



DOKUMENTATION UND ANALYSE VON AUSGEWÄHLTEN PROGRAMMEN DER DEUTSCHEN ENTWICKLUNGSZUSAMMEN- ARBEIT IM BEREICH „SPORT FÜR ENTWICKLUNG“

**WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITUNG DES
SEKTORVORHABENS
„SPORT FÜR ENTWICKLUNG“ DER GIZ**

AUTORINNEN/AUTOREN:

KAREN PETRY (DSHS), KATRIN BAUER (DSHS), DETLEF DUMON (ICSSPE), MIA WYSZYNSKI (ICSSPE)

UNTER MITARBEIT VON:

FRIEDERIKE CULEMANN (DSHS), ANNIKA KLEIN (DSHS); ROBIN SCHRÖDER (DSHS)



EINLEITUNG

Der vorliegende Abschlussbericht zur „Dokumentation und Analyse abgeschlossener und noch andauernder Aktivitäten der deutschen Entwicklungszusammenarbeit im Bereich ‚Sport für Entwicklung‘“ ist ein dreiteiliges Arbeitsdokument, das bereits gemachte Erfahrungen im Bereich *Sport für Entwicklung* dokumentiert und systematisch aufarbeitet. Zielsetzung des Berichtes ist es, die von der GTZ bzw. der GIZ in der Vergangenheit durchgeführte Sportmaßnahmen in der Entwicklungszusammenarbeit und solche Maßnahmen, die eine Sportkomponente hatten, zu dokumentieren, zu analysieren und in Hinblick auf ihre Wirkungen zu bewerten. Das übergeordnete Interesse des Berichtes liegt darin, die gemachten Erfahrungen auszuwerten und allgemeine Handlungsempfehlungen für künftige Maßnahmen in dem Bereich *Sport für Entwicklung* zu entwickeln.

Im ersten Teil werden exemplarisch zehn sportbezogene Programme der deutschen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) dargestellt, neun davon Maßnahmen, in die die GIZ stark eingebunden war, teilweise auch federführend. Obwohl das Programm der NRO *Skateistan* nur punktuell durch das BMZ gefördert wird, wurde es aufgrund seines herausragenden Bekanntheitsgrades und seiner großen Breitenwirksamkeit in die Auswahl einbezogen. Die zehn Programme bzw. Programmkomponenten wurden nach einer Vorrecherche von 89 sportbezogenen Programmen der *deutschen Entwicklungszusammenarbeit* seit 1990 und nach einer gemeinsamen Prüfung und Rücksprache mit dem *Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)* ausgewählt. Die Auswahlkriterien orientierten sich sowohl an den thematischen als auch geographischen Schwerpunkten der Programme, um eine möglichst große Bandbreite zu erzielen. Der sportbezogene Anteil der jeweiligen Maßnahmen und die Fülle der vorliegenden Informationen variieren je nach Programm recht stark, was auch in einer Unterschiedlichkeit in dem Umfang der Darstellung in diesem Bericht resultiert.

Die vorliegenden Dokumente (Fortschritts- und Abschlussberichte, *Press clippings*, Programmflyer und andere Texte) wurden gesichtet und analysiert und durch Interviews mit Experten und Expertinnen der GIZ, die in diesen Programmen, teilweise in leitender Funktion mitgewirkt hatten, ergänzt.¹ Hierzu wurde ein Analyseleitfaden entwickelt (vgl. Anhang), der eine wichtige Grundlage für die Interviews bot. Eine zentrale Herausforderung stellte die Recherche von Dokumenten zu den Programmen dar. Nicht von allen Programmen lagen Durchführungsvereinbarungen und Abschlussberichte vor, die relevante Informationen beispielsweise zu Zielsetzungen und Wirkungen der Projekte beinhalten. Wenige Informationen lagen vor allem für Maßnahmen vor, deren Beginn teils mehr als 10 Jahre zurückliegt (z.B. El Salvador, Sri Lanka, Kongo). Die Aufarbeitung und Auswertung beinhalten je nach vorliegenden Materialien die Kurzbeschreibung und Zielsetzung, die Methoden, Instrumente und Produkte, die Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen sowie die Wirkungen der Programme bzw. Programmkomponenten.

Der zweite Teil beinhaltet eine Darstellung der Herausforderungen bei der Umsetzung der Programme unter Einbeziehung der Capacity Works Faktoren der GIZ (Strategie, Kooperation, Steuerungsstruktur, Prozesse, Lernen und Innovation).

¹ Die Zusammenfassungen der Interviews der geführten Interviews können über das GIZ interne Dokumentenmanagementsystem (DMS) eingesehen werden. Alle weiteren relevanten Dokumente (Angebote, Fortschritts- und Abschlussberichte, Manuale, Presseartikel etc.) sind im GIZ-Intranet zu finden oder können auf Nachfrage von den Autoren/innen bereitgestellt werden.



**Deutsche
Sporthochschule Köln**
German Sport University Cologne



International Council of Sport Science and Physical Education
Conseil International pour l'Éducation Physique et la Science du Sport
Weltirat für Sportwissenschaft und Leibes-/Körpererziehung
Consejo Internacional para la Ciencia del Deporte y la Educación Física

Aus den ersten beiden Teilen leitet sich der letzte Abschnitt dieser Dokumentation ab, der die wichtigsten Erkenntnisse zusammenfasst und ausgewählte allgemeine Handlungsempfehlungen für neue Programme der deutschen EZ im Bereich Sport für Entwicklung gibt.



LP 2: PROGRAMM-/MAßNAHMENANALYSE BESTEHENDER/ABGESCHLOSSENER AKTIVITÄTEN DER DEUTSCHEN EZ

EINLEITUNG	1
Teil 1: Dokumentation und Analyse von ausgewählten Programmen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit im Bereich „Sport für Entwicklung“	1
1. Youth Development through Football (Südafrika)	2
1.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	2
1.2 Methoden, Instrumente und Produkte	2
1.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen	3
1.4 Zielerreichung und Wirkung	4
1.5 Fazit und Ausblick	6
2. Fußball für Entwicklung (Brasilien)	7
2.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	7
2.2 Methoden, Instrumente und Produkte	7
2.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen	8
2.4 Zielerreichung und Wirkungen	9
2.5 Fazit und Ausblick	10
3. Skateistan (Afghanistan)	12
3.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	12
3.2 Methoden, Instrumente, Projekte	12
3.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen	13
3.4 Zielerreichung und Wirkung.....	14
3.5 Fazit und Ausblick.....	16
4. CERCAPAZ (Kolumbien)	17
4.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	17
4.2 Methoden, Instrumente, Produkte	17
4.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperation	18
4.4 Zielerreichung und Wirkungen	18
4.5 Fazit und Ausblick	19
5. UEFA EURO 2012 (Ukraine)	21
5.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	21
5.2 Methoden, Instrumente, Produkte	21
5.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen	22
5.4 Zielerreichung und Wirkungen	23
5.5 Fazit und Ausblick.....	23
6. Sports for Peace (Philippinen)	24



6.1	Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	24
6.2	Methoden, Instrumente, Produkte	24
6.3	Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen	26
6.4	Zielerreichung und Wirkungen	26
6.5	Fazit und Ausblick.....	27
7.	Friedensfonds (Timor-Leste).....	28
7.1	Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	28
7.2	Methoden, Instrumente, Produkte	29
7.3	Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen	29
7.4	Zielerreichung und Wirkungen	29
8.	Friedenserziehung (Sri Lanka)	31
8.1	Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	31
8.2	Methoden, Instrumente und Produkte	31
8.3	Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen	32
8.4	Zielerreichung und Wirkungen	32
9.	Wirtschaftliche Integration benachteiligter Jugendlicher (Kongo).....	33
9.1	Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	33
9.2	Methoden, Instrumente, Produkte	33
9.3	Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen	34
9.4	Zielerreichung und Wirkungen	34
9.5	Fazit und Ausblick.....	35
10.	Rehabilitation kriegsgeschädigter Jugendlicher (Angola, Kambodscha, El Salvador)	36
10.1	Kurzbeschreibung und Zielsetzung.....	36
Teil 2: Herausforderungen bei der Planung, Umsetzung und Auswertung von Massnahmen.....		37
Teil 3: Handlungsempfehlungen für zukünftige Aktivitäten im Bereich Sport für Entwicklung.....		39
Literaturangaben		42
Anhang		46



GLOSSAR UND ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

ABC	Agência Brasileira de Cooperação
ACF	Action for Change Foundation, Timor-Leste
AgenZ	Agentur für marktorientierte Konzepte
Aids	Acquired Immune Deficiency Syndrome
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
bspw.	Beispielsweise
bzgl.	Bezüglich
CATHSSETA	Culture, Art, Tourism, Hospitality and Sport Sector Education and Training Authority
CD	Capacity Development. Die GIZ definiert Capacity Development als die Förderung der „Fähigkeit von Menschen, Organisationen und Gesellschaften, ihre eigene Entwicklung nachhaltig zu gestalten und an sich verändernde Rahmenbedingungen anzupassen“ (GIZ, 2015, Zugriff am 30.06.2015 unter https://www.giz.de/fachexpertise/html/9578.html)
CIM	Centrum für Internationale Migration und Entwicklung
COSERAM	Conflict Sensitive Ressource and Asset Management, philippinisch-deutsches EZ-Programm im Bereich Armutsbekämpfung und Friedensförderung in der Caraga Region, Philippinen.
CSR	Corporate Social Responsibility
DAC	Development Assistance Committee. Entwicklungsausschuss der OECD.
DFB	Deutscher Fußballbund
DM	Deutsche Mark
DSHS	Deutsche Sporthochschule Köln
ebd.	Ebenda
Effektivität	Das Kriterium bezieht sich auf das Ausmaß, in dem die Maßnahmen dazu beitragen, dass die (direkten) Ziele der Entwicklungsmaßnahme erreicht werden (Soll-Ist-Vergleich).
Effizienz	Das Kriterium misst die Angemessenheit der für eine Entwicklungsmaßnahme eingesetzten Ressourcen in Relation zu den erzielten Resultaten.
EM	UEFA-Fußball-Europameisterschaft
ESC	Education for Social Cohesion



Evaluation	Ein Prozess, der die systematische Untersuchung des Wertes und Nutzens eines Projektes umfasst. Dies können Programme, und die darin erbrachten Produkte und Leistungen oder Politiken und Strategien sein.
EZ	Entwicklungszusammenarbeit
FA	Football Association
FfE	Fußball für Entwicklung
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FONGTIL	NGO-Dachverband, Timor-Leste
Football3	Ein Fußballtrainingskonzept, welches soziale, personale und strategische Kompetenzen fördern soll. Zunächst werden die Spielregeln von den Jugendlichen definiert, anschließend wird nach diesen Regeln gespielt und abschließend findet eine gemeinsame Reflektion über das Spiel statt. Die Methode ist auch bekannt unter dem Namen Três Tempos (Brasilien) oder Fútbol por la paz (Kolumbien).
FpD	Futbol para o Desenvolvimento (= FfE)
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
HIV	Human Immunodeficiency Virus
ICSSPE	International Council of Sport Science and Physical Education
Impact	Misst den Beitrag der Entwicklungsmaßnahme im Verhältnis zu den angestrebten übergeordneten entwicklungspolitischen Zielen und zu anderen positiven und negativen, direkten oder indirekten Veränderungen.
Indikatoren	Merkmale, deren Größe bzw. Ausprägung messbar oder zumindest konkret überprüfbar ist und die damit Veränderungen einer Situation anzeigen. Damit sind sie ein zentrales Instrument für die systematische und kohärente Steuerung und Erfolgskontrolle von Projekten und Programmen.
ITB	Internationale Tourismus-Börse
M&E	Monitoring und Evaluation
Mio.	Millionen
MoE	Ministry of Education
Monitoring	Unter Monitoring versteht man die kontinuierliche und systematische Beobachtung und Erfassung des Projekt-/Programmfortschritts. Es umfasst eine regelmäßige Überprüfung von Zielgrößen anhand von Indikatoren aus Sicht der wichtigsten Akteure.
Nachhaltigkeit	Im Rahmen dieses Kriteriums wird abgeschätzt, inwieweit die positiven Wirkungen der Entwicklungsmaßnahme über das Ende der Unterstützung hinaus fortbestehen.



NCOE	National Colleges of Education
NFA	Namibian Football Association
NGO	Non-governmental Organization (Nichtregierungsorganisation)
NRO	Nichtregierungsorganisation
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
PN	Projektnummer
PPP	Public-Private-Partnerships. Formen der Zusammenarbeit zwischen Einheiten von öffentlichen Körperschaften, Privatunternehmen und/oder Nonprofit-Organisationen, die über einen längeren Zeitraum und aufgrund einer unvollständigen Leistungsspezifikation eher prozessorientiert ausgestaltet sind
PRCT	Poverty Reduction and Conflict Transformation, ehemaliges GTZ Programm, umgesetzt in Mindanao, Philippinen.
Rede Feto	Timoresischer Frauenrechtsdachverband
Relevanz	Das Kriterium bezieht sich auf das Ausmaß, in dem die Ziele der Entwicklungsmaßnahme mit dem Bedarf der Zielgruppen, den Politiken des Kooperationslandes und der Partnerinstitutionen, den globalen Entwicklungszielen sowie der entwicklungspolitischen Grundausrichtung der Bundesregierung übereinstimmen.
SAFA	South African Football Association
SfE	Sport für Entwicklung: Sport wird als Instrument eingesetzt, um soziale, politische oder ökonomische Ziele in der EZ zu erreichen.
SFF	Studien- und Fachkräftefonds
SfP	Sports for Peace Programme: Von der GTZ initiierte Sport für Entwicklungsmaßnahme im Rahmen des <i>Poverty Reduction and Conflict Transformation</i> Programms in Mindanao, Philippinen.
sfw	Streetfootballworld, globales Netzwerk aus Organisationen, die Fußball für Entwicklungsziele einsetzen.
SRSA	Sport and Recreation South Africa
SSCN	Sport for Social Change Network
SV	Sektorvorhaben "Sport für Entwicklung" der GIZ
Toolkit	Anwendungsorientiertes Lehrbuch oder -konzept; dient als „Werkzeug“, um pädagogische Ansätze für die Praxis nutzbar zu machen.
TZ-Maßnahme	Einzelmaßnahme im Bereich der technischen Zusammenarbeit
UEFA	Union of European Football Associations



UJ	University of Johannesburg
UNTL	Universidade Nacional Timor Lorosa'e, Dili, Demokratische Republik Timor Leste
USD	US-Dollar
VN	Vereinte Nationen
VW	Volkswagen
Wirkung	Eine intendierte oder nicht intendierte, positive oder negative Veränderung eines Zustands oder Verhaltens in direkter oder indirekter Folge einer Intervention. Wirkungen schließen Impacts, Outcomes und Outputs ein.
WM	FIFA Fußball-Weltmeisterschaft
YDF	Youth Development through Football. Das bislang größte Entwicklungsprogramm mit Sportbezug der GTZ/GIZ (Südafrika und zehn weitere afrikanische Länder) hatte eine Laufzeit von sieben Jahren (2007-2014). Durch den (Fußball-)Sport wollte YDF möglichst viele Kinder und Jugendliche erreichen und ihre Entwicklung bzgl. verschiedener Bereiche (Gesundheit; Gleichstellung der Geschlechter, Gewaltprävention etc.) fördern.
z. B.	Zum Beispiel
ZFD	Der Zivile Friedensdienst unterstützt weltweit Projekte zur gewaltfreien Konfliktbearbeitung. Zur Beratung von Partnerorganisationen vor Ort entsendet er Fachleute.

TEIL 1: Dokumentation und Analyse von ausgewählten Programmen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit im Bereich „Sport für Entwicklung“

Im ersten Teil des Berichts werden die zehn ausgewählten Maßnahmen im Einzelnen dargestellt. Die Analysestruktur umfasst folgende Aspekte: Kurzbeschreibung und Zielsetzung, Methoden/Instrumente und Produkte, Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen, Zielerreichung, Wirkung, Fazit und Ausblick.

Ziel der durchgeführten Arbeitsschritte ist es, die bereits gemachten Erfahrungen im Bereich *Sport für Entwicklung* zu dokumentieren und aufzuarbeiten. Die folgende Tabelle listet alle zehn Programme auf, die im Rahmen der Analyse Berücksichtigung fanden.

Programm/ Land	Status	Entwicklungspolitischer Schwerpunkt
Youth Development through Football Südafrika	2007-2014	Jugend, Sportgroßveranstaltungen, Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft
Fußball für Entwicklung Brasilien	2012-2014	FZ & Kinder, Jugendliche
Skateistan Afghanistan	2007 - aktuell	Gender
Friedensentwicklung durch Förderung der Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft (CERCAPAZ) Kolumbien	2007- März 2015	Friedensentwicklung, Konfliktprävention
Beratung und Aufbau von Steuerungskapazitäten für die EURO 2012 Ukraine	2010-2012	HIV/Aids-Prävention, Sportgroßveranstaltungen
Sports for Peace Programme Philippinen	2005-2010	Friedenserziehung
Friedensentwicklung und Jugend: Friedensfonds in Timor-Leste Timor-Leste	2008-2011	Konfliktprävention
Friedenserziehung (Education for Social Cohesion) Sri Lanka	2011	Friedenserziehung
Wirtschaftliche Integration benachteiligter Jugendlicher und junger Erwachsener in Maniema und Süd-Kivu, Kongo	2005-2011	Friedensfonds
Rehabilitation kriegsversehrter Jugendlicher durch sportliche Aktivitäten (Durchführungsvorschlag) Angola, Kambodscha, El Salvador	2001-2014	Inklusion, Menschen mit Behinderungen

Tab.1: Übersicht der ausgewählten dokumentierten und analysierten sportbezogenen Maßnahmen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit

1. Youth Development through Football (Südafrika)

1.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung

Das größte sportbezogene Entwicklungsprojekt, das von der *GTZ/GIZ* implementiert wurde, hatte seine Anfänge im Vorfeld der Fußballweltmeisterschaft 2010 in Südafrika und wurde darüber hinaus in neun weiteren afrikanischen Ländern umgesetzt (*Youth Development through Football (YDF)*, 2014a; YDF 2014b). Das Vorhaben wurde in Südafrika in enger Zusammenarbeit mit dem Sportministerium (*Sport and Recreation South Africa, SRSA*) durchgeführt. Es hatte eine Gesamtlaufzeit von sieben Jahren (04/2007 bis 03/2014). Die Gesamtkosten, an der sich auch die Europäische Union beteiligte, betragen 16,4 Mio. Euro (GIZ, 2014e).

Kinder und Jugendliche sollten im Rahmen von Sportprogrammen lernen besser mit Konflikten umzugehen und die Risiken von Alkohol und Drogen sowie von HIV/Aids einschätzen zu können. Zudem sollte im Rahmen eines inhaltlichen *Genderschwerpunkts* der gegenseitige Respekt der Geschlechter zunehmen (ebd.). Zielgruppen waren Jugendliche zwischen 12 und 25 Jahren. Dabei handelte es sich vorwiegend um benachteiligte junge Menschen aus städtischen und ländlichen Armutsgebieten. Mädchen und Jungen wurden gleichermaßen zur Teilnahme eingeladen (GTZ, 2007c; GIZ, 2013).

Durch das Vorhaben wurden Entwicklungsprozesse auf unterschiedlichen Ebenen bewirkt: Auf einer regionalen Ebene (Makrolevel) zielte *Youth Development through Football (YDF)* darauf ab, Philosophien und Praktiken aus dem sportbezogenen Entwicklungszusammenarbeitsbereich in Programme auf Landesebene zu integrieren. Durch den Aufbau nachhaltiger Partnerschaften mittels *Capacity Building*-Maßnahmen und der gezielten Förderung von Führungsqualitäten wirkte das Vorhaben auf kommunaler Ebene (Mesolevel). Auf der individuellen Ebene (Mikrolevel) zielten *Sport- und Lifeskills*-Programme darauf ab, die soziale, physische und psychologische Entwicklung der Teilnehmer und Teilnehmerinnen zu fördern (GIZ, 2012c).

Die erste Programmphase (04/2007 bis 06/2012) richtete sich vorrangig an Jugendliche sowie an Institutionen und Organisationen (siehe unten, Kooperationspartner) und widmete sich der Methodenerarbeitung. In der zweiten Phase (07/2012 bis 03/2014) wurden v.a. die Umsetzungsstrukturen stabilisiert, das heißt staatliche und nichtstaatliche Partnerinstitutionen wurden in die Lage versetzt das Konzept von Fußball für Jugend-Entwicklungsmaßnahmen eigenständig und qualitativ gut umzusetzen zu können (GIZ, 2014e).

YDF zählt zu den größten Projekten in der Arbeit mit Jugendlichen und legte eine Grundlage für die sportbezogene Entwicklungszusammenarbeit (YDF, 2012). Innerhalb der Laufzeit wurden zahlreiche Aktivitäten implementiert und Produkte entwickelt, die im Folgenden genannt werden.

1.2 Methoden, Instrumente und Produkte

Fußballtraining wurde bei *YDF* als entscheidendes pädagogisches Instrument genutzt. Innerhalb der Laufzeit wurden zahlreiche Aktivitäten implementiert und Produkte entwickelt.

Die sieben *YDF Toolkits*, die gemeinsam mit der *UNESCO*, lokalen Partnern und mit Hilfe der Expertise von *DFB*-Experten und Expertinnen erarbeitet wurden, bildeten die Basis für das gesamte Vorhaben.



