



# Jahresbericht 2018

*sahee*

sustainability for agriculture, health, education and environment



*Goldgelbe Weiden im winterlichen emaswati Hochland*

# Einleitung

«Die Stiftung sahee bezweckt, Beiträge zu leisten erstens für eine nachhaltige Verbesserung der Lebensumstände von bedürftigen Menschen in benachteiligten Regionen der Welt und zweitens zum Schutz der natürlichen Umwelt. Es sollen nachhaltige Projekte und Organisationen insbesondere in den Bereichen a) ländliche Entwicklung, b) Umweltschutz und c) Gesundheit und Ausbildung von Kindern und Jugendlichen unterstützt werden.» (Stiftungsurkunde sahee)

Die Seele jeder Stiftung ist ihr Stiftungszweck. Ihr Tun wird darauf ausgerichtet und soll jene Wirkung entfalten, welche ihr Dasein berechtigt. Aufgrund der Stiftungsgrösse und den persönlichen Verbindungen der Gründerfamilie zu den beiden Ländern Peru und Eswatini<sup>1</sup> wurde die Tätigkeit der Stiftung sahee auf diese beiden Länder ausgerichtet.

Francisca Alther hatte zeitlebens einen starken Bezug zu Peru, lebten doch ihre Grosseltern und ein grosser Teil der Verwandtschaft dort. Ab den späten 1980er Jahren besuchte sie Peru immer häufiger und konnte sich aufgrund ihrer Ausbildung in frühkindlicher Förderung nach Montessori schon bald in einer damals soeben gegründeten Kinderkrippe in Limas Armenquartier Tablada de Lurín einbringen. Diese Institution wird noch heute durch sahee unterstützt. In den vielen Jahren ihrer Freiwilligenarbeit in Peru lernte Francisca Alther die Lebensumstände benachteiligter Menschen und andere Sozialprojekte kennen, lange bevor der Gedanke zur Gründung der Stiftung geboren wurde.

Cyril Alther konnte als Volontär und angehender Ethnologe in den frühen 1990er Jahren einen einjährigen Einsatz in einer landwirtschaftlichen Nichtregierungsorganisation (NRO) in Eswatini leisten und daneben die Arbeit verschiedener Organisationen im Rahmen seiner Lizentiatsforschung untersuchen. Eine dieser Organisationen, ACAT, wird gegenwärtig von sahee unterstützt.

Ein gutes Netzwerk vor Ort sowie kulturelles Wissen ist wichtig, weil die Erfüllung des Stiftungszwecks in hohem Masse von den Partnerorganisationen und ihren Projektstrategien abhängig ist. Letztendlich sind sie es, welche die von sahee geförderten Projekte planen und umsetzen. Sie sind das Verbindungsglied zwischen der Stiftung und den Begünstigten.

Um Erkenntnisse bezüglich der Wirkung und Nachhaltigkeit unserer Projekte zu gewinnen, hat sahee im Jahr 2018 eine Studie über die abgeschlossenen Projekte in Peru vorbereitet (Durchführung 2019), die deren Wirkung feststellen soll. Zusätzlich wurden die Antragsformulare sowie die Monitoring- und Evaluationsinstrumente stärker auf Wirkungsziele ausgerichtet. Des Weiteren hat sahee 2018 einen Fonds für Organisationsentwicklung von Partnerorganisationen eingerichtet, welcher es unseren Partnern ermöglicht, die Kapazitäten ihrer Organisation gezielt zu stärken. All diese Massnahmen sollen dazu führen, die Wirksamkeit unserer Stiftungstätigkeit zu erhöhen, Feedbacks zu unserer Förderstrategie und Projektadministration zu bekommen und gemeinsam mit unseren Partnern zu lernen. In diesem Sinne wollen wir in diesem Jahresbericht unser Augenmerk nicht auf die Projekte selbst, sondern auf die Zusammenarbeit mit unseren Partnerorganisationen legen.

Im ersten Teil dieses Berichts stellen wir eine Umfrage vor, welche wir bei diesen Partnern zum sogenannten Logframe durchführten. Der Logframe ist ein weit verbreitetes Projektmanagementinstrument, welches hilft, die Wirkungslogik eines Projektes darzustellen und sich an Indikatoren zu messen. sahee verlangt von allen Partnern bei der Antragsstellung einen Logframe als Referenz für die Begleitung der Projekte. Die Erarbeitung eines Logframes ist anspruchsvoll, bedarf konzeptionellen Denkens, Zeit, Teamarbeit und fundierten Wissens über das geplante Projekt. Deshalb haben wir unsere Partner nach ihrer Meinung und Erfahrung in dessen Erarbeitung und Anwendung gefragt.

