

# Verantwortungsvolle Kommunikation

Acht Grundsätze für eine verantwortungsvolle und transparente  
Mittelbeschaffung und Kommunikation

Samuel Berner, Corina Bosshard / SwissFundraisingDay 2025 / 19. Juni 2025



# Inhaltsverzeichnis

- Manifest für verantwortungsvolle Kommunikation
- Acht ethische Grundsätze von «Swissfundraising»
- Anwendung bei HEKS: Interne Evaluation der Grundsätze
- Schlussfolgerungen und nächste Schritte

# Das Manifest für verantwortungsvolle Kommunikation und die acht Grundsätze

# Manifest für verantwortungsvolle Kommunikation (2020)

- Verabschiedet am 10. September 2020 durch den Vorstand von **Alliance Sud**
- sieben **brancheninterne Leitlinien**
- Mittlerweile von **27 Organisationen** unterzeichnet
- Ziel:
  - differenziertes und authentisches Bild der Entwicklungszusammenarbeit und der humanitären Hilfe vermitteln
  - kritische Reflexion der Ausgestaltung unserer Kommunikation und Spendenwerbung

# Ethische Grundsätze für verantwortungsvolle Kommunikation und Fundraising (2024)

«SwissFundraising» entwickelte die im Manifest festgehaltenen Erkenntnisse zu **acht ethischen Grundsätzen** weiter:

- 1) Das **Selbstverständnis** und die **Werte** der Organisation werden kommuniziert
- 2) Die **Ziele** der Arbeit, ihre **Wirkung** und deren Messung werden **transparent** gemacht
- 3) Die Sprache ist zielgruppengerecht, **verständlich** und **dialogorientiert**
- 4) Ein **authentisches Bild** der Arbeit und **ihres Kontextes** wird vermittelt
- 5) Mitwirkende **sprechen für sich selbst** und werden **respektvoll auf Augenhöhe** abgebildet
- 6) Herausforderungen, Rückschläge und **Probleme** werden **selbstkritisch** thematisiert
- 7) Es wird eine **nachhaltige Lösungsperspektive** aufgezeigt
- 8) Die Kommunikation ist **relevant** für die Adressat:innen und **mobilisiert** diese

# Selbstverständnis und Werte

### «Das Selbstverständnis und die Werte der Organisation werden kommuniziert»

Die Vision, Motivation und die Wertebasis des Absenders soll in den Kommunikationsprodukten mitkommuniziert werden. Es soll spürbar sein, wer hier kommuniziert, woran die Organisation glaubt und aus welchem Antrieb sie ihre Arbeit tut.

#### Fragen:

Wird der Hintergrund der Organisation offengelegt (Milieu, politische Verortung, Grundphilosophie, etc.)?

Werden die Werte der Organisation implizit oder explizit vermittelt?

Werden die Motivation und Vision von Organisation und Mitarbeitenden aufgezeigt?

# Ziele und Wirkung

### «Die Ziele der Arbeit, ihre Wirkung und deren Messung werden transparent gemacht»

Eine verantwortungsvolle Kommunikation macht die Ziele wie auch die Wirkung der Arbeit transparent, etwa anhand aussagekräftiger Kennzahlen. Zudem soll vermittelt werden, wie Wirkung gemessen wird.

#### Fragen:

Werden die Ziele der Arbeit bzw. des thematisierten Projektes erwähnt?

Wird kommuniziert, wie die Wirkung gemessen/überprüft wird?

Wird vermittelt, welche Wirkung die Arbeit bzw. das Projekt erzielt (z.B. mit aussagekräftigen, nachvollziehbaren Kennzahlen)?

# Sprache

### «Die Sprache ist zielgruppengerecht, verständlich und dialogorientiert»

Adressat:innen der Kommunikation sollen zielgruppengerecht und konsistent angesprochen werden. Die Kommunikation soll verständlich und leicht zugänglich sein. Feedbackkanäle und Dialogmöglichkeiten müssen angeboten und eingelöst werden.

#### Fragen:

Ist die Ansprache zielgruppengerecht und gleichzeitig über alle Kanäle konsistent?

Sind Informationen leicht zugänglich und auffindbar? Ist die Frequenz der Ansprache angemessen?

Ist die Sprache verständlich? Wird Fachjargon vermieden?

Findet kein Monolog statt, sondern eine Kommunikation, die zum Dialog einlädt?

Gibt es Feedbackkanäle und werden Anfragen zeitnah und kompetent bearbeitet?

# Authentisches Bild von Arbeit und Kontext

### «Ein authentisches Bild der Arbeit und ihres Kontextes wird vermittelt»

Die Arbeit soll stets in ihren Kontext gesetzt und dieser soll verständlich transportiert werden. Zitate und Bilder müssen wahrheitsgetreu verwendet, Stereotype vermieden werden und die verwendeten Bilder dokumentarisch und nicht inszeniert sein.

#### Fragen:

Wird nicht nur die Arbeit, sondern auch ihr Kontext dargestellt?