In diesen Handbüchern ist die Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten rund um technisches und praktisches Fußballtraining eng mit der Schulung sozialer Kompetenzen zu unterschiedlichen Themenschwerpunkten verknüpft (YDF, 2014c; YDF Interview 3, 2015). Die Handbücher zu Genderfragen und HIV/Aids-Prävention fanden bei den Partnern am meisten Zuspruch. Das *Toolkit* zu Inklusion von Menschen mit Behinderung wurde bislang weniger genutzt (YDF Interview 1, 2014).

Die von YDF entwickelten *Tools* dienen mittlerweile als Grundlage für sportbezogene Entwicklungsprojekte weltweit. Viele Organisationen passen diese ihrem eigenen Programm an, entwickeln sie weiter oder arbeiten sie für weitere aktuelle Themen um. Eine Partnerorganisation in Südafrika gestaltete das *Toolkit* für ihren Themenschwerpunkt Tuberkulose um, in Sambia wurden die Ansätze in ein Wasserprojekt integriert (YDF Interview 2, 2015).

Auch bei der Entwicklung von Aus- und Weiterbildungsprogrammen fungierte YDF als Vorreiter: Die entwickelten Modelle werden mittlerweile in anderen sportbezogenen GIZ-Programmen, bspw. in Brasilien, erfolgreich genutzt und weiterentwickelt (GIZ, 2014e).

Die YDF-Ausbildung setzte auf unterschiedlichen Ebenen an: Anfangs wurden Instruktoressen geschult, die wiederum Trainer und Trainerinnen unterschiedlicher Institutionen mit dem YDF-Konzept vertraut machen sollten. Um die Implementierung der Ausbildungsinhalte zu verbessern und zu garantieren, erhielten die besten Instruktoressen im Laufe der zweiten Programmphase die zusätzliche Aufgabe als sogenannte Mentoren den Trainern und Trainerinnen Supervisionen und Auffrischkurse anzubieten (YDF Interview 3, 2015).

2013 wurde das YDF-Ausbildungsmodell in die Kinder- und Jugendtrainerausbildung des südafrikanischen Fußballverbands (SAFA - *South African Football Association*) integriert. Mit dem Ziel, die Qualität und die Integration des YDF-Ausbildungsmoduls weiter zu nutzen und zu verbessern, wurde im selben Jahr das YDF-Toolkit von der staatlichen südafrikanischen Trainingsinstitution CATHSSETA (*Culture, Art, Tourism, Hospitality and Sport Sector Education and Training Authority*) akkreditiert (GIZ, 2014e).

Als Resultat der Zusammenarbeit mit dem südafrikanischen Sportministerium, erhielten Provinzen Zuschüsse, um Sport für Entwicklung in ihren Kommunen weiterzuentwickeln. Durch die offizielle Anerkennung des NRO-Netzwerks *Sport for Social Change* durch den südafrikanischen Fußballverband, wurde auch dieses vom Sportministerium bezuschusst (YDF Interview 3, 2015).

Neben der Unterstützung und Beratung des nationalen Sportministeriums wurde eng mit den Sportministerien in den Provinzen, den lokalen staatlichen Sportstrukturen sowie mit Nichtregierungsorganisationen und Sportverbänden auf lokaler Ebene zusammengearbeitet (GIZ, 2014e).

1.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

YDF zeichnete sich durch ein breitgefächertes Kooperationsnetzwerk aus und kann auch in dieser Hinsicht als wegweisend für die Kooperation mit verschiedenen Sektoren (staatlich, zivilgesellschaftlich, privat) betrachtet werden (YDF, 2012b; YDF, 2012). In allen zehn afrikanischen Ländern interagierte das Vorhaben mit über 20 Akteuren auf staatlicher Ebene (Ministerien, Länderinstitutionen der GIZ, Universitäten und Institute) und mit über 40 Akteuren aus dem nicht-staatlichen Bereich



(Verbände, NROen und Stiftungen wie bspw. *Streetfootballworld*, *Right to Play*, *UNHCR*, *Kicking AIDS out*, *Sport for Social Change Network (SSCN)* und *Namibian Football Association (NFA)* (YDF, 2015c).

VW und NIKE sowie andere Unternehmen wurden wichtige Partner, die *Sport für Entwicklung* auch nach Ende des Vorhabens unterstützen (GIZ, 2014e).

Zur Information der interessierten Öffentlichkeit wurde eine umfangreiche Webseite eingerichtet, die fortlaufend aktualisiert wurde. Zu den Tätigkeiten des Vorhabens erschien in regelmäßigen Abständen ein Newsletter, der ebenfalls auf der Internetseite nachzulesen war (YDF Interview 3, 2015).

Weitere Öffentlichkeitsarbeit fand in Form von zahlreichen Veranstaltungen, vor allem im Vorfeld der Weltmeisterschaft 2010, statt. Die Großveranstaltungen zur WM bildeten den Rahmen für Besucherprogramme, bei denen deutsche Politiker und Medien zusammengeführt wurden. Messestände mit Informationsmaterialien und regelmäßige Diskussionsrunden zu sportbezogenen Themen (z.B. Gesundheit und Sport) boten eine wichtige Plattform, um YDF-Inhalte bekannt zu machen (ebd.).

1.4 Zielerreichung und Wirkung

Bereits vor dem Start des Programms führte die *Universität Johannesburg (UJ)* eine Akteursanalyse durch, die umfangreiche Informationen zu möglichen Partnern, ihren Strukturen, Aufgaben, Zielen in den vorgesehenen Projektländern und Empfehlungen enthielt (YDF Interview 3, 2015), um so das Potenzial für mögliche Kooperationen beurteilen zu können.

Von Beginn an wurde auch ein umfangreiches M&E-System etabliert, um regelmäßiges Feedback bzgl. strategischer Entscheidungsprozesse (Programmdesign, Management etc.) und Informationen zum Stand der Zielerreichung zu bekommen (GIZ, 2012c).

Neben zahlreichen quantitativen Erhebungen wurden auch qualitative Untersuchungsmethoden genutzt, um Aussagen zur Wirkung des Vorhabens treffen zu können. Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung des Programmes durch die UJ wurden zahlreiche qualitative Interviews mit Teilnehmern und Teilnehmerinnen geführt und in dem Buch „*Stories from the field*“ veröffentlicht (Burnett, 2012).

Ergebnisse und Wirkungen

Insgesamt hat YDF über 60.000 jugendliche Teilnehmer und Teilnehmerinnen in Südafrika erreicht und mindestens weitere 60.000 in den neun weiteren afrikanischen Ländern. Durch die selbstständige Weiterverbreitung und Anwendung des *YDF-Toolkits* durch Nichtregierungsorganisationen und Sportvereine liegt die Zahl der insgesamt erreichten Jugendlichen inzwischen vermutlich noch höher (GIZ, 2014e).

Aus vier anfänglich festgelegten Ergebnisbereichen wurden Zielindikatoren abgeleitet, zu denen nach Beendigung des Vorhabens folgende Aussagen zur Zielerreichung getroffen werden konnten (ebd.):

- Durch die Ausbildung von 1300 Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in Südafrika ist es staatlichen Einrichtungen und Nichtregierungsorganisation nun möglich, Initiativen im Bereich „Stärkung von Jugendlichen durch Sport“ zu implementieren. Durch die zweite Phase

wurde laut vorliegender Abschlussberichte sichergestellt, dass 80% der Multiplikatorinnen und Multiplikatoren nachweislich qualitativ besser arbeiteten.

- Zum Abschluss der zweiten Phase sind die *YDF*-Ansätze landesweit von einer Vielzahl von staatlichen und nichtstaatlichen Institutionen anerkannt und werden von ihnen selbstständig umgesetzt: Das gemeinsam entwickelte Ausbildungsmaterial wird sowohl vom südafrikanischen Fußballverband als auch von der zuständigen staatlichen Akkreditierungsinstanz *CATHSSETA* anerkannt. Es wird von den Umsetzungsstrukturen des Sportministeriums in den Provinzen, in vielen Nichtregierungsorganisationen sowie in großen Verbänden, die Regierungsprogramme von anderen staatlichen Ministerien umsetzen, genutzt. Somit wurden die Prinzipien von Sport, insbesondere Fußball für Entwicklung, in landesweiten Richtlinien auf verschiedenen Ebenen verankert.
- U.a. durch die Unterstützung von *YDF* hat sich das *Sport for Social Change Network (SSCN)* zu einer bedeutenden Netzwerkstruktur entwickelt. Weiterhin sind mehr als 50 Netzwerkmitglieder in mindestens einem mit *YDF* verbundenen Netzwerkmeeting pro Jahr vertreten.
- Es findet mindestens eine öffentliche Veranstaltung pro Jahr in jedem Projektland statt. Hier wird das *YDF*-Konzept vorgestellt und zum Gegenstand der Veranstaltung gemacht. Die Teilnehmerzahlen werden auf über 100 geschätzt.

Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung der *UJ* konnten durch ein sogenanntes *Impact Monitoring* wichtige Wirkungen auch auf der Zielgruppenebene festgestellt werden (Burnett, 2012):

- Durch Aktivitäten von *YDF* wurde das Selbstvertrauen der Jugendlichen gestärkt.
- Das pro-soziale Verhalten der Zielgruppe hat zugenommen, d.h. die Einstellung zu gewalttätigem Verhalten und Drogenmissbrauch hat sich zum Positiven verändert.
- Es bestätigte sich ein Wissenszuwachs zu HIV/Aids und infizierte Menschen werden seltener von der Gemeinschaft ausgeschlossen.
- Ganz allgemein sahen sich die Jugendlichen besser in der Lage durch das Programm angeeignete soziale Kompetenzen auf ihren Alltag zu übertragen.
- Einstellungs- und Verhaltensänderungen fanden bezüglich der Gleichstellung der Geschlechter statt.
- Teilnehmer und Teilnehmerinnen hatten über ihre von *YDF* initiierte Tätigkeit als Trainer und Trainerinnen die Möglichkeit, sich zu Vorbildern in ihrer Community zu entwickeln.

Entwicklungspolitische Wirksamkeit

Die sozioökonomische Relevanz von *YDF* lässt sich vor allem in der Zugangsfindung zu benachteiligten jungen Menschen begründen und dass es entwicklungsrelevante Bildungsinhalte und Life Skills vermittelte. Das südafrikanische Sportministerium wurde bei der Verfolgung seiner übergeordneten politischen Ziele unterstützt (bspw. bei der Implementierung seines Breitensportprogramms). *YDF* genießt einen großen Bekanntheitsgrad und internationales Ansehen, wodurch die Bekanntheit und Bedeutung des Ansatzes *Sport für Entwicklung* weiter zunehmen. Außerdem ist die Erfahrungswertgabe an andere Programme und Projekte von großer Bedeutung (GIZ, 2014e).

Das mit der *UJ* gemeinsam entwickelte Monitoringsystem konnte die Effektivität des *YDF*-Vorhabens in vielen Facetten dokumentieren (s.o.). Durch eine breite Partnerstrukturaufstellung konnten die *YDF*-Ansätze vielfältig verbreitet werden.

Die Effizienz wurde durch externe Monitoring-Missionen der *EU* sehr positiv bewertet. Durch die gute Integration von *YDF* in die Programme der Partner, konnten Ansätze, Methoden und auch Weiterbildungsmodelle nach Programmende eigenständig fortgesetzt werden. Innovative Partnermodelle, bspw. mit lokalen Akteuren aus der Privatwirtschaft, Universitäten u.a., erwiesen sich als äußerst fruchtbar.

Insgesamt konnte durch die weitgreifenden Aktivitäten des Vorhabens die Gesundheit und die Sicherheit von besonders gefährdeten und v.a. auch jungen Bevölkerungsgruppen verbessert und damit ein Beitrag zur entwicklungspolitischen Wirkung geleistet werden.

Eine Nachhaltigkeit des Vorhabens wurde garantiert, indem *YDF*-Methoden in die Programme der Partnerorganisationen integriert wurden und nach Ende des Vorhabens mit eigenen Mitteln fortgeführt werden konnten. Auch die Kooperation mit vielen Partnern aus unterschiedlichen Sektoren zielte darauf ab, die Nachhaltigkeit zu sichern, da Verantwortlichkeiten von Anfang an nicht bei einem Partner lagen (ebd.). Letztlich hat *YDF* auch indirekt durch Einbeziehung der Medien und damit auch der internationalen Aufmerksamkeit zur programmatischen Weiterarbeit von Projektpartnern beigetragen (*YDF* Interview 3, 2015).

1.5 Fazit und Ausblick

Die weiträumige Implementierung von *YDF* in allen Provinzen Südafrikas und neun weiteren afrikanischen Ländern weist auf die große Verbreitung des Programms hin und die Einbeziehung von Partnerprojekten über einen längeren Zeitraum garantiert die Integration und Implementierung der Inhalte in guter Qualität und sichert somit die Nachhaltigkeit des Programms. Eine Umverteilung der Verantwortung auf verschiedene Partner aus unterschiedlichen Sektoren erwies sich auch im Rahmen des *YDF*-Vorhabens als vorteilhaft, da so u.a. die Handlungsfähigkeit verbessert wurde.

Die Sensibilisierung für den Themenbereich Sport für Entwicklung und die Verankerung der dazugehörigen Inhalte und Methoden in zuständige Institutionen (Ministerien, Verbände etc.) sollte auch bei zukünftigen ähnlichen Vorhaben angestrebt werden.

Als Querschnittsthema spricht Sport unterschiedliche Ansätze in der Entwicklungszusammenarbeit an. So konnten programmatische Inhalte des *YDF*-Vorhabens vereinfacht in andere *GIZ*-Strukturen in Südafrika überführt werden und damit einen Beitrag zur Nachhaltigkeit geleistet werden: Das bis 2018 angesetzte Programm zur Gewaltprävention nutzt u.a. die entstandenen Partnerstrukturen und Manuale von *YDF* bei der eigenen Arbeit.

2. Fußball für Entwicklung (Brasilien)

2.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung

Im Zusammenhang mit der Fußballweltmeisterschaft 2014 initiierte die GIZ in Brasilien das Programm *Fußball für Entwicklung (FfE)* mit dem Schwerpunkt Jugendförderung durch Fußballsport. Die Gesamtlaufzeit des Vorhabens betrug drei Jahre von 2012 bis 2014.

Die Zielgruppe waren in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen benachteiligte Jugendliche aus städtischen Armutsgebieten, vor allem junge Frauen und Mädchen im Alter von 15 bis 24 Jahren. Zudem nahmen an den praktischen Angeboten auch jüngere Kinder sowie Erwachsene teil. Im Rahmen dieses Vorhabens wollten die Akteure Fußball systematisch in Verbindung mit sozialpädagogischen Maßnahmen zur Jugendförderung einsetzen. Der Sport war hier Mittel, um Themen wie gewaltfreie Konfliktlösung, Prävention in Gesundheitsfragen, Gleichberechtigung der Geschlechter, soziale Integration und Vermeidung von Diskriminierung und Ausgrenzung, ansprechen zu können (GIZ, 2015c).

Durchgeführt wurde das Programm mit den unten genannten Aktivitäten an ausgewählten Austragungsstätten der Fußballweltmeisterschaft. Auftraggeber war das BMZ. Die international tätige gemeinnützige Gesellschaft *streetfootballworld (sfw)* fungierte an der Seite der GIZ als Hauptimplementierungspartner (GIZ, 2014b; GIZ, 2015c). Politischer Träger im Land war die *Agência Brasileira de Cooperação (ABC)*. Die Umsetzung erfolgte durch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Sport- und Bildungsbehörden, Mitglieder der Jugendverbände, kommunale Referentinnen und Referenten für Sport, Jugendbeauftragte, Sozialarbeiter und -arbeiterinnen, Fußballtrainer und -trainerinnen, Schulleiter und -leiterinnen, Sportlehrer und -lehrerinnen sowie andere Lehrkräfte. Die ABC setzte Fachkräfte für ein Steuerungskomitee ein, die unter anderem auch Ansprechpartner für laufende Kosten für bspw. Sportgeräte, Ausstattung, Kommunikation usw. waren (GIZ, 2013a). Das Gesamtbudget des BMZ-Auftragswerts der Einzelmaßnahme betrug 2 Mio. Euro und wurde um 300.000 Euro aus dem *Europäischen Entwicklungsfond* aufgestockt (GIZ, 2015c).

2.2 Methoden, Instrumente und Produkte

Im Rahmen der Qualifizierung von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie Multiplikatoren und Multiplikatorinnen wurden Fortbildungsmanuale mit dem Schwerpunkt Projektentwicklung und -management und mit dem Fokus auf die Erstellung von Förderanträgen an das Sportministerium erstellt.

Außerdem wurden ein Fortbildungsmanual mit dem Titel „Futebol para Desenvolvimento“ für Multiplikatoren und Multiplikatorinnen entwickelt, die praxisorientierte Methoden zur Vermittlung der acht Themen Gesundheit, Gender, Sexualität, Umwelt, Konfliktlösung, Kultur, Kommunikation und Beschäftigungsförderung zum Inhalt hatten (GIZ, 2015c). Bei der Entwicklung des Manuals wurde auf die Expertise des Programms *Youth Development through Football (YDF)* in Südafrika zurückgegriffen (GIZ, 2011b).

In zwei Fortbildungsphasen wurden 146 Multiplikatoren und Multiplikatorinnen von 40 Organisationen (32 Nichtregierungsorganisationen und acht Stadtverwaltungen) mithilfe dieser Manuale zu ver-



schiedenen Themen ausgebildet, zu denen Programm- und Projektmanagement sowie Pädagogik und Didaktik gehörten. In der ersten Fortbildungsphase wurden Aktivitäten gemeinsam entwickelt und implementiert. Im Anschluss an die Umsetzung wurden in einer zweiten Phase die Aktivitäten von allen Beteiligten gemeinsam ausgewertet (GIZ, 2013a). Im Jahr 2014 wurden drei weitere dezentrale Fortbildungsveranstaltungen für 75 Multiplikatoren und Multiplikatorinnen von 20 Organisationen durchgeführt (GIZ, 2015c).

Die Teilnehmer/-innen wurden zwischen den Fortbildungsphasen kontinuierlich von GIZ Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern betreut. Zusätzlich wurde für die Fortbildungsteilnehmer und -teilnehmerinnen eine Lern- und Wissensplattform mit den Schwerpunktthemen zur Vorbereitung eines E-Learning-Kurses bereitgestellt. Die Partner erhielten auch Unterstützung bei verschiedenen Veranstaltungen, wie bei (Straßen-)Fußballturnieren mit einer expliziten sozialen Komponente (GIZ, 2013a).

Neben den entwickelten Manualen zählt auch die intensive Netzwerkarbeit zu den prozessfördernden Produkten des GIZ-Vorhabens. Die Gründung der *Football for Development Learning Community*, einer Kommunikationsplattform, sorgte für einen Wissens- und Informationsaustausch und somit für die konzeptionelle und politische Stärkung des Sektors (GIZ, 2015c). Die *Learning Community* zählt 29 Mitgliedsorganisationen in verschiedenen Regionen Brasiliens (FpD, 2013).

Das Referenzdokument zum Thema Fußball für Entwicklung in Brasilien, die Web-Serie zum Thema *Três Tempos* in Zusammenarbeit mit UNICEF und einer Fußballschule sowie verschiedene Netzwerktreffen werden als weitere wichtige Produkte erwähnt (GIZ, 2013a).

2.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

Wie bereits das südafrikanische Vorhaben YDF kooperierte FfE in Brasilien auf mehreren Ebenen mit unterschiedlichen Partnern: Auf der nationalen, politischen Ebene wurde über die Kooperation mit der *Agência Brasileira de Cooperação (ABC)* die Bearbeitung von Formalitäten sichergestellt. Eine Steuerungsgruppe, bestehend aus Vertretern und Vertreterinnen der ABC, von sfw, Auslandsmitarbeitern und -mitarbeiterinnen der GIZ und weiteren Durchführungspartnern, war für das Vorhaben auf Koordinationsebene zuständig. Auf der lokalen Durchführungsebene wurde mit Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Sport- und Bildungsbehörden, Mitgliedern der Jugendverbände, kommunalen Referenten und Referentinnen für Sport, Jugendbeauftragten, Sozialarbeitern und -arbeiterinnen, Fußballtrainern und -trainerinnen, Schulleitern und -leiterinnen, Sportlehrern und -lehrerinnen sowie anderen Lehrkräften gearbeitet (GIZ, 2015c).

Das Vorhaben knüpfte an bereits bestehende Initiativen und Programme der Jugendförderung in Brasilien an, um Synergien zu nutzen. Eine wichtige Rolle nahmen hierbei die Kommunen ein, da sie kommunale Infrastruktur (Sportanlagen etc.) und entsprechende Dienstleistungen (Wartung und Instandsetzung der Anlagen) bereitstellten, die für die Umsetzung des FfE-Konzepts Voraussetzung waren. Der intensive Austausch mit den Stadtverwaltungen von Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Salvador, Fortaleza, Curitiba, Manaus, Recife, Natal und Duque de Caxias bildete eine hervorragende Voraussetzung für die Fortbildung von 22 Multiplikatoren und Multiplikatorinnen aus Programmen der Stadtverwaltungen. Des Weiteren wurden die Städte bezüglich einer Aufnahme des Fußballs mit einer explizit sozialen Komponente bei der Planung und Durchführung von Programmen zur Jugend-

förderung beraten. Auch die Zusammenarbeit mit dem Dachverband der Favelas (*CUFA*) und die Beratung von kommunalen Jugend- und Kulturzentren wurden als sehr hilfreich bewertet (ebd.).

