

Leitfaden
für den Jugend- und Fachkräfteaustausch
zwischen Deutschland und Marokko

-> Innenseite Umschlag

Leitfaden

für den Jugend- und Fachkräfteaustausch
zwischen Deutschland und Marokko

Dieser Leitfaden entstand im Rahmen des Projektes »Der Transkontinentale Bildungsraum« als Teil der Deutsch-Marokkanischen Transformationspartnerschaft.

© Transnational Corridors e. V.
Berlin, November 2017



Auswärtiges Amt

Teil I Die Rahmenbedingungen

- 12 Die Kinder- und Jugendpolitik in Marokko
- 15 Die Symptome der Malaise
- 18 Die Schule
- 21 Orte der Inklusion
- 24 Stabilisierende Institutionen

Teil II Die transnationale Projektarbeit

- 30 Akteure
- 37 Instrumente
- 47 Kontakte vor Ort
- 48 Förderungen
- 48 Networking
- 49 Quellen
- 50 Verzeichnis der Schlüsselwörter

»Der Leitfaden ist eine beeindruckende Zusammenstellung relevanter Aspekte in der deutsch-marokkanischen Zusammenarbeit - insbesondere für deutsche Träger, die sich ein Bild über die Situation junger Menschen in Marokko verschaffen möchten. Großes Kompliment für dieses interessante und wichtige Dokument!«

Marie-Luise Dreber

Direktorin IJAB - Fachstelle für Internationale Jugendarbeit der Bundesrepublik Deutschland e.V.

»Der Leitfaden stellt viele nützliche Informationen über das Land und seine Gegebenheiten zusammen und vermittelt die Grundsätze der Projekte von Transnational Corridors, z. B. in dem Sinne, dass eben die Hilfe für Jugendliche auch als Ressourcenzuwachs für die Familien und Gemeinschaften zu sehen ist. Dieser Aspekt und seine gezielte Berücksichtigung sind auch sicher eine Art Alleinstellungsmerkmal.«

Dr. Jürgen Stein

stellv. Geschäftsführer, Diakonisches Werk Bremen

Das Ziel dieses Leitfadens ist die Förderung der Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Marokko im Bereich der Jugendhilfe und -arbeit. Der Leitfaden bietet eine Einführung in die transnationale Projektarbeit, beansprucht aber keine Vollständigkeit. Die Informationen basieren auf fünfzehn Jahren an Erfahrungen vor Ort, auf Berichten marokkanischer Behörden und internationaler Organisationen und auf ergänzenden Informationen von Fachkräften, die in Deutschland oder in Marokko arbeiten.

Wir hoffen, dass der Leitfaden Impulse für eine produktive internationale Zusammenarbeit anstoßen kann. Er soll insbesondere die Teilnahme von benachteiligten Kindern und Jugendlichen am internationalen Austausch unterstützen. Wir verbinden mit diesem Leitfaden die Hoffnung, dass langfristige und handlungsorientierte Partnerschaften entstehen. Gemeinsam zu reden ist gut, gemeinsam zu handeln ist besser. Wir sind der Auffassung, dass Jugendliche, die Unterstützung brauchen, nicht auf günstige gesetzliche Rahmenbedingungen warten können. Es lässt sich sofort handeln, auch wenn die Umstände nicht perfekt sind.

Der Leitfaden besteht aus zwei Teilen. Der erste Teil skizziert strukturelle Eigenschaften der Kinder- und Jugendhilfe in Marokko. Der zweite Teil schildert mögliche Ansätze der transnationalen Zusammenarbeit zwischen Deutschland und Marokko, wobei das agile Projektmanagement besonders hervorgehoben wird.

Ohne die Mitwirkung zahlreicher Personen wäre der Leitfaden in dieser Form nicht entstanden. Wir bedanken uns insbesondere bei Marie-Luise Dreber (Direktorin IJAB, Bonn), Jamila Diani (Leiterin Aksal Social Initiative, Casablanca), El Hassan Akhouad (Referent Partnerschaften, Bildungsministerium des Königreiches Marokko, Direktion Tiznit), Abdallah Nounnous (Oberschulrat, Bildungsministerium des Königreiches Marokko, Direktion Tiznit) und Dr. Jürgen Stein (stellv. Geschäftsführer, Diakonisches Werk Bremen) für ihre wertvollen Kommentare.

Dr. Rachid L'Aoufir
Vorstandsvorsitzender
Transnational Corridors e. V.

Teil I Die Rahmenbedingungen

Die Kinder- und Jugendpolitik in Marokko

Statistische Daten

Das Königreich Marokko zählt 34,4 Millionen Einwohner (2014), davon sind 11,12 Millionen jünger als 18 Jahre und 3,42 Millionen jünger als 5 Jahre. Der Begriff der Jugend bezieht sich auf die Altersgruppe zwischen 15 und 29 Jahren, weil es für junge Menschen immer schwieriger wird, die wirtschaftliche Autonomie zu erreichen. Entsprechend verschiebt sich das Heiratsalter, das traditionell den Eintritt in das Erwachsenenleben markiert. 8,4 Millionen Menschen, d. h. 30 % der Gesamtbevölkerung, sind zwischen 15 und 29 Jahre alt. Sie machen 44 % der erwerbsfähigen Bevölkerung zwischen 15 und 64 Jahren aus.

Internationale Abkommen

Marokko hat folgende internationale Abkommen zum Schutz der Kinder unterzeichnet:

- Vereinte Nationen: Kinderrechtskonvention (1993), Protokoll n°1 über Kindersoldaten (2003), Protokoll n°2 über Kinderhandel, Kinderprostitution und Kinderpornografie (2003). Das *Observatoire National des Droits de l'Enfant* verfolgt die Umsetzung dieser Texte in marokkanische Gesetze.
- Internationale Arbeitsorganisation: Übereinkommen 138 über das Mindestalter für die Zulassung zur Beschäftigung (2000), Übereinkommen 182 über das Verbot und unverzügliche Maßnahmen zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit (2001), Übereinkommen gegen die grenzüberschreitende organisierte Kriminalität (2011).
- Europarat: Übereinkommen über die Ausübung von Kinderrechten, Übereinkommen über die persönlichen Beziehungen zu Kindern, Übereinkommen zum Schutz von Kindern vor sexueller Ausbeutung und sexuellem Missbrauch.
- Für volljährige Jugendliche zwischen 19 und 29 Jahren gibt es keine internationalen Texte und entsprechend ein gesetzliches Vakuum.

Gesetze

Als Antwort auf den Arabischen Frühling führte die Verfassung von 2011 die Jugend als politisches Subjekt ein. Demnach soll die Jugend an der sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Entwicklung des Landes teilnehmen und teilhaben. Der Jugend soll bei der beruflichen und der schulischen Integration geholfen werden. Es gibt aber kein einheitliches Kinder- und Jugendhilfegesetz und es fällt dem Staat schwer, die geltenden Gesetze umzusetzen. Die Zuständigkeiten zwischen den Ministerien und zwischen den Gebietskörperschaften – Kommune, Provinz und Region – sind nicht für jeden Entscheidungsträger eindeutig. Anders als in Deutschland gibt es keine kommunale Selbstverwaltung, keine Jugendämter und kein Subsidiaritätsprinzip zwischen öffentlichen und privaten Trägern.

Ein weiterer Grund für Schwierigkeiten beim Umsetzen von Gesetzen ist die qualitativ und quantitativ unzureichende Ausbildung der Fachkräfte im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe. Es fehlen Fachkräfte für die soziale Arbeit und die Leitung sozialer Einrichtungen. Fachkräfte und Familien sind unzureichend über die Gesetze informiert. Das von Tabus geprägte soziale Klima und die Angst vor der Willkür einiger Staatsdiener sind weitere Gründe für die mangelnde Rechtsstaatlichkeit. Für Millionen Analphabeten bedeutet die Begegnung mit Beamten Missverständnisse, Konflikte, Stress und Korruption. Da die Sozialarbeiter keiner Schweigepflicht unterliegen, befürchten die Kinder, die Jugendliche und deren Eltern das Weitersagen. Das Risiko einer moralischen Verurteilung durch die Familie kann, besonders für Frauen, Folgen bis zur Verbannung haben. Es gehört daher oft zu den Strategien der Akteure die öffentlichen Verwaltungen möglichst zu vermeiden. In diesem Kontext funktionieren Frühwarnsysteme nur bedingt.

Agenturen und deren Programme

Das Ministerium für Solidarität, Frauen, Familie und soziale Entwicklung verantwortet zahlreiche Programme, zum Beispiel zur Zurückdrängung der Kinderarbeit von Dienstmädchen (*INQAD* 2009) oder zur Sozialisierung von Straßenkindern (*INDIMAJ*). Die *Agence de Développement Sociale* (ADS) hat die Armutsreduzierung zum Ziel, z. B. mit dem Programm *Moubadarates* zur Förderung von durch Jugendliche gegründete Kleinunter-

nehmen. Die *Entraide Nationale* betreibt Zentren für Bildung und Weiterbildung (*Centres d'Education et de Formation*), Zentren für die berufliche Bildung (*Centres de Formation par Apprentissage*), Bürgerhäuser (*Maisons du Citoyen*) und Heime für den sozialen Schutz (*Etablissements de Protection Sociale*). Insgesamt handelt es sich um 2.000 Einrichtungen, die 250.000 Menschen erreichen. Hinzuzufügen wären 500 Jugendhäuser, Feriencamps und Frauenheime unter der Verantwortung des Ministeriums für Sport und Jugend. Im Rahmen des Nationalen Aktionsplans für die Kindheit (2006–2015) wurden zahlreiche Neuerungen eingeführt, darunter die Anerkennung nichtehelicher Kinder, die seitdem in den Genuss öffentlicher Maßnahmen kommen können. Für die Umsetzung des Programms gab es aber kein Budget. Die vom Innenministerium im Jahr 2005 gestartete *Initiative Nationale de Développement Humain* (INDH) zielte in seiner zweiten Phase verstärkt auf in prekären Verhältnissen lebende Frauen und Jugendliche. Der Zugang zu Bildung und Gesundheit sollte ihnen erleichtert werden. Das *Projet de politique publique intégrée de l'enfance* (2014) und die *Stratégie intégrée de la Jeunesse* (2015–2030) sollen die Kinder- bzw. die Jugendpolitik zu einem transversalen Thema der Regierungshandlungen machen. Die *Stratégie* beruht auf fünf Pfeilern: Qualifizierung der Jugend für den Arbeitsmarkt, Zugang der Jugend zu Bildung und Gesundheit auch in ländlichen Gebieten, soziale und politische Beteiligung der Jugend, Förderung der Menschenrechte, Verbesserung der Informationspolitik/der Evaluierung/des Monitorings.

