



# Reconstruction: A central theme for transdisciplinary cooperation

Final report on the interdepartmental research project of Berne University of Applied Sciences

Prof. Jan Zychlinski, Department of Social Work  
Prof. Eveline Ammann Dula, Department of Social Work  
Kurt Wüthrich, Head of Centre for Development and Cooperation  
Ueli Jezler, Centre for Development and Cooperation

16.11.2015

## Table of Contents

1	Introduction	3
2	Building as a social process	4
3	What do we mean by transdisciplinarity?	5
4	Project Goal	6
5	Project Implementation	6
6	Overall Findings	7
	6.1 External and Internal Conditions	8
	6.2 Relationship structure and cooperation	8
	6.3 Assessments	9
	6.4 Programme Planning and Design	10
	6.5 Monitoring/Evaluation	10
7	Findings	11
8	Recommendations	11
	8.1 External and Internal Conditions	12
	8.2 Relationship structure and cooperation	12
	8.3 Assessments	12
	8.4 Programme planning and design	13
	8.5 Monitoring/Evaluation	13
9	Prospect	14
10	Bibliography	15
11	Appendices / Documentation	15

# 1 Introduction

In specialised literature and media reports on the subject of reconstruction (after natural disasters and armed conflict), issues such as cooperation, transparency, participation and sustainability are no longer foreign terms. Conflict-sensitive project planning and execution, which ensures that aid delivery causes no further damage ("Do no Harm" principle), gender, partnership, etc. appear to be self-evident.

The terms mentioned indicate primarily the level of relationship structure, while, in practice the humanitarian aid in the reconstruction, in particular with the emergency material and health aid and structural rehabilitation or resettlement activities, are in the foreground. The inclusion of "social stakeholders" is often reduced to an additive and situational service function (cf. Zychlinski 2009) in terms of a so-called "remedial approach" (Midgley 1995). They are, so to speak, usually subordinated to construction and infrastructure measures and are primarily concerned with classic social support services.

This is demonstrated not least by the fact that there still are no, or only few, social workers in most large Humanitarian Aid Organizations and the relevant job offers (e.g. CINFO) expect, in most cases, other qualifications<sup>1</sup>. For the involvement of social stakeholders, participation and coordination, reliance is often placed on the social skills and experience of technical personnel, who generally do not have an appropriate method training. From the insight that social work "can help to mitigate the negative and optimize the positive links between Disaster and Development", the reality is definitely still far away (Sewell 2012).

<sup>1</sup> Unlike mostly analytically orientated sociology, social work is understood as a practical science and has a direct relation to the transfer between theory and practice.

## 2 Building as a social process

The dualism "technology - Social" is a construct of the historical division of labour and segmentation in modern society. In the aforementioned sense of solving complex issues, it is less about specialist knowledge (this is of course still essential!), but more about targeted, situation-relevant, sustainable approaches through a transdisciplinary collaboration. This holistic approach is particularly relevant in highly complex situations such as disasters or humanitarian crises.

A transdisciplinary approach can help promote the long-term and sustained success of reconstruction measures (Community Recovery) and to make these compatible with the concept of long-term social development (Community Development).

Closely linked with the conception of transdisciplinarity is the thesis that building, including reconstruction, is not only a technical process, but corresponds to the basic structure of other human actions, constituting a social process.

This concerns the analysis of encountered situations (Assessment), the building of relationships with partners necessary for planning and construction, the building of sustainable cooperation and not least the process of building as a planned action of different stakeholders<sup>2</sup>. In this sense, we do not view "the social" as additive work with the "stakeholders", but as an integral part or basic structure of reconstruction projects.

"Community" encompasses social and structural/technical aspects, which can only be (re)constructed and developed in close connection with all stakeholders involved in the process.

<sup>2</sup> These comprise the population affected by the disaster, local and national administration, political and economical partners, religious representatives, their own as well as other aid organizations, etc.

### 3 What do we mean by transdisciplinarity?

Transdisciplinarity means **collective knowledge production**. This is not additive, as mentioned above, whereby each discipline contributes something to the joint problem solving, but rather the co-production of a new, appropriate subject-specific knowledge, so-called "transformation knowledge".

"Transdisciplinarity represents, as is repeatedly emphasized (...), a great challenge but also a necessity in the present time to cope with the complex reality of the problems. This applies to scientific, technical as well as – and with particular emphasis – social phenomena and issues."(Pohl / Hirsch-Hadorn, 2006)

In everyday use and in science there are very different considerations about what is to be understood by transdisciplinary approaches. We focus on the understanding, which, according to the above-mentioned authors, is characterized by the following criteria:

- a. **Opening of the borders between science and society:** This is about bridging the gap between the so-called "Development Research" and the practice of the Humanitarian Aid and Development Cooperation (EZA), continually requiring new knowledge and at the same time producing practical results.
- b. **Involvement of scientists and practitioners:** scientists from diverse disciplines and professionals from various fields.
- c. **Focussing on real (lifeworld) problems:** It is not about basic research, or research on a meta-level, but rather addressing and solving the actual problems concerning the society.
- d. **Development of social solutions:** social problem solving means that it is relevant for divergent sectors of society (social relationships, natural and built environment, politics, economy, etc.)
- e. **Dissemination of knowledge to a wide audience:** The knowledge generated should be available to all relevant parties and should be continually developed.

## 4 Project Goal

From a transdisciplinary perspective, optimization potential should be tapped for future reconstruction projects and made available in the form of a process model.

The results do not per se constitute "absolutely new knowledge", but "relatively new knowledge". The innovation is not in the completely new know-how, but the manner in which the knowledge is generated, based on collective, non-disciplinary bound cognitive and action based interest.

## 5 Project Implementation

In the first part of the project a *transdisciplinary process* model was developed, based on existing reconstruction processes of various organizations<sup>3</sup>, and key points identified. In the second part, surveys on completed reconstruction projects were conducted<sup>4</sup>. The questions were based on findings from the process model and the identified key points

- General external and internal conditions for reconstruction projects
- Composition, procedures, execution and securing long-term results of assessments
- Relationship structure for Community Recovery and reconstruction
- Definition of development goals beyond the actual reconstruction
- Programme design of reconstruction projects
- Integrability of reconstruction projects into long-term development cooperation

The semistructured interviews conducted with partners have allowed processes and decisions to be determined within the project's duration, significantly influencing its success.

From these findings, the potential was then derived (synthesis) to increase the chances of success of reconstruction projects and was formulated as recommendations, which are presented in the following chapter.

<sup>3</sup> Caritas, Swiss Red Cross, SDC Humanitarian Aid, GFDRR, SIA

<sup>4</sup> Caritas, Swiss Red Cross, Danish Refugee Council

## 6 Overall Findings

The results enable concrete information about the potential, such as how processes and decisions in favour of the sustained success of reconstruction projects (user acceptance, resiliencies, participation) can be controlled. If sustainable reconstruction is understood as a transdisciplinary process, it covers more than technical aspects. Although, in the context of catastrophes, life-saving measures and the supply of basic necessities to those most in need, including structural aspects such as accommodation, are at the forefront, it is argued that technical measures can be sustainable only by integrating a transdisciplinary perspective, with the cooperation and participation of all stakeholders.