Wird der Zusammenhang von Arbeit und Kontext verständlich thematisiert?

Werden Arbeit und Kontext in Text und Bild wahrheitsgetreu und realistisch, d.h. ohne Übertreibungen oder radikale Verkürzungen, kommuniziert?

Werden Stereotype vermieden? Ist die Bildsprache dokumentarisch?

# Respekt und Repräsentation

### «Mitwirkende sprechen für sich selbst und werden respektvoll auf Augenhöhe abgebildet»

Der Grundsatz zielt darauf ab, den Menschen und Partnern, mit denen wir zusammenarbeiten, Sichtbarkeit und Gehör zu verschaffen, ihre Handlungsfähigkeit und Stimme zu stärken, indem sie selbst über ihren Kontext und ihre Bedürfnisse und ihre Arbeit sprechen.

#### Fragen:

Werden Menschen in Text und Bild würdevoll und respektvoll abgebildet? Ist die Kommunikation auf Augenhöhe?

Wird ihre aktive Rolle der Beteiligten/Betroffenen angemessen dargestellt?

Können die betroffenen Menschen für sich selbst sprechen, kommen sie zu Wort?

Wird ihr Einverständnis zur Kommunikation eingeholt?

Können sie die Kommunikation aktiv mitgestalten?

# Selbstkritik

### «Herausforderungen, Rückschläge und Probleme werden selbstkritisch thematisiert»

Transparenz geht über das Teilen von Erfolgsgeschichten hinaus. Eine selbstkritische Haltung und das offene Ansprechen von Misserfolgen und Rückschlägen ist ein zentraler Teil einer verantwortungsvollen und transparenten Kommunikation, die Vertrauen schafft und die Glaubwürdigkeit erhöht.

### Fragen

Werden Herausforderungen, Rückschläge und Probleme in der Projektarbeit angesprochen und begründet?

Wird Selbstkritik geäussert?

Werden Schlussfolgerungen und lessons learnt kommuniziert?

# Lösungsperspektive

### «Es wird eine nachhaltige Lösungsperspektive aufgezeigt»

Die Kommunikation soll nicht suggerieren, dass mit kurzfristigen und einfachen Lösungen alle Probleme beseitigt werden können. Der systemische Rahmen der Arbeit soll adäquat mitvermittelt werden.

### Fragen

Wird der systemische Rahmen (z.B. Ursachen von Armut, Ungleichheit und Ausgrenzung) der Arbeit vermittelt?

Werden nicht nur kurzfristige Leistungen oder Resultate, sondern langfristige oder nachhaltige Lösungsperspektiven aufgezeigt?

# Relevanz und Mobilisierung

### «Die Kommunikation ist relevant für die Adressat:innen und mobilisiert diese»

Die Relevanz der Themen für die Zielgruppen ist entscheidend. Hier stellt sich daher die Frage: Gelingt es, die Zielgruppen in ihrem Alltag anzusprechen und zu einer Reaktion zu mobilisieren?

#### Fragen:

Sind die angesprochenen Themen relevant für die Adressat:innen, d.h. wird ein Bezug zum Alltag der Zielgruppen geschaffen?

Gibt die Kommunikation den Zielgruppen konkrete Hinweise, wie sie sich aktiv als Teil einer Lösung engagieren können?

Und gelingt es, sie zu einer Reaktion zu mobilisieren?

# Interne Evaluation der acht Grundsätze bei HEKS

## Interne Evaluation der acht Grundsätze

- HEKS hat die acht Grundsätze als **verbindlichen Rahmen für die eigenen Kommunikationsmassnahmen** übernommen und überprüft in einer internen Evaluation deren Einhaltung.
- **Jährliche Auswertung** von: Kampagnen (ausser «Hilfe Schenken»), Mailings, Newsletter, Website, Magazin, Jahresbericht.
- Die KOM-Mitarbeitenden überprüfen ihre jeweiligen Kommunikationskanäle/Massnahmen.
- Die Erfüllung jedes Grundsatzes wird mit einer **Note von 1-6** bewertet
- In einem **Austausch** mit allen Beteiligten werden die Erfüllung der Grundsätze und die Benotung gemeinsam besprochen und eine **allgemeine Bewertung/Erkenntnisse pro Grundsatz und entsprechende Massnahmen** beschlossen.

