

Kapitel: 0501, Titel: 68734.
Objekt: 02742488
Projekt „Frauenhilfe Bosnien“
FKZ 2515AA0134
01.04.2015 - 31.12.2015

Evaluator: Goran Bubalo

Februar 2016

External Evaluation

PROJEKTAUSWERTUNG

Zuwendungen des Auswärtigen Amtes aus Bundeshaushalt 2015

Abkürzungen im Text

BiH	Bosnien und Herzegowina
BISER	BISER International
FBiH	Föderation Bosnien und Herzegowina
KS	Kanton Sarajevo
RS	Republika Srpska
SBK	Zentralbosnischer Kanton
KS	Kanton Sarajevo
TK	Tuzla Kanton
ToR	Terms of References (Projektaufgabe)
UE	Kursteilnehmerinnen/ Besucherinnen

Inhaltsverzeichnis

1. EINLEITUNG	Error! Bookmark not defined.
1.1. Über die Auswertung/Evaluation	Error! Bookmark not defined.
1.3. Ausdruck der Dankbarkeit	Error! Bookmark not defined.
1.3. Methodologie	3
1.3.1. Interviews an den Projektstandorten	4
1.3.3. Gespräche mit den Fokus-Gruppen	4
1.3.3. Interviews mit dem Projektteam	4
1.3.4. Berichte	Error! Bookmark not defined.
1.4. Beschreibung der Tätigkeitsvorgaben	4
3. HINTERGRUND DES PROJEKTS	Error! Bookmark not defined.
3.1. Über BISER	5
3.3. Einführung in das Projekt	Error! Bookmark not defined.
3.3. Geografische Deckung	6
3. PROJEKTTÄTIGKEITEN	7
3.1. Frage über die Projektleitung	7
3.3. Projektorgane	7
3.3. Über die Projektteilnehmer	Error! Bookmark not defined.
3.4. Umfrage über die Zufriedenheit der Teilnehmerinnen	9
3.5. Interesse an Fortbildungen und die Herausforderungen der Aktivitäten	9
3.6. Fortbildungen/Berufseignungen	10
3.7. Relevanz der Fortbildungen	10
3.8. Zahl der Teilnehmerinnen	Error! Bookmark not defined.
3.9. Auswertung der Fortbildungen und Unterstützung	11
3.10. Projekteinfluß	14
3.11. BISERs Instrumente für das Monitoring u. die Evaluierung der Schulung ..	14
3.13. Sichtbarkeit in der Gemeinde	16
3.13. Zusammenarbeit mit den Behörden	16
3.14. Besondere Aufmerksamkeit	Error! Bookmark not defined.
3.15. Unerwartete Resultate der Projektaktivitäten	17
3.16. Vision in Richtung Nachhaltigkeit	Error! Bookmark not defined.
4. EMPFEHLUNGEN	19
5. SCHLUSSFOLGERUNGEN	Error! Bookmark not defined.
6. ANNEXE	Error! Bookmark not defined.
6.1 Annex 1: ToR - Terms of References (Projektaufgabe - Methodologievorschlag)	
6.2 Annex 2: Der Lebenslauf des Evaluators	
6.3 Digitale Annexe 3:	
Annex 3a: Evaluation der Projektteilnehmerinnen in Sarajewo	
Annex 3b: Evaluation der Projektteilnehmerinnen in Travnik	
Annex 3c: Evaluation der Projektteilnehmerinnen in Tuzla	
Annex 3d: Zufriedenheit der Teilnehmerinnen der Rechtshilfe Tuzla	

1. EINLEITUNG

1.1. Über die Evaluation

Die Bewertung der internationalen Projekte, wie auch die systematische als auch die methodologische Evaluation, spielen eine immer größere Rolle, so dass im Rahmen dieses Projekts die Organisation BISER eine externe Untersuchung und Bewertung seitens eines unabhängigen externen Beobachters veranlasst hat. Die diesbezügliche Evaluation umfasst mehr als nur schieres Überwachen und Berichterstattung über die Leistungsfähigkeit des Projekts selbst. Die Evaluation umschließt auch die Entlarvung der potentiell schwachen Punkte/Felder, alles zwecks Verbesserung des Durchführungsverfahrens. Demgemäß ist das Ziel dieser Evaluation, einer kontinuierlichen Verbesserung der Arbeit von BISER beizutragen und wesentliche Informationen zur Implementierung des Programms und Projekts zu liefern.

In den externen Evaluationen ermitteln und erörtern die unabhängigen Experten, wie effizient, leistungsfähig, relevant und nachhaltig das Programm und Projekt ist. Dieser Evaluierungsbericht stellt ein Resümee der Befunde und Empfehlungen der unabhängigen externen Endbewertung des Projekts von BISER da, welches vom Auswärtigen Amtes aus dem Bundeshaushalt 2015 finanziert wird. Die Evaluation wurde im Laufe des Dezembers als abschließende Phase der Monitoring-Aktivitäten durchgeführt, d.h. des Gesamtprojekts von BISER ab April 2015. Der Hauptzweck der Aktivitäten war die Evaluierung von Effizienz und Erfüllung der Projektziele aufgrund vorher aufgestellter Indikatoren zur Implementierung der geplanten Tätigkeiten (Projekt), aber auch das Ziel, die Vor- und Nachteile, die Relevanz der angewandten Strategien und die Vorschläge von wirkungsvollen Strategien zur Unterstützung der zukünftigen Entwicklung zu identifizieren.

1.2. Ausdruck der Dankbarkeit

Der externe Berater (Evaluator) möchte sich bei dem gesamten BISER-Team für die außerordentliche Vorbereitung dieser Mission, die Herangehensweise an die Teilnehmerinnen hinsichtlich der Vorbereitung der Dokumentation und für die konstruktive Diskussion bedanken.

Meine Hoffnung ist, dass die Beobachtungen und Empfehlungen der Evaluation zur Arbeit in den Frauenzentren BISER beitragen, und auf diese Weise die Situation in den Gemeinden und bei den Frauen verbessern werden, die die Frauen bei ihren Aktivitäten unterstützen.

1.3. Methodik

Die Evaluation hat Goran Bubalo durchgeführt. Die Betonung bei der Arbeit von BISER, wie auch in den Anleitungen, die seitens des BISER-Managements vorgetragen wurden, waren auf der indirekten Methode, die von BISER bei ihrer Herangehensweise in der Arbeit mit Frauen - den Projektteilnehmerinnen angewendet wurde.

Im Rahmen der vorgegebenen Zeit- und Programmaufgabe der Evaluierung hat der Experte sich mit den Partnernvertreter/Inn/en und anderen geschäftlich gebundenen und unterstützenden Organisationen getroffen, die direkt an den Projektaktivitäten teilgenommen haben oder einen Rückblick und eine Stellungnahme geben konnten.

Die Evaluation wurde durch Diskussionen und Interviews mit den Teilnehmerinnen, dem Projektteam, den Partnern und anderen in dieses Projekt eingebundenen Personen durchgeführt. Alle Personen wurden förmlich während der Besuche in den field offices interviewt, oder sie wurden per mail oder Telefon im Dezember 2015 kontaktiert. (siehe

Annex 1 für mehr Details). Ziel dieser Interviews war die Erfassung aller zugänglichen Informationen über die Aktivitäten und den Einfluss des Projekts. Wichtig ist auch zu erwähnen, dass der Experte einem Teil des Projektteams während der Beobachtung der Projektaufgaben von April bis Dezember 2015 begegnet ist.

Abschließend hat der Experte die von BISER empfohlene Leselektüre sowie die zugestellten Unterlagen (Projektvorschlag, Bericht über die Aktivitäten und Veröffentlichungen) benutzt, während einiges an Unterlagen über Internet, als Artikel und Bücher zugesandt wurde.

1.3.1. Interviews an den Projektstandorten

Es wurden halbstrukturierte Interviews mit dem Personal aller drei BISER Zentren organisiert, um gute und quantitative Daten für die Erstellung dieser Evaluation über verschiedene Fragen zu sammeln, die im Rahmen dieses Projekts initiiert wurden. Die Fragebögen beinhalteten verschiedene Fragen, die für die Durchführung der Evaluation und zur Bewertung der Leistung und des Einflusses der Projektaktivitäten notwendig waren.

1.3.2. Gespräche mit Fokus-Gruppen

An allen Standorten wurden gemischte Fokus-Gruppen organisiert, um die Meinungen der Frauen über die Relevanz der Projektangebote im Verhältnis zu dem Bedarf der Ortsgemeinden, sowie zwecks Festlegung der Prioritäten und der Effizienz der Organisation bei der Befriedigung dieser zu analysieren. Diese Gruppengespräche wurden auch organisiert, um mehr Informationen über den Status der Aktivitäten, für die die Zentren verantwortlich waren, Informationen über Probleme, auf die sie stoßen, sowie über die Hauptfragen und Sorgen zu bekommen.

1.3.3. Interviews mit dem Projektteam

Die Schlüsselpersonen, mittel – oder unmittelbar in die Projektarbeit eingebunden, wurden befragt, um Informationen über Fragen bezüglich der Aktivitäten des Projekts zu bekommen. Somit ist es möglich zu definieren, in welcher Phase das Projekt ist und was schließlich in der Zukunft erwartet und geplant werden kann. Diese Interviews umfassten auch die VertreterInnen der Behörden, die Partnerorganisationen, die Kursleiterinnen, die Ortsvorsitzenden, Juristinnen, Ärztinnen, Personen, die indirekt in das Projekt eingebunden sind, usw.

1.3.4. Berichte

Letztlich hat der externe Berater in der Evaluation auch die von BISER zum Lesen empfohlenen Unterlagen benutzt, auch die früheren Berichte, Projekte u.ä., sowie alle anderen Unterlagen, die er in der Printversion erhalten hat.

1.4. Beschreibung der Tätigkeitsvorgaben

Gemäß Beschreibung der Tätigkeitsvorgaben, hat sich die Evaluation auf die Bewertung der Implementierung bzw. auf die Aktivitäten und Aufgaben gerichtet, die von Schlüsselbedeutung, wie Effizienz, Einfluss und Nachhaltigkeit sind. Die Evaluation hat sich besonders auf die Bewertung der Projektleistungen im Zusammenhang mit den gesamten Zielen ausgerichtet, namentlich des tatsächlichen Einflusses auf die Lage der Frauen, die im Rahmen des Projektes unterstützt wurden, sowie die Institutionalisierung der Programmfortsetzung auf nachhaltiger Grundlage.

Unter der Berücksichtigung, welches der Zweck der Mission war, ist es wichtig gewesen zu beurteilen, ob die festgelegten Ziele erreicht wurden oder nicht. Außerdem hat der Experte Schlußfolgerungen zu ziehen in Bezug auf die wichtigsten Lehren, die man ziehen konnte. Die Beschreibung der Mission der Tätigkeitsvorgaben ist im Annex beigefügt.

2. HINTERGRÜNDE DES PROJEKTS

2.1. Über BISER

BISER International hatte seit seiner Gründung eine große Zahl von blendenden Aktivitäten, und schließlich hat die Organisation heute drei Frauenzentren, womit sich praktisch keine andere Organisation in BiH rühmen kann.

Die Durchführung dieses Projekts basiert auf einer langfristigen, erfolgreichen Partnerschaft zwischen BISER Wiesbaden und BISER International Sarajevo.

In Bosnien und Herzegowina arbeitet BISER International mittels ihres Hauptbüros in Sarajevo und drei Zentren, die Eigentum der Organisation sind und sich in Travnik, Tuzla und Sarajevo befinden. BISER ist eine internationale Initiative der Frauen von Bosnien und Herzegowina, die 1993 gegründet wurde. Die Organisation hat den Namen dem romantischen und traditionellen Schmuck der bosnischen Frau, dem Symbol der Tränen, zu verdanken.

BISER International hat von 1993 bis 2014 mit ihren Projektangeboten über 21.000 Teilnehmerinnen umfaßt.

Die Mission der Organisation ist, denen zu helfen und sie zu unterstützen, die Massengewaltungen und Völkermord in BiH überlebt haben und ihr Leben in Frieden und Würde fortsetzen wollen.

Es wurden fünf Tätigkeitsprinzipien definiert und zwar:

- Hilfestellung für die Frauen, die sozial am gefährdetsten sind,
- Begrenzte Hilfestellung für die spätere Verselbständigung,
- Agora/Versammlung der Frauen, soziale Inklusion der Frauen in ihren eigenen Frauenzentren,
- Netzorganisation u n d
- Integrativer Ansatz.

Um diese Ergebnisse zu erreichen, wird das Projekt auf folgende Weise realisiert:

- Implementation von Workshops (Nähkurse, Englisch- und Deutschkurse, Computerkurse),
- Rechtshilfe für Frauen,
- Medizinische Hilfe für Frauen (Travnik und Tuzla)
- Engagement von Expertinnen für verschiedene spezifische Workshops – insofern im Projekt vorgesehen,
- Präsentation von Ergebnissen in Konferenzen und Gesprächen, einschließlich der Medien,
- Vernetzung mit anderen Orts- und internationalen Organisationen, u n d
- Ununterbrochene Anwesenheit im Einsatzbereich und Beobachtung welche Resultate die Aktivitäten liefern.

2.2. Einführung in das Projekt

Der Verein BISER befähigt in seinen Frauenzentren durch die Schulungsprogramme und Zusatzqualifikationen von Frauen und jungen Frauen mit schwächerem sozialem Status die Bürgerinnen von Bosnien und Herzegowina, sich schneller gesellschaftlich und wirtschaftlich in die noch immer waltende BiH- Nachkriegsgesellschaft, sowie Gesellschaft, die zusätzlich immer mehr unter allanwesender Korruption und wirtschaftlicher Destruktion leidet, erneut zu integrieren.

Das primäre Projektziel ist die wirtschaftliche Stärkung der armen Frauen in BiH. Das sekundäre Ziel dieses Projekts ist, das Gesellschaftskapital der Frauen auszubauen und ihrer wirtschaftlichen und politischen Bestärkung beizutragen.

Um das genannte Ziel zu erreichen, ist die erste Strategie, den Frauen kostenlose fachliche Qualifikation anzubieten. Die Betonung liegt dabei auf den grundlegenden Marktfertigkeiten und auf der Verbesserung des PC- und IT-Zugriffs. Im Laufe von mehr als 20 Jahren Tätigkeit des Vereins BISER ist Fortbildung immer noch sehr gefragt, andererseits ist das Angebot von selbst eingeschränkt, obwohl das die praktischste und reellste Weise ist, die Frauen wirtschaftlich zu stärken, die sowieso wegen ihrer eingeschränkten Ausbildungen und geringen Arbeitsmöglichkeiten verwundbar sind.