The analysis of four organizations' documentation has shown that the need for the inclusion of social as well as technical aspects has largely been taken into account in the planning documents.

**The need to involve a transdisciplinary perspective from the outset, for a long-term and sustainable effect on the reconstruction, was apparent.**

Based on the documentation of these various organizations an ideal reconstruction process was outlined from a transdisciplinary perspective. The need was apparent to adopt a transdisciplinary perspective from the outset, to achieve a long-term and sustainable effect of the reconstruction measures, i.e. to include it in the preparation for possible disasters, because, as already mentioned, technical and social processes form a unit which, due to the tendency to specialise, is artificially separated.

Further, the analysis shows that the major challenges in the implementation of reconstruction projects arise, in particular, due to the time pressure under which an organization needs to provide effective help on site. Financial opportunities, organizational and legal conditions further limit the possibilities for the design of reconstruction processes. At the same time the organizations have an influence on the extent to which finances are made available and how the application areas are defined in negotiations with local authorities.

Interviews with employees of three major aid agencies have shown that there are many similarities as well as considerable differences in planning and implementation. In the study special emphasis was placed on identifying the points that, from a transdisciplinary perspective, have a particular potential.

## 6.1 External and Internal Conditions

Included in the external conditions are the guidelines of the funder, legal requirements and the particular political and overall social situation in the disaster area or country. The internal conditions include mission statements, organograms/structures, checklists/manuals and personnel resources.

The effect on external conditions is restricted. Especially here reactive action can be determined. Where possible the external conditions, such as considering the guidelines of the funder in the first assessment and in further planning, are included.

At the same time the organizations have an influence on the extent to which finances are made available and how the areas of application are defined in negotiations with local authorities.

There is considerably more leeway regarding the internal conditions, which can be exploited. So whilst there are appropriate checklists, manuals and project planning documents everywhere, the practical execution – which was confirmed in the interviews – shows that which requirements will be implemented and which instruments used often depends on the individual.

## 6.2 Relationship structure and cooperation

The aspects of the relationship structure and cooperation assume a special significance with the transdisciplinary perspective. Since transdisciplinarity always incorporates a certain negotiation of interests and the development of new knowledge, the relationship structure and the exchange between the organization and its employees and the employees among themselves, with other local and international parties and with the local population, takes on a particular importance.

The analysis of the interviews has shown that internal communication between those responsible for technical, financial and social areas is often not clearly defined. It frequently remains a mutual exchange of information, resulting in the delegation of tasks. This finding also applies to the exchange between the on-site teams.

Partly differentiated rules apply to the selection of partner organizations (Partner Assessment); for example, in the form of partnership agreements which, above all, take into account the organization's own logic. This results partly in challenges and potential for conflict when the local partner is lacking the necessary technical resources or neutrality (keyword corruption, power dynamics). It is usually not about



seeking common development of strategic approaches and new knowledge (Transdisciplinarity), but rather the division of labour and compliance with the minimum of partnership principles necessary to meet the standards of international cooperation.

Comparable instruments for dealing with national, regional and/or local authorities, politicians, business leaders, etc., are few, just as for relationship building with the local (or displaced) population. Here it is personal experience and negotiating skills that count.

### 6.3 Assessments

In particular first assessments are often conducted by third parties or short-term delegated persons; the results later taken over for closer analysis by on-site personnel, mostly in the form of delegates. In the interviews no evidence could be found that these assessments were conducted from a transdisciplinary perspective. They are either conducted by generalists or technical professionals, whereby their so-called "Social skills" are known. Despite the generalist claim, the technical aspect (houses, infrastructure etc.) is mostly in the foreground.

It is to be noticed that the inclusion of "social aspects" strongly focusses on individual beneficiaries and their families. Other social parties are seldom involved. The fact that in addition to material structures, social structures are also destroyed, and that the knowledge must therefore be incorporated into a holistic process, is often disregarded. For this reason the available potential of the various local stakeholders is seldom taken into consideration.

When a number of people are involved in the assessment, they often tend to work profession-specific. Cooperation and an exchange of results often fall short. Based on the results, there may ensue a project plan which depends more on the specifications of the funders than the actual needs on the ground. During the further course of the project, i.e. after the initial overview of the scale of the disaster, the funders are more likely to be determined by the available resources and the related concepts/requirements. The repeatedly illustrated conceptual, participatory or bottom-up approaches are rarely encountered in the assessment.

#### 6.4 Programme Planning and Design

Similar to the assessments, the preparation of programmes/projects is often carried out according to affordability and relevant provisions of the organization as well as external funders. Participatory approaches are often used only very briefly; they are regarded as time-consuming and not very effective.

#### 6.5 Monitoring/Evaluation

Monitoring and evaluation of projects are conducted in different ways. On the one hand, they are designed with a view to the funders / policy makers. On the other hand, they are used to check their own work. They rarely have instruments at their disposal.

Overall, factors such as social or community development, due to their long-term nature, are difficult to measure and are therefore subordinated as so-called soft factors to clearly measurable physical or statistically demonstrable factors. Targeted monitoring, with the aim of regular feedback to the program/project history, is limited. Since the requirements for project proposals and reports are quite stringent, it is very difficult to make necessary changes to the project during the process.

The resulting "lessons learned" are to be found in various documents and are published in various forms on an international level; to what extent they actually have an influence on subsequent project design remains to be seen. This means that findings from the projects enlarge the personal experience and knowledge, but are not systematically processed in the organization and therefore seldom used as a basis for future reconstruction projects.

This problem is exacerbated by the high turnover of staff, which is usually engaged for a specific program or project in the context of a specific disaster. A systematic analysis of past experience, failures and successes, in terms of a comprehensive knowledge management, is often not conducted due to time and cost pressures.

Final evaluations tend to focus on the appropriate use of resources or on so-called Beneficiary Satisfaction Surveys. However, these say little about the process, but at most about a specific section of the results.

## 7 Findings

The conjecture regarding transdisciplinary potential for reconstruction could be confirmed: a transdisciplinary approach can help to promote the long-term and sustained success of reconstruction measures (Community Recovery) and to make them compatible with the concept of long-term social development (Community Development).

A major challenge for aid agencies, under time and cost pressure, is to negotiate with donor agencies for (free)space for bottom-up approaches (programme, project).

In the context of project-based, temporary employment (e.g. the delegates), the challenge of implementing a long-term knowledge management (learning organization) has been identified.

## 8 Recommendations

Based on the findings the following concrete recommendations, in note from, were made for the attention of organizations engaged in reconstruction after disasters and conflicts.