Insgesamt entfalten diese öffentlichen Initiativen zwar eine stabilisierende Wirkung, verfehlen aber weitgehend ihre Ziele. Die Koordinierungsprobleme zwischen den Ministerien bleiben bestehen. Die Einrichtungsleiter wissen oft nicht, wie sie Vorgaben konkret umsetzen sollen. Die Unterfinanzierung ist ein chronisches Problem. Einrichtungen, die unmittelbar von der Zentralregierung abhängig sind, können nicht flexibel auf lokale Bedürfnisse reagieren, geschweige denn diese antizipieren. Oft werden diese Programme um Schlagwörter wie »Kampf gegen den Schulabbruch« oder »Förderung des Kleinunternehmertums« entwickelt, bleiben aber fern von den Realitäten und den Lebenswelten der Jugendlichen, die auf viel mehr Hindernisse stoßen als die Programmentwickler sich vorstellen können.

Die Symptome der Malaise

Drogen

In Marokko gelten 600.000 Personen als drogensüchtig, 70% unter ihnen sind zwischen 18 und 28 Jahre alt. Die Drogenmafias nutzen die Unwissenheit der Kinder und Jugendlichen gezielt aus. Schon Grundschüler werden an Psychotropen, die vor den Schulen und auf Marktplätze für 5 bis 20 Dirham erhältlich sind, gewöhnt. Unter dem Einfluss dieser Drogen begehen viele Jugendliche Gewalttaten.

Extremismus

Die Zerrüttung der Familien aufgrund der Landflucht, Arbeitslosigkeit und Armut, die Überforderung der Eltern, die oft Analphabeten sind, und das aggressive soziale Klima in vielen Schulen desorientieren die Jugend. Die große Mehrheit der Jugendlichen kann an dem in den Medien propagierten Konsumverhalten nicht teilhaben, sehr wohl aber an der in sozialen Medien und durch lokale Meinungsführer propagierten Gewalt. Es gibt Berichte wonach Grundschullehrkräfte, die insgesamt wie alle Lehrkräfte eine sehr konstruktive Rolle für das Land und die Zivilgesellschaft haben, ihre Schüler indoktrinieren.

Diskriminierte Kinder

14 % Prozent der Kinder haben keine Ausweisdokumente, weshalb öffentliche Einrichtungen ihnen nicht helfen wollen. Dies betrifft besonders außereheliche Kinder, die nach der Geburt nicht angemeldet wurden. Nach einer Studie des Vereins Insaf lebten in Marokko im Jahr 2009 220.000 nicht verheiratete Mütter. Im Zeitraum von 2004 bis 2014 wurden in der Region Casablanca 44.211 Kinder außerehelich geboren. Davon wurden 9.400 abgegeben. Da der Status der außerehelichen Kinder auf der Geburtsurkunde erkennbar ist, sind sie auch später in vielen Bereichen des Lebens diskriminiert. Nichteeliche Kinder sind zudem im Erbrecht benachteiligt. Auch Kinder aus Ehen zwischen einem Moslem und einer nicht muslimischen Frau riskieren, gesetzlich nicht anerkannt zu werden.

Jugendexklusion

Von den 8,4 Millionen marokkanischen Jugendlichen zwischen 15 und 29 sind 1,6 Millionen Analphabeten (davon leben 70 % in ländlichen Gebieten), 600.000 gelten als arm (davon 75 % in ländlichen Gebieten), 1,7 Millionen als armutsgefährdet. 500.000 sind körperlich oder geistig behindert. 400.000 wurden als Kind verheiratet (davon 60 % in ländlichen Gebieten). Das Kinder- und Jugendhilfesystem erreicht nicht genug außer-eheliche Kinder ohne Ausweisdokumente, abgegebene Kinder, Waisenkinder, Straßenkinder, Hausmädchen, unbegleitete Migrantenkinder, drogensüchtige Kinder und straffällige Kinder – von denen viele in Anstalten leben, die keiner öffentlichen Aufsicht unterliegen. Im Strafrecht und in der Strafprozessordnung gibt es Bestimmungen für straffällige Minderjährige, insbesondere Alternativen zur Strafanstalt. In der Praxis ist aber das Gefängnis die häufigste Lösung. Es gibt kaum ambulante Angebote und nicht genügend Heime – ein Mangel, der besonders den ländlichen Raum betrifft. Es fehlen Sozialpädagogen, Psychologen und Therapeuten und die Koordinierung zwischen diesen Akteuren ist nicht geregelt. Für volljährige Jugendliche gibt es außerhalb der Familie kein Hilfesystem, abgesehen von den schwierigen Versuchen sie in den engen Arbeitsmarkt zu integrieren.

Jugendarbeitslosigkeit

Rund 50 % Prozent der Jugendlichen zwischen 15 und 29, das sind 4,2 Millionen Menschen, sind weder auf dem Arbeitsmarkt noch im Ausbildungssystem aktiv. 7 % sind als arbeitslos gemeldet, 18 % gelten als *arbeitsfern* weil entmutigt, 21 % werden als zu Hause lebend bezeichnet, was vor allem weibliche Jugendliche betrifft, und 5 % sind wegen einer Behinderung nicht aktiv. Die meisten erwerbstätigen Jugendlichen sind im informellen Sektor beschäftigt, das heißt ohne Vertrag und ohne soziale Absicherung.

Straßenkinder

UNICEF schätzt, dass rund 650.000 Kinder ohne Schutz der Eltern, d. h. in Heimen, in Strafanstalten oder auf der Straße leben. Nach offiziellen marokkanischen Statistiken leben 25.000 Kinder auf der Straße, davon ein Viertel in Casablanca. Da die

öffentlichen Träger sich für diese Kinder nicht zuständig fühlen, bieten einige private Träger eine unvollständige Hilfe. Es kommt vor, dass Straßenkinder und straffällige Jugendliche gefoltert und unmenschlich behandelt werden, weil deren Lage als unmoralisch gesehen wird und weil sie als Delinquenten, die man verhaften sollte, wahrgenommen werden.

Kinderarbeit

Kinderarbeit ist trotz der Gesetze, die sie verbieten, relativ verbreitet. Nach offiziellen Statistiken arbeiteten im 2014 69.000 Kinder zwischen 7 und 15 Jahren (86.000 im Jahr 2013) in Vollzeit. Kinder wie Dienstmädchen, die haushaltsnahe Dienstleistungen erbringen, sind hier nicht mitgerechnet.

Kinderheirat

In vielen armen Familien werden Kinder und Jugendliche als Kostenfaktor gesehen und haben entsprechend kaum etwas zu sagen. In diesem Kontext kommen Kinderehen oft vor. Es gab 30.312 Fälle im Jahr 2004 und 43.508 im Jahr 2013. Eltern dürfen solche Ehen mit der Genehmigung eines Richters arrangieren. In einigen Regionen reicht aber das öffentliche Vortragen der Fatiha, ohne Einschaltung eines Richters. Die Mädchen können lediglich 7 oder 8 Jahre alt sein.

Jugend und sexuelle Gewalt

Die Sexualität ist nicht nur eine individuelle und private Angelegenheit, sondern auch eine gemeinschaftliche und öffentliche. Aus Angst vor außerehelichem Geschlechtsverkehr wird das Thema Sexualität von den Eltern und den Lehrkräften tabuisiert. Die Jugendlichen heiraten aber immer später, was zu Spannungen führt, umso mehr da sexuelle Kontakte zwischen Nichtverheirateten gesetzlich strafbar sind. Dies dürfte einer der Gründe sein, weshalb sexuelle Belästigungen in öffentlichen Räumen ein Massenphänomen, das vor allem junge Leute bis 35 Jahre betrifft, geworden sind. Laut einer marokkanischen Studie von 2009 behaupteten 40,6 % der Frauen in den letzten zwölf Monaten Opfer von Gewalt im öffentlichen Raum gewesen zu sein. Dabei handelt es sich in 32,1 % der Fälle um verbale/psychologische Gewalt und in 14,2 % der Fälle um körperliche Gewalt.

Die Schule

Schulabbruch

Insgesamt haben 12,8 % der Jugendlichen gar keine Schulbildung, wobei in ländlichen Gebieten 15 % der Jungens und 30,7 % der Mädchen zwischen 15 und 24 Jahren nie eine Schule besucht haben. Laut der *Direction de l'Education Non Formelle* (DENF), einer Abteilung des Bildungsministeriums, besuchen mehr als eine Million Kinder nicht die Schule, wobei die Mehrheit davon über 12 Jahre alt ist. So waren im Jahr 2012/13 in ländlichen Räumen 58,2 % der Mädchen über 10 Jahre nicht beschult – gegen 29,8 % in städtischen Räumen. Außerdem gingen 21,7 % der Schüler einer Arbeit nach.

Es gibt zahlreiche Programme gegen den Schulabbruch. Beispiele sind die Errichtung von Mädcheninternaten für Mittelschülerinnen in ländlichen Gebieten und die Vergabe von Stipendien an 17% der Mittelschüler. Damit werden aber die vielen Kinder, die keine Grundschule besuchten, nicht erreicht. Weitere Maßnahmen gegen den Schulabbruch sind die Verteilung von Schulranzen mit Schulmaterial oder von Fahrrädern zur Verkürzung der Schulwegzeiten. Diese Aktionen, die sich medial und politisch gut inszenieren lassen, haben den Status der Mädchen zum Positiven verändert. Aber ohne intensive Einzelbetreuung der Kinder geht die investierte Energie verloren. Die Einzelbetreuung ist notwendig, weil ein Drittel der Väter und die Hälfte der Mütter der Kinder, die in öffentlichen Schulen lernen, selbst nie eine Schule besucht haben. Diese Eltern können ihre Kinder nicht orientieren, weil ihnen Informationen über das Schulsystem fehlen. Insgesamt sind laut der Volkszählung von 2014 22,1% der Männer und 41,9% der Frauen über 15 Jahre Analphabeten. Außerdem lebt ein Viertel der Schüler, die in öffentlichen Schulen lernen, in prekären Verhältnissen, das heißt in einem Slum oder in einer Mehrfamilienwohnung.