Die zweite Strategie ist, dass das Programm der kostenlosen Rechts- und Medizinberatung auf der einen Seite und die fachliche Ausbildung auf der anderen Seite, in einem gemeinsamen Ansatz integriert werden. Diese Kombination der wirtschaftlichen und politischen Stärkung unterstützt sich gegenseitig, indem sie den Frauen den Weg ebnet, Träger von Veränderungen zu werden und Mittel für kollektive Veränderungen zu schaffen.

Die dritte Strategie beruht darauf, Frauen zu versammeln, die ansonsten sozial isoliert und allein sind. Damit soll auch eine kritische Masse geschaffen werden, um Bedingungen für die Steigerung des kollektiven Bewußtseins unter den Frauen über ihre Rechte zu erzielen. Später wird dieses Bewußtsein zu einem instrumentellen Bestandteil im Ausbau des Gesellschaftskapitals der Frauen, wo sie für gleiche Rechte für sich plädieren und Verfechterinnen der Teilnahme ihrer selbst als Bürgerinnen sind, die Wählerinnen, Fürsprecherinnen, politische Kandidatinnen, und schließlich Vertreterinnen in den Regierungsstrukturen werden können.

Das Projekt der Stärkung der Frau wurde in drei Kantonen durchgeführt (SK, SBK und TK) und hat einen Beitrag zum Ausbau des Gesellschaftskapitals unter den Frauen in den Orten der Projektanwendung geleistet.

Die vierte Strategie war, den Frauen zu ermöglichen eigene Systeme der Selbsthilfe zu entwickeln und Netze aufzubauen, die ihnen Gelegenheit bieten, Unterstützung und Hilfe nach abgeschlossener Fortbildung voneinander zu fordern.

2.3. Geografisch abgedeckt

BISER ist mit den Aktivitäten in drei Frauenzentren und zwar in Travnik, Tuzla und Sarajevo beschäftigt und hat ein zusätzliches Hauptbüro in Sarajevo einen extra Büroraum außer dem Frauenzentrum.

Die Entscheidung über die Standorte wurde bereits am Anfang der Arbeit von BISER getroffen, unter Beratung mit der Ortsgemeinde und den Geldgebern und aufgrund von geäußertem Bedarf und der Situation der Frauen. In allen drei Städten bestehen offensichtliche Probleme und Bedürfnisse, die BISER durch die Aktivitäten und Projekte erfüllen kann.

3. PROJEKTAKTIVITÄTEN

3.1. Fragen über die Projektleitung

Allgemein betrachtet, verfügt das Projektteam und die Leitung über große operative Erfahrung, und sie haben das Projekt erfolgreich umgesetzt. Das Projekt wird direkt von der lokalen Basis in drei Zentren mit Mitarbeiterinnen in Travnik, Tuzla und Sarajevo geleitet, die mit den Frauen/Kursteilnehmerinnen arbeiten.

Die Arbeit in den Zentren wird seitens des Hautbüros BISER in Sarajevo unterstützt und überprüft, das aus zwei Mitarbeiterinnen besteht.

Generell gesagt, ist das Projekt erfolgreich implementiert worden, die Zusammenarbeit untereinander mit den drei Frauenzentren war ausgezeichnet. Die Organisation verfügt über gute Kenntnisse der lokalen Gegebenheiten, es ist eine einfache Organisation mit außerordentlicher Effizienz.

3.2. Projektmanagement

Jedes BISER-Zentrum hat eine Leiterin, die die Arbeit mit den Kursleitern, Ärztinnen und Juristinnen koordiniert, und eine Haushälterin, die die ganze Arbeitszeit im Haus ist und die Teilnehmerinnen und Besucherinnen empfängt. Sie nimmt auch die Kursanmeldungen entgegen.

Im Laufe des Gesprächs mit dem Projektteam ist aufgefallen, dass einige Teammitglieder nicht gerne über die zwischenmenschlichen Probleme reden wollten, die sie innerhalb des Teams erleben. Die Antworten auf diese Frage waren eher allgemein („natürlich gibt es in jeder Organisation Probleme, so auch bei uns“; „das sind keine großen Probleme, wenn sie Fristen und Pflichten haben, dann kommt es mal zu Mißverständnissen, aber wir lösen das gleich an Ort und Stelle“).

Sehr positiv ist, dass alle Personen ihren Hang und ihre Ergebenheit gegenüber der Arbeit bestätigt haben und betonten, dass sie bereit sind, auch ehrenamtlich eine Zeitlang zu arbeiten, denn es sei wichtig, dass BISER in Betrieb bleibe und dass der Verein nicht aufhöre zu arbeiten. Es besteht eine große Leidenschaft zu dem, was sie tun und das ist eine bedeutende Motivation, um alle eventuellen Probleme zu überwinden.

Die Kursleiterinnen haben ebenfalls mit viel Liebe und Ergebenheit über die Arbeit von BISER gesprochen, sie sind sehr stolz auf alle Frauengenerationen, die zu BISER gekommen sind und die sich Wissen angeeignet haben, das ihnen heute im alltäglichen Leben und bei der Arbeit eine große Stütze ist. Sie haben auch über ihre anfänglichen Erfahrungen in der Arbeit berichtet, als BISER gegründet wurde, über das Unverständnis der Umgebung für ihre Arbeit in jener Zeit, über Vorurteile, auf die sie stießen, und den Vergleich zur heutigen Situation, wo sie mit Stolz und Sicherheit über die Erfolge und Ergebnisse sprechen, die BISER erzielt hat.

Die Lehrerinnen fühlen sich in ihrer Arbeit sehr gut, haben volle Unterstützung bei ihrer Arbeit von der Führungsebene, aber gleichzeitig sind sie frei, aber tragen auch die Verantwortung, den Unterricht auf die Art und Weise zu gestalten, die den Teilnehmerinnen am besten passt.

Auffallend ist, dass die Kursleiterinnen sich auf ihre Aufgabe konzentrieren, ihr Interesse für Restliches, was bei BISER passiert, hält sich in Grenzen. Sie kommen, verrichten ihre Arbeit, interessieren sich für das, was ihnen für ihre Arbeit wichtig ist.

Schlussfolgerungen über die Entwicklung der institutionellen Geschichte und Evolution

Eine Kombination der starken lokalen Präsenz, der Arbeit durch die drei Frauenzentren, die sich stark auf die Bedürfnisse und die Arbeit der Ortsgemeinden stützt, kann die starke Institution pflegen. BISER hat den lokalen Charakter seiner Arbeit gesichert, indem er den Frauen offen und unbürokratisch begegnet, jedoch begründet auf den geäußerten Bedürfnissen und indem er lokale Kapazitäten für die Fortbildung engagiert und somit seinen Charakter in der Gemeinde bestätigt.

3.3. Über die Projektteilnehmerinnen

Zeugnisse:

Der Fall M.Dž.: M.Dž. ist eine Muslimin, geboren 1976 in Prijedor. Sie lebte mit ihren Eltern und einer jüngeren Schwester. Gleich am Anfang des Krieges 1993 wurde die komplette Familie in das Lager Trnopolje gebracht. Um ihre Töchter zu schützen, hat die Mutter wortwörtlich jede Nacht auf ihnen geschlafen, und versuchte sie auf diese Weise vor den Wachleuten zu schützen, die jede Nacht kamen und Frauen mitnahmen. Trotz dem ist in einer Nacht ihr ehemaliger Lehrer im Alter von ca. 50 Jahren gekommen und hat M.Dž. mitgenommen. Seine nächtlichen Besuche waren immer öfter im Laufe der zweimonatigen Lagerhaft. Nach der Haft in Trnopolje, wurde die Familie vertrieben und landete in Zagreb, worauf sie nach Sarajevo kamen, um dort zu leben und wo sie sich der Arbeit von BISER anschloss. M.Dž. hatte ernsthafte Konzentrationsprobleme, und erst nachdem sie den Nähkurs erfolgreich abgeschlossen hatte und das einfachste Kleidungsstück, einen Rock, genäht hatte, fühlte sie sich gut. Sie kam jeden Tag zu den Kursen, sie half ihrer Kursleiterin und fing so langsam an, den Anderen das Nähen beizubringen. Das Ergebnis war eine erstaunliche Genesung. Ihre Geschichte hat sie zuerst ihrer Kursleiterin im Kurs erzählt und erst allmählich hat sie die Hilfe von BISERs Leiterin angenommen. 18 Monate nach Unterstützung und Hilfestellungen ist es ihr gelungen eine Arbeit als Schneiderin zu finden und ihr eigenes Geld zu verdienen. Heute ist sie verheiratet und Mutter eines Mädchens. Sie ist nie wieder nach Prijedor zurückgekehrt.

Der Fall F.I.: F.I. ist in Sarajevo 1963 geboren, verheiratet und hat zwei Söhne. Der Kriegsausbruch erreichte sie in der Siedlung Iliđa in Sarajevo, aber sie musste mit der Familie in eine Stadt flüchten, wo sie eine unangeeignete Unterkunft hatte. Jedoch war die Ermordung ihres Ehemannes die schwerste Erfahrung, die sie machen musste. Als der Krieg endete, kam sie in ihr Heim zurück, das vollkommen zerstört war. Sie musste irgendetwas machen, um Geld zu verdienen, um das Wichtigste instand zu setzen. Sie war arbeitslos, die ganze Familie sehr arm. Sie war sehr depressiv als sie sich den Nähkurs von BISER angeschlossen hatte; sie war verstört und verletzte sich oft. Durch einen eigenen Fehler hat sie sogar ihren eigenen Daumen mit der Nähmaschine durchgenäht. Sie hatte zwei Nähkurse abgeschlossen, als ihre Leiterin in ihr ein Nähgeschick entdeckte. Sie gab ihr mit großer Geduld immer kompliziertere Aufgaben, die F.I. mit Leichtigkeit erfüllte. Nach Abschluss der Kurse war F.I. fähig, selbständig als Schneiderin zu arbeiten. Ihr Sohn, der schon selbst Geld verdiente, und der Bruder aus Schweden unterstützten sie finanziell am Anfang, um ihr zu ermöglichen, eine eigene Schneiderei in Dobrinja (ein Teil von Sarajevo) zu eröffnen. Der Anfang war schwer, aber mit der Zeit bekam sie immer mehr Kunden. Heute ist sie eine finanziell erfolgreiche Frau, die einige Frauen in ihrem Geschäft beschäftigt und für ihre Familie da ist.

Der Fall H.H.: H.H. ist Ärztin. Nach Abschluss ihres Medizinstudiums hat sie geheiratet und ist nach Travnik gezogen, wo sie Arbeit in einem Krankenhaus gefunden hat, wo auch ihr Ehemann als Arzt arbeitet. In der Zwischenzeit hat sie drei Kinder bekommen. Sie hat die ganze Zeit des Krieges in Travnik mit ihrem Mann und den Kindern verbracht, wo sie den ganzen Krieg über im Krankenhaus gearbeitet hat. Ihr Leben war ernsthaft bedroht, da Travnik an der vordersten Kampflinie lag. Unmittelbar nach dem Krieg, d.h. 1997 hat BISER das Frauenzentrum Travnik eröffnet, und H.H. hat angefangen, im Zentrum zu arbeiten. In sehr kurzer Zeit ist sie Leiterin des BISER Zentrums Travnik geworden. Sie hat BISER im

Laufe einiger Jahre erfolgreich unterstützt, indem sie Kontakte zu GO und NGOs herstellte, die in diesem Bereich aktiv sind. Sie wurde in der ganzen Stadt für ihre Humanität und Hilfsbereitschaft bekannt. Bei den Wahlen 2001 wurde sie zur Bürgermeisterin von Travnik gewählt, indem sie eine große Mehrheit an Stimmen bekam. Nach Ablauf ihres Mandats hatte sie den Wunsch, sich ihrem Beruf zu widmen, und sie wurde zur Leiterin eines Medizininstituts ernannt.

3.4. Umfrage über die Zufriedenheit der Besucherinnen

Die Teilnehmerinnen, die offensichtlich nicht an so eine Form von Befragung und Interviews gewöhnt waren, sind anfangs etwas verwirrt gewesen. Sie haben jedoch dann im Laufe des Gesprächs mit großer Dankbarkeit über BISER gesprochen. Denn sie haben im Laufe der Fortbildungen und durch die errungenen Ergebnisse begriffen, welchen Nutzen und welches Wissen sie dank BISER erwerben konnten. Der Beitrag von BISER ist, dass nicht nur durch den Aufbau individueller Kapazitäten bei einem Teil von ihnen dies auch Einfluss auf den Ausbau der kompletten Persönlichkeit hatte. BISER hat ihnen geholfen starke, selbständige Persönlichkeiten zu werden, die kommunikativ, offen gegenüber den Menschen sind („Im Leben musste ich durch schwere Augenblicke schreiten. Ich war Flüchtling und hing sehr an meinen Eltern. Ich habe nur dann geredet, wenn ich mit ihnen in Gesellschaft war oder wenn ich gefragt wurde. Auch in der Schule war ich sehr verschlossen, nicht kommunikativ, ich hatte keine Freunde unter den Kindern, bis hin zur Mittelschule. In Gesprächen mit meinen Kolleginnen, hörte ich von BISER und habe mich dem Nähkurs angeschlossen, danach habe ich Rechtshilfe und medizinische Unterstützung genutzt. Das hat mir geholfen, mich zu öffnen, mit den Mädchen, jungen Frauen zu reden, mit meiner Meinung und Haltung aktiv in die Gespräche mit allen eingebunden zu sein und viel glücklicher durch das Leben zu schreiten.“).

Die Teilnehmerinnen sind allgemein mit dem Angebot und der Wahl der Tätigkeiten von BISER zufrieden. Aber sie sind sich auch dessen bewußt, dass BISER mehr für sie tun könnte, aber dass er auf eine Weise finanziell beschränkt ist.

Die geleistete Arbeit betrachtend, können wir der Aussage einer Teilnehmerin im Kurs zustimmen, die gesagt hat *“Wir sind der größte Erfolg dieses Projekts”*, was bedeutet, dass ihre individuelle Stärkung der größte Erfolg war und dass das zur Entwicklung der Ortsgemeinde oder Kommune beitragen wird.

3.5. Interesse an Fortbildungen und Herausforderungen

Auch weiterhin gibt es großes Interesse für Fortbildungen und Dienstleistungen, die BISER bietet, vielmehr wird das Interesse im Laufe der Jahre nicht geringer, sondern größer, was eine Herausforderung darstellt, denn es mangelt an finanziellen Mitteln, um diese Anfragen zu befriedigen. Es gibt eine Warteliste d.h. Namensliste der Frauen und die Kontaktdaten jener, die in den folgenden Angeboten von BISER teilnehmen wollen (mit dem 31.12.2015 sind auf der Warteliste für neue Kurse 217 Frauen angemeldet).

