies bedeutet, bereits am Anfang darüber nachzudenken, wann der Prozess, der durch die Intervention mit angestoßen werden soll, ganz in den Händen interner Akteure bleiben kann. Hierzu wird unter anderem die bessere Entwicklung von Mechanismen der Rückkopplung eingefordert, die über den erreichten Grad interner Eignerschaft verlässlich Auskunft gibt.

Schritt 10: Mechanismen des Lernens einbauen: Arbeit zur Konflikttransformation ist ein intensiver Lernprozess, der in den beteiligten Personen des Projekts stattfindet und nicht automatisch die Organisation bereichert. Die Verbindung von Intervention mit Forschung, aber auch Routinen der Selbstreflexion können hier Abhilfe schaffen (nach Paffenholz 2004: 1).

Diese idealtypische Beschreibung eines Interventionsprofils soll nun mit den Erfahrungen aus der Praxis kontrastiert werden. Nach dem Engagement im Balkan Peace Team, das 2001 zu Ende ging, stellte sich für den «Bund für Soziale Verteidigung» (BSV) die Frage eines erneuten Auslandsengagements ganz grundsätzlich. Einmal drängte er darauf, dass die Erfahrungen des Balkan Peace Teams evaluiert werden sollten (Schweitzer u. Clark 2002). Darüber hinaus stellte er sich als eine in Deutschland ansässige Friedensorganisation die Frage: Warum sollen wir uns in Konflikten engagieren, und was qualifiziert uns dafür? Was ist unser Mandat? Diese Fragen wurden zunächst in der neu eingerichteten «Projektgruppe Auslandsarbeit» bearbeitet. Für etwa notwendige werdende Entscheidungen im Verlauf des Prozesses wurde die Projektgruppe mit den Entscheidungsgremien verkoppelt. Eine Verselbstständigung des Themas sollte vermieden, und eine möglichst große Identifizierung des Vereins erreicht werden, denn: Durch ein neues Engagement würde der BSV ein weiterer Akteur in einem Konfliktfeld und er sollte diesen Schritt bewusst vollziehen oder ablehnen. Um diese Qualität der Entscheidungsfähigkeit zu erreichen, war es immer wieder nötig, die internen Strukturen und Prozeduren im Verein auf eine hinreichende Verzahnungen mit der Projektgruppe hin zu prüfen und diese Verknüpfung aktiv herzustellen. Engagement nach außen erfordert eine entsprechende Struktur im Innern.

Im Jahr 2001 stand die Auswahl des Konfliktgebietes im Vordergrund, zusammen mit der Klärung von Mandat und Kernkompetenzen. Im Frühjahr 2002 fiel die Entscheidung zugunsten Israel - Palästina. Das Jahr 2002 war der Kontaktaufnahme gewidmet. Das war zunächst eine Erkundungsreise im Juni durch Mitglieder des Vereins, und im Anschluss daran die Bearbeitung, Weiterentwicklung und das Ausloten der Themen und Anregungen, die aus der Reise resultiert waren. Im November besuchten Mitglieder israelischer Friedensgruppen einen Workshop, der ausdrücklich dem gegenseitigen tieferen Verständnis gewidmet war. Eine gemeinsame Erklärung der Prinzipien der beiderseitigen Zusammenarbeit schloss dieses Ereignis ab. Gleichzeitig wurden in diesem Jahr im BSV einige größere mögliche Arbeitsfelder identifiziert und Richtungsentscheidungen über die Schwerpunktbildung getroffen. Das Jahr 2003 war eine Hängepartie, weil sich zwar mögliche Projekte herauskristallisierten und beschreiben ließen, aber die Finanzierung nicht zu organisieren war. Die Vorbereitungen trugen im Jahr 2004 Früchte, als gleich drei Projekte umgesetzt bzw. begonnen wurden: Das Stipendienprogramm mit zwei Teilnehmern im Qualifizierungskurs des «Forum Ziviler Friedensdienst»; die «Schultour», eine Vortragsreise eines israelischen und eines palästinensischen Mitgliedes der Initiative «*Breaking Barriers*», sowie die Entsendung einer Friedensfachkraft zu den *Jahalin*-Beduinen.

Erst im Jahr 2003 kam die - mit dem Forschungsprojekt zu testende - Methode der «zyklischen Planung und Evaluierung» von Interventionen von John Paul Lederach zum Einsatz. Aus diesem Verlauf ergab sich als Schlussfolgerung, dass GIPA keine Entscheidungshilfe bei der Auswahl des Konfliktgebietes und der ersten Orientierung bei den möglichen Partnern im Konfliktkontext war. Sie ist kein Instrument für den Einstieg, sondern setzt etablierte Partnerbeziehungen und erste Ideen darüber voraus, was gemeinsam getan werden könnte. Konfliktanalyse, Partnerwahl und Orientierung im Feld sind Schritte, die vor der Arbeit mit GIPA kommen. Sie kam ins Spiel, als zu prüfen war, inwieweit diese bedeutsame und damit relevante Antworten auf drängende und grundlegende Fragen geben konnten.

Mit der Auswahl der Konfliktregion und dem Kennenlernen künftiger Partner waren somit wichtige Vorentscheidungen einer Intervention bereits vor der Anwendung von GIPA gefallen: Welche Aktivitäten mit welchem Partner angedacht werden, legt weitgehend fest, auf welcher Akteursebene die Intervention ansetzt und wie ihre Reichweite angelegt ist. Dass beispielsweise Stipendienprogramme oder Vortragsreisen nicht direkt zu einem Ende der Gewalt führen, ist offensichtlich und kann realistischere auch nicht erwartet werden. Mit GIPA konnte aber nun reflektiert werden, ob die angedachten Maßnahmen dazu geeignet waren, die internen Protagonisten eines konstruktiven Wandels zu stärken und nicht ihre Zeit verschwendeten. Es konnte geprüft werden, ob das Potenzial einer Maßnahme im Hinblick auf die anzustoßenden Prozesse durch weitere Aktivitäten vergrößert werden konnten. Es konnte nun auch darüber reflektiert werden, wie zutreffend die eigenen Vermutungen über das, was produktiven Wandel auslöst, waren, bzw. wie diese Annahmen zu ergänzen, zu präzisieren und zu korrigieren waren. Zunächst arbeiteten die externen Interventen allein mit diesen Fragelisten, die immer wieder sprachlich und begrifflich angepasst und präzisiert wurden. Erst als die Projektverantwortlichen das Konzept verinnerlicht und in ihre Begriffswelt und Arbeitsroutinen eingepasst hatten, konnten sie die Fragen mit in die Gespräche mit Projektmitarbeitenden und ihren internen Partnern integrieren. Bis zu diesem Zeitpunkt konnte nicht mit Bestimmtheit angegeben werden, welchen analytischen Wert oder anderweitigen Platz im Projektzyklus GIPA einnimmt. Nach dieser Entwicklungsphase scheint es sich anzubieten, dieses Instrument in einem gemeinsamen Workshop mit den Partnern einzuführen und sich ein gemeinsames Verständnis davon zu erarbeiten. Hier ist weiterer Entwicklungsbedarf vorhanden.

3. GIPA

3.1 Elemente, ihre Bedeutung und konzeptionell-theoretischer Hintergrund

GIPA besteht aus einer Frageliste, mit der in regelmäßigen Zyklen der Status der Intervention abgefragt, die bisher gemachten Erfahrungen reflektiert und hieraus Veränderungen der eingeleiteten Aktivitäten entwickelt werden.

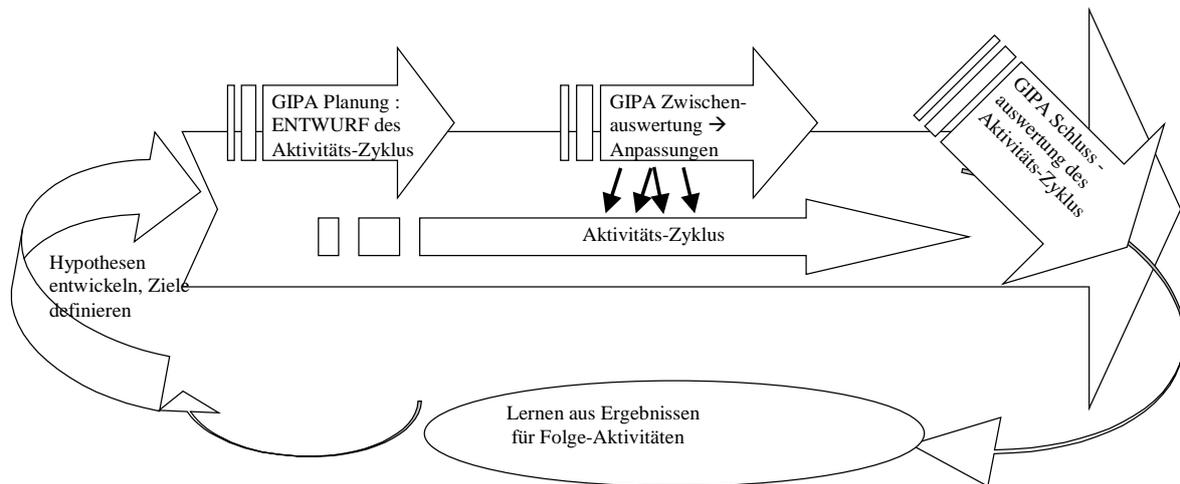


Abb. 1: Der Fragezyklus von GIPA.

Die Checkliste fragt systematisch die folgenden Bereiche ab:

Die Grundannahmen über

- die Dilemmata beim Peacebuilding,
- den gewünschten Wandel
- die Werte und Theorien des sozialen Wandels.

Die mit den Aktivitäten angestoßenen

- sozialen Prozesse und
- die angestrebten (und erreichten) Ergebnisse der Maßnahme in verschiedenen Zielbereichen.

Den konkreten Beitrag der Maßnahme

- zur Ebenen überschreitenden und
- zur Konfliktlinien überschreitenden Vernetzung und Mobilisierung interner und externer Akteure, also den Beitrag zur Entwicklung von Friedensallianzen.

Die möglichen Streitthemen,

- die den gewünschten Wandel verhindern können
- und wie sie entschärft werden können.

Den Beitrag zum transformatorischen Potenzial in der betroffenen Gesellschaft,

- in wie weit die Maßnahme Raum für Visionen schafft
- und die Agenten des Wandels stärkt.

Die Rückkopplungsmechanismen mit den betroffenen Gemeinschaften.

Die Detailfragen der Checkliste zu den einzelnen Bereichen finden sich im Anhang.

Warum genau diese Bereiche abgefragt werden, ergibt sich aus dem Konzept von sozialem Wandel in Konfliktregionen, das John Paul Lederach mit dem Begriff einer «Infrastruktur für Peacebuilding» beschrieben hat. Was ist damit gemeint?

Lederach versteht unter *Peacebuilding* das Generieren von Prozessen, die den Raum für spürbaren und dauerhaften sozialen Wandel schaffen (Lederach 1997: 140). Als Indikatoren für Fortschritte auf diesem Weg sieht Lederach besonders die folgenden Veränderungen an:

Streitthemen entschärfen

Damit ist die Fähigkeit gemeint, Eskalationsrisiken zu minimieren und Blockaden zu überwinden. Positiv formuliert heißt dies, dass die Fähigkeiten der beteiligten Akteure wachsen, einen konstruktiven sozialen Wandel (Friedensprozess) nicht durch auftretende akute Streitthemen zu blockieren oder zerstören zu lassen. Die Hartnäckigkeit, mit der sich Gewalttätigkeit wiederholt, beruht auf der langen Tradition des Konfliktes in zerrütteten Gesellschaften. Aktuelle Ereignisse rühren unmittelbar an tief verwurzelte Erfahrungen von Gewalt und Ohnmacht. Sie bauen sozusagen auf einem hohen Niveau erlebter und erlittener Gewalt auf, das dadurch schnell mobilisierbar ist. Eingeleitete Friedensprozesse sind durch solche Ereignisse gefährdet (Lederach 1997: 144). Lederach verweist in diesem Zusammenhang auf die zerstörerische Auswirkung der Oraniermärsche auf den Friedensprozess in Nordirland. Positiv formuliert nimmt die Fähigkeit in der betroffenen Gesellschaft zu, potenziell Konflikt eskalierenden Ereignissen (den *Triggern*⁴ als Konfliktursachen) ihre Spitze zu nehmen, indem sie in ihrer Gefährlichkeit identifiziert und Wege für den Umgang mit ihnen gefunden werden.

Räume für Visionen schaffen

Die Fähigkeiten der beteiligten Akteure nehmen zu, selbst in Phasen gewaltsamen Konfliktes Räume zu schaffen, in denen Visionen einer gemeinsamen gewünschten Zukunft entwickelt werden können. Sozialer Wandel erfordert Vorstellungen von einer gemeinsamen Zukunft. Konflikt polarisiert jedoch die Gemeinschaften in einer Weise, dass genau dies nicht mehr vorstellbar erscheint. Man versuche sich nur, eine Zukunftswerkstatt im Kosovo mit Angehörigen aller Volksgruppen vorzustellen. Inwieweit es jedoch gelingt, für solche Initiativen Raum selbst in der Phase des Konfliktes zu schaffen, die durch weiterhin anhaltende Gewalt gekennzeichnet ist, ist für Lederach ein Indikator dafür, dass der Prozess des sozialen Wandels auf dem richtigen Wege ist (Lederach 1997:146). Damit diese Fähigkeiten wachsen können, müssen sich Menschen in den betroffenen Gesellschaften für den Frieden engagieren. Mit der Selbstorganisation dieser Träger, der «Agenten» des Wandels, beschäftigen sich die folgenden Überlegungen.

Vertikale Integration

«Vertikale Integration» beschreibt einen Prozess, bei dem sich zunehmend Menschen auf unterschiedlichen gesellschaftlichen Ebenen für den Friedensprozess engagieren und sich untereinander verknüpfen. Was Lederach mit den verschiedenen Ebenen genau meint, ist dem folgenden Schaubild zu entnehmen. Dabei entwickeln diese AkteurInnen neue Mechanismen, Verfahren, Netzwerke und Institutionen.