Schulklima

Nach offiziellen Statistiken (2015) rauchen 15 % der Kinder Tabak, 13 % konsumieren Drogen und 10 % trinken Alkohol auf den

Schulgeländen. 18 % der Schüler fühlen sich sexuell oder moralisch von Lehrkräften oder Schulkameraden belästigt. 23 % der Schüler fühlen sich nicht an die Regeln des Zusammenlebens gebunden, umso weniger da es in vielen Schulen keine explizite Hausordnung gibt. 22 % der Schüler beachten Sauberkeitsregeln nicht. Ein Drittel der Schüler behauptet, dass ihre Lehrkräfte Täuschungsversuche tolerieren. Die Lage in vielen Gymnasien ist schwierig. 20 % der Gymnasiasten wenden verbale oder körperliche Gewalt an und genauso viele haben Gewalt erlitten. 19 % der Schulkinder haben verbale Gewalt und 16 % körperliche Gewalt gegen Lehrkräfte erlebt. 45 % der Schüler haben verbale Gewalt und 13 % körperliche Gewalt, die von Lehrkräften ausging, erlebt. 41 % der Gymnasiasten behaupten, dass sie sich in ihrem Gymnasium nicht sicher fühlen – ein Wert, der auf 70 % steigt, wenn das Umfeld des Gymnasiums einbezogen wird. Ein Viertel der Gymnasiasten behauptet, dass das Klima in ihrer Schule angespannt ist. Nur 43 % der Gymnasiasten empfinden, dass die zwischenmenschlichen Beziehungen von gegenseitigem Respekt gekennzeichnet sind. 39 % sind der Meinung, dass die Schüler sich gegenseitig unterstützen und kooperieren und 40 % meinen, dass die Schüler sich gut mit den Lehrkräften verstehen.

Sprachen

Die Muttersprache von ca. 40 % der Bevölkerung, vor allem in ländlichen Gebieten, ist Berberisch. Da die Unterrichtssprache in den Schulen Arabisch ist, können viele Lehrer während der ersten Grundschuljahre kaum mit Kindern aus ländlichen Gebieten kommunizieren. Die Kinder müssen zuerst die für sie fremde Sprache Arabisch lernen. Da Millionen Marokkaner keine Schule oder nur die Grundschule besuchten, beherrschen die meisten Marokkaner kein Hocharabisch. Im Alltag sprechen sie Berberisch oder Darija, ein Dialekt mit arabischen, berberischen, spanischen und französischen Einflüssen. Da die Arabisierung der letzten 40 Jahre als gescheitert betrachtet werden kann, wurde im Jahr 2016 für die wissenschaftlichen Fächer wieder Französisch als Unterrichtssprache in Schulen eingeführt. An Universitäten werden zahlreiche Fächer auf Französisch unterrichtet – eine Sprache, welche die meisten Gymnasiasten nur schlecht beherrschen, weil sie an den Schulen bisher

schlecht unterrichtet wurde. Die Beherrschung der französischen Sprachen ist aber entscheidend, um sich auf dem marokkanischen Arbeitsmarkt zu behaupten. Daher haben die Kinder der marokkanischen Elite, die in der Regel französische Auslandsschulen besuchen, einen entscheidenden Vorteil. Im Jahr 2017 waren 37.000 Schüler, davon 60 % Marokkaner, in diesen Schulen eingeschrieben.

Religion

Die Religion spielt aus verschiedenen Gründen eine wichtige Rolle im Leben der Marokkaner. Sie ist zuerst ein moralischer Kompass, vor allem in Zeiten von Umbrüchen. Die Religion vermittelt Gefühle und Werte, wie Ehrlichkeit und Zuverlässigkeit, die auch für das internationale Projektmanagement grundlegend sind. In Marokko ist der Islam Staatsreligion, umso mehr da seit einigen Jahren der Staat die Imame ausbildet und deren Gehälter bezahlt, wodurch die Moscheen und deren Gemeinden kontrollierbarer geworden sind. Außerdem stiftet die Religion lokale Identitäten, weil in Marokko regionale Heilige eine wichtige Rolle spielen. Die Religion kann auch ein Element sozialer und beruflicher Strategien sein, vor allem seitdem islamische Parteien Wahlen gewinnen. In einem Land, in dem sichere Arbeitsplätze rar sind, sind Stellen z. B. in der Kommunalverwaltung begehrt. Die Mitgliedschaft in der richtigen Partei kann hilfreich sein, um eine solche Stelle zu ergattern. Da im gesellschaftlichen Vertrag Marokkos der König der Garant für die Ausübung der Religion ist, darf die muslimische Religion nicht infrage gestellt werden. Viele Themen lassen sich aber außerhalb des religiösen Diskurses behandeln. Die gesellschaftliche Rolle der Frau kann z. B. besser als Phänomen der Tradition als der Religion diskutiert werden. Insgesamt ist für den Durchschnittsmarokkaner Religion eine private Angelegenheit, die im Kontext internationaler Projekte nicht thematisiert werden muss.

Orte der Inklusion

Familien

Für viele Kinder hat die Familie ihre Schutzfunktion verloren. Daher sind Institutionen wie Schulen mit Kindern konfrontiert, die erhebliche soziale und psychologische Probleme haben. Im Jahr 2004 lebte in 8,3 % der 5.725.000 Haushalte nur ein Elternteil. Davon waren in 413.402 Haushalten oder 87 % der Fälle Frauen alleinerziehend. Vier Jahre später lebten in 13,3 % der 6.234.000 Haushalte, d. h. in 829.122 Haushalten, nur ein Elternteil, davon 14,5 % in Städten und 12,1 % in ländlichen Gebieten. In vielen Familien werden Kinder ohne Vater groß, sei es da der Vater ausgewandert ist, in der Großstadt lebt, wegen Gewalt- oder Suchtproblemen getrennt lebt, geschieden oder früh gestorben ist. Alleinerziehende Mütter, die oft nicht lesen können, sind in dieser Situation überfordert, besonders wenn sie überschuldet sind. Für Familien aus ländlichen Gebieten bedeuten der Wassermangel infolge der Urbanisierung, die Entdeckung »westlicher« Lebensweisen im Fernsehen – die Elektrifizierung der ländlichen Gebiete startete um die Jahrtausendwende – und die mangelnden Arbeitsperspektiven eine Infragestellung der traditionellen Organisationen um die Dorfgemeinschaft herum. Mit der Landflucht zogen zwar ländliche Werte in die Stadt und umgekehrt, aber bisher sind dadurch keine neuen Modelle der Solidarität entstanden.

Kommunen

Die Kommunen stehen unter der Verantwortung des Innenministeriums, das überwiegend an sicherheitspolitischen Aspekten arbeitet. Die Kommunen hatten daher bis vor Kurzem weder die Befugnisse noch die finanziellen Mittel sich in der Kinder- und Jugendhilfe zu bewegen. Eine gewisse Dezentralisierung setzte zur Jahrtausendwende ein. Aber erst die Verfassung von 2011 bestimmte, dass der Staat dezentral organisiert ist. Aktuell müssen Kommunen sechsjährige Pläne für ihre wirtschaftliche und soziale Entwicklung erarbeiten und die Jugendpolitik gehört dazu. Die Verfassung sieht auch vor, dass

die Jugend von den Kommunalräten gehört werden muss und Maßnahmen entsprechend budgetiert werden müssen. Die Kommunen müssen aber zuerst lernen, mit diesen Möglichkeiten umzugehen, was nicht selbstverständlich ist, da es keine Tradition der Selbstverwaltung und kein Jugendämter gibt. Daher beschränkt sich die kommunale Jugendpolitik noch oft auf die Zusammenarbeit mit den staatlichen Jugendhäusern und mit internationalen Durchführungs- und Nichtregierungsorganisationen.

Jugendhäuser

Die Jugendhäuser (*Maisons de la Jeunesse*) unterstehen dem Ministerium für Jugend- und Sport und befinden sich überwiegend in Großstädten. Ländliche Räume sind unterversorgt. Diese Einrichtungen sollen die Persönlichkeitsentwicklung der Kinder und Jugendlichen unterstützen, einen Begegnungsort für Kinder und Jugendliche aus verschiedenen Milieus bilden und eingetragene Jugendvereine fördern. Die Aktivitäten – vor allem Sport, Theater und Musik – werden meistens von lokalen Vereinen angeboten. Insgesamt gibt es 500 Jugendhäuser für die 8,4 Millionen Jugendlichen. Diese geringe Zahl hängt damit zusammen, dass seit dem Ende der 1980er Jahre der Bau und die Instandhaltung von Jugendhäusern in der Zuständigkeit der Gebietskörperschaften liegen. Diese erhielten aber nicht die entsprechenden finanziellen Mittel. Auch die mangelnde Qualifikation der Jugendhausleiter hemmte die Entwicklung des Angebots.

Kinderheime

Die Kinderheime (*Dar Atfal* oder *Centre de Protection de l'Enfance*) unterstehen dem Ministerium für Jugend und Sport und beherbergen straffällige Kinder. Das Ziel ist deren Resozialisierung durch das Erlernen eines Berufs und die Konsolidierung der Beziehungen zu den Familien. Der Nationale Rat für Menschenrechte bemängelte im Jahr 2013, dass Alternativen zur Aufnahme in diese Heime nicht erwogen werden. Außerdem würden in diesen Kinderheimen neben straffälligen Kindern, auch in Obhut genommene Kinder und Straßenkinder leben. Die Wohn- und Hygieneverhältnisse entsprächen nicht den Menschenrechtstandards. Mehrere private Träger betreiben

Kinderheime für Straßenkinder (z. B. *Association Bayti* in Casablanca) und für in Krankenhaus abgegebene Kinder (z. B. *Fondation Rita Zniher* in Meknès).