Eine Herausforderung, die BISER in Betracht ziehen muss, ist die Hinderung der Frauen, an den Programmen der fachlichen Befähigung teilzunehmen, wegen ihrer Rolle primär als Erzieherinnen ihrer Kinder – von Teilnehmerinnen, die den Kurs abbrechen, sind 90% Frauen, die wegen Problemen des Mutterschutzes¹ und der Kindererziehung abbrechen.

Die zweite Herausforderung bezieht sich auf die Informationsverbreitung der potentiellen Teilnehmerinnen. Bis jetzt wurden sie direkt oder über Partner, z.B. die Arbeitsagentur und das Zentrum für soziale Arbeit, sowie über den NGO-Sektor wie beispielsweise den NGO-Rat, ein Organisationsnetz der Zivilgesellschaft, weitergeleitet. BISER hatte sich auch des

¹ Die Teilnehmerinnen, die den Lehrgang abgebrochen haben, sind nicht von der Statistik erfasst.

Fernsehens und des Rundfunks bedient, um die Frauen über die Aktivitäten zu informieren, obwohl weiterhin die Hauptquelle des Erreichens der Teilnehmerinnen die von Mund-zu-Mund Information ist.

Im Hinblick auf die Herausforderungen an die Frauen ist zu sagen, dass diese manchmal das Problem haben, sich an öffentlichen Stellen wegen ihrer Ehemänner oder Väter zu treffen, die sich dagegen wehren. Durch den Besuch des Projektes schafft man einen öffentlichen Begegnungsraum, wo sie reden, Informationen austauschen und somit das soziale Netz schaffen und pflegen können.

3.6. Fortbildung / Qualifikationen

Das Hauptziel von BISER ist, über die Projekte die demokratischen Prozesse als Akzeptanz für die BiH-Frau zu schaffen, und dadurch der sozialen und demokratischen Transformation beizutragen, durch die die BiH-Gesellschaft schreitet und schreiten muss.

Die Hauptaufgaben von BISER, womit sie die Frauen in allen drei Zentren in Travnik, Tuzla und Sarajevo erreichen und unterstützen, sind:

- Nähkurse,
- Sprachkurse (Englisch und Deutsch),
- Informatikkurse,
- Rechtsberatung u n d
- Medizinische Beratung (Travnik und Tuzla)

3.7. Relevanz der Fortbildung

Die geplanten und durchgeführten Fortbildungen haben die geäußerten Bedürfnisse der Besucherinnen zufriedengestellt, und zwar aufgrund von vorherigen Ermittlungen und mehr als 20 Jahre Arbeitserfahrung in der Praxis, was am Ende auch durch das Projekt bestätigt wurde, welches von dem Geldgeber vorbereitet und genehmigt wurde. Es ist nicht notwendig zu erwähnen, dass die verschiedenen Kurse sich im Großen und Ganzen voneinander unterscheiden. Es gibt aber auch einige allgemeine Unterschiede unter ihnen, von denen folgende am Wichtigsten sind:

- Die Fortbildungen von BISER haben den Fokus auf der Verbesserung der Geschicklichkeiten und deren Anwendung im allgemeinen Leben.
- Die Fortbildungen von BISER sind praktisch und anwendbar, im Vergleich zu Fortbildungen und Schulungen, die mehr der Theorie zugewandt sind. Viele andere Schulungen sind oft Vorlesungen ähnlich im Hinblick auf ihren Inhalt und Stil.

Das Niveau der Fortbildungen war den Wünschen der Teilnehmerinnen im Verhältnis zu ihren reellen Bedürfnissen angepasst. Die Fortbildungen umfassten auch die Entwicklung der Fertigkeiten, welche am Wichtigsten für den Erfolg im Bereich des alltäglichen Lebens und der Arbeit in der Geschäftswelt sind. BISER hat einen informellen Ansatz verinnerlicht aufgrund der Kompetenzen und der praktischen Fertigkeiten. Die Arbeitsmethoden wurden entsprechend an die Kursteilnehmerinnen angepasst.

Sehr wichtig ist, dass nicht alle Kursbesucherinnen eine Bescheinigung über die erfolgreich beendete Fortbildung erhalten haben. Jedoch hat aufgrund von Abschlussprüfungen jede Teilnehmerin ein Zertifikat erhalten, welches dem tatsächlichen Leistungen angepasst ist, ohne dass guter Erfolg gefälscht wurde, wo es diesen nicht gab.

3.8. Zahl der Teilnehmerinnen

Im Laufe der Projektdauer haben 1210 Besucherinnen direkt die Dienstleistungen von BISER genutzt, und zwar:

Aktivitäten	Zahl der Kursteilnehmerinnen
Nähkurs	163
Englischkurs	191
Deutschkurs	204
Computerkurs	145
Medizinische Beratung	226
Rechtshilfe	281
INSGESAMT	1210

3.9. Evaluation der Fortbildungen und Unterstützungen

In den Annexen 3 (3.a, 3.b, 3.c und 3.d) befinden sich die Evaluationen der Fortbildungen, die außerordentlich günstig ausgefallen sind in jeder der drei Städte und für jede Einzelfortbildung, die die Teilnehmerinnen besucht haben. Für mehr Informationen stehen Annex 1 und Annex 3 dieses Berichts zur Verfügung.

Nähkurs:

	Sarajevo	Travnik	Tuzla
Kursorganisation (gut oder sehr gut in %)			
Informationen über den Kurs	89	81	84
Kursdurchführung	91	98	98
Arbeitsplan im Laufe d. Kurses	92	98	88
Räumliche Bedingungen	91	98	86
Zusammenarbeit mit BISER	94	100	96
Sicherstellung und Erschwinglichkeit von Werkstoff	91	95	89
Kursdurchführung			
Vorbereitung d. Kursleiterinnen	100	93	94
Unterrichtsführung	98	93	94
Arbeitsorganisation im Rahmen des Lehrgangs	98	95	96
Prüfung der Bedürfnisse der Gruppe	98	95	94
Beachtung der Meinung der Teilnehmerinnen	99	97	94
Beitrag zur Herstellung eines Vertrauensklimas	98	98	92
Einschätzung der persönlichen Entwicklung			
Relevanz des Lehrgangs für die Teilnehmerinnen	94	98	98
Aktive Teilnahme im Laufe des Kurses	97	97	92
Hat der Lehrgang die Erwartungen erfüllt	100	100	98
Möglichkeiten zur Arbeitsaufnahme/Einstellung	53	89	54

Englischkurs:

	Sarajevo	Travnik	Tuzla
Kursorganisation (gut oder sehr gut in %)			
Informationen über den Kurs	94	94	100
Kursdurchführung	98	100	100
Arbeitsplan im Laufe d. Kurses	97	100	100
Räumliche Bedingungen	94	98	100
Zusammenarbeit mit BISER	98	100	98
Sicherstellung und Erschwinglichkeit von Werkstoff	96	100	100
Kursdurchführung			
Vorbereitung d. Kursleiterinnen	100	96	100
Unterrichtsführung	100	100	100
Arbeitsorganisation im Rahmen des Lehrgangs	100	98	98
Prüfung der Bedürfnisse der Gruppe	100	98	99
Beachtung der Meinung der Teilnehmerinnen	99	100	100
Beitrag zur Herstellung eines Vertrauensklimas	100	100	100
Einschätzung der persönlichen Entwicklung			
Relevanz des Lehrgangs für die Teilnehmerinnen	96	98	95
Aktive Teilnahme im Laufe des Kurses	84	94	94
Hat der Lehrgang die Erwartungen erfüllt	100	98	100
Möglichkeiten zur Arbeitsaufnahme/Einstellung	90	96	100

Deutschkurs:

	Sarajevo	Travnik	Tuzla
Kursorganisation (gut oder sehr gut in %)			
Informationen über den Kurs	65	95	99
Kursdurchführung	97	100	100
Arbeitsplan im Laufe d. Kurses	94	96	100
Räumliche Bedingungen	98	94	98
Zusammenarbeit mit BISER	95	98	100
Sicherstellung und Erschwinglichkeit von Werkstoff	99	100	100
Kursdurchführung			
Vorbereitung d. Kursleiterinnen	99	98	100
Unterrichtsführung	98	100	100
Arbeitsorganisation im Rahmen des Lehrgangs	100	100	100
Prüfung der Bedürfnisse der Gruppe	100	100	100
Beachtung der Meinung der Teilnehmerinnen	100	100	100
Beitrag zur Herstellung eines Vertrauensklimas	99	100	100

Einschätzung der persönlichen Entwicklung			
Relevanz des Lehrgangs für die Teilnehmerinnen	97	100	100
Aktive Teilnahme im Laufe des Kurses	87	88	97
Hat der Lehrgang die Erwartungen erfüllt	98	100	100
Möglichkeiten zur Arbeitsaufnahme/Einstellung	82	96	99

Informatikkurs:

	Sarajevo	Travnik	Tuzla
Kursorganisation (gut oder sehr gut in %)			
Informationen über den Kurs	92	97	98
Kursdurchführung	97	100	100
Arbeitsplan im Laufe d. Kurses	95	97	100
Räumliche Bedingungen	95	91	98
Zusammenarbeit mit BISER	98	97	100
Sicherstellung und Erschwinglichkeit von Werkstoff	99	97	96
Kursdurchführung			
Vorbereitung d. Kursleiterinnen	100	98	100
Unterrichtsführung	100	100	100
Arbeitsorganisation im Rahmen des Lehrgangs	99	97	100
Prüfung der Bedürfnisse der Gruppe	99	100	100
Beachtung der Meinung der Teilnehmerinnen	96	97	100
Beitrag zur Herstellung eines Vertrauensklimas	100	100	100
Einschätzung der persönlichen Entwicklung			
Relevanz des Lehrgangs für die Teilnehmerinnen	95	100	100
Aktive Teilnahme im Laufe des Kurses	99	92	96
Hat der Lehrgang die Erwartungen erfüllt	99	100	100
Möglichkeiten zur Arbeitsaufnahme/Einstellung	88	97	98

Medizinische Beratung:

	Travnik	Tuzla
Organisation der Unterstützung		
Kursinformationen	97	96
Arbeitsplan/Öffnungszeiten	100	97
Räumliche Bedingungen	100	96
Zusammenarbeit mit BISER	100	99
Realisation der Beratung		
Vorbereitung der Leiterin	100	98
Organisation der Arbeit im Rahmen des Kurses	100	98
Beachtung der Meinung der	100	99

Teilnehmerinnen		
Beitrag zur Herstellung des Vertrauens	100	99
Einschätzung der persönlichen Entwicklung		
Relevanz der Unterstützung für die Teilnehmerinnen	98	93
Aktive Teilnahme im Laufe der Hilfestellung	99	87
Hat diese Hilfestellung die Erwartungen erfüllt	99	95
Wird die Unterstützung von /Nutze sein im Leben	99	93

Rechtsbeistand:

	Sarajevo	Travnik	Tuzla
Organisation der Unterstützung			
Kursinformationen	100	90	87
Arbeitsplan/Öffnungszeiten	100	91	98
Räumliche Bedingungen	100	95	98
Zusammenarbeit mit BISER	100	96	92
Realisation der Beratung			
Vorbereitung der Juristin	100	95	100
Organisation der Arbeit im Rahmen des Kurses	100	95	100
Beachtung der Meinung der Teilnehmerinnen	100	96	100
Beitrag zur Herstellung des Vertrauens	100	96	100
Einschätzung der persönlichen Entwicklung			
Relevanz des Lehrgangs für die Teilnehmerinnen	100	98	99
Aktive Teilnahme im Laufe des Kurses	100	95	87
Hat der Lehrgang die Erwartungen erfüllt	98	99	100
Möglichkeiten zur Arbeitsaufnahme/Einstellung	96	99	100

Die Kursleiterinnen haben ihrerseits die Freude über die Teilnahme der Frauen an den Fortbildungen zum Ausdruck gebracht, wo sie auch den Bedarf zur zusätzlichen technischen Verbesserung der Kapazitäten der Organisation (vor allem in Form von Ausstattung) betonten.

3.10. Der Einfluss des Projekts

BISER hat hervorragende Beziehungen zu seinen Mitgliedern. Die laufende Tätigkeit von BISER und der daraus resultierende Nutzen des Projekts ist jedes Lobes wert und verdient Aufmerksamkeit als sehr gute Methode der Hilfe zur Selbsthilfe.