⁴ Um diesen Aspekt herauszuarbeiten, kann man die Konfliktanalyse von CAII nutzen. Dieses Instrument heißt „*Understanding Conflict or Peace*“ und ist verfügbar auf der Website: http://www.caii.com/CAIISTaff/Dashboard_GIROAdminCAIISTaff/Dashboard_CAIIAdminDatabase/resources/ghai/understanding.htm

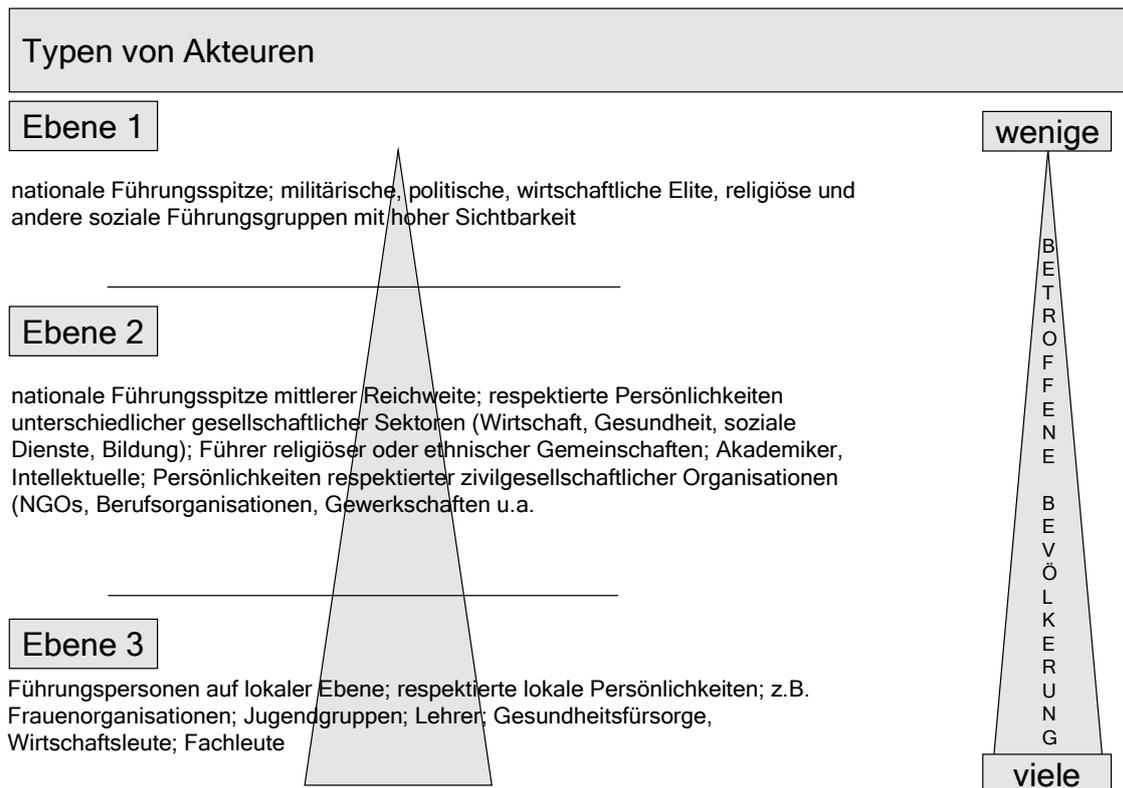


Abb. 2: Typen von Akteuren in Konflikten (Heinrich 2002 nach Lederach 1997).

Hier erlangen Aktivitäten eine strukturelle Qualität. Es werden entweder neue Prozeduren entwickelt und institutionalisiert, oder bestehende Institutionen werden verändert. Der individuelle Wandlungsprozess, der in den Menschen passiert ist und sie für den Friedensprozess aktiviert hat, erreicht die sozio-politische Ebene und beeinflusst die gesellschaftliche Infrastruktur, zumindest in Teilbereichen. Das *Reflecting on Peace Practice Projekt* sieht in einer solchen Verknüpfung eine wesentliche Bedingung für die Weiterentwicklung erfolgreicher Friedensprojekte. In diesem Forschungs- und Reflexionsprojekt wurden zwei Strategien identifiziert, die in Friedensprojekten Anwendung finden. Diese setzen entweder auf der individuellen oder der sozio-politischen Ebene an. Auf der individuellen Ebene wird versucht, bei Schlüsselpersonen oder aber breiteren Bevölkerungskreisen einen inneren Wandel in den Einstellungen, Sichtweisen und Haltungen zu erzielen, weil nur so Frieden möglich würde. Eine andere Strategie setzt mehr auf strukturelle Aspekte und betont, dass sich Strukturen und Mechanismen auf der sozio-politischen Ebene verändern müssen, wenn Frieden möglich werden soll. Interessanter Weise folgten die Friedensprojekten entweder der einen oder der anderen Strategie. Entscheidend für einen größeren Erfolg sei vermutlich - so die neue Hypothese des *Reflecting on Peace Practice Project* - die Verknüpfung dieser beiden Strategien und eine Arbeit, die sowohl auf der individuellen Ebene viele Menschen als auch Schlüsselpersonen erreicht, als auch auf der sozio-politischen Ebene Strukturen und Mechanismen zu verändern in der Lage ist. Das hat Lederach konzeptionell bereits 1997 in seinen Begriffen der «vertikalen und horizontalen Integration» vorweggenommen. Es findet nun seine empirische Bestätigung.

Horizontale Integration

In ihrem Engagement für den Friedensprozess entwickeln Menschen über bisherige Konfliktlinien hinweg neue Formen der Zusammenarbeit («horizontale Integration»). Damit für Friedensprozesse eine interne soziale Basis entstehen kann, müssen die Akteure im Innern verschiedene Fähigkeiten entwickeln. Dazu gehören analytische Kompetenzen, um drohende Streitthemen mit dem Potenzial zur Verhinderung des Friedensprozesses frühzeitig wahrzunehmen oder aber um besondere Gelegenheiten zu dessen Beförderung zu erkennen.

Von zentraler Bedeutung erscheint Lederach indessen die Fähigkeit, Zusammenarbeit quer durch die gesellschaftlichen Schichten entwickeln zu können. Eine zweite Fähigkeit besteht darin, gegebene Konfliktlinien überwinden zu können, um zu neuen Allianzen im Friedensprozess kommen zu können. Das ist der Grund, weshalb in seinem Konzept die «mittlere Führungsschicht» in der Gesellschaft eine zentrale soziale Gruppe für Friedensprozesse ist. Die dieser Schicht Zugehörigen haben Zugänge in die Spitzen der Gesellschaft und an die Basis; sie sind sozusagen das Bindeglied. Sie sind auch oft Personen, denen Respekt über ihr eigenes Umfeld hinaus entgegen gebracht wird. Das gibt ihnen eine integrative Ausstrahlung, die traditionelle Konfliktlinien überwindbar macht. Die Erfahrungen des Life and Peace Institutes in Somalia haben jedoch gezeigt, dass eine konsequente und kontinuierliche Arbeit an der Basis ebenfalls Effekte zeigen kann, die in die Gemeinschaft als Ganzes ausstrahlen (Paffenholz 2003).

Warum sind gerade die oben beschriebenen die entscheidenden Indikatoren für erfolgreiche Interventionen? Der Grund liegt im Lederach'schen Verständnis von *Peacebuilding* als einem Prozess des sozialen Wandels in einer vom Konflikt gezeichneten und tief gespaltenen Gesellschaft. Dabei ist ein sozialer Wandel in von Konflikt zerrütteten Gesellschaften nicht vorstellbar ohne die Bereitschaft zur Aussöhnung mit dem Feind. Was aber macht Menschen bereit zur Vergebung, die mehr ist als ein «Schwamm drüber, Augen zu und nach vorne geblickt!» und die notwendig ist, um ein friedliches Miteinander auf Dauer sicher zu stellen? Das ist eine Kernfrage, die sich durch die Arbeit mit der GIPA zieht. Der Kernprozess dieses Wandels vollzieht sich im Inneren einer Gesellschaft. Es sind nicht «die von außen», die den Frieden bringen, sondern «die von innen». «Die von außen» können unterstützen und Räume schaffen, die «denen von innen» Schutz bieten, um Wagnisse des Friedens einzugehen. «Die von innen» müssen es aus eigener Kraft und mit den Kräften ihres eigenen kulturellen Kontextes schaffen, diese Schritte zu gehen. Von daher sind Interventionen von außen in ihrer Wirksamkeit an die Einschätzung, den Willen und das Wollen der Akteure von innen gebunden. Dabei appellieren Friedensprozesse nicht nur an den guten Willen. Sie greifen auf «soziale Energien» zurück, die Friedensprozesse nähren und in sozialer Realität verwurzelt sind. Als solche identifiziert Lederach Wahrheit, Barmherzigkeit, Gerechtigkeit und Frieden. Jede einzelne spielt eine spezifische Rolle und darf bei einer dauerhaften Heilung der durch einen Konflikt beschädigten Beziehungen nicht fehlen, wenn sich eine Gesellschaft neu organisiert. Ein kurzer Blick auf die Qualitäten dieser Energien verdeutlicht, was gemeint ist.

Wahrheit

Wahrheit interessiert sich für das, was geschah und wer für was verantwortlich ist. Ihr geht es wesentlich um das öffentliche Nacherzählen der GANZEN Geschichte, insbesondere aus dem Blickwinkel derer, die gelitten haben. Für sie sind das herstellen von Transparenz, Offenheit und Klarheit durch eine wie auch immer organisierte Öffentlichkeit bedeutsam. Wichtig ist ferner das öffentliche Anerkenntnis der Verantwortlichen, dass durch das, was geschehen ist, Menschen gelitten haben und dass dieses unakzeptabel ist. Dies verlangt einen Schritt der Täter. Sie müssen im Angesicht ihrer Opfer bzw. deren Angehöriger dieses Eingeständnis leisten, und es muss ehr-

lich, von Herzen kommend und authentisch sein, wenn es nicht als manipulativ und oberflächlich, und der ganze Prozess als vertuschend erlebt werden soll. In lang andauernden Konflikten, in denen es auf allen Seiten Opfer gibt, fällt es besonders schwer, gegenüber der anderen Seite dieses Eingeständnis zu wagen - alle Beteiligten warten darauf, dass die anderen den ersten Schritt tun, den sie selbst so nötig brauchen, um den ewigen Kreislauf zu durchbrechen.

Barmherzigkeit

Barmherzigkeit schaut nach vorn. Ihr geht es darum, wie ein Raum für ein neues Miteinander geschaffen werden kann, sobald Täter und Opfer den selben sozialen Raum wieder miteinander teilen und einander begegnen. Der Barmherzigkeit wird oft vorgeworfen, die Augen vor der Vergangenheit zu verschließen, doch sie setzt darauf, dass sich Menschen umso eher und mehr mit der Verantwortung für ihre Taten konfrontieren können, je sicherer sie sich fühlen und je mehr Hoffnung sie darauf setzen können, dass es für sie eine Zukunft gibt. Der Barmherzigkeit geht es um die Frage, ob juristische Strafverfolgung ausreicht, damit in den Beziehungen zwischen den Beteiligten und im sozialen Gefüge Heilung einsetzen kann.

Gerechtigkeit

Gerechtigkeit verlangt nach der Übernahme von Verantwortung durch die Täter und nach Wiedergutmachung. Dazu setzt sie meist auf Vergeltung durch den Staat («redistributiv»), aber auch ihr kann es um die Wiederherstellung der Beziehungen zwischen Tätern und Opfern gehen («restaurativ»). Ferner fordert Gerechtigkeit eine Veränderung in den Strukturen von Ungleichheit, fehlendem Zugang zu Ressourcen oder Partizipationschancen in Richtung auf Fairness, Gleichbehandlung und Respekt.

Frieden

Die soziale Energie des Friedens speist sich aus dem Verlangen nach einem Ende von destruktiven Handlungen und der Rückkehr zu einem menschlichen Miteinander. Frieden ist auch der Raum, der geschaffen wird, damit sich Menschen treffen können und sich gemeinsam auf den Weg zurück zu einer menschlichen Gemeinschaft machen können. Dabei geht es ihm vor allem darum, wie die beteiligten Personen ihre Beziehungen erhalten und verbessern können trotz aller Belastungen durch die endlos scheinenden Zyklen immer wieder kehrender Gewalt. Frieden ist der Übergang von etwas Destruktivem, Schmerzhaften und Unmenschlichen, das endet und etwas Dynamischem, das beginnt und das die Menschen und ihre Beziehungen stärkt.

Die Herausforderung für Versöhnung besteht nun darin, alle vier Energien auszutarieren, denn: Wahrheit ohne Barmherzigkeit kann in endloser, rückwärts gerichteter Kritik stecken bleiben, die keine Hoffnung auf Veränderung hat. Barmherzigkeit ohne Wahrheit verführt zur Straflosigkeit, Manipulation und Verantwortungslosigkeit. Gerechtigkeit ohne Barmherzigkeit braucht den vollständigen Sieger, der die Bedingungen von Gerechtigkeit diktieren kann. Frieden ohne Gerechtigkeit ist Fassade und Betrug (Lederach 2001: 847-854).

Es ist nun spannend zu reflektieren, welche der sozialen Energien einzelne Konfliktinterventionen zum Ausdruck bringen. Auch hier liegt es nahe, sich nicht nur diejenigen der eigenen Organisation und der Partner, sondern umfassender die Aktivitäten in einem sinnvoll abgrenzbaren sozialen System anzuschauen. Ergibt sich hier ein Übergewicht von Aktivitäten, die Barmherzigkeit pflegen und in die Zukunft gerichtet sind? Gibt es Orte, an denen der Wahrheit Respekt erwiesen wird? Bildet sich eine Struktur heraus, die diesem gesamten Prozess Festigkeit verleiht? Wer ringt mit

wem um Gerechtigkeit? Möglicherweise sind die Energien sequenziell miteinander verwoben - mal hat die eine Vorrang, mal die andere. Nach Wissen der Autorin gibt es noch keine Untersuchung über Friedensprozesse aus der Perspektive dieser sozialen Energien. Es erscheint aber nicht als übermäßig schwierig, diese in erforschbare Kategorien zu operationalisieren. An dieser Stelle muss es reichen, einen Blick in die Vorstellungswelt von Lederach geworfen zu haben, ohne den empirischen Gehalt bereits feststellen zu können.

Aus dem vorher Gesagten wird erneut deutlich, wie sehr Lederach ein Holist ist. Er scheint unwillig zu sein, Dinge isoliert zu betrachten. Vermutlich ist es diese Eigenart, die es ihm ermöglicht, sehr viele Aspekte einer komplexen Wirklichkeit auf überraschend systematische Weise in den Blick zu bekommen.

Zwei weitere Dimensionen von Interventionen unterstreichen diesen holistischen Ansatz. Die eine Dimension unterteilt Interventionen in Bezug auf ihre zeitliche Reichweite, die andere in Bezug auf die Reichweite in die Tiefe einer Gesellschaft. Fast müßig ist es, darauf hinzuweisen, dass Lederach diese Dimensionen miteinander verknüpft. Der kreative Nutzen der folgenden Überlegungen besteht darin, dass die jeweils eigenen vorgesehenen Aktivitäten eingeordnet werden können, aber auch andere. So können Schwerpunkte, aber auch Lücken festgestellt werden. Insbesondere dort, wo sich erkannte Lücken mit zentralen Anforderungen von Friedensprozessen decken, sollten Alarmglocken schrillen (beispielsweise, wenn sich ganz viele darum kümmern, an Beziehungen zu arbeiten, aber nirgendwo ist Raum für Visionsentwicklung).

3.2 Dimensionen von Zeit und Tiefe und ihre Verknüpfung

Konkrete konfliktive Ereignisse können aus unterschiedlichen Zeit- und Tiefendimensionen betrachtet werden, und Interventionen zum selben Ereignis können an diesen verschiedenen Aspekten ansetzen. Lederach unterscheidet – in Anlehnung an Maire Dugan – vier Dimensionen.

Dimension 1: Unmittelbare konkrete Streitthemen und direkte Abhilfe

Die unmittelbarste, kurzfristigste und die mit der geringsten Reichweite ist die, allein die konkreten Streitthemen (issues) zu betrachten und nach sofortiger Abhilfe zu suchen. Lederach (1997: 55-58) verweist auf das Beispiel eines gewalttätigen Konflikts von rivalisierenden weißen und schwarzen Jugendgangs in einer Schule. Eine Mediation zwischen den beiden beteiligten Jugendlichen wäre eine Lösung, die die unmittelbare Situation und die direkt betroffenen Personen einbezieht. Lederach schlägt nun vor, Ansätze an den Streitthemen um solche weitere Dimensionen zu ergänzen. In einem singulären Ereignis spiegeln sich dann tiefer gehende konfliktive Aspekte einer Gesellschaft.

Dimension 2: Arbeit an den Beziehungen

Der nächste, weiter reichender Ansatz wäre, die Beziehungen in den Mittelpunkt zu rücken. Über den Einzelfall der beteiligten Personen hinaus gehend, würde es darum gehen, das gegenseitige Verständnis der Gruppen für einander zu verbessern und zerstörte Beziehungen zu heilen und wieder aufzubauen. Bei dem genannten Beispiel kämen hier ggfls. Aktivitäten zum Abbau von Vorurteilen und andere zum Zuge.