Im zweiten Teil stellen wir die Partnerorganisation IMERSE in Eswatini vor, welche vom Fonds für Organisationsentwicklung profitierte. IMERSE ist eine NRO, welche sich im Bereich mentale Gesundheit engagiert und Opfer ihres eigenen Erfolges wurde. Der zusätzliche finanzielle Beitrag an die Organisationsentwicklung soll IMERSE helfen, Kapazitäten aufzubauen, um wachsen und effektiv arbeiten zu können.

Im dritten Teil werden die Tätigkeiten der Stiftung sahee im Berichtsjahr in Zahlen dargestellt.

<sup>1</sup> Swaziland wurde zum 50. Jahrestag der Unabhängigkeit im März 2018 von König Mswati III in Eswatini umbenannt.

# TEIL I

## Partnerschaftliches Lernen: der Logframe-Ansatz

Seit der Retraite von *sahee* Anfang 2017 haben sich die Geschäftsstelle und der Stiftungsrat verstärkt mit dem Thema «Wirkung» auseinandergesetzt. Fördern wir Projekte, welche im Sinne der Stiftungsziele wirken? Sind unsere internen Prozesse wirkungsorientiert ausgerichtet? Seit einigen Jahren fordert *sahee* von seinen Partnern für jeden Projektantrag einen Logframe: Bei diesem Projektmanagementinstrument handelt es sich um ein logisches Modell, welches die Ursache-Wirkungs-Beziehungen eines Projekts erklärt. Der Logframe ist weit verbreitet, doch wer schon einmal einen solchen erarbeitet hat, weiss, dass es eine anspruchsvolle Arbeit ist. Bei der Überprüfung von Logframes in Projektanträgen und im Austausch mit

unseren bestehenden Partnern ist uns aufgefallen, dass der Aspekt der Wirkung (outcome und impact/goal) im Vergleich zu den Aktivitäten und direkten Resultaten (outputs) eines Projekts oft vernachlässigt wird. Die Abgrenzung zwischen den verschiedenen Ebenen beziehungsweise Begriffen innerhalb des Logframes fällt schwer, zudem sind Wirkungsindikatoren für Projekte nicht immer leicht zu finden und zu erheben, so dass sich die Partner tendenziell auf die Erreichung von Aktivitäten und direkten Resultaten konzentrieren. Einen guten Überblick über die verschiedenen Ebenen und wie diese zusammenspielen bietet die folgende Abbildung.



Abbildung 1: Die Wirkungslogik;  
Quelle: PHINEO, [www.wirkung-lernen.de](http://www.wirkung-lernen.de)

	Projekt- beschreibung	Indikatoren	Überprüfungs- variablen (Aus- gangs- vs. Zielwert)	Annahmen/ externe Faktoren
Impact/Goal (Übergeordnetes Ziel/Wirkung)				
Outcomes (Auswirkungen)				
Outputs (Leistungen)				
Aktivitäten				

Tabelle 1: Logframe, eigene Darstellung

Der Logframe baut auf dieser Logik auf und fügt die Komponente der Messbarkeit (Indikatoren und Quellen für Nachweis) sowie Annahmen hinzu, welche für die Ursache-Wirkungs-Beziehungen relevant sind. Die Aktivitäten, also das, was mit den Inputs gemacht wird, fällt in der Wirkungslogik (Abbildung 1, Punkt 1) unter Leistungen.

Der Herausforderung des Logframes bewusst, wollte sahee genauer wissen, ob dieser ein geeignetes Instrument ist, um mit den Projektpartnern ein gemeinsames Verständnis der Wirkungslogik aufzubauen und wirkungsorientiert zusammenzuarbeiten. Hierfür haben wir bei unseren Partnern eine kurze schriftliche Umfrage gemacht, welche 14 (von 18) aktuellen Partnern beantwortet haben (sieben aus Peru und sieben aus Eswatini). Folgende Fragen haben wir gestellt:

1. Was kommt euch als Erstes in den Sinn, wenn ihr «Logframe» hört?
2. Verlangt jeder Geldgeber ein Logframe?
3. Benutzt ihr alternative Instrumente und wenn ja, welche?
4. Wie nützlich ist nach eurer Erfahrung ein Logframe für:
  - a. Fundraising
  - b. Projektplanung
  - c. Budgetierung
  - d. Monitoring
  - e. Evaluation
  - f. Anderes
5. Was ist positiv, was ist negativ, was vermisst ihr beim Logframe?
6. Ist die Erarbeitung eines Logframes primär Pflichtübung oder nutzt ihr ihn aktiv im Projektmanagement?