3.11. BISERs Instrumente für das Monitoring und für Evaluation der Schulungen

Die Evaluation und Kontrolle der BISER-Fortbildungen geschehen laufend, vor Beginn, im Laufe und nach Abschluss der Fortbildung. Das Monitoring und die Evaluation sind bereits eingeübte Instrumente für den Monitoring-Prozess und die Evaluation des Mess-Systems der

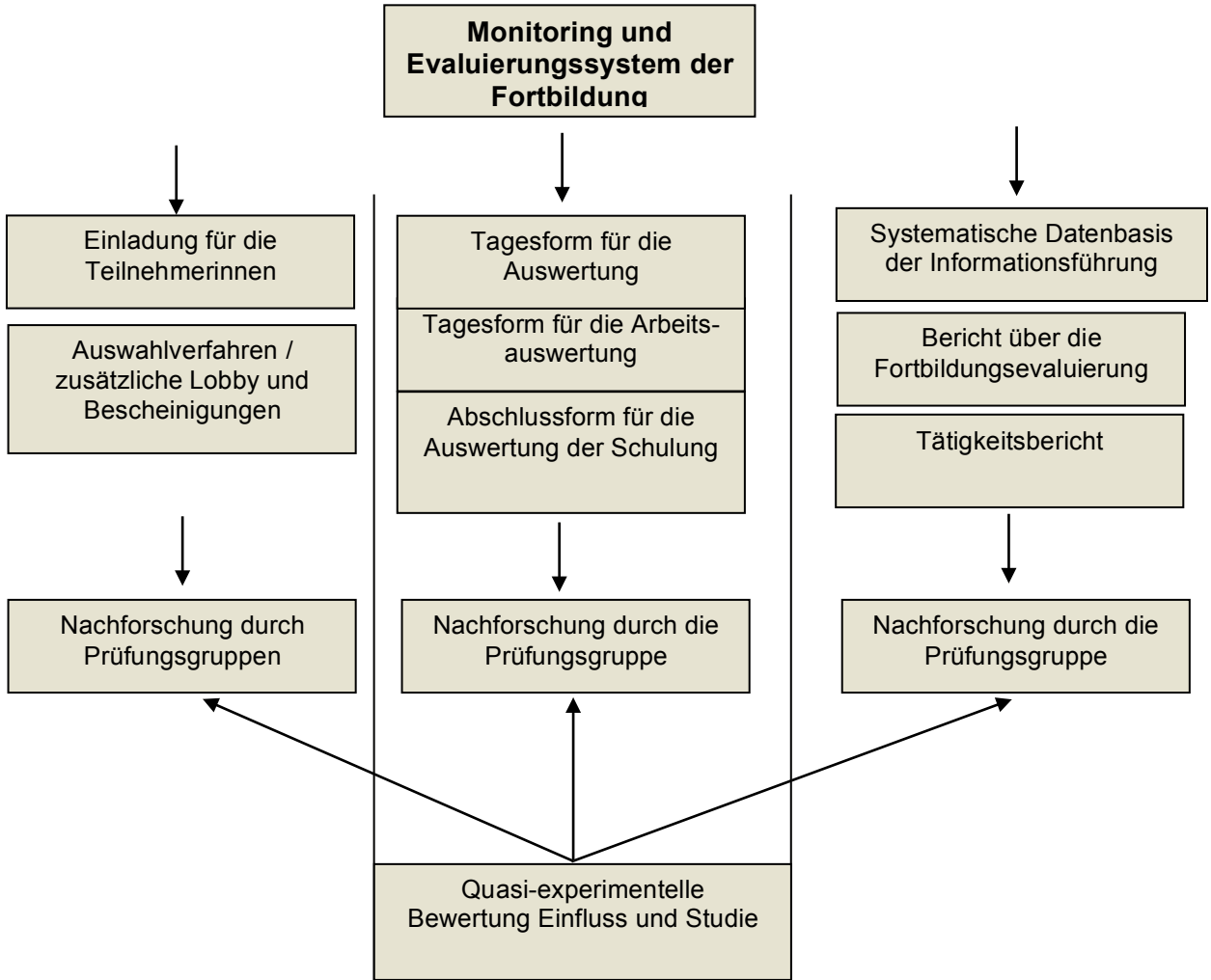
Ergebnisse. Das Monitoring stellt sicher, dass die Eingangsdaten zur Aktivität führen und Ergebnisse schaffen, die in befriedigender Geschwindigkeit und Qualität akzeptabel sind. Die Evaluation bewertet, in welchem Maße die Ergebnisse helfen, dass die Fortbildung ihre Ziele als Beitrag zum neuen und verbesserten Wissen erreichen, aber sehr wichtig, auch zum Einsatz der Teilnehmerinnen der Fortbildungen von BISER, und ihrer größeren Zufriedenheit und ihres Einsatzes bzw. des allgemeinen Beitrags im Rahmen der BiH-Gesellschaft.

Das Monitoring und die Evaluierung des Schulungssystems funktionieren auf mehreren Stufen. Erste Stufe: Teilnehmerinnen und Bio-Daten der Kursleiterinnen, Erzieltes in den Fortbildungen sowie Rückmeldungen seitens der Teilnehmerinnen und schließlich ihre allgemeinen Daten. Zwei verknüpfte Stufen des Monitorings der Fortbildungsleistungen zeigen, ob die Fortbildung die Erwartungen bei der Erfüllung der Leistungen bei den Teilnehmerinnen erfüllt hat. Auf der anderen Seite wird gezeigt, ob die Leiterinnen der Kurse von BISER ihre Aufgaben zufriedenstellend erfüllen bei der Durchführung der Fortbildung (bio). Die von BISER benutzten Instrumente im Rahmen des Projekts sind unten aufgelistet:

Monitoring- und Evaluierungsinstrumente, welche von BISER im Rahmen der Fortbildungen genutzt wurden

Instrumente	Funktion	durchgeführt seitens
Registrierungsform für die Besucherinnen	Potentielle Teilnehmerinnen werden registriert und erhalten allgemeine Informationen, Kontakte und Daten über Teilnehmer. Bedürfnisse und Grundlage für ihre Auswahl werden identifiziert ²	BISER-Projektteam in jedem der Zentren und für jede Teilnehmerin
Tägliche Reaktion zu den Fortbildungen	Bewertung des Grads der Zufriedenheit mit den Kursleiterinnen von BISER und der Teilnehmerinnen auf Tagesgrundlage	Teilnehmerinnen
Bewertungsform der Fortbildung	Auswertung der Zufriedenheit am Ende des Workshops	Teilnehmerinnen
Bericht von den Aktivitäten vor Ort	Zusammenfassen von Informationen über die Kursteilnehmerinnen, den Standort, die Dauer usw.	BISER -Projektteam
Wesentliche Ermittlung über die Teilnehmerinnen	Detailergründung durch Erfassen von Informationen über das Wissen vor den Fortbildungen	BISER -Projektteam
Post-educative Befragung der Teilnehmerinnen	Ermittlung durch das Erfassen von post-educativen Informationen über den Einfluss	BISER -Projektteam
Quasi-experimentelle Bewertung Einfluss und Studie	Bewertet den Einfluss der Fortbildung im Sinne von Verhaltensänderung, Denkweise. Eventuelle Anstellung nach der Fortbildung, schließlich größerer gesellschaftlicher Einsatz	BISER -Projektteam

² Das Auswahlverfahren der Kursbesucherinnen wird der Reihenfolge nach durchgeführt, außer wenn die Teilnehmerinnen es selbst anders wollen.



3.12. Sichtbarkeit in den kommunalen Gemeinden

Die Projektaktivitäten werden als sehr nützlich für die Bevölkerungsgruppe angesehen, für die sie gedacht sind. Das Projekt war in der Kommunalgemeinde sichtbar. Bei den Teilnehmerinnen und ihren Nächsten ist das Projekt auf hohes Ansehen gestoßen, und es ist offensichtlich, dass die Angebote in allen drei Häusern gute Ergebnisse erzielt haben.

3.13. Zusammenarbeit mit den Behörden

BISER arbeitet auf dem Prinzip der offenen Tür, was bedeutet, dass die Frauen sehr unbürokratisch angenommen werden. In der Arbeit bedient sich BISER oft der Dienstleistungen der Regierungsinstitutionen; hier wurde BISER beispielsweise durch die

(föderale) Arbeitsagentur und das Zentrum für soziale Arbeit der Gemeinde Ilidža durch die Verteilung von Informationen an arbeitslose Frauen – die potentiellen Kundinnen von BISER – unterstützt.

Von Anfang an war die Partnerschaft mit diesen GO ganz natürlich, denn diese Agenturen haben die Möglichkeit der Unterstützung von Frauen, die zu ihrer Stärkung und zur Überwindung der Hindernisse bei der Arbeitseinstellung, einschließlich der Passivität und des Mangels an Selbstvertrauen führt, akzeptiert. Im Bereich der Aktivitäten, haben die Behörden Informationen über die Programme von BISER verteilt, und die Akzeptanz ging so weit, dass sogar die Bescheinigungen von BISER anlässlich des erfolgreich abgeschlossenen Kurses im Rahmen des Programms anerkannt wurden.

3.14. Besondere Aufmerksamkeit

Man könnte der Vernetzung und dem Verhältnis zu anderen Agenturen, die sich mit ähnlichen Tätigkeiten beschäftigen, mehr Aufmerksamkeit schenken (ausgenommen sind die mit ähnlichen Projekten und Aktivitäten wie BISER). Auf der einen Seite ist das verständlich, wenn man die sehr begrenzten finanziellen und personellen Kapazitäten des Projektteams ins Auge faßt und wenn man davon ausgeht, dass das nicht im Projekt spezifiziert war. Aber wegen der Projektwerbung hätte man diesem Thema mehr Aufmerksamkeit schenken können.

3.15. Unerwartete Ergebnisse im Zusammenhang mit den Projektaufgaben

Generell ist es nicht leicht über die Leistungsfähigkeit dieser Art von Projekten zu sprechen. Oft haben sie als Ziel komplexe gesellschaftliche Veränderungen (z.B. "Verbesserung der Lage in einem ausgewählten Bereich"), und es ist ungewiss, ob diese registrierte Veränderung der Arbeit einer spezifischen Initiative zugeschrieben werden kann. Es ist immer sehr schwer zu behaupten, dass eine bestimmte Aufgabe A zum Ergebnis B geführt hat, da das Resultat am häufigsten Folge von kumulativer Anstrengung mehrerer Faktoren ist.

In diesem Fall können wir jedoch von einer bedeutenden quantitativen und qualitativen Gesellschaftsveränderung sprechen (Zahl der Frauen, die durch die Aktivitäten unterstützt werden; Wissen, das sie sich angeeignet haben, und die Möglichkeit, dass sie dieses Wissen in ihrem Alltagsleben anwenden, plus die zusätzlich Komponente der gesellschaftlichen Veränderung). Aber vielleicht ist viel wichtiger, dass das BISER – Fortbildungsprojekt neue Anregungen, Hoffnungen und den Friedensausbau in drei ausgewählten Kommunalgemeinden gebracht hat.

Der Krieg endete mit der kompletten Zerstörung und der ethnischen Säuberung in den meisten Gebieten BiHs. Viele Städte sind noch immer geteilt (z.B. die Hälfte einer Stadt wird von der Mehrheit einer Volksgruppe besiedelt, und in der anderen Hälfte sind Menschen der "anderen" Nation, wo sie durch eine Straße geteilt werden ohne jeglichen politischen Willen zu Veränderungen), mit kleinen Chancen zur Vereinigung. Es ist leicht, die relativ repressiven Lebensbedingungen in diesen Gemeinschaften zu erkennen, wie Unterstützung in der Regel der politischen Linie nach verteilt wird, und nicht nach dem Grad der menschlichen Bedürfnisse.

Das Programm von BISER ist eins der seltenen Programme, das die Menschen vereingt, wo die Menschen untereinander an die Tür klopfen, ohne darauf zu achten, welcher Religion und Nation man angehöre. Es vereinen sie nur die gemeinsamen Probleme. Und obwohl es sicher auch falsche Einschätzungen gab, wo die Menschen dachten, dass sie nicht unterstützt werden ("warum sollte man mich in das Programm aufnehmen, warum sollte man mich unterstützen, denn ich gehöre nicht zu ihrer Nationalität"), sind diese Zweifel, mit dem

ersten Betreten und den Informationen, die sie von den anderen aktiven Frauen bekamen, verschwunden:

“Einige sprachen davon, dass auch das eine muslimische Organisation sei, und es gibt mehrere davon in der Stadt (unterstützt von den Arabischen Ländern), dass sie nur „deren“ Frauen unterstützen, vor allem jene, die im Krieg Opfer wurden, anderen sprachen davon, dass das alles zusammenhängt mit der Regierung, die Dritten meinten, dass das von der Internationalen Gemeinschaft sei... Sie sind mir entgegengekommen, niemand hat mich gefragt, welchem Glauben oder welcher Nation ich abstamme, sie haben mich aufgenommen, sie haben mit uns gearbeitet, ohne darüber nachzudenken, wer wer ist... Ich bin sehr zufrieden, das hat mir den Glauben an die Menschen und die Menschheit zurückgegeben...”

Einige der wichtigsten indirekten Einflüsse des Projekts sind:

- Obwohl NGOs keine politische und wirtschaftliche Macht haben, den "Frieden zu bringen", gibt es Beweise, dass man durch die Hilfe, die sie herbeiführen, und wenn sie besonnen und rechtzeitig angewendet wird, das Gleichgewicht vor Ort in Richtung Kooperation steuern kann. Dieses Projekt ist eines der wichtigsten Projekte des Friedensausbaus, die in BiH stattfinden. Hier führt man an einen Ort Menschen aus verschiedenen religiösen und ethnischen Gruppen zusammen und ermöglicht ihnen zu sprechen, ihre Erfahrungen zu teilen, man ermöglicht ihnen, sich zu öffnen und untereinander zu helfen und so die Tore zu langfristigem Frieden und zur Verständigung zu öffnen. D.h. auf der Inter- und Intra- Ebene der Gemeinschaft ist es BISER gelungen, die Beziehungen zwischen den Gemeinden wieder herzustellen, die entlang der ethnischen Trennlinie leben.
- Das komplette Projekt hat die lokalen Gemeinden gestärkt, und nicht die Führer, die nur an Konflikten arbeiten. Oft ist es so, dass die NGOs ihre Unterstützung über amtliche Kanäle (über staatliche oder lokale Regierungsbehörden) erteilen, was nicht selten unproduktiv ist. Dieses mal ist jedoch die Unterstützung über die lokale Organisation gelaufen, die an eine lokale Gemeinde gebunden war, so dass man wusste, wie die reelle Situation ist und welche Bedürfnisse und Möglichkeiten für Veränderungen bestehen.

Obwohl viele oder sogar die Mehrheit der Besucherinnen von BISER-s Dienstleistungen Frauen sind, die vertrieben oder Kriegsopfer waren, ist die Mehrzahl der Frauen vor Ort ansässig gewesen und hatte ihre Bedürfnisse, die nicht befriedigt waren. Damit hat man auch einen Beitrag zur Stärkung der Struktur der Lokalgemeinden geleistet. Hätte man nur die Frauen unterstützt, die vertrieben oder Kriegsopfer waren, würde man nur noch mehr die lokale Spannung erhöhen. Man kann den nachhaltigen Frieden nur herbeischaffen, wenn stabile Kommunen errichtet werden. Es sind nicht nur die Frauen gefährdet, die ihr Heim verlassen mussten, und genau das hat auch BISER in Gedanken gehabt.

3.16. Ausblick in Richtung Nachhaltigkeit

Die Nachhaltigkeit ist der wichtigste Aspekt in jeder evaluierenden Ermittlung. Es ist besonders bedeutend, die Projekte oder Programme im Zusammenhang mit ihren Fähigkeiten zu bewerten, ob sie auf eigenen Füßen stehen können. Damit ist das Erzielen größerer finanzieller Nachhaltigkeit gemeint, wie auch ihr Einfluss und die Unterstützung, die an die breitere Gemeinde gerichtet ist. **Besonders in Fällen und bei Aktivitäten jedoch, wie es die von BISER sind, sollte man die Nachhaltigkeitsfrage außerhalb der engen Grenzen von finanzierten Projekten betrachten.**

Es gibt drei Elemente, die die Nachhaltigkeit dieses Projekts bestätigen:

1. **Wirtschaftliche Nachhaltigkeit** : Wissen und Fertigkeiten, was den Besucherinnen langfristig eine Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen bringen wird, (... "gib dem Menschen einen Fisch und du stillst seinen Hunger für einen Tag, bring dem Menschen das Angeln bei und du bekommst ihn für das ganze Leben satt.")
2. **Institutionelle Nachhaltigkeit**: BISER ist Eigentümer von drei Frauenzentren, diese repräsentativen Räumlichkeiten dienen der langfristigen Umsetzung der Projekte von BISER,
3. **Strategische Nachhaltigkeit**: BISER ist nun schon mehr als 24 Jahre in Kontinuität aktiv, wenn es um Frauenfragen innerhalb BiH geht. Dieses Projekt wird nunmehr schon 23 Jahre implementiert, die Hingabe der Mitglieder ist eine Gewähr für die strategische Nachhaltigkeit dieses Projekts.