Dimension 3: Institutionelle Veränderung im Subsystem

Die dritte Dimension betrifft das Subsystem. Das Problem wird in dem Teilsystem identifiziert, in dem es auftritt, in diesem Fall die Schule. Auf dieser Ebene könnten Strategien entwickelt werden, die sowohl die Themen wie auch die Beziehungen bearbeiten, und die das Thema von Verschiedenheit, Rassismus und Toleranz als Teil einer gesellschaftlichen Gesamtproblematik aufgreift und ihre SchülerInnen und LehrerInnen dafür sensibilisiert.

Dimension 4: Das Problem im Gesamtsystem

Die vierte Dimension ist die des Systems als Ganzem. Hier würde das Problem als Ausdruck gesellschaftlicher Ungleichheit und Ungerechtigkeit und als Rassismus bewertet.

In diesen vier Dimensionen stecken unterschiedliche Zeithorizonte, die berücksichtigt werden müssen. Unmittelbare Streitthemen verlangen sofortige Antwort, während die Heilung von Beziehungen einen weiter gesteckten Rahmen nötig macht (1-2 Jahre). Veränderungen in Subsystemen veranschlagt Lederach mit 5-10 Jahren und auf der Systemebene mit mehr als 20 Jahren (1997: 74-79).

Das folgende Schaubild bringt die verschiedenen Dimensionen in einen Zusammenhang:

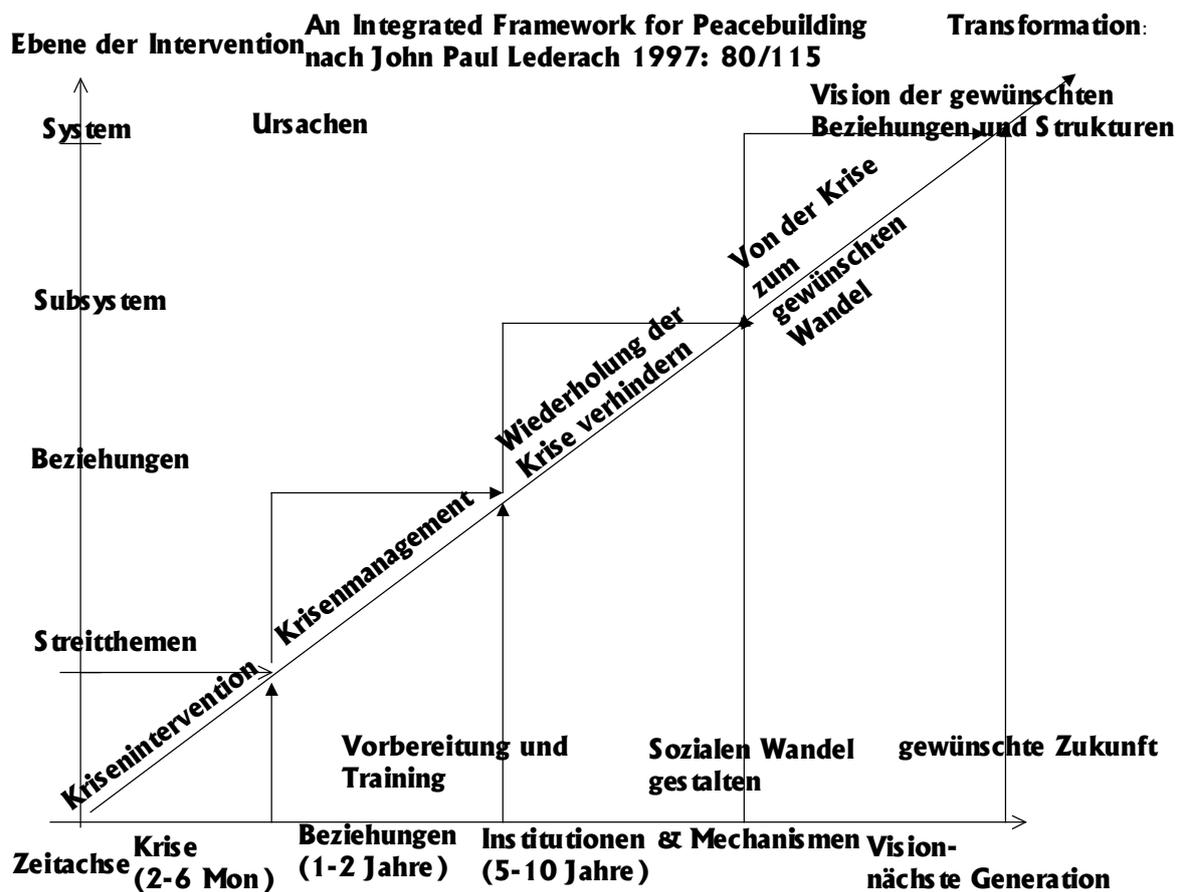


Abb. 3: Rahmenkonzept für Peacebuilding (nach Lederach 1997: 80, 115).

Die Frageliste GIPA spricht die verschiedenen Dimensionen der Zeit- und Tiefenhorizonte an. Dies bietet die Möglichkeit, Aktivitäten und Vorhaben in alle diese Richtungen zu durchdenken und gegebenenfalls mit entsprechenden Aktivitäten in anderen Dimensionen zu ergänzen, soweit dies in den eigenen Möglichkeiten liegt. Man sollte aber auch hier andere Akteure immer im Blick haben. Vielleicht ergibt sich eine entscheidende Verbesserung der Wirkung, wenn sich verschiedene Akteure mit unterschiedlichen Ansatzpunkten an einer Schnittfläche treffen.

4. Praktische Erfahrungen mit der GIPA

4.1 Anwendung und Transfer

In der Praxis ist GIPA bislang bei zwei vollständigen Aktivitätszyklen des Bundes für Soziale Verteidigung in dessen Auslandsprogramm zum Einsatz gekommen. Das eine war die Einrichtung eines Stipendienprogramms für junge Erwachsene aus der Krisenregion Israel-Palästina. Das andere war eine Besuchsreise von zwei Mitgliedern der Partnerorganisation *«Breaking Barriers»* im November 2004 durch Schulen in NRW⁵. Mittlerweile haben Aspekte der GIPA Eingang in die Planungsroutinen gefunden. Mitte 2006 schreibt die Projektleiterin, in einem anderen Zusammenhang nach den Planungsinstrumenten für das Projektmanagement befragt: „Für unsere Einzelprojekte, also die im Bereich Israel-Palästina, arbeite ich mit GIPA.“ Im folgenden Abschnitt werden die Erfahrungen in den beiden ersten Aktivitätszyklen beschrieben und wie die Projektmanagerin sich das Instrument angeeignet hat.

Die Idee für die Entwicklung des Stipendienprogramms war die Annahme, dass Qualifizierung in Konfliktbearbeitung ein geeignetes Mittel sei, möglichen MultiplikatorInnen in den Gemeinschaften größere Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen. Dieser Impuls kam von den Partnern aus der Region. Bis das Fundraising Früchte trug, verging einige Zeit. Schließlich erhielten zwei Stipendiaten aus Israel und Palästina die Möglichkeit, an dem viermonatigen Qualifizierungskurs des Forum Ziviler Friedensdienst teilzunehmen. Beim BSV war vorgesehen, Stipendien regelmäßig zu vergeben und für die Mittelakquise entsprechende Arbeitskapazitäten einzusetzen. Dies hätte bedeutet, in Deutschland intensiv für Patenschaften zu werben und nach Möglichkeit jedes Jahr StipendiatInnen aus Israel und Palästina in den entsprechenden Qualifizierungskurs zu schicken. Nach der Reflexion mit GIPA über die dem Projekt zugrunde liegende Theorie des Wandels ist man aber davon abgekommen.

Erst bei der Schlussauswertung wurde eine wichtige These, wie Wandel funktioniert, explizit formuliert (beim Durchlauf mit GIPA vor Beginn der Maßnahme war diese Frage unbeachtet geblieben). Als man sich nun, nach dem Ende des Kurses, Rechenschaft darüber ablegte, wurde die Erwartung formuliert, dass einzelne Personen durchaus Einwirkungsmöglichkeiten auf ihren Konflikt haben, wenn sie Vorstellungen über konstruktive Wege der Konfliktbearbeitung und an ihrem Platz Handlungsmöglichkeiten haben. Und richtig, die Teilnehmer gingen mit einer Menge neuer Ideen wieder nach Hause. Dort aber empfing sie eine Umgebung, die ihnen kaum Möglichkeiten der Umsetzung bot. Daraus resultierte beim BSV die wichtige Entscheidung, die Stipendiaten nach ihrer Rückkehr weiter zu begleiten und sie darin zu unterstützen, sich Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen. Für diese Begleitung mussten beim BSV Ressourcen reserviert werden. Dies hatte zur Konsequenz, dass das Stipendienprogramm nicht jährlich, sondern in größeren Abständen durchgeführt werden kann. Dafür wird aber ein langsam wachsender Kreis von trainierten MultiplikatorInnen in der Region weiter bei der Umsetzung von neuen Ideen und

⁵ Die Schultour ist dokumentiert bei Bund für Soziale Verteidigung 2005.

bei der Weitergabe der in der Qualifizierung erworbenen Methoden unterstützt. Dieses Resultat wäre ohne GIPA nicht herausgekommen, weil die entscheidende Frage nicht explizit hätte beantwortet werden müssen: «Warum glauben wir denn, dass die Qualifizierung einzelner Personen eine relevante Intervention im Konfliktkontext sein kann?» Es wäre bei der impliziten Vermutung geblieben: »Qualifizierung ist schon immer irgendwie gut.»

Der zweite Aktivitätszyklus, bei dem GIPA zur Anwendung kam, war eine Besuchsreise von zwei Mitgliedern der Partnerorganisation «*Breaking Barriers*» im November 2004 für zwei Wochen durch Schulen in NRW. Die Initiative «*Breaking Barriers*» besteht aus israelischen und palästinensischen Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Sie wollen die Barrieren zwischen den Gemeinschaften überwinden. Viele von ihnen haben sich im Ausland bei Begegnungstreffen kennen gelernt und oft zum ersten Mal in ihrem Leben mit jemandem von der feindlichen Seite gesprochen. Diese Maßnahme war die erste, die von der Projektkoordinatorin ausschließlich mit GIPA durchgeplant wurde. Gegenüber der Autorin erläuterte sie in einem Reflexionsgespräch, wie sie die Frageliste «zum Sprechen brachte».

Für die praktische Planung sei die erste Frage nach den Dilemmata «der Angriffspunkt der Intervention». «*Breaking Barriers*» zum Beispiel ist eine der wenigen Initiativen in Israel, die das Tabu des Sich - Nicht - Treffens durchbrechen. Für den Bund für Soziale Verteidigung sei diese Gruppe auch deswegen ein wichtiger Partner, weil er „*die Arbeit dieser Initiative für eine der radikalsten (im Sinne von ‚an die Wurzel gehend‘) Friedensaktivitäten in der Region [hält], da sie auf die Gemeinsamkeiten der beiden Völker und auf die gemeinsamen Interessen der Jugendlichen hinweist, ohne die kulturellen, religiösen und politischen Differenzen zu ignorieren.*“ (Projektleiterin). Dafür erführen die Mitglieder der Gruppe wenig Bestätigung und würden in ihren Gemeinschaften nicht wahrgenommen oder gar angefeindet. Auch in Deutschland werde in der Öffentlichkeit kaum das «andere» Israel oder das «andere» Palästina gesehen. Die Dilemmata: Getrennt sein – keine Unterstützung erfahren – nicht wahrgenommen werden, die dem Friedensschaffen entgegenstehen, löste die Projektmanagerin bei der Frage: «Was kann aus dem Dilemma herausführen?» durch ihre Gegenpole auf: Begegnung ermöglichen – Bestärkung verschaffen – Öffentlichkeit herstellen. Auf diese Bereiche wurden nun die organisationsspezifischen Kompetenzen und Ressourcen des Bundes für Soziale Verteidigung bezogen. Dies geschah mit den Fragen: «Was sind unsere Ressourcen und Kompetenzen, welche neuen Möglichkeiten erschließen sich, um in diesen Bereichen: Begegnung - Bestärkung - Öffentlichkeit die in der GIPA - Checkliste beschriebenen Zielbereiche möglichst weitgehend auszufüllen?» Hier eröffneten sich in dem Moment neue Chancen, als innovative Fördermöglichkeiten des Bundeslandes Nordrhein-Westfalen das Organisieren von Begegnungen von israelischen und palästinensischen Jugendlichen in Deutschland leichter machten. Diese Möglichkeiten konnten für eine Unterstützung von «*Breaking Barriers*» genutzt werden. So entstanden die Umriss des Schultourprojektes.

Mit Hilfe eines systematischen Durchlaufs durch die GIPA - Checkliste wurden dann die konkreten Aktivitäten ermittelt und die Ziele identifiziert, die in den einzelnen Bereichen mit diesem konkreten Projekt angesteuert werden konnten. Die Abschlussauswertung ergab, dass darüber hinaus weitere positive Ergebnisse heraus gekommen waren, an die bei der Konzeption noch gar nicht gedacht worden war. Die Planung des Schulprojektes war für die Projektverantwortliche der Durchbruch mit dem Instrument. Die Fragen: «Wo können wir die wichtigsten Hebel ansetzen?» und: «Welche Möglichkeiten haben *wir*, um die Ziele (horizontale/ vertikale Vernetzung usw.) am besten zu befördern?», brachten die Checkliste «zum Sprechen».

4.2 Anforderungen an die PraktikerInnen

Das Planungsinstrument GIPA ist zunächst sperrig, weil sie sehr komplex ist. Sie ist nicht einfach zu handhaben, denn ihre Fragen liegen «quer» zur üblichen Projektplanung. Die Unterschiede liegen vor allem darin, dass, wie die Projektmanagerin *„viel stärker auf den Konflikt fokussiert wird und dass stärker die Gesamtorganisation im Blick ist“*. Genau das ist gewollt: Was hat die Maßnahme mit dem Konflikt zu tun, wie bewegt sich die Organisation als Akteur in diesem Feld, und was sind die Rückkopplungsmechanismen? Übliches Projektmanagement, so beschreibt die Mitarbeiterin die Unterschiede weiter, operiere vorrangig auf der Maßnahmenebene. D. h., es wird ein Ziel definiert und die zu dessen Erreichung notwendigen Mittel, Maßnahmen und Methoden in konkreten Schritten festgelegt. Mit Studierenden hat sie Wahlkämpfe an der Hochschule mit einem Modell geplant, das aus der Wirtschaft kam. Auch das Spreadsheet, ein anderes Projektplanungsinstrument, funktioniere ähnlich. Dagegen sei GIPA deutlich politischer und stärker am sozialen Wandel orientiert als an konkreten Ereignissen. Das mache es eigentlich ‚passender‘, sei aber auch gewöhnungsbedürftig. Es zwingt stärker dazu, sich die eigenen Vorannahmen bewusst zu machen und auf ihre Stichhaltigkeit zu hinterfragen.

Die Komplexität der Frageliste muss erst einmal verdaut werden. Dafür gibt es noch kein Patentrezept. Momentan heißt es da: Augen auf und durch, denn, so die Projektkoordinatorin: *„Die Matrix kommt als unglaublich dicker Wust, und sehr überfordernd daher. Wenn man mit ihr klar kommt, dann hilft sie dabei, «das Ganze im Blick zu haben» und sich «im Ganzen wieder zu finden»“*. Beim zweiten Projekt, der Schultour, hat *„der Durchlauf jetzt viel Zeit gespart“*. In drei Stunden stand das Gerüst der Planung, inklusive Arbeitspaketen. Deshalb ist ein Workshop hilfreich, um mit dem Ansatz von GIPA vertraut zu werden und ein gemeinsames Verständnis zu entwickeln.