**BFH Offers:** The Berne University of Applied Sciences makes concrete offers, tailored to the organizations. It combines the three perspectives, "social sciences", constructional knowledge and "Organizational Management", into a transdisciplinary approach:



## 8.1 External and Internal Conditions

- Agreements/negotiations with potential funders to adapt relevant guidelines or gauge the scope based on (also critical) experience
- Raise awareness among staff of the overall process and long-term nature as well as different professional rationale, joint analysis of the relevant internal documents, guidelines etc. according to transdisciplinary potential
- Transdisciplinary training of assessment personnel, development of a transdisciplinary assessment tool

BFH Offer:

- Development of training opportunities for a transdisciplinary organized reconstruction
- Development of common organizational and culture-specific assessment tools, which are adapted to the specific needs of organizations and areas of application
- Intra-organizational awareness workshops for transdisciplinary organized reconstruction. Development of specific workshops for employees, organizations and potential funders

## 8.2 Relationship structure and cooperation

- development of appropriate tools for transdisciplinary and culturally sensitive collaboration in all stages of programmes and projects
- Appropriate training of personnel with these tools
- Design and (further) development of multi-dimensional local networks (e.g. in the assessment process)

BFH Offer:

- Training "transdisciplinarity for specific project teams", "network management", "cooperation management"
- Collaborative development of tools for the relationship structure and cooperation in concrete situations, adapted to the needs of the various organizations

## 8.3 Assessments

- Transdisciplinary assessment teams or transdisciplinary trained external stakeholders already involved in the assessment (assessments not conducted separately by disciplines)
- "Activating Participatory Approach": use assessment to (further)develop local networks
- Evaluation of the assessment with regard to relevant potential, not from the perspective of the individual professions (non-additive) or contractors, but rather as a collaborative learning process (bottom-up; co-production)

BFH Offer:

- Development of specific transdisciplinary analysis and evaluation methods
- Training in methods such as the "Activating Participatory Approach"

#### 8.4 Programme planning and design

- Community-orientation as a holistic approach to be a basis for projects and programmes
- Setting objectives for Community Recovery based on jointly developed Community Development models in conjunction with a longer-term development approach
- Participatory and open process design with a clear regard to the assessments (according to the above criteria)

BFH Offer:

- Weiterbildungen im Community Development Approach aus transdisziplinärer Sicht
- Ausarbeitung und Vermittlung von Methoden und Tools für transdisziplinäre Programmentwicklung und Prozessgestaltung
- Unterstützung bei der Erarbeitung von Community Development Leitbildern
- Training in the Community Development Approach from a transdisciplinary perspective
- Development and provision of methods and tools for transdisciplinary programme development and process design
- Support in the preparation of Community Development policy

#### 8.5 Monitoring/Evaluation

- Transdisciplinary organized monitoring structures and tools for each project, in particular regarding qualitative aspects
- Introduction of monitoring and evaluation instruments, which enable the achievement of positive results from experience gained in the organization (Knowledge Management)

BFH Offer:

- Development of transdisciplinary monitoring tools according to the needs of the various organizations
- Scientific monitoring and evaluation
- Organization and context-specific development of projects and implementation tools

## 9 Prospect

Increasingly we encounter together two of the main causes of the need for development cooperation – poverty and social injustice – for the humanitarian and disaster relief.

Poverty and social injustice are sometimes the result of a **lack of access to opportunities of an overall social development**, which in turn may be the cause of new conflicts and trigger a renewed need for development cooperation and humanitarian or disaster relief.

This cycle creates an increased urgency to unite the traditionally differing logics of following systems of humanitarian aid and development cooperation, to lay the foundations for a sustainable, overall development of society.

The implementation of the recommendations (Chapter 8) is able to better ensure the transition from reconstruction projects to processes of community and social development (Amartya Sen, John Midgley, Cox/Pawar).

A transdisciplinary approach also provides the potential to promote knowledge sharing within organizations. The development of appropriate transdisciplinary methods can contribute to further development of knowledge management in organizations. In connection with increasing time and cost pressures for organizations, this knowledge may form a basis to utilise the scope of action, justify interventions and demonstrate their effects.

## 10 Bibliography

- Cox, D./Pawar, M.: The importance of Social Development for the Internationalization of Social Work. In Günter Homfeldt & Christian Reutlinger (Ed.): Social Work and Social Development. Baltmannsweiler: Schneider VerlagsGmbH
- Homfeldt, H.G./Schneider, M. 2008: Social Work and transnationally active NGOs. In: Homfeldt et al 2008, S. 133-154
- Midgley, J., 1995: Social Development. The Developmental Perspective in Social Welfare. London/Thousand Oaks/New Delhi: Sage Publications
- Pohl, Chr.; Hirsch Hadorn, G., 2006. Principles for Designing Transdisciplinary Research. A contribution from the td-net. Münschen: Oekom Verlag
- Sen, A., 1999: Development as Freedom. New York. Alfred A. Knopf Inc.
- Sewell, R. (2012): Disaster Management – Action & Impact: Perspectives for social work and social Development. Handout ISSW Conference Social Work and Social Development, Stockholm
- Zychlinski, J. (2009): Sri Lanka after the tsunami. Social space-oriented projects to contribute to a development-oriented understanding of social work. In Günter Homfeldt & Christian Reutlinger (Ed.): Social Work and Social Development. Baltmannsweiler: Schneider VerlagsGmbH

## 11 Appendices / Documentation (german)

- Appendix 1: Process Model Reconstruction
- Appendix 2: Evaluation framework for reconstruction projects
- Appendix 3: Questionnaire/Assessment on completed reconstruction projects
- Appendix 4: Analysed Interviews

TRANSDISCIPLINARY COMMUNITY RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT PROCESS  
Bauen als sozialer Prozess



Naturkatastrophe  
Krise  
Konflikt





# TRANSDISCIPLINARY COMMUNITY RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT PROCESS

## Bauen als sozialer Prozess

**NOTHILFE NICHT IM MODELL ENTHALTEN**

Schweiz  
Jussie  
Svizzera  
Svizzera



**RECONSTRUCTION TOOL KIT: GUIDELINES FOR PHYSICAL RECONSTRUCTION - KEY PRINCIPLES AND APPROACHES**

**Schweizerisches Rotes Kreuz** +

Bedürfnisabklärung in der Gemeinde, unter anderem Koordination mit vorherigen und parallelen Wiederaufbauprojekten

Frühstmögliche Definition und Mobilisierung der Gemeinschaft

Active involvement of all stakeholders

Installieren eines multidisziplinären Assessment-Teams

**PHASEN DES TRANSDISZIPLINÄREN, ENTWICKLUNGSORIENTIERTEN WIEDERAUFBAUS**

**NOTHILFE**

**Ziel: Temporäre Infrastrukturen**  
Stellen bereitstellen (z.B. provisorische Unterkünfte, etc.)  
Versorgung, Gesundheit/Hygiene sicherstellen,  
Soziale Strukturen sichern

**Herausforderungen**  
Koordination, Zugang  
Bürokratie, Sicherheit, Aktivierung

**NOTHILFE**

Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Grundgesetzliche

**Direktive für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA)**

Abklärungsmission / Assessment  
Programmidentifikation  
Wiederaufbau und Rehabilitation  
Kontextanalyse inkl. Fragen zu Governance und Friedenförderung

**GFDRR**

**ERSTREAKTION**  
(Initial Response) 2 Wochen

Erstellen eines Koordinationsmechanismus  
Establish coordination mechanism

Anstellen von Agenturen  
Engage agencies

Erste öffentliche Kommunikation  
Conduct initial public communication

Durchführung von erster Schadensbewertung  
Carry out initial assessment

Definition einer Gesamtstrategie  
Define outline strategy

Umsetzung /Koordination von Notfallmassnahmen  
Issue rapid appeal and subsequent appeals