Öffentliche Agenturen

Einerseits ziehen die öffentlichen Verwaltungen als potenzielle Arbeitgeber viele Jugendliche wegen der sicheren Arbeitsplätze an. Andererseits genießen öffentliche Verwaltungen und Agenturen wenig Vertrauen in der Bevölkerung, die zu oft und zu lange vergeblich auf konkrete Ergebnisse gewartet hat. Daher fällt es den öffentlichen Agenturen, wie z. B. der *Agence pour la promotion de l'emploi et des compétences* (Anapec) schwer, Zielgruppen zu identifizieren und zu binden, obwohl sie gute Angebote im Portfolio haben. Diese Schwächen bedeuten, dass die Hilfen selten bei den Zielgruppen ankommen.

Pflegefamilien

Vollwaise oder von Müttern abgegebene Kinder werden durch das System der *Kafala* bis zum 18. Lebensjahr von einer Familie oder von einem Heim gepflegt. Kein Gesetz regelt den Status dieser Pflegefamilien.

Stabilisierende Institutionen

Ausbildungen in den sozialen Berufen

Das *Institut National de l'Action Sociale* (INAS) wurde 1981 mit der Unterstützung von USAID ins Leben gerufen, um Sozialarbeiter in zwei Jahren und Sozialmanager in vier Jahren auszubilden. Das Institut, das dem Ministerium für Solidarität und Familie untersteht, bildet Sozialberater, Sozialpädagogen und Mediatoren aus. Jährlich gibt es ca. 30 Absolventen, deren Leistungen in der Praxis von Einrichtung zu Einrichtung variieren, da es keine standardisierten Berufsprofile gibt. Das INAS bietet Mitarbeitern von Vereinen und öffentlichen Einrichtungen auch Weiterbildungen zu den Themen Kinderrechte, Frauenförderung, Kommunikation, Mediation, Projektmanagement, Vereinsmanagement, Förderung von Kleinstunternehmen. Außerdem gibt es in Rabat, Fès, Agadir und Marrakech Fachhochschulen, die in drei Jahren Personal für Berufe in der Gesundheitsbranche ausbilden (*Institut de formation aux carrières de santé*). Dazu gehört der Beruf des sozialmedizinischen Assistenten, der Kranke und deren Familienangehörige informieren, beraten orientieren und dazu beitragen soll, lokale Unterstützungsnetzwerke aufzubauen.

Sozialversicherung

Die beitragsfinanzierte Pflichtkrankenversicherung für Arbeitnehmer und Studenten, die *Assurance Maladie Obligatoire de Base*, wurde im Jahr 2002 eingeführt. Die Haushalte müssen aber im Durchschnitt noch 53,6 % ihrer medizinischen Kosten selbst tragen. Im Jahr 2002 trat auch das *Régime d'assistance Médicale* (RAMED) in Kraft, das die medizinische Versorgung der in prekären Verhältnissen lebenden Bevölkerung sicherstellen soll. Dieses zweite Angebot erreicht die Zielgruppe nicht zufriedenstellend – unter anderem, weil die Einkommensprüfung zu kompliziert ist. Außerdem ist die medizinische Versorgung in ländlichen Gebieten unzureichend und benachteiligte Familien sehen sich manchmal mit der Korruption in öffentlichen Krankenhäusern konfrontiert. In Marokko gibt es weder

eine Arbeitslosenversicherung noch ein öffentliches System der Sozialhilfe. Die Solidarität spielt sich daher hauptsächlich in familiären Netzwerken ab und, wenn diese nicht mehr funktionieren, sind befürchtete Menschen auf punktuelle Wohltaten der lokalen Bourgeoisie oder privater Vereine angewiesen.

Zivilgesellschaft

Laut eines Berichts des *Haut Commissariat au Plan* (2011) waren im Jahr 2007 44.771 Vereine registriert. Davon waren nur 157 als gemeinnützig anerkannt. 80 % waren zehn, 40 % zwei Jahre alt. Dieser Boom hängt unter anderem mit der im Jahr 2005 gestarteten *Initiative du Développement Humain* zusammen, die bis 2016 38.314 Vereinsprojekte und 8.294 Kleinstunternehmen finanzierte. Danach erweiterte die Verfassung von 2011 die Möglichkeiten, Vereine zu gründen und räumte der Zivilgesellschaft eine beratende Rolle in der Vorbereitung und Evaluierung von öffentlichen Politiken ein. Im Jahr 2015 zählte Marokko, laut eines Regierungsberichts, 130.000 Vereine. Öffentliche Gelder unterstützten Projekte im Wert von insgesamt 610 Millionen Euro, die auf 25 % der Vereine verteilt wurden.

In der Region Casablanca gibt es 19.652 Vereine, in der Region Souss-Massa 15.879, in der Region Rabat 15.090. In ländlichen Räumen entwickelte sich das Vereinswesen aufgrund der traditionellen Dorfgemeinschaften, die bis vor rund 15 Jahren nach dem Prinzip der Dorfältesten funktionierten. Mit der internationalen Aufwertung der Zivilgesellschaft als Hebel für Transformationsprozesse und mit der Dezentralisierung der internationalen Zusammenarbeit erhielten auch die Dorfgemeinschaften die Möglichkeit neue Ressourcen anzuziehen. Da die Ältesten keine Fremdsprachen beherrschten, gründeten ihre besser ausgebildeten Söhne Vereine, in denen sie die Vorstandsp Positionen besetzten. Somit konnten sich zahlreiche Vereine Methoden des Projektmanagements aneignen.

Die Entwicklung des Vereinswesens wird jedoch von zahlreichen Blockaden gehemmt. Wenige Vereine werden mit professionellen Methoden geführt und die Entscheidungsmechanismen sind schwerfällig. Ohne eine effiziente Geschäftsführung wird aber die Gemeinnützigkeit nicht anerkannt. Dies bedeutet, dass marokkanische Vereine chronisch unterfinanziert sind und kaum angestelltes Personal haben. Daher sind

verhältnismäßig viele Vereine politisiert, insofern dass auf kommunaler Ebene finanzielle Mittel gegen Wählerstimmen von Vereinsmitgliedern ausgespielt werden. Einige größere Vereine entstanden durch die Zusammenarbeit mit ausländischen Nichtregierungs-organisationen. Diese Vereine (z. B. *Bayti*, *L'Heure Joyeuse*) können bis zu 50 Angestellte haben und ein Budget von ca. 600.000 Euro verwalten, wobei nur ein geringer Teil davon öffentliche Mittel sind. In den ländlichen Gebieten können Vereine dank der Finanzierung durch Dorfgemeinschaften lokale Projekte verwirklichen. Die Orientierung an der Dorfgemeinschaft verhindert jedoch die Entstehung regionaler Netzwerke. Ein Paradox ist, dass der Gesetzgeber auf das Vereinswesen gesetzt hat um die Defizite der öffentlichen Verwaltung auszugleichen. Die Vereine kooperieren aber kaum mit dem öffentlichen Sektor und auch nicht untereinander. Somit bleibt das marokkanische Vereinswesen weit unter seinen Möglichkeiten.

Stiftungen

Die von Ministerien getragenen Stiftungen stocken durch zusätzliche Sozialversicherungen, durch günstige Baukredite und durch Freizeitangebote für ihre Beamten und deren Familien die Leistungen der staatlichen Kranken- und Rentenversicherungen auf. Es handelt sich um die *Fondation Hassan II* für die Beamten des Innenministeriums (Gründung 1980), um die *Fondation Mohammed VI* für die Beamten des Bildungsministeriums (2003) und um die *Fondation Hassan II* für die Beamten des Gesundheitsministeriums (2014).

Mehrere Stiftungen operieren im königlichen Umfeld. Die *Fondation Hassan II* für Auslandsmarokkaner pflegt die Beziehungen zu den geschätzten vier Millionen ausgewanderten Marokkanern – inklusive der 700.000 israelischen Bürger, die aus Marokko stammen. Die *Fondation Mohammed V* (1999) fördert benachteiligte Bevölkerungsgruppen und hat z. B. 684 ' Jugendzentren gestiftet. Die *Fondation Mohammed VI* für den Umweltschutz (2001) und die *Fondation Lalla Asma* für die Früherkennung und die Behandlung von Krebs (2005) haben ebenfalls Kinder und Jugendliche als Zielgruppe. Es gibt auch Stiftungen von königs- und staatsnahen Unternehmen, darunter die *Fondation OCP*, die u. a. die Lebensverhältnisse der Be-

völkerung in der Nähe ihrer Produktionsanlagen zu verbessern sucht. Bei all diesen Stiftungen sind die Grenzen zwischen Gemeinnützigkeit und Politik, Staat und Königshaus unscharf. Sie sind auch eine gewisse Antwort auf die Strategie der islamischen Parteien, die Jahre lang der Bevölkerung soziale Dienstleistungen anboten, wodurch sie ihre politische Legitimität ausbauten.

Mehrere wohlhabende Familien haben private Stiftungen gegründet. So hat z. B. die *Fondation Ghali Berrada* ein Krankenhaus gebaut und betreibt ein soziokulturelles und ein Mutter-Kind-Zentrum in Casablanca. Die *Fondation Miloud Chaabi* engagiert sich für Studenten durch den Bau von Wohnheimen und die Vergabe von Stipendien. Schließlich gibt es Stiftungen, die aus Initiativen innerhalb der Zivilgesellschaft entstanden sind, darunter die *Fondation Marocaine de l'Etudiant*, die Stipendien an benachteiligte Studenten vergibt und sie auf dem Weg zur beruflichen Sozialisierung begleitet, oder die *Fondation Ali Zaoua* die in ihrem Kulturzentrum in Casablanca Jugendliche aus dem benachteiligten Stadtteil Sidi Moumen sozialisiert.