# Ergebnisse der internen Evaluation (Beispiele)

## 2. «Die Ziele der Arbeit, ihre Wirkung und deren Messung werden transparent gemacht.»

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultate Evaluation | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kommunikation über Wirkung sowie über Messung in allen evaluierten Massnahmen noch unzureichend.</li><li>• Dies ist eine verpasste Chance, die künftig besser genutzt werden soll.</li></ul>                                                                                                                                                                                      |
| Massnahmen           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kennzahlen ("HEKS Key Indicators") sollen in Kommunikation über unsere Arbeit verstärkt integriert werden.</li><li>• Grundlagen zur HEKS-Wirkungsüberprüfung sollen publiziert werden (z.B. im JB)</li><li>• Einzelbeispiele sollen in einen grösseren Kontext gestellt werden.</li><li>• Bei grossen HHs soll verstärkt über die Wirkung der Spenden berichtet werden.</li></ul> |

# Beispiele

## 2. «Die Ziele der Arbeit, ihre Wirkung und deren Messung werden transparent gemacht.»

Aus der Organisation: Wirkungsorientierung

### Grösstmöglicher Nutzen für die Menschen in den Projekten

Wie können wir die Wirkung unserer Arbeit in einer immer komplexeren Welt beurteilen? Mit systematischen Analysen, innovativen KI-Tools und intensivem Wissensaustausch fördern wir das Lernen und verbessern unsere Projekte kontinuierlich – für maximalen Nutzen der teilnehmenden Menschen und Gemeinschaften.

Mit unserer Arbeit wollen wir grösstmögliche Wirkung erzielen und kontinuierlich lernen. Die Fortschritte unserer Projekte und Programme und deren Wirkung für die Teilnehmer:innen nachzuverfolgen, zu analysieren und zu veranschaulichen ist angesichts fragiler und komplexer Kontexte sehr anspruchsvoll. Gleichzeitig verpflichten eine zunehmend kritische Sicht auf den Mehrwert der Arbeit von NGO sowie die gestiegenen Anforderungen der Geldgebenden zu einer immer systematischeren Überprüfung unserer Arbeit. Bereits 2017 entwickelten wir ein eigenes Datenerfassungs- und Analyse-tool für unsere Auslandsarbeit, das die Nachverfolgung von Erfolgen auf Projekt-, Länder- und globaler Ebene ermöglicht.

Zudem wurde der bereichsübergreifende Wissensaustausch im vergangenen Jahr intensiviert. So konnten unsere Programme und Projekte in der Schweiz von der Fachexpertise der Kolleg:innen des Bereichs «Globale Zusammenarbeit» profitieren und ihre Arbeit an Wirkungsmodellen weiterentwickeln und verfeinern.



wird an der maschinengestützten

Über uns Themen Projekte Angebot Ihre Unterstützung  [Jetzt spenden!](#)

dieser Initiativen werden inzwischen von den Beteiligten selber weitergeführt.

### 762.000 Menschen unterstützt (2022–2024)

Seit Beginn der grossflächigen Invasion hat HEKS insgesamt 762.000 Ukrainerinnen und Ukrainer mit humanitärer Hilfe erreicht: 60.000 Frauen und Mädchen erhielten psychosoziale Unterstützung sowie Schutz vor geschlechtsspezifischer Gewalt und wurden mit wichtigen Hilfsgütern wie Hygieneartikeln ausgestattet. 22.000 Notunterkunftspakete wurden verteilt. 30.000 Menschen profitierten von der Rehabilitation von Sammelunterkünften für Vertriebene. 152.000 Menschen wurden durch unsere Wasser-, Sanitär- und Hygieneprogramme unterstützt. 21.700 Menschen erhielten feste Brennstoffe, und 27.000 Tonnen Brennstoff wurden in schwer erreichbaren Gebieten verteilt.



### Hilfe für die Ukraine – Jetzt spenden!

HEKS ist mit einem engagierten Team vor Ort und leistet lebenswichtige Hilfe in den am stärksten vom Krieg betroffenen Gebieten. Unsere Arbeit gibt den Menschen Hoffnung und ermöglicht ihnen, ihr Leben trotz der Krise in Würde weiterzuführen.

# Ergebnisse der internen Evaluation

## 4. «Ein authentisches Bild der Arbeit und ihres Kontextes wird vermittelt»

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultate<br>Evaluation | <ul style="list-style-type: none"><li>• Die analysierten Kommunikationsprodukte sind inhaltlich und visuell grösstenteils authentisch.</li><li>• Projektteilnehmende werden respektvoll und auf Augenhöhe dargestellt.</li><li>• Zitate und Bilder werden realitätsgetreu verwendet</li><li>• Jedoch ist Bildsprache (v.a. in Werbung) häufig noch generische, typische "NGO-Sprache", teilweise weiterhin stereotypische Darstellung von Menschen</li></ul> |
| Massnahmen              | <ul style="list-style-type: none"><li>• Sensibilisierung für Branchen-Stereotype stärken</li><li>• Gestellte Bilder möglichst vermeiden</li><li>• Bildsprache insbesondere in der Werbung überprüfen</li><li>• authentischeres Bildkonzept anstreben</li></ul>                                                                                                                                                                                               |