Die finanzielle Unterstützung durch die *FIFA* ermöglichte eine Identifizierung und Evaluierung von 30 Organisationen in denen *FfE* durchgeführt werden (GIZ, 2013a). Kooperationen, u.a. mit *Sony*, ermöglichten Ko-Finanzierungen von Neben- und Folgeprojekten (*FfE* Interview 1, 2015).

Das *FfE*-Vorhaben legte von Anfang an einen starken Fokus auf den Bereich Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit. Zum Vorhaben erschienen zahlreiche Interviews, Beiträge, Publikationen und Pressemitteilungen im Printbereich, Internet und im Radio (*FfE* Interview 1, 2015).

Die Bereitschaft über Sport, insbesondere Fußball für Entwicklung, zu berichten, wuchs, v.a. konzentrierte sich die Berichterstattung rund um die *WM*. Das Programm konnte im Lauf der Zeit zunehmend aufbereitetes, professionelles Infomaterial zur Verfügung stellen, das u.a. dafür sorgte, dass in den Medien differenzierter berichtet wurde (ebd.).

Das Kernstück der Öffentlichkeitsarbeit bildete eine detailreiche Webseite, worüber auch der Zugang zur *Learning Community* und damit ein praxisorientierter Wissensaustausch unter den Projektteilnehmern und -teilnehmerinnen gewährleistet war (GIZ, 2015c; *FfE* Interview 1, 2015). Im regelmäßig erscheinenden Newsletter, der über einen stetig wachsenden Verteiler versandt wurde, wurde viel Wert darauf gelegt, dass aus allen Arbeitsbereichen des Vorhabens berichtet wurde. Die kontinuierliche Teilnahme an Kongressen und Seminaren war selbstverständlich, um das Projekt vorzustellen und bekannt zu machen. Im Vorfeld der *WM* wurden fingierte Gerichtsverhandlungen inszeniert, wobei Jugendliche zum sozialen Vermächtnis der Fußballweltmeisterschaft diskutierten. Eine interaktive Museumsausstellung zu Genderfragen im Fußball sorgte ebenfalls für viel Aufmerksamkeit. *FfE*-Festivals während der *WM* wurden auch von der Bundeskanzlerin besucht und waren insbesondere dadurch äußerst öffentlichkeitswirksam (ebd.).

2.4 Zielerreichung und Wirkungen

2011 und 2012 wurde von *sfw* unabhängig vom geplanten Vorhaben ein umfangreiches Mapping zu allen in Brasilien relevanten Akteuren in Fußball für Entwicklung durchgeführt, das als Grundlage für Planungen von Maßnahmen und für die Identifizierung von Partnern genutzt werden konnte (GIZ, 2014b).

Um das Ziel des Vorhabens systematisch erfassen zu können, wurden gezielte Evaluationsmethoden, wie die Auswertung von Monitoringberichten, Vergleichsanalysen zwischen teilnehmenden und nichtteilnehmenden Organisationen, standardisierte Interviews, Gruppeninterviews und qualitative Befragungen von Jugendlichen, vorgenommen (GIZ, 2011b). Des Weiteren wurden Dokumentationen der Projekte, Handbücher, Berichte von Veranstaltungen, Online-Umfragen, Beobachtungen, Teilnahmelisten und Fotos eingesetzt (GIZ, 2015c).

Laut Abschlussbericht (ebd.) konnten die Indikatoren, die im Rahmen der Sitzung des Koordinationskomitees Anfang 2013 definiert worden waren, erreicht werden:

- 40 brasilianische Partnerorganisationen wurden darin gestärkt, selbstständig sozialpädagogische Maßnahmen zu planen, durchzuführen und auszuwerten.



- 221 Sport- und Jugendkoordinatoren und -koordinatorinnen wurden in den Weiterbildungsphasen qualifiziert, davon waren 40% weiblich. Die Koordinatoren und Koordinatorinnen setzen den *FfE*-Ansatz organisatorisch und methodisch in guter Qualität um.
- Das Vorhaben erreichte in armen Stadtteilen von acht ausgewählten Städten 13.000 Jugendliche mit Veranstaltungen und Fördermaßnahmen, die *FfE* für Konfliktlösung und Gewaltprävention, Gesundheitsförderung, Bildung, Integration und Gleichberechtigung der Geschlechter einsetzen. Statt der angestrebten 40% waren lediglich 25% der Teilnehmenden Mädchen und junge Frauen.
- 80 % der Jugendlichen zeigten im Anschluss an die Maßnahme verbesserte Kenntnisse und Fähigkeiten hinsichtlich ihrer sozialen Kompetenzen, insbesondere Verhaltensänderungen in Gendersensibilität, Gewaltprävention und Umwelt.

Eine Onlineumfrage erreichte 195 ausgebildete Multiplikatoren und Multiplikatorinnen, bei denen die Ausbildung schon etwa ein Jahr zurück lag. Über 50 % der Teilnehmenden gaben an, die Manuale „häufig“ oder „regelmäßig“ zu benutzen. 85% bezeichneten die Qualität des Manuals als „gut“ oder „exzellent“. 95% der Befragten gaben an sich beruflich weiterentwickelt zu haben (ebd.).

Entwicklungspolitische Wirksamkeit

Die Relevanz des Vorhabens zeichnet sich vor allem durch die komplexe Ausgangslage aus: In Brasilien gibt es ein hohes soziales Konfliktpotenzial. Das Land ist geprägt von Jugendarbeitslosigkeit und Kriminalität und so wollte man die Lebensbedingungen von Jugendlichen und jungen Erwachsenen insbesondere aus den Armenvierteln der Austragungsorte verbessern (GIZ, 2011b; GIZ, 2014b).

Die Effektivität des Vorhabens wird u.a. in der erreichten Breitenwirksamkeit sichtbar. Infolge der Öffentlichkeitsarbeit wurden die verschiedenen staatlichen und nichtstaatlichen Institutionen einschließlich ihrer Entscheidungsträger sowie die Bevölkerung für die Schwerpunktthemen sensibilisiert.

Die Effizienz zeigt sich im Zusammenführen von verschiedenen Vorhaben und Initiativen, die über intensive Maßnahmen im Rahmen der Netzwerkbildung von brasilianischen Akteuren in Sport, insbesondere Fußball für Entwicklung, stattgefunden hat. Das Synergiepotenzial zwischen verschiedenen Initiativen im Sektor wurde erkannt, bestmöglich unterstützt und genutzt (ebd.; GIZ, 2014b). Zum Budget liegen dem Evaluationsteam keine Informationen vor.

Die immer noch aktive *Learning Community* leistet einen großen Beitrag zur Nachhaltigkeit des Vorhabens. Über die Städtepartnerschaften wurden staatliche Strukturen und über die Projektfinanzierung das *sfw*-Netzwerk in Brasilien nachhaltig gestärkt. Aufgrund von *FfE* entstanden zahlreiche Folgeprojekte verschiedener Nichtregierungsorganisationen.

2.5 Fazit und Ausblick

Im Rahmen der Zusammenarbeit zweier großer und sehr unterschiedlicher Implementierungspartner (GIZ und *sfw*) wird deutlich, dass die jeweilige Expertise der einzelnen Partner eine eigentlich ideale Ausgangslage und Stärke für ein solches Vorhaben darstellen. Bei Partnern aus verschiedenen Berei-



chen ist es wichtig zu Beginn einen gemeinsamen Konzeptansatz (evtl. inklusive eines Glossars) und eine Gesamtstrategie zu erarbeiten und damit eine gemeinsame Grundlage zu schaffen, um auch in der Öffentlichkeit und im Diskurs als einheitliches Vorhaben wahrgenommen werden zu können. Klare Kommunikationsstrukturen sowie Rollen und Verantwortungsbereiche gilt es zu Beginn zu definieren und abzustecken. Bei allen Multistakeholderprozessen sollten stets das gemeinsame Gesamt-konstrukt und Wechselwirkungen im Auge behalten werden.

Die Medienpräsenz ist bei Sportgroßveranstaltungen enorm hoch. Hier besteht eine Möglichkeit für Akteure sich zu platzieren und sichtbar zu machen, was indirekt zu ihrer Stärkung beiträgt. Auch im Rahmen einer Sportgroßveranstaltung sollte der Nachhaltigkeitsaspekt immer im Vordergrund stehen und auch dem Aspekt der Öffentlichkeitswirksamkeit vorgezogen werden. Dass ein Schwerpunkt auf die Austragungsorte der WM gelegt wurde, ist im Hinblick auf die Öffentlichkeitswirksamkeit äußerst sinnvoll. Im Sinne der Breitenwirksamkeit sollte eine flächendeckende Vorgehensweise nicht außer Acht gelassen werden, vor allem weil gerade an den Austragungsorten viele Maßnahmen unterschiedlicher Akteure initiiert werden.

Als Herausforderung zeichnete sich vor allem in der Erreichbarkeit von Frauen und Mädchen ab. Eine Fokussierung auf die Förderung der Teilnehmerinnen wurde meist angestrebt, die definierten Ziele wurden aber selten erreicht. In diesem Kontext könnte künftig auch in Betracht gezogen werden, welcher Sport in dem jeweiligen Land vorwiegend von Mädchen ausgeübt wird, um noch mehr Mädchen für die Projekte zu gewinnen.

Im Rahmen der Pilotierungsmaßnahme des Sektorvorhabens Sport für Entwicklung („*Treino Social*“) können die aufgebauten Strukturen und das Vertrauen des Projektes langfristig weiter genutzt werden.

3. Skateistan (Afghanistan)

3.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung

Die international bekannte Nichtregierungsorganisation (NRO) *Skateistan* wurde 2007 vom australischen Skateboarder Oliver Percovich ins Leben gerufen. Der erste Skatepark entstand noch im gleichen Jahr in Kabul/Afghanistan und wird mittlerweile vollständig von afghanischen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen geleitet, von denen 70% ehemalige Schüler und Schülerinnen der Nichtregierungsorganisation sind. 2011 wurden zwei Einrichtungen in Phnom Penh/Kambodscha gegründet, 2013 ein weiterer Skatepark mit erweiterten Sportmöglichkeiten in Mazar-e-Sharif/Afghanistan. 2014 wurde Johannesburg/Südafrika zum dritten Standort der NRO gewählt (Skateistan, 2014a). Für *Skateistan* arbeitet mittlerweile ein internationales Team von über 60 Mitarbeitern und -mitarbeiterinnen sowie vielen Freiwilligen (Skateistan, 2015a).

Skateistan gewann den *UNICEF Education through Sport Award* beim *Beyond Sport Forum* in Philadelphia (Skateistan, 2012). 2013 belegte die NRO im *Global Journal* Platz 85 der 100 besten Nichtregierungsorganisationen und war hierbei die höchst platzierte Organisation mit Sportbezug (Skateistan, 2015b). 2013 betrug das Gesamtbudget der Organisation rund 970.000 USD. Davon wurden 85% in die Programme investiert, 11% in die Verwaltung und 4% dienten Fundraising-Aktivitäten. Die Entwicklung einer nachhaltigen und unabhängigen finanziellen Organisationsstruktur ist ein weiteres Ziel der NRO (Fitzpatrick, 2012; Skateistan, 2015d). *Skateistan* verfolgt das übergeordnete Ziel das gesellschaftliche Engagement von Jugendlichen zu fördern und sie für sich und andere Mitglieder der Gesellschaft Zukunftsperspektiven entwickeln zu lassen. Skateboarden wird genutzt, um Kinder und Jugendliche im Alter von 5-25 Jahren an Bildung heranzuführen und um die Inklusion von Menschen verschiedener Herkunft, Religionen und Ethnien zu unterstützen. Mit ihrer Arbeit wollen die Initiatoren einen sicheren Ort der Begegnung schaffen. Über 40% der Zielgruppe sind Mädchen und junge Frauen, über 60% der Kinder und Jugendlichen kommen aus sozio-ökonomisch benachteiligten Schichten (Skateistan, 2015c). Durch Mittel des *BMZ* förderte die *GIZ* einzelne Maßnahmen des Programms.

3.2 Methoden, Instrumente, Projekte

Skateistan bietet im Wesentlichen drei verschiedene Programme an, die jeweils unterschiedliche Ziele verfolgen:

Das größte Programm der Nichtregierungsorganisation ist *Skate and Create*. Gekoppelt an Skateunterricht werden Maßnahmen durchgeführt, die das Wissen der Jugendlichen ausbauen sollen und bei denen *Life-Skills* und Fragen zur Ernährung und interkulturelles Lernen durch eine partizipative, auf künstlerischen Mitteln basierende Arbeitsweise behandelt werden.

Das *Back to School*-Programm wurde 2009 eingeführt und hat zum Ziel, Kindern den (Wieder-)Einstieg in das öffentliche Schulsystem zu ermöglichen. Auch nach dem Eintritt in die öffentliche Schule werden sie durch *Follow-Up*-Maßnahmen weiter betreut.

Mit dem Programm *Youth Leadership* möchte *Skateistan* engagierte Jugendliche auf die Übernahme von Führungsrollen in den beiden anderen Programmen und auch in der *Community* vorbereiten. Als

Gegenleistung für ihre Bereitschaft hierzu erhalten die Jugendlichen weitere Fortbildungen, bspw. bzgl. Medienkompetenzen oder Erster Hilfe, und sollen langfristig für ihre Tätigkeiten bezahlt werden. Darüber hinaus ist eine Vermittlung in Praktika anderer Berufsfelder geplant. Durch diese Schulung von Führungskräften wird deren aktive Rolle bei der Entwicklung von *Skateistan* ermöglicht und sichergestellt (Skateistan, 2015; Skateistan Interview 2, 2015).

Diese Programme finden in beschriebener Form vor allem in Afghanistan statt. *Skate and Create* wird in Kambodscha hauptsächlich mit Straßenkindern durchgeführt. Hier gehören zum Bildungsangebot Themen zur Gesundheitsförderung von Kindern und Jugendlichen. Das *Youth Leadership*-Programm ist in Kambodscha erst in der Entwicklungsphase. Der Standort in Südafrika steht am Anfang seiner Aktivitäten und konzentriert sich bisher vor allem auf die Errichtung von Räumlichkeiten (Skateistan Interview 2, 2015). Um neue Kinder für die hier ausgeführten Programme zu erreichen, veranstaltet *Skateistan* regelmäßig sogenannte *Street Outreach Festivals*. Neben diesen länderspezifischen Angeboten streben die Verantwortlichen von *Skateistan* an allen Standorten dieselben Projektziele an.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von *Skateistan* benutzen für ihre Arbeit von der Organisation entwickelte Leitfäden und Handbücher, die ausschließlich projektintern zur Verfügung stehen. So hat bspw. jeder Arbeitsbereich (z. B. die Medien und Bildung) einen eigenen Leitfaden, der die Handhabung verschiedener Prozesse und Aktivitäten beschreibt. Außerdem gibt es Leitfäden zur praktischen Ausrichtung der Aktivitäten, so etwa zu den Themen *Class Room Philosophy*, *Child Protection Policy* und *Student Concept*. Aufgrund der Kooperation mit dem afghanischen Bildungsministerium sind einige Ausarbeitungen auch an das afghanische Schulsystem angepasst (Skateistan Interview 1, 2015).

Unterstützung bekommt *Skateistan* regelmäßig durch die Mitglieder des *Advisory Boards*. Sie sind berufserfahren und beraten die NRO in unbekanntenen Angelegenheiten, sodass sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht überfordert fühlen (Skateistan Interview 1, 2015).

3.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

„Wir zeigen ein Bild und jeder weiß, worum es geht.“ (Skateistan Interview 1, 2015)

Die NRO hat es durch intensive Bemühungen und verschiedene Strategien geschafft, Menschen weltweit zu begeistern. Bereits zu Gründungszeiten war die mediale Verbreitung wichtig und erreichte eine große Bandbreite an unterschiedlichen Sponsoren, Partnern und Fans. Soziale Netzwerke werden gezielt genutzt und zahlreiche Fotos, Videos und Dokumentationen werden regelmäßig veröffentlicht. Die mediale Inszenierung soll auch eine möglichst vielfältige und große Gruppe von Sponsoren und Partnern erreichen, um eine nachhaltige und finanzielle Organisationsstruktur sicherzustellen.

In verschiedenen Ländern werden große, öffentlichkeitswirksame Fundraising-Events von verschiedenen Partnern organisiert. Nationale Events haben u.a. auch zum Ziel mehr Kinder und die Zivilgesellschaft zu erreichen und von den Arbeitsthemen zu überzeugen (bspw. *Go Skate Day*, *International Women's Day*). *Skateistan*-Schüler und Schülerinnen fungieren international als Repräsentanten der NRO, in dem sie bei nationalen und internationalen Veranstaltungen wie dem *UN World Habitat Day* vor einer großen Öffentlichkeit über ihre Erfahrungen sprechen.



Neben Partnern aus den großen *Fundraising-Events* und Kampagnen, haben sich für *Skateistan* verschiedene Kooperationsmodelle mit unterschiedlichen Partnern entwickelt und bewährt. Kooperationen mit staatlichen Institutionen leisten dabei einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung der NRO, da durch sie eine stabile Finanzierung sichergestellt ist. Auch das *Auswärtige Amt (AA)* und das *Bundesministerium für wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenarbeit (BMZ)* unterstützen das Projekt finanziell. Im Rahmen des *Back-to-School*-Programms wird mit dem afghanischen Bildungsministerium zusammengearbeitet, um die Integration von Schülern und Schülerinnen in öffentliche Schulen zu fördern (Skateistan Interview 1, 2015). Seit 2009 besteht eine enge Partnerschaft mit dem *Afghanischen Nationalen Olympischen Komitee (ANOC)*, das der Organisation eine 10-jährige Grundstückverpachtung für den Bau eines Skateparks bereitstellte. Auch in Kambodscha kooperiert die NRO mit dem dortigen Nationalen Olympischen Komitee.

Durch Kooperationen mit lokalen und internationalen Nichtregierungsorganisationen im jeweiligen Projektland (z. B. mit *Save the Children, UNICEF, SOLA, Hagar, People in Need*) werden Synergien genutzt, in dem u. a. große Veranstaltungen organisiert werden und ein fachlicher Austausch stattfindet (Fitzpatrick, 2012; Skateistan, 2015d, Skateistan Interview 1, 2015).

Verschiedene Stiftungen leisten ebenfalls finanzielle Unterstützung (Skateistan, 2015e). Sach- und Materialspenden kommen von Unternehmen der Skateindustrie von Förderern wie dem *Deutschen Alpenverein* (ebd.). Sponsoren werden gezielt ausgewählt, da hinter manchen Marken eine große potenzielle Fangemeinde steht. (Skateistan Interview 1, 2015).

Ein wichtiges prozessförderndes Produkt ist die eigene Marke der Nichtregierungsorganisation, von der auch die Sponsoren profitieren. Der Vertrieb eigener Produkte läuft über einen offiziellen Online-Shop. Hier sind neben Produkten des Modelabels und weiteren Skateboard-Accessoires Filme und Bücher zu erwerben. 2012 veröffentlichte *Skateistan* das Buch *Skateistan - The Tale of Skateboarding in Afghanistan* (Fitzpatrick, 2012), in dem die Entstehungsgeschichte und Arbeit der Organisation sowie Erfolgsgeschichten von Schülern und Schülerinnen dokumentiert sind. Die Einnahmen fließen vollständig in das Programm. Bei Co-Branding-Maßnahmen arbeitet *Skateistan* mit etablierten Skateboardmarken zusammen.

Über die große internationale Medienpräsenz, verschiedene Marketing-Strategien und die Nutzung sozialer Netzwerke wurden allein im Jahr 2013 nach eigenen Angaben ca. 9 Millionen Menschen erreicht (Skateistan, 2015d). 2,2 Millionen Menschen verfolgten das Projekt via Video und Dokumentationen im Netz, rund 60.000 Menschen weltweit folgen der Organisation auf sozialen Netzwerken (Thorpe & Rinehart, 2013).

3.4 Zielerreichung und Wirkung

Skateistan erkannte, dass die Rahmenbedingungen eines Programms einer spezifischen Anpassung an die kulturellen oder sozialen Voraussetzungen bedürfen, damit die Aktivitäten bspw. einer breiten Masse von Kindern und Jugendlichen zugänglich sind. Die NRO arbeitet an allen Standorten bedarfs- und kontextorientiert.

Nachdem einige Sponsoren eine Darstellung der Wirksamkeit forderten, wurde diese von *Skateistan* unter Einbeziehung aller Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Zuge eines längeren Prozesses entwickelt. Dieser Prozess bestand aus mehreren Phasen mit Workshops, und Erfolgskontrollen. Auf



Grundlage hier entstandener Ergebnisse wurde schließlich die *Theory of Change* entwickelt, die die Grundlage für das M&E-System der Organisation bildet (Skateistan Interview 1, 2015; Skateistan, 2015e). Um fundierte Aussagen zu den Projektzielen machen zu können, wird das System regelmäßig überarbeitet. Das M&E-System hat bei den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen einen hohen Stellenwert, da sie von Anfang an in seinen Entwicklungsprozess eingebunden waren und es zur eigenen Erfolgskontrollen nutzen (Skateistan, Interview 2, 2015).

Bei M&E- Aktivitäten arbeitet *Skateistan* mit einzelnen Wissenschaftlern und Wissenschaftlerinnen zusammen, vor allem mit Holly Thorpe von der *University of Waikato* in Neuseeland, die bereits mehrere wissenschaftliche Artikel zur Arbeit der Nichtregierungsorganisation veröffentlichte. Mit der *Monash University* in Johannesburg wird darüber hinaus an der Etablierung eines neuen M&E-Systems für den Standort in Südafrika gearbeitet (Skateistan Interview 2, 2015).