Das Arbeiten mit dem Handwerkszeug erfordert Fingerspitzengefühl, vor allem beim Timing der Zwischenauswertung. Beim Stipendienprogramm wurde sie beim ersten Durchlauf zu spät angesetzt, als wesentliche Weichenstellungen nicht mehr möglich waren, sondern nur noch Symptombehandlung. Bei der Schultour war sie im Grunde nicht nötig, weil die Maßnahme selber mit einer Dauer von wenigen Wochen kurz war und sich keine der befürchteten Stolpersteine, die vor allem in der Anfangsphase gedroht hatten, eingestellt hatte. Erschwerend für die Zwischenauswertung kommt, wie die Projektkoordinatorin unterstreicht, hinzu, dass *„in dieser Zeit alle voll mit der Umsetzung beschäftigt sind. Da fällt es schwer, den Schritt zurück in die Reflexion zu tun.“* Inzwischen besteht die Projektmanagerin auf den Auswertungszyklen. Sie erläutert: *„Bei der Schultour machen wir es unmittelbar mit den Leuten hier, wenn die durch die Gegend reisen. Oder wenn wir aus anderen Gründen in Israel-Palästina sind, dann treffen wir uns da mit den Verantwortlichen und gehen das noch mal durch. Auch, wenn nach mehrfacher Wiederholung ein Projekt oder eine Maßnahme schon beinahe Routine ist, ist es ganz wichtig, jedes Mal wieder einen Auswertungszyklus zu machen. Oft kommen uns erst beim zweiten, dritten Mal wichtige Erkenntnisse für notwendige Veränderungen.“* Diese Erfahrung belegt sehr eindrücklich, dass GIPA ein Instrument des Lernens ist und einer sich dadurch ständig verfeinernden Wahrnehmung von Risiken, Chancen und Prozessen.

Die Fragen nach den Theorien des Wandels sind zunächst ungewohnt und werden gerne «übersehen». Wie in dem obigen Beispiel mit dem Stipendienprogramm gesehen, haben sie jedoch manchmal eine durchschlagende Wirkung auf ganze Programmkonzepte. Ähnlich wird es vermutlich mit den Fragen nach der horizontalen und vertikalen Integration sein. Bei den bisherigen Durchläufen waren eher die Gruppen im engeren Umfeld im Blick, die mit den Aktivitäten erreicht werden sollten. Es ging weniger um neutrale oder gar feindlich gesonnene Personen oder Gruppen⁶.

⁶ Auch dieses ist eine interessante Parallele zu den empirischen Ergebnissen des RPP-Projektes. Auffällig oft arbeiteten Friedensprojekte mit leicht erreichbaren Zielgruppen, auffallend wenig mit denen, die schwierig zu erreichen oder anzusprechen waren. (vgl. Anderson /Olson 2003).

5. GIPA in der Diskurslandschaft zur Evaluierung

5.1 GIPA als Instrument zur Evaluation

Im Folgenden wird der Aspekt beleuchtet, inwieweit dieses Planungsinstrument den Anforderungen von Evaluation genügt. Dafür soll der Ansatz der GIPA zu einigen Grundbegriffen von Evaluation in Beziehung gesetzt werden. Hierzu seien die Ausführungen von Thania Paffenholz (Paffenholz 2005b). Danach würde sich GIPA zu den vier möglichen Zielen von Evaluation wie folgt verhalten:

| | | | |
|------------------------------|---------------------|-----------------------------|---------------|
| laufende Vorhaben verbessern | Rechenschaftslegung | Bewertung und Dokumentation | Lehren ziehen |
| 1. Priorität bei GIPA | möglich | möglich | 2. Priorität |

Die Interventionen, die mit GIPA entwickelt werden, bewegen sich in einem Rahmenkonzept, das Parameter sozialen Wandels in Konfliktgesellschaften beschreibt. Hieraus ergeben sich die Indikatoren für Erfolg und Relevanz⁷. „Aus dieser Perspektive“, so schreibt Lederach, „ist Evaluation eher als ein Kreislauf aus Design, Rückmeldung und einer Systematisierung des Lernens, das aus der Arbeit entsteht und zu ihr zurückkehrt, zu verstehen und weniger als Werkzeug, das darauf abzielt, die endgültigen Ergebnisse zu messen“ (Lederach 1997: 147f.). GIPA ist somit kein Instrument externer ex post Kontrolle, sondern eines, das in den Händen der Projektentwickelnden und -durchführenden und ihrer Zielgruppen liegt. Gleichwohl lassen sich die Erfordernisse von Rechenschaftslegung, Bewertung und Dokumentation erfüllen, da das Arbeiten mit dem Instrument für Transparenz und kontinuierliche Dokumentation des Fortganges der Maßnahme sorgt⁸. Wie sich gezeigt hat, ist GIPA gut verträglich mit Planungs- und Monitoringsinstrumenten, die der Systematik des «*Logical Framework*» (*Logframe*) folgen. Das macht eine Arbeit mit ihr EU-Antragsformat - kompatibel. GIPA ersetzt keine Konfliktanalyse, sondern lässt sich in diverse Planungsverfahren integrieren, die Mitarbeiterin im BSV festhält: „Durch die Arbeit mit GIPA fühlte ich mich gut vorbereitet für das Ausarbeiten des EU-Logframes, weil die innere Logik ähnlich ist, wie auch die äußere Darstellung als schematisches, tabellarisches Fragenraster. Mir helfen diese Systematisierungen, Dinge miteinander in Beziehung zu setzen und überzeugend darzustellen. Ich fülle auch zuerst das Raster aus und überprüfe es auf Stimmigkeit, bevor ich mich an die Volltext-Projektbeschreibungen mache.“

5.2 Evaluationskriterien und GIPA

Aus den Vorstellungen von John Paul Lederach über Peacebuilding als ein Prozess des sozialen Wandels ergeben sich zahlreiche Vorgaben für Interventionen. Somit ist GIPA ein präskriptives Planungsinstrument und nicht inhaltsleer. Eine nach diesem Konzept «gute» Intervention wäre eine, die angeben kann,

- nach welchen Konzepten sozialen Wandels sie Veränderung anstoßen möchte,
- wie sie zur horizontalen und vertikalen Integration beitragen möchte,
- welcher zeitliche Horizont ihr zugrunde liegt, also, ob sie mit einer kurz-, mittel- und langfristigen Perspektiven arbeitet und wie in dieser die anderen Perspektiven mit aufgenommen sind,
- wie sie an den Bedarf und die Bewertung durch Betroffene rückgekoppelt ist,
- wie sie Chancen zu nutzen und Risiken zu antizipieren gedenkt.

⁷ s. oben Abbildung 3.

⁸ Zur Anwendung reflexiver Evaluation in anderen Bereichen s. Röbbcke /Simon 2001.

Die Frage ist nun, inwieweit diese konzeptimmanenten Erfolgsindikatoren mit den Evaluationskriterien harmonisierbar sind. Von den zahlreichen Evaluationskriterien, die Paffenholz ausführt, werden hier die der Sinnhaftigkeit (*relevance*), der Effektivität (nicht der Effizienz/ *efficiency*⁹), der Wirkung (*impact*) und der Nachhaltigkeit (*sustainability*) näher betrachtet. Sie sind auch für GIPA von Bedeutung.

Die Relevanzfrage, also ob „*die Ziele und Aktivitäten der Maßnahme(n) mit den Bedürfnissen des Friedensprozesses übereinstimmen*“ (Paffenholz 2005b), wird in der GIPA mit den Fragen zu den Bereichen 1 und 2 (Grundannahmen über Dilemmata und Wandel und Prozesse) behandelt, und dies nicht nur in der Planungsphase sondern auch laufend während der Umsetzung.

Die Effektivitätsfrage, also ob die Intervention ihre unmittelbaren Ziele erreicht¹⁰, wird bei Paffenholz dahingehend präzisiert, ob relevante Akteure erreicht wurden, ob im Umfeld Veränderungsprozesse erkennbar wurden, ob die Zielgruppen eigene Aktivitäten entfalten konnten und ob die Sicherheit vergrößert wurde. Hierin spiegeln sich die von Mary B. Anderson im «*Reflecting on Peace Practice Project*» entdeckten Erfolgskriterien wider (s.o.).

Mit der GIPA wird der Grad der Zielerreichung, aber auch von Veränderungen von Zielen, kontinuierlich erhoben. Besondere Aufmerksamkeit wird dabei den relevanten Akteuren gewidmet, die man entweder bereits angesprochen hat oder aber im Laufe des Prozesses neu als wichtige Akteure entdeckt und neu ansprechen muss. Die Fragen dazu betreffen den Bereich 3 der horizontalen und vertikalen Integration und vor allem 5 (transformatorisches Potenzial), wo es gezielt darum geht, die Agenten des Wandels zu identifizieren und zu stärken.

Die Wirkungsfrage spitzt Paffenholz darauf zu, ob eine Veränderung im Friedensprozess festgestellt werden konnte und eine kritische Masse von richtigen Akteuren beeinflusst wurde.

Die Wirkungsmessung bei GIPA erfolgt dadurch, dass die Interventionen angeben können, ob und inwieweit die oben angegebenen Erfolgskriterien erfüllt worden sind. Das Ausmaß der Zielerreichung wird durch Rückmeldeschleifen erhoben (Bereich 6) und ergibt sich vor allem aus der wachsenden Fähigkeit, drohende Rückschläge im Friedensprozess zu verhindern und Räume für die gemeinsame Gestaltung sozialen Wandels zu schaffen. Auch das Ausmaß und die Qualität von neuen Beziehungen und Netzwerken die in horizontaler und vertikaler Weise Menschen miteinander verbinden, ist ein Gradmesser.

Die Nachhaltigkeitsfrage richtet sich auf die strukturbildende Wirkung von Interventionen und auf die Frage der lokalen Eignerschaft. Diese ist bei der GIPA vor allem mit dem Bereich 3 (horizontale und vertikale Integration) angesprochen. Denn hier wird gezielt bereits bei der Planung auf Strukturbildung abgehoben und Fortschritte in diesem Bereich laufend abgefragt und angepasst. Der Bereich 6 (Rückkopplungsmechanismen) bindet die Intervention und ihren Beitrag zum sozialen Wandel an die Vorstellungen und Bewertungen durch die betroffenen Gesellschaften.

Dadurch, dass die GIPA mit inhaltlichen Zielvorgaben ausgestattet ist, die auf wachsende Fähigkeiten interner Akteure für einen konstruktiven Wandel abzielen, ist der Grad der Zielerreichung in den einzelnen Punkten recht konkret zu beschreiben. Wie groß die Reichweite der erzielten Wirkung ist, wird vermutlich stark davon bestimmt sein, welche Zugänge eine externe Organisation zu internen Akteuren hat. Organisationen mit einzelnen Partnern auf der Graswurzelebene werden mit ihren Aktivitäten vermutlich eine geringere Reichweite erzielen können als Organisationen, die entweder eine große Masse von Menschen erreichen können oder Zugänge zu Schlüsselpersonen auf verschiedenen Ebenen bereits mitbringen.

⁹ „Mit diesem Kriterium wird untersucht, wie effizient das Projekt seine Personal- und Finanzmittel zur Erreichung seiner Ziele eingesetzt hat ... Verbindung von «inputs zu results» (Paffenholz 2005a: 51).

¹⁰ „Das Kriterium prüft den Stand der Zielerreichung des Projektes bezogen auf sein unmittelbares Projektumfeld (=outcomes of the project on its immediate peace and conflict environment..)“, (ebd.: 52).

5.3 Ausgangspunkt und Zielformulierung (Baseline)

GIPA ist angelegt als Planungs- und Evaluationsinstrument in Einem. Tatsächlich hängt die Evaluierbarkeit entscheidend davon ab, wie konkret die Hypothesen am Anfang formuliert werden. Dass GIPA hierzu kontinuierlich anhält, hat die Praxis bereits gezeigt. Als Grundlinie und Ausgangspunkt für einen Vorher-Nachher-Vergleich werden bei der GIPA im Bereich 1 die Dilemmata identifiziert, die sich in der gegebenen Situation und im vorhandenen Kontext einem gewünschten sozialen Wandel entgegenstellen. Von hier aus werden Hypothesen in Form von allgemeinen Zielen darüber formuliert, welcher Wandel in Gang gesetzt werden soll, welche Vision mit dem Wandel angestrebt wird und welche impliziten Annahmen und Werte sich in diesem Wandel ausdrücken. Entscheidend ist hier der Bereich 1 mit den Grundannahmen über die Dilemmata beim Peacebuilding, den gewünschten Wandel und die Werte und Theorien des sozialen Wandels.

5.4 Ziele und Prozesse: Wirkungskettenaufbau

Im Bereich 2 werden die Prozesse abgefragt, mit denen die Dilemmata aufgehoben werden sollen, aber auch, warum gerade sie dazu geeignet erscheinen. Jedoch wird nicht angenommen, dass man schon vor Beginn der Aktivität in der Lage ist, die angestrebte Veränderung so vollständig überblicken zu können, dass man alle notwendigen Schritte bereits in der Planungsphase antizipieren kann. Dies empfinden PraktikerInnen als eine große Erleichterung. Mit GIPA wird man dazu angehalten, die angenommenen Wirkungsketten explizit zu formulieren und die anvisierten Aktivitäten zu beschreiben. Einem Machbarkeitswahn wird hier allerdings nicht gehuldigt, sondern konzidiert, dass die Erfahrungen bei der Umsetzungen helfen werden, näher an die Wirklichkeit heranzukommen. Die am Anfang beschriebenen Prozesse sind zunächst imaginiert und Hypothesen mit einer gewissen Plausibilität. Sie können sogar genau auf den Punkt treffen. Wie dicht man beispielsweise bereits zu Beginn an den für den gewünschten Prozess entscheidenden Personengruppen ist, das ist Gegenstand der kritischen Selbstreflexion inmitten des Aktivitätszyklus. Manchmal ist auch erst im Nachhinein erkennbar, was die entscheidenden Komponenten waren. Dieses Wissen fließt in den nächsten Aktivitätszyklus ein, der dadurch eine ganz neue Ausrichtung bekommen kann. Dieses komplexe Szenario steckt also hinter den kurzen Begriffen im Bereich 2: Die mit den Aktivitäten angestoßenen sozialen Prozesse und die angestrebten (und erreichten) Ergebnisse der Maßnahme in verschiedenen Zielbereichen.

5.5 Kontrolle der Erfolgsindikatoren

Die weiteren Bereiche sind bereits Hilfsfragen, um zu prüfen, inwieweit angedachte und umgesetzte Aktivitäten die Qualitätskriterien für Friedensprozesse erfüllen. Dies betrifft die Bereiche 3-5. Der Bereich 3 untersucht den Indikator der horizontalen und vertikalen Integration und prüft dabei sowohl prozessorientierte, aber auch strukturbildende Aspekte der geplanten Aktivität. (Bereich 3: Den konkreten Beitrag der Maßnahme zur Ebenen überschreitenden und zur Konfliktlinien überschreitenden Vernetzung und Mobilisierung interner und externer Akteure.) Im Bereich 4 wird nach den aktuell virulenten Streitthemen gefragt. Die Fähigkeit, in der Überfülle von akuten Debatten diejenigen Themen zu erkennen, die zum Stolperstein für Friedensprozesse werden können, ist Indikator für die wachsende Konfliktfähigkeit und Konfliktbearbeitungskapazität. (Bereich 4: Die möglichen Streitthemen, die den gewünschten Wandel verhindern können und wie sie ent-

schärft werden können.) Im Bereich 5 geht es um den Beitrag zur wachsenden Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft. Denn produktiver sozialer Wandel braucht Vorstellungen darüber, wie es als Ideal oder am Ende eines solchen Prozesses aussehen soll. Hier wird auch geprüft, ob die Aktivitäten die Träger dieses Wandels bereits erreicht haben und ob eventuell weitere identifiziert werden können. (Bereich 5: Der Beitrag zum transformatorischen Potenzial in der betroffenen Gesellschaft, inwieweit die Maßnahme Raum für Visionen schafft und die Agenten des Wandels stärkt.)