Folgende Rückmeldungen, in aggregierter Form, haben wir bekommen:

**Wie denken unsere Partner über den Logframe?  
Was ist positiv, was ist negativ?**

*«Para los latinos que nos gusta ser muy ampulosos en el discurso, nos cuesta concretizar y resumir nuestra propuesta y lo que queremos lograr en un cuadro. El Marco Lógico nos ayuda sobre todo a ser concretos.»*

*«El Marco Lógico muestra los objetivos por alcanzar, sin embargo, esta herramienta no es dinámica porque no permite cambios ni es una herramienta de seguimiento permanente a los proyectos. El marco lógico debe ser una herramienta trabajada al lado de otro instrumento de seguimiento que permita observar avances y/o modificaciones, a nivel de actividades y resultados, el instrumento como el sistema de monitoreo y evaluación de proyectos. Este instrumento proporciona avances en un periodo de tiempo para reconocer el estado del proyecto y la necesidad de cambios en su ejecución para consolidar la sostenibilidad del mismo.»*

Der Logframe wird von allen Partnern als nützlich Planungsinstrument angesehen, um Ideen zu ordnen und zu bündeln, Ziele zu definieren und über die Überprüfbarkeit/Messbarkeit nachzudenken. In der Durchführungsphase wird der Logframe mehrheitlich als sinnvolles Instrument gesehen, um zu schauen, ob das Projekt «on track» ist. Auch für die Evaluation, für die Diskussion von Erfolgen und Misserfolgen sowie für die Berichterstattung ist er gemäss einer Mehrheit unserer Partner hilfreich. Projektergebnisse seien jedoch nicht immer messbar und auch nicht immer



*Nicht alle Projekte sind ganz leicht zu erreichen. Barrios, Piura, Peru*

vorhersehbar, so die Anmerkung eines Partners. Die Hälfte der Partner sieht im Logframe ein enges Raster, welches einerseits anregt, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren, jedoch auch die Kreativität und dynamische Prozesse einschränkt.

*«A useful but tedious tool – the Logframe forces you to sharpen your thinking and planning but I do not look forward to writing them out. It forces you to reduce your project/idea to a few words and a predetermined structure which can help focus and logic but can also stifle creativity and free thinking...»*

*«It can be difficult to establish exactly the donors' requirements and misunderstandings may occur. Some targets etc. can be difficult to meet if they are incorrectly stated or the necessity of them is misunderstood and the value of doing this is lost. If you do not understand a Logframe well they are complicated and if they are not constructed clearly, they may not be useful.»*

Fünf Partner verbinden den Logframe mit Verunsicherung, ob man alles richtig gemacht und die Begriffe «Activities», «Outputs», «Outcome» und «Goals» korrekt verstanden und angewendet habe. Die Begrifflichkeit unter den Geldgebern sei zudem nicht immer kohärent, was das Risiko für Verwirrung und Missverständnisse erhöhe. In einem Fall (siehe zwei

nachfolgende Zitate) wird der Logframe als Kraftakt bezeichnet, welcher zwar nötig sei, jedoch auch entsprechende Fähigkeiten voraussetze.

*«It is difficult to use, and requires much energy in the beginning of the project and throughout the life of the project and it is a long way of writing a proposal where you have to gather a lot of information. Once you miss the piece of the puzzle, you are doomed and you need skills.»*

*«Using a Logframe is like gathering ingredients to cook a stew, once you miss one ingredient the stew would not taste the way it is expected to taste.»*

Obwohl an der Erarbeitung des Logframes möglichst viele Projektbeteiligte involviert sein sollten, erwähnt ein Partner, dass nicht jeder die Fähigkeiten habe, bei diesem Prozess mitzudenken. Ein Partner bezeichnet den Logframe-Ansatz als tendenziell realitätsfremd und zu optimistisch. In eine ähnliche Richtung geht die Aussage, dass er häufig zu allgemein formuliert und «ohne Zähne» sei. Ebenfalls wird von einem Partner kritisiert, dass (aus Evaluationen resultierende) Anpassungen im Logframe nicht sichtbar gemacht werden könnten.

Die quantitative Bewertung widerspiegelt, dass der Logframe primär als Planungsinstrument (Durch-

schnitt 4.9 von 5 Punkten), jedoch auch als Referenz für Monitoring und Evaluation (Durchschnitt 4.6 von 5 Punkten) und in etwas geringerer Masse als Hilfsmittel für Fundraising und Budgetierung (Durchschnitt 3.9 von 5 Punkten) genutzt und geschätzt wird.

### **Logframe: Nur dem Geldgeber zuliebe oder sinnvolles Instrument in der Projektarbeit? Gibt es Alternativen?**

Für drei Partner ist die Erarbeitung eines Logframes eine Pflichtübung, welche sie ohne den Geldgeber nicht machen würden, alle anderen würden ihn so oder so für interne Zwecke erstellen.