Seit 2012 veröffentlicht *Skateistan* jährlich einen Jahresabschlussbericht. Dieser beinhaltet finanzielle Übersichten, Fortschrittsberichte über Aktivitäten und Teilnehmezahlen, Aktivitätsplanungen für das kommende Jahr sowie Erfolgsgeschichten der Schüler und Schülerinnen sowie Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Dieser Bericht ist auch der Öffentlichkeit zugänglich. Intern stehen den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen detaillierte Formen der Dokumentation über einen Onlineserver zur Verfügung (Skateistan Interview 1, 2015).

Eigenen Angaben zufolge erreicht *Skateistan* weltweit mehr als 1200 Kinder wöchentlich (Skateistan, 2015c). Durch die öffentlichen *Outreach Sessions* wird jährlich zusätzlich eine große Zahl weiterer Kinder erreicht. Allein in der 2013 erbauten Anlage in Mazar-e-Sharif kann wöchentlich mit bis zu 1000 Kindern gearbeitet werden (Skateistan, 2015d). In Kabul nehmen fast 400 Kinder pro Woche an den Aktivitäten teil. In Kambodscha arbeiten mittlerweile neun Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wöchentlich mit etwa 150-200 Jugendlichen (Skateistan, 2014b). Als Folge des *Back-to-School*-Programms wurden im Jahr 2013 38 Schüler und Schülerinnen in Kabul, davon sind die Hälfte Mädchen, in einer öffentlichen Schule aufgenommen. In Mazar-e-Sharif startete das Programm mit weiteren 43 Schülern und Schülerinnen (Skateistan, 2015d).

Eine Schwerpunktsetzung auf Elternarbeit wirkt sich förderlich aus: In Mazar-e-Sharif bildete sich ein Elternrat, deren Mitglieder mehr involviert sein wollen und künftig bspw. in M&E-Aktivitäten eingebunden werden sollen (Skateistan Interview 2, 2015).

Eine Analyse der Erfolgsgeschichten nach Fitzpatrick (2012) und dem *Annual Report 2013* ergibt, dass viele Kinder ihr Selbstbewusstsein durch die Mitwirkung in Programmen von *Skateistan* steigern konnten, indem sie Führungspositionen besetzten und auf diese Weise lernten, Verantwortung zu übernehmen. Außerdem entwickelten Kinder Zukunftsperspektiven und es bildeten sich trotz der unterschiedlichen sozialen oder kulturellen Herkunft Freundschaften. In Einzelfällen schafften es Teilnehmende des *Back-to-School*-Programms, Stipendien zu erlangen, um im Ausland studieren zu können (Skateistan Interview 1, 2015). Durch den Fokus auf die Ausbildung von Führungskompetenzen entsteht eine enge interne Kooperation von Verantwortlichen mit den teilnehmenden Jugendlichen. Der Skatepark in Kabul wird bspw. seit Mitte des Jahres 2013 ausschließlich von afghanischen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sowie Freiwilligen geleitet, von denen ca. 70% ehemalige Schüler und Schülerinnen sind (Skateistan, 2015d).

Da engagierte Jugendliche bei *Skateistan* früh an das Projekt gebunden werden und es in Eigenverantwortung mitgestalten können, hat die Teilnahme auch einen positiven Einfluss auf die Berufspläne und die -laufbahn ihrer Teilnehmer und Teilnehmerinnen.

Ein weiterer vielversprechender Ansatz ist die Nutzung eines Beratungsausschusses. Experten und Expertinnen aus verschiedenen Bereichen teilen hier ihr Fachwissen und tragen hierdurch zur positiven Entwicklung der NRO bei.

Unter anderem durch den Fokus auf Öffentlichkeitsarbeit hat die NRO ein breites Spektrum von Sponsoren und Unterstützern aus verschiedenen Bereichen und Ebenen gefunden. Sie ist dadurch nicht von einem Geldgeber abhängig, sondern hat mehrere finanzielle Ressourcen. Aus dieser Aufstellung resultieren eine stabile langfristige Finanzierung, Planungssicherheit und Handlungsspielräume. Die Kreation einer Eigenmarke und der damit verbundenen Selbstfinanzierung ist ein Alleinstellungsmerkmal *Skateistans* und wäre in Bezug auf andere Sportarten weitaus schwieriger umzusetzen.

Über die genannten Berichte und Analysen hinaus konnten fundierte qualitative Wirkungsanalysen zur Persönlichkeitsentwicklung der Teilnehmer und Teilnehmerinnen aufgrund fehlender Ressourcen an den Projektstandorten bisher nicht durchgeführt werden. Die Idee, ausländische Studierende im Rahmen ihrer Abschlussarbeiten damit zu beauftragen, ist bisher stets an Sprachbarrieren und Sicherheitsaspekten gescheitert. Ob interne oder externe Evaluation, immer müsste mindestens eine Person von *Skateistan* eingebunden sein, die bislang noch nicht finanziert werden kann (*Skateistan* Interview 1, 2015). Wenn auch nicht im Rahmen einer Wirkungsanalyse, so war das Projekt bereits Bestandteil einer Masterarbeit, die als Buch veröffentlicht wurde (Friedel, 2015).

3.5 Fazit und Ausblick

Trotz beispielhafter Arbeit besteht eine der größten Herausforderungen von *Skateistan* nach wie vor in der Bereitstellung eines sicheren Zugangs und Orts für Mädchen und junge Frauen zu den Projektaktivitäten. Den Eltern wird eine Schlüsselrolle in Zusammenhang mit der hohen *Drop-out-Rate* in Afghanistan beigemessen. Um eine dauerhafte Teilnahme von Schülerinnen sicherzustellen leistet eine Sozialarbeiterin an den Standorten in Afghanistan eine umfangreiche Aufklärungs-, Überzeugungs- und Vermittlungsarbeit bei den Eltern.

In diesem Zusammenhang ist auf praktischer Ebene auch die Herausbildung von weiblichen Vorbildern in der Rolle von Trainerinnen wichtig. Die Investition in die Ausbildung von lokalen Führungskräften ist generell entscheidend für die Nachhaltigkeit eines Projekts und für *Ownership*.

Die Wahl einer Trendsportart als Medium zur Umsetzung von sozialen Projektzielen hat mittlerweile viele ebenfalls erfolgreiche Nachahmer. Reflektierte Vorüberlegungen zu unterschiedlichen Sportarten sind daher bei jedem Vorhaben im Bereich Sport für Entwicklung anzustreben. In allen drei Ländern war Skateboarden zuvor weitgehend unbekannt. Vor allem in Kambodscha wurden durch das Projekt u.a. neue Sportstrukturen aufgebaut.

4. CERCAPAZ (Kolumbien)

4.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung

Die GIZ führte im Zeitraum vom 01.01.2007 bis 31.03.2015 in Kolumbien das Vorhaben Friedensentwicklung durch Förderung der Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft (*CERCAPAZ*) durch. Das übergeordnete Ziel war dabei eine konstruktive Kooperation zwischen staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren zur Friedensförderung und sozialen Inklusion. Verteilt auf verschiedene Phasen des Projektzeitraums standen unterschiedliche Handlungsfelder im Fokus, so die soziale Integration bisher benachteiligter Gruppen, friedliches Zusammenleben und Gewaltprävention sowie eine Stärkung der Kapazitäten der Zivilgesellschaft zur Friedensentwicklung (GIZ, 2011; GIZ, 2014d). Für *CERCAPAZ* stand über acht Jahre ein Gesamtbudget von 29 Mio. Euro zur Verfügung (GIZ, 2014).

In der sportbezogenen Entwicklungszusammenarbeit engagierte sich *CERCAPAZ* mit unterschiedlichen Ansätzen und Partnern in zwei Programmkomponenten. Der Fokus lag bei beiden Initiativen auf der Sportart Fußball. Die seit 2003 bestehende Initiative *Golombiao* wurde vom Regierungsprogramm *Colombia Joven* in Zusammenarbeit mit der damaligen GTZ und anderen internationalen Partnern ins Leben gerufen (Griesbeck, 2005; Colombia Joven, 2014). *Golombiao*s Ziel ist es über den Sport friedliches Zusammenleben, gewaltfreie Konfliktlösung und Geschlechtergleichheit zu fördern und so zur gesunden Entwicklung von Kindern und Jugendlichen beizutragen (Colombia Joven, 2014). Das Projekt erhielt zwischen 2003 und 2010 Zuschüsse internationaler Partner in Höhe von ca. 1,5 Mio. USD. *CERCAPAZ* war mit zehn Prozent beteiligt, während etwa 825.000 USD aus einer gemeinschaftlichen Investition von GIZ und UNICEF stammten (Le Blanc, 2014a).

Im Rahmen der zweiten Initiative unterstützte *CERCAPAZ* das NRO-Netzwerk *Fútbol y Paz*. Die Gründung dieses Netzwerks im Jahr 2010 wurde neben der GIZ auch vom Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) und der Weltbank gefördert. Im Netzwerk kooperieren zwölf nationale Nichtregierungsorganisationen und nutzen Sport als Instrument zur Friedensförderung und zur Gewaltprävention (GIZ, 2014a).

Auch in der GIZ-Maßnahme *KiSo*, das sich vor allem mit der Prävention der Rekrutierung von Kindersoldaten beschäftigte, auf das hier aber nicht näher eingegangen wird, wurde Sport als Medium genutzt, hier als Mittel, um Zugang zu bestimmten Zielgruppen zu bekommen und weniger als Instrument für Bildung und Entwicklungsförderung (GIZ, o. J.).

4.2 Methoden, Instrumente, Produkte

Bei *CERCAPAZ* stand das Wissensmanagement im Zentrum der Arbeit. So legten die Verantwortlichen großen Wert auf Systematisierungen und Evaluationen unter Einbeziehung der Partnerorganisationen. Bei sportbezogenen Aktivitäten wurden ebenfalls die Arbeitsschwerpunkte des gesamten Projekts angewendet, also zivilgesellschaftliche und staatliche Akteure so zu stärken, dass nachhaltige Strukturen geschaffen werden können (Cercapaz Interview 1, 2015; GIZ, 2014a).

CERCAPAZ finanzierte über *Golombiao* regionale Berater und Beraterinnen, die an verschiedenen Standorten meist über einen Zeitraum von neun Monaten für die Etablierung und Umsetzung der Programme zuständig waren. Bei Programmpartnern sollten Strukturen geschaffen werden, durch

die die initiierten Aktivitäten fortgeführt werden können (Cercapaz Interview 1, 2015). Zudem wurden durch das Vorhaben Turniere durchgeführt. Des Weiteren wurde das Regierungsprogramm *Colombia Joven* mit dem Ziel beraten, die Umsetzung von *Golombiao* auf nationaler Ebene zu fördern (Cercapaz Interview 1, 2015). *CERCAPAZ* leistete auch einen Beitrag zur Veröffentlichung des umfangreichen Handbuchs *Manual de Implementación Golombiao*, das alle Implementierungsschritte und Methoden des Projekts in aufeinander aufbauenden Modulen zusammenfasst (Colombia Joven, 2012). Vor Beginn von *CERCAPAZ* bestand der Beitrag der damaligen GTZ vor allem aus Beratungsleistungen (Griesbeck, 2005).

Das Netzwerk *Fútbol y Paz* erhielt ebenfalls finanzielle, beratende und technische Unterstützung von *CERCAPAZ*. Finanzielle Mittel wurden jedoch nur in sehr geringem Ausmaß und immer gebunden an bestimmte Aktivitäten, wie z. B. Workshops, zur Verfügung gestellt. Beratende und technische Unterstützung bezog sich vor allem auf die strategische Ausrichtung, bei der *CERCAPAZ* besonders Wert darauf legte, den Erfahrungsaustausch zwischen den Mitgliedsorganisationen des Netzwerks zu fördern und die Vorteile der Zusammenarbeit herauszustellen. Mit Hilfe von *CERCAPAZ* wurden seit der Gründung des Netzwerks etwa zwölf Workshops und einige nationale und regionale Turniere durchgeführt (Le Blanc, 2014a; Cercapaz Interview 1, 2015).

4.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperation

CERCAPAZ arbeitete in beiden Initiativen mit unterschiedlichen Partnern: in der Initiative *Golombiao* bestanden Kooperationen mit dem Regierungsprogramm *Colombia Joven*, mit der *UNICEF*, der *Internationalen Organisation für Migration* und *USAid* sowie der Nichtregierungsorganisation *Contexto-Urbano*, die hauptsächlich zu Anfang für die Umsetzung des Projekts verantwortlich war (Griesbeck, 2005).

Bei der Gründung und Begleitung des Netzwerks *Fútbol y Paz* arbeitete *CERCAPAZ* mit *UNDP*, der *Weltbank* und der *Inter-American Development Bank* zusammen (Le Blanc, 2014a).

Das Feedback der lokalen Partner zur Arbeit von *CERCAPAZ* war seinerzeit überwiegend sehr gut. Über die technische Unterstützung hinaus wünschten sich die Partner ein größeres finanzielles Engagement (Cercapaz Interview 1, 2015).

Aufgrund der Materiallage kann das Evaluationsteam keine Aussagen dazu machen, inwiefern und in welchem Umfang *CERCAPAZ* einen Beitrag zur Öffentlichkeitsarbeit der beiden Initiativen leistete.

4.4 Zielerreichung und Wirkungen

Eine Grundlagenstudie wurde im Vorfeld von *CERCAPAZ* nicht durchgeführt. Im Programm wurde auch kein explizit sportbezogener Indikator festgelegt. Die Umsetzung des Programms *Golombiao* wird bspw. unter den Indikatoren „Anwendung von innovativen Instrumenten der Konflikttransformation und Integration durch Initiativen in den Bereichen Kunst und Kommunikation“ (GTZ, 2010a, S. 13) gefasst (Cercapaz Interview 1, 2015; GTZ, 2010a).

Le Blanc (2014) untersuchte in seiner Studie zur Nachhaltigkeit des Fußballs als Instrument zur Friedensförderung Stärken und Schwächen der beiden Programmlinien. Er führte in diesem Rahmen

zahlreiche Interviews mit Sponsoren und Projektmitarbeitern und -mitarbeiterinnen von *Golombiao* und des Netzwerks durch. Ergebnisse der Studie wurden in Handlungsempfehlungen formuliert (ebd.).

Nach Le Blanc (2014) nahmen zwischen 2003 und 2014 73.000 Kinder und Jugendliche direkt an den Aktivitäten *Golombiao*s teil. Weitere 127.000 sollen indirekt, z. B. durch Zuschauen, für die von *Golombiao* behandelten Themen sensibilisiert worden sein. Zum Zeitpunkt der Studie fanden Aktivitäten *Golombiao*s an über 50 Orten in 16 Provinzen des Landes statt (Le Blanc, 2014). An etwa der Hälfte von *Golombiao*s Standorten entstanden Netzwerke der involvierten Organisationen. Auch die genutzte Arbeitsmethode wurden offenbar durch einige soziale Organisationen übernommen (Cercapaz Interview 1, 2015). Von UNICEF in Auftrag gegebene unabhängige Evaluationsstudien aus den Jahren 2010 und 2013 bescheinigen einen größtenteils positiven Einfluss des Programms auf die Verhältnisse in den Familien, auf friedliche Konfliktlösung und Gleichberechtigung der Geschlechter (UNICEF, 2013). Außerdem wurden Projektinhalte in den Studiengang zur Sozialarbeit an der *Universidad Simón Bolívar* aufgenommen, dessen Studierende Praktika in Projekten von *Golombiao* absolvieren (Cercapaz Interview 1, 2015).

Das Programm *Golombiao* verlief mit finanzieller Unterstützung sehr gut. Die Anzahl und das Ausmaß der Aktivitäten waren an aktuelle Geldgeber gebunden. Darüber hinaus fehlt bei *Golombiao* sowohl ein Monitoring- also auch ein Datenerhebungssystem (UNICEF, 2013). Dennoch ist die Unterstützung durch *CERCAPAZ* als erfolgreich anzusehen: *Golombiao* konnte sich mit einer fundierten Methode national gut aufstellen. Zurzeit befindet sich *Golombiao* in einer Reformationsphase, in der die Methode vereinfacht werden soll (Cercapaz Interview 1, 2015).

In Bezug auf das Netzwerk *Fútbol y Paz* bewährte sich die technische Unterstützung durch *CERCAPAZ*. Gezielt konnten hier Hilfestellungen gegeben werden, ohne eine finanzielle Abhängigkeit zu erwirken. Der beschränkte finanzielle Spielraum war hier sogar von Vorteil: Alle Mitglieder des Netzwerks mussten sich aktiv an der Gestaltung beteiligen, wodurch auch indirekt durch *CERCAPAZ* die Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedsorganisationen gefördert wurde. Dennoch gestaltete sich der Transfer von Ideen und Methoden innerhalb des Netzwerks und auch nach außen auf weitere Akteure als sehr schwierig. Das Netzwerk funktionierte in den ersten Jahren nur sehr wenig als solches, gegen Ende der Maßnahme *CERCAPAZ* fehlte die Zeit zur Sicherstellung, dass erworbenes Wissen und Kompetenzen auch in anderen Zusammenhängen wirken (Cercapaz Interview 1, 2015).

Die Nichtregierungsorganisationen des Netzwerks sind mittlerweile an 48 Orten tätig und arbeiten mit etwa 22.000 Kindern und Jugendlichen. Einer der größten Erfolge des Netzwerks *Fútbol y Paz* war die Durchführung von *El Mundialito Solidario* (Weltmeisterschaft der Solidarität) während der U-20-WM 2011 in Kolumbien (Cárdenas, 2013). An diesem Event nahmen 18 Organisationen und etwa 25.000 Kinder und Jugendliche teil (GIZ, 2011). In Zukunft sind eine gemeinsame Datenbank und regelmäßige Treffen der mit der Zielgruppe arbeitenden NRO-Mitglieder geplant (Le Blanc, 2014).

4.5 Fazit und Ausblick

Der Ansatz Sport zur Entwicklungsförderung von Kindern und Jugendlichen zu nutzen, wird in Kolumbien weiträumig praktiziert. Daher gilt es vor diesem Hintergrund nicht zwingend darum neue Konzepte einzubringen, sondern vielmehr vorhandene Ansätze und Ideen miteinander zu vernetzen und

so die bisherige Arbeit im Land zu stabilisieren. Aufbauend auf die hauptsächlich beratende Funktion von *CERCAPAZ* könnte in einem weiteren Schritt daran gearbeitet werden, Strukturen, wie das Netzwerk *Fútbol y Paz*, und Prozesse in Sport für Entwicklung, Friedensförderung und Gewaltprävention weiter zu optimieren und sinnvoll zu erweitern. Wie die bisherige Arbeit von *CERCAPAZ* gezeigt hat, wären dafür keine umfangreichen finanziellen Mittel notwendig.

Um Ergebnisse und Wirkungen erkennen und festhalten zu können, wäre ein einheitliches Monitoring- und Datenerhebungssystem zu entwickeln (UNICEF, 2013). Ein auf verschiedenen Ebenen ansetzendes M&E-System könnte Arbeitsschritte der *GIZ* in Bezug auf ihre Partner, die Arbeitsschritte der Partner selber und letztendlich die Wirkung der ausgeführten sportlichen Aktivitäten auf die jeweiligen Zielgruppen erheben. Die beiden letzten Ebenen müssten in Zusammenarbeit mit den Partnern erarbeitet werden, sodass Vorteile für alle Seiten deutlich werden.

Auch bei *Golombiao* hätte eine Reduktion der Standorte von Vorteil sein können, um mit begrenzten Ressourcen nachhaltige Strukturen zu schaffen und qualitativ hochwertige Projekte garantieren zu können.

Der Ausbau von Kooperationen mit Universitäten, ein vielversprechender Ansatz, wäre wichtig, um nachhaltig zu arbeiten. Studierende bspw. durch Praktika einzubeziehen, böte die Möglichkeit geschulte Arbeitskräfte einzusetzen und darüber hinaus die Motivation der Studierenden zu fördern, sich weiter in diesem Bereich zu engagieren.

5. UEFA EURO 2012 (Ukraine)

5.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung

Die Aktivitäten der GIZ im Kontext der *UEFA EURO 2012* bestanden aus zwei größeren Maßnahmen: Einmal gab es das GIZ-Gesundheitsprogramm in der Ukraine, das im Rahmen der *UEFA EURO 2012* um eine sportbezogene Komponente mit den Namen *Fair Play - Чесна Гра*² erweitert wurde. Das Gesundheitsvorhaben in der Ukraine lief von 2011 bis 2014. Des Weiteren realisierte die GIZ unter dem Titel *Beratung und Aufbau von Steuerungskapazitäten für die EURO 2012*³ eine Reihe verschiedener Maßnahmen zur Förderung der sozioökonomischen Entwicklung des Landes. Die Laufzeit der TZ-Einzelmaßnahme ging von Dezember 2010 bis Dezember 2012.

Vorausgegangen waren diesen Initiativen die Einrichtung eines *Studien- und Fachkräftefonds (SFF)*⁴, in dessen Rahmen von 2009 bis 2010 Bedarf eruiert und erste Maßnahmen geplant wurden. Ende 2010 gab die *Agentur für marktorientierte Konzepte (AgenZ)* eine Bedarfsstudie in Auftrag, die ergab, dass erheblicher Bedarf bezüglich personenbezogener Mobilität sowie in der Unterstützung einzelner Standorte bei der Bewerbung als Austragungsort für die *UEFA EURO 2012* existierten. Ziel war es, auf das bereits bestehende Vorhaben der GTZ in der Ukraine zu klimafreundlicher Mobilität aufzubauen (UEFA EURO Interview 1, 2015).