5.6 Partizipation

Der Bereich 6 koppelt die Bewertung der Maßnahme an interne Akteure. Auch solche Rückmeldeschleifen müssen bewusst in Aktivitäten vorgesehen werden, sonst gehen sie leicht im Tun unter. (Bereich 6: Die Rückkopplungsmechanismen mit den betroffenen Gemeinschaften.)

5.7 Zyklische Reflexion, Anpassungsfähigkeit und Lernen

Die eingebaute zyklische Reflexion macht das Monitoring einer Intervention dann weniger zu einem Instrument der Kontrolle, ob das geplante Vorhaben sich den Vorgaben entsprechend entwickelt, als vielmehr zu einem Instrument der Feinsteuerung und fortlaufenden Anpassung der Maßnahme an die neu gewonnenen Erfahrungen.

Deswegen ist der zyklische Aspekt bei GIPA entscheidend, nicht nur der systematische sondern auch eine zyklisch¹¹ angelegte Checkliste. Vor einer Intervention werden die geplanten Prozesse in ihrer Beziehung zu den Zielen abgefragt und die Beiträge der geplanten Aktivitäten zu dem gewünschten sozialen Wandel anhand der Erfolgsindikatoren systematisch ermittelt (horizontale, vertikale Integration und die dabei neu entstehenden Mechanismen, Raum für Visionen, Umgang mit Verhinderungspotenzial). Dabei wird eine Rückkopplung mit den betroffenen Gemeinschaften installiert, denn sie geben die Rückmeldung über den Grad des Erreichten. Auf diesen Entwurf einer Intervention und den Beginn entsprechender Aktivitäten folgt eine Zwischenauswertung. Das ist die Evaluation in der Mitte des Zyklus. Hierbei wird die GIPA mit entsprechend veränderten Fragen erneut durch gegangen und die bisherigen Aktivitäten werden – wo nötig – ergänzt und verändert. Gleichzeitig werden auch die Annahmen und Vermutungen überprüft, die über den sozialen Wandel und seine Faktoren angestellt wurden. Auf diese Weise entwickelt sich eine Reflexion auf der Metaebene. Am Ende des Aktivitätszyklus erfolgt die Schlussauswertung mit einem dritten Durchlauf durch das Frageraster der GIPA. Das vertiefte Wissen wird für die nächste Interventionsrunde genutzt. Es versteht sich von selbst, dass Interventionen in diesem Verständnis keine einmaligen Aktionen sind, sondern einem langfristigen und kontinuierlichen Engagement entspringen.

¹¹ Auch die Aktionsforschung arbeitet mit Zyklen von Aktivität und Reflexion. Zur Aktionsforschung s. Reason 1996. Zum Vorteil dieses Ansatzes bei der praktischen Überprüfung theoretischer Konzepte: Reason /Heron o.J.: 1 und Lamnek 1995: 380. Zyklizität ist auch ein Element von Projektplanung. (dazu GTZ 1998).

5.8 Voraussetzungen für Evaluation

Als Voraussetzung dafür, dass Interventionen überhaupt evaluiert werden können, nennt Paffenholz (2005b) klare und messbare Ziele, eine Ausgangsstudie, die einen Vorher-Nachher-Vergleich ermöglicht, und Wirkungsketten mit Indikatoren. Sie betont, dass gute Evaluierung gute Planung voraussetzt.

6. Erfolgskriterien und Strategien für Friedensprojekte und GIPA

Ein bereits beschriebenes Problem von Projekten in diesem Arbeitsfeld ist, dass man nur relativ vage angeben kann, welches Ziel man genau wird erreichen können. Zielbeschreibungen werden vage als «Beitrag zu ...» formuliert. Die Gründe dafür liegen zum Einen darin, dass sich im sozialen Geschehen Wirkungen tatsächlich schwer nur einer Ursache zuordnen lassen. Zum Anderen hat die systematische Reflexion über die Verursachungswege von Veränderung in Richtung auf Frieden noch keine allzu lange Tradition. In den 1990er Jahren begann dieser Reflexionsprozess mit der Durchführung von 26 Fallstudien, angeregt von Konfliktbearbeitungsorganisationen selber und angeführt von der US-amerikanischen Organisation CDA, «*Collaborative for Development Action*» unter der Leitung von Mary Anderson. Die Fallstudien wurden in den Jahren darauf in mehreren Konsultationsrunden mit PraktikerInnen diskutiert, an denen insgesamt mehrere Hundert Personen teilnahmen. Drei wichtige Ergebnisse bereichern seit der ersten Veröffentlichung Ende 2003 die Diskurse und sollten in Planungsprozessen berücksichtigt werden (Heinrich 2006). Es sind

- Die Identifizierung der Ansatzpunkte der Veränderung und die Notwendigkeit ihrer Verknüpfung
- Erfolgskriterien für Projekte der Konfliktbearbeitung
- Vernachlässigte Fragen für die Konfliktanalyse.

6.1 Strategien auf der individuellen oder der sozio-politischen Ebene und ihre Verknüpfung in der GIPA

Eine wichtige Erkenntnis aus dem «*Reflecting on Peace Practice Project*» war, dass Projekte, die Friedensprozesse befördern wollen, entweder an der individuell-persönlichen Ebene ihrer Zielgruppe, oder an der gesellschaftlichen, sozio-politischen Ebene ansetzen. Dahinter stehen unterschiedliche Hypothesen darüber, wie Frieden entstehen kann. Bei einem Ansatzpunkt auf der individuell/persönlichen Ebene lautet die Hypothese: «Wenn es Frieden geben soll, ist der Wandel im Menschen wesentlich, wobei sich dessen Haltungen, Werte oder Wahrnehmungen ändern sollen». Bei einem Ansatzpunkt auf der sozio-politischen Ebene lautet die Hypothese: «Wenn es Frieden geben soll, ist ein Wandel in den Institutionen und im System notwendig.»

Die Auswertung der Erfahrungen zeigt, dass Projekte, die allein am Wandel im Individuum ansetzen, keine Wirkungen im weiteren Umfeld zeigten und Projekte auf der sozio-politischen Ebene nur sehr begrenzt. Die Schlussfolgerung von Anderson daraus ist, dass eine Verknüpfung von Ansätzen und Ebenen geschehen muss. Die folgende Abbildung zeigt diese zwei Ansatzpunkte, die in ihrer Verknüpfung wiederum interessant sind, weil sich so Veränderungsprozesse gegenseitig unterstützen und stärken können. Offensichtlich ist es so, dass beide Ansatzpunkte für gelingende Friedensprozesse gebraucht werden.

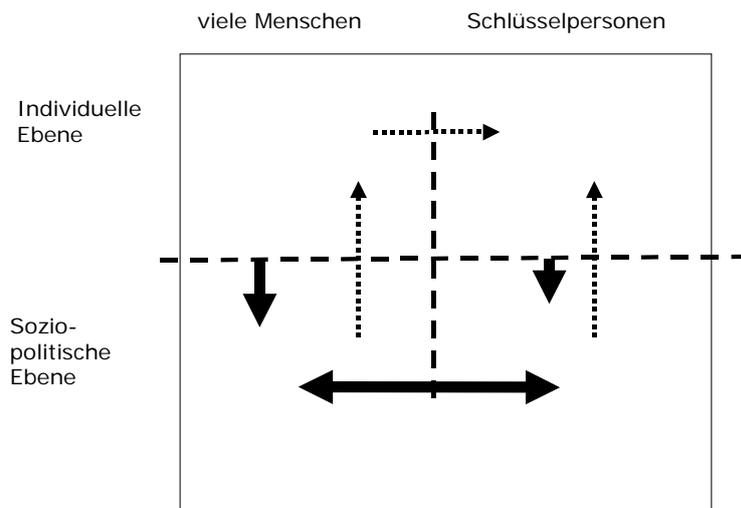


Abb. 4: Matrix zur Verknüpfung von Ansatzpunkten und Strategien in Friedensprojekten. (CDA 2004: 10).

Diese Verknüpfung ist nun genau das, was oben in Kapitel 3.1. unter der vertikalen und horizontalen Integration beschrieben worden ist.

6.2 Erfolgskriterien von Friedensprojekten

Im Laufe des Prozesses wurden erst vier, dann fünf Kriterien gewonnen, die einen konkreten Beitrag zum «FRIEDEN» identifizierbar machen. Die Metapher des «FRIEDENs» in Großbuchstaben soll diejenigen Wirkungen bezeichnen, die jenseits der Projektaktivitäten im weiteren Umfeld identifizierbar und mit dem Projekt in Verbindung zu bringen sind.

Ihnen zufolge ist ein Beitrag zum «FRIEDEN», den ein konkretes Projekt erbringt, dann erkennbar, wenn

- die Aktivität die Zielgruppen dazu anregt, eigene Initiativen für Frieden zu ergreifen
- die Aktivität dazu führt, dass politische Institutionen oder Mechanismen entwickelt oder verändert werden, mit denen Beschwerden aufgegriffen werden, die den Konflikt genährt haben. (z.B. ein Runder Tisch eingerichtet wird)
- die Aktivität dazu führt, dass Menschen zunehmend gegen Gewalt immunisiert werden und Provokationen zur Gewalt widerstehen. (z.B. Strategien für gewaltfreies Eingreifen; Alternativen lernen zum Zuschlagen)
- die Aktivitäten zu einer größeren Sicherheit der Menschen führen.
- entscheidende, den Krieg oder Konflikt vorwärts treibende Faktoren gestoppt werden können, seien es Personen, Streitthemen oder Dynamiken. (nach CDA 2004: 15)
- Als zusätzliche Bedingungen sind zu berücksichtigen, ob der Wandel:
- schnell genug, umfassend genug, nachhaltig genug ist und ob
- die Verknüpfungen zwischen den Ebenen stark genug sind. (CDA 2004: 16).

Lederach geht von anderen Vorstellungen aus, und seine Kriterien von erfolgreichem Friedensschaffen gehen, wie oben gesehen, über die im «*Reflecting on Peace Practice*» (RPP)-Projekt empirisch ermittelten noch hinaus. Es ist sicherlich kein Zufall, dass sie eine hohe Übereinstimmung aufweisen. Hier zeigt sich, dass Lederach's Fokussierung darauf, dass die Kapazitäten in der Gesellschaft steigen müssen, Gewaltzyklen zu erkennen und konstruktiv abzuwehren, eine gute Richtung für nachhaltige Friedensprozesse angibt. Die Erfolgskriterien des RPP-Projektes lassen sich darunter gut subsumieren.

6.3 Desiderata in Konfliktanalysen

In den umfangreichen Konsultationen des RPP-Projekts gab es keine Übereinstimmung darüber, welche Form der Konfliktanalyse die angemessenste ist. Wohl aber wurde fest gestellt, dass einige Fragen in der Regel nicht gestellt werden. Es sind:

- Worum geht es in diesem Konflikt NICHT? Dies knüpft an die Erfahrungen aus dem «Do No Harm-Prozess» an, bei dem sich heraus gestellt hatte, dass es oft übersehene Bereiche gibt, die nicht umstritten sind oder in denen ansonsten verfeindete Gruppen auf gemeinsame Werte, Erfahrungen etc. zurück greifen. Das können wichtige Ansatzpunkte sein.
- Was muss gestoppt werden? Die Kontextanalyse muss ergeben, wie das Kriegs- oder Unrechtssystem funktioniert und unterbrochen werden kann
- Was sind die internationalen und regionalen Dimensionen des Konflikts? Es kann sein, dass Kooperationen zwischen der lokalen und der internationalen Ebene erforderlich sind, um diese Aspekte angemessen aufzugreifen. (CDA 2004: 12f.)

Zumindest die ersten beiden Fragen sind integraler Bestandteil bei GIPA. Eine horizontale Integration, also die Verknüpfung von Menschen über bestehende bzw. angenommene Konfliktlinien hinweg erscheint nicht möglich ohne dass sie Gemeinsamkeiten entdecken, die ihnen einen Rahmen für neue Kooperationen ermöglichen. Die Frage nach Friedenspotenzialen (*Local Capacities for Peace*) knüpft hier unmittelbar an. Die zweite Frage wird mit den Überlegungen zu möglichen Stolpersteinen, aber auch den aktuellen Dilemmata beim Friedensschaffen angesprochen. Beide sind zentrale Ausgangspunkte für GIPA.

7. Interne Eignerschaft und GIPA-kompatible Instrumente zur Planung und Monitoring von Konfliktinterventionen

Eine Möglichkeit primär das Wissen der Betroffenen für die Bewertung von Wirkungen und Risiken zu nutzen, bietet ein neuer Ansatz im Bereich des Monitoring und des Berichtswesens für das Projektmanagement. Es ist, dem derzeitigen Trend entgegen, ein nicht auf Indikatoren gestützter sondern ein narrativer Ansatz. Er würde beispielsweise in Dorfgemeinschaften nach den für sie bedeutsamen Veränderungen in ihrer Lebenssituation fragen. Die Leitfragen sind einfach:

Schritt 1: „*Looking back over the last month ...*“ Hiermit wird eine bestimmte Zeitspanne in den Blick genommen.

Schritt 2: „... *what do you think was.*“ - Diese Frage erbittet die persönliche Einschätzung.

Schritt 3: „... *the most significant ...*“ - Hiermit wird darum gebeten, das Entscheidende auszuwählen.

Schritt 4: „... *change ...*“ - Hiermit wird weiter eingengt auf das, was sich verändert hat.

Schritt 5: „... *in the quality of people's lives ...*“ - Hiermit wird ein bestimmter Bereich abgefragt, der im Falle von Konfliktinterventionen in diese Richtung spezifiziert werden kann.

Schritt 6: „... *in this community?*“ - Wie im ersten Teil des Satzes, setzt diese Phrase Grenzen, diesmal räumliche, die ebenfalls spezifiziert werden können. (Davies /Dart 2005: 23).

In den intervenierenden Organisationen kann diese Art des Berichtswesens, es nennt sich das MSC («*Most Significant Change*»-Konzept) in der Organisation in mehreren Schritten implementiert und in den Projektzyklus integriert werden (Davies /Dart 2005: 2). Auf diese Weise kann nach Veränderungen im Bereich der Sicherheit oder im Zusammenleben mit anderen Gemeinschaften

gefragt werden. Wie die eigenen Aktivitäten im Umfeld wahrgenommen werden, kann auf diese Weise indirekt, aber eben genau durch seine möglichen Auswirkungen auf die Sicherheitssituation bei den Zielgruppen abgefragt werden.

Existenzielle Betroffenheit und fehlende Wahlmöglichkeit (ob sie sich im Konflikt engagieren oder nicht) unterscheiden Konfliktbetroffene von intervenierenden Akteuren. Es erscheint logisch, diejenigen mit Bewertungskompetenzen auszustatten, bei denen sich etwas ändern und die vom Wandel profitieren sollen. Dass dies kein theoretisches Postulat sondern praktische Möglichkeit ist, darauf verweist Anderson:

„... in LCPP's [Local Capacities for Peace. B.M.] work it became clear that very often people in conflict situations do attribute outcomes to specific actions. The 'know' whether an aid agency's programmes fuel the fires of suspicion and competition or are seen as fair, even-handed and inclusive. They can provide clear indications of why they know what they know. They cite evidence of cause and effect. They have opinions on impacts. These opinions provide a very good source of attribution available to aid agencies. Knowing what people are saying about a programme's impacts is an exceedingly important measure of real impacts. Further, if people report a change of opinion and this change is observable in changed behaviour, the evidence is even better.“ (Anderson 2005: 9).