Nicht alle Geldgeber verlangen einen Logframe. Dies hängt primär von der Grösse des Projekts ab. Bei kleineren finanziellen Beiträgen genügt gemäss unseren Partnern ein detailliertes Budget. Bei vier Projektpartnern gibt der Geldgeber alternative Instrumente vor, wie etwa (vom Geldgeber definierte) Erfolgsindikatoren auf Output-Ebene, Antrags-, Monitoring-, Evaluations- und Berichtvorlagen, einen detaillierten Projektbeschrieb mit Zielen und Zielwerten oder einen sauber geführten Jahresabschlussbericht mit Buchungsjournal aller Projektausgaben.

Interessanterweise werden ergänzende Instrumente, welche zum Logframe-Ansatz gehören, wie der Problem- und Zielbaum, nur von zwei Partnern aus Peru erwähnt. Der Problembaum hilft, Probleme sowie Ursache-Wirkungs-Beziehungen zu identifizieren. In einem zweiten Schritt werden Lösungen für die Probleme gesucht und in einem Zielbaum als positive Situationen abgebildet. Der Mehrwert dieser ergänzenden Instrumente ist, dass sie auf partizipative Art (z.B. Brainstorming im Team) helfen, die Realitäten zu erfassen und die Basis für den Logframe zu legen. Die Ausarbeitung des Logframes hingegen wurde von unseren Partnern als wenig partizipativ eingestuft, da nicht alle Mitarbeiter die nötigen konzeptionellen Fähigkeiten mitbringen. Ein Partner aus Eswatini hat die fehlende Kreativität und Partizipation in der Projektentwicklung mit Hilfe des «Ketso Kit» ([www.ketso.com](http://www.ketso.com)) gelöst.

### **Was wir daraus lernen**

Der Logframe-Ansatz wurde 1969 von der Behörde der Vereinigten Staaten für internationale Entwicklung (USAID) entwickelt und ist, wie auch die Umfrage zeigt, weit verbreitet. Es ist zu bedenken, dass der zeitliche Ursprung und der kulturelle Hintergrund



*Das Team von Swaziland Homeopathy Project (Partner von sahee seit 2009) bei der Erarbeitung eines Fünfjahresplans und Logframes für die verschiedenen Programmkomponenten. Einem guten Team scheint selbst ein Logframe nicht die gute Laune zu verderben.*



*sahee-Projektverantwortlicher Stanley Ndzinisa mit seiner Frau Vuyiswa und dem noch lebenden Suppenhuhn*

des Logframes Einfluss auf Verständnis, Akzeptanz und Anwendung haben können. Insbesondere in einer Kultur wie in Eswatini, in welcher Informationen primär mündlich ausgetauscht werden und umschweifende Beschreibungen anstatt auf das Wesentliche beschränkte Informationen vorherrschen, ist es naheliegend, dass ein Informationsraster wie der Logframe ein Fremdkörper ist. Der Grundtenor bei unseren Partnern in Eswatini und Peru ist jedoch grundsätzlich positiv. Eine grosse Mehrheit findet den Logframe nützlich und wendet ihn im Projektmanagement an. Bemerkungen wie «der Logframe ist kein partizipatives Instrument» oder «nicht jeder ist fähig, bei der Erarbeitung des Logframes mitzureden» sowie die seltene Nutzung ergänzender partizipativer Instrumente weisen aber darauf hin, dass der Logframe tendenziell isoliert und auf Management-Ebene ausgearbeitet wird.

Was wir daraus lernen können, ist, zusammen mit unseren Partnern nicht nur den eingereichten Logframe, sondern im Vorfeld den Entstehungsprozess zu diskutieren, um die Partizipation und Kommunikation zwischen den beteiligten Akteuren zu fördern. Bei der Projektumsetzung wiederum geben Rückmeldungen wie «Starrheit» und «fehlende Visualisierungsmöglichkeit von Anpassungen» Anlass, die Wechselwirkung zwischen Logframe und Monitoring/Evaluation genauer anzuschauen. Bei unseren nächsten Besuchen in Peru und Eswatini werden wir die Ergebnisse der Umfrage mit unseren Projektpartnern teilen und diskutieren, wie wir den Logframe und ergänzende Instrumente in ihrem Sinne wirkungsorientiert einsetzen können.

## TEIL II

# Stärkung unserer Partner: Organisationsförderung

Vertrauenswürdige, motivierte und qualifizierte Mitarbeitende sowie die nötige Infrastruktur, um die Projekte kompetent und effizient durchführen zu können, sind die Basis für nachhaltige Resultate. *sahee* hat seit jeher Personal-, Infrastruktur- und Personalkosten als wichtige Bestandteile eines Projektes mitfinanziert. In den über zehn Jahren Zusammenarbeit, insbesondere mit kleineren NROs, ist es mehrere Male vorgekommen, dass Organisationen vor wichtigen strukturellen Entwicklungsschritten standen, diese jedoch nicht finanzieren konnten. Um Partnerorganisationen in solchen Situationen gezielt helfen zu können, hat *sahee* 2018 einen Fonds für Organisationsförderung ins Leben gerufen. Die Geschäftsleitung ist befugt, bis zu einem Betrag von CHF 3000 ohne Rücksprache mit dem Stiftungsrat unmittelbar auf eine Notsituation zu reagieren und die Partner beim Kompetenz- und Strukturaufbau zu unterstützen.