## Beispiele

### 4. «Ein authentisches Bild der Arbeit und ihres Kontextes wird vermittelt»



Ergebnisse

## Ergebnisse der internen Evaluation

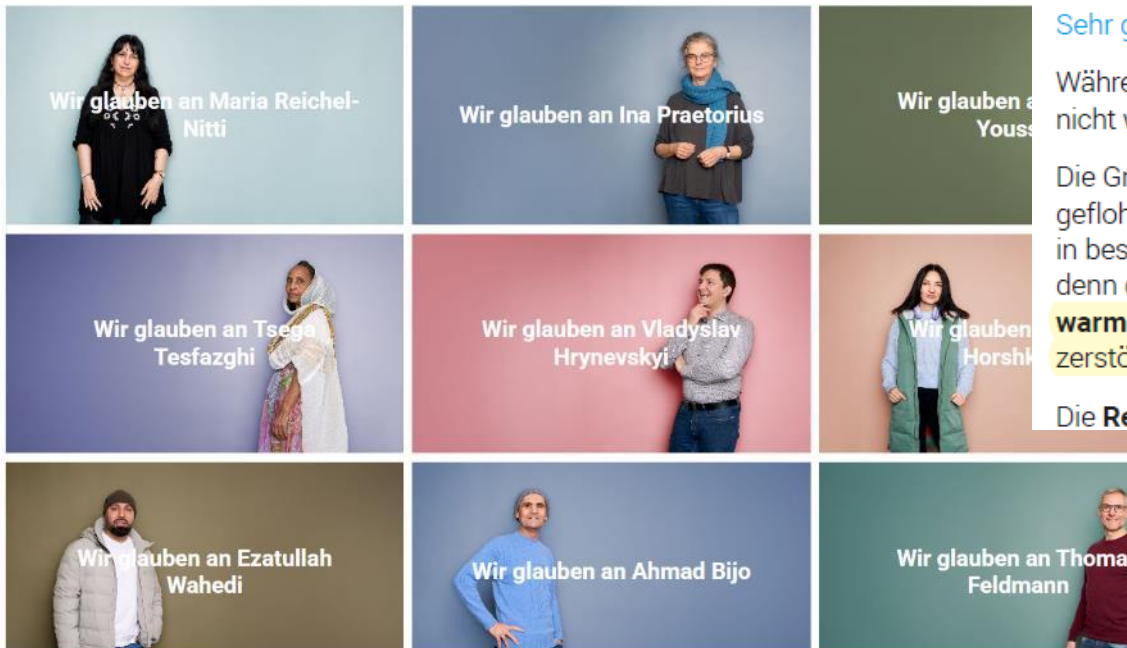
### 5. «Mitwirkende sprechen für sich selbst und werden respektvoll auf Augenhöhe abgebildet»

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultate Evaluation | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gute Ergebnisse bezüglich Respekt, Repräsentation und Einbezug: Darstellung der Menschen ist in allen analysierten Kommunikationsprodukten würdevoll und in vielen Fällen aktiv/«handelnd».</li><li>• Einverständniserklärungen von allen in der Kommunikation porträtierten Menschen werden eingeholt (FairConsentApp)</li><li>• Lokalisierung von Bild- und Textaufträgen</li></ul> |
| Massnahmen           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Bereichs-Retraite mit Jess Crombie zur internen Sensibilisierung</li><li>• Bei grossen KOM-Massnahmen (schweizweite Kampagnen, TVC etc.) Einverständnis der porträtierten Personen zum End-Produkt einholen.</li><li>• Porträtierte Menschen stärker in die inhaltliche Gestaltung der Kommunikationsprodukte einbeziehen (Co-Creation).</li></ul>                                    |

# Beispiele

## 5. «Mitwirkende sprechen für sich selbst und werden respektvoll auf Augenhöhe abgebildet»

### Mit der Kälte wächst die Not. Spenden Sie Wärme!



Sehr geehrte Frau Muster

Während wir uns hierzulande über die stetig steigenden Strom- und Heizkosten aufregen, sorgen sich nicht weit entfernt Millionen Menschen Tag für Tag darum, wie sie ihr Zuhause warm halten können.

Die Grenzregionen der **Ukraine** sind vom Krieg schwer gezeichnet. Viele junge Menschen sind geflohen, viele ältere harren aus. Wo sollen sie auch hin? Nun müssen sie schon den zweiten Winter in beschädigten und schlecht isolierten Wohnungen überstehen. Holz sammeln ist fast unmöglich, denn die Wälder sind mit nicht explodierten Sprengkörpern übersät. HEKS leistet Winterhilfe mit **warmen Mahlzeiten, Heizbriketts, Decken und Schlafsäcken**. Menschen, deren Wohnungen zerstört wurden, finden Schutz in **Notunterkünften**.

Die **Republik Moldau** hat seit Beginn des Ukrainekriegs fast eine Million Menschen aufgenommen.

### Spenden Sie Wärme!

Sehr geehrte Frau Muster

Der Winter ist für viele Menschen in der **Ukraine** eine grosse Herausforderung, denn sie schaffen es kaum, ihr Zuhause warm zu halten. Die Bevölkerung erlebt gerade ihren dritten Winter im Krieg und die Energieversorgung ist prekärer denn je. Trotz aller Schwierigkeiten engagieren sich die Menschen mit **Selbsthilfe-Initiativen** in ihrem eigenen Umfeld. Mit finanzieller Unterstützung von HEKS organisieren sie **Generatoren und Holzöfen**, damit Schulen, öffentliche Räume und Notunterkünfte auch bei Stromausfällen warm bleiben. Binnenv Vertriebene erhalten **Essens- und Hygienepakete** und können dank **Gas- und Elektroherden** warme Mahlzeiten kochen.