Diese Beobachtung wiederholte sich im «Reflecting on Peace Practice Project». Anderson kommt daher zum Schluss, dass „People 'know': LCPP and RPP both found that people in the situation where programmes are carried out have opinions (and, often, valid opinions) about impacts and causation. They attribute outcomes to particular events. They provide a critical source of information about, and confirmation of, impacts“ (Anderson 2005: 11).

Betrachtet man Intervention als einen Zyklus von Schritten der partnerbezogenen: Analyse-Planung-Aktivitäten-Beobachtung-Anpassung-Reflexion und Evaluation, so ergibt sich daraus ein Profil, welche Elemente im Gesamtpaket enthalten sein sollten und welche Qualität sie haben sollten:

- Konfliktanalyse, die Auskunft über die Ausgangslage und die gewünschten Veränderungsprozesse gibt.
- Partnerbewertung, die die Partner mit ihren Handlungsmöglichkeiten im Konflikt verortet.
- Selbstbewertung in Hinsicht auf den möglichen eigenen Beitrag.
- Organisationsklammer zwischen Intervention («Projekt») und Organisation, die ein Abkoppeln und Eigenleben vermeidet sondern die Verbindlichkeit stärkt und Lernen ermöglicht.
- Handlungsoptionen, die mögliche Aktivitäten auf den Konflikt beziehen.
- Planung konkreter Vorhaben.
- Indikatoren für Fortschritte auf dem Weg.
- Monitoring der Aktivitäten, die interne oder externe Anforderungen an Berichterstattung genügen und flexible Anpassungen ermöglichen.
- (Selbst)evaluierung, deren Zweck und Nutzen von Anfang an mitgedacht wird, so dass die jeweils erforderlichen Daten und Fakten kontinuierlich erhoben werden können.
- Organisationslernen, das die Rückflüsse aus der Reflexion in die Organisation ermöglicht und eine Kultur der lernenden Organisation entwickeln hilft.

Die folgende Übersicht stellt gängige Planungsinstrumente zusammen. Die meisten kommen aus dem Bereich der Entwicklungszusammenarbeit und können für Zwecke der Interventionsplanung entsprechend angepasst werden. Hier nicht extra aufgenommen wurden Konfliktanalysen. Diese sind übersichtlich und noch aktuell im «Resource Pack» aufgelistet, dessen Verwendung sich als ein Einstieg und Hilfsmittel zur Auswahl der angemessenen Analyse empfiehlt. Die Instrumente sind danach bewertet, für welche Schritte im Projektmanagement und Projektzyklus sie sich am besten eignen.

Planungsverfahren und ihre spezifischen Stärken.

| Verfahren | Merkmal | gut nutzbar bei: |
|---|--------------------------------|--|
| ZOPP «Zielorientierte Projektplanung» | Logframe | Anträgen, Strategieentwicklung (innere Logik, Systematik) |
| PCM « <i>Project Management Cycle</i> » | Zyklizität | Identifizierung von Elementen zur Fortschrittskontrolle, Implementierung des Monitoring |
| PRA « <i>Participatory Rural Appraisal</i> » | Beteiligung | Klärungs- und Analyseprozessen mit und durch Beteiligte/Betroffene, Moderations-, Faszilitatio nsanforderungen |
| « <i>Outcome Mapping</i> » | Verhaltensänderung | Situationsanalysen, eindeutige Indikatoren für Veränderung einer Situation |
| LCPP- (« <i>Local Capacities for Peace</i> ») Kontextanalyse | Potenziale im Projektumfeld | vertiefte Situationsanalyse, Ansatzpunkte, Risikoanalyse |
| RPP- (« <i>Reflecting on Peace Practice</i> ») Erfolgskriterien | Erfolgsindikatoren | Hinterfragen von Handlungsstrategien darauf, ob und wie Kriterien erfüllt werden |
| RPP- (« <i>Reflecting on Peace Practice</i> ») <i>Matrix</i> | Quadrant | Hinterfragen von Handlungsstrategien darauf, welcher Logik sie folgen, was in den ander- en Quadranten passiert und ob Verknüpfungen herzustellen sind. |
| PCIA (« <i>Peace and Conflict Impact Assessment</i> ») | Konfliktsensibilität | Systematischer Abgleich, ob die Projektschritte hinreichend konfliktsensibel sind. |
| « <i>Aid for Peace</i> » | Planungssystematik | Möglichkeit zum Gegencheck, ob die Anforderungen mit den gewählten Planungsschritten erfüllt werden können |

Abb. 5

Vermutlich wird sich jede Organisation ihr eigenes Handwerkszeug erstellen müssen, denn wenn man den Gesamtkomplex betrachtet, wird deutlich, wie viel an Maßarbeit geleistet werden muss, damit die Instrumente ihre Zwecke erfüllen können. Jedes Projekt braucht seine eigene Kontextanalyse und kann andere Möglichkeiten ausschöpfen, um von seinem Platz aus Friedensprozesse zu unterstützen. Organisationen können aus ihrem Mandat, ihren Ressourcen und ihren Netzwerken unterschiedliche Beiträge leisten. Das Lernen für die Organisation wird sich je nach Struktur und Selbstverständnis anders darstellen. D. h. um die spezifische Anpassungsleistung der Instrumente an die Erfordernisse kommt keine Organisation herum. Das heißt aber auch: Viele Dinge im Angebot werden nicht benötigt werden. Es muss nicht jeder jede Analyse gemacht haben und nicht jedes Berichtsjournal täglich ausfüllen. Die Grundideen von GIPA sollten jedoch in keiner Konfliktintervention fehlen.

8. GIPA-Frageliste

Frageliste 1: Dilemmabeschreibung (nach Lederach 1997).

| Zyklus | Fragen |
|-----------|--|
| | Situationsbewertung als strategisches Dilemma für Friedensaufbau in diesem Setting |
| a) pro: | Beschreibe die Situation und den Kontext des Konfliktes als strategisches Dilemma |
| b) mitte: | Wie hat die direkte Erfahrung die Einschätzung verändert? |
| c) retro: | Wie hat die Gesamterfahrung die Bewertung von strategischen Dilemmata geändert |

Abb. 6

Bei der Dilemmabeschreibung ist es wichtig, keine Problemliste anzufertigen, sondern das Problem in den Dimensionen von einerseits - andererseits zu beschreiben.

Dadurch bereits erweitert sich der Blickwinkel und es treten neue Lösungen hervor.

Frageliste 2: Der gewünschte Wandel und die Annahmen darüber (nach Lederach 1997).

| Gewünschter Wandel | Fragen |
|----------------------|---|
| a) pro: | Beschreibe den gewünschten Wandel in allgemeinen Zielen |
| b) mitte: | Wie haben die Erfahrung bisher und die Veränderung der Situationseinschätzung die Ziele geändert? |
| c) retro: | Wie haben sich im Rückblick die Ziele geändert? |
| Annahmen über Wandel | |
| a) pro: | Beschreibe die impliziten Annahmen und Werte, die im gewünschten Wandel zum Ausdruck kommen |
| b) mitte: | Welche Veränderungen der impliziten Annahmen drücken sich in der Veränderung der Ziele aus? |
| c) retro: | Was waren die zentralen Arbeitshypothesen, die implizit den Zielen und Aktivitäten zugrunde lagen? |
| Theorie | |
| a) pro: | Beschreibe die Theorien von Wandel, die dem Prozess zu Grunde liegen |
| b) mitte: | Nach dem, was wir jetzt über den Kontext, die Themen, und die Veränderungen in der Umgebung wissen, glauben wir, dass Wandel so geschieht |
| c) retro: | Rückblickend sehen wir folgende Theorien des Wandels |

Abb. 7

Diese Fragen machen zunächst implizite Annahmen explizit, und damit etwas, das in jeder Planung vorkommt. Die Fragen nach den dahinter liegenden Theorien reichen tiefer und sind zunächst sperrig. Aber beispielsweise die Frage: Warum macht es Sinn, in einem Konfliktsetting einzelne Personen gezielt zu fördern, ist eine, die man mit dem Hinweis auf beobachtetes Wissen beantworten kann, die aber auch Theorien von sozialem Wandel berührt. Die Beschäftigung damit eröffnet wieder neue Blickwinkel, und neue Ideen für die Praxis. Sie führt aus der Routine der immer gleichen und unhinterfragten Prozeduren hinaus.

Frageliste 3: Die Gestaltung der Maßnahme (nach Lederach 1997).

| Gestaltung der Maßnahme | Fragen |
|-------------------------|---|
| Prozesse | |
| a) pro: | Welcher Wandel soll in Gang kommen? Beschreibung der geplanten Prozesse, die durch die Aktivitäten angestoßen werden sollen |
| b) mitte: | Nach dem, was wir jetzt über den Kontext, die Themen, und die Veränderungen in der Umgebung wissen, halten wir die folgenden Prozesse für angezeigt |
| c) retro: | Das waren im Rückblick die wichtigsten Aspekte der angestoßenen Prozesse im Hinblick auf den gewünschten Wandel |
| Ergebnisse | |
| a) pro: | Was sollen die Ergebnisse sein auf der persönlichen Ebene, in den Beziehungen, in den Strukturen, auf die Kultur |
| b) mitte: | Nach dem, was wir jetzt über den Kontext, die Themen, und die Veränderungen in der Umgebung wissen, glauben wir, dass folgendes die Ergebnisse auf den verschiedenen Ebenen sein werden |
| c) retro: | Im Rückblick waren das die spezifischen Ergebnisse dieser Initiative |

Abb. 8

In diesem Bereich kann man, wie gesehen, mit der Beschreibung der Aktivitäten beginnen. Die Frage nach den Prozessen liegt noch eine Ebene dahinter, denn es geht um Prozesse der Veränderung. Die Fragen nach den Ergebnissen erlauben sowohl die Anpassung im Verlauf des Prozesses als auch die Kontrolle der Zielerreichung und die Erfassung neuer Ziele, aber auch unerwarteter Nebenfolgen.

Frageliste 4: Horizontale und vertikale Integration (nach Lederach 1997).

| Horizontale und vertikale Integration | Fragen |
|---------------------------------------|---|
| Maßnahmen/ Prozesse | Grad der Beteiligung, Entwicklungspotenzial in den Beziehungen der angesprochenen Gemeinschaften |
| a) pro: | Welche vertikale Beziehung gibt es? Welche horizontale (über Konfliktlinien hinweg?) Wer hat das größte Potenzial als Träger der Veränderung? |
| b) mitte: | Was steht der horizontalen und der vertikalen Integration entgegen? Was wird vorgeschlagen, um diese Hindernisse zu beseitigen? Wer hat derzeit das größte Potenzial für den Wandel (bedeutende Personen, Beziehungen?) |
| c) retro: | Rückblickend: Was steht der horizontalen und der vertikalen Integration entgegen? Was wird vorgeschlagen, um diese Hindernisse zu beseitigen? Wer hat derzeit das größte Potenzial für den Wandel (bedeutende Personen, Beziehungen?) |
| Mechanismen | |
| a) pro: | Welche Mechanismen (Institutionen/ Netzwerke) sind in den Aktivitäten vorgesehen? Wodurch überschreiten sie die horizontalen und vertikalen Grenzen? Was gibt es, das schon gut funktioniert und wie kann es gestärkt werden? Was funktioniert schlecht und muss geändert werden? Was gibt es noch nicht, ist aber nötig? |
| b) mitte: | Soweit wir jetzt überblicken: Welche Mechanismen erscheinen nötig und möglich? Was ist nötig, um diese Mechanismen am Leben zu erhalten? |
| c) retro: | Rückblickend: Welche Mechanismen erscheinen nötig und möglich? Was ist nötig, um diese Mechanismen am Leben zu erhalten? Was gibt es - was muss geändert werden - was muss geschaffen werden? |

Abb. 9

Das ist das Herzstück der Bildung von Friedensallianzen. Die Fragen sind sowohl auf Prozesse, aber auch auf die Entwicklung und Veränderung von Strukturen gerichtet. Wichtig ist es, bei der horizontalen Integration im Auge zu haben, dass es hier darum geht, immer mehr von «Andersdenkenden», bis hin zu «Feinden» mit den Prozessen zu erreichen und in den Prozess zu integrieren. In diese Richtung geht auch die Idee der «großen Kette der Gewaltfreiheit» von Johan Galtung (1988).

Frageliste 5: Knackpunkte erkennen und überwinden (nach Lederach 1997).

| Chancen und Risiken | Fragen |
|--|--|
| Problempunkte mit Verhinderungspotenzial | |
| a) pro: | Welche Problempunkte könnten den konstruktiven, gewünschten Wandel verhindern? |
| b) mitte: | Was verhindert gerade den Wandel? |
| c) retro: | Rückblickend: Welche strategischen Problempunkte müssen angegangen werden? Hat die Initiative einige verpasst? Was könnte helfen, sie früher zu entdecken? |
| Antworten darauf | |
| a) pro: | Was ist vorgesehen, um diese Problempunkte anzugehen? |
| b) mitte: | Was wurde unternommen, um auf die Problempunkte einzuwirken |
| c) retro: | Rückblickend: Welche Prozesse wurden initiiert? |
| Rückmeldung darüber | |
| a) pro: | Wer identifiziert die Problempunkte? Wie hängt das mit vertikaler und horizontaler Integration zusammen? |
| b) mitte: | |
| c) retro: | Rückblickend: Fanden die betroffenen Gemeinschaften die Schritte als angemessen? Welche Lücken sehen sie? Gingen die angefangenen Prozesse darauf ein? Wurden strategische Mechanismen entwickelt? |

Abb. 10

Frageliste 6: Transformatives Potenzial und Rückkopplung (nach Lederach 1997).

| Transformatives Potenzial | Fragen |
|---------------------------|--|
| Raum für Vision | |
| a) pro: | Beschreibe, wie diese Initiative Raum schafft, eine gemeinsame Vision für Frieden entstehen zu lassen, die aus dem Kontext selber entstehen kann? Welche Vision liegt der Initiative zugrunde? |
| b) mitte: | Mit der bisherigen Erfahrung: Wie sieht die Vision auf der Ebene der Subsysteme und Strukturen aus? |
| c) retro: | Wie hat die Erfahrung die Vision verändert? |
| Veränderungspotenzial | |
| a) pro: | Welche Institutionen/ Netzwerke müssen in der Vision und in dem Wandel, den sie benötigt, vorkommen? Auf der Subsystem-Ebene sind es welche Netzwerke/ Institutionen, die die größte Kapazität für den gewünschten Wandel haben? Beschreibe, wie sie in den Prozess integriert sind! |
| b) mitte: | Mit der bisherigen Erfahrung: Welche Netzwerke/ Institutionen haben das größte Veränderungspotenzial? Wie werden sie in den Prozess einbezogen? |
| c) retro: | Rückblickend: Welche Netzwerke/ Institutionen haben das größte Veränderungspotenzial? Was verhinderte ihre Beteiligung? |
| Rückmeldung darüber | |
| a) pro: | Beschreibe, wie die Gemeinschaften eine Rückmeldung über die Veränderungen geben sollen |
| b) mitte: | Wie wird die Rückmeldung von den betroffenen Gemeinschaften eingeholt? Fühlen die Beteiligten, dass Veränderungen in den Strukturen und Subsystemen geschehen? Was sind ihrer Ansicht nach die Lücken? |
| c) retro: | Rückblickend: Hatten Beteiligte den Eindruck, dass nachhaltiger Wandel stattfand? Was waren ihrer Ansicht nach die Lücken? Was waren die Fortschritte? |

Abb. 11

Visionen bringen die Hoffnung auf den Punkt und geben denen Kraft, die sich im aufreibenden und oft gefährlichen Alltag gegen übermächtige Gegenkräfte nicht unterkriegen lassen wollen. Mehr noch: Visionen wecken auch die Unbeteiligten auf durch ihre Radikalität. Im Mobilisieren von visionärer Kraft steckt daher vermutlich mehr konstruktive Energie als man auf den ersten Blick vielleicht vermuten mag. Wie es sich an diesem Beispiel zeigt, verkörpert jede konstruktive Aktion in ihrem Kern die Vision. Es braucht daher nicht unbedingt nur (aber auch!) beispielsweise Zukunftswerkstätten, die in geschützten Räumen Utopien vorstellbar werden lassen. Um was es hier geht, ist, den Keim der Vision explizit zu machen und damit seine Kraft freizusetzen. So, wie es mit dem Motto der Schultour „Das Wunder ist: wir können zusammen leben!“ so kraftvoll zum Ausdruck kommt. Diejenigen zu finden und zu stärken, die die Visionen vorantreiben, das ist das Ziel in diesem Fragenkomplex. «*Breaking Barriers*» ist daher kein zufälliger Partner.