Die kleine NRO International Mental Health Resource Services (IMERSE) in Eswatini ist eine von vier Organisationen, welche über diesen Fonds im Jahr 2018 unterstützt wurde und nachfolgend vorgestellt werden soll.

### IMERSE

Suizid wird in Eswatini zunehmend als gesellschaftliches Problem erkannt; regelmässig wird in den Medien über Suizidfälle berichtet. Ungefähr 90% der weltweiten Suizidfälle sind auf psychische Störungen zurückzuführen. Da die Berichterstattung über Suizide in Eswatini unvollständig ist, ist es entsprechend schwierig, eine Suizidrate zu nennen. Einzelberichte und informelle Quellen deuten auf eine sehr hohe Suizidrate hin. Schlüsselinformanten im emaswati Gesundheitswesen berichten, dass psychische Störungen mit starken Vorurteilen und Stigmata verbunden sind. Entsprechend versuchen psychisch Kranke eine Behandlung zu vermeiden, bis ihr Leiden ausser Kontrolle gerät. Gemäss WHO sind psychische Störungen

die häufigste Ursache für die Arbeitsunfähigkeit von jungen Menschen. Mehrheitlich beginnt eine psychische Erkrankung vor dem 25. Lebensjahr, was eine Förderung der psychischen Gesundheit sowie eine Sensibilisierung bezüglich psychischer Störungen gerade im jugendlichen Alter sinnvoll macht.

Das Thema mentale Gesundheit wird in Eswatini vernachlässigt. Es gibt nur gerade einen Psychiater in Eswatini (auf 1,2 Mio. Einwohner) und nur wenig ausgebildetes Pflegepersonal. Seit 2013 nimmt sich IMERSE als einzige NRO in Eswatini dieses Themas an. Das Ziel ist, interessierte Jugendliche an ausgewählten Schulen zu sogenannten Peer Educators auszubilden und die Lehrer und Lehrerinnen über psychische Probleme, welche bis zum Suizid führen können, aufzuklären. Die Peer Educators bilden an ihren Schulen «Mental Health Clubs», welche Themen zur mentalen Gesundheit diskutieren und Mitschülerinnen und -schüler mit psychischen Problemen unterstützen. Lehrer(innen) und Peer Educators können Schüler(innen) mit psychischen Problemen an IMERSE weiterleiten, wo sie unentgeltlich beraten werden. IMERSE wiederum überweist Patient(inn)en, wenn nötig, weiter an die Psychiatrische Klinik.

IMERSE bildete zum Zeitpunkt der Gründung einen Verbund von zehn jungen, gut ausgebildeten Freiwilligen, vor allem Psychologiestudent(inn)en, sowie einem erfahrenen und kompetenten vierköpfigen Vorstand aus dem Gesundheitsbereich. Ihre Aktivitäten während der ersten Projektphase basierten voll und ganz auf freiwilliger Arbeit und IMERSE agierte als Netzwerk ohne Infrastruktur. *sahee* unterstützte die junge NRO während einem einjährigen Pilotprojekt von 2014 bis 2015 mit CHF 10000. Das grosse Engagement und die Kompetenzen des Teams sowie der Peer Educators waren beeindruckend, ebenso die Nachfrage bei den Jugendlichen sowie das Interesse der Polizei (Gewaltprävention), der Psychiatrischen Klinik in Manzini und der Medien, mit IMERSE zusammenzuarbeiten. So wurde das Projekt für drei weitere



Aus eigener Initiative organisieren die Peer Educators jeweils vor einem neuen Schulsemester ein Peer-Educator-Treffen, um aktuelle Themen zu diskutieren, wie zum Beispiel: Wie gehe ich mit Niederlagen (schlechten Noten) um? Wie schaffe ich ein gutes Lernumfeld zuhause? Wie setze ich Prioritäten? Ausserdem organisiert IMERSE einmal im Jahr Workshops, um Peer Educators auszubilden.



Kunsttherapie ist seit Beginn Teil der Strategie von IMERSE bei Jugendlichen mit psychischen Problemen, um «Knöpfe zu lösen». Rechts: Informations- und Kunsttherapiestand an der Swaziland International Trade Fair.

Jahre von *sahee* finanziert (CHF 17 500 pro Jahr). Die Bedingung war jedoch, dass IMERSE während dieser zweiten Phase weitere Geldgeber findet, um die Organisation breiter abzustützen und nachhaltige Strukturen aufzubauen.