Im Grenzstreifen haben fast zwei Millionen Menschen ihr Zuhause verloren. HEKS unterstützt

# Ergebnisse der internen Evaluation

## 6. «Herausforderungen, Rückschläge und Probleme werden selbstkritisch thematisiert»

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultate Evaluation | <ul style="list-style-type: none"><li>• Selbstkritische und transparente Kommunikation über Schwierigkeiten wird nicht konsequent umgesetzt.</li><li>• Misserfolge und Problemen in handeln, Mailings und Kampagnen selten ein Thema</li><li>• Umsetzung nicht konsequent und mutig genug.</li></ul>                                                                                                                                                                        |
| Massnahmen           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Künftiger mutiger auch unbequeme Themen kommunizieren.</li><li>• Offen zugeben, dass HEKS nicht alle Probleme lösen kann und auch Fehler macht</li><li>• Rubrik «transparent» im handeln/agir konsequent nutzen (mindestens 2x pro Jahr).</li><li>• Schwierigkeiten, Rückschläge und Unerwartetes in Reportagen thematisieren</li><li>• Bei Wirkungsüberprüfung im JB auch auf Misserfolge und den Umgang damit hinweisen</li></ul> |

6. «Herausforderungen, Rückschläge und Probleme werden selbstkritisch thematisiert»