In diesem Fall ist es sehr schwer, finanzielle Nachhaltigkeit (außer in dem Teil, der sich auf den Einfluss auf die breitere Gemeinde und auf die Teilnehmerinnen bezieht) zu suchen, da BISER und diese Art von Tätigkeit allgemein von den Geldgebern und ihrer Unterstützung abhängen. Es gibt noch immer Hoffnung, dass die Regierungsbehörden anfangen werden, ihre Arbeit im vollen Umfang zu erledigen, dass das Land wirtschaftlich vorankommen und dass diese Art von Projekten die entsprechende notwendige Unterstützung bekommen wird, aber leider ist es aufgrund der bisherigen Erfahrungen im Moment schwer vorstellbar.

Die Unterstützung der Regierung (wenn es diese überhaupt gibt) wird eine längere Zeit begrenzt sein; das bedeutet, dass als zweite Option die Stärkung der Kapazitäten des BISER-Personals bleibt, durch Sonderfortbildungen, die ihnen ermöglichen, sich neue Techniken anzueignen und in Zukunft Arbeitsmittel selbst zur Verfügung zu stellen.

Das ist von besonderer Relevanz, da BISER das Prinzip der Offenheit gegenüber der breiten Zivilgesellschaft und ihres Bewusstseins darüber pflegt, dass die zukünftige Unterstützung vor allem seitens der Geldgeber kommen wird, die nicht im Land anwesend sind.

In Bedingungen der Unterstützung der Armen, denen die Grundbedürfnisse, die Grundgüter oder gebotenen Leistungen (Qualifikationen, medizinische und juristische Unterstützung) zufriedengestellt werden, wo Ware oder Dienstleistung als wichtig für das grundlegende Wohl der Teilnehmer betrachtet wird, und wo keine alternativen Mittel gefunden werden können, sollte die Unfähigkeit, dass weder finanzielle noch institutionelle Nachhaltigkeit erzielt werden könne, kein Hindernis zur Finanzierung solcher lokaler Initiativen geben.

Es gibt jedoch zwei mögliche Trends zur Steigerung der Nachhaltigkeit:

- Lobby bei der Regierung wegen bedeutenderen finanziellen Fonds, was immer ein Problem darstellt, vor allem wegen der unzähligen Schwierigkeiten, oder
- Unterstützung an die Organisationen bei der Beschaffung von Geldern bei den externen Geldgebern, sowohl durch Schulungen als auch durch direkte Unterstützung. Wenn notwendig, könnte man externe Mitarbeiter beschäftigen, die in diesen Prozessen helfen könnten, oder sogar auch Personen, die professionell sich mit der Erstellung von Projekten beschäftigen.

4. EMPFEHLUNGEN

In komplexen und turbulenten Gesellschaften der Transitländer, aber nur bei Organisationen, die in ihr menschliches Potential investieren, kreativ auf Veränderungen im Umfeld reagieren und schnell das erlangte Wissen anwenden, können sie ihre Ziele erreichen. Der Terminus "Organisation, die lernt" (learning organization) beinhaltet implizit die erste Bestimmung der

Natur des menschlichen Wesens, d.h. die learning organization stellt eine Gruppe von Menschen dar, die sich vereint haben, um zusammen das gemeinsame Ziel zu schaffen, und ein Beispiel in BiH ist BISER Internional. BISER ist eine Organisation, in der die Frauen ununterbrochen ihre Fähigkeiten anwenden, mit dem Wunsch die geplanten Ergebnisse zu erreichen – wirtschaftliche Stärkung der Frauen, die einen sozial schwachen Status haben.

BISER könnte ihre Wirksamkeit und Leistungskraft auf dem Gebiet der Messung des Einflusses und der logischen Matrize von Zielen, Resultaten und Indikatoren verbessern, indem man die strategische Übersicht und Präsentation der gegenwärtigen Methoden und Studien entwickelt, die verständlich und von seiten anderer, spezifischer Partner und Benutzer auf der einen Seite, aber auch der Regierungsorgane (der lokalen vor allem) genutzt werden, die für die Dienstleistung und Unterstützung der Bevölkerung zuständig sind, und die sich BISER zum Ziel gesetzt hat sowie andere interessierte Organisationen.

Im Gespräch mit dem BISER-Projektteam ist der externe Fachmann zu einigen generellen Schlußfolgerungen gekommen, die Grundlage für die Entscheidung sind, dieses Dokument zu schreiben:

- Es ist unumstrittene Tatsache, dass BISER International bemerkenswerte Resultate bei der Arbeit erzielt hat, die nach Meinung des Experten nicht ausreichend und auf die effizienteste Weise medienwirksam genutzt wurden.
- Das Gebiet, auf dem BISER ihre Aktivitäten implementiert, ist in den Medien aufgebauscht, so dass die Medien nicht noch zusätzlich durch solche positiven Geschichten angezogen werden.
- BISER ist hauptsächlich in den Medien vertreten, wenn es sich um konkrete Ereignisse handelt, am meisten, wenn es um die Mitteilung über neue Kurse geht.

Schließlich sollte in Zukunft ein System für Werbung und Verbreitung entwickelt werden, was auch unterstützen und die Arbeit von BISER transparenter für potentielle Partner, Teilnehmerinnen und schließlich auch die Geldgeber machen würde.

Aber die Mitglieder von BISER sind entschieden dafür, dass die verfügbaren finanziellen Mittel in die Fortbildungen investiert werden sollen, so dass sie unwillig gegenüber der Idee sind, dass man in die Werbung der Organisation anlegen soll.

Obwohl, wie bereits gesagt es unumstritten ist, dass all das, was BISER erzielt, große Bedeutung und Einfluss auf die Gemeinden hat, in denen sie aktiv sind, braucht man große Veränderungen in Bezug auf die Medien. Werbung durch Reklamezettel und von Mund-zu-Mund Werbung ist nicht die passende Werbeform in dem heutigen Computerzeitalter. Die Belegung der web-site, Facebook, Twitter und anderer sozialer Medien ist der Schlüssel zum Erfolg und die richtige Werbung für die Organisation.

Dank des Einblicks in die web site, die in den vergangenen Jahren gut funktionierte, als es um die Verleihung des Jahrespreises für die Frau des Jahres und den Mann des Jahres ging, ist der Vorschlag, dass das wiederbelebt wird. Dadurch könnte man größere Reklame und Sichtbarkeit der Organisation BISER erzielen, wie in BiH so auch in internationalen Kreisen.

Abschließend ist zu sagen, dass aufgrund der bisherigen Tätigkeiten bereits jetzt klar ist, dass das Projekt langfristig erfolgreich sein wird und dass es langfristige Resultate erzielen kann, aber das Projekt sollte in jedem Fall fortgesetzt werden.

5. DIE SCHLUSSFOLGERUNG

Im Rahmen dieses Projekts sind wesentliche positive Ergebnisse erzielt worden- verständlich, dass es immer Schwierigkeiten gibt; Fortschritt ist auch im Hinblick auf die Erreichung und Erfüllung der allgemeinen Ziele der Tätigkeiten der Organsiation gemacht worden, und es ist zu hoffen, dass sie mit der Implementierung auch in den folgenden Jahren fortsetzen werden.

Abschließend ist zu bemerken, dass das Projekt und seine Hauptkomponenten im Rahmen von sechs Dimensionen analysiert wurden: **Kohärenz, Verlässlichkeit, Flexibilität, Relevanz, Effizienz und Nachhaltigkeit.**

Das Projekt als solches ist auf kohärente Weise entwickelt worden. Alle Komponenten des Projekts sind bis zu der Stufe entwickelt, die maximal in der bestimmten Entwicklungsphase des Projekts unter den gegebenen Umständen zu erreichen war. In allen Komponenten des Projektfokusses ist ein Fortschritt von den kurzfristigen hin bis zu den langfristigen Zielen identifiziert worden: begonnen mit der Stärkung der Teilnehmerinnen der Fortbildung durch ihre Ausbildung , bis hin zu der Vorbereitung, dass sie geeignet und aktiv sind, wenn sich Möglichkeiten ergeben, sie auf dem Arbeitsmarkt einzustellen.

Der Eindruck ist, dass die wesentlichen Arbeitsgrundsätze des Projekts über die gesamte Implementierungsperiode operativ waren, was als Resultat ähnliche, verlässliche verlässliche Ausgangsdaten ergeben hat.

Im Laufe des Implementierungsprozesses hat das Projekt einen hohen Grad an Flexibilität in Bezug auf die Anpassung an die spezifischen Zusammenhänge der Implementierung, sowie die aktuellen gesellschaftspolitischen Veränderungen in allen drei Kommunalgemeinschaften erreicht.

Das Projekt ist sehr relevant nicht nur wegen des offensichtlichen Bedarfs der Frauen, die die Fortbildung absolviert haben, sondern auch wegen der Notwendigkeit nach professioneller Arbeit und wegen der Entwicklung der Gemeinschaft. Die Relevanz spiegelt sich in der Qualität des individuellen Fortschrittes der Teilnehmerinnen wieder, da das Projekt zusätzlich ausreichend flexibel war und sich allmählich den veränderten Zusammenhängen in den kommunalen Gemeinschaften angepasst hat. Da es stark in Richtung Entwicklung der Gemeinschaft (nicht nur der individuellen Teilnehmerinnen) orientiert ist, hat das Projekt eine ganz klare soziale Relevanz.

Das Projekt war in verschiedenen Stufen leistungsstark im Verhältnis zu: (a) der Anzahl der Frauen in allen drei kommunalen Verbänden, die an allen geplanten Aktivitäten beteiligt waren, (b) zu der Arbeit in unbeständigen lokalen Gegebenheiten und (c) der Gesellschaftslegitimierung. Die Effekte des Projekts sind sichtbar, wie auf der individuellen, so auch auf der sozialen Ebene.

Der Einfluss des Projekts auf die einzelnen Teilnehmerinnen ist unumstritten. Alle Befragten haben praktisch die Wichtigkeit und den Nutzen des Projekts für ihr persönliches Leben, aber auch für ihre professionelle Arbeit aufgrund der Möglichkeit einer Einstellung zum Ausdruck gebracht, wie auch die Verhältnisse zu ihrem sozialen Umfeld. Die gleichen Quellen bestätigen, dass die Teilnehmerinnen des Projekts ihre Erfahrungen und Werte, die sie im Laufe der Fortbildung und der praktischen Arbeit erworben haben, auf ihre Familie übertragen und dadurch auch die Veränderungen auf der breiteren Gesellschaftsebene gefördert haben.

Den Bericht abschließend, kann die Schlussfolgerung gemacht werden, dass die Projektaufgaben von BISER großen Einfluss auf die Teilnehmerinnen hatte, und sie haben der Entwicklung der kommunalen Gemeinde geholfen, wo sie implementiert wurden. Die Empfehlung ist, dass die Arbeit auch in den nächsten Jahren fortgesetzt wird, und ich hoffe, dass die Geldgeber die Arbeit von BISER erkennen und richtig gewichten werden. Einer

solchen Art von Tätigkeit sollte man weiterhin Mut machen und sie pflegen, denn es gibt nur eine kleine Anzahl von Organisationen, die heute noch kostenlose, jedoch aber notwendige Dienstleistungen der gefährdeten Bevölkerung anbieten.

Schlussendlich, "wenn eine Arbeit zu machen ist, dann sollte sie gut gemacht werden". Der externe Berater ist überzeugt, dass die Arbeit, die von BISER geleistet wird, nützlich für die Gemeinden ist, in denen sie implementiert wird. Die Schlüsselwörter, die die Leitgedanken im Hintergrund dieser Evaluierung mit dem Fokus auf Relevanz zusammenfassen können, fangen im Englischen mit "C" an.



- **Clamor:** Begründet auf der Arbeit vor Ort, in der Gemeinde, aufgrund von Erfahrungen und Ermittlungen und alles mit dem Ziel, einen koordinierten und verantwortungsvollen Einsatz zu gewährleisten.
- **Critical mass:** Zeit- und Energiebefreiung und Möglichkeit produktiven Programmeinsatzes, der Ergebnisse und der Steigerung der Organisation und des Programms.
- **Coherence:** Integrität aller Programmaktivitäten.
- **Coordination:** Integrale Gegenseitigkeit der funktionellen Rollen
- **Community base:** Quelle der Echtheit und kurzfristige vertrauliche Effizienz
- **Concentration:** Klare Orientierung auf die Entwicklung der Gemeinden durch Stärkung der inneren und äusseren Identität und des Verständnisses.


Evaluator Goran Bubalo

ANNEX 1

Kapitel: 0501, Titel: 68734.
Objekt: 02742488
Projekt „Frauenhilfe Bosnien“
FKZ 2515AA0134
01.04.2015 - 31.12.2015

Methodologievorschlag für die Abschlußevaluierung des Projekts „Frauenhilfe Bosnien“

6.1 ToR Terms of References (Projektaufgabe)

Im Einklang mit der Projektaufgabe wird diese Abschlussbewertung die Ergebnisse des Projekts „Frauenhilfe Bosnien“ belegen, das von den Organisationen Biser Wiesbaden und Biser International, Sarajevo implementiert wurde. Die Evaluation lehnt sich an das Monitoring und die Beratung, die vom gleichen Bewertenden in den Zentren /Häusern und im Sitz der Organisation in der Zeit von März bis Dezember 2015 durchgeführt wurde.

Unter Berücksichtigung, dass es sich um die Abschlussbewertung handelt, ist verständlich, dass die Evaluierung sich auf alle Ergebnisse bzw. Personen, Gruppen oder Organisationen konzentrieren sollte, auf die sich das Projekt direkt während seiner gesamten Dauer bezogen hat. Sollte es möglich sein, wird der Evaluierende auch andere notwendige Indikatoren in Betracht ziehen.

Ich akzeptiere, **das Model im Verhältnis zu seiner Interventionslogik auszuwerten, die in den Plänen und Berichten beschrieben ist, wo man sich auf die Resultate fokussiert**, indem man Antworten auf folgende vier Fragengruppen anfordert:

I. Die Relevanz und Effizienz des Modells

1. Kann die Logik der Intervention bestätigt werden? Ist das Modell auf korrekten Grundlagen aufgebaut?
2. Wie ist das Modell innerhalb der verschiedenen Projektaktivitäten und im Laufe der Zeit der Projektdauer adaptiert worden?
3. Welches sind die Hauptvorteile des Modells? Welches sind die Nachteile?