Das Vorhaben *Beratung und Aufbau von Steuerungskapazitäten für die EURO 2012* wurde für eine Laufzeit von 2010 bis 2012 terminiert. In diesem Kontext wurden vier Handlungsfelder identifiziert, die sich auf die Ukraine als Land und die vier Gastgeberstädte Kiew, Donezk, Lwiw und Charkiw bezogen: Bau und Nutzung von Stadien, Entwicklung von Konzepten zu klimafreundlicher Mobilität, Tourismusförderung und Standortmarketing (GIZ, 2012a).

Die Zielgruppe des Vorhabens stellten nationale Ministerien (z.B. das Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung und Handel), die Nationale Agentur zur Vorbereitung und Durchführung der *EURO 2012*, die Staatliche Agentur für Tourismus und Kurorte, die *UEFA EURO 2012* Abteilungen der Stadtverwaltungen der vier Austragungsorte sowie Akteure aus dem Privatsektor dar. Der entwicklungspolitische Schwerpunkt lag auf der nachhaltigen Wirtschaftsförderung.

Für die Stadt Lwiw wurde ein Videoclip zum Tourismus- und Standortmarketing erstellt. Daneben wurden alle vier Austragungsorte dabei unterstützt Strategien zu entwickeln, um den Bedarf der *UEFA* (gemäß des *Host City Agreements*) zu erfüllen (AgenZ, 2015a).

5.2 Methoden, Instrumente, Produkte

Im Rahmen des Aufbaus von Steuerungskapazitäten fanden vielfältige Aktivitäten auf verschiedenen Ebenen statt. Es wurden Beratungsdienstleistungen zum Standortmarketing und zur Tourismusförde-

² Die Fair Play Kampagne hat eine eigene Homepage: <http://www.fairplay-ua.org/index.php?lang=en> (GIZ, 2015b).

³ Für weiterführende Informationen, siehe: <http://euro-capacity.com.ua/de/> (GIZ, 2015)

⁴ „Kleinere Maßnahmen, die insbesondere der Vorbereitung und Betreuung von Vorhaben der Technischen Zusammenarbeit dienen, können aus einem Studien- und Fachkräftefonds finanziert werden“ (BMZ, 2015a).

rung gemeinsam mit den Stadtverwaltungen der Austragungsorte entwickelt und realisiert. Als wichtig wird hier die Präsentation der Ukraine auf der *Internationalen Tourismus-Börse (ITB) 2011* und 2012 in Berlin bewertet. Auch im Stadionbau und bei der klimaneutralen Mobilität fanden Beratungsdienstleistungen, teilweise in Kooperation mit dem *Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Reaktorsicherheit (BMU)*⁵, statt (GIZ, 2012a).

Im Rahmen des GIZ-Gesundheitsprogramms wurden im Kontext der *Fair Play* HIV Aufklärungskampagne Trainerinnen und Trainer sensibilisiert, die mit Kindern und Jugendlichen im Alter von 10-20 Jahren arbeiteten. Die Seminare waren für die jungen Teilnehmenden kostenlos. Außerdem erhielten sie Sportmaterialien zur Durchführung der Aktivitäten. Parallel dazu fand eine medienwirksame *Fair Play*-Kampagne mit Sportstars statt, in deren Rahmen es verschiedene Veranstaltungen gab und Poster und ein Videoclip erstellt wurden. Die *Fair Play*-Kampagne war Teil der nationalen Aufklärungskampagne *Gib Aids keine Chance*. Die Zielgruppe waren nicht Hochrisikogruppen, sondern die breite Bevölkerung (UEFA EURO Interview 2, 2015).

Während der Laufzeit des Vorhabens und direkt im Anschluss daran wurden mehrere Publikationen veröffentlicht. Hierzu gehörten ein Tourismusleitfaden und die Studie *Großveranstaltungen als Motor für nachhaltige Entwicklung* (AgenZ, 2015a). Teilweise fanden Veröffentlichungen in Kooperation mit dem *Deutschen Fußball-Bund (DFB)* statt. Das im Rahmen der *Fair Play*-Kampagne entwickelte *Train the Trainers* Manual wurde basierend auf dem *YDF Toolkit* entwickelt und an die örtlichen Gegebenheiten angepasst. Das Manual wurde nach Ende des Vorhabens durch die Sportuniversität in Kiew im Bereich der Lehrerausbildung weiterverwendet (UEFA EURO Interview 2, 2015).

5.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

Im Rahmen des Vorhabens zur *Beratung und Aufbau von Steuerungskapazitäten für die UEFA EURO 2012* fanden Kooperationen auf verschiedenen Ebenen statt. Die enge Zusammenarbeit mit ukrainischen Akteuren umfasste lokale Behörden, Verwaltungen, Schulen und Akteure aus dem privatwirtschaftlichen Sektor. Im Kontext von Beratungsdienstleistungen wurde in erster Linie mit dem ukrainischen Wirtschaftsministerium und den Stadtverwaltungen in den vier Austragungsorten kooperiert. Die *UEFA EURO 2012* Departments, die auf lokaler Ebene verantwortlich für Organisation und Umsetzung der EM-Aktivitäten waren, wurden nach der Europameisterschaft teilweise in Tourismusabteilungen der Städte umgewandelt (UEFA EURO Interview 2, 2015).

Außerdem gab es im Rahmen des *Fair Play*-Programms Kooperationen mit dem nationalen Jugendministerium, Schulen, dem ukrainischen Fußballverband, Sportuniversitäten und der staatlichen Behörde zur Bekämpfung von HIV und Aids. Darüber hinaus beriet die *Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA)* die Kampagne.

Insgesamt fanden die Aktivitäten ein sehr großes Medienecho und es gab viele Berichte, vor allem in der lokalen Presse. Hierzu wurde von der internen Abteilung GIZ Unternehmenskommunikation ein *press report* angefertigt (UEFA EURO Interview 2, 2015).

⁵ Am 17.12.2013 wurde das ehemalige BMU erweitert um den Bereich Bau und umbenannt in Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB).

5.4 Zielerreichung und Wirkungen

Ende 2010 gab *AgenZ* eine Bedarfsstudie in Auftrag, die ergab, dass erheblicher Bedarf in der personenbezogenen Mobilität sowie in der Unterstützung einzelner Standorte bei der Bewerbung als Austragungsort für die *UEFA EURO 2012* bestand. Basierend auf dieser Studie wurde das Angebot zum Aufbau von Steuerungskapazitäten entwickelt.

Das Ziel lautete „Die Kapazitäten der ukrainischen Regierung und der vier Gastgeberstädte Kiew, Donezk, Lwiw und Charkiw in den Bereichen Transport/Flughäfen/öffentlicher Nahverkehr/Stadien, Standortmarketing und Tourismus zur Durchführung der *UEFA EURO 2012* sind nachhaltig verbessert“ (GIZ, 2012a, S.10). Laut des Fortschrittsberichts wurden fünf Indikatoren zur Überprüfung entwickelt. Zu welchem Grad diese Ziele erreicht wurden, ist unbekannt, da ein Abschlussbericht mit Informationen zu erreichten Zielen noch nicht vorliegt.

Die im Vorfeld formulierten erwarteten Wirkungen umfassten vier Aspekte: wirtschaftliches Wachstum, Zusatzeinnahmen im Hotel und Restaurantgewerbe, Imagegewinn des Landes sowie nachhaltig verbesserte Tourismusentwicklung (GIZ 2012a, S.5).

Der Mehrebenenansatz mit Kooperationen sowohl auf höchster Regierungsebene (Wirtschaftsministerium, Transportministerium, Ministerium für Kultur und Tourismus) sowie mittlerer Verwaltungsebene (Stadtverwaltungen der vier Austragungsorte) bis hin zu Universitäten und Schulen bewährt sich und trug zum Erfolg der Aktivitäten bei (UEFA EURO Interview 1, 2015).

5.5 Fazit und Ausblick

Sportgroßveranstaltungen können Impulse für gesellschaftspolitische Veränderungsprozesse generieren. Sie besitzen das Potenzial Transformationsprozesse in politischer, ökonomischer, infrastruktureller, ökologischer und sozialer Hinsicht zu geben. Die Ergebnisse der Studie *Großveranstaltungen als Motor für nachhaltige Entwicklung* legen nahe, dass es eine Reihe Erfolgsfaktoren gibt, die es im Rahmen der Beratungen zu Großveranstaltungen zu berücksichtigen gilt. Ein zentraler Erfolgsfaktor für den aus entwicklungspolitischer Sicht nachhaltigen Erfolg einer Sportgroßveranstaltung ist die rechtzeitige Planung und enge Beratungskoooperation bereits im Vorfeld, idealerweise bereits im Rahmen der Bewerbung um die Austragung einer solchen Veranstaltung. Nur wenn die Maßnahmen in einen längerfristigen Entwicklungsplan eingebunden sind, besitzen sie das Potenzial nachhaltig wirksam zu sein. Der rechtzeitige Beginn der Kooperation und Planung ist von zentraler Bedeutung (UEFA EURO 2012 Interview 1, 2015).

Ein weiterer wichtiger Faktor ist die Förderung der Kommunikation zwischen ehemaligen und zukünftigen Austragungsorten. Oft wird der systematische Wissenstransfer zwischen Austragungsorten und der *Post-Event*-Phase vernachlässigt, was erhebliche negative Konsequenzen für die Nachhaltigkeit mit sich bringt. Ein relevantes Stichwort in diesem Zusammenhang stellt die Entwicklung von Nachnutzungskonzepten für Veranstaltungsstätten dar. Hier geht es um die effiziente Nutzung der Infrastruktur in der *Post-Event*-Phase (AgenZ, 2015a).

Abschließend lässt sich festhalten, dass Vorhaben zum Aufbau von Steuerungskapazitäten im Rahmen von Sportgroßveranstaltungen ein wichtiges Feld für Beratungsleistungen darstellen.

6. Sports for Peace (Philippinen)

6.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung

Als ergänzende Maßnahme im Bereich Friedensentwicklung und Konflikttransformation im Rahmen des *Poverty Reduction and Conflict Transformation Mindanao Projects (PRCT)* führte die GTZ das *Sports for Peace Programme (SfP)* in vier krisengefährdeten Regionen in Mindanao, Philippinen durch. Das übergeordnete Ziel des *PRCT* war die Förderung der friedlichen Koexistenz der verschiedenen lokalen ethnischen und religiösen gesellschaftlichen Gruppen. Der Fokus lag auf der Friedenserziehung und der Entwicklung von Konfliktpräventionsmaßnahmen. Das *PRCT*-Programm, das insgesamt von 2004 – 2009 lief und sich auf ganz Mindanao bezog, umfasste verschiedene Komponenten. Zu ihnen gehörte die Finanzierung von zivilgesellschaftlichen Foren im Rahmen des Friedensprozesses und die Entwicklung von sogenannten *Peace Zones*⁶ in dessen Kontext sich sowohl Rebellen als auch das Militär zur Waffenruhe bereit erklärten und zu kooperieren (GTZ, 2009a). Das *Sports for Peace Programme* war somit kein eigenes Programm, sondern eine Komponente neben mehreren anderen Maßnahmen des *PRCT* Programmes (GTZ, 2009).

6.2 Methoden, Instrumente, Produkte

Kern des Programms waren mehrtägige *Sports for Peace*-Veranstaltungen in Schulen, in dessen Rahmen den Schülerinnen und Schülern anhand von *Fair Play*-Übungen Kompetenzen in Konfliktmanagement, Toleranz und Gewaltprävention vermittelt wurden. In diesem Kontext wurde ein Trainingsmanual entwickelt, das sich an Trainerinnen und Trainer, Lehrerinnen und Lehrer und weiteren Gruppen, die sich zur Friedensförderung einsetzen, richtet und eine praktische Anleitung zur Organisation und Durchführung von sportbezogenen Friedensaktivitäten, inklusive praktischer Übungen bietet (GTZ, 2009b).

Das Konzept hierfür integrierte sportliche und kulturelle Aktivitäten zur Förderung eines friedlichen Umgangs zwischen Kindern und Jugendlichen. Die *SfP*-Veranstaltungen boten Angebote zur Interaktion, wobei Fähigkeiten, wie das Treffen von Entscheidungen und Lösen von Problemen sowie Werte wie Zusammenarbeit, Respekt und Fairplay, vermittelt wurden.

Neben einfachen Sport- und Bewegungsübungen gehörten vor allem Fußball als Sport für Jungen und Volleyball für Mädchen zum Programm. Dabei stellten auf Makroebene staatliche Stellen (z.B. das Gesundheitsministerium), auf Mesoebene Schulen, Universitäten, Nichtregierungsorganisationen und Basisgruppen sowie auf Mikroebene Schülerinnen und Schüler die Zielgruppen des Programms dar (Sports for Peace Interview 1, 2015).

Mit der angestrebten Kooperation verschiedener *Stakeholder* wollten die Initiatoren einen Beitrag zur regionalen Friedensförderung und zur sozioökonomischen Entwicklung leisten.

Ziele der TZ-Maßnahme *Konfliktbearbeitung Mindanao* waren Förderung von Frieden und Sicherheit, Gewaltprävention, Förderung von *Good Governance*, Entwicklung eines Genderbewusstseins und

⁶ Weiterführende Informationen zum Konzept der *Peace Zones* als Konfliktmanagement Instrument in Carmen, Nord Cotabato, Mindanao sind zu finden unter: http://www.methodfinder.net/example88_1.html

Frauenförderung, Inklusion und die Stärkung von indigenen Bevölkerungsgruppen sowie der Zivilgesellschaft.

Dem *PRCT* nachfolgend wurde von 2009-2010 die TZ-Maßnahme *Konfliktbearbeitung Mindanao – Vorbereitung Caraga Programm* durchgeführt. Aufgrund der niedrigen sozioökonomischen Entwicklung dieser Region lag der Fokus ausschließlich auf der Caraga Region (Sports for Peace Interview 1, 2015). Die Sportkomponente war weiterhin Teil des Programms, allerdings ausschließlich in der Durchführung von Veranstaltungen in Kooperation mit 14 lokalen Partnerorganisationen. Im Rahmen der TZ-Maßnahme wurden ein dreitägiges Fußball- und Volleyballturnier sowie Seminare zu den Themen Konflikt und Frieden durchgeführt. An der Veranstaltung in Caraga nahmen 140 Schüler und 70 Schülerinnen von 8-15 Jahren teil, vor allem aus unteren Einkommensschichten, Konfliktregionen und ethnischen Minderheiten (vgl. GIZ, 2011a).

Bereits in der ersten Phase des nachfolgenden *COSERAM*-Programms (2011-2015) wurde die Sportkomponente eingestellt, weil eine partizipative Bedarfsanalyse ergab, dass *SfP* nicht zum prioritären Bedarf zählte. Es bestehen keine Informationen darüber, wie umfangreich und transparent diese Bedarfsanalyse war. Aktuell läuft die zweite Phase des *COSERAM*-Programms, sie beinhaltet weiterhin keine Sportkomponente (Sports for Peace Interview 2, 2015).

Zu Beginn des Planungsprozesses während des *PRCT* wurden die Gemeinden und Schulen für die Teilnahme ausgewählt. Aus diesen wurden so viele Mitglieder und *Stakeholder* wie möglich in den Planungsprozess eingebunden, um so eine offene und befriedete Atmosphäre für Schülerinnen und Schüler zu schaffen. Der nächste Schritt umfasste die Schulung von Lehrerinnen und Lehrern, um sie in ihrer zukünftigen Verantwortung zur Konfliktdeeskalation zu stärken. Anschließend wurde die *SfP*-Veranstaltung geplant und durchgeführt. Im Zentrum des Programms stand dabei die Durchführung der Veranstaltung, da die Teilnehmerinnen und Teilnehmer hier das in den vorangehenden Prozessen Erarbeitete in die Praxis umsetzen und bewerten konnten.

Die Verantwortlichen nutzten die Einbeziehung verschiedener *Stakeholder* aus den jeweiligen Gemeinden schon während des *PRCT* dafür, dass sie Friedensförderung und Konfliktbearbeitung in ihrem beruflichen Kontext weiterführen würden. So sollten z.B. Lehrerinnen und Lehrer ihre Unterrichtseinheiten so überarbeiten, dass *SfP*-Inhalte und weiter in der Schule behandelt werden konnten. Das *PRCT*-Team bot den Lehrern und Lehrerinnen Unterstützung bei der Ausarbeitung von konfliktsensiblen Ansätzen in der Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern an. Umsetzungspläne und Auswirkungen sind dem Evaluationsteam nicht bekannt.

Die Mehrheit der Schülerinnen und Schüler in der Caraga Region beurteilte die Kombination von Sport und Seminaren als sehr motivierend. Die an dem Programm Mitwirkenden leisteten gemeinsam einen Beitrag zur Friedensförderung. Medien berichteten positiv über die Veranstaltung (Sports for Peace Interview 1, 2015).

Folgende Produkte, Manuale und Werkzeuge wurden während des *PRCT* entwickelt und liegen heute noch vor:

- *Sports for Peace Mindanao – A Training Manual*
- *Sports for Peace Mindanao – Practitioner's Guide*
- *Sports for Peace – Practitioner's Guide*
- *Peace Zones in Carmen, North Cotabato, Mindanao – Practitioner's Guide*

- *Sports for Peace* Flyer

Soweit bekannt, wird das *SfP*-Konzept derzeit in keinen anderen Programmen und Projekten angewandt. Allerdings besteht der Vorschlag eines damaligen Mitarbeiters das Konzept im Rahmen der Integration von Binnenflüchtlingen in der Ostukraine anzuwenden (*Sports for Peace Interview 2*, 2015).

In der Dokumentation wird nicht ausdrücklich erwähnt, ob das *SfP* Programm auf bereits bestehende andere *Toolkits* zurückgriff, jedoch werden im Vorwort des Training Manuals das *UNICEF Sports for Development Program* von 1995 sowie das *International Year of Sport and Physical Education (2005)* erwähnt, sodass eine Befassung mit Akteuren und Programmen in Sport für Entwicklung vermutet werden kann (GTZ, 2009b).

6.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

PRCT war eine gemeinsame Friedensinitiative der Regierungen der Philippinen und der Bundesrepublik Deutschland. Partner waren das *Department of Education (DepEd)*, Sportvereine, lokale Regierungseinheiten, Regierungsvertreter, Nichtregierungsorganisationen, Universitäten und private Institutionen.

Die Kooperationen zwischen den verschiedenen Akteuren sind nicht dauerhaft.

Besonders der Einbezug lokaler Strukturen (Nichtregierungsorganisationen, Universitäten, Basisgruppen) in die Vorbereitung und Durchführung bewährte sich und trug zum Erfolg bei. Die Partizipation wurde auch im Rahmen des *PRCT* positiv bewertet, da die Einbindung lokaler Strukturen die Unterstützung für das *SfP*-Programm auf lokaler Ebene verstärkte und sichergestellt wurde, dass die wesentlichen Themen der jeweiligen Region in die Aktivitäten mit einbezogen wurden.

6.4 Zielerreichung und Wirkungen⁷

Während des gesamten Prozesses wurden die verschiedenen Veranstaltungen durch das *PRCT*-Team auf Nachhaltigkeit überprüft. Am Ende jeder Veranstaltung wurden regelmäßig Feedbackeinheiten realisiert und durch den Input der Gemeindemitglieder und weiterer Teilnehmer und Teilnehmerinnen stetig verbessert und weiterentwickelt. Nach jeder Veranstaltung evaluierte das Organisationsteam den gesamten Ablauf, um nötige Änderungen und Verbesserungen für die Durchführung weiterer *SfP*-Veranstaltungen sicherzustellen. In der Evaluation des *Practitioner's Guide - SfP Mindanao* wird jedoch darauf hingewiesen, dass die Anzahl an durchgeführten Veranstaltungen im Zeitraum von nur zwei Jahren nicht ausreichend für eine Bewertung hinsichtlich der Nachhaltigkeit des Konzepts sei, da nur über einen längeren Zeitraum signifikante Änderungen im Verhalten oder der Einstellung erreicht und festgestellt werden könnten. Abschließende Angaben zum Erreichen von Zielen auf übergeordneten Ebenen und bei bestimmten Zielgruppen fehlen.

⁷ Die *Sports for Peace* Komponente war Teil des *PRCT* Programms und ist als ergänzende Maßnahme zu betrachten, weshalb speziell zu dieser Komponente keine eigene Grundlagenstudie durchgeführt wurde. Bei der Beschreibung der durchgeführten Aktivitäten werden jeweils die Ziele für jede Einzelmaßnahme genannt (GTZ, 2009b). Im Schlussbericht der TZ-Maßnahme wird das *SfP*-Programm in der Caraga Region nur an einer Stelle in einem kurzen Absatz erwähnt.

Der *Sfp*-Flyer enthält zwar die Information, dass zweitausend Schülerinnen und Schüler, Studentinnen und Studenten, Trainerinnen und Trainer, Lehrerinnen und Lehrer, Eltern sowie Funktionärinnen und Funktionäre von dem Programm profitieren konnten, es wird jedoch nicht deutlich, wie diese Zahl erhoben oder geschätzt wurde (GTZ, 2008). Für die Veranstaltung in der Caraga Region werden im Schlussbericht 140 teilnehmende Schüler und 70 Schülerinnen genannt.