Für die zweite Projektphase setzte sich IMERSE aus neun Vorstandsmitgliedern (bewusste Erweiterung der Kompetenzen), einem zu 100% angestellten Projektleiter (vorher ebenfalls Freiwilliger) und acht Freiwilligen zusammen. Weiterhin stand die Ausbildung von Lehrer(inne)n, Schülerinnen und Schülern und den freiwilligen Mitarbeiter(inne)n von IMERSE im Zentrum. Zusätzlich wurden die Medien (Eswatini TV, Radioprogramme, Experteninterviews in Zeitungen) und Informationsstände an Messen oder Festlichkeiten genutzt, um ein breiteres Publikum zu erreichen. Im Verlaufe der zweiten Phase hat IMERSE das Angebot an persönlicher Beratung ausgebaut und sich in ein Zwei-Zimmer-Büro eingemietet, um entsprechende Räumlichkeiten anbieten zu können.

Die Erweiterung der Dienstleistungen und Aktivitäten war möglich dank Partnerschaften mit zwei Universitäten (freiwillige Mitarbeit von Psychologiestudent(inn)en) und Peace Corps (temporäre freiwillige Mitarbeitende), der Kooperation mit anderen NROs sowie kleineren finanziellen oder materiellen Beiträ-

gen für spezifische Aktivitäten durch lokale Firmen und die US-Botschaft. Dennoch wurde während unseren Besuchen der letzten zwei Jahre klar, dass der Erfolg von IMERSE angesichts steigender Nachfrage in Schulen und Medien den Projektleiter und die Organisation an ihre Grenzen stossen liess. Hinzu kam, dass ein Vorstandsmitglied, welches für die Buchhaltung von IMERSE zuständig war, die Arbeitsstelle wechselte und sein Ehrenamt bei IMERSE per Ende 2017 aufgeben musste. Obwohl seine Nachfolge geregelt war, verpasste er es, das neue Vorstandsmitglied einzuarbeiten und alle Informationen weiterzugeben. Die Konsequenz war ein administratives Chaos, welches zusätzliche Arbeit für den Projektleiter und den Vorstand bedeutete. IMERSE nahm diese schwierige Situation zum Anlass, sich grundsätzliche Gedanken über ihre Organisationsstruktur, ihre Vision und Mission zu machen. Über den Organisationsentwicklungsfonds konnte *sahee* eine mehrtägige Retraite für das gesamte Team und den Vorstand finanzieren. Aus der Retraite gingen Strategiepapiere für die Organisationsentwicklung von IMERSE und insbesondere auch für das Fundraising hervor. Das Fundament für die Weiterentwicklung der Organisation ist damit gelegt. Die Frage bleibt jedoch, ob IMERSE die Zusatzbelastung durch Reorganisation der Finanzadministration, Ausarbeitung der Strategiepapiere und Fundraising bewältigen kann.



*Krippenausflug in den Parque de las Leyendas: Platz, um sich auszutoben. Anitalu, Peru*

## TEIL III

# Tätigkeiten von *sahee* im Berichtsjahr

Im Jahr 2018 führte *sahee* die Strategie weiter, weniger Projekte zu unterstützen und dafür die Intensität und Qualität des Austausches mit den Projektpartnern zu erhöhen. Es konnten rund CHF 500 000 Förderleistungen ausbezahlt werden. Die bereits im Jahr 2017 eingeleitete Umstrukturierung der Geschäftsstelle in zwei 50%-Stellen führte 2018 zu einer klaren Aufgabentrennung zwischen der Projektleitung in Peru und jener in Eswatini. Die Entlastung des Geschäftsführers

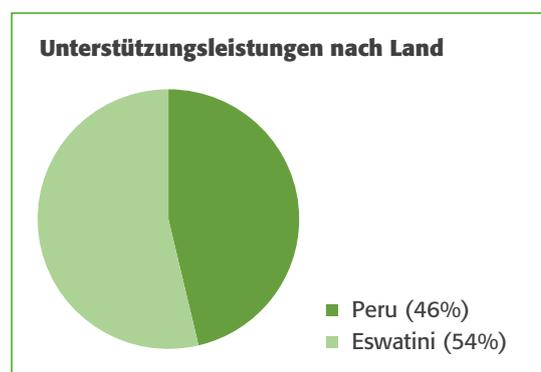
schuf Freiräume, um eine Studie über die Wirkung der bisherigen Stiftungsarbeit in die Wege zu leiten. Auf den Projektreisen wurden die länderspezifischen Entwicklungspläne Perus und Eswatinis im Rahmen der Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen diskutiert. *sahee* will Projekte, welche mehrere ihrer Hauptaufgabengebiete abdecken, bewusster fördern.