| Hintergrund                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Hintergrund                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div><h2>Balanceakt in Krisengebieten</h2><p>Der Tod zweier HEKS-Mitarbeiter in der Ukraine hat drastisch vor Augen geführt: Die Arbeit von Helfer:innen in Kriegs- und Krisengebieten ist gefährlicher geworden. Was bedeutet dies für die Projektarbeit und die humanitäre Arbeit von HEKS?</p><p>Im Mai 2024 wurde die Schwelle von 120 Millionen Menschen überschritten, die aus ihrem Zuhause vertrieben wurden und auf der Flucht sind. Eine Zahl, die sich in den letzten zehn Jahren verdoppelt hat. Die grosse Mehrheit der Geflüchteten stammt aus vier Konfliktregionen: Afghanistan, Syrien, Venezuela und der Ukraine.</p><p><b>Mehr humanitäre Hilfe, grössere Risiken</b></p><p>Als Reaktion auf die vielen Krisen hat HEKS in den letzten Jahren insbesondere die humanitäre Hilfe erheblich ausgebaut. Derzeit arbeiten HEKS-Teams und Partnerorganisationen in der Demokratischen Republik Kongo, in Kenia, Venezuela, Haiti, Syrien, im Südsudan und in der Ukraine – in sieben der zehn größten und komplexesten Krisen weltweit. Darüber hinaus ist HEKS auch in Niger, Myanmar, im Gazastreifen und in weiteren Ländern tätig. Einige dieser Länder befinden sich in einem beunruhigenden Konflikt.</p><p>Die Arbeit in diesen Kontexten ist mit einer Reihe von Risiken verbunden. In den letzten Jahren sind Mitarbeitende der Vereinten Nationen und von NGO, die eigentlich unter dem Schutz des humanitären Völkerrechts stehen, zur Zielscheibe geworden. Die klare Kennzeichnung von Personal, Fahrzeugen und Fahrzeugen wird vermehrt nicht respektiert. Trauriger Tiefpunkt der Gewalt für HEKS: Bei einem Angriff auf einen humanitären Konvoi von HEKS in der Ukraine kamen am 1. Februar 2024 zwei Mitarbeitende ums Leben.</p><p><b>Wie reagieren?</b></p><p>HEKS hat in den vergangenen Jahren mit der Unterstützung externer Fachleute viel in Sicherheitsaspekten für jedes Land investiert. Allein in der Ukraine analysiert ein mehrköpfiges Team permanent die Lage. Jedes Landbüro hat einen detaillierten Sicherheitstyp, welcher regelmässig aktualisiert wird. Zusätzlich ist die Organisation einer Reihe von Sicherheitsnetzwerken angeschlossen, die Informationen und Warnungen teilen.</p><p><b>Weitere Probleme</b></p><p>Gewalt ist jedoch nicht das einzige Problem, mit dem sich NGO zunehmend konfrontiert sehen. Eine weitere Herausforderung ist die Koordination mit Regierungen und Behörden. In vielen fragilen Kontexten gibt es keine funktionierenden Verwaltungen (z.B. in Haiti) oder sie sind nicht in der Lage bzw. wollen, sich um die Bedürfnisse ihrer Bürger:innen zu kümmern, da ihnen Kompetenzen und Ressourcen fehlen. Im schlimmsten Fall behindern sie aktiv die humanitäre Hilfe oder versuchen, sie für ihre eigenen Zwecke zu instrumentalisieren.</p><p>Ein drittes grosses Thema in diesen Kontexten ist Korruption. Viele der Länder, in denen die Arbeit der Vereinten Nationen und von NGO dringend nötig ist, tangieren bei Transparency International im dunkelsten Bereich. HEKS arbeitet mit Spenden und Steuergeldern, für die das Hilfswerk verantwortlich und rechenschaftspflichtig ist. Korruptionsprävention und -bekämpfung haben deshalb hohe Priorität. Mitarbeitende werden sensibilisiert und geschult. Eine Reihe von Massnahmen, Protokollen und Dokumentationen helfen, Korruption zu verhindern. Verdachtsfälle werden gründlich nachgegangen (wenn nötig mit externer Unterstützung), entsprechende Konsequenzen werden gezogen, die Mitarbeitenden werden informiert.</p><p><b>Trotzdem weitermachen?</b></p><p>Für HEKS ist klar: Geldern-fragten, hochkomplexen Kontexten ist humanitäre Arbeit am dringendsten nötig. Dort leiden die Menschen am meisten, ihre Rechte werden oft mit Füssen getreten. Deshalb will HEKS trotz erhöhtem Risiko weiterarbeiten. In der Ukraine, wo neben der Demokratischen Republik Kongo aktuell das grösste HEKS-Hilfsprogramm läuft, wurden die Projekte nach dem todesreichen Angriff wieder aufgenommen, allerdings mit grossem Sicherheitsabstand zur Front. Ziel ist es, einen guten Mittelweg zwischen Risikominimierung und Wirkungsmessung zu finden. Dies gilt für die Ukraine ebenso wie für die DR Kongo, Israel/Palästina und andere Krisenregionen.</p><p>Wie wichtig die Arbeit gerade in diesen Kontexten ist, zeigt das Beispiel der Demokratischen Republik Kongo, wo HEKS in einer schwer zugänglichen Region arbeitet. Bewaffnete Gruppen stehen sich dort gegenüber, die Kontrolle über die Region wechselt ständig. In diesem Kontext hat HEKS eine dringend benötigte Brücke gebaut, um eine wichtige Ortschaft mit der Hauptstrasse zu verbinden. Trotz vielen Herausforderungen konnte das Projekt dank der Unterstützung der lokalen Bevölkerung, dem «Bureau for Humanitarian Assistance» von USAID, der DEZA und anderer Partner realisiert werden. Die Brücke ermöglicht heute den Austausch von Waren, Informationen, Gesundheitsdienstleistungen und Bildungsangeboten.</p><p>Ein weiteres Beispiel: In Haiti ist das Gewaltmonopol des Staates zusammengebrochen, die Bandenkriminalität ist extrem hoch. Die wohlgemeinten HEKS-Mitarbeitenden müssen ihre Arbeit immer wieder wegen Gewalt, Protesten oder Diebstahl unterbrechen, ihre Ausdauer und Resilienz ist bewundernswert – und wird belohnt. Zuletzt hat die einheimische Bevölkerung das HEKS-Büro und -Warenlager vor Plünderungen geschützt. Das zeigt, wie eng die Zusammenarbeit mit der Bevölkerung ist und wie sehr der Einsatz geschätzt wird.</p><p>Grundsätzlich gilt: HEKS macht weiter, solange es vertretbar ist und etwas Positives bewirkt werden kann – auch wenn viel Geduld und viele Ressourcen benötigt werden. Im letzten Jahr hat HEKS mit seiner humanitären Arbeit mehr als 7 Millionen Menschen erreicht – ein Rekord.</p><p>Text: Bernhard Karschbaum*<br/>Foto: Kaylana</p><p>* Bernward Karschbaum ist HEKS-Bereichsleiter (Schweiz, Zusammenarbeit).</p></div> | <div><p><b>HEKS macht weiter, solange es vertretbar ist und etwas Positives bewirkt werden kann.</b></p><p>HEKS macht weiter, solange es vertretbar ist und etwas Positives bewirkt werden kann.</p></div> |