Große Unternehmen haben auch in Marokko ihre soziale Rolle entdeckt und unterstützen verschieden Initiativen in der Kinder- und Jugendhilfe. *Maroc Télécom* z. B. unterstützt sowohl die königlichen Stiftungen als auch andere private und öffentliche Träger. Die *Fondation Banque Populaire* hat Schulen für die Beschulung von Kindern von Ausgewanderten gegründet und engagiert sich auch im kulturellen und im der ökologischen Bereich. Die *Fondation Rita Zniber*, die der Lebensmittelgruppe Diana nahe steht, betreibt ein Kinderheim in Meknès. Die *Fondation BMCE* fördert die Bildung von Kindern in ländlichen Gebieten. Die Gruppe Delassus rief die *Fondation Sanady* ins Leben, um Nachhilfekurse für die Kinder von Mitarbeitern anzubieten. Die Stiftung bietet diese Dienstleistung auch anderen Unternehmen an.

Teil II Die transnationale Projektarbeit

Akteure

Es gibt verschiedene Wege in die transnationale Arbeit, darunter die Gründung und das Betreiben von Einrichtungen in einem anderen Land, die Kooperation mit bestehenden Einrichtungen, die Zusammenarbeit mit lokalen Angeboten verknüpfenden Ressourcenpersonen und die digitale Projektkoordinierung. Unabhängig vom gewählten Ansatz sind die Herausforderungen in Bezug auf die Qualifikation der Mitarbeiter und die Nachhaltigkeit der Finanzierung die gleichen. In transnationalen Projekten sollten daher die Endbegünstigten gleichzeitig mittelbar über Träger als auch unmittelbar erreicht werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass die Begünstigten die Früchte der Zusammenarbeit ernten können und autonomer werden.

Begünstigte

Es ist einfacher Kinder und Jugendliche zu erreichen, welche die Schule besuchen und in einer intakten Familie leben, mit dem Ziel sie durch außerschulische Bildungsangebote zu Multiplikatoren auszubilden. Dieser Hebel ist stark, weil die Jugendlichen ihre Erfahrungen an die erweiterte Familie, an die Dorfgemeinschaft und später in der Arbeitswelt weitergeben. Während Kinder und Jugendliche in normalen marokkanischen Familien wenig zu sagen haben, hören die Eltern gerne die Berichte ihrer Kinder, die Erfahrungen in anderen sozialen Milieus gesammelt haben. Dieser Informationsvorteil erhöht den Status der Kinder. Wenn ein Kind von einer Organisation unterstützt wird, erweitert sich der Horizont der Eltern. Die Familien ändern ihre Ressourcenallokation zugunsten dieses Kindes in Form von mehr Geld, mehr Ruhe, mehr Freiheiten. Daher stehen diese Kinder unter einer besonderen Beobachtung. Sie müssen durch ihre Schul- und Examensnoten dieses Vertrauen bestätigen. Es braucht also den Schutz eines externen Netzwerkes von Coaches und Mentoren, die in schwächeren Phasen der Persönlichkeitsentwicklung jederzeit intervenieren können. Eine Autonomisierung der unterstützten Jugendlichen kann nach ca. drei Jahren Betreuung beobachtet werden.

Es ist schwieriger, Kinder und Jugendliche aus ländlichen und bergischen Gebieten, wo noch 40 % der Bevölkerung leben, zu erreichen, insbesondere, wenn die Eltern als Bauern arbeiten. In anderen Berufen wie z. B. bei Tagelöhnern in der Bauwirtschaft, Reinigungskräften, Soldaten in Rente oder Lehrkräfte stehen die Chancen besser. In diesen Berufen ist der Kontakt zu Menschen aus anderen sozialen Milieus häufiger, so dass die Eltern sich auch von anderen Vorbildern inspirieren lassen können.

Die Gewaltzonen in den Städten – organisierte Gewalt unter Kindern und Jugendlichen, häusliche Gewalt, Gewalt in Schulen, Gewalt unter dem Einfluss von Psychotropen, Polizeigewalt – und der Kinderhandel – Vermietung von Bettelkindern, Verkauf von Hausmädchen – setzen umfangreiche Hilfsmaßnahmen voraus, die entweder eine enge Kooperation mit einem lokalen Träger oder eine eigene Betriebsstätte vor Ort notwendig machen. Insgesamt ist festzuhalten, dass die Erfahrung der Solidarität außerhalb des familiären Systems das gesellschaftliche Klima verbessert und das Vertrauen in Institutionen erhöht.

Ressourcen Personen

Es ist wichtig, die Kinder und Jugendlichen als vollwertige Akteure des Gesellschaftswandels in die Projekte einzubeziehen und sie nicht nur als Rezipient von Maßnahmen zu verstehen. So können die Jugendlichen Ressourcenpersonen für deren Gemeinschaft werden. Dies setzt einen langfristigen Ansatz voraus, während dessen der Status der Kinder und Jugendlichen im Verhältnis zu verschiedenen Institutionen erhöht wird. Es geht sowohl um deren Fähigkeit finanzielle Ressourcen – Entlastung des Bildungsbudgets durch Übernahme von Schulgeld, Fahrtkosten oder Vergabe von Stipendien – als auch soziale Ressourcen – Aufnahme in informelle Netzwerke, dessen Mitglieder imstande sind, Blockaden aufzuheben – anzuziehen. Wichtig ist, dass die Mittel unmittelbar den Kindern bzw. den Jugendlichen zur Verfügung gestellt werden und die Verwendung kontrolliert wird. Mit einem Stipendium von monatlich 150 Euro lässt sich bereits einiges bewegen, wobei diese Maßnahme mit einem mehrjährigen Coaching und Mentoring ergänzt werden müsste.

Lehrkräfte

Da Sozialpädagogen fehlen, müssen entsprechende Ressourcen woanders gefunden werden. Die Zusammenarbeit mit Lehrkräften kann diesen Mangel nicht ersetzen, kann aber ein Weg sein, um auch in entlegenen Dörfern und in Vororten zu intervenieren. Lehrkräfte sind unmittelbar mit den sozialen Nöten der Kinder konfrontiert und daher für die Thematik der Kinder- und Jugendhilfe sensibilisiert. Oft initiieren sie die Gründung von Vereinen und engagieren sich ehrenamtlich, um Träger der Kinder- und Jugendhilfe zu unterstützen. Da Lehrkräfte finanziell abgesichert sind, ist der finanzielle Anreiz nicht der Hauptgrund ihres Engagements. Lehrkräfte, die in ihrer Heimatregion arbeiten, sind besonders engagiert, weil die regionale und kulturelle Identität sowie die Solidarität in den Dorfgemeinschaften starke Motivationsfaktoren sind. Außerdem sind sie gut in lokalen, formellen und informellen Netzwerken eingebunden, was wichtig für die Mobilisierung zusätzlicher logistischer und organisatorischer Ressourcen ist. Da die Provinzdirektionen des Bildungsministeriums in der Regel einen Referenten für Partnerschaften haben, kann die Zusammenarbeit produktiv und langjährig sein.

Mitarbeiter

Die deutsch-marokkanische Zusammenarbeit setzt hohe interkulturelle Fähigkeiten voraus. Die Einbettung der Projekte in lokalen Institutionen erfolgt über die Begünstigten selbst und über die Projektmitarbeiter, die vor Ort rekrutiert werden sollten. Es ist ein Vorteil, wenn die Arbeitssprache Französisch ist, weil man in dem Fall mit Mitarbeitern zu tun hat, die interkulturell erfahren sind und i. d. R. auch gut zwischen Hierarchien und Institutionen vermitteln können. Die jüngere Generation kann auch in Englisch arbeiten, ist aber lokal noch nicht gut vernetzt. Die Mitarbeiter sollten auf jeden Fall Marokkanisch und, in ländlichen Gebieten, Berberisch sprechen können. Das schafft Vertrauen bei allen lokalen Interessengruppen und ermöglicht die Einbindung in lokalen, informellen Netzwerken.

Die Bindung der ehrenamtlichen und nebenamtlichen marokkanischen Mitarbeiter ist entscheidend und sollte langfristig bedacht werden. Telefon- und Transportkosten sollten über eine Pauschale gedeckt sein. Jährliche Einladungen nach

Europa im Rahmen von Weiterbildungsreisen oder zur Teilnahme an Symposien sollten zum angebotenen Paket gehören. In Marokko gibt es keine Ehrenamtszuschale, es ist aber gut einen entsprechenden Betrag zu budgetieren. Wenn die Arbeit intensiver wird, aber noch nebenberuflich ist, sollten Honorare vereinbart werden. Es geht auch darum, die finanzielle Asymmetrie auszugleichen und ein Verhältnis auf gleicher Augenhöhe herzustellen.

Obwohl sich in Marokko vieles gestalten lässt, sind die meisten Mitarbeiter nicht daran gewöhnt, Initiative zu ergreifen und Pläne umzusetzen. Die Umsetzung einer Idee durch die Erarbeitung konkreter Einzelschritte fällt oft schwer, weil dies in der Erziehung und in den Ausbildungskonzepten nicht vorgesehen ist. Die Einstellung von in Marokko ausgebildetem Fachpersonal ist schwierig. Bei der Auswahl leitender Mitarbeiter sollte man darauf achten, dass mindestens ein Teil der Ausbildung in einem leistungsfähigen ausländischen System erfolgte, d. h., dass die Auseinandersetzung mit einer anderen Handlungskultur und einem anderen institutionellen Umfeld schon stattgefunden haben sollte. Projekte sollten erst anfangen, wenn diese Personalentscheidungen getroffen wurden.

Begleiter, Mentoren, Tutoren und mehr

Aufgrund der multiplen Hindernisse – mangelnde Informationen, Gewalt in der Familie und der Schule, mangelhafte Qualität der Lehre, Tabus – ist die systemische Hilfe, kombiniert mit der langfristigen Einzelfallhilfe, eine geeignete Lösung, um die Kinder und Jugendlichen sozial und beruflich zu stabilisieren. Diese Ansätze sind in Marokko nicht verbreitet und es gilt nicht nur sie bekannt zu machen, sondern sie auch einzuführen. Diese Arbeit setzt die Intervention mehrerer Personen mit verschiedenen Rollen voraus.