## Überblick über die Leistungen

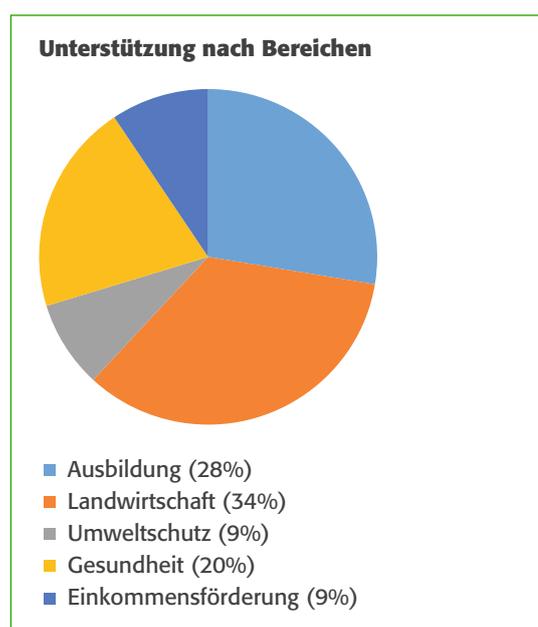
Die hier verwendeten Zahlen entstammen der Geldflussrechnung, entsprechen also den effektiv geflossenen Geldbeträgen. Insgesamt wurden CHF 502 745 (im Vorjahr: 504 842) an Partnerorganisationen überwiesen.

Von den Leistungen kamen CHF 230 958 (220 249) Projekten in Peru zugute und CHF 267 927 (284 592) solchen in Eswatini.

Per 31. Dezember 2018 hat die Stiftung *sahee* seit ihrer Gründung im Jahr 2006 Unterstützungsleistungen von CHF 5 166 331 an Partnerorganisationen in den beiden Ländern ausgerichtet. Die per Jahresende bereits versprochenen Unterstützungsleistungen für die kommenden Jahre betragen CHF 924 231, was im



Somit erhielten Projekte bzw. Partnerorganisationen in Eswatini im Jahr 2018 etwas mehr Beiträge als jene in Peru. In Eswatini arbeitete *sahee* mit acht und in Peru mit dreizehn lokalen Organisationen zusammen.



Vergleich zum Vorjahr einer Erhöhung um ca. einen Drittel entspricht.

Ein Blick auf die Themengebiete zeigt, dass die Stiftung im Berichtsjahr 91% der Unterstützungsleistungen in ihren vier Hauptaufgabengebieten – Ausbildung, Landwirtschaft, Umweltschutz und Gesundheit – eingesetzt hat. Kein Projekt kann jedoch

isoliert einem Bereich zugeordnet werden, so dass die Grafik einzig die Schwerpunkte der Projekte widerspiegelt. Themenübergreifende Projekte werden aufgrund ihres ganzheitlicheren Ansatzes von *sahee* bevorzugt behandelt. Der Anteil von Umweltprojekten ist gering, weil solche aufgrund fehlender Projektanträge in diesem Bereich zurzeit nicht stärker gefördert werden können.



Nistkörbe für emaswatinische Hennen (ACAT)

## Geschäftsstelle

Die Geschäftsstelle hat die neue Arbeitsteilung zwischen dem Geschäftsführer und der Projektleiterin/stellvertretenden Geschäftsführerin erfolgreich umgesetzt. Der Geschäftsführer konnte dank der Entlastung im administrativen Bereich und in der Projektleitung (Eswatini) eine wirkungsfeststellende Studie für Peru konzipieren und planen, für die der Stiftungsrat Ende 2018 eine Pensumserhöhung von 15% (Geschäftsführer) und ein Budget von CHF 35 000 für das Jahr 2019 bewilligt hat.

Aus dem Fonds für Organisationsentwicklung von Partnerorganisationen, welcher Ende 2017 vom Stiftungsrat mit einem Budget von CHF 20 000 bewilligt worden war, unterstützte *sahee* im Jahr 2018 vier

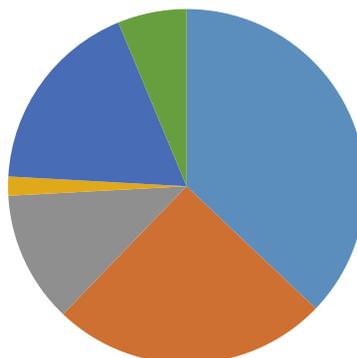
Organisationen. Unterstützung erhielten diese zum Beispiel für Retraiten oder die Erarbeitung von Strategiedokumenten mit Hilfe externer Experten.

Insgesamt leisteten die beiden Mitarbeitenden 1953 Arbeitsstunden für die Stiftung. Die Aufteilung der Arbeit lässt sich der untenstehenden Grafik entnehmen.

Der deutlich höhere Arbeitsaufwand für die Projektarbeit in Eswatini ist auf die gemeinsamen Projektbesuche des Geschäftsführers und der Projektleiterin im April/Mai 2018 in Eswatini sowie auf das CBO-Programm (Community Based Organizations), welches von *sahee* zusammen mit einem lokalen Mitarbeiter direkt betreut wurde, zurückzuführen.