Aus dem Programm sind keine nachhaltigen Strukturen gewachsen und das *Sfp*-Programm fand im nachfolgenden und aktuellen *COSEAM* Programm keine Berücksichtigung mehr. Auch heute ist es nicht bekannt, ob Wirkungen weiterhin erkenn- oder messbar sind.

Entwicklungspolitische Wirkungen

Aufgrund der kurzen Laufzeit wurden übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen nicht erwartet. Aber es gibt Beobachtungen dazu, dass es auf Meso- und Zielgruppenebene erste Bewusstseinsveränderungen über Problemlagen und mögliche Handlungsoptionen gibt.

In Bezug auf Relevanz sollte die Maßnahme zu zwei der im *National Peace Plan* genannten „Sechs Wege zum Frieden“ beitragen: 1) Förderung von gesellschaftlichem Konsens und Befähigung relevanter Akteure, sich am Friedensprozess aktiv zu beteiligen 2) Herstellung und Aufrechterhaltung eines positiven gesellschaftlichen Klimas für den Friedensprozess.

Hinsichtlich der Effektivität konnten Ziele erreicht werden durch eine partizipative, inklusive und transparente Vorgehensweise. Dadurch wurden die Akzeptanz der Einbindung von marginalisierten Bevölkerungsgruppen (insbesondere Frauen und Indigene), die sonst nur wenig an politischen und sozialen Entscheidungsprozessen beteiligt sind, gestärkt.

Laut Schlussbericht des Vorhabens entsprechen der Einsatz von Ressourcen und die damit erbrachten Leistungen nach Prüfung alternativer Möglichkeiten der günstigsten Relation zwischen verfolgtem Zweck und einzusetzender Mittel, sodass Effizienz gewährleistet wurde (GIZ, 2011a).

Der Nachhaltigkeit kam eine untergeordnete Rolle zu, da die TZ-Maßnahme von Beginn an als Interimvorhaben mit einer Laufzeit von anderthalb Jahren geplant war (Sports for Peace Interview 1, 2015).

6.5 Fazit und Ausblick

Basierend auf den Erfahrungen des *Sports for Peace*-Programms ist die Einbindung der lokalen Strukturen und Stakeholder in die Planung, Umsetzung und Auswertung des Programms von zentraler Bedeutung für eine erfolgreiche Umsetzung. Zusammenfassende Erkenntnis des *Sports for Peace*-Programms ist, dass eine auf Partizipation, Inklusion und Transparenz ausgelegte Vorgehensweise eine zentrale Rolle für das Erreichen der Ziele spielt. Die Einbindung und Akzeptanz von lokalen Partnern und marginalisierten Bevölkerungsgruppen, die sonst wenig an politischen und sozialen Entscheidungsprozessen beteiligt sind, ist entscheidend für das Gelingen des Projektes vor Ort.

7. Friedensfonds (Timor-Leste)

7.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung

Die von der GIZ verantworteten sportbezogenen Maßnahmen im Rahmen des Friedensfonds (2008-2013) bestanden aus drei Elementen:

Erstens setzte die GIZ eine integrierte CIM Fachkraft ein⁸, die angegliedert war an das *Staatssekretariat für Jugend und Sport*. Insgesamt kamen zwei CIM Fachkräfte zum Einsatz (Wechsel Anfang 2012), die bei der Entwicklung von Trainingsplänen und Curricula mitwirkten. Die erste Fachkraft war in der Sportpädagogik auf den Schwerpunkt Schwimmen und die zweite Fachkraft auf den Schwerpunkt Fußball spezialisiert.

Zweitens wurden über den Fonds Aktivitäten von Nichtregierungsorganisationen, die sich beim Friedensfonds beworben hatten, finanziert. Das maximale Fördervolumen betrug hierbei 20.000 USD für ein bis zwei Jahre. Es gab ein gemeinsames Steuerungsgremium (*steering committee*), das aus fünf Akteuren mit jeweils einem Repräsentanten bzw. einer Repräsentantin bestand. Mitglieder waren das timoresische *Staatssekretariat für Jugend und Sport*, die GIZ, der NRO-Dachverband *FONGTIL*, der Frauenrechtsdachverband *Rede Feto* und das *Nationale-Jugendkomitee*. Dieses Gremium tagte 4-6 Mal pro Jahr und wählte eingegangene Anträge aus. Die Mehrzahl der durch den Friedensfonds geförderten NROen kam aus dem Friedensbereich. Im Rahmen von Konfliktprävention wurde allerdings die Ausbildung von Trainerinnen und Trainern aus dem Sportbereich unter Einbezug von *Fair Play* Ansätzen als sinnvolles und förderungswürdiges Instrument angesehen.

Aus dem Sportbereich wurde bislang zwei Mal infolge die NRO *Action for Change Foundation (ACF)* gefördert. *ACF* entwickelte ein sportpädagogisches Manual und bildete ehrenamtlich arbeitende Trainerinnen und Trainer aus (GIZ, 2010).

Drittens stellte die Zusammenarbeit mit drei verschiedenen Jugendzentren in vier Pilotdistrikten im ländlichen Raum eine zentrale Aktivität dar. So wurde mit unabhängigen lokalen Jugendgruppen regelmäßig in erster Linie Fußballtraining durchgeführt. Selbstverwaltet und organisiert wurde dieses von den Jugendgruppen. Regelmäßig fanden Fußball- und für Mädchen Volleyball- und Basketballturniere statt. Insgesamt gab es ca. 8-12 Sportgruppen in diesen Jugendzentren (Friedensfonds Interview 1, 2015).

Die Hauptphase des Friedensfonds lief von Dezember 2010 bis Dezember 2013. Derzeit läuft die Nachfolgephase, die auf den Erfahrungen der ersten Phase aufbaut.

Die übergeordneten entwicklungspolitischen Ziele der ersten Phase waren: Gesundheit, gute Regierungsführung, erhöhtes Bewusstsein für Genderfragen, Gewaltprävention und sozioökonomische Entwicklung. Hauptanliegen der Maßnahme war es, mit ausgewählten timoresischen Organisationen Initiativen zur Gewaltprävention und Konfliktbearbeitung mit Jugendlichen umzusetzen. Die Zielgruppe bestand aus jungen Männern und Frauen zwischen 16 und 30 Jahren im städtischen und ländlichen Raum (GIZ, 2012b).

⁸ Centrum für Internationale Migration und Entwicklung (CIM).



7.2 Methoden, Instrumente, Produkte

Eine im Rahmen des Friedensfonds durchgeführte Bedarfsanalyse ergab, dass Jugendzentren (vor allem im ländlichen Raum) wenig programmatische und finanzielle Förderung durch das Staatssekretariat erhielten. Darüber hinaus bestand seitens befragter Jugendlicher ein großes Interesse am Aufbau von Musik-, Sprach-, IT-, und Sportgruppen. Die Ergebnisse legten einen evidenten Bedarf an Unterstützungs- und Beratungsdienstleistungen für Jugendzentren nahe. In der Folge wurden Maßnahmen entwickelt, die einerseits regelmäßige Beratungsdienstleistungen sowie finanzielle Unterstützung auf Mikroebene beinhalteten. An die Jugendzentren angeschlossene unabhängige Jugendgruppen erhielten die Möglichkeit sich auf Kleinstförderung bis zu 3.000 USD zu bewerben. Um in die Förderung aufgenommen zu werden, mussten die Jugendgruppenleiter vorab einen Aktivitätenplan vorlegen. Nach Genehmigung bekamen sie eine erste Anzahlung von 800-900 Dollar, um Sportmaterialien etc. zu besorgen. Die Jugendgruppenleiterinnen und Jugendgruppenleiter waren außerdem damit beauftragt Trainerinnen und Trainer auf lokaler Ebene für die Sportprogramme zu identifizieren.

Im Kontext der Trainerinnen- und Trainerausbildung wurde ein Manual (*Manuál Treinamentu ba Treinador*) entwickelt. Dieses liegt ausschließlich auf Tetum vor. Es wird auch heute noch in der Sportlehrerinnen- und Sportlehrerausbildung an der *Universidade Nacional Timor Lorosa'e (UNTL)* verwendet.

7.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

Kooperationen fanden sowohl mit Regierungsstellen als auch mit zivilgesellschaftlichen Akteuren statt. Auf staatlicher Ebene arbeitete man durch die Anbindung der CIM-Fachkraft eng mit dem *Staatssekretariat für Jugend und Sport* zusammen. Über die Zusammenarbeit im Rahmen des *steering committee* für die Auswahl förderungswürdiger Projekte durch den Friedensfonds fanden Kooperationen mit dem NRO Dachverband *FONGTIL*, dem Frauenrechtsverband *Rede Feto* sowie dem *Nationalen Jugendkomitee* statt. Im Kontext der Vergabe von Mikrokrediten entstanden Kooperationen mit drei verschiedenen Jugendzentren im ländlichen Raum, deren unabhängige Jugendgruppen über das Programm gefördert wurden.

7.4 Zielerreichung und Wirkungen

Im Rahmen der dritten Säule (Förderung von lokalen NRO-Programmen) wurde eine Bedarfsanalyse realisiert, die neben dem Bedarf an Musik-, IT- und Sprachgruppen auch einen Bedarf seitens der Jugendgruppen an Sportangeboten deutlich machte. Der Umfang und die methodische Grundlage der Bedarfsanalyse sind allerdings nicht deutlich.

Genaue Angaben zu den über die Sportkomponenten erreichten Jugendlichen liegen nicht vor. Insgesamt konnten bisher über den Fonds 115 Projekte und Maßnahmen finanziert werden, die mehr als 41.000 Jugendliche erreicht haben müssten. Die dadurch ermöglichten Angebote reichen von Runden Tischen zur Jugendbeteiligung in Dörfern, Training in gewaltfreier Konfliktbearbeitung in *Martial Arts*-Gruppen über *Fair Play* in Sportangeboten bis hin zu Theateraufführungen und Filmworkshops (Friedensfonds Interview 1, 2015).



Seit der Einrichtung des Friedensfonds im Jahr 2008 ist es zu strukturellen Veränderungen gekommen. Der Friedensfonds existiert weiterhin und auch Sportkomponenten werden noch gefördert (Aktivitäten der *Action for Change Foundation*)⁹.

Einige der genannten Kooperationen sind ebenfalls andauernd. Die *Action for Change Foundation* befindet sich gegenwärtig in der dritten Förderperiode durch den Friedensfonds. Die aktuelle Förderung läuft noch bis August 2015. Nach dieser dritten Förderphase endet die finanzielle Förderung aller Voraussicht nach. Die Jugendsportgruppen, die anfangs im Rahmen des Friedensfonds durch Mikrokredite aufgebaut und gefördert wurden, existieren immer noch und führen weiterhin Sportaktivitäten mit den damals angeschafften Sportmaterialien durch (Friedensfonds Interview 1, 2015). Auch findet das im Rahmen der Förderung entwickelte Trainingsmanual nach wie vor durch die Universität *Universidade Nacional Timor Lorosa'e (UNTL)* Verwendung.

Vor allem die Kooperationsmodelle auf *grassroot*-Ebene werden als Erfolg des Programms gewertet. Dem Ansatz des *local ownership* wurde durch den Einbezug der Jugendgruppen in den Jugendzentren entsprochen. Einen weiteren Erfolg stellt die heterogene Zusammensetzung des *steering committes* dar. Der Einbezug sowohl staatlicher als auch zivilgesellschaftlicher Akteure trug dazu bei den programmatischen Ansatz auf verschiedenen Ebenen zu verankern. Darüber hinaus führte der Ansatz neue Kooperationen zwischen zivilgesellschaftlichem und staatlichem Sektor herbei. So entstand bei der *Fair Play* Manualentwicklung eine direkte Kooperation zwischen dem *Staatssekretariat für Jugend und Sport* und der *Action for Change Foundation* (Friedensfonds Interview 1, 2015).

Entwicklungspolitische Wirkungen

Die im Rahmen des Programms initiierten Sportjugendgruppen existieren weiterhin und führen Sportaktivitäten durch, sodass von einer Relevanz ausgegangen werden kann. Die Nachfrage nach dem Trainingsleitfaden ist hoch, kürzlich wurde ein zweiter Druck des Manuals angefordert. Angesichts dieser Tatsache sowie der Tatsache, dass durch das Programm initiierte Sportgruppen weiterhin operieren, lässt sich schließen, dass ein gewisser Grad an Nachhaltigkeit erreicht wurde. Auch das Sportequipment wird weiterhin genutzt.

⁹ Für eine komplette Übersicht aller in der Vergangenheit und Gegenwart über den Friedensfonds geförderten Projekte, siehe <http://www.peacefund-timorleste.org/non-government-organisations> (GIZ, 2015d).

8. Friedenserziehung (Sri Lanka)

8.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung¹⁰

Die GIZ führt seit 2005 bis 2016 das Langzeitprojekt Friedenserziehung in Sri Lanka (*Education for Social Cohesion, ESC*) durch. Die Gesamtlaufzeit ist in drei Phasen unterteilt. Im Partnerland Sri Lanka wird das Projekt vom dortigen Bildungsministerium (*Ministry of Education, MoE*) gestützt und von zahlreichen Durchführungsorganisationen vor Ort begleitet, wie z.B. dem Nationalen Bildungsinstitut, Nationalen Pädagogischen Hochschulen (*National Colleges of Education, NCOEs*) und dem Gesundheitsministerium. Ziel des Projektes ist die Verbesserung der Qualität „einer bedarfsgerechten Bildung, die Kinder und Jugendliche zu einem friedlichen Zusammenleben in einer multiethnischen und mehrsprachigen Gesellschaft befähigt“ (GIZ, 2014c, S. 8).

Um die Bevölkerungsgruppen zu vereinen und die Hindernisse zu überwinden, die einem Zusammenschluss im Wege stehen, setzt das Projekt beim Bildungssystem an. Konkret geht es um Bestrebungen, wie des Zweitspracherwerbs (Singhalesisch und Tamil), Friedens- und Werteerziehung, psychosoziale Betreuung, Genderkompetenz, Schulsicherheit sowie Katastrophenprävention (GIZ, 2014f). Diese Themen sollen in den nationalen Lehrplan integriert und Lehrende entsprechend ausgebildet werden. Die Leistungen der GIZ bestehen in der Beratung des Bildungsministeriums und des Nationalen Bildungsinstituts, der Entwicklung von Kapazitäten an den NCOEs sowie der Durchführung von Pilotmaßnahmen (GIZ, 2014c).

Im Rahmen der *Sports for Social Cohesion Initiative* in Zusammenarbeit mit den NCOEs fand auch kurzzeitig sportbezogene Arbeit Anwendung im Langzeitprojekt ESC.

8.2 Methoden, Instrumente und Produkte

Durch das Programm *Sport for Social Cohesion* wurden Lehrkräfte an allen 18 NCOEs des Landes darin ausgebildet, Sportstunden und Spiele anzuleiten, in denen nicht der Wettkampfgedanke im Vordergrund steht sondern Werte und Verhaltensmuster, die sich positiv und friedensfördernd auf das gesellschaftliche Zusammenleben auswirken. Durch Sport im Rahmen von nur gemeinsam lösbaren Gruppenaktivitäten sollten soziale Werte und Verhaltensmuster vermittelt werden, die für eine erfolgreiche Konfliktbewältigung hilfreich sind. Engagement, Versöhnung, Vielfalt, Selbstvertrauen, Zusammenarbeit und Eigenbeteiligung wurden explizit als Schlüsselfaktoren bestimmt. Auch die gezielte Reflexion der Werte nach den Sportaktivitäten wurden in den Weiterbildungen berücksichtigt (GIZ, o.J.).

Durch die Ausbildung wurden Dozierende und Studierende für die verschiedenen Themenbereiche sensibilisiert und konnten im Laufe des Ausbildungsprozesses selbst positive Veränderungen bzgl. sozialer Kompetenzen und des sozialen Zusammenhalts feststellen. Hierbei waren weder Alter, Ge-

¹⁰ Für den Bericht liegen wenige Programmkonzepte und Workshopberichte vor (GIZ, o.J.). In Fortschrittsberichten des Vorhabens ESC wird die Sportkomponente nicht erwähnt. Derzeitig finden nach Angaben ehemaliger Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen keine seitens der GIZ initiierten Aktivitäten mit Sportbezug mehr statt.



schlecht, Religion oder ethnischer Hintergrund von Bedeutung.

8.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

Bzgl. der Realisierung der sportbezogenen Komponente des Vorhabens spielten die *NCOEs* Sri Lankas eine zentrale Rolle. Zum Aspekt der Öffentlichkeitsarbeit können keine Angaben gemacht werden.

8.4 Zielerreichung und Wirkungen

Insgesamt wurde ein großes Interesse an Sport und dessen Beitrag für die friedensfördernde Entwicklung in Sri Lanka beobachtet. Das erfolgreiche Pilotprojekt am *NCOE* in Uva wurde schnell auf alle 18 Nationalen Pädagogischen Hochschulen übertragen. Bei der Fortbildung selbst äußerten die Teilnehmer und Teilnehmerinnen den Wunsch nach mehr Input und einer langfristigen Einbindung in ihre Ausbildung zu Lehrerinnen bzw. zu Lehrern (ebd.).

9. Wirtschaftliche Integration benachteiligter Jugendlicher (Kongo)

9.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung¹¹

Das Vorhaben *Wirtschaftliche Integration benachteiligter Jugendlicher und junger Erwachsener in Maniema und Süd-Kivu in der Demokratischen Republik Kongo* lief vorerst von 2005 bis 2012. Seit 2013 befindet es sich in einer Anschlussphase mit veränderter Konzeption.

Die Zielgruppe des Vorhabens waren benachteiligte Jugendliche und junge Erwachsene (14-25 Jahre) in den Provinzen Maniema und Süd-Kivu. Im Rahmen der Identifizierung der Zugehörigkeit zu der Zielgruppe wurden sehr niedrighschwellige, breite Kriterien angelegt.

Inhaltliche Schwerpunkte des Vorhabens waren Förderung von Frieden und Sicherheit, Gewaltprävention, sozioökonomische Entwicklung und gute Regierungsführung. Wichtiges Ziel war die Integration von Kriegsoffern in die Gemeinschaft und in das Wirtschaftsleben. Der integrative Ansatz umfasste Interventionen in Grundbildung, beruflicher Qualifizierung, Jugendarbeit sowie Maßnahmen zur Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung (GIZ, 2013b).

9.2 Methoden, Instrumente, Produkte

Der integrierte Ansatz verband fünf Interventionsbereiche miteinander: nachholende Grundbildung, Entwicklung des Gemeinwesens, Infrastrukturmaßnahmen (Jugend- und Beschäftigungsmaßnahmen), traditionelle Lehrlingsausbildung im Handwerk, Aktivitäten zur Einkommensschaffung und lokale Wirtschaftsförderung. Die Leistungen reichten von Beratungen über Qualifizierungsmaßnahmen hin zu Sachgüterbeiträgen in begrenztem Umfang, z.B. im Rahmen der Ausstattung überbetrieblicher Lehrwerkstätten. Merkmale, die zur Teilnahme an den Kursen nachholender Grundbildung berechtigten, waren fehlender Schulabschluss, bekannte Stigmatisierung, Herkunft aus armer Familie, Voll- oder Halbwaisen. Zur Zielgruppe gehörten vor allem auch Mädchen, die teilweise in besonderem Maß mit den Folgen des Kriegs (z.B. Traumata durch sexuelle Gewalt) zu kämpfen hatten (GIZ, 2013b).

Aufgrund eines Bedarfs bei der Entwicklung von Strukturen der Partner tätigte die GIZ Direktinvestitionen auf Mikro- und Mesoebene. So gab es örtliche Zuschüsse und Finanzierungsbeiträge für Infrastrukturmaßnahmen sowie im Rahmen von Kleinkreditvergaben und im Kontext von HIV-/Aids- Aufklärungsmaßnahmen. In begrenztem Umfang wurden auch die Teilnahme- und Abschlussgebühren, die im Bereich der nachholenden Grundbildung anfallen, übernommen. Dies galt in erster Linie für Kriegswaisen oder besonders schwer vom Krieg betroffene Jugendliche, denen es aufgrund der Krisensituation früher nicht möglich war, einen Schulabschluss zu machen (ebd.).

In Ergänzung dazu wurden in begrenztem Umfang Maßnahmen zur *Capacity Development* auf lokaler Ebene mit Provinzministerien und -ämtern durchgeführt. Das Schulamt für nachholende Grundbildung wurde bei der Schulaufsicht beraten. Auf nationaler Ebene wurde die Regierung der Demokratischen Republik Kongo bei der Umsetzung der nationalen Armutsminderungsstrategie unterstützt (vor

¹¹ Für diesen Bericht liegt ausschließlich ein Schlussbericht des damaligen Auftragsverantwortlichen vor. Allerdings werden im Schlussbericht keine Angaben zu Sportaktivitäten im Rahmen des Vorhabens gemacht.

allem in Bezug auf die beiden Provinzen Maniema und Süd-Kivu). Der Fokus lag auf Friedenskonsolidierung, Armutslinderung, Stabilisierung wirtschaftlichen Wachstums, Zugang zu sozialen Diensten und der Unterstützung der Gemeinden im Kampf gegen HIV/Aids. Aktivitäten in einigen Provinzen konnten aufgrund der teils anhaltenden Unruhen nur den Charakter von Not- und Übergangshilfeangeboten haben (GIZ, 2013b).