- Der Begleiter ist immer erreichbar und hilft den Jugendlichen bei der Überwindung administrativer und finanzieller Hürden, auch wenn es um medizinische Kosten geht. Er hält den Kontakt zu den Familien, um Konflikten vorzubeugen oder diese zu lösen. Er stellt die berufliche Sozialisierung der Jugendlichen sicher. Manchmal reicht ein Telefonanruf, um ein Problem zu lösen, das aus der Perspektive eines Jugendlichen wie eine unüberwindbare Hürde aussieht.

- Der Mentor hilft bei der Interpretation von Situationen, bei der akademischen und beruflichen Orientierung, bei der Vermittlung passender Kommunikationsformen und der Herstellung von Kontakten.
- Der Coach vereinbart gemeinsam mit den Jugendlichen akademische und berufliche Ziele und kontrolliert die Ergebnisse.
- Der Plattformmanager organisiert die Partnerschaften mit privaten und öffentlichen Trägern auf lokaler Ebene. Er verknüpft deren Maßnahmen zu einer kohärenten systemischen Hilfe.
- Der Koordinator für Organisation und Logistik mobilisiert Ressourcen bei diesen Partnern, z. B. Räumlichkeiten, Busse, Zulieferer, ehrenamtliche und nebenamtliche Mitarbeiter.
- Der Tutor betreut die Jugendlichen im Rahmen von Praktika.
- Eine Person kann mehrere Rollen füllen, es ist aber wichtig, dass alle Rollen abgedeckt werden. Somit lässt sich ein soziales Umfeld aufbauen, welches das fehlende soziale Kapital der Familien teilweise ausgleichen kann.

Eltern

Eltern sind die wichtigsten sozialen und psychologischen Ressourcen für Kinder und Jugendlichen. Die marokkanischen Koordinatoren sollten den Kontakt zu den Eltern aufbauen und pflegen und die Stimme des Kindes in die Familie tragen. Die Eltern halten an bestimmten Denk- und Verhaltensweisen nur fest, wenn sie keine Alternativen kennen. Wenn aber die Alternativen klar und die Anreize interessant genug sind, ändern Eltern gerne ihre Vorstellungen und Gewohnheiten. Wenn z. B. Mädchen oder junge Frauen nicht mehr zur Schule gehen dürfen, hat dies mehr mit den möglichen Gefahren auf dem Schulweg oder in einer entfernten Universitätsstadt, als mit traditionellen Rollen zwischen Mann und Frau zu tun. Wenn die Eltern sehen, dass die Tochter durch das dichte soziale Netzwerk des Trägers geschützt ist und die Bildungskosten teilweise übernommen werden können, dann ändert sich der Status der Tochter in der Familie, weil sie bewiesen hat, dass sie Ressourcen anziehen kann.

Intrapreneure

Unter Intrapreneure sind Manager oder Beamte zu verstehen, die für ihre Organisation Programme oder Projekte unternehmerisch umsetzen müssen. Sie müssen Ziele erreichen und dafür brauchen sie manchmal externe Ressourcen und Partner. Wenn es sich um Projekte in der Kinder- und Jugendhilfe handelt, können private Träger ihr Knowhow anbieten, Zielgruppen identifizieren und binden. Dabei ist es wichtig die Intrapreneure zu entlasten und die Koordinierungsmaßnahmen auf ein Minimum zu reduzieren. Damit kann zum Beispiel der Leiter einer öffentlichen Agentur oder ein neu ernannter *Corporate Citizenship Manager* seine quantitativen und qualitativen Ziele schneller erreichen.

Zulieferer

Zulieferer im Bereich der Gastronomie und der Hotelwirtschaft sind in Marokko zuverlässig. Schwieriger wird es, wenn Filme, Bilder, Webseiten und Texte produziert werden müssen und wenn ein internationales Publikum angesprochen werden muss. Die medialen Formate unterscheiden sich in Nordafrika und Europa und was in einem Land funktioniert, wird nicht unbedingt im anderen Land ankommen. Daher ist es wichtig, genau zu definieren, wer das Zielpublikum ist und nicht bekannte Informationen bereitzustellen.

Informelle Netzwerke

Die lokalen informellen Netzwerke sind ein Schlüssel zur Umsetzung von Projekten – sei es, dass man eine eigene Einrichtung vor Ort betreibt oder mit einem Partner kooperiert. Dabei reicht es, mit einer im informellen Netzwerk gut positionierten Person zu kooperieren, d. h. eine Person, die Zugänge zu lokalen Verwaltungen, Vereinen und Unternehmen hat. Es kann sich sowohl um einen Beamten als um einen Manager in Rente handeln, vorausgesetzt er ist von Entscheidungsträgern in der Region bekannt. Für Außenstehende ist es nicht nötig, die Funktionsweise dieser informellen Netzwerke genau zu durchblicken. Es reicht, dass die vereinbarten Ziele erreicht und kontrolliert werden können. Der Aufbau dieser parallelen Strukturen ermöglicht sogar gegenseitige Kontrollen zwischen den Akteuren vor Ort. Mit dieser Arbeitsweise lassen sich Miss-

verständnisse und Konflikte vermeiden und die Projektdynamik gut steuern. Weitere Voraussetzungen sind häufige Kontakte über digitale Medien, eine gute Transparenz in der Kommunikation und eine kurzfristige Umsetzung von gemeinsam getroffenen Entscheidungen.

Transnationale Netzwerke

Die von Ausgewanderten transferierten Gelder reduzieren kaum den sozialen Stress der zurückgebliebenen Familienmitglieder. Das hängt u. a. damit zusammen, dass die Ehefrauen und deren Kinder unter einer Art Obhut eines männlichen Familienmitglieds stehen. Außerdem werden die transferierten Gelder eher dazu benutzt, konsumtive Ausgaben zu decken und Häuser zu bauen, als in die Bildung der Kinder zu investieren. Da unter den Ehefrauen viele Analphabetinnen sind, hat der Anteil der transferierten Gelder, der für Bildung ausgegeben wird, wenige Auswirkungen auf die schulischen Ergebnisse. Der leichte positive Effekt auf den Schulbesuch von Mädchen hängt damit zusammen, dass nicht nur Gelder, sondern auch kulturelle Werte und Modelle transferiert werden. Von Ausgewanderten, z. B. in Europa, gegründete Vereine können ebenfalls nur bedingt zur Kinder- und Jugendhilfe in den Heimatländern beitragen. Diese Vereine sind eher Orte des Zusammenfindens als Orte für professionelle Arbeit mit einer langfristigen Strategie. Das hängt damit zusammen, dass Vereinsmitglieder im erwerbsfähigen Alter wenig Zeit für anspruchsvolle und zeitintensive transnationale Projekte haben. Sie konzentrieren sich auf ihre Karriere und ihr Familienleben. Deren in Europa geborene Kinder interessieren sich weniger für das Herkunftsland. Die weniger gut ausgebildete Generation, die jetzt in Rente ist, kann sich mit den komplexen Anforderungen der transnationalen Arbeit überfordert fühlen. Außerdem versuchen marokkanische politische Parteien und die marokkanische Regierung, Vereine von Ausgewanderten zu vereinnahmen. Daher ist auch in Europa mit der Präsenz von Informanten zu rechnen. Eine Möglichkeit das Wissen von Vereinen von Ausgewanderten professionell einzusetzen, könnten Kooperationen mit großen, international tätigen Nichtregierungsorganisationen und eine bessere Koordination mit den öffentlichen Durchführungsorganisationen sein.

Instrumente

Stipendien

Marokkanische Schüler erhalten staatliche Stipendien, wenn sie in einem Internat leben müssen, um die Mittelschule zu besuchen. Studenten aus bescheidenen Verhältnissen erhalten ein staatliches Stipendium, wenn sie an Hochschulen studieren. Mit diesen monatlich ca. 60 Euro lässt sich gerade ein Studentenzimmer bezahlen. Es kommt daher oft vor, dass vier oder sechs Studenten sich ein Zimmer teilen. Die Aufstockung dieser Stipendien um 100 bis 150 Euro monatlich ist ein passendes Mittel, um Studenten zu fördern, weil sie dadurch erheblich bessere Lernbedingungen schaffen können und sie sich daran gewöhnen, ihre Selbstständigkeit zu gestalten. Für diejenigen Studenten, die an selektiven Hochschulen aufgenommen wurden, kann die Einschreibungsgebühr von ca. 300 Euro, die auch die Miete eines Zimmers im Studentenwohnheim deckt, übernommen werden.

Auslandsstipendien/Auslandspraktika

Mangelnde Informationen, hohe Kosten und strenge Visa-Bestimmungen bilden hohe Hürden für marokkanische Jugendliche, die im Ausland studieren oder ein Praktikum machen möchten. Ein solches Studium erhöht aber die Chancen besonders benachteiligter Studenten auf dem marokkanischen Arbeitsmarkt entscheidend. Auslandsstipendien sind daher ein starkes Instrument. Einige Hochschulen haben mit Partnerhochschulen im Ausland Abkommen, die nur von Studenten aus bessergestellten Familien in Anspruch genommen werden, abgeschlossen. Ein Semester im Ausland kostet ca. 6.000 Euro inklusive Flug. Ein Jahr im Ausland, z. B. für ein Zusatzstudium, kostet 9.000 Euro inklusive Flug. Alternativ können Kurzzeitstipendien bis drei Monate für Sprachkurse in Deutschland, Frankreich, England oder Spanien angeboten werden. Die Kosten betragen ca. 3.000 Euro und ein Kurzzeitvisum reicht aus. Für Praktika in Deutschland fehlen i. d. R. die Sprachkenntnisse. Eine Sprachschule vor dem Studium zu besuchen ist ein zu

aufwendiger Prozess. Daher kommt eher Frankreich, wo mehrere Sprachschulen Praktika vermitteln, infrage.