Zusammenfassung

Im Jahre 1997 veröffentlichte der Friedensforscher und -praktiker John Paul Lederach ein Konzept für eine *Infrastructure for Peacebuilding*. Dieses Konzept entstammt genuin der Arbeit am Konflikt in Gesellschaften, die durch Konflikte gespalten sind, und formuliert spezifische Erfordernisse für nachhaltige und gelingende Friedensprozesse. Es identifiziert spezifische Bereiche, Prozesse und integriert die Erfolgskriterien in das Interventionsdesign. Die Erfolgsbewertung erfolgt nicht ex post sondern in einem reflexiven Prozess, durch den Lernen, Anpassen und ein immer tieferes Verstehen des komplexen Konfliktgeschehens möglich werden. Dadurch werden Erfordernisse an Projektplanung und Konfliktorientierung aufgegriffen, die sich für Organisationen stellen, die Konfliktinterventionen planen. Defizite der bisherigen Friedenspraxis, aber auch Anforderungen von Geberorganisationen, weisen in dieselbe Richtung.

In einem mehrjährigen Aktionsforschungsprojekt bei einer Friedensorganisation, die ihr Auslandsengagement reflektierte und neu begründete, wurde das Konzept durch die Autorin in der Praxis angewandt und sein Platz innerhalb der Projektentwicklung identifiziert. Daraus ist eine Handreichung entstanden, die die Integration des Lederach'schen Konzepts in organisationsinterne Planungsroutinen ermöglicht.

Die Autorin ordnet das hier vorgelegte neue Planungsinstrument GIPA (Gewaltfreie Interventionen Planen und Anpassen) in aktuelle Diskurse um Evaluation und Projektplanung ein und diskutiert auch Hürden und Widerstände bei der Einführung des Instrumentes.

Summary

In 1997, peace researcher and practitioner John Paul Lederach published his concept for an infrastructure for peacebuilding. Resulting from his experiences with peace processes in deeply divided societies, Lederach identified specific requirements for sustainable and successful peace processes. Criteria for successful conflict interventions are incorporated into the design for interventions from the start, thereby making impact assessment not an ex post exercise but part of a reflective learning process. So it becomes possible to adapt measures and deepen the understanding of the complexity of conflict dynamics. Intervention planning in this manner gives a response to the growing demand for conflict sensitivity in project planning that stems from recognized deficits in peace projects, but also from donor requirements.

Lederach's concept has been adopted by the author to practical requirements through an action research project with a peace organisation that reflected its engagement in international peace work. While developing a new approach to this work, the concept's role within the framework of project planning could be clarified. The result is this manual that allows to integrate the concept into an organisation's routines.

The author puts this new concept called Planning and Adapting Nonviolent Interventions (PANI) into the context of current discourses on evaluation and project planning, and also discusses obstacles and problems encountered when trying to implement the concept.

Literatur

Anderson, Mary B. / Olson, Lara (2003): *Confronting War: Critical Lessons for Peace Practitioners*. Boston: The Collaborative for Development Action. Internet: <http://www.cdainc.com>.

Anderson, Mary B (2005): *Experiences with Impact Assessment: Can we know what Good we do?* In Bloomfield, David / Fischer, Martina / Schmelzle, Beatrix (Hrsg.), *Berghof Handbook for Conflict Transformation*. Berlin. Internet: <http://www.berghof-handbook.net> [27.10.06].

Auswärtiges Amt (2004): *Merkblatt für die Antragstellung*. Internet: http://cms.ifa.de/fileadmin/content/foerderprogramme/zivik/downloads/foerdermerkblatt_aa2004.pdf [27.10.06].

BMZ (Hrsg.) (2005): *Krisenprävention, Konfliktbearbeitung und Friedensförderung in der deutschen Entwicklungszusammenarbeit*. Bonn: BMZ.

Bund für Soziale Verteidigung (2005): *“Das Wunder ist: Wir können zusammen leben.”* Redaktion Kathrin Vogler, Dokumentation der Schultour November 2004: *“Grenzen überwinden”*. Jugendliche aus Israel-Palästina suchen Wege des Friedens. Münster.

Buro, Andreas (1997): *Totgesagte leben länger. Die Friedensbewegung von der Ost-West-Konfrontation zur zivilen Konfliktbearbeitung*. Idstein.

CDA (The Collaborative for Development Action) (2004): *The Reflecting on Peace Practice Handbook*. Boston.

Davies, Rick / Dart, Jess (2005): *The ‚Most Significant Change‘ (MSC) Technique. A Guide to Its Use. Version 1.0: April 2005*. Internet: <http://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.htm> [27.10.2006].

Dörner, Dietrich (1989): *Die Logik des Misslingens. Strategisches Denken in komplexen Situationen*. Reinbek.

Frieters, Norbert (2006): *Die Joint Utstein Study of Peacebuilding. Eine Evaluierung der Zivilen Konfliktbearbeitung?* In Calließ, Jörg (Hrsg.), *Evaluationen in der zivilen Konfliktbearbeitung* (S. 61-79). Rehburg-Loccum.

Galtung, Johan (1988): *Die Prinzipien des gewaltlosen Protestes - Thesen über die „Große Kette der Gewaltlosigkeit“*. In Bund für Soziale Verteidigung (Hrsg.), *Dokumentation des Bundeskongresses „Wege zur Sozialen Verteidigung“* vom 17.-19. Juni 1988 (S. 82-92). Minden.

Gohl, Eberhard (2000): *prüfen und lernen. Praxisorientierte Handreichung zur Wirkungsbeobachtung und Evaluation*. Bonn: VENRO.

GTZ (2. Auflage 1998): *Das Project Cycle Management (PCM) der GTZ*. Eschborn: GTZ.

Heinrich, Wolfgang (2002 nach Lederach 1997): *Typen von Akteuren*. Powerpoint-Folie. Bonn: EED. Abrufbar bei Autorin unter: BMuellerIFGK@aol.com.

Heinrich, Wolfgang (2006): *Evaluierung und Wirkungsbeobachtung. Einsichten aus dem Reflecting on Peace Practice Project*. In Calließ, Jörg (Hrsg.), *Evaluationen in der zivilen Konfliktbearbeitung* (S. 61-81). Rehburg-Loccum.

Horsky, Vladimir (1975): *Prag 1968. Systemveränderung und Systemverteidigung*. München, Stuttgart.

Lamnek, Siegfried (3. korr. Auflage 1995): *Qualitative Sozialforschung. Band 2: Methoden und Techniken*. Weinheim.

Lederach, John Paul (1997). *Building Peace. Sustainable Reconciliation in Divided Societies*. Washington.

- Lederach, John Paul (2001): Civil Society and Reconciliation. In Crocker /Chester A. /Hampson, Fen Osler / Aall, Pamela (Hrsg), Turbulent Peace. The Challenges of Managing International Conflict (S. 841-855). Washington.
- Leonhardt, Manuela (2001): Konfliktbezogene Wirkungsbeobachtung von Entwicklungsvorhaben. Eine praktische Handreichung. Draft. Eschborn: GTZ.
- Meran, Joseph (1985): Theorien in der Geschichtswissenschaft. Die Diskussion über die Wissenschaftlichkeit der Geschichte. Göttingen.
- Müller, Barbara (1995): Passiver Widerstand im Ruhrkampf. Eine Fallstudie zur gewaltlosen zwischenstaatlichen Konfliktaustragung und ihren Erfolgsbedingungen. Münster: Lit.
- Müller, Barbara (2004): Balkan Peace Team 1994-2001. Mit Freiwilligenteams im gewaltfreien Einsatz in Krisenregionen. Braunschweig: Arbeit und Leben.
- Paffenholz, Thania. (2003): Community-based Bottom-up Peacebuilding. The development of the Life and Peace Institute's approach to Peacebuilding and Lessons Learned from the Somalia experience (1990-2000). Uppsala.
- Paffenholz, Thania (2004): Designing Transformation and Intervention Processes. In Bloomfield, David /Fischer, Martina / Schmelzle, Beatrix (Hrsg.), Berghof Handbook for Conflict Transformation. Berlin. Internet: <http://www.berghof-handbook.net> [27.10.06].
- Paffenholz, Thania. (2005a): "Third Generation PCIA. Introducing the Aid for Peace Approach". In Bloomfield, David /Fischer, Martina / Schmelzle, Beatrix (Hrsg.), Berghof Handbook for Conflict Transformation. Berlin. Internet: <http://www.berghof-handbook.net> [27.10.06].
- Paffenholz, Thania. (2005b): "Evaluation von Interventionen ziviler Friedensförderung." In Caließ, Jörg (Hrsg.), Evaluationen in der zivilen Konfliktbearbeitung (S. 39-60). Rehbürg-Loccum.
- Paffenholz, Thania /Reychler, Luc (Im Erscheinen): Aid for Peace. A Guide to planning and assessment for conflict zones. Boulder: Lynne Rienner Publishers.
- Reason, Peter (1996): „A participatory inquiry paradigm.“ University of Bath: Centre for Action Research in Professional Practice.
- Reason, Peter /Heron, John (Ohne Jahr): „A Layperson's Guide to Co-operative Inquiry“.
- Röbbecke, Martina /Simon, Dagmar (2001): Reflexive Evaluation. Ziele, Verfahren und Instrumente der Bewertung von Forschungsinstituten. Berlin: WZB.
- Ross, Marc Howard (Ohne Jahr): Action Evaluation in The Theory and Practice of Conflict Resolution. Internet: www.aepro.org/inprint/conference/ross.html.
- Schweitzer, Christine /Clark, Howard (2002): Balkan Peace Team. Eine abschließende interne Bewertung seines Funktionierens und seiner Aktivitäten. Minden.
- Sorbo, Gunnar M. /Macrea, Joanna /Wohlgemuth, Lennart (1997): NGOs in Conflict - an Evaluation of International Alert. Bergen.
- Vahlhaus, Martina/ Kuby, Thomas (2000): Orientierungsrahmen für das Wirkungsmonitoring in Projekten der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung unter besonderer Berücksichtigung arbeitsmindernder Wirkungen. Teil I: Wozu Wirkungsmonitoring? Eine Orientierungshilfe. Eschborn: GTZ.
- Vordermayer, Lutz (1986): Geschichte und ihre Gesetzmäßigkeiten. Hypothesenbildung und Abstraktion in der Geschichtswissenschaft unter besonderer Berücksichtigung von Vilfredo Pareto und Norbert Elias. Frankfurt, Bern, New York.

zivik (2002a): Rahmenkonzept für die Evaluierung von FEM-NRO-Projekten. Berlin. Internet: http://cms.ifa.de/fileadmin/content/foerderprogramme/zivik/downloads/rahmen_evaluierung.pdf [27.10.06].

zivik (2002b): Allgemeine Nebenbestimmungen für Zuwendungen zur Projektförderung (ANbest-P), Stand August 2002. Internet: <http://cms.ifa.de/fileadmin/content/foerderprogramme/zivik/downloads/danbest-p.pdf> [27.10.006]

zivik (2003a): Besondere Nebenbestimmungen des Auswärtigen Amtes (BN-Best-AA) für die Gewährung von Zuwendungen gemäß Nr. 15.2. VV zu § 44 BHO, Stand Februar 2003.) Internet: <http://cms.ifa.de/fileadmin/content/foerderprogramme/zivik/downloads/dbnbest-aa.pdf> [27.10.06].

zivik (2003b): Erstellung des Sachberichts (ohne Jahresangabe: Erstellungsdatum 15.10.2003). zivik_dnachweis_aleit.

zivik (2004a): Grundsätze und Bestimmungen zur Projektförderung durch das ifa-Projekt zivik. Stand November 2004. zivik_dbho.pdf.

zivik (2004b): Zivile Konfliktbearbeitung. Projektpraxis. Von der Antragstellung zur Projektabrechnung - aus einer Hand, Oktober 2004. Internet: http://cms.ifa.de/fileadmin/content/foerderprogramme/zivik/downloads/zivik_handbuch.pdf [27.10.06].

Autorin

Die Friedens- und Konfliktforscherin Dr. Barbara Müller, Historikerin und Trainerin, ist Mitarbeiterin im Institut für Friedensarbeit und Gewaltfreie Konfliktaustragung e.V. (IFGK). Ihre Themen und Aktionsforschungs-Schwerpunkte sind: zivile Konfliktbearbeitung und ihre Instrumente, Konzepte, Entwicklungen und Problembereiche; die Handlungsmöglichkeiten externer Akteure in Konfliktregionen mit ihren Ansatzpunkten und strategischen Möglichkeiten; Gewaltfreiheit und soziale Verteidigung als Alternativen zu Gewalt und Krieg.

Die Autorin begleitet Organisationen, die ihre Arbeit im und am Konflikt gezielt optimieren möchten und führt Lehrtätigkeiten, Seminare und Workshops zur Qualifizierung in diesem Bereich durch.

Weitere aktuelle Veröffentlichungen der Autorin:

Barbara Müller 2004: Balkan Peace Team

Mit Freiwilligenteams im gewaltfreien Einsatz in Krisenregionen, Braunschweig

Barbara Müller 2005: Konfliktbearbeitung und Friedensförderung -

Zugänge - Begriffe - Instrumente - Konzepte, Präsentations-CD-ROM, Osnabrück

Barbara Müller 2006: The Balkan Peace Team 1994-2001.