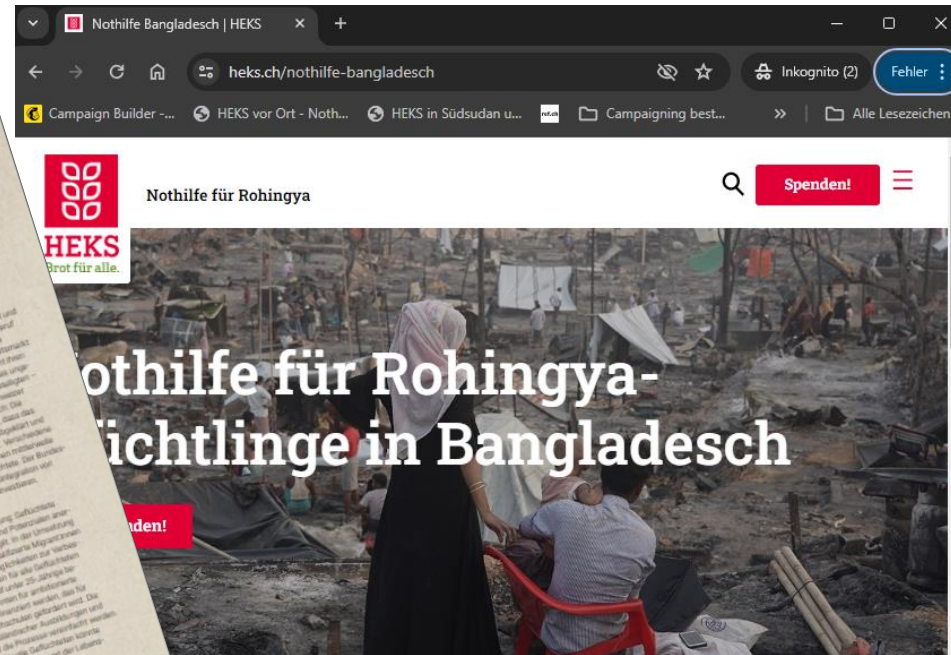
# Ergebnisse der internen Evaluation

## 7. «Es wird eine nachhaltige Lösungsperspektive aufgezeigt»

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resultate Evaluation | <ul style="list-style-type: none"><li>• Es wird bereits auf langfristige und nachhaltige Lösungen hingewiesen, insbesondere in der EZA.</li><li>• Lösungsperspektiven werden jedoch nur kommuniziert, wenn die eigenen Projekte dazu beitragen</li><li>• Nicht alle Projekte verfolgen einen systemischen Ansatz – besonders in der humanitären Hilfe</li></ul> |
| Massnahmen           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Gerade in der HH-Kommunikation besteht Potenzial, den Nexus-Ansatz stärker zu betonen.</li><li>• Politische Dimension, rechtebasierter Ansatz und humanitäre Politik sollen in HH-Kontexten klarer mitkommuniziert werden.</li><li>• Vermehrt sollen auch entsprechende Forderungen gestellt werden.</li></ul>          |

# Beispiele

## 7. «Es wird eine nachhaltige Lösungsperspektive aufgezeigt»



Seit August 2017 leben rund eine Million Angehörige der muslimischen Minderheit der Rohingya in Bangladesch, nachdem die myanmarische Armee brutal gegen sie vorgegangen ist. Eine Rückkehr in ihre Heimat bleibt aufgrund der anhaltend prekären Lage in Myanmar unmöglich. Ihr Alltag in den überfüllten Flüchtlingscamps ist von Unsicherheit und Entbehrung geprägt. HEKS leistet in drei Camps mit insgesamt 130'500 Geflüchteten

# Ethische Grundsätze für verantwortungsvolle Kommunikation und Fundraising (2024)

- 1) Das **Selbstverständnis** und die **Werte** der Organisation werden kommuniziert
- 2) Die **Ziele** der Arbeit, ihre **Wirkung** und deren Messung werden **transparent** gemacht
- 3) Die Sprache ist zielgruppengerecht, **verständlich** und **dialogorientiert**
- 4) Ein **authentisches Bild** der Arbeit und **ihres Kontextes** wird vermittelt
- 5) Mitwirkende **sprechen für sich selbst** und werden **respektvoll auf Augenhöhe** abgebildet
- 6) Herausforderungen, Rückschläge und **Probleme** werden **selbstkritisch** thematisiert
- 7) Es wird eine **nachhaltige Lösungsperspektive** aufgezeigt
- 8) Die Kommunikation ist **relevant** für die Adressat:innen und **mobilisiert** diese