Für deutsche Jugendliche gibt es viele Möglichkeiten, in Marokko Projekte umzusetzen oder ein Praktikum zu machen. Die Beherrschung der französischen Sprache ist keine Voraussetzung für Projekte, aber doch sehr hilfreich für Praktika. Zusätzlich zur Vermittlung des Auslandsprojektes bzw. des Praktikums sollten Stipendien vergeben werden. Zum einen werden in Marokko Praktika nur selten bezahlt, zum anderen sollten die Jugendlichen unter der Leitung erfahrener Mentoren ihre Vorhaben frei umsetzen können. Durch diese Erfahrungen können deutsche Studenten ihre Projektmanagement- und interkulturellen Fähigkeiten verbessern, lernen wie der internationale Wissenstransfer funktioniert und von ihrer Universität die Arbeitsstunden für Pflichtpraktika anerkennen lassen. Die deutschen und marokkanischen Alumni bilden einen informellen Kreis, auf den man für weitere Projekte immer wieder zurückgreifen kann. Dies ist umso wichtiger da der Austausch zwischen Deutschland und Marokko noch relativ bescheiden ist und Expertenwissen noch aufgebaut werden muss.

Gender

In Marokko sind Frauen und Männer weder im positiven Recht noch im Gemeinrecht gleichberechtigt. Faktisch sind Frauen der Oberschicht gleichberechtigt, da man über legale Wege die Gleichberechtigung verwirklichen kann. Diese Frauen haben nicht selten Führungspositionen in Familienunternehmen und in öffentlichen Einrichtungen inne. Mädchen und Frauen aus bescheideneren Verhältnissen sind de facto benachteiligt, besonders in ländlichen Gebieten. Deren Eltern werden ihrer Tochter eher nicht erlauben, an einem internationalen Austausch teilzunehmen. Hierfür braucht es eine langjährige Präsenz vor Ort und die Sicherheit, dass die Tochter durch vertraute Personen begleitet wird. Im Regelfall dürfen diese Töchter auch nicht in entfernten Städten studieren, weil die Eltern ihre Schutzfunktion dort nicht ausüben können. Daher müssen Coaches oder Projektkoordinatoren den Eltern erklären, dass der private Träger seinen Schutz auch in der Stadt anbieten kann. Dies funktioniert nur, wenn der Träger nachweisen kann, dass die lokalen Netzwerke, mit denen er zusammenarbeitet, auch in den

infrage kommenden Städten präsent sind. Auch hier kann ein finanzieller Anreiz z. B. in Form eines Stipendiums einiges vereinfachen.

Milieumix

Aus der Perspektive der jungen Marokkaner ist die marokkanische Gesellschaft sozial segregiert und der gesellschaftliche Umgang geprägt von Misstrauen. Wenn die Eltern nicht oder kaum die Schule besucht haben, können sie keine Informationen über berufliche und akademische Laubbahnen weitergeben. Es gibt kaum Berührungspunkte zwischen den sozialen Milieus und die Informationskampagnen über öffentliche Programme erreichen die Jugendlichen kaum. Daher fällt es ihnen schwer zu verstehen, wie Institutionen funktionieren. Das Bewusstsein dafür zu wecken kann über Präsentationen und Trainings erfolgen, aber direkte Kontakte zu Entscheidungsträgern – Gesprächsrunden, Praktika – haben sich als ein besseres Instrument, um Denk- und Verhaltensweisen zu hinterfragen, erwiesen. Es geht auch darum, ein Bewusstsein für verschiedene Kommunikationsformen und -formate zu vermitteln. Die Jugendlichen sollen verinnerlichen, dass die berufliche Sprache und die beruflichen Verhaltensweisen sich von den privaten unterscheiden. Sie sollen insbesondere erfahren, dass die Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen, die Intersubjektivität und die Höflichkeitsregeln von Kultur zu Kultur sehr unterschiedlich sind. Mit diesem Bewusstsein werden sie zu Kulturvermittlern.

Zeitraumen

Die Hilfe für Kinder und Jugendliche sollte kurzfristig, mittelfristig und langfristig angelegt werden, um genug Vertrauen zu wecken und auch die Familien für die Zusammenarbeit zu gewinnen. Kurzfristig kann z. B. über Stipendien das Bildungsbudget erleichtert werden. Somit können Familien Ressourcen für andere Aktivitäten verwenden. Der Familie kann erklärt werden, dass ihr Kind mittelfristig bis zu seinem Abschluss und langfristig bis zur Integration in den Arbeitsmarkt begleitet wird. Die Perspektive einer Erhöhung des sozialen Status der ganzen Familien ist ein besonders starker Motivationsfaktor. Ein entscheidender Faktor für die Vertrauensbildung ist, dass Verspre-

chen eingehalten und geplante Vorhaben verwirklicht werden. Mit dieser Verlässlichkeit können sich private Träger oft vom institutionellen Umfeld abheben.

Monitoring

Die institutionellen Verhältnisse prägen das Denken und das Handeln der Menschen. Die Furcht vor Vorwürfen, Repressalien oder Gewalt fördert z. B. den Attentismus. In stark hierarchischen Gesellschaften tendieren die Akteure dazu auch für kleine Handlungen auf Befehle zu warten. Die staatliche Kontrolle von Informationen filtert die Wahrnehmung, sodass weniger Alternativen und Optionen erkannt werden können. In autoritären Staaten tendieren die Akteure dazu, öffentliche Verwaltungen zu vermeiden. Wenn leitende Positionen in öffentlichen Verwaltungen mehr nach einem Parteiproporz, als nach der Qualifikation besetzt werden, kann es vorkommen, dass die Umsetzung von Programmen oder Projekten sich verzögert. Wenn der Staat zentralisiert ist, aber von der Komplexität der Koordinierung seiner Politiken überfordert ist, kann die gesellschaftliche Dynamik ins Informelle wandern. Unter solchen Umständen kann sich die Vorstellung, dass öffentliche Institutionen von Bürgern mitgestaltet werden können, nicht entfalten. Da die Praxis des Projektmanagements fehlt, sollten für jede Maßnahme, für jedes Arbeitspaket und für jeden Mitarbeiter die einzelnen Schritte genau beschrieben werden. Gut beschriebene Arbeitsschritte werden i. d. R. gut ausgeführt, wobei die zeitnahe Kontrolle der Ausführung von entscheidender Bedeutung ist.

Ressourcenorientierung

Der Status der Jugendlichen innerhalb der Familien erhöht sich, wenn sie nachweisen können, dass sie externe finanzielle und soziale Ressourcen, die das Familienbudget erleichtern, anziehen können. Wenn die guten Ergebnisse sich über mehrere Jahre hinaus bestätigen, gewinnt der Jugendliche auch eine Anerkennung in der erweiterten Familie, deren Ressourcen aktiviert werden können. Es kommt oft vor, dass z. B. Familienmitglieder bereits in Großstädte umgesiedelt sind oder dass ein Onkel wirtschaftlich erfolgreich ist und die Bereitschaft zeigt, ein Studium zu finanzieren. Der Jugendliche muss aber dazu ermuntert werden, diese Netzwerke zu aktivieren.

Schutzräume

In Marokko fühlen sich verhältnismäßig viele Jugendliche der körperlichen oder psychischen Gewalt in der Familie, in der Schule und in öffentlichen Räumen ausgesetzt. Sich auszudrücken, seine Meinung zu äußern, Dinge auszuprobieren, Fehler zu machen wird selten toleriert. Mit mehr Verständnis ist in staatlichen Jugendhäusern und in Heimen nicht zu rechnen, da die soziale Kontrolle und das Erbe des Polizeistaates Ausdrucksmöglichkeiten einschränken. Daher ist es wichtig, dass Nichtregierungsorganisationen Schutzräume schaffen, in denen Fehler toleriert und akzeptiert werden, in denen Jugendliche sich ausdrücken, Pläne formulieren und diese umsetzen können. Schutzraum wird hier nicht als Gebäude verstanden, sondern als ein soziales Netzwerk, das Schutzmechanismen bereitstellt, die Familien nicht anbieten können. In diesen Schutzräumen sollten Jugendliche erfahren können, dass Solidarität außerhalb der Familie und der Dorfgemeinschaft funktionieren kann. Dadurch wird das Vertrauen in die Gesellschaft und deren Institutionen geweckt.

Systemische Jugendhilfe

Es gibt eine dünne soziale Oberschicht, deren Kinder sorglos und frei zwischen Marokko und Europa leben können. In der Regel haben diese Kinder die französischen Auslandsschulen des Landes besucht. Aufgrund des sozialen und finanziellen Kapitals der Eltern sind diese Kinder nicht auf den Arbeitsmarkt angewiesen. Sie können Familienunternehmen führen, neue Unternehmen gründen oder von Kapitalerträgen ihren Unterhalt bestreiten. Für die Kinder der Mittelschicht sehen die Zukunftsperspektiven schon dunkler aus, vor allem, weil die Qualität der Schul- und Hochschulausbildung zu niedrig ist, um sich auf dem umkämpften Arbeitsmarkt zu behaupten. Mit einigen Anstrengungen sind aber auch für sie ein Studium im Ausland und/oder eine Tätigkeit im formellen Arbeitsmarkt möglich. Für die große Mehrheit der Kinder und Jugendlichen sind aber die Hindernisse so zahlreich, dass nur eine systemische Hilfe zu nachhaltigen Ergebnissen führen kann. Erst wenn die Hindernisse beim Zugang zu den Teilsystemen Bildung, Gesundheit, öffentliche Verwaltung, Arbeitsmarkt und sogar Familie aufgehoben werden können, schenken die Jugendlichen einem

Vertrauen. Dieses Konzept der systemischen Hilfe ist aber in Marokko kaum bekannt bzw. wird kaum angewendet.

Öffentliche Veranstaltungen

Um den Projekten eine innere Dynamik mit einem hohen Lerneffekt zu verleihen, sollten sämtliche Maßnahmen mit dem Ziel geplant und umgesetzt werden, die Ergebnisse öffentlich vorzustellen. Damit lassen sich der Zugang zur Öffentlichkeit demokratisieren, zahlreiche Kommunikationsmethoden vermitteln und eine Strenge in der Projektumsetzung erreichen.

Visa

Für Aufenthalte von bis zu drei Monaten brauchen Ausländer kein Visum in Marokko. Marokkanische Jugendliche, die bereits regulär arbeiten und ein Einkommen nachweisen können, erhalten problemlos ein Schengen-Visum. In der Regel erhalten marokkanische Studenten ein Visum für Aufenthalte in Europa nur dann, wenn sie nachweisen können, dass ihre Eltern ein ausreichendes Einkommen haben – aber oft haben sie nicht einmal ein Bankkonto. Marokkanische Jugendliche, die für weniger als drei Monaten einen Sprachkurs im Ausland gebucht haben, erhalten ein Visum.