9.3 Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

Politischer Träger war das Planungsministerium (Ministerium für Bildung und soziale Angelegenheiten) in Kinshasa. Die aktive Zusammenarbeit war jedoch begrenzt, in erster Linie konzentrierte sie sich auf die Abstimmung des Durchführungsvertrages und die Berichterstattung. Des Weiteren fand auf regionaler Ebene eine Kooperation mit den regionalen Planungsministerien statt (GIZ, 2013b). Insgesamt stellte sich die Kooperation mit den staatlichen Behörden aufgrund der weitverbreiteten Korruption und Untätigkeit als sehr unbefriedigend dar. Relevanter für die Umsetzung der Aktivitäten waren die Kooperationen mit NROen oder Selbsthilfegruppen. Allerdings blieb ein Großteil der involvierten zivilgesellschaftlichen Akteure durchgängig (finanziell) abhängig von dem Vorhaben. Der Versuch nachhaltige und unabhängige Umsetzungsstrukturen aufzubauen, erwies sich als besonders herausfordernd (GIZ, 2013b).

Generell stellte sich die Kooperation mit den staatlichen Anlaufstellen aufgrund der strukturellen Schwäche und „desolaten Personal- und Materialausstattung“ (GIZ, 2013b, S.5) als sehr schwierig dar. Die Kooperation bestand daher in erster Linie in der Unterstützung bei der Entwicklung von staatlichen Steuerungskapazitäten in Form von Aus- und Weiterbildung sowie materieller Förderung.

9.4 Zielerreichung und Wirkungen¹²

Aufgrund des niedrigen Bildungsniveaus in Kindu, der Hauptstadt der Provinz Maniema, konnte nur in sehr begrenztem Umfang auf geschultes und speziell für M&E-Aktivitäten qualifiziertes Personal zurückgegriffen werden.

In Bezug auf die Wirkungen und Nachhaltigkeit werden sehr vage Angaben gemacht, die aber zeigen, dass die Wirkungen auf der Zielebene nicht im geplanten Maß erreicht werden konnten. Eine *Ex-post* Befragung ergab, dass nur circa die Hälfte der in handwerklichen Berufen ausgebildeten Jugendlichen nachhaltig in den Arbeitsmarkt integriert werden konnte (GIZ, 2013b).

Als Erfolgsfaktoren des Vorhabens werden der integrierte Ansatz (Grundbildung, Entwicklung des Gemeinwesens, Wirtschaftsförderung etc.), die relative lange Laufzeit des Vorhabens, die Nutzung einer adäquaten Umsetzungsstruktur sowie die sorgfältige Auswahl der geförderten Gruppen unter nachvollziehbaren Auswahlkriterien angesehen (ebd.).

In Hinblick die Zielgruppen lässt sich festhalten, dass die Angaben zu den erreichten und ausgebildeten Jugendlichen stark variieren: An einer Stelle ist im Territorium Shabunda von 400 Jugendlichen

¹² Dem Schlussbericht ist zu entnehmen, dass eine Wirkungsmatrix entwickelt wurde, jedoch liegt diese nicht vor.

die Rede (vgl. GIZ, 2013b, S.4), an anderer von 4.000 Jugendlichen und jungen Erwachsenen (vgl. GIZ, 2013b, S.9).

In der Förderung von landwirtschaftlichen Produktionsgruppen konnten nur in sehr begrenztem Umfang Wirkungen erzielt werden (GIZ, 2013b).

Laut des vorliegenden Abschlussberichts wurde ein Beitrag zum Abbau von Spannungen zwischen den ehemaligen unterschiedlichen Kriegsparteien geleistet (ebd.). Messbare Daten liegen hierzu nicht vor. Es wird ein Wirkungszusammenhang zwischen einer relativen Entspannung der Konfliktsituation und der ermöglichten berufsbildenden Förderung und wirtschaftliche Integration besonders benachteiligter Jugendlicher vermutet. Diese Vermutung wird durch stichprobenartige Interviews von in verschiedenen Bereichen benachteiligten Jugendlichen bestätigt, die an dem Programm teilgenommen haben, (GIZ, 2013b).

Als erfolgreich ist die Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen bzw. Organisationen, die schon einige Jahre vor Ort arbeiten (in diesem Fall einer kirchlichen Schwesternkongregation) und einen großen Erfahrungsschatz besitzen, anzusehen. Darüber hinaus ist die Zusammenarbeit mit zuverlässigen Partnern, die unabhängig sind, aber von staatlichen Behörden anerkannt sind, relevant. Dies erleichtert die Kontaktaufnahme mit der Zielgruppe und den Aufbau von Interventionen vor Ort (ebd.).

Eine besondere Herausforderung stellte der „sehr schwierige Übergang von Not- und Übergangshilfe zu strukturbildenden und auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Maßnahmen“ (GIZ, 2013b, S.13) dar. Nach Einschätzungen des Auftragsverantwortlichen blieb die Intervention zu lange im Not- und Übergangshilfecharakter verhaftet, sodass der Prozess hin zu einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Maßnahme verzögert wurde (GIZ, 2013b).

Die übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen, wie gute Regierungsführung, Armutsbekämpfung und wirtschaftliche Entwicklung, konnten aufgrund der sehr schwierigen politisch-administrativen Rahmenbedingungen nicht erreicht werden. Hierzu wären in erster Linie „erhebliche Infrastrukturmaßnahmen“ und „ein Wandel der politischen Kultur“ nötig gewesen (GIZ, 2013b, S.9).

Die Maßnahme besitzt eine hohe Relevanz, die sich aus den Folgen des Kriegs, der Ausgrenzung bestimmter Bevölkerungsgruppen und den langanhaltenden sozialen Konflikten ergibt.

Die aufgrund der fragilen Sicherheitslage sehr hohen Transaktionskosten führen zu einer unterdurchschnittlichen Einstufung der Effizienz der Maßnahme. Außerdem konnte die Nachhaltigkeit der Maßnahme aufgrund der mangelhaften Rahmenbedingungen nicht gewährleistet werden (GIZ, 2013b).

9.5 Fazit und Ausblick

Die Sicherheitslage ist ein zentraler Faktor für das Gelingen bzw. das Nichtgelingen von Vorhaben in (Post-)Konfliktsituationen. Interventionen müssen in solchen Regionen flexibel sein und kontinuierlich den sich verändernden Rahmenbedingungen (z.B. Befriedung, aufkeimende Wirtschaftsaktivität) angepasst werden.

Die politisch-administrativen Rahmenbedingungen und die politische Kultur stellen einen erheblichen Risikofaktor dar und müssen im Rahmen der Planungen vor der Intervention intensiv Berücksichti-

gung finden. Maßnahmen und Konzepte müssen dementsprechend angepasst werden. Die Erfahrungen aus der TZ-Maßnahme *Wirtschaftliche Integration benachteiligter Jugendlicher und junger Erwachsener in Maniema und Süd-Kivu in der Demokratischen Republik Kongo* haben gezeigt, dass das ursprüngliche Konzept eventuell zu umfassend und ambitioniert war (GIZ, 2013b).

10. Rehabilitation kriegsgeschädigter Jugendlicher (Angola, Kambodscha, El Salvador)

10.1 Kurzbeschreibung und Zielsetzung¹³

Mit der Maßnahme Rehabilitation kriegsversehrter Jugendlicher durch sportliche Aktivitäten beabsichtigte die GIZ Möglichkeiten zur Rehabilitation von jugendlichen Minenopfern durch sportliche Aktivität in Postkonfliktregionen zu fördern. Die Sportaktivitäten sollten zur Stärkung der psychischen und motorischen Fähigkeiten der Kinder und Jugendlichen beitragen und sich an Jungen und Mädchen bis 18 Jahre wenden. Für diese Maßnahme sollten Sozialarbeiterinnen und -arbeiter, Psychologinnen und Psychologen sowie Lehrerinnen und Lehrer eingesetzt werden. Das ganze Vorhaben sollte mit bereits bestehenden TZ-Vorhaben verknüpft werden. Hierzu gehörten die Förderung des Zentrums für physikalische Therapie und Rehabilitation (Angola), Demobilisierung und Reintegration von Ex-Kombattanten (Kambodscha) und Verbesserung der orthopädisch-technischen Versorgung (El Salvador). Als Projektträger vorgesehen waren *Medico International* mit dem Rehabilitationszentrum für Minenopfer in Luena (Angola) und *Handicap International* mit der Nichtregierungsorganisation *Disability Action Council* (Kambodscha).

Ein zentraler Bestandteil des Programms in El Salvador sollte die Reintegration von marginalisierten Jugendlichen in das Bildungswesen darstellen. Dafür sollten im Rahmen der PPPs Schulstipendien vergeben, psychologische Betreuung gewährleistet und Praktikumsplätze angeboten werden. Ein zusätzliches Programm für 280 Eltern sollte eingerichtet werden, damit diese im Rahmen von 20 Workshops psychosoziale Beratung, Hinweise und Handlungsvorschläge zum Umgang mit ihren teils straffällig gewordenen Kindern erhalten (GTZ, 2007a+b). Für El Salvador sollte der Projektträger noch ermittelt werden. Die Laufzeit des geplanten Vorhabens belief sich auf 24 Monate mit Beginn im März 2001. Die Gesamtkosten des Vorhabens wurden mit 240.000 DM angegeben (GTZ, 2000).

¹³ Es liegt lediglich ein Durchführungsvorschlag vor (vgl. GTZ, 2000). Inwieweit die vorgeschlagenen Maßnahmen realisiert wurden, lässt sich nicht feststellen.

TEIL 2: HERAUSFORDERUNGEN BEI DER PLANUNG, UMSETZUNG UND AUSWERTUNG VON MASSNAHMEN

Herausforderungen bei der Planung, Umsetzung und Auswertung von Maßnahmen gab es auf verschiedenen Ebenen. Unter Einbezug der Capacity Works Erfolgsfaktoren der GIZ werden die zentralen Herausforderungen beschrieben:

Strategie: Die Unterstützung beim Aufbau strategischer Prozesse und Strukturen ist ein wesentliches Element der Beratungsleistungen der GIZ. Die Sensibilisierung für den Themenbereich Sport für Entwicklung und die Verankerung der dazugehörigen Inhalte und Methoden in zuständige Institutionen (Ministerien, Verbände etc.) ist ein wichtiges Ziel, das es gilt strategisch anzugehen und umzusetzen. Als Querschnittsthema spricht Sport unterschiedliche Ansätze in der Entwicklungszusammenarbeit an. Durch vielfältige Ansätze werden programmatische Inhalte umgesetzt und in existierende *GIZ*-Strukturen integriert.

Eine wichtige Erkenntnis, die unter anderem aus den Erfahrungen im Rahmen des *Sports for Peace* Programmes (Philippinen) und des YDF Programms (Südafrika) gezogen werden kann, liegt in den Herausforderungen infolge einer weiten Streuung einzelner Maßnahmen, sowohl in Bezug auf geographisch weit auseinander liegende Regionen als auch in Bezug auf heterogene Programminhalte. Beides birgt die Gefahr der Fragmentierung, die zur Folge einen Qualitätsverlust haben kann.

In mehreren Sportprogrammen, z.B. in Brasilien und Afghanistan, wird die Erreichbarkeit von Mädchen und Frauen als große Herausforderung genannt. Dies gilt vor allem in Bezug auf "typisch männliche" Sportarten wie Fußball. Aus diesem Grund ist es wichtig, künftig für jede Maßnahme eine Genderstrategie unter Einbeziehung der lokalen Partner zu entwickeln und das Sportartenangebot so zu erweitern, dass auch Mädchen und Frauen angesprochen werden.

Kooperation: Besonders die Zusammenarbeit mit staatlichen Akteuren erscheint für einige Programme teilweise eine Herausforderung gewesen zu sein. Politisch-administrative Rahmenbedingungen und die politische Kultur erschweren immer wieder, auch trotz sorgfältiger Vorbereitung, die reibungslose Durchführung der Intervention. Die während der TZ-Maßnahme *Wirtschaftliche Integration benachteiligter Jugendlicher und junger Erwachsener in Maniema und Süd-Kivu*, Kongo gesammelten Erfahrungen lassen heute vermuten, dass das ursprüngliche Konzept und der Operationsplan, gemessen an den politisch-administrativen Rahmenbedingungen sowie den anhaltenden Unruhen im Nachgang der Konflikte, eventuell zu umfassend waren (GIZ, 2013b).

Ein zentraler Aspekt, der in Bezug auf mehrere Programme relevant war, stellt die Kooperation mit lokalen Partnern dar. Beispielsweise verursachten die Rahmenbedingungen für Kooperationen im *Sports for Peace* Programm auf den Philippinen mit verschiedenen Partnern (in diesem Falle vor allem dem nationalen Fußballverband) große Herausforderungen für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen des Programms.

Steuerungsstruktur: Eine wiederkehrende Herausforderung bestand in dem Aufbau einer gemeinsamen Steuerungsstruktur unter Beteiligung aller Partner. Damit verbunden sind auch Managementaufgaben, inklusive Zeit- und Finanzplanung sowie eine gute Programmstruktur. Da es im Bereich Sport für Entwicklung häufig Sportverbände involviert sind, die durch ehrenamtliches Engagement bestimmt sind, besteht im Aufbau einer solchen Struktur eine gewisse Herausforderung. Der Aufbau



nachhaltiger Strukturen bedarf in der Regel der intensiven Vorarbeit in Form einer Sensibilisierung der relevanten Akteure für das Arbeitsgebiet. Dies ist, so zeigen die durchgeführten Programme vor allem in der Zusammenarbeit auf Regierungs- und Verwaltungsebene sehr zeitaufwendig und arbeitsintensiv.

Prozesse: Der Aufbau eines Managementsystems zur Leitung und Gestaltung gemeinsamer Prozesse ist ein wesentliches Ziel der durchgeführten Programme. Die Klärung der Verantwortungsbereiche hinsichtlich der anstehenden Aktivitäten ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor, der u.a. in dem Programm „Fußball für Entwicklung“ herausfordernd. Wie durch die entwickelten Prozesse langfristige Strukturen aufgebaut werden können, ist ein wesentliches Ziel der Entwicklungskooperation. Die vielfältigen Erfahrungen der GIZ sind hier zentral und sollten unbedingt für Programme im Bereich Sport für Entwicklung genutzt werden, um somit einen Beitrag zur Qualitätssteigerung des Sektors zu leisten.

Die Stimulierung sozialer Prozesse durch entsprechende Maßnahmen im Bereich Sport für Entwicklung ist eine komplexe Herausforderung, die nicht immer zu messbaren und überprüfbaren Ergebnissen führt.

Lernen und Innovation: Der Aufbau eines Wissensmanagements in den Partnerorganisationen ist ein zentrales Anliegen der Entwicklungszusammenarbeit. Prozesse des gegenseitigen Lernens der Partner benötigen allerdings Zeit. In dieser Hinsicht besteht z.B. eine wesentliche Herausforderung in dem Spannungsverhältnis zwischen der kurzen Öffentlichkeitswirksamkeit von Sportgroßveranstaltungen und der angestrebten Nachhaltigkeit von Maßnahmen in *Sport für Entwicklung*. So war die knappe Zeitplanung im Vorfeld des Megaevents eine der zentralen Herausforderungen bei den Aktivitäten rund um die *UEFA EURO 2012*.

Die Implementierung von aufschlussreichen M&E-Maßnahmen stellten die Programme in der Vergangenheit vor große Herausforderungen. Vor Ort mangelte es häufig an diesbezüglich ausreichend geschulten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, was zur Folge hat, dass nicht alle Programme Wirkungsmessungen durchführen konnten. Es zeigt sich, dass dort wo Kooperationen mit Universitäten eingegangen wurden (z.B. YDF in Südafrika) vielfältige Ergebnisse vorliegen und auch Qualitätsverbesserungen in den Programmen vorgenommen wurden.



TEIL 3: HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR ZUKÜNFTIGE AKTIVITÄTEN IM BEREICH SPORT FÜR ENTWICKLUNG

Basierend auf den Erfahrungen aus den ausgewählten sportbezogenen EZ-Programmen der Vergangenheit lassen sich die folgenden Handlungsempfehlungen für zukünftige Maßnahmen induzieren:

Mehrstufiges Partnermodell unter Einbezug des *local ownership* Ansatzes

Ein Mehrebenenansatz unter Einbeziehung von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren bewährte sich. Die Partnerschaft mit lokalen Organisationen, die engagiert und reformwillig sind, wirkt sich u.a. positiv auf die langfristige Sicherstellung und das *local ownership* aus. Es zeigt sich, dass das Zusammenbringen von zivilgesellschaftlichen und staatlichen Akteuren erfolgreich genutzt werden kann, um neue (auch programmunabhängige) Kooperationen zwischen dem staatlichen und zivilgesellschaftlichen Sektor im jeweiligen Land zu initiieren. Der Vorteil liegt des Weiteren in der Nutzung vielfältiger Expertise aus verschiedenen Bereichen. Darüber hinaus können mehrstufige, heterogene Kooperationsmodelle dazu beitragen, Programme sowohl auf staatlicher als auch auf *grassroot*-Ebene zu verankern.

Im Rahmen des Auswahlprozesses von Partnerorganisationen empfiehlt es sich, diesen transparent zu gestalten und klare Auswahlkriterien zu formulieren. Dies könnte z.B. in Form eines jeweiligen Kriterienkatalogs realisiert werden. Von Bedeutung ist es außerdem, dass die konzeptionelle Arbeit von allen Partnern durchgeführt wird, um ein einheitliches Verständnis und eine abgestimmte Vorgehensweise im weiteren Programmverlauf sicherzustellen. Um die Kooperationen mit Partnerorganisationen effizient zu gestalten, empfiehlt es sich Rollen und Verantwortungsbereiche möglichst trennscharf zu definieren und abzugrenzen.

Klare, nachvollziehbare Kommunikationsstrukturen sowie ein einheitliches terminologisches Verständnis vereinfachen den Kooperationsprozess. Ein möglicher erster Schritt in diese Richtung stellt die Entwicklung eines Glossars dar, welches die programmrelevante Terminologie beinhaltet und mit allen beteiligten Akteuren abgestimmt ist.

Messbare, effiziente und realistische Herangehensweise

Im Vorfeld jedes Vorhabens ist eine fundierte, aktuelle und bedarfsorientierte Grundlagenuntersuchung wichtig, um quantitative und qualitative Zielwerte und Indikatoren entwickelt zu können, anhand derer die entwicklungspolitischen Wirkungen der Maßnahme überprüfbar gemacht werden. Des Weiteren ist ein darauf aufbauender Zeit- und Operationsplan vor der Intervention zu erarbeiten. Die Einbeziehung lokaler staatlicher und zivilgesellschaftlicher Akteure und die damit verbundene Sensibilisierung für Sport für Entwicklung auf verschiedenen Ebenen sind zeit- und arbeitsintensiv.

Im Rahmen der Qualitätssicherung des jeweiligen Programmes ist ein definierter Fokus auf geostrategische als auch inhaltlich-programmatische Indikatoren unabdingbar. In einigen Fällen kann sich die Reduktion der Standorte als vorteilhaft erweisen, um mit begrenzten Ressourcen nachhaltig und qualitativ hochwertig arbeiten zu können.

Zu einer bedarfsgerechten Planung gehört auch, dass unter bestimmten Umständen eine Flexibilisierung in Form einer Anpassung an sich verändernde Rahmenbedingungen erforderlich ist. Dies gilt vor

allem für Maßnahmen in (Post-)Konflikt-Situationen, weil hier die politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen instabil sind.

Auswahl und Qualifikation von Personal

Ein weiterer Aspekt, der in Bezug auf die Entwicklung sportbezogener EZ-Programme relevant ist, ist die Bereitstellung von ausreichend qualifiziertem Personal. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wurde verschiedentlich darauf hingewiesen, dass allein sportpädagogisch ausgebildetes Personal nicht über ausreichend Wissen und Erfahrung verfügt, um im sportbezogenen EZ-Kontext zu arbeiten. Gerade in Bezug auf sportbezogene Maßnahmen, die im friedenspädagogischen Kontext angesiedelt sind, ist tiefes Wissen und Erfahrung in der Friedensförderung und Konfliktprävention von zentraler Bedeutung. Als praktisches Instrument bietet sich hier die verstärkte Zusammenarbeit mit Experten des *Zivilen Friedensdienstes (ZFD)* an oder aber eine Kooperation mit den entsprechenden Ausbildungseinrichtungen (Universitäten, Pädagogischen Hochschulen o.ä.) diese Expertise gemeinsam aufzubauen.

Einbindung von Universitäten und wissenschaftlichen Einrichtungen

Gerade hinsichtlich des Aufbaus eines guten M&E Systems und zur Unterstützung der Programme in Bezug auf die Wirkungsmessungen stellen Kooperationen mit der Wissenschaft einen großen Mehrwert für alle Beteiligten dar. Kooperationen mit lokalen Partnerhochschulen können auch einen Beitrag zur Verbesserung der Ausbildungssituation leisten, was wiederum eine nachhaltige Qualitätssicherung der Programme gewährleisten kann. Die Einbeziehung von überregionalen Universitäten und wissenschaftlichen Einrichtungen dient darüber hinaus der verbesserten Sichtbarkeit der Aktivitäten im internationalen Kontext und fördert auch den Wissenstransfer zwischen den beteiligten Regionen.