# Schlussfolgerungen und nächste Schritte für HEKS

## Unsere Learnings ...

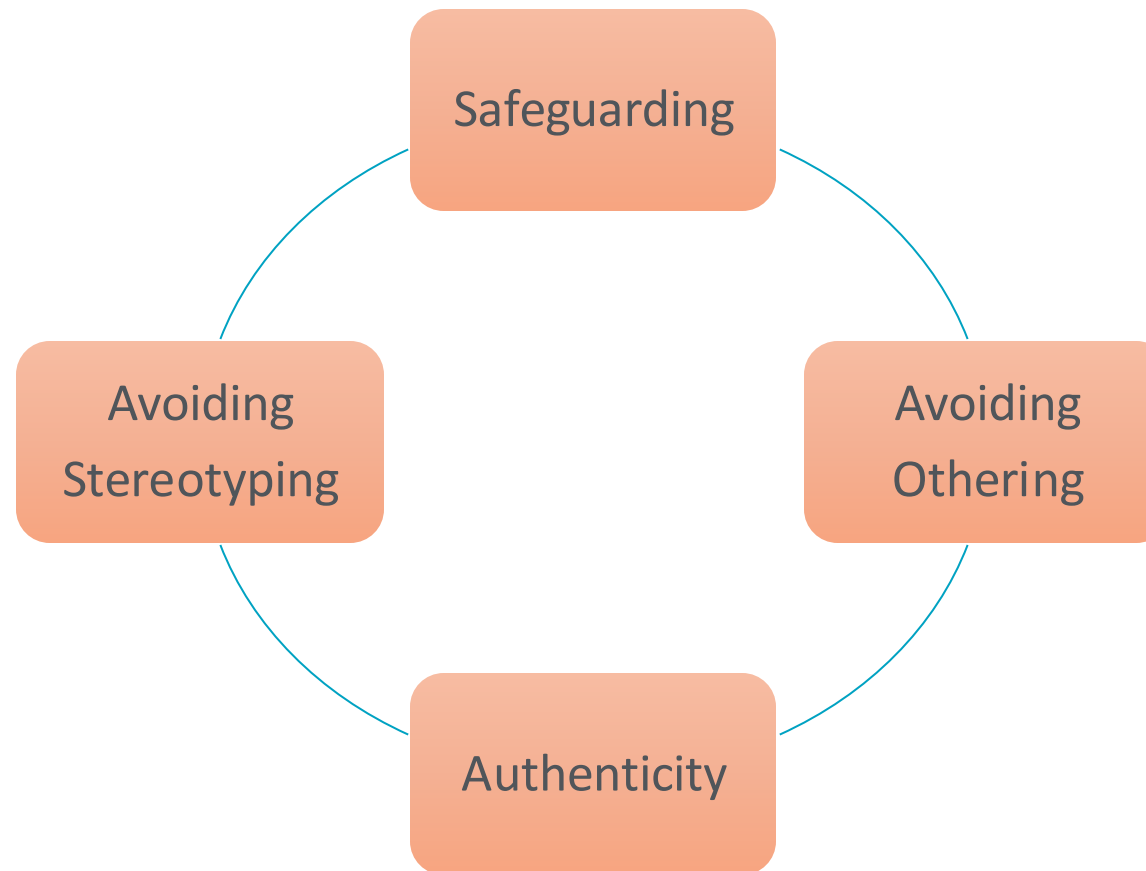
- Institutionalisierte Evaluation = Raum nehmen für aktive Auseinandersetzung mit den Grundsätzen (was im Alltagsgeschäft häufig auf der Strecke bleibt)
- Die «Auswertung» ist sehr qualitativ und ein gemeinsamer Lernprozess
- Einbezug weiterer Massnahmen und Kampagnen nötig
- Evtl. Wechsel auf Peer-Review

## ... und nächsten Schritte

- Weitere Sensibilisierung und «Durchdringung» des Bereichs KOM-MOB
- Umsetzung der in der Evaluation identifizierten Massnahmen
- Konsequente Umsetzung von Mindeststandards im Bereich ethisches Storytelling (equity checker)

# Mindeststandards des ethischen Storytellings

## Der Equity-Checker (Jess Crombie Consultancy)



# Safeguarding

## FRIES-Consent



- Ist die Geschichte mit einer Einwilligung verbunden?
- Kann die Person ihre Zustimmung problemlos zurückziehen?
- Wurde die Einwilligung mit visuellen Beispielen untermauert, um die Diskussion über die Zustimmung lebendig zu machen?
- Wird eine erneute Zustimmung eingeholt, falls die Inhalte auf eine wesentlich andere Weise verwendet werden wollen?
- Weiss ich, ob die Person wünscht, dass wir ihre visuelle Identität verbergen und/oder ein Pseudonym verwenden?

## Avoiding stereotyping



- Habe ich mir überlegt, wie diese Person oder Gruppe von Menschen stereotypisiert wurde – und dann darauf geachtet, Bilder, Filmmaterial und Sprache zu verwenden, die diese Stereotypen nicht aufrechterhalten?
- Habe ich aktiven Bildern gegenüber passiven Bildern den Vorzug gegeben?

## Avoiding othering

- Habe ich Kontext über die Personen, die in der Geschichte vorkommen, eingefügt?
- Habe ich Bilder mit Bildunterschriften versehen und dabei sichergestellt, dass ich bei der Nennung einer Person auch alle anderen nenne?
- Wenn ich einen Film mit Untertiteln versehen habe, habe ich dann alle untertitelt, die sprechen?
- Habe ich darauf geachtet, dass die Kommunikation nicht einen intrinsischen Unterscheid zwischen dem/der Porträtierten und dem/der Erzähler:in schafft?



SWAMP U.S. Forest Scientist Ca  
inventory data collection mission

Credit: Mwita Mangora



We're so grateful to you sponsor  
for building this health centre for us.

# Authenticity

- Wird die Person in dieser Geschichte von uns unterstützt und wenn ja, wissen wir wie/wann?
- Ist die Person in der Geschichte von der Situation betroffen, auf die sich der Inhalt bezieht?
- Habe ich die Präferenzen und Wünsche der in der Geschichte abgebildeten/porträtierten Person mit dieser besprochen und sichergestellt, dass ich diesen beim Erzählen der Geschichte Vorrang gegeben habe?
- Wo die Geschichte einer Person erzählt wird: Habe ich deren eigene Worte miteinbezogen?