**ERSTABKLÄRUNG UND POLITISCHER ENTSCHEIDUNGSPROZESS**  
(Assessment and Policy Making) 2 Monate

Ermitteln / Koordinierung gemeinsamer schneller Schadensbewertung  
Initiate/coordinate joint rapid damage assessment

Definition und ständige Aktualisierung von Richtlinien/Konzept  
Define and update reconstruction policy

Beauftragte der Wiederaufbauverfahren / Konzept  
Announce reconstruction policy

Umsetzung detaillierter (Schadens)bewertungen  
Carry out detailed assessments

Pflege von Monitoring- und Feedbacksystemen  
Maintain monitoring and feedback system

BEGLEITENDE MASSNAHMEN: Infrastruktur, Wasser, Landwirtschaft, Income generating, DRR

**ABKLÄRUNG, STRATEGISCHE PLANUNG**

Baunersatz  
Begleitende Massnahmen

**PROJEKTIERUNG**

Organisatorischer Set up (Rollen und Verantwortlichkeiten der Akteure vor Ort, Verträge mit Partnern)

Kriterien der Begünstigtauswahl und -Verträge

Ausführungspläne  
geplante Materialbeschaffung  
Modellhaus

**Community based approach**

Flexible Planung und konstantes Monitoring  
Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen  
Lokal angemessene Projekte (kulturell, politisch, sozial, ökonomisch, bautechnisch)

Clarify land rights  
Combine with basic infrastructure  
DRR mainstreaming

Gemeinschaft und offizielle Stellen in den Planungsprozess integrieren  
Mobilisierung der Gemeinschaft, um selber Beiträge zu leisten (Land, Lobbying)

„HARD“ and „SOFT“ components

**WIEDERAUFBAU**

**Ziel: Bedürfnisgerechter Wiederaufbau**  
Analyse der Bedürfnisse, Evaluation, Planung und Ausführung von Wiederaufbauten mit Fokus auf technische, architektonische, kulturelle und soziale Aspekte

**Herausforderungen**  
Ownership, Participation, Logistik, Finanzierung

**PROGRAMMAUSARBEITUNG**  
Wiederaufbau und Rehabilitation (Wiederherstellung der Lebensbedingungen)

Programmfrage

Kernkompetenzen Bau, Wasser und Abwasser, Livelihood (Unterstützung zur Selbstversorgung, Einkommen erzeugende Aktivitäten, sowie Anwaltschaft (Advocacy/anwaltschaftlich ersetzen, für Bedürfnisse und Anliegen von benachteiligten und marginalisierten Ländern  
Einbezug Richtlinien für Disaster Risk Reduction / mögliche Auswirkungen der Klimaveränderung auf den Programmkontext  
Unterthemenkonzepte, Wirkungsmessung

**SIA 112 LEISTUNGSMODELL PHASEN/TEILPHASEN**

STRATEGISCHE PLANUNG	VORSTUDIEN	PROJEKTIERUNG	AUSSCHREIBUNG
Bedürfnisformulierung, Lösungsstrategien	Projektdefinition, Marktbedürfnisse Auswahlverfahren	Vorprojekt Bauprojekt Bewilligungsverfahren / A/R-projekt	Ausschreibung, Offertvergleich, Vertragsvertrag
<b>WIEDERAUFBAU (Reconstruction)</b> 2 Jahre +	<b>Institutionelle Strategie</b> Institutional Strategy Bestimmen der führenden Wiederaufbauagentur Designate lead reconstruction agency	<b>Finanzstrategie</b> Financial Strategy Ermitteln von Finanzquellen (wiederkehrend) Issue financial appeals (recurring)	<b>Partizipation der Begünstigten</b> Community Participation Einbau/Entwicklung eines Kommunikationsplans Design and implement communication plan
	<b>Wiederaufbau Ansatz/Methoden</b> Reconstruction Approach Start Umsetzung Wiederaufbau Reconstruction begins and continues throughout	<b>Risikomanagement</b> Risk Management Erichtung Managementsystem bez. Regierungsführung und Korruption Establish system for governance and corruption risk management	

**DURCHFÜHRUNG**

Auswahl und Zusammenarbeit mit Begünstigten und deren Administration  
Auswahl von Unternehmen und Zusammenarbeit

Geldflüsse  
Materialbeschaffung  
Monitoring, Auditing  
Qualitätskontrolle

Programmanpassungen und Modifikationen  
Abschluss  
Übergabe

Evaluationen  
Garantierarbeiten  
Instandhaltung  
Follow up

Integration und Beobachtung von Begünstigten Systemen (Arbeiter, Firmen)

Stärkung der sozialen Strukturen

Den DO NO HARM Ansatz einbinden, um Konflikte zu vermeiden

**PROGRAMMSTART**  
One-Stop Aktionen, Sektorelle Aktionen, Cash Projekte, Multilaterale Aktionen

Capacity Building (Ausbildungskomponente)  
Build back better (Lebensgrundlage und Grundversorgung auf ein höheres Level bringen als vor der Katastrophe)  
Wirkungsmessung

**REALISIERUNG**

Ausführungsprojekt  
Ausführung  
Inbetriebnahme, Abschluss

**BEWIRTSCHAFTUNG**

Betrieb  
Erhaltung

Einrichten des Koordinationsmechanismus mit NGO / Zivilgesellschaft  
Establish NGO/civil society coordination mechanism

...  
Define and implement housing assistance scheme

Einrichten eines Prozessbegleiters/Netzwerkers in der Gemeinschaft  
Establish community facilitation system

Wiederaufbau und Überwachungssysteme  
Develop reconstruction training and oversight systems

Einrichtung eines Systems für die soziale Risikobewertung  
Establish system for social risk assessment

Analyse der institutionellen Risiken in Aufbau- und Ablauforganisation  
Analyze institutional governance risks

Einrichten eines Finanzmanagementsystems  
Establish financial management system

Pflege/Aufrechterhaltung einer aktiven/wirksamen Beteiligung  
Maintain effective participation

Planung und Umsetzung von Umzug- /Infrastrukturwiederaufbauaktivitäten  
Plan and execute relocation and infrastructure reconstruction projects

...  
Identify safeguard policy framework to apply

**BEWIRTSCHAFTUNG**

Unterhalt als fester Projektbestandteil integrieren

Cross cutting themes and collaboration

Follow up phase einplanen

Aktive Integration der Begünstigten auch ins „Qualitätsmanagement“, z.B. durch customer Service

**NUTZUNG / WEITERBAUEN**

**ZIEL: Selbstbestimmte Gemeinschaften**  
Zufriedenstellende, selbstbestimmte sozioökonomische und kulturelle Entwicklung