II. Wirksamkeit und Einfluss

1. Es wird dem Auswertenden als Referenzmaterial zugänglich sein .
2. Welches sind die erwarteten Resultate hinsichtlich der Verhaltensveränderungen bzw. der Aktionen und Aktivitäten für die Zielgruppe (Frauen und junge Frauen mit schwächerem sozio-wirtschaftlichen Sttatus)?Gibt es wesentliche unerwartete Ergebnisse? Wofür dienen diese als Resultat?
3. Wie ist der Einfluß dieser Ergebnisse auf die Entwicklung der Gemeinschaften und die Lage der Frauen und jungen Mädchen, die unter schwächeren sozialen Bedingungen leben?

III. Nachhaltigkeit

1. Sind die Ergebnisse und der Einfluß nachhaltig, i.e. sind sie langfristig und nachhaltig nach Abschluss des Projekts?
2. Welches sind die Hauptbedingungen/Faktoren, die zur Nachhaltigkeit beitragen?

IV. Empfehlungen

1. Welche Voraussetzungen sind für die Implementierung dieses Modells notwendig?
2. Unter welchen Umständen ist es möglich, dieses Modell teilweise oder im Ganzen zu transferieren?
3. Welche Veränderungen sind notwendig, um dieses Modell zu verbessern?

Verfahrensweisen

Im Ziele relevante Daten durch Fragestellungen zu sichern, schlage ich vor die Kombination von qualitativer und quantitativer Methodologie anzuwenden. Für jede gestellte Frage werden Aufgaben definiert, die erfüllt werden sollten, relevante Informationen, die benötigt werden, um diese Aufgaben zu machen, Informationsquellen und Datenerfassungstechniken.

Tabelle 1 – *Evaluierungsaufgaben, die notwendig sind für Antworten auf die Abschlussevaluierungen, notwendige Informationen, relevante Quellen und Erfassungstechniken*

Auswertungsfragen	Auswertungsaufgaben	Notwendige Informationen	Quellen	Erfassungstechnik
I – Relevanz und Wirksamkeit des Modells				
Kann die Logik des Eingriffs bestätigt werden? Ist das Modell auf der richtigen Vermutung aufgebaut im Verhältnis zu den Bedürfnissen?	Vergleiche dieses Modells mit anderen ähnlichen Modellen dieser Tätigkeit von Personen anstellen mit gefährdeten Frauen, implementiert unter anderen Bedingungen, als es die im Zielbereich sind	Beschreibung dieser anderen Modelle und die Auswertung ihrer Anwendung /Implementierung (dazugelernte Lektionen)	Vorhandene Literatur	
Wie wurde das Projekt innerhalb der verschiedenen Orte und im Laufe der Zeit angepasst?	Initial outline vergleichen (Ziele, Programmaktivitäten, erwartete Ergebnisse, vermutete Risiken) mit Veränderungen der Modelle im Laufe der Zeit und aufgrund verschiedener Standorte. Registrierung der	Initial Modellübersicht Dokumentation über die Implementierung (Monitoring) Informationen, erhalten von den Leiterinnen der Zentren und vom Projektteam	Managerin des Hauptbüros Projektmanagement Dokumentationen seitens Biser	Forderungen nach relevanter Dokumentation (Jahres- und Monatspläne, Monitoring Berichte) Interviews

	durchgeführten Veränderungen, wie oft, von wem wurden sie angestoßen, und warum.			
Was sind die Hauptkräfte der Tätigkeit? Welches sind die Schwächen?	<p>Erörtern mit Biser, was sie als Kräfte dieses Modells verstehen. Wie definieren sie ein mächtiges Modell?</p> <p>Vergleich der Erwartungen des Autors mit dem erzielten Einfluß</p> <p>Registrieren, welches die beabsichtigten, aber dann aufgegebenen Aktivitäten sind, und warum ist es dazu gekommen</p> <p>Registrierung der beabsichtigten und nicht erwarteten Einflüsse</p> <p>Kritische Erwägung der Anwendungsmöglichkeiten des know-hows und der Fertigkeiten im neuen Bereich.</p>	<p>Biser Definition eines mächtigen Modells</p> <p>Erwartungen des Autors bezüglich der Implementierung des Modells in den neuen Umständen</p> <p>Dokumentation über die Implementierung (monitoring)</p> <p>Sichtweise der Kursteilnehmerinnen</p>	<p>Vorstand der Organisation</p> <p>Projektmanagement</p> <p>Teilnehmerinnen</p>	<p>Forderungen nach relevanter Unterlagen (Jahres- und Monatspläne, Monitoring-Berichte)</p> <p>Interviews</p>
II – Wirksamkeit und Einfluß	Evaluierungsaufgaben	Notwendige Informationen	Quellen	Erfassungstechniken
<i>Welches sind die erwarteten Ergebnisse im Sinne von Verhaltensveränderungen, Beziehungen, Aktionen und Aktivitäten für die direkte Zielgruppe (Frauen und junge Frauen</i>	<p>In Erfahrung bringen, wie die erwarteten Ergebnisse waren.</p> <p>Vergleiche anstellen mit den erzielten Ergebnissen.</p> <p>Prüfen ob und wie die Erwartungen sich verändert</p>	<p>Initialpläne der Aktivitäten</p> <p>Mittelfristige (Monats-)pläne und Pläne der Aktivitäten der individuellen Häuser</p> <p>Erzielte Resultate</p>	<p>Biser Dokumentation (Arbeitspläne, erwartete Resultate).</p> <p>Vertreterinnen der Teilnehmerinnen und anderer Interessenten</p>	<p>Forderungen nach relevanter Unterlagen (Jahres- und Monatspläne, Monitoring-Berichte)</p> <p>Interviews</p> <p>Fokus-Gruppen</p>

<i>schwächeren sozio-wirtschaftlichen Statuses)?</i>	haben im Laufe der Arbeit. Bewertung der Ergebnisse / Veränderungen, die seitens der Zielgruppen erlebt wurden.	aufgrund von Implementierung TeilnehmerInnen und Perspektive der Interessenten		
<i>In welchem Maße ist das erzielt worden?</i>	Registrierte Resultate herausuchen (erwartete und unerwartete). Fortschrittsmarker für die Zielgruppe herausuchen und vergleichen Vergleiche machen mit den Initial- und Jahreserwartungen	Initialerwartung und Fortschrittsmarker Jährliche Erwartungen und Fortschrittsmarker	Biser Unterlagen (Pläne der Aktivitäten, erwartete Ergebnisse)	Forderungen nach relevanter Unterlagen (Jahres- und Monatspläne, Monitoring-Berichte)
<i>Gibt es irgendwelche unerwarteten Ergebnisse? Woher stammt das das Resultat dieser?</i>	Vergleiche machen, ob diese (unerwarteten Resultate) in den Monitoring-Unterlagen und Jahres-/Monatsberichten notiert und begründet wurden Mit dem Management beraten, ob solche Resultate registriert wurden	Die unerwarteten Resultate interpretieren	Monitoring der Dokumente Jahres- / Monatsberichte Projektleiterinnen	Forderungen nach relevanter Unterlagen (Jahres- und Monatspläne Monitoring-Berichte) Interviews
<i>Wie ist der Einfluß dieser Ergebnisse auf die Entwicklung der Kommunalgemeinden und auf die Bedürfnisse der Frauen und jungen Frauen aus sozio-wirtschaftlich schwächeren Gruppen?</i>	Registrierte Resultate (erwartete und unerwartete) nachverfolgen, wo es möglich ist Antworten auf den Ergebnissen begründen	Initialpläne Mittelfristige (Monats-) pläne und Pläne der Aktivitäten der individuellen Häuser Registrierte Ergebnisse aufgrund der Jahre ihrer Implementierung	Biser Unterlagen (Pläne der Aktivitäten der erwarteten Ergebnisse) Vertreterinnen der Teilnehmerinnen und anderer Interessenten	Forderungen nach relevanter Unterlagen (Jahres- und Monatspläne Monitoring-Berichte) Interviews Fokus-Gruppen

		Perspektive der TeilnehmerInnen / Interessenten		
III – Nachhaltigkeit				
<i>Sind die Ergebnisse und der Einfluss nachhaltig, d.h. sind sie langfristig und werden sie auch nach Abschluss dieses Projekts fortgesetzt werden?</i>	<p>Politik der Nachhaltigkeit des Projekts abwägen</p> <p>Resultate, da wo es möglich ist, auf der Jahresebene nachverfolgen</p> <p>Die Initialergebnisse mit den endgültigen Ergebnissen vergleichen</p>	<p>Initialpläne</p> <p>Mittelfristige (Monats-) pläne</p> <p>Registrierte Ergebnisse aufgrund der Implementierung</p> <p>Perspektive der TeilnehmerInnen / Interessenten</p>	<p>Bisherige Unterlagen (Pläne der Aktivitäten, erwartete Ergebnisse, Berichte)</p> <p>Vertreterinnen der Teilnehmerinnen und anderer Interessenten</p>	<p>Forderungen nach relevanter Unterlagen (Jahres- und Monatspläne, Monitoring-Berichte)</p> <p>Interviews</p> <p>Fokus-Gruppen</p>
<i>Welches sind die Kernbedingungen/Faktoren, die zur Nachhaltigkeit beitragen?</i>	Analyse der sozio-politischen Veränderungen im Land im Laufe der Implementierungsphase	<p>Öffentliche Informationen</p> <p>Perspektive der Teilnehmerinnen / der Interessenten</p>	<p>Zeitungen und andere Informationsquellen</p> <p>Vertreterinnen und Teilnehmerinnen auch anderer Interessenten</p>	<p>Analyse des Inhalts</p> <p>Interview</p> <p>Fokus-Gruppe</p>

Die Empfehlungen i und deren Fokus werden aufgrund der gestellten Fragen bestimmt werden und es werden die Befunde der o.g. Analysen nachverfolgt, die mit anderen bekannten Interventionsmodellen verglichen werden. Die Empfehlungen werden sich auf einige zentrale Themen konzentrieren, die aus der Literatur hervorgehen, die sich mit ähnlichen Fragen befasst, und vor allem sich auf Programmbereiche bezieht, die gut dokumentiert sind.

Der Bewertende wird alle Standorte bereisen, um gutes Verständnis für die Interventionslogik in jedem der Orte zu bekommen. Während des Besuchs des Evaluierenden in der Praxis wird er Kontakt knüpfen mit den Partnerorganisationen, den

Kursteilnehmerinnen, der kommunalen öffentlichen Behörde/der Dienstleistung/den Medien und den Vertretern der Zivilgesellschaft, die an dem Projekt beteiligt waren. Ihnen wird die Frage gestellt, ihre Stellung zu folgenden Themen und Fragen abzugeben:

Tabelle 2 – Field work: Informationsquellen, Diskussionsthemen und Fragen

Quellen	Evaluierungs-Themen	Fragen
<p>Biser International</p> <p>Interviews</p>	<p>Theorie und Modelllogik</p> <p>Modellanwendung im Laufe der Zeit und entlang der Standorte</p> <p>Größten Vorteile und die Schwächen</p> <p>Erwartungen und Ergebnisse im Sinne von Verhaltensveränderungen, der Verhältnisse, Aktionen und Aktivitäten für die Zielgruppe (Frauen und junge Frauen mit schwächerem sozialen Status)</p> <p>Unerwartete Ergebnisse</p> <p>Einfluß dieser Ergebnisse auf die Entwicklung der Gemeinschaften</p> <p>Nachhaltigkeit des Ergebnisses und Einfluss</p> <p>Nachhaltigkeitsfaktoren</p>	<p>Seit wann sind Sie in das Projekt eingebunden? In welcher Kapazität? Wie würden Sie die Hauptmerkmale dieses Projekts d.h. der Organisation beschreiben (Vision, Mission und Ziele)? Können Sie beschreiben, wie das Initialmodell im Laufe der Arbeit sich geändert hat? Unter Berücksichtigung des Curriculums, welche Arten von Veränderungen sind nötig wegen der spezifischen Umstände, in denen sie implementiert wurden? Wie erfolgreich waren diese Veränderungen? Was sind Ihrer Meinung nach die größten Vorteile des Projekts? Welches sind die größten Schwächen? Was war die anfängliche Erwartung, und die nicht befriedigt wurde? Was sehen Sie als wichtigste erzielte Veränderungen auf der individuellen und auf der Gemeinschaftsebene? Welche Möglichkeiten einer Verlängerung des Einflusses gibt es nach Projektabschluss? Worin unterscheidet sich dieses Projekt im Vergleich zu anderen ähnlichen Projekten, von denen Sie Kenntnis haben? Wie haben Sie sich gegenüber diesen Fragen verhalten und mit welchem Erfolg? Welche Veränderungen sind durchzuführen im Rahmen des Projekts, um die spezifischen Umstände in den Orten der Tätigkeit zu verändern?</p>
Leiterinnen der	Modellanwendung	Wie würden Sie Ihre Rolle im Projekt

Zentren und das Personal Interviews	im Laufe der Zeit und entlang der Standorte	beschreiben? Seid wann arbeiten Sie? Waren Sie in irgend einer Rolle auch früher in das Projekt eingebunden? Beschreiben Sie in Kürze die Vision, Mission und die Ziele des Projekts. In welchen Orten finden die Projektaktivitäten statt? Welche Aktivitäten? Gibt es einen Unterschied, wie diese Aktivitäten an den verschiedenen Standorten organisiert wurden?
	Größten Vorteile und die Schwächen	Wie sieht die Kommunikation zwischen Ihnen und dem Standort, wo das Projekt implementiert wird, aus? Nehmen Sie an der Planung der Aktivitäten teil?
	Erwartungen und Ergebnisse im Sinne von Verhaltensveränderungen, der Verhältnisse, Aktionen und Aktivitäten für die Zielgruppe (Frauen und junge Frauen mit schwächerem sozialen Status)	Was ist Ihrer Meinung nach der größte Erfolg des Projekts, das Sie realisieren? Können Sie uns ein Beispiel geben? Wie erklären Sie den Erfolg? Welche Faktoren stellen den Erfolg dar? Wenn Sie die Bedingungen in der Gemeinschaft betrachten, welche sind nützlich und welche sind eher ein Hindernis? Können Sie uns ein Beispiel geben?
	Unerwartete Ergebnisse	Wie lange werden Ihrer Ansicht nach die Veränderungen halten, zu denen dieses Projekt geführt hat? Wovon hängt das ab? Ist das Projekt gleichermaßen erfolgreich an allen Standorten? Wenn es Unterschiede gibt, können Sie sie erläutern? Gab es irgend welchen unerwarteten Erfolg? Können Sie uns ein Beispiel geben?
	Einfluß dieser Ergebnisse auf die Situation und die Bedürfnisse von Frauen und jungen Frauen mit schwächerem sozialen Status	Wie ist die Kommunikation mit dem Projektmanagement? Haben Sie erwartet, etwas zu verändern, und das ist nicht passiert? Können Sie uns ein Beispiel nennen? Welches waren die Hauptprobleme bei der Implementierung des Projekts? Können Sie uns ein Beispiel nennen?
	Kommunikation innerhalb des Systems	Wie haben Sie diese Probleme gelöst? Können wir ein Beispiel bekommen? Was macht dieses Projekt anders im Vergleich zu anderen ähnlichen Projekten, die Sie kennen?
	Nachhaltigkeit des Ergebnisses und Einfluss	Wenn Sie jemandem das Projekt übergeben würden, was wären Ihre Empfehlungen? Würden Sie gern das gleiche Projekt an anderer Stelle leiten wollen? Wenn ja, was würden Sie ändern, und was würden Sie unter neuen Umständen beibehalten wollen?
	Nachhaltigkeitsfaktoren	
	Empfehlungen	

