



# **Auswertung des Förder- instruments Schnellstarterpaket 1 Nahost der Initiative Kommunales Know-How für Nahost**

Kurzfassung des Abschlussberichts

**Autoren:**

Susanne von Jan  
Nicolaus Rentrop

**Institution:**

Smep-consult  
kontakt@smep-consult.com

alteri – cross cultural projects  
info@alteri.net

**Kontakt bei Engagement Global:**

Luise Krumm  
Kommunalpartnerschaften Länder und Regionen  
+49 228 20717-2328  
luise.krumm@engagement-global.de

Veröffentlicht am 1. Februar 2022

Die in dieser Evaluation vertretenen Auffassungen sind die Meinung der unabhängigen externen Gutachterinnen und Gutachter. Sie entsprechen nicht notwendigerweise der von Engagement Global vertretenen Meinung. Bei Interesse kann der vollständige Bericht bei Engagement Global angefordert werden. Wenden Sie sich hierfür an die Abteilung Kommunalpartnerschaften Länder und Regionen, Gruppe Nahost: [ikkn.skew@engagement-global.de](mailto:ikkn.skew@engagement-global.de).

# 1. Evaluationsgegenstand

*„After ten years, half of the Syrian population has been forced to flee their homes. (...) The gravity of this crisis must not weaken solidarity for Syrians. On the contrary, we must redouble our collective effort to support both refugees and the communities hosting them.“<sup>1</sup>*

Die „Initiative Kommunales Know-How für Nahost“ (IKKN) der „Servicestelle Kommunen in der Einen Welt“ (SKEW) steht ganz im Zeichen des oben genannten Zitates von Filippo Grandi, Hoher Flüchtlingskommissar der Vereinten Nationen (UNHCR).

Die IKKN ist Teil des Engagements für syrische Geflüchtete in den Anrainerstaaten Syriens, auf das sich die Bundesrepublik Deutschland auf der internationalen Geberkonferenz *Supporting Syria and the Region* im Februar 2016 in London verpflichtet hat. Dabei stehen der IKKN zwei Förderinstrumente zur Verfügung. Im Fokus der Auswertung steht das „Schnellstarterpaket 1 Nahost“ (SSP1). *„Ziel des Schnellstarterpaketes ist es, das entwicklungspolitische Engagement deutscher Kommunen einschließlich ihrer Regie- und Eigenbetriebe in Aufnahmekommunen syrischer Geflüchteter in Nahost zu fördern. Zentral hierfür sind kommunale Partnerschaften zwischen deutschen Kommunen und Aufnahmekommunen in der Region. Im Fokus des Paketes stehen der Aufbau und die Intensivierung bilateraler Projektpartnerschaften.“<sup>2</sup>*

Nach fünf Jahren der Umsetzung des SSP1 (2017 bis 2021) und vor der Überführung des SSP1 in den Kleinprojektfonds (KPF) ab dem Haushaltsjahr 2022 wurde das Angebot im Jahr 2021 ausgewertet. Im Fokus standen dabei Evaluationsfragen zu den OECD/DAC-Kriterien Relevanz, Effektivität und Effizienz. Um die Fragestellungen der Auswertung beantworten und nützliche Empfehlungen geben zu können, wurde ein theoriebasiertes und partizipatives Vorgehen umgesetzt. Außerdem wurde ein Mixed-Methods-Ansatz gewählt, bei dem qualitative und quantitative Daten aus verschiedenen Quellen miteinander trianguliert wurden.

Mit den folgenden Instrumenten wurden Daten für die Auswertung erhoben:

- Dokumentenanalyse
- 33 Interviews (Mitarbeitende des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Servicestelle Kommunen in der Einen Welt, Regionalkoordinatorinnen und -koordinatoren, Vertreterinnen und Vertreter aus Nord- und Südkommunen)
- Zwei Gruppendiskussionen mit Kommunen
- Online-Fragebogen mit Kommunen (Rücklauf: 46)
- Erhebungsbogen für Mitarbeitende IKKN sowie Regionalkoordinatorinnen und -koordinatoren (Rücklauf: zwölf)

Während bei der Online-Befragung insgesamt 39 SSP1-geförderte Partnerschaftsprojekte einbezogen wurden, beziehen sich die Interviews und Gruppendiskussionen mit Nord- und Südkommunen auf eine kriteriengeleitete Auswahl von neun Projektpartnerschaften.

---

<sup>1</sup> <https://www.unhcr.org/syria-emergency.html>

<sup>2</sup> [https://www.initiative-nahost.de/files/media/downloads/SSP1/2021\\_SSP1\\_Nahost\\_Bekanntmachung\\_20210512.pdf](https://www.initiative-nahost.de/files/media/downloads/SSP1/2021_SSP1_Nahost_Bekanntmachung_20210512.pdf)

## 2. Zentrale Ergebnisse

Es ist IKKN gelungen, mit dem Förderinstrument SSP1 insgesamt 29 Projektpartnerschaften zwischen Nord- und Süd-Kommunen aufzubauen, die ohne die Unterstützung nicht entstanden wären. Zudem wurden sechs bestehende kommunale Partnerschaften zwischen deutschen und türkischen Kommunen intensiviert. Dabei ist vor allem die Modalität der Vollfinanzierung sowie die Unterstützung beim Finden einer passenden Partnerkommune gemeinsam mit einer intrinsischen Motivation der Nord- und Südkommunen ausschlaggebend für das Zustandekommen neuer Projektpartnerschaften. Gerade im ersten Jahr der SSP1-Förderung hat zudem die Öffentlichkeitsarbeit eine große Bedeutung gespielt.

Grundsätzlich gelingt es in den meisten Projektpartnerschaften, gleichberechtigt zu agieren und bei der Entwicklung der Projektidee auf die Bedarfe der Südkommunen einzugehen. Im Falle von Unstimmigkeiten scheint sich jedoch eher die deutsche Kommune durchzusetzen, was auch daran liegt, dass die finanziellen Mittel an die Nordkommune gehen und somit de-facto ein Ungleichgewicht gegeben ist. Zudem sind die Südkommunen aufgrund der Sprachbarriere nur bedingt in die Antragstellung eingebunden.

Herausforderungen für die Projektpartnerschaften gibt es auf verschiedenen Ebenen: Auf der Ebene der Angebote von IKKN wird durch die Kommunen vor allem ein hoher bürokratischer Aufwand und eine lange Dauer der Prozesse, zum Beispiel bei der Antragstellung, bemängelt. Bei der Umsetzung der Projektpartnerschaften selbst werden Herausforderungen unter anderem in der Kommunikation zwischen den Partnerkommunen, durch eingeschränkte zeitliche und personelle Kapazitäten, durch Wechsel oder Rente von Ansprechpartnerinnen und -partnern sowie durch ein ungenügendes Erwartungsmanagement hinsichtlich einer weiteren Finanzierung durch das Schnellstarterpaket 2 (SSP2) genannt. Darüber hinaus sind auch die externen Rahmenbedingungen teils herausfordernd, insbesondere im Kontext der Covid-19-Pandemie.

Die Herausforderungen können durch die Angebote von Engagement Global (zum Beispiel Beratungsangebote, verschiedene Veranstaltungen) sowie durch die Betreuung durch die Regionalkoordinatorinnen und -koordinatoren (zum Beispiel Vermittlung bei kulturellen Missverständnissen, Unterstützung bei organisatorischen Fragen) teilweise abgemildert werden. So werden die Angebote durch die Kommunen als hilfreich für die erfolgreiche Umsetzung der Partnerschaftsprojekte bewertet. Das folgende Zitat verdeutlicht das positive Feedback: *„Superfreundlich, super verständnisvoll. Die machen eine gute Arbeit, und ich bin da durchaus kritisch in dieser Hinsicht!“* (Interview Nordkommune). Weitere Erfolgsfaktoren für die Projektpartnerschaften sind die Finanzierung gegenseitiger Besuchsreisen sowie das Engagement der Nord- und Südkommunen und der Wille der Beteiligten, Schwierigkeiten zu überwinden.

### 3. Schlussfolgerungen

Durch die Projektpartnerschaften konnten die Kommunen Lernerfahrungen gewinnen, persönliche Beziehungen aufbauen, die Kultur der Partnerländer besser verstehen, sich austauschen und Netzwerke knüpfen. Zudem wurden (teilweise aber auch im Kontext von SSP2) konkrete Verbesserungen erreicht, wie der Erhalt notwendiger Sachgüter, eine bessere Logistik bei der Mülleinsammlung und weitere Wirkungen wie eine höhere Sichtbarkeit der Kommunen. Das folgende Zitat steht beispielhaft für die positiven Effekte: *„Durch die Analyse und durch das Sammeln von Informationen haben wir Lecks entdeckt und fehlerhafte Stellen. Wir haben dadurch feststellen können, welche Probleme wir haben und welche Prioritäten die Probleme haben. Alles, was wir selbst verändern und reparieren konnten, das haben wir gemacht.“* (Interview Südkommune). Beide Kommunen profitieren von den Projektpartnerschaften, die Südkommunen berichten jedoch von Veränderungen in mehr Bereichen als die Nordkommunen. Jedoch ist die Fördersumme des SSP1 von maximal 50.000 Euro zu gering für die Erzielung nachhaltiger Wirkungen bei der Stärkung der Aufnahmekommunen Geflüchteter in den Partnerländern.

Darüber hinaus weisen einige Kommunen auf Schwierigkeiten in der Umsetzung der Projekte hin (unter anderem durch die Covid-19-Pandemie). *„Wie am Anfang erwähnt gab es zwei Treffen. Es gab eines in Jordanien und wir waren auch in Deutschland. Es gab auch zu Corona-Zeiten drei Zoom-Meetings. Aber außer den Gesprächen kam nichts zustande.“* (Interview Südkommune). Außerdem sagen einige Südkommunen, dass sie auch zukünftig auf finanzielle wie fachliche Unterstützung durch die Partnerschaftsprojekte, unter anderem bei der Umsetzung der entwickelten Projektideen angewiesen sind.

Hier zeigt sich jedoch ein gewisses Spannungsfeld beim Förderinstrument SSP1: Einerseits sollen mit dem SSP1 formal in sich abgeschlossene Projekte finanziert werden, die auch bei einem sehr erfolgreichen Projektabschluss keinen quasi-automatischen Anspruch auf eine Folgefinanzierung durch SSP2 haben. Andererseits sollen SSP1-Projekte die Basis für langfristige Partnerschaften bilden und werden von vielen Kommunen durchaus als vorbereitende Projekte für ein größeres Vorhaben angesehen (zum Beispiel durch die Erarbeitung von Machbarkeitsstudien, Projektideen, Konzepten). Jedoch ist die Mittelausstattung von IKKN zu gering, um alle vielversprechenden Projektpartnerschaften mit einem SSP2 auszustatten, eine Herausforderung, die sich vor allem durch den unerwartet großen Erfolg der SSP1-Förderung ergibt und zu Enttäuschung gerade bei den Südkommunen führen kann<sup>3</sup>: *„So many of the (...) communities are expecting a QSP2 [=SSP2] to really go through with the planned projects. (...) We try to help them, but they will be disappointed at some point.“* (Interview Regional Koordinatorin). Ein zusätzliches Risiko für die Weiterführung der Projektpartnerschaften sind zudem auch die zeitlichen und personellen Kapazitäten vor allem bei den deutschen Kommunen, die teils zu gering sind, um eine langfristig enge Partnerschaft zu ermöglichen.

Es bleibt festzuhalten, dass durch das Förderinstrument SSP1 die Basis für erfolgreiche Projektpartnerschaften gelegt werden konnte, die jedoch eine weitere Finanzierung zur

---

<sup>3</sup> Zudem hat sich auf Basis eines Rechtsgutachtens herausgestellt, dass bestimmte Kommunalunternehmen nicht mehr förderfähig sind. Dies hat bei einer der befragten Projektpartnerschaften dazu geführt, dass nach einem erfolgreichen SSP1 ein erwünschtes SSP2 nicht mehr förderfähig war.

Umsetzung der entwickelten Projektideen benötigen. Inwieweit nach einer insgesamt bis zu vierjährigen Zusammenarbeit (SSP1 und SSP2) und nach tangiblen konkreten Erfolgen bei der Projektumsetzung langfristige kommunale Partnerschaften entstehen, die auch ohne weitere Förderung durch die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW) bestehen können, wurde im Rahmen dieser Auswertung nicht untersucht.

## 4. Empfehlungen

Im Folgenden wird eine gekürzte Auswahl der Empfehlungen des Berichts gegeben:

- Für zukünftige SSP1-Förderprojekte: Konzepte zur Erhöhung der Nachhaltigkeit und Strategien zum Erwartungsmanagement (vor allem hinsichtlich Anschlussfinanzierungen) konzeptionell noch stärker einplanen, zum Beispiel durch die Etablierung breiterer Ansprechstrukturen in den Kommunen sowie durch anteilig mehr finanzielle Mittel für SSP2
- Für die bestehenden Partnerschaftsprojekte im IKKN: Unterstützung bei der Akquise von Anschlussfinanzierung geben, zum Beispiel für 2022 und 2023 beim BMZ für mehr finanzielle Mittel für SSP2 werben, verstärkt Schulungen zum Fundraising anbieten, Beratung zu Nakopa (Nachhaltige Kommunalentwicklung durch Partnerschaftsprojekte) geben oder entsprechende Kontakte herstellen sowie Hinweise zu anderen Fördermittelgebern zusammenstellen
- Synergien zwischen den Programmen von Engagement Global verstärkt bewerben (zum Beispiel über das Entwicklungspolitische Schulaustauschprogramm (ENSA) des BMZ, der Finanzierung von Koordinationsstellen für kommunale Entwicklungspolitik (KEpol), Nutzung von Fachkräftefonds für kommunale Partnerschaften (FKPW), Beratung durch den Senior Experten Service (SES))
- Vereinfachung der Antragstellung für zukünftige Anträge (zum Beispiel sollte die Anzahl der Überarbeitungsschleifen reduziert und die Reisekostenplanung im Antrag, wo dies möglich ist, weniger detailliert erfragt werden). Insgesamt muss bei den Rückmeldungen zur Antragstellung auf eine Balance zwischen inhaltlicher Qualität einerseits und zeitlichem Aufwand andererseits geachtet werden, die zur Fördersumme von maximal 50.000 Euro passt.
- Ziele und Maßnahmen der SSP1-Projekte sollten eine realistische Projektplanung mit Quick Wins beinhalten (also Projekte mit tangiblen Resultaten für die Südkommunen, neben der gleichzeitigen Entwicklung weiterführender Projektideen)
- Mehr proaktive Unterstützung bei der Projektdurchführung durch das IKKN-Team (zum Beispiel aktiver bei den deutschen Kommunen nachfassen und sich nach dem aktuellen Stand erkundigen, wo inhaltlich sinnvoll und unter Beachtung der finanziellen Mittel bei den Nordkommunen für die Durchführung von SSP2 werben)
- Vereinfachung bei der Erstellung und Prüfung der Verwendungsnachweise (zum Beispiel Stichproben bei der vertieften Prüfung)
- Schnellere Reaktionen, gerade im Krisenkontext (insbesondere bei Anträgen und Änderungsanträgen)
- Überall wo möglich den bürokratischen Aufwand mindern, im Rahmen der rechtlichen Möglichkeiten (zum Beispiel Grenzwerte für Direktvergabe beachten und nutzen, siehe darüber hinaus auch Empfehlungen zur Antrags- sowie Verwendungsnachweis-Erstellung)
- Für eine Förderung der Gleichberechtigung zwischen den Kommunen: Matching-Reisen und Matching-Konferenzen mit mehreren Süd- und Nordkommunen, Bewerbung englischsprachiger Antragsprozesse, wo möglich. Konzept der Regionalkoordinatorinnen und -koordinatoren hat sich bewährt und sollte auch für zukünftige Schnellstarterpakete beibehalten werden

- Angebote zu Veranstaltungen und Workshops thematisch ausweiten und für weitere Zielgruppen öffnen, Online-Veranstaltungen teilweise auch nach der Covid-19-Pandemie beibehalten
- Das interne Wissensmanagement und die Übergaben beim Wechsel von Mitarbeitenden im IKKN verbessern.



## **Impressum**

Herausgeberin:

**ENGAGEMENT GLOBAL gGmbH**  
**Service für Entwicklungsinitiativen**  
Friedrich-Ebert-Allee 40  
53113 Bonn  
Telefon +49 228 20 717-0  
info@engagement-global.de  
www.engagement-global.de

---

Im Auftrag des



Bundesministerium für  
wirtschaftliche Zusammenarbeit  
und Entwicklung