**Herausforderungen**  
Ownership, Selbstbestimmte Entwicklung  
Finanzielle Unabhängigkeit

**BEWIRTSCHAFTUNG**

Betrieb  
Erhaltung

**BEWIRTSCHAFTUNG**

Betrieb  
Erhaltung

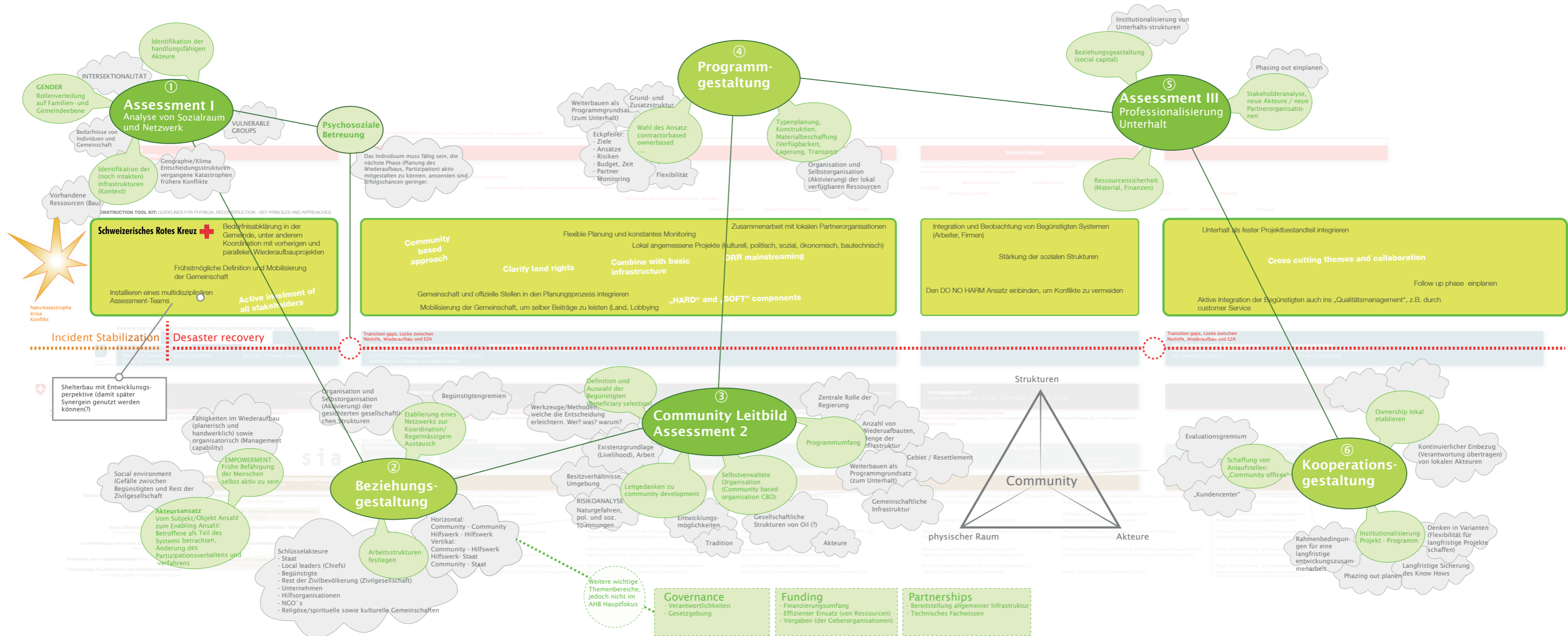
Pflege von Monitoring- und Feedbacksystemen  
Maintain monitoring and feedback systems

Pflege von Monitoring- und Feedbacksystemen  
Maintain monitoring and feedback systems

Pflege von Monitoring- und Feedbacksystemen  
Maintain monitoring and feedback systems

Pflege von Monitoring- und Feedbacksystemen  
Maintain monitoring and feedback systems

**TRANSDISCIPLINARY COMMUNITY RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT PROCESS**  
**Bauen als sozialer Prozess**



**NOTIZEN/HINWEISE**  
 Katastrophen werden komplexer, intensiver (u.a wegen Bevölkerungsdichte bei gleichbleibender Erreichbarkeit)

Einzelperson darf nicht nur Informationslieferant sein. (Partizipativer Ansatz von Beginn weg)

Local leaders können in grossem Masse beeinflussen (positiv wie negativ)

Strategien entstehen ausserhalb der Katastrophe (durch Nachbetrachtung und Erfahrungswerte. Letzte entscheidungsträger waren oft nicht vor Ort

Schnittstelle finden zwischen aktueller Praxis (Stichwort Cowboy) und Transdisziplinärem Ansatz

Partizipation kann auch zu einer Alibiübung verkommen, wenn zum vorherein festgelegte Strategien werden in Workshop etc. durchgesetzt werden.

Zeitlicher (politischer) und medialer Druck hat grossen Einfluss auf Koordination

Impact ratio = Menge der Zerstörung / Verfügbare Ressource

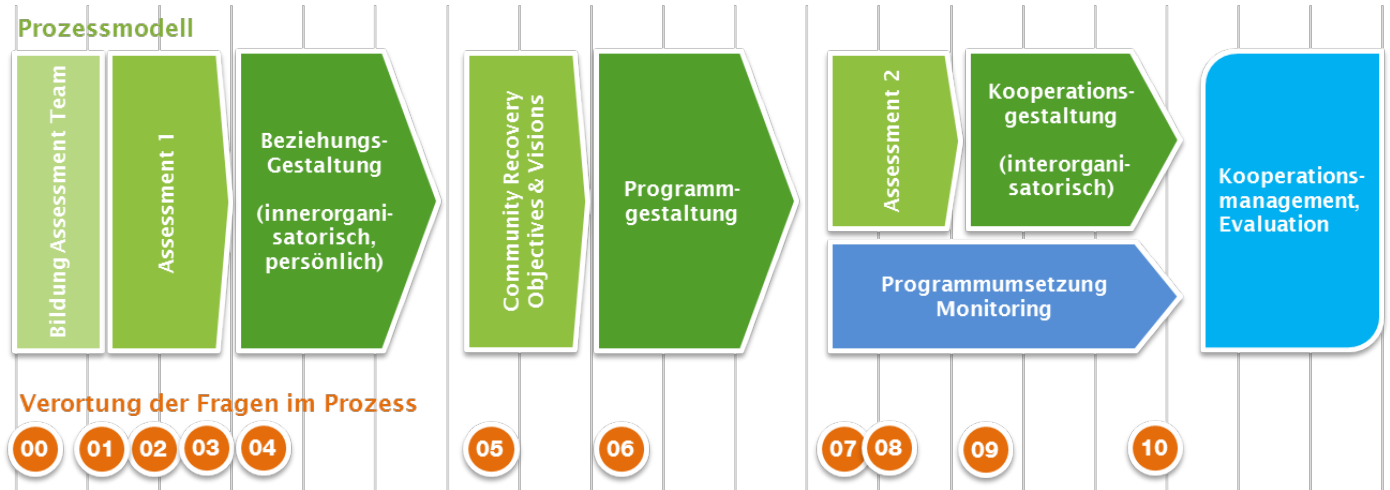
DO NO HARM: Mögliche, nicht intendierte konfliktverschärfende Auswirkungen auf das Projektfeldfeld müssen ausgeschlossen werden können.

Längere Planungszeiten, Bedingt temporary shelter über einen längeren Zeitraum  
 Offenheit der Bausysteme  
 Bad example: „Container District“  
 Anschlussfähigkeit ermöglichen/erhalten (räumlich und organisatorisch)

## Anhang 2

# Evaluationsraster für Wiederaufbauprojekte

Übergeordnete Frage: Welche transdisziplinären Ansätze bestehen bereits in Wiederaufbauprojekten? Welche Herausforderungen und Chancen enthalten diese für die Akteure?



Prozessschritt	Nr.	Thema	Frage
Allgemeine Fragen		Strategien, Organisationsstrukturen und Ressourcen	<p>Strategien, Organisationsstrukturen und Ressourcen von Hilfsorganisationen können den Wiederaufbauprozess positiv wie negativ beeinflussen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Voraussetzungen und Prämissen bestimmen den Handlungsspielraum der Hilfsorganisationen für die Gestaltung von Wiederaufbauprojekten? (<i>Für den Fragebogen: Welche externen und internen Vorgaben (z.B. aus Leitbild, Organisation, Finanzen) müssen berücksichtigt werden und wo sind Freiräume?</i>)</li> <li>• Besteht die Möglichkeit/Pflicht, sich trotz (möglicher) bestehender Entwicklungsplänen und -strategien von Behörden, grossen Donororganisationen etc. mit spezifischen Zielen und Handlungskonzepten einzubringen?</li> <li>• Wer wird von wem als relevanter Akteur für den Wiederaufbauprozess bestimmt?</li> </ul>
Bildung Assessment Team	00		<p>Die Zusammensetzung und die Arbeitsweise des Assessmentteams haben entscheidenden Einfluss auf die Informationsbeschaffung, deren Resultat (<i>Gehalt</i>) für den Verlauf eines Wiederaufbauprojekts entscheidend ist.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer setzt das Assessmentteam zu welchem Zeitpunkt des Prozesses zusammen?</li> <li>• Nach welchen Vorgaben/Kriterien wird das Assessmentteam zusammengesetzt?</li> <li>• Aus welchen Disziplinen besteht ein Assessment Team? In welchem Verhältnis stehen die technischen zu den <i>sozialwissenschaftlichen/ sozialarbeiterischen</i> Kompetenzen?</li> </ul>
Assessment 1	01	Arbeitsweise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie und durch wen wird ein Assessment (Fragebogen, Papier) vorbereitet?</li> <li>• Wie und durch wen werden die anzuwendenden Erhebungsmethoden bestimmt?</li> <li>• Wie werden die Erkenntnisse innerhalb des Teams ausgetauscht?</li> </ul>
	02	Durchführung	<p>Die Durchführung eines Assessments stellt in Bezug auf die Partizipation sämtlicher Akteure eine der Hauptherausforderungen dar: Welches sind die Erfolgsfaktoren für ein Assessment?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empfindet sich der durchführende Akteur als aktiver Teil des Partizipationsprozesses oder "delegiert" er diesen?</li> <li>• Wer wird anhand welcher Kriterien in das Assessment einbezogen?</li> <li>• Wie werden lokale Partner identifiziert und ausgewählt?</li> <li>• Welches sind die Partizipationsgrundsätze und -Kriterien?</li> <li>• Wer vom Assessmentteam erfragt welche Bedürfnisse und Interessen?</li> <li>• Wie setzen sich die Assessment-Runden (physisch) zusammen?</li> </ul>
	03	Ergebnissicherung	<p>Die Aufbereitung und Weiterverwendung der Ergebnisse aus dem Assessment geschehen oft durch Menschen, die nicht direkt am Assessment beteiligt waren: Wie wird die <i>korrekte</i> Verwendung der Ergebnisse gewährleistet?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie funktioniert die Kommunikation innerhalb des Assessment Teams (<i>für den</i></li> </ul>

			<p><i>Fragebogen: Beschreiben sie die Kommunikation...?)</i> Wie werden unterschiedliche Fachsprachen und transkulturelle Aspekte berücksichtigt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie funktioniert die Entscheidungsvorbereitung und Entscheidungsfindung bezüglich Programmumfang, Inhalt, Partner etc. innerhalb der Organisation?</li> <li>• Welche Rolle spielt dabei das Assessmentteam, welches die Situation vor Ort kennt?</li> <li>• Welche weiteren Faktoren beeinflussen die Verwendung der Assessmentergebnisse?</li> <li>• Inwiefern werden die Ergebnisse des Assessment für die Zusammensetzung der Akteure einbezogen</li> </ul>
Beziehungsgestaltung	04	Kooperation von lokalen, nationalen und internationalen Akteuren	<p>Eine funktionierende Kooperation von lokalen, nationalen und internationalen Akteuren ist für den Projekterfolg zentral. Für die Beziehungsgestaltung werden im Assessment (Frage 02, eigene Rolle, Identifikation der lokalen Partner) die Grundlagen geschaffen: Wie funktioniert die Zusammenarbeit der beteiligten Akteure auch nach dem Assessment?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer trifft die Entscheidungen?</li> <li>• Wer gehört zu den engeren Kooperationen dazu?</li> <li>• Nach welchen Grundsätzen arbeiten die Akteure zusammen?</li> <li>• Wie werden Entscheidungen vorbereitet und getroffen?</li> </ul>
Community Recovery Objectives CRO	05		<p>Die Definition einer gemeinsamen Haltung bezüglich der Entwicklungsziele einer Gemeinschaft über den eigentlichen Wiederaufbau hinaus erfordert ein hohes Mass an partizipativer Arbeit und Konsensbereitschaft: Welche Faktoren beeinflussen die Entstehung von <i>Community Recovery Objectives</i>?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer ist verantwortlich für die Definition von Community recovery objectives?</li> <li>• Wer wird in die Zieldefinition eingebunden?</li> <li>• Wie funktioniert die Zielfindung/Beschrieb methodisch?</li> <li>• Welche Dimensionen (Wirkung, Leistung, Prozess) umfassen die CRO (<i>für den Fragebogen: Was waren Ihre Ziele und wie wurden Sie gewichtet?</i>)?</li> <li>• Welche konkreten Massnahmen werden bezüglich der nachhaltigen Entwicklung der Community ergriffen?</li> </ul>
Programmgestaltung	06		<p>Die Definition von Umfang und Inhalt des Wiederaufbauprogramms hängt abgesehen von den Nutzerbedürfnissen von unterschiedlichen Faktoren (<i>territorial, materiell, zeitlich, personell, finanziell</i>) ab: Wie wird das Programm festgelegt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie beeinflussen die Ergebnisse des Assessment die Programmgestaltung (Inhaltliche Prioritäten und gegebene Rahmenbedingungen. Hier bestehen unter den Partnern sicher unterschiedliche Vorstellung, wie ein Programm aussehen soll).</li> <li>• Wie spiegelt sich die Kooperation unterschiedlicher Disziplinen/Akteuren in der Programmgestaltung wieder?</li> <li>•</li> </ul>
Assessment 2	07	Übergang vom Wiederaufbau zum Community Recovery	<p>Die Basis für die Community Recovery wird während der Ausarbeitung und Durchführung vom Wiederaufbauprojekten geschaffen: Was begünstigt den Übergang zu einer langfristigen Entwicklung auf lokaler, nationaler, internationaler Ebene?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Rolle und Funktion nehmen die beteiligten Akteure in der langfristigen Entwicklungsarbeit ein?</li> <li>• Inwiefern und von wem werden <i>Exit Strategien/phasing out</i> von Organisationen frühzeitig berücksichtigt/geplant resp. potentielle neue Partner akquiriert?</li> <li>• Wie gestaltet sich der Übergang vom Wiederaufbau zur langfristigen Entwicklung organisatorisch?</li> </ul>
Programmumsetzung, Monitoring	08	Monitoring	<p>Eine transdisziplinäre Herangehensweise erfordert auch ein entsprechend transdisziplinäres Monitoring.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie wird das Projektmonitoring durchgeführt?</li> <li>• Welche Akteure sind in das Projekmonitoring eingebunden?</li> <li>• Inwiefern kann auf veränderte ex- oder interne Bedingungen durch eine flexible Programmgestaltung reagiert werden (Flexibilität)?</li> <li>• Wer entscheidet über allfällige Anpassungen?</li> </ul>
Kooperationsgestaltung	09		<p>Eine langfristige Zusammenarbeit hängt unter anderem stark von Verantwortlichkeiten von Partnern und oft auf Basis von Einzelpersonen ab: Inwieweit sollen für den Wiederaufbau geschaffene Strukturen (Netzwerk) erhalten werden?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Organisationsstrukturen und Arbeitsmethoden erweisen sich als sinnvoll?</li> <li>• Wann sind neue Strukturen sinnvoll und wie sollten diese aussehen?</li> </ul>