Medien und	Modellanwendung	Was sind die Stärken und welches die
-------------------	-----------------	--------------------------------------

<p>Bürger/innen</p>	<p>im Laufe der Zeit und entlang der Standorte Die Hauptstärken und Schwächen</p> <p>Erwartungen und Ergebnisse im Sinne von Verhaltensveränderungen, der Verhältnisse, Aktionen und Aktivitäten für die Zielgruppe (Frauen und junge Frauen mit schwächerem sozialen Status)</p> <p>Unerwartete Resultate</p> <p>Einfluss dieser Ergebnisse auf die Situation und die Bedürfnisse der Frauen und jungen Frauen eines schwächeren sozialen Status</p> <p>Zusammenarbeit mit dem Hauptbüro</p> <p>Nachhaltigkeitsfaktoren</p> <p>Empfehlungen</p>	<p>Schwächen des Projekts? Welche Art von Veränderungen wurden geschafft, wie oft, wer hat die Veränderungen initiiert und warum? Was wurde erwartet, und was ist erzielt worden? Welche unerwarteten Ergebnisse wurden erzielt? Wenn und wie sind ihre Erwartungen innerhalb dieser Zeit befriedigt worden? Wie sind die Resultate des Modells im Sinne von veränderten Verhalten, Beziehungen, Aktionen und Aktivitäten für die Zielgruppe (erwartete und unerwartete)? Welche erwarteten Ergebnisse wurden im Laufe der vergangenen Implementierungsjahre erzielt? Welchen Einfluß hat das Projekt auf die Entwicklung der Gemeinden? Ist das Projekt nachhaltig und was trägt zur Nachhaltigkeit bei? Was ist, Ihrer Meinung nach, der Einfluß auf die Entwicklung der Kommunalgemeinden? Wenn Sie jemandem das Projekt übergeben würden, was wären Ihre wichtigsten Empfehlungen?</p>
<p>Teilnehmerinnen</p> <p>Fokus -Gruppe</p>	<p>Erwartungen und Resultate im Sinne von Veränderungen was das Verhalten, die Beziehungen, Aktionen und Aktivitäten der Frauen angeht, die Teilnehmerinnen im Rahmen des Projekts waren</p>	<p>In welchen Aktivitäten haben sie bis jetzt teilgenommen? Was hat Ihren Entschluss beeinflusst, an diesen Angeboten/Aktivitäten teilzunehmen?</p>
<p>Partner / Organisationen der</p>	<p>Erwartungen und Ergebnisse im Sinne von</p>	<p>Haben sie von Biser International gehört? Haben sie mit ihnen zusammengearbeitet und wenn ja, auf welche Art?</p>

Zivilgesellschaft	Veränderungen des Verhaltens, der Verhältnisse, Aktionen und Aktivitäten	Gibt es andere ähnliche Projekte in Ihrem Bereich? Unterstützt noch jemand anders solche Projektarten? Würden Sie in Zukunft zusammenarbeiten? Auf welche Weise hat das Programm einen Beitrag zur Entwicklung ihrer Kommunalgemeinde geleistet bzw. der Situation von Frauen und jungen Frauen schwächeren sozialen Statuses? Wenn zu entscheiden wäre, dass man etwas im Programm ändern sollte, was und wie würden Sie es ändern?
Fokus- Gruppen	Faktoren der Nachhaltigkeit	
	Empfehlungen	

Der Evaluierende wird intensiv mit dem **Biser International Team** zusammenarbeiten und betrachtet Biser als verantwortlich bezüglich des Zugriffs zu allen Informationen, der Leistung von inputs über die Methodologie, wie beispielsweise Fragen zum Interview, Unterstützung bei der Kontaktknüpfung, Organisation usw.

Sie werden auch in der Schlußphase der Bewertung zu Rate gezogen, wenn über die Veränderungen diskutiert wird und wie man Fortschritte mit dem Projekt erzielen kann.

Draft der Version dieses Evaluationsberichtes wird Mitte Januar 2016 erstellt sein. Diese Draft-Version wird präsentiert und ausdiskutiert von den wichtigsten Interessenten (Management von Biser) in Sarajevo. Die Endversion des Berichts wird das Ergebnis der Beratungen beinhalten und wird spätestens in der zweiten Januarhälfte fertiggestellt sein.

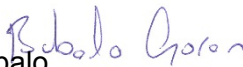
Evaluierungsplan der Aktivitäten und Zeitplan

Ich bin mit dem vorgeschlagenen Zeitplan im ToR einverstanden und schlage für jeden Punkt einen genauen Zeitrahmen vor:

Tabelle 2 – Geschätzter Zeitrahmen für die Auswertung

Datum	Frage	Zweck	Aktivität
Im Laufe des Jahres (April – Dezember)	Monitoring Sarajevo, Travnik und Tuzla	Prüfung der Aktivitäten, Beratung, Unterstützung bei den Aktivitäten	Datensammlung Unterstützung bei der Implementierung des Projekts
Mitte November	Gesprächstermin im Biser Büro	Erläuterung des Statuses der Dokumentation und der Auswertungsaufgaben; Interview mit dem Projektmanagement	
Ende November – Anfang Dezember	Genaueres Lesen und Analyse der Projektunterlagen	Generalmission und erwartete Projekteinflüsse, Fortschrittsindikatoren, Resultate und verwirklichte Einflüsse	Sammlung von Daten Analyse Kommunikation
Dezember 10-31	Field work	Auswertung der	Erfassung von

		Informationen seitens des Projektmanagements, der Teilnehmerinnen, und der Interessenten über den Beitrag des Projekts bezüglich der Veränderungen der Teilnehmerinnen und der Gemeinschaften. Individuelle oder Gruppeninterviews an den Projektstandorten, die direkt oder indirekt in das Projekt eingebunden sind	Daten
Januar 11– 15	Datenanalyse	Suche nach Antworten auf die Auswertungsfragen	Erstellung eines Draft Berichts
Januar 20	Gesprächstermin mit dem Biser-Team	Meinungsaustausch über den Evaluierungsprozess. Vorstellung des draft Berichts	Beratungen Diskussionen
Januar 26	Abschlussbericht und Übersetzung ins Deutsche		


 Goran Bubalo
 Independent expert for Project development

CURRICULUM VITAE

Der Lebenslauf des Evaluators

1. **Familienname:** Bubalo
2. **Vorname:** Goran
3. **Geburtsdatum:** 25 Januar, 1972
4. **Staatsangehörigkeit:** BiH
5. **Kontakt:** Josipa Stadlera 10, Sarajevo
goran.bubalo@gmail.com
+387 61 211 079
7. **Bildung:**

Institution [Datum von – Datum zu]	Stufe(n)/Grad oder Diploma erhalten:
2014 – laufend Robert Kennedy College, York St. John Universität	MA Führende Innovation und Programmwechsel (laufend)
1991 - 1996 Universität Sarajevo, Fakultät der Schönen Künste	Philosophie und Soziologie (can.phil.)
1996 - 1999 Universität Sarajevo, Fakultät für Politikwissenschaft	Sophomore Politikwissenschaften
8. **Sprachkenntnisse:**

Sprache	Lesen	Sprechen	Schreiben
Bosnisch/Croatisch/Serbisch	5	5	5
Englisch	5	5	5
9. **Andere Kenntnisse:** Ausgezeichnete Computerkenntnisse
10. **Derzeitige Position:** Berater / Koordinator
11. **Schlüsselqualifikationen:**
 - Umfangreiche Erfahrung in den Auswertungen, in der qualitativen und partizipativen Aktionsforschung und organisatorischen Beurteilung der lokalen und internationalen Entwicklung der Zivilgesellschaft und eine ausgezeichnete Kenntnis der Region und über die wichtigsten Aktivisten und Organisationen.
 - Zwanzig Jahre Entwicklung der Zivilgesellschaft, Bürgerbeteiligung und Friedensentwicklung in der post-jugoslawischen Region, einschließlich Entwicklung der bürgerlichen Bildungsprogramme, der Netze der Anwaltschaft und die Unterstützung indigener Organisationen.
12. **Besondere Ländererfahrung:**

Bosnien-Herzegowina	1992 – heute
Kroatien	September 2006
Serbien	August – Dezember 2007, September 2006, Juni – Juli 2005
Albanien	April 2000 – Februar 2001

13. Berufserfahrung:

Datum: Ort Agentur Position/Stellung

Februar 2010 - derzeitig Bosnien-Herzegowina Netzwerk für Friedensentwicklung Koordinator

- Zentrale Unterstützung für das Netzwerk für Friedensentwicklung etablieren und zur Verfügung stellen, nationale Koalition von 100 Friedens NGOs mit Aktivitäten wie die Organization von verschiedenen Veranstaltungen: die Feier wichtiger Friedensdaten, Auszeichnungen für den Frieden und Journalisten, die Veröffentlichung des Newsletters über den Frieden, Kalenders über den Frieden und Verzeichnisses der Spender, Aufrechterhaltung der Website www.mreza-mira.net, die Arbeit mit der Regierung und die Vorbereitung von Strategien und Gesetzen, die Arbeit mit lokalen und internationalen NGOs usw.
- Das Netzwerk für Friedensentwicklung strebt in Richtung einer umfassenden Erneuerung des sozialen und wirtschaftlichen Lebens in Bosnien und Herzegowina und zur einer langfristigen Verbesserung der gesamten Gesellschaft mit der Differenz und den Konflikten konstruktiv und gewaltfrei zu bewältigen, auf diese Weise führt es zur Erstellung der gemeinsamen Rahmenbedingungen, die Anzahl von koordinierten Aktivitäten der zivilgesellschaftlichen Organisationen, lokalen Regierung, der Wirtschaft, der Medien und staatlichen Institutionen.
- Unsere Aktivitäten sind in den folgenden Bereichen: a) die Bildung, b) die Sicherheit, c) die regionale Entwicklung, d) der Schutz und die Förderung der Menschen- und Minderheitenrechte, e) der Umgang mit der Vergangenheit und der Übergangsjustiz, f) die Geschlechtergleichheit, g) die Kultur des öffentlichen Dialogs und der Demokratie, h) die Stärkung von Kapazitäten der Zivilgesellschaft für den Aufbau des wahren Friedens, i) die Wiederherstellung des Vertrauens zwischen den Menschen in Bosnien und Herzegowina j) konstruktive Maßnahmen zu der Regierung und den politischen Parteien in Bosnien-Herzegowina und k) die Verbesserung der Koexistenz in Bosnien und Herzegowina.

Dez 2015 – Feb 2015 Bosnien-Herzegowina Caritas Schweiz Berater/Consultant

- Die Halbzeitbewertung des Projekts „Beziehung zwischen der Gemeinschaft und der lokalen Entwicklung“ von 2014 bis 2017, von der Regierung des Fürstentums Liechtenstein und Regierung der Schweiz im Wert von € 700,000 finanziert.

Dez 2015 – Feb 2015 Bosnien-Herzegowina hCa/Helsinki Bürgergeneralversammlung Berater/Consultant

- Abschlussbewertung des EU-geförderten Projekts IN – Implentation/Umsetzung der UN-Konvention über die Menschenrechte für behinderte Menschen in Bosnien-Herzegowina im Wert von € 750,000.

April 2015 – Jan 2016 Bosnien-Herzegowina Biser International Berater/ Consultant

- Monitoring und Evaluierung des Projekts „Frauenhilfe Bosnien“

März – April 2015 Bosnien-Herzegowina Zivilgesellschaft Förderungszentrum und Infohouse Trainer

- Insgesamt fünf Trainings über die Mittelbeschaffung und die Quellen der finanziellen Unterstützung von CSOs und das Thema des Frauenunternehmens.

Februar 2010 – Januar 2015 Bosnien-Herzegowina Katholische Hilfsdienste Projektdirektor

- Verlauf von 4,7 Mio. USD, durch USAID über den Frieden, soziales Vertrauen und die Entwicklung der Gemeinschaft in Bosnien und Herzegowina finanziert. Das Projekt umfasst 12 Partnerorganisationen, die die Aktivitäten in 30 Gemeinden koordiniert, die Zusammenarbeit mit der Regierung (der Bürgermeister als Schlüsselpartner), religiöse Führer, die Parlamentarier, die Darbietung der höchsten Vertretung für CRS in Bosnien-Herzegowina.
- Das früher geleitete Projekt von USAID über das Konfliktmanagement und die Mitigation im Wert von 1,5 Millionen USD mit der Unterstützung von Vereinigungen der Kriegsoffer im ganzen Bosnien-Herzegowina geführt. Durch das Projekt wurde die direkte Unterstützung für mehr als 100 Vereinigungen der Familien von vermissten Personen, Kriegslagerhäftlingen, Menschen mit PTBS, Frauen, die Kriegsoffer waren, usw. zur Verfügung gestellt.
- Die Schwerpunkte umfassen: psychosoziale Trainings und Trainings im Bereich des Kapazitätsaufbaus, individuelle Beratung, öffentliche Ansprachen an den Veranstaltungen, Programme der kleinen Finanzhilfe/small grants, Konferenzen, Veränderungen auf politischer Ebene, Filme, Bücher, allgemeines finanzielles Projektmanagement und Reporting, Darstellung von CRS bei hochrangigen Veranstaltungen.

Aug 2002 – Jan 2010 Bosnien-Herzegowina Quaker Peace and Social Witness Landes-/Programmdirektor

- TERCA – Ausbildung, Bildung, Ressourcen, Beratung, Aktion, Vertreter in den post-jugoslawischen Ländern Ursprünglich, die Aktivitäten von „Quaker Peace and Social Witness“ waren hauptsächlich über den Aufbau von Kapazitäten der NGOs, später setzte man einen spezifischen Fokus auf den Umgang mit der Vergangenheit, und ab Januar 2007 verstärkte man lokale Organisation (TERCA), durch die Lokalisierung von QPSW, mit ähnlichem Fokus auf die Aktivitäten.
- Die Koordination, Gestaltung und/oder Bereitstellung von allen Aktivitäten in post-jugoslawischen Ländern, inklusive Training, Workshops, Konferenzen, runde Tische, Beratung, Programme der kleinen Finanzhilfe/small grants, technische Hilfe, Aktivitäten der Gewissensverweigerung, Webseitenentwicklung, Verwaltung, usw.

- Der Schwerpunkt der Unterstützung liegt bei den Gruppen (formale und informale, gemeinschaftsbezogene Organisationen, Nichtregierungsorganisationen) und Personen, die an der Friedensbildung zu arbeiten, Entwicklung der Zivilgesellschaft, den Jugend- und Frauenfragen, den Menschenrechten und insbesondere über den Umgang mit der Vergangenheit (Friedensfilmfestivals, Boals Theater der Unterdrückten, Friedenstrainings, Projekt über die Alternativen zur Gewalt, Umfrage zum Thema "Umgang mit der Vergangenheit" in post-jugoslawischen Ländern, Exerzitien, etc.) interessiert sind.
- Fundraising, das Schreiben von Projektanträgen, Lobbying und andere Unterstützung für die Partnerorganisationen.
- Vorsitzender und später Sekretariat des NGOs Council (Rat) in Bosnien-Herzegowina (verdoppelte seine Mitgliedschaft und machte es zum stärksten nationalen CSO-Netzwerk); Mitglied des Vorstands in der Zivilgesellschaft.
- Koordination und Unterstützung von CSOs im Prozess der Abgabe von Empfehlungen für MIPD und IPA.
- Alle administrative Aufgaben, die im Büro-Management benötigt sind.

Okt - Nov 2009 Bosnien-Herzegowina Izbor plus Assessor

- Einschätzung der Vorschläge im Rahmen der Europäischen Kommission und IPA Grants Schema in zwei RFPs: a) Unternehmenssektor, und b) Tourismus.

Juni - September 2009 Bosnien-Herzegowina CORNO Berater/Consultant

- Der Kapazitätsaufbau und die Unterstützung bei der Mittelbeschaffung und Erstellung von Berichten.

Feb - März 2009 Bosnien-Herzegowina ARD und CRS Berater/Consultant

- Vorbereitung der Konfliktminderungsstrategie von USAID für Bosnien-Herzegowina.

Dez 2008 - Jan 2009 Bosnien-Herzegowina UNDP Berater/Consultant

- Expert der zivilgesellschaftlichen Organisationen für das Übergangsjustiz-Editorial-Board, die Bereitstellung des Handbuchs über Übergangsjustiz.

Nov - Dez 2008 Bosnien-Herzegowina Care International Berater/Consultant

- Die Kapazitätsbewertung, Schulung und technische Unterstützung für 13 Organisationen in Ost-Bosnien und Herzegowina (EU-gefördertes Projekt).

Juli - Oktober 2008 Bosnien-Herzegowina Ramboll Management Berater/Consultant

- Als kurzfristiger Fachspezialist bereitete ich den technischen Stand-alone-Bericht bei der Auswertung des Programms über EC-Karten von 2001 bis 2006, mit besonderem Schwerpunkt auf drei zivilgesellschaftliche Zuschussprogramme und die aktuelle Lage der Zivilgesellschaft in Bosnien-Herzegowina vor.

Sep - Okt 2008 Bosnien-Herzegowina Caritas Schweiz Evaluator

- Evaluation des Projekts „Jugendzentrum“ in West-Bosnien-Herzegowina realisiert.

Juni - Juli 2008 Bosnien-Herzegowina Save the Children / Großbritannien Consultant

- Abschlussevaluierung des Projekts „Förderung alternativer Möglichkeiten für Kinderbetreuung“ (USAID Finanzierung).

Okt 2007 - April 2008 Mostar, Bosnien-Herzegowina REDAH Mostar Evaluator

- Halbzeit- und Abschlussevaluierung des Projekts von RIC - Regionales Info Center (finanziert durch EG).

Augu – Dez 2007 BiH, Serbien, Montenegro und Mazedonien Forum Syd Evaluator

- Evaluation der PRONI / Forum Syd-Aktivitäten im Zeitraum 1998 - 2007 (finanziert durch SIDA).

August 2007 Bosnien-Herzegowina SERDA Sarajevo Evaluator

- Evaluation des unternehmensbezogenen Projekts „Entwicklung von Gründerzentren“ für SERDA, Sarajewoer Wirtschaftsagentur für regionale Entwicklung (EU-gefördertes Projekt).

Juni - Juli 2007 Bosnien-Herzegowina Mennonite Central Committee für SÖ Europa Evaluator

- Evaluation des Programms über Materialressourcen durch humanitäre Vereinigung „Merhamet“ implementiert.

Februar 2007 Bosnien-Herzegowina East-West Management Consulting Evaluator

- Überprüfung und SWOT-Analyse von den Gemeinden an der Grenze in Bosnien-Herzegowina/ Regionen für das Projekt „Cross-border Institution Building“ (EU-gefördertes Projekt).

Okt 2006 - März 2007 Bosnien-Herzegowina RDA Zenica Evaluator

- Halbzeit- und Abschlussevaluierung des unternehmensbezogenen Projekts für die regionale Entwicklungsagentur (EU-gefördertes Projekt).

September 2006 Kroatien, BiH, Serbien und Kosovo Das Mennonitische Zentralkomitee (MCC) Evaluator
• Evaluation von regionalen Aktivitäten des Mennonitischen Zentralkomitees.

Mai - Juni 2006 Bosnien-Herzegowina Stiftung Mozaik Evaluator
• Evaluation des Projekts „Kulturelles Erbe“ (von der EU/EK finanziertes Projekt).

Juni - Juli 2005 Serbia and Montenegro EAR Evaluator
• Evaluation der Entwicklung der Zivilgesellschaftsprogramms: Unterstützung von NRO in 51 Gemeinden in Ost- und West Serbien durch Zuschussprogramm, ToT Programm und Training zu NGOs und Beschaffung von der Ausstattung.

Okt 2004 - Feb 2005 Bosnien-Herzegowina Prospective management Overseas S.A. Umfragekoordinator
• Umfragekoordinator bei funktionalen Überprüfung der öffentlichen Verwaltung auf allen Ebenen (von der Gemeinde bis zu dem Staat), mit dem Schwerpunkt auf Rückkehrfragen (unterstützt durch EG).

Januar - Sep 2004 Travnik, Bosnien-Herzegowina Prospective management Overseas S.A. Berater/Consultant
• Evaluation der Zivilgesellschaft und die Vorbereitung auf den Anfangsbericht (Übersicht und Aktionsplan) im Projekt in Richtung der Zivilgesellschaft, Zusammenarbeit mit der Stadt und dem Businesssektor mit den rückkehrverbundenen Aktivitäten; Unterstützung von zivilgesellschaftlichen Organisationen (Vernetzung, Training, Beratungen); Aufbau lokaler Konsortium - eine wirksame Zusammenarbeit der lokalen Regierung, der Zivilgesellschaft und Wirtschaft.
• Durch die EG finanziertes Projekt und in Zusammenarbeit mit dem UNDP-Projekt SUTRA vollendet.

April - Mai 2004 Bosnien-Herzegowina SDC Evaluator
• Evaluierung von sechs Jugendzentren, die durch die Schweizer Regierung unterstützt wurden, und Empfehlungen für die künftige Arbeit und Bereiche der Unterstützung.

Februar 2004 Bosnien-Herzegowina IBHI / SDC Evaluator
• Evaluierung der Jugendvorschläge und Empfehlungen für die Finanzierung innerhalb des Programms "Förderung und Stärkung des Jugendaktivismus in Bosnien-Herzegowina".

Juni - Aug 2003 + Juni 2002 Bosnien-Herzegowina EC Assessor
• Bewertung der Vorschläge innerhalb der kleinen Finanzhilfe-Programms der EU in drei RFP: a) Sport und Kultur, b) Menschenrechte und c) NGO-Netzwerke.

Juli - Aug 2002 Bosnien-Herzegowina Care International Evaluator
• Evaluation des Projekts „Stärkung des nationalen Jugendsektors auf dem Balkan“.

Juni - Juli 2002 Bosnien-Herzegowina Padco International Berater/Consultant
• Bewertung und Angebotserstellungen; das Problem: Gemeindeverwaltung.

Feb - Sep 2001 Bosnien-Herzegowina und Montenegro IREX Berater/Consultant
• Bewertung des NGO-Sektors und Angebotserstellungen von drei verschiedenen Projekten in Bosnien-Herzegowina und Montenegro.

April - Mai 2000 Albanien International Rescue Committee (IRC) Berater/Consultant
• Einrichtung von Umbrella-Grants-Programm (Koordination mit allen beteiligten Sektoren in den Aktivitäten mit LEGOs).

Sep 2001 - März 2002 Bosnien-Herzegowina Cooperative Housing Fondation Ausbildungsleiter
• Das von USAID-finanziertes Programm im Wert von 5 Millionen US-Dollar; Hauptaufgaben enthalten die Identifizierung der Gemeinden und Kleinunternehmenbesitzers in den Zielgebieten in der Schaffung von Kleinunternehmen und Wohnungsgesellschaften interessiert; Organisation und Umsetzung des Trainingsprogramms der institutionellen Entwicklung von Verbänden die 14 Gemeinden innerhalb von 2 Kantons bedecken; Durchführung der Beurteilungen um geeignete Dienste zu bestimmen, die von den Verbänden für die Bedürfnisse ihrer Mitglieder zur Verfügung gestellt werden; die Entwicklung und die Zusammenarbeit mit Verbänden um Mitglied Service-Pakete zu implementieren; Erstellung und Aufrechterhaltung des Systems zur Messung und Berichterstattung über die Beteiligung der Gemeinschaft dem Projekt gegenüber.

Mai 2000 - Feb 2001 Albanien International Rescue Committee (IRC), Tirana Umbrella Grants Manager
• Entwicklung und Unterstützung der lokalen NGOs in Albanien durch psychosoziale, Ertragsgenerierung/Landwirtschaft, Bildungs- und Gesundheitsprojekte; Verwaltung der Gemeinschaftsbeteiligung und Projekt der Mobilisierung durch USAID finanziertes Projekt für die Sanierung von 12 Gesundheitseinrichtungen; Organisation und Implementation von verschiedenen Trainings bis zu sub-grantees und IRC-Mitarbeiter .

Mai 1999 - Juni 2000 Bosnien-Herzegowina International Rescue Committee (IRC) Programmmanger

- NGOs Tätigkeiten des Rates in Bosnien-Herzegowina unterstützt und überwacht (mit mehr als 300 Organisationen) und 24 lokale Foren (als Beratungsgremium); fünf NGO-Resource Centers organisiert und geführt; NGOs Informationen Datenbank vorbereitet und aufrechterhalten (verschiedene elektronische Bücher und Aufsätze) und Spender-Datenbank; den nationalen NGO-Newsletter vorbereitet und veröffentlicht; Kontakte mit anderen internationalen Organisationen geschaff - im Zusammenhang mit oben genannten; andere potenzielle Spender kontaktiert.

April 1999 Bosnien-Herzegowina Counterpart International, Brčko Berater/Consultant

- Filiale in Bosnien und Herzegowina gegründet.

Dez 1998 - Mai 1999 Bosnien-Herzegowina Mercy International USA Programmmanger

- Den Landesdirektor ersetzt, für die Programmentwicklung und Umsetzung durch ganzes Bosnien-Herzegowina verantwortlich; Entwicklung von der Liaison und den Projekten in Zusammenarbeit mit den bosnischen Behörden, der NATO und großen humanitären Organisationen; ihre Programme in der Landwirtschaft und Entwicklung der Gemeinschaft geführt.

Juni 1998 - Dez 1998 Bosnien-Herzegowina International Rescue Committee (IRC)
Programmmitarbeiter

- One-on-one-Konsultationen NROs unter USAID Finanzhilfe unterstützt, überwacht und organisiert; einen Buch / Bericht über die Aktivitäten aller NGOs die mit IRC gearbeiteten haben.

Dez 1997 - Feb 1998 Bosnien-Herzegowina Informationen und Support Center Berater/Consultant

- Vorbereitung und Übersetzung aller aktiven NGOs in Bosnien und Herzegowina in die englische Datenbank.

Sep 1997 – März 1999 Bosnien-Herzegowina Jugendverband Sarajewo Koordinator

- Informelle Organisation, die in zwei Außenstellen zu 200 Freiwilligen hatte, organisiert und geführt; verantwortlich für die Planung und Leitung der Projekte in Bezug auf: (1) Studenten und Sommercamps für Kinder, (2) den Aufbau von Kapazitäten der Studierenden, die Mitglieder der Organisation waren, und (3) die Beziehungen mit der lokalen Regierung und den Medien; Fundraising zur Unterstützung der Implementation folgender Programme: psychosoziale Unterstützung für Flüchtlinge, Gesundheit, Landwirtschaft, soziale Dienste und Bildung (Stipendien für bis zu 60 Studenten und Betriebskosten); Training, usw.

Juni 1996 - Juni 1998 Bosnien-Herzegowina NGO "Sei mein Freund" Lehrberater / Consultant

- Verschiedene (meist) Kinder-Projekte mit einer der größten lokalen NGOs im ganzen Gebiet Bosnien-Herzegowinas implementiert.
- Außen- und „Domicile-Spender“ kontaktiert, schrieb Vorschläge, mit Amnesty International kooperiert usw.

Apr 1995 - Okt 1995 Bosnien-Herzegowina Grundschule Englischlehrer

- Englischlehrer für Kinder ab dem Alter von 8 bis 15 (Klassen 2 bis 8).


Dez 1992 - Okt 1994 Bosnien-Herzegowina Flüchtlingslager Programm Koordinator

- Alle Aktivitäten des Flüchtlingslagers Bjelave in dem Abteil für Schüler organisiert und koordiniert.

1992-1993 Bosnien-Herzegowina "Merhamet"

- Verschiedene logistische Aktivitäten.

Sarajevo, 26.01.2016


Goran Bubalo