Non-violent Intervention in Crisis Areas with the Deployment of Volunteer Teams, Stuttgart

Kontakt zur Autorin:

Institut für Friedensarbeit und Gewaltfreie Konfliktaustragung (IFGK)

Hauptstr. 35

55491 Wahlenau



0 65 43 - 98 00 96



0 65 43 - 50 06 36

E-Mail: bmullerifgk@aol.com

Institut für Friedensarbeit und Gewaltfreie Konfliktbearbeitung (IFGK)

Publikationen:

Arbeitspapiere (AP) - ISSN 1439-4006:

Albert Fuchs 1995: Wie wird militärische Gewalt zur „friedensschaffenden Maßnahme?“ Kognitionspsychologische Aspekte der Beurteilung von Militäreinsätzen, Wahlenau, AP 2, Oktober 1995, 21 S., 2,50 €

Barbara Müller 1996: Zur Theorie und Praxis von sozialer Verteidigung, Wahlenau, AP 3, Februar 1996, 18 S., 2,50 €

Barbara Müller und Christian W. Büttner 1996: Optimierungschancen von Peacekeeping, Peacemaking und Peacebuilding durch gewaltfreie Interventionen?, Wahlenau, AP 4, Oktober 1996, 2. Auflage, 64 S., 5,00 €

Liam Mahony und Luis Enrique Eguren 1997: Internationale Begleitung zum Schutz von Menschenrechten: Szenarien, Ziele und Strategien, Wahlenau, AP 5, Juni 1997, 58 S., 5,00 €

Barbara Müller und Christian W. Büttner 1998: Optimizing Peacekeeping, Peacemaking and Peacebuilding through nonviolent intervention? A methodological and systematic operationalisation, AP6, Januar 1998, 67 S., 5,00 €

Christine Schweitzer 1998: Instrumente der Konfliktintervention, Wahlenau, AP 7, Februar 1998, 22 S., 2,50 €

Albert Fuchs 1998: Wo bleibt die Moral von der Geschichte? Parteizugehörigkeit und politisch-moralische Situationsbeurteilung als Determinanten der Entscheidung zum Einsatz der Bundeswehr in Ex-Jugoslawien, Wahlenau, AP 8, März 1998, 16 S., 2,50 €

Achim Schmitz 1998: Gewaltfreie Interventionen im ehemaligen Jugoslawien durch Organisationen der europäischen Friedensbewegung, Wahlenau, AP 9, Dezember 1998, 26 S., 3,50 €

Albert Fuchs 1999: Bundeswehr: Nicht unter „Generalverdacht“, aber unter kritischem Blick, Wahlenau, AP 10, 1999, 19 S., 2,50 €

Christine Schweitzer 1999: Krieg und Vertreibung im Kosovo – Ist die NATO Feuerwehr oder Brandstifter?, Wahlenau, AP 11, Juni 1999, 27 S., 3,50 €

Howard Clark 1999: Kosovo: Vorbereitungen für die Zeit nach dem Krieg, Wahlenau, AP 12, Juni 1999, 28 S., 3,50 €

Albert Fuchs/Claudia Schuchart 2005: Gewaltwahrnehmung und Gewaltbegriff. Wie (un-) bestimmt ist der Alltagssprachgebrauch von „Gewalt“?, Belm-Vehrte, AP 13, Juli 2000, 2. überarbeitete Neuauflage 2005, 24 S., 3,50 €, ISBN 978-935431-75-0

Achim Schmitz 2000: Kampagnen der Friedensbewegung der neunziger Jahre. Eine Analyse von Fallbeispielen, Wahlenau, AP 14, September 2000, 74 S., 5,00 €

Albert Fuchs unter Mitarbeit von Kristin Pöch 2000: Rechtsextreme Orientierung, Gewaltakzeptanz und Gewalttätigkeit, AP15, Dezember 2000, 32 S., 3,50 €

Martin Arnold 2007: Gütekraft (Satjagrah): Thema für die Friedens- und Konfliktforschung, Belm-Vehrte, AP 16, April 2001, 2. Auflage 2007, 20 S., 2,50 €, ISBN 978-3-935431-71-2

Barbara Müller 2005: Möglichkeiten der Förderung von Friedensallianzen in Konfliktregionen durch externe Basisorganisationen. Bericht über ein Aktionsforschungsprojekt in Kroatien, Belm-Vehrte, AP 17, Januar 2002, 2. überarbeitete Neuauflage 2005, 48 S., 4,00 €, ISBN 978-3-935431-72-9

Martin Arnold 2007: Basistext - Was untersucht die Gütekraftforschung? Aus der Arbeitsgruppe Gütekraft, Belm-Vehrte, AP 18, März 2003, 2. Auflage 2007, 24 S., 3,50 €, ISBN 978-3-935431-73-6

Albert Fuchs 2007: Kultur und Krieg, Belm-Vehrte
AP 19, Juni 2003, 2. Auflage 2007, 34 S., 3,50 €, ISBN 978-3-935431-74-3

Barbara Müller und Christine Schweitzer 2006 (Hrsg.): Zur Aktualität von Sozialer Verteidigung, Belm-Vehrte, AP 20, Januar 2006, 1. Auflage 2006, 148 S., 9,90 €, ISBN 978-3-935431-76-7

Jan Heider 2007: Ein sozialphilosophisches Weiterdenken des Gütekraftverständnisses von Hildegard Goss-Mayr, Belm-Vehrte, AP 21, Mai 2006, 2. Auflage 2007, 34 S., 5,00 €, ISBN 978-3-935431-77-4

Barbara Müller 2007: Gewaltfreie Interventionen Planen und Anpassen (GIPA), Belm-Vehrte, AP 22, Januar 2007, 1. Auflage 2007, 44 Seiten, 5,00 €, ISBN 978-3-935431-78-1

Studien zur Gewaltfreiheit:

Barbara Müller 1995: Passiver Widerstand im Ruhrkampf. Eine Fallstudie zur gewaltlosen zwischenstaatlichen Konfliktaustragung und ihren Erfolgsbedingungen, Münster, Band 1, 530 S., 19,50 €

Christian W. Büttner 1995: Friedensbrigaden: Zivile Konfliktbearbeitung mit gewaltfreien Methoden, Münster, Band 2, 147 S., 10,-€

Uwe Painke 2001: Ein Stadtteil macht mobil. Gemeinwesen gegen Gewaltkriminalität. Neighborhood Safety in den USA, Münster, Band 3, 504 Seiten, 19,00€, ISBN 978-3-8258-5600-7

Burkhard Bläsi 2001: Konflikttransformation durch Gütekraft. Interpersonale Veränderungsprozesse, Münster, Band 4, 202 S., 10,- €

In Mitherausgeberschaft:

Christoph Besemer 1999: Konflikte verstehen und lösen lernen, Ein Erklärungs- und Handlungsmodell zur Entwurzelung von Gewalt von Pat Patfoort, Mitherausgeber: Werkstatt für gewaltfreie Aktion, Baden; Heidelberg und Wahlenau, 142 S., 7,50 €, ISBN 978-3-930010-06-6

Barbara Müller 2004: Balkan Peace Team 1994-2001. Mit Freiwilligenteams im gewaltfreien Einsatz in Krisenregionen. Braunschweig: Arbeit und Leben

Sozio-Publishing Publikationsprogramm (Auszüge)

Barbara Müller (IFGK) 2005:

Konfliktbearbeitung und Friedensförderung - Zugänge - Begriffe - Instrumente - Konzepte

Präsentations-CD-ROM, ISBN 978-3-935431-30-9, 6,00 €

Was verbirgt sich hinter den Stichworten von Multi-Track-Diplomacy, Akteurspyramide usw.? Was erklären die Konzepte, wo kommen sie her und was sind ihre Stärken und Schwächen? Die CD „Konfliktbearbeitung und Friedensförderung“ liefert einen Streifzug durch gängige Konzepte und Fragestellungen, macht mit den zentralen Begriffen bekannt und verweist auf Quellen und weiterführende Literatur. Für EinsteigerInnen zum Reinschnuppern und für die erste Orientierung, anhand von aktuellen Forschungsergebnissen zusammengestellt.

Michael Pittwald 2004:

Kindersoldaten, neue Kriege und Gewaltmärkte

120 S., ISBN 978-3-935431-02-6, 16,80 €

Dazu schreibt Jürgen Nieth in *Wissenschaft und Frieden* 4/2004, S.58: „Erfreulich, dass der Autor nicht nur die umfangreiche Literatur und die vorhandenen Studien zum Thema Kindersoldaten auswertet, sondern das Problem Kindersoldaten im politisch-ökonomischen Zusammenhang beleuchtet. Seiner Schlussfolgerung ist zuzustimmen: *Das Problem Kindersoldaten ist heute nur im Rahmen einer konsequenten Armutsbekämpfung zu bewältigen - und zwar bezogen auf einen umfassenden Armutsbegriff, der nicht allein die ökonomische Seite in den Fokus rückt ... Armutsbekämpfung (muss) zugleich Antikriegs- bzw. Friedenspolitik sein.*“

Barbara Müller 2005:

Möglichkeiten der Förderung von Friedensallianzen in Konfliktregionen durch externe Basisorganisationen

Bericht über ein Aktionsforschungsprojekt in Kroatien

48 S., 2. Auflage, ISBN 978-3-935431-72-9, 4,00 €

Martin Arnold 2007: **Gütekraft (Satjagrah): Thema für die Friedens- und Konfliktforschung**

20 S., 2. Auflage, ISBN 978-3-935431-71-2, 2,50 €

Martin Arnold 2007: **Basistext - Was untersucht die Gütekraftforschung? Aus der Arbeitsgruppe Gütekraft**

24 S. 2. Auflage, ISBN 978-3-935431-73-6, 3,50 €

Albert Fuchs 2007: **Kultur und Krieg**

34 S., 2. Auflage, ISBN 978-935431-74-3, 3,50 €

Albert Fuchs/Claudia Schuchart 2005: **Gewaltwahrnehmung und Gewaltbegriff**

Wie (un-) bestimmt ist der Alltagssprachgebrauch von „Gewalt“?

24 S., 2. überarbeitete Neuauflage, ISBN 935431-75-9, 3,50 €

Barbara Müller und Christine Schweitzer 2006 (Hrsg.): **Zur Aktualität von Sozialer Verteidigung**

148 S., 1. Auflage 2006, ISBN 978-935431-76-7, 9,90 €

Jan Heider 2006: **Ein sozialphilosophisches Weiterdenken des Gütekraftverständnisses von Hildegard Goss-Mayr**

34 S., 1. Auflage 2006, 5,00€, ISBN 978-3-935431-77-4, 5,00 €

Barbara Müller 2007: **Gewaltfreie Interventionen Planen und Anpassen (GIPA)**

44 S., 1. Auflage 2007, 5,00 €, ISBN 978-3-935431-78-1

Ulrich Rückin u. a. 2005: **Armut und Reichtum**

2. überarbeitete Auflage, 24 Seiten, div. Schaubilder, ISBN 978-3-935431-03-3, 3,50 €

Diese Broschüre stellt knapp und übersichtlich – auf der Grundlage wissenschaftlicher Publikationen – die zentralen Fakten zu Armut und Reichtum in Deutschland dar. Vorangestellt ist eine ausführliche Begründung, warum Armutsbekämpfung für menschenrechtlich zwingend notwendig und eine sozial gerechtere Verteilung für möglich gehalten wird. Zum Abschluss werden Vorschläge zur Herstellung von mehr sozialer Gerechtigkeit und demokratischer Teilhabe gemacht.

Heike Hellmeister u. a. 2005: **Armutsverläufe**

24 Seiten, div. farbige Schaubilder und Fotos, ISBN 978-3-935431-06-4, 7,50 €

Die Publikation „Armutsverläufe“ porträtiert sechs von relativer Armut betroffene oder bedrohte Haushalte im Abstand von vier Jahren in Text und Bildern. Damit klärt sie über die Lage von Menschen am unteren Rand dieser Gesellschaft auf. Sie versucht, auch ihnen eine hörbare Stimme zu verleihen.

Die zu Grunde liegenden Leitfadenterviews wurden im Abstand von mehreren Jahren zweimal geführt. So kann in der Publikation ebenfalls dargestellt werden, welche äußeren Bedingungen und individuellen Entscheidungen sich positiv bzw. negativ auf die Lage der Betroffenen ausgewirkt haben. Hieraus lassen sich sozialpolitische Handlungsnotwendigkeiten ableiten.

Eine allgemeine Einführung zum Begriff relativer Armut und aktuelle Daten zu Armut und Reichtum in Deutschland sind den Personenporträts vorangestellt. Die Publikation wurde zusammen mit den Betroffenen erarbeitet.

Rainer Mönkediek (Hg.) u. a. 2005: **Neue Herausforderungen und Perspektiven im subsaharischen Afrika**

Entwicklungspolitisches Versagen und kommerzielle Interessen

304 Seiten, ISBN 978-3-935431-05-7, 12,80 €

AutorInnen: Dr. Martina Backes, Dr. Harald Bortz, Prof. Dr. Stefan Brüne, Dr. Sabine Fiedler-Conradi, Prof. Dr. Dr. h.c. Goldberg, Anne Jung, Jürgen Kaiser, Prof. Dr. Reinhart Kößler, Hein Möllers, Birgit Morgenrath, Dr. Térénce Nsanze, Dieter Tewes, Klaus Schilder, Dr. Lutz van Dijk, Dr. Andreas Wulf, Patrick F.A. Wurster

Subsahara-Afrika haftet häufig das Bild an, eine der größten Krisenregionen der Erde zu sein. Unterstützt wird diese Sicht von den Medien mit ihren Berichten über Katastrophen, Kriege, Flüchtlingselend, Armut und politischer Günstlingswirtschaft. Was oder wer aber hat diese Krisen verursacht und warum gehören die meisten Länder Subsahara-Afrikas in die Kategorie der least developed countries?

Dieses informative Kompendium versucht Antworten zu geben. Es versammelt fachkundige Autorinnen und Autoren aus vielen Sparten der Entwicklungspolitik, die über Mächte und Märkte, Aids und Tourismus, Globalisierung und Korruption, Krieg und Friedensbemühungen berichten, die sich über die Nachwirkungen des Kolonialismus und über selbstverschuldete Probleme äußern, über den Sinn europäischer und internationaler Entwicklungspolitik nachdenken, über die Stellung der Kirche reflektieren und das Streben nach Demokratie, neue Ordnungen und politische Zusammenhänge analysieren.

Diese Vielfalt von Blickwinkeln über den Stellenwert und die Bedingtheit der aktuellen Probleme Subsahara-Afrikas machen dieses Buch zu einem informativen Nachschlagewerk für alle Interessierten, für die Bildungsarbeit und für den Unterricht.

Diethelm Wahl, Günter L. Huber u. Franz E. Weinert 2006: **Psychologie für die Schulpraxis - Ein handlungsorientiertes Lebrbuch für Lehrerinnen und Lehrer**

452 Seiten, div. Schaubilder, ISBN 978-3-935431-08-8, 20,00 €

Uwe Rolf u. Rainer Mönkediek (Hrsg.) 2006: **Agrarentwicklung durch Liberalisierung? Chancen und Risiken der Dritten Welt im Bereich der Agrarproduktion**

148 Seiten, div. Schaubilder und Fotos, ISBN 978-3-935431-09-5, 9,80 €

AutorInnen: Pia Eberhardt, Armin Paasch, Dr. Uwe Rolf, Elisabeth Petermann, Rebecca Ruga, Christoph Kersch, Peter Gerhardt, Melanie Hoffmann, Bernd Lobgesang, Astrid Kafsack, Rainer Mönkediek, Hermann Hölscheidt

Diese Dokumentation soll ein Bild von der Alltäglichkeit der Agrarproduktion in der Dritten Welt, den internationalen wirtschaftlichen Verflechtungen und den Lebensbedingungen der Farmarbeiter und landwirtschaftlichen Produzenten vermitteln. Wir betrachten die Auswirkungen der Dumpingpreise für Agrarrohstoffe aus armen Entwicklungsländern und das Dumping von Agrarüberschüssen aus den reichen Industrieländern auf die ländliche Bevölkerung in der Dritten Welt. Durch die weitere Fokussierung auf fair gehandelte Produkte soll aufgezeigt werden, dass Menschen in der Dritten Welt, die unsere Lebensmittel herstellen, auch eine adäquate Chance besitzen könnten, mit ihrer Arbeit ihre Existenz zu sichern.

Bestellungen können über jede Buchhandlung oder direkt beim Verlag erfolgen.

Weitere Publikationen und Informationen (Buchbesprechungen, AutorInnen, Lese- und Hörproben usw.) unter www.sozio-publishing.de im Internet.

Sozio-Publishing, Farnbrink 32a, 49191 Belm-Vehrte

☎ 05406 - 81 88 44

☎ 05406 - 81 88 45

✉ info@sozio-publishing.de

unverbindl. Preisempfehlung 5,00 €