### Anhang 3

# Fragenbogen zu abgeschlossenen Wiederaufbauprojekten

Übergeordnete Frage **Wie wird Kooperation im Wiederaufbauprozess intern und extern umgesetzt?**

Prozessschritt	Thema	Frage
Allgemeine Fragen	Kontext	Beschreiben Sie kurz das Projekt, auf das Sie sich beziehen
	Strategien, Organisationsstrukturen und Ressourcen	<p>Welche externen und internen Vorgaben (z.B. aus Leitbild, Organisation, Finanzen) waren für Sie in diesem Projekt zentral? Wo bestanden für Sie Handlungsspielräume?</p> <p>Wer waren die relevanten Akteure für den Wiederaufbauprozess?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie werden diese identifiziert oder bestimmt?</li> <li>• Inwiefern beeinflussen diese die Rahmenbedingungen des Projektes?</li> </ul>
Bildung Assessment Team		<p>Wie und wann wurde das Assessmentteam zusammengestellt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer bestimmte über die Zusammensetzung?</li> <li>• Nach welchen Vorgaben/Kriterien?</li> <li>• Aus welchen Disziplinen bestand das Assessment Team?</li> </ul>
Assessment 1	Vorbereitung und Methodenwahl	<p>Wie wurde das Assessment vorbereitet?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie und durch wen wurden die anzuwendenden Erhebungsmethoden bestimmt?</li> </ul>
	Durchführung des Assessments	<p>Wie wurde das Assessment durchgeführt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer vom Assessmentteam erfragte welche Bedürfnisse und Interessen?</li> <li>• Wurden die Erkenntnisse innerhalb des Teams ausgetauscht und wen ja wie?</li> <li>• Wie setzten sich die Assessment-Runden (physisch) zusammen?</li> </ul> <p>Wer wurde in das Assessment einbezogen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gab es dafür Kriterien?</li> <li>• Wurden lokale Partner einbezogen? Wie wurden diese identifiziert und ausgewählt?</li> <li>• Gab es Partizipationsgrundsätze oder –Kriterien?</li> </ul> <p>Wie funktionierte die Entscheidungsfindung und der Austausch im Assessment Team?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie wurde innerhalb des Teams kommuniziert?</li> <li>• Wie funktioniert die Entscheidungsvorbereitung und Entscheidungsfindung bezüglich Programmumfang, Inhalt, Partner etc. innerhalb der Organisation</li> </ul>
	Ergebnissicherung	<p>Inwiefern wurden die Ergebnisse des Assessments für den weiteren Prozess des Projektes einbezogen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spielten die Ergebnisse des Assessments 1 für die Bestimmung der Zusammensetzung der Akteure des Projektteams eine Rolle?</li> <li>• Welche Faktoren beeinflussten die Verwendung der Assessmentergebnisse?</li> </ul>
Beziehungsgestaltung	Kooperation von lokalen, nationalen und internationalen Akteuren	<p>Wie funktionierte die Zusammenarbeit der beteiligten Akteure nach dem Assessment?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wer gehörte zu der engeren Kooperation dazu?</li> <li>• Welche Rolle spielte das Assessmentteam für die folgenden Projektphasen des Wiederaufbaus?</li> <li>• Wie wurden Entscheidungen vorbereitet und getroffen?</li> <li>• Gab es bestimmte Grundsätze für die Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure?</li> </ul>
Community Recovery Objectives		<p>Wie wurden die Ziele bestimmt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wann wurden die Ziele bestimmt?</li> <li>• Welche Faktoren waren bei der Zielfindung zentral?</li> <li>• Wer ist verantwortlich für die Definition von Community recovery objectives?</li> <li>• Wer wurde in die Zieldefinition eingebunden?</li> <li>• Wie funktioniert die Zielfindung/Beschrieb methodisch?</li> </ul> <p>Inwiefern gab es konkrete Massnahmen bezüglich der nachhaltigen Entwicklung der Community?</p>

Programmgestaltung		<p>Wie wurde das Programm festgelegt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inwiefern beeinflussten die Ergebnisse des Assessment die Programmgestaltung?</li> <li>• Welche Rolle spielten die beteiligten Akteure in der Programmgestaltung?</li> </ul>
Assessment 2	Übergang vom Wiederaufbau zum Community Recovery	<p>Inwiefern wurde der Übergang zu einer langfristigen Entwicklung auf lokaler, nationaler, internationaler Ebene geplant?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wann wurde diese Planung begonnen? Durch wen?</li> <li>• Wie wurde dieser Übergang vom Wiederaufbau zur langfristigen Entwicklung gestaltet und umgesetzt?</li> <li>• Welche Rolle und Funktion nahmen dabei die beteiligten Akteure des Wiederaufbauprozesses in der langfristigen Entwicklungsarbeit ein?</li> <li>• Inwiefern und von wem werden Exit Strategien/phasing out von Organisationen frühzeitig berücksichtigt/geplant resp. potentielle neue Partner akquiriert?</li> </ul>
Kooperationsgestaltung		<p>Inwiefern wurden über den Wiederaufbau hinaus bestehende Strukturen (oder Netzwerk) geschaffen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Ziele wurden damit verfolgt?</li> <li>• Welche Rahmenbedingungen waren dafür notwendig?</li> <li>• Wann sind solche Strukturen sinnvoll und wie sollten diese aussehen? (Organisationsstrukturen und Arbeitsmethoden)</li> </ul>
Programmumsetzung, Monitoring	Monitoring	<p>Wie wurde das Projekt-Monitoring durchgeführt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welche Akteure wurden in das Projekt-Monitoring eingebunden?</li> <li>• Welche Methoden wurden angewendet?</li> <li>• Inwiefern konnte auf veränderte ex- oder interne Bedingungen reagiert werden (Flexibilität)?</li> <li>• Wer entschied über allfällige Anpassungen?</li> </ul>
Kooperationsmanagement, Evaluation	Evaluation	<p>Welche Aspekte sind in diesem Projekt besonders gut gelaufen in Bezug auf einen nachhaltigen Wiederaufbau?</p> <p>Welches waren die grössten Herausforderungen in diesem Projekt?</p>