Interkulturelle Vermittlung

Für Marokkaner ist Deutschland ein fremdes Land. Stereotypen prägen die Wahrnehmung: große Menschen, kalte zwischenmenschliche Beziehungen, Alltagsrassismus. Diese Bilder lassen sich in internationalen Begegnungen schnell abbauen, besonders wenn die interkulturelle Vermittlung professionell ist. Eine Ein-zu-eins Übersetzung wird nicht ausreichen, denn der Vermittler muss mögliche Missverständnisse antizipieren können. Der Besuch von Einrichtungen der Jugendhilfe in Deutschland und in Marokko hat den Vorteil, sehr konkrete Vorstellungen über die Verhältnisse in diesen Ländern zu vermitteln. Gleichzeitig lässt der Besuch Zeit zum Verarbeiten der neuen Eindrücke und zum Hinterfragen der eigenen Einstellungen zu. Seminare und Workshops sollten nicht isoliert, sondern in laufende Projekte eingebunden werden, sodass die Teilnehmer die erworbenen Kenntnisse sofort nach ihrer Rückkehr umsetzen können.

Für die Jugendlichen in Marokko herrscht in Deutschland ein attraktives, demokratisches Modell. Doch die Sprachbarriere ist hoch und die Deutschkurse des Goethe-Instituts für den Durchschnittsmarokkaner zu teuer. Da Französisch auch in marokkanischen Schulen einen hohen Stellenwert hat, ist die französische Kultur einfacher erreichbar. Für Rückkehrer, die kein Französisch sprechen, weil sie z. B. in Deutschland, Italien oder Spanien gelebt haben, ist der Zugang zum formellen, marokkanischen Arbeitsmarkt schwierig.

Partner

Der marokkanische Staat setzt zahlreiche Politiken zugunsten der Kinder und der Jugend um und hat eine entsprechende Infrastruktur im Land aufgebaut – Schulen, Hochschulen, Institute für berufliche Bildung, Arbeitsagenturen, Jugendhäuser. Es kommt aber vor, dass die Verwirklichung dieser Politik vor Ort nicht wirklich vorankommt, weil die Manager die Zielgruppen nicht finden und/oder nicht binden können, keine Budgets zur Verfügung stehen oder Projektmanagementfähigkeiten fehlen. Daher verfehlen die lokalen Verantwortlichen ihre Zielvorgaben, obwohl die Angebote inhaltlich gut sind. Private Träger, die Jugendliche betreuen, können mit ihren Begünstigten diese öffentlichen Angebote in Anspruch nehmen und dazu beitragen, die öffentlichen Ziele zu erreichen. Daher ist es wichtig, dass die Projekte zu Politiken passen, die gerade in der Umsetzungsphase sind.

Andererseits kann die Zusammenarbeit mit z. B. öffentlichen Jugendhäusern kompliziert sein, weil sie zentral gesteuert werden. Die Jugendhausleiter werden kaum eine Entscheidung selbst treffen können. Daher ist es einfacher, mit privaten Trägern zusammenzuarbeiten. Wenn die privaten Träger politisch vereinnahmt sind, ist Vorsicht geboten. Es kann aber sein, dass eine Vereinnahmung durch eine politische Partei während der Projektlaufzeit erfolgt. Die lokalen Machtverhältnisse sind nicht auf Anhieb erkennbar, aber durch Gespräche mit verschiedenen Akteuren lassen sich Rückschlüsse ziehen.

Private Träger können sehr zurückhaltend sein, weil ein neues Projekt vor allem zusätzliche und vielleicht nicht bezahlte Arbeit bedeuten kann. Das ehrenamtliche Engagement erreicht schnell seine Grenzen, vor allem in einem Land, wo es wenige

Erwerbsmöglichkeiten gibt. Daher sind die Ansprechpartner am Anfang eher zurückhaltend. Trotzdem sollten Gehälter, Honorare und Aufwandsentschädigungen erst zum Schluss der Verhandlungen erwähnt werden, also wenn qualifiziertes Personal gefunden wurde. Wichtiger ist die Übereinstimmung über das Projektziel, denn es ist nicht immer einfach, neue Ideen zu vermitteln. Das Risikomanagement sollte sehr genau durchdacht werden, mit mehreren Szenarios, inklusive einer minimalen Beteiligung der marokkanischen Partnerorganisation, ohne jedoch die lokale Aneignung zu gefährden. Daher ist der direkte Kontakt zu den Begünstigten entscheidend.

Partnerschaften und Kooperationen

Private Träger kooperieren kaum untereinander, mit öffentlichen Agenturen oder mit Gebietskörperschaften. Dies dürfte vor allem an der befürchteten mangelnden Zuverlässigkeit der Partner liegen. Andererseits bedeutet die finanzielle Zusammenarbeit mit einem ausländischen Partner für einige marokkanische Vereine eine Unabhängigkeit von lokalen Verhältnissen. Man darf aber nicht erwarten, dass die haupt- oder ehrenamtlichen Mitarbeiter des Partners in der Lage sind, sofort Projekte umzusetzen. Vereine, die seit vielen Jahren mit ausländischen Organisationen zusammenarbeiten, kennen die Formate des Projektmanagements. Andernfalls ist es besser, zusätzlich mit einem lokal gut vernetzten Koordinator, der diese Erfahrung hat, zusammenzuarbeiten. Es ist sogar sinnvoll, parallel zur Organisation des Partners, ein informelles Netzwerk um den Projektkoordinator herum aufzubauen, in dem Entscheidungen schnell umgesetzt werden können. Diese doppelte Struktur ist eine Art Vier-Augen-Prinzip, welches das Monitoring und die Steuerung erleichtert. Schließlich sollte das Reporting einfach sein, besonders, wenn die Akteure ehrenamtlich oder nebenberuflich engagiert sind.

Digitales Umfeld

Die transnationale oder international dezentralisierte Zusammenarbeit setzt nicht nur einen günstigen gesetzlichen und steuerlichen Rahmen, sondern auch eine gute digitale Kommunikation voraus. Diese ermöglicht sowohl das zeitnahe Monitoring als auch eine direkte Kommunikation mit den Endziel-

gruppen. Diese Kontrollmechanismen haben den Vorteil, dass sie unkompliziert und effektiv sind. Missverständnisse, Verzögerungen, Blockaden, aber auch Lösungswege können schneller erkannt werden.

Sicherheit

Die Zusammenarbeit mit einem Partner, der lokal bekannt und anerkannt ist, gewährleistet Sicherheit. Alle Vorschriften und nicht festgehaltenen kulturellen Verhaltensweisen müssen beachtet werden und im Zweifelsfall ist es immer gut zu fragen, was zu tun ist. Es kann sein, dass Personen auffallen, die keine klare Rolle zu haben scheinen. Man kann davon ausgehen, dass es sich um Informanten der Sicherheitspolizei handelt. Das ist eher ein gutes Zeichen, weil es bedeutet, dass die öffentliche Hand über das Projekt informiert ist und das Projekt akzeptiert. Solange nur das Projekt umgesetzt wird und keine politischen, journalistischen oder religiösen Aktivitäten durchgeführt werden, ist die *licence to operate* gegeben.

Anbahnung von Kooperationen

Präsentationen von Projekten im Rahmen von nationalen oder internationalen Netzwerktreffen haben sich als gutes Instrument für die Anbahnung von Kooperationen erwiesen, da sich im Publikum oft potenzielle Partner mit vergleichbaren Interessen befinden (sh. Rubrik Networking). Dabei ist es vorteilhaft, wenn ein oder beide Partner bereits über die finanziellen Mittel für das Projekt verfügen.

Ausschreibungen sollten über Personen, die gute regionale Kontakte haben, weitergeleitet werden. Ein guter Ruf im Ziel-land erhöht das Echo und schafft Vertrauen. Die Auswertung der eingegangenen Bewerbungen und die telefonischen Interviews sollten durch eine *fact finding mission* ergänzt werden. Generell sind Vereine, die bereits internationale Erfahrungen haben, zu bevorzugen (sh. Rubrik Kontakte vor Ort).

Neben den Stiftungen und den Vereinen sind auch Jugendclubs interessante Partner für internationale Kooperationen. Für Jugendliche unter 18 Jahre sind hierfür die *Services des activités culturelles* der Provinzdirektionen des Bildungsministeriums, für Studenten die Hochschulclubs zu kontaktieren.

Kontakte vor Ort

Association Al Karam pour la protection de l'Enfant en situation précaire
Association Ai.Bi. – Amis des Enfants
Association Al Ihssane
Association AMANE
Association Basma
Association Bayti, Casablanca
Association 100% Mamans, Tanger
Association Dar Al Atfal Al Wafae
Association Darna
Association démocratique des femmes du Maroc (ADFM)
Association Ennakhil
Association Insat
Association Marocaine de soutien et d'aide aux personnes trisomiques
Association Marocaine des droits des femmes
Association Marocaine pour l'Aide aux Enfants et aux Familles
Association Marocaine d'aide aux enfants en situation précaire
Association Touche pas à mon enfant
Association Osraty
Association Solidarité Femmes
Association WIDAD pour les femmes et les enfants
Caritas Maroc
Centres AMSIP
Centres SHEMA'SY
Clubs étudiants (<http://clubs-etudiants.ma>)
Collectif Kafala Maroc
Congrégations des sœurs de la charité
Droit & Justice
Fondation Ali Zaoua
Fondation APS
Fondation El Ghali Berrada
Fondation YTT
Fondation Est-Ouest
Fondation Rita Zniber
Handicap International
Injaz Al Maghrib
Institution Nationale de Solidarité avec les femmes en détresse (Insaf)
L'Heure Joyeuse
Ligue Marocaine pour la protection de l'Enfance
Observatoire des Droits des Enfants (ONDE)
Oum El Banine
Samu Social
Solidarité féminine
SOS Autisme
SOS-Kinderdorf

Förderungen

Auswärtiges Amