

# Strategieentwicklung zur drastischen Verbesserung der Effektivität

## Herausforderung

Im Jahr 2007 gründete Chantal Carr Hope Arising, eine gemeinnützige Organisation, die sich der Bereitstellung von sauberem Wasser für Dorfbewohner:innen in Äthiopien widmet. Einige Jahre nach der Gründung von Hope Arising lernte Carr die Arbeit des Forever Young Institutes kennen. Diese Organisation hilft gemeinnützigen Gruppen, die Arbinger-Prinzipien und -Tools anzuwenden, um ihre Entwicklung, strategische Planung und Umsetzung, Nachweispflichten und Gesamtergebnisse zu verbessern.

Darüber lernte Carr ein für Organisationen wie Hope Arising entscheidendes Tool von Arbinger kennen: Sie müssen zuerst die Bedürfnisse derer verstehen, die sie unterstützen wollen, dann ihre Bemühungen auf diese Bedürfnisse abstimmen und schließlich ihre Auswirkung messen, um sicherzustellen, dass ihre Bemühungen tatsächlich die Bedürfnisse der Zielgruppen erfüllen.

Hope Arising war sich sicher, dass sie die Bedürfnisse der äthiopischen Dorfbewohner:innen verstanden, nämlich Zugang zu sauberem Wasser zu haben. Also arbeitete die Organisation fleißig daran, ihre Möglichkeiten zu verbessern, den Dorfbewohner:innen immer mehr sauberes Wasser zu liefern. Nachdem sie jedoch das Arbinger Tool verinnerlicht hatten, erkannte Carr, dass sie nie darüber nachgedacht hatten, wie sie die Auswirkung ihrer Arbeit messen könnten. Während Hope Arising einzelne Anekdoten darüber gesammelt hatte, wie sehr ihre Bemühungen geschätzt wurden, war Carr nun mit der

ernüchternden Erkenntnis konfrontiert, dass sie nicht wirklich wussten, ob sie die Bedürfnisse der äthiopischen Bevölkerung erfüllten.

Mit dieser Erkenntnis begann das Team von Hope Arising, systematisch auszuwerten, was vor Ort geschah – und sie entdeckten erhebliche Probleme. Sie erfuhren, dass die mitgebrachten Eimer, mit denen die Dorfbewohner:innen sauberes Wasser von den Lastwagen von Hope Arising holten, oft verunreinigt waren. Sie kehrten also mit verunreinigtem Wasser zu ihren Familien zurück. Darüber hinaus stahlen örtliche Kriminelle oft das Wasser der Dorfbewohner:innen, um es für ihr eigenes Vieh zu verwenden. So lieferte Hope Arising zwar reichlich sauberes Wasser an Dörfer im ländlichen Äthiopien, aber die Dorfbewohner:innen selbst bekamen kein sauberes Wasser. Hope Arising erkannte nun, dass sie ihren Erfolg bislang nur an ihrer eigenen Leistung messen konnte – an der Menge sauberen Wassers, das sie an die Dörfer lieferten. Dies sagte aber nichts darüber aus, ob sie mit ihrer Mission, den äthiopischen Dorfbewohner:innen sauberes Wasser zum Trinken zu verschaffen, wirklich erfolgreich war.

## Lösung

So deprimierend dieser Befund auch gewesen sein mag, so sehr hat er das Team von Hope Arising Team ermutigt. Denn es hatte nun ein Werkzeug, das ihm helfen konnte, seine Mission besser zu erfüllen. Mit Hilfe des Arbinger Tools begann Hope Arising nach einer Möglichkeit zu suchen, die Auswirkungen ihres gelieferten Wassers zu messen. „Angesichts dessen, was wir jetzt wissen“, fragte ein Teammitglied, „welche Art von Messgröße würde uns unsere Auswirkungen zeigen und nicht nur unseren Output?“

Daraufhin stellte ein anderes Teammitglied eine sehr interessante Frage: „Welche Ergebnisse wünschen sich die Menschen? Was erhoffen sie sich von sauberem Wasser?“ Sie

fügte hinzu: „Wenn wir Antworten auf diese Art von Fragen hätten, könnten wir vielleicht herausfinden, was wir messen sollten.“

Mit diesen Fragen im Hinterkopf begann das Team, mit Dorfbewohner:innen in der ganzen Region zu sprechen. In jeder Hütte hörten sie dasselbe: „Wir brauchen sauberes Wasser, damit unsere Kinder zur Schule gehen können. Wenn unsere Kinder durch schmutziges Wasser krank werden, verpassen sie die Schule. Und wenn die Kinder nicht zur Schule gehen können, werden die reisenden Lehrer:innen nicht bezahlt. Also ziehen sie weiter in andere Dörfer. Aber wenn unsere Kinder keine Schulbildung bekommen, werden sie dieser Armut nie entkommen.“

## Ergebnisse

Dies war für das Team von Hope Arising eine zweifache Erkenntnis. Erstens hatten sie einen Weg gefunden, ihre Auswirkung zu messen: die Anzahl der Tage, an denen Kinder in der Schule sind. Diese Daten würden Ihnen zeigen, ob sie das bewirken, was für die Empfänger:innen ihrer Unterstützung am wichtigsten ist. Und diese Daten konnten sie ohne Probleme von den lokalen Behörden bekommen. Die zweite Erkenntnis war: Sie waren nicht wirklich in der Wasserversorgung tätig, sondern sie unterstützten Kinder dabei, regelmäßig in die Schule zu gehen. Diese Erkenntnis brachte sie dazu, über alle möglichen Wege nachzudenken, wie über die Bereitstellung von sauberem Wasser hinaus helfen könnten.

*Die Arbinger-Tools haben die perfekte Lösung geboten, um unsere Mission auf Kurs zu halten und professionelle Fähigkeiten einzubringen, während das menschliche Element unserer Mission erhalten blieb. Die Umsetzung der Arbinger-Prinzipien hat unsere gesamte Kultur geprägt. Diese Kultur hat es uns ermöglicht, in unserem Konzept flexibel zu sein. Wir haben gelernt, dass man das tut, was die Menschen brauchen, und nicht das, was man als Ideal im Kopf hat.*

*Chantal Carr – Mitbegründerin und Vorstandsmitglied*