## Anhang 4

# Ausgewertete Interviews

Allgemeine Informationen		
Interview	Interviewkontext, anwesende Personen & interviewte Person	Zusammenfassung aus drei geführten Interviews mit Fachpersonen von Caritas, dem schweizerischen Roten Kreuz und DRC Tbilissi
	Informationen Projekt und Organisation	Caritas DRC Tbilissi SRK
Prozessschritt	Thema	
Allgemeine Fragen	Kontext	
	Strategien, Organisationsstrukturen und Ressourcen	Rahmenbedingungen der Organisation wie auch potentiellen Geldgeber sowie Finanzierungsmöglichkeiten spielen eine grosse Rolle für Assessment, Auswahl Assessment Teams und Projektausarbeitung
Bildung Assessment Team		In der Regel gibt es verschiedene Assessments: Zuerst ein kurzes und oberflächliches Assessment, oft von extern durchgeführt, dass anschliessend durch Delegierte vor Ort vertieft wird Zusammensetzung sind unterschiedlich, Multidisziplinäres Team eher selten Generalisten/Baufachpersonen Oft wird auf die Social Skills der Delegierten vertraut, auch als Kriterium bei Anstellungen
Assessment 1	Vorbereitung und Methodenwahl	Keine generellen Methoden Bei multidisz. Teams je nach Fachgebiet (kein transdiszip. Ansatz) Annahme: Es gibt Checklisten, basierend auf Erfahrungswerten (Handbuch Erstabklärungen, Delegiertenhandbuch)
	Durchführung des Assessments	Vor Ort durch das Team
	Ergebnissicherung	Ergebnisse des Assessment 1 fliessen in den Projektentwurf/project proposal ein
Beziehungsgestaltung	Kooperation von lokalen, nationalen und internationalen Akteuren	Praktisch alle Organisationen verfügen über Instrumente für Partner Assessment und Partnership Agreement in der Regel vor Handen. Für die Beziehungsgestaltung mit Behörden bestehen oft keine formalen Prozesse  Caritas und SRK verfügen in der Regel über lokale Organisationen vor Ort welche für die Umsetzung und die Auswahl der lokalen Mitarbeitenden eine mehr oder weniger zentrale Rolle einnehmen
Community Recovery Objectives		Die Ziele werden oft bereits beim Projektentwurf in Zusammenhang mit der möglichen Finanzierung und den Rahmenbedingungen der Organisation beim Assessment 1 bestimmt, teilweise auch vom Headquarter aus definiert (was zu Konflikten bezüglich den realen Bedürfnissen vor Ort führen kann) bspw. Projektende nach drei Jahren

Programmgestaltung		<p>Bei der gemeinsamen Programmgestaltung stehen für die Beneficiaries neben dem Wiederaufbau ihrer Wohnhäuser oft ökonomische Bedürfnisse im Vordergrund (Konfliktpotential, wenn Livelihood nicht Teil des Projekts ist).</p> <p>Die Ausgestaltung des Programmes wird oft bereits zu Beginn bestimmt und massgeblich von den Finanzierungsbedingungen beeinflusst (vgl. Community Recovery Object)</p> <p>Plan of action mit Logfram in Absprache mit Donors und Headquarter</p>
Assessment 2	Übergang vom Wiederaufbau zum Community Recovery	<p>Oft in Teilprojekten wie langfristigen WASH-, DRR- oder Livelihoodprojekten enthalten</p> <p>Oder indirekt durch Ausbildungskomponente</p> <p>Teilweise auch nicht vorgesehen- je nach Vorgaben auch der Finanzgeber</p>
Kooperationsgestaltung		<p>Wird situativ gestaltet jje nach Situation und Kontext: Verschiedene Teammeetings, kommt auf Vorgesetzten (Delegiert) vor Ort an, keine Methode oder Schema</p> <p>Oft auch Knackpunkt für Programmumsetzung und Erfolg des Projektes</p>
Programmumsetzung, Monitoring	Monitoring	<p>Beneficiary satisfaction survey – wird gemacht, nachdem die Bauten erstellt wurden (im worst case erster Austausch zwischen Verantwortlichen und Beneficiaries)</p> <p>Fliessender Prozess innerhalb des Projektteams vor Ort</p> <p>Bei grösseren Aenderungen muss in Absprache mit Headquarter/Donors die Programmumsetzung angepasst werden</p> <p>Keine systematischen Methoden, situativ, kreativ, kontextabhängig</p>
Kooperationsmanagement, Evaluation	Evaluation	Teilweise Vorgaben durch Donors (bspw. Glückskette)
	Methoden	<p>Keine/wenig formale Evaluationsmethoden für Erfahrungsaustausch innerhalb der Hilfswerke</p> <p>Klare Methode nur zu Beginn für die Projektdefinition (Interner Prozess): Dreistufig mit Ideenpapier, Proposal, Plan of action</p> <p>Kriterien für verschiedene Approaches vorhanden bspw. cash approach (CALP und viele Handbücher)</p>
	Herausforderungen	<p>Komplexe, unklare und regional unterschiedlich gehandhabte Landrechte/Besitzverhältnisse/Landtitel , Herausforderung auch mit den Geberorganisationen, welche bezüglich Besitzverhältnissen oft Vorgaben machen, welche die Auswahl der Beneficiaries stark beeinflussen</p> <p>Grosser Druck der europäischen/amerikanischen Medien</p> <p>Auswahl beneficiaries (Tribes/community als Herausforderung)</p> <p>Gender (wichtig Frauen im Team je nach Kontext)</p> <p>Sprache: unterschiedliche Sprachen im Land</p> <p>Distanz: wenn Projektdurchführungsort nicht gleich Basis der Delegierten</p> <p>Politische Lage (Zusammenarbeit mit Behörden)</p> <p>Sicherheitslage</p> <p>Kapazitäten der lokalen Organisation</p> <p>Herausforderungen mit Cash Approach: Geldtransfer dauerte sehr lange (konnte nicht nach jeder Bauphase gegeben werden), auch Peer pressure (Methode, um Gruppen zu Zielerreichung zu bewegen) funktionierte nicht, individuelles Coaching notwendig</p> <p>Kapazität der Zielgruppe: gerade die bedürftigsten verfügten nicht immer über die Kapazität für eigenen Wiederaufbau..</p> <p>Infrastruktur vor Ort</p> <p>Kompetenzen des lokalen Teams</p>