Weitere gezielte Förderung von Mädchen und Frauen

Obwohl *Gender Equity* in den letzten Jahren verstärkt im Fokus von Sport für Entwicklungsmaßnahmen steht, besteht hier nach wie vor großer Handlungsbedarf. Die Ergebnisse aus vergangenen Maßnahmen zeigen, dass z. B. die Erreichbarkeit von Mädchen und Frauen eine große Herausforderung darstellt. Im Rahmen von zukünftigen Maßnahmen muss die Genderperspektive einen messbaren Ausdruck im Rahmen des Vorhabens finden. Es müssen eindeutig nachvollziehbare Zielgrößen definiert werden und aktiv nach alternativen Lösungswegen gesucht werden, sollten diese Zielgrößen nicht erreicht werden.

Bislang nimmt der Fußball in vielen (GIZ-)Maßnahmen einen großen Anteil ein. Ergänzend sollten Programme gefördert werden, die eine größere Zielgruppe ansprechen. Im Interesse einer fundierten Weiterentwicklung des Ansatzes Sport für Entwicklung und einer nachhaltigen Förderung der *Gender* Perspektive ist es notwendig, verstärkt andere Sport- und Bewegungsarten in künftige Vorhaben einzubeziehen. Erfolgreiche Programme aus der Praxis veranschaulichen, dass in der Nutzung anderer (Trend-)Sportarten ein großer Mehrwert stecken kann.

Sportgroßveranstaltungen als Motor für nachhaltige Entwicklung

Sportgroßveranstaltungen stellen ein günstiges *window of opportunity* dar, um entwicklungspolitische Folgewirkungen (*legacies*) zu erzeugen und als Impulsgeber für eine nachhaltige Entwicklung zu fungieren. Die Erfahrungen der GIZ Aktivitäten rund um die *UEFA EURO 2012* zeigen jedoch, dass



Sportgroßveranstaltungen die Austragungsorte vor große Herausforderungen stellen, die aus entwicklungspolitischer Sicht mit Chancen und mit Risiken einhergehen. Damit Maßnahmen entwicklungspolitische nachhaltige Wirkungen entfalten können, müssen sie in ein längerfristiges entwicklungspolitisches Konzept auf nationaler und regionaler Eben eingebunden werden.

Um die kurzfristige Öffentlichkeitswirksamkeit von Sportgroßveranstaltungen für die fundierte Entwicklung von langfristigen Entwicklungskonzepten zu nutzen, ist die rechtzeitige Planung und enge Beratungsleistungen bereits im Vorfeld der Sportgroßveranstaltung von zentraler Bedeutung. Es empfiehlt sich, die Beratungsaktivitäten möglichst früh zu initiieren, um Einfluss auf Steuerung und Durchführung zu gewährleisten. Eine enge Zusammenarbeit mit den lokalen *Stakeholdern* auf Regierungs- und Verwaltungsebene sowie im zivilgesellschaftlichen Sektor bedarf Zeit.

Im Bereich Planung und Beratung bei Sportgroßveranstaltungen stellt die Entwicklung von Nachnutzungskonzepten der Infrastruktur in der *Folgezeit* einen entscheidenden Erfolgsfaktor aus entwicklungspolitischer Perspektive dar. Im Sinne einer effizienten Weitergabe von Wissen und Erfahrung empfiehlt es sich darüber hinaus den systematischen Wissenstransfer zwischen den Austragungsorten zu fördern.



LITERATURANGABEN

AgenZ – Agentur für marktorientierte Konzepte (2015). *Euro 2012 – Mehr als eine Fußballmeisterschaft*. Zugriff 27.05.2015 unter <http://www.agenz.de/de/pages/euro2012.html>

AgenZ – Agentur für marktorientierte Konzepte (2015a). *Großveranstaltung als Motor für nachhaltige Entwicklung. Analyse und Erfolgsfaktoren*. Zugriff am 16.03.2015 unter <http://www.agenz.de/de/doc/de-grossveranstaltungen-als-motor-fuer-nachhaltige-entwicklung-2013.pdf>

BMZ – Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2015). *Potenziale und Herausforderungen*. Zugriff am 23.3.2015 unter http://www.bmz.de/de/was_wir_machen/laender_regionen/asien/afghanistan/zusammenarbeit/index.html

BMZ – Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2015a). *Wege der bilateralen Zusammenarbeit – Technische Zusammenarbeit*. Zugriff am 01.06.2015 unter http://www.bmz.de/de/was_wir_machen/wege/bilaterale_ez/zwischenstaatliche_ez/tech_zusammenarbeit/

Burnett, C. (2012). *Stories from the field. YDF footprint in Africa*. Durban: Pinetown Printers.

Cárdenas, A. (2013). *Peace Building Through Sport? An Introduction to Sport for Development and Peace*. *Journal of Conflictology*, 4, S. 24-33. Zugriff am 04.06.2014 unter <http://journals.uoc.edu/index.php/journal-of-conflictology/article/view/vol4iss1-joc/vol4iss1-joc-en>

Cercapaz Interview 1 (2015). *Interview mit Jörg Le Blanc*. Geführt am 8. Juni 2015, DSHS Köln.

Colombia Joven (2012). *Manual de Implementación Golombiao*. Imprenta Nacional de Colombia.

Colombia Joven (2014). *El Juego de la PAZ Golombiao*. Zugriff am 02.06.2015 unter <http://www.colombiajoven.gov.co/quehacemos/Paginas/golombiao.aspx>

Fitzpatrick, J. (2012). *Skateistan – The Tale of Skateboarding in Afghanistan*. Berlin: Skateistan.

Friedel, S. (2015). *The Art of Living Sideways – Skateboarding, Peace and Elicitive Conflict Transformation*. Wiesbaden: Springer-Verlag.

Friedensfonds Interview 1 (2015). *Interview mit Dr. Jens Narten*. Geführt am 1. Juni 2015, ICSSPE.

Fußball für Entwicklung Interview 1 (2015). *Interview mit Lena Häusler*. Geführt am 17. Juni 2015, DSHS Köln.

Futebol para o Desenvolvimento (2013). *Lista de Membros*. Zugriff am 21. Juni 2015 unter <http://www.fpd.org.br/comunidade-de-aprendizagem/lista-de-membros/>.

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2015). *Beratung der Kommunalverwaltungen der Euro 2012 Austragungsorte*. Zugriff am 03.06.2015 unter <http://euro-capacity.com.ua/de/>

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2015a). *Capacity Development*. Zugriff am 30.06.2015 unter <https://www.giz.de/fachexpertise/html/9578.html>



- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2015b). *Fair Play Kampagne - Чесна Гра*. Zugriff am 03.06.2015 unter <http://www.fairplay-ua.org/index.php?lang=en>
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2015c). Interner Berichtsentwurf: *Schlussbericht zur TZ-Einzelmaßnahme: Fußball für Entwicklung (FfE) in Brasilien (01.01.2012 – 31.12.2014)*, K. Ahlers & S. Görtz.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2015d). *Peace Fund Timor-Leste*. Zugriff am 01.04.2015 unter: <http://www.peacefund-timorleste.org/non-government-organisations>
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2014). *Factsheet: CERCAPAZ Friedensentwicklung durch Förderung der Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft (Stand Oktober 2014)*, P. Hauschnik
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2014a). *Factsheet: CERCAPAZ Friedensentwicklung durch Förderung der Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft (Stand Januar 2014)*, P. Hauschnik.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2014b). Interner Bericht: *Abschlussbericht der Entwicklungshelferin Lena Häusler (1.09.2012-1.12.2014)*, L. Häusler.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2014c). Interner Bericht: *Fortschrittsbericht zu einer TZ-Einzelmaßnahme: Friedenserziehung in Sri Lanka (04/2013-04/2014)*, E. Krause-Hannak.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2014d). Interner Bericht: *Fortschrittsbericht zur TZ-Maßnahme CERCAPAZ Friedensentwicklung durch Förderung der Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft (01.10.2013 – 30.09.2014)*, P. Hauschnik.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2014e). Interner Bericht: *Schlussbericht zu einer TZ-Maßnahme: Youth Development through Football (YDF) (07/2012 bis 03/2014)*, C. Frische.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2014f). *Wirkungsmatrix (Berichterstattung zu Teil B des PV. Friedenserziehung in Sri Lanka (ESC))*.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2013). *GIZ in South Africa, Programmes and Projects*. Zugriff am 8. Mai 2014 unter <https://www.giz.de/de/downloads/giz2013-en-giz-programmes-projects-south-africa.pdf>.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2013a). Interner Bericht: *Fortschrittsbericht zur TZ-Einzelmaßnahme: Fußball für Entwicklung (FfE) in Brasilien (01.01.2013 – 31.12.2013)*, K. Ahlers.
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2013b). Interner Bericht: *Schlussbericht zu einer TZ-Maßnahme. Wirtschaftliche Integration benachteiligter Jugendlicher und junger Erwachsener in Maniema und Süd-Kivu in Dem. Rep. Kongo. PN.: 08.2140.5*
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2012). Interner Bericht: *Berichterstattung Teil A, Konfliktprävention und –Management in Timor Leste*
- GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2012a). Interner Bericht: *Fortschrittsbericht zu einer TZ-Maßnahme: Beratung und Aufbau von Steuerungskapazitäten für die EURO 2012*.



GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2012b). Interner Bericht: *Fortschrittsbericht zu einer TZ-Maßnahme: Friedensentwicklung und Jugend: Friedensfonds in Timor-Leste PN: 2007.2183.7*

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2012c). Interner Bericht: *GIZ/YDF Impact Assessment and Annual Report, Impact Assessment Services.*

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2011). Interner Bericht: *Fortschrittsbericht zur TZ-Maßnahme CERCAPAZ Friedensentwicklung durch Förderung der Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft (01.10.2010 – 30.09.2011).* P. Hauschnik.

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2011a). Interner Bericht: *Schlussbericht zu einer TZ-Maßnahme: Konfliktbearbeitung Mindanao – Vorbereitung Caraga Programm.*

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2011b). Interner Bericht: *Vorlage eines Angebots für die erste Durchführungsphase: Fußball für Entwicklung (FfE) in Brasilien.*

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (2010). *Manuál Treinamentu ba Treinador.* k.A.

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (o.J.). Internes Konzept: *Sports for Social Cohesion Initiative of the Uva National Teacher Training College, o.A.*

GIZ – Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (o.J.). *Kurzpräsentation: Das GIZ-Programm KiSo und sportpädagogische Maßnahmen in Kolumbien.*

Global Journal (2015). *Most promising new NGOs.* Zugriff am 3. März 2015 unter <http://theglobaljournal.net/photo/view/1453/>

Griesbeck, J. (2005). *Friedensfußball – Ein pädagogisches Instrument für die Arbeit im formellen Bildungssystem zur Grundbildungsförderung und Friedenserziehung?* Im Auftrag des BMZ: Eschborn.

GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2010). Internes Angebot: *Beratung der ukrainischen Regierung und Austragungsorte zur UEFA EURO 2012 in der Ukraine. Vorlage eines Angebots für die erste Durchführungsphase.*

GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2010a). Interner Bericht: *Fortschrittsbericht zur TZ-Maßnahme CERCAPAZ Friedensentwicklung durch Förderung der Zusammenarbeit zwischen Staat und Zivilgesellschaft (01.10.2009 – 30.09.2010),* P. Hauschnik.

GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2009). *Do No Harm Analysis GTZ-supported project Fund for Crisis Prevention and Conflict Transformation (Peace Fund).* Dili: GTZ

GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2009a). *Practitioners's Guide: Peace Zones in Carmen, North Cotabato, Mindanao.* Zugriff am 15.04.2015 unter http://www.methodfinder.net/example88_1.html

GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2009b). *Sports for Peace Mindanao – A Training Manual.* Makati City: GTZ.

GTZ - Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2008). *Playing for Peace in Mindanao.* Makati City: GTZ.



GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2007). *Angebot zur Durchführung des Vorhabens Fonds Krisenprävention und Konfliktbearbeitung*, o.A.

GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2007a). *Desarrollo comunitario a través de la empresa privada. Un proyecto PPP para la prevención de la violencia juvenil en El Salvador*. o.A.

GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2007b). *Estudio de pre-factibilidad de un proyecto de cooperación público-privada PPP en apoyo a la prevención de la violencia juvenil en El Salvador*.

GTZ – Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2007c). Internes Dokument: *Angebot zur Durchführung des Vorhabens Mobilisierung und Entwicklung Jugendlicher durch Fußball*, o.A.

GTZ - Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (2000). *Durchführungsvorschlag für GTZ-Eigenmaßnahme. Rehabilitation kriegsversehrter Jugendlicher durch sportliche Aktivitäten*.

Le Blanc, J. (2014). *Sostenibilidad para la convivencia y la Construcción de paz*. Zugriff am 02.06.2015 unter <http://www.cercapaz.org/index.shtml?apc=t-xx-1-&x=2735>

Nascimento, A. (2012). *Mapeamento de organizações da sociedade civil, políticas públicas, financiadores e fontes de conhecimento científico que atuam no campo do futebol e desenvolvimento sócio*. Rio de Janeiro: streetfootballworld.

Peace Fund (2015). *Peace Fund Timor-Leste Supported Non-Government Organisations*. Zugriff am 03.06.2015 unter <http://www.peacefund-timorleste.org/non-government-organisations>

Petry, K., Pedemonte, L., Schröder, R. & Bauer, K. (2014). *Akteursanalyse: Friedensförderung durch Sport in Kolumbien*. Interner Bericht, Köln

Redaktion Weltalmanach (2014). *Der neue Fischer Weltalmanach 2015*. Frankfurt a. M.: Fischer Taschenbuchverlag

Skateistan (2015a). *Projekt Team*. Zugriff am 23. März 2015 unter <https://www.skateistan.org/team>

Skateistan (2015b). *Skateistan selected as Top 100 NGO*. Zugriff am 09. Juni 2015 unter <http://skateistan.org/content/global-journal-top-100-ngo>

Skateistan (2015c). *About Us – Our Story*. Zugriff am 09. Juni 2015 unter <http://skateistan.org/content/our-story>

Skateistan (2015d). *Annual Report 2013*. Zugriff am 23. März 2015 unter <http://skateistan.org/annual-report-2013>

Skateistan (2015e). *Theory of Change*. Zugriff am 21. Mai 2015 unter <http://skateistan.org/theory-of-change>

Skateistan (2015f). *Programs*. Zugriff am 09. Juni 2015 unter <https://www.skateistan.org/programs>

Skateistan Interview 1 (2015). *Interview mit Frauke Meyn*. Geführt am 17. April 2014, DSHS Köln.

Skateistan Interview 2 (2015). *Interview mit Erika Kinast (Development Director)*. Geführt am 28. Mai 2015, DSHS Köln.

Skateistan (2014). *New Skateistan Project in South Africa*. Zugriff am 09. Juni 2015 unter <http://skateistan.org/blog/new-project-south-africa>

Skateistan (2014a). *Skateistan Theory of Change*. Nicht veröffentlichtes Dokument vom 19.03.2014, ausgehändigt von Frauke Meyn.

Skateistan (2012). *We won! 2012 ,Innovation through Sport' Award*. Zugriff am 09. Juni 2015 unter <http://skateistan.org/blog/we-won-2012-innovation-through-sport-award>

Sports for Peace Interview 1 (2015). *Interview mit Holger Zahn*. Geführt am 27.04.2015, ICSSPE.

Sports for Peace Interview 2 (2015). *Interview mit Nikolaus Schall*. Geführt am 15.06.2016, ICSSPE.

Streetfootballworld (2015a). *Who we are*. Zugriff am 22. Juni 2015 unter <http://streetfootballworld.org/who-we-are>.

Streetfootballworld (2015b). *Football3*. Zugriff am 22. Juni 2015 unter <http://www.streetfootballworld.org/resources/football3-basics>.

Thorpe, H., & Rinehart, R. (2013). Action Sport NGOs in a Neo-Liberal Context: Thea Cases of Skateistan and Surf Aid International. *Journal of Sport and Social Issues* 37(2) , S. 115-141.

UNICEF (2013). *Evaluation of UNICEF Programmes to Protect Children in Emergencies – Colombia Country Case Study*. Zugriff am 04.06.2014 unter http://www.unicef.org/evaldatabase/files/CPIE_Evaluation_Colombia_country_case_study_final.pdf

UEFA EURO Interview 1 (2015). *Interview mit Talis Zvidrins*. Geführt am 07.05.2015, ICSSPE.

UEFA EURO Interview 2 (2015). *Interview mit Benedikt Kreuz*. Geführt am 08.06.2015, ICSSPE.

Youth Development through Football Interview 3 (2015). *Interview mit Christiane Frische*. Geführt am 20. Mai 2015, DSHS.

Youth Development through Football Interview 2 (2015). *Interview mit Christiane Frische*. Geführt am 30. April 2015, DSHS.

Youth Development through Football Interview 1 (2014). *Interview mit Jessie Bohr*. Geführt am 30. Juni 2014, DSHS.

Youth Development through Football (2014a). *About us*. Zugriff am 8. Mai 2014 unter http://www.za-ydf.org/pages/who_we_are/.

Youth Development through Football (2014b). *Partners collaborating with YDF*. Zugriff am 8. Mai 2014 unter <http://www.za-ydf.org/pages/partners/>.

Youth Development through Football (2014c). *Tools we offer*. Zugriff am 1. März 2015 unter http://www.za-ydf.org/pages/tools_we_offer/.

Youth Development through Football (2012). *This is not the end. This is not even the beginning of the end. It is, instead, the end of the beginning*, in *YDF Newsletter December 2012*. Zugriff am 8.5.2014 unter http://www.za-ydf.org/pages/december_2012/?zDispID=NewsArtEditorial_3

ANHANG



Leitfaden bzw. Struktur zur Dokumentation/Analyse bestehender/abgeschlossener Aktivitäten der dt. EZ im Bereich „Sport für Entwicklung“

1. Kurzbeschreibung und Zielsetzung

- Welche **Ansätze** wurden im Bereich Sport für Entwicklung im Land X / im Projekt verfolgt? War das Projekt einem größeren GIZ Vorhaben zugeordnet?
- Von wann bis wann lief das Projekt (Verifizierung der **Projektlaufzeit**)?
- Wer waren relevante **Personen** im Rahmen der Planung bzw. Umsetzung des Projektes (Hauptverantwortliche, EHLer, lokale Trainer usw.)? Aktuelle Kontaktdetails?
- Welche **Zielgruppen** wurden angesprochen? Alter? Ratio m/w?
- Welche **Ziele/ inhaltlichen Schwerpunkte** wurden verfolgt? (Frieden und Sicherheit, Gesundheit, Good Governance, Gender, Gewaltprävention, sozioökonomische Entwicklung etc.)
- Welche **Sportarten/ Bewegungsspiele** wurden eingesetzt?
- Wie groß war das **Gesamtbudget** des Projektes? Gab es ein Teilbudget für Sport?

2. Methoden, Instrumente, Produkte

- Welche **Aktivitäten** wurden realisiert und wie oft? Welche **Prozesse/Beratungsleistung** waren/war dafür notwendig?
 - o Welche Auswirkungen hatten die auf andere Bereiche?
- Welche **Produkte** wurden entwickelt
 - o Welche liegen noch vor/bestehen jetzt noch?
- Welche **Instrumente/Tools/Manuals** wurden entwickelt?
 - o Welche liegen noch vor, wo?
 - o Finden sie Anwendung in anderen Projekten/Programmen?
- Wurde auf bereits bestehende, andere Toolkits zurückgegriffen? Wenn ja, auf welche?

3. Öffentlichkeitsarbeit und Kooperationen

- Mit welchen **Akteuren** innerhalb und außerhalb der GIZ wurde kooperiert (Partner, Auftraggeber, Vertreter/innen der Zivilgesellschaft, etc.)?
- Sind diese Kooperationen verstetigt worden (z.B. Aufbau von Netzwerken)? Local ownership?
- Welche **Kooperationsmodelle** haben zum **Erfolg** der Initiative beigetragen/ sich bewährt?
- Wie wurden die Beiträge der GIZ von den Akteuren **angenommen** und **bewertet**?
- Wie wurden die Aktivitäten der GIZ von der **Öffentlichkeit** wahrgenommen (z.B. Presse/öffentliche Würdigung, Kofinanzierungen, Mandatierungen, etc.)?

4. Outcome & Impact (M&E, Wirkungsanalyse)

- (Wie) wurde die Maßnahme **evaluiert/dokumentiert**?
 - o Wurde vorab eine Grundlagenstudie durchgeführt?
 - o Wurden Ziele/ Indikatoren entwickelt? Wenn ja, gibt es Unterlagen darüber? Wo?
 - o Gibt es einen Abschlussbericht?
- Welche **Ergebnisse/kurz-, mittel- und langfristigen Wirkungen** wurden erzielt?



- Wie viele Kinder/Jugendliche/Teilnehmer/Innen wurden durch die Aktivitäten direkt/indirekt **erreicht**?
- Sind aus dem Projekt nachhaltige **Strukturen** gewachsen?
- Welche **Wirkungen** sind ggf. heute noch sichtbar?
- Welche **Ansätze** haben sich **bewährt**?
- Welche besonderen **Herausforderungen** traten auf?
- **OECD/DAC Evaluationskriterien** (Relevanz, Effektivität, Effizienz, Übergeordnete Wirkungen und Nachhaltigkeit) → aus GIZ Abschlussberichten

5. Handlungsempfehlungen

- Was sollte man für die zukünftige Praxis in Bezug auf **Planung, Umsetzung und Auswertung** von (Sport für Entwicklung) Projekten beachten?
- Was sind die **Lessons Learnt**?
- Was bedeutet dies für die **Verankerung des Sports als Querschnittsthema** in der dt. EZ?