### Arbeitszeit Geschäftsstelle 2018

- Projektarbeit Eswatini (37%)
- Projektarbeit Peru (25%)
- Öffentlichkeitsarbeit und Vernetzung (12%)
- Weiterbildung (2%)
- Administration Schweiz (18%)
- Organisationsentwicklung (6%)



*Teambuilding: Mitarbeiterinnen der Krippe in Tablada de Lurin, Anitalu, gemeinsam mit dem sahee-Geschäftsführer, vor einer Bootsfahrt in der Bucht von Callao bei Lima, Peru*

## Stiftungsrat

Der Stiftungsrat traf sich zu vier Sitzungen, an denen er unter anderem über die thematische Ausrichtung von *sahee*, die Stärkung der Organisationsstrukturen der *sahee*-Partner, die Konzeptualisierung der wirkungsfeststellenden Studie in Peru sowie über das Thema «Impact Investment» diskutierte. Es wurden zudem sechzehn Projektanträge behandelt, wovon zwölf bewilligt wurden (fünf Projekte in Eswatini, sieben Projekte in Peru).

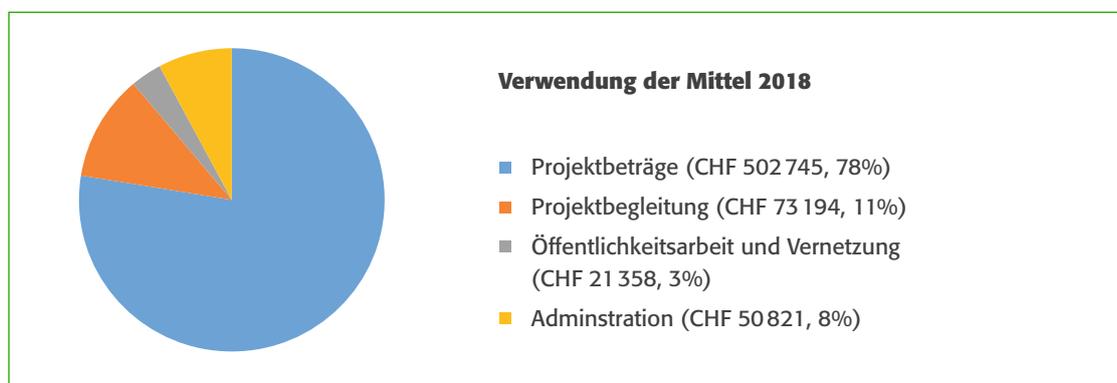
Stiftungsräte und -rätinnen sowie die Projektleiterin nahmen an diversen Tagungen teil, unter anderem an Arbeitskreissitzungen und Anlässen der Dachorganisation SwissFoundations. Dank Kurzberichten zuhanden des Stiftungsrats trugen die Teilnehmenden dazu bei, Erkenntnisse aus diesen Veranstaltungen in die Geschäftsstelle und den Stiftungsrat zu tragen.

Die Zusammenarbeit mit der Revisionsstelle hat sich gut eingespielt und läuft reibungslos.

## Finanzielles

Die Bilanz schliesst im Vergleich zum Vorjahr mit einem leicht tieferen Betrag, nämlich mit CHF 1 333 109. Gemäss Geldflussrechnung standen Einnahmen von CHF 563 168 Ausgaben von CHF 648 117 gegenüber. Die prozentuale Verwendung der Mittel blieb gegenüber 2017 gleich.

Die Unterstützungsleistungen machen zusammen mit den direkten Projektbegleitungskosten 89% der Ausgaben der Stiftung aus. Die Administrationskosten inklusive Kommunikationsaufwand liegen bei 11%.



## Weitere Informationen

Wie bisher lassen sich alle aktuellen und abgeschlossenen Projekte mit Text und Bild auf unserer Website [www.sahee.org](http://www.sahee.org) abrufen. Jedes Projekt kann dort lokalisiert werden.

Wir sind jederzeit für Anregungen, Fragen und Hinweise dankbar und geben gerne mündlich über unsere Arbeit Auskunft.

Die detaillierte Jahresrechnung und der Revisionsbericht können bei *sahee* angefordert werden.

*Dieser Bericht wurde von Gabriela Landolt und Cyril Alther verfasst.*

*Davos, im Juli 2019*

## Kontakt

sahee foundation  
Promenade 126  
CH-7260 Davos  
T: 081 911 51 11  
[info@sahee.org](mailto:info@sahee.org)  
[www.sahee.org](http://www.sahee.org)  
[www.facebook.com/saheefoundation](http://www.facebook.com/saheefoundation)

## Spenden

Stiftung sahee  
UBS AG  
8098 Zürich  
Konto: 80-2-2  
IBAN CH67 0020 6206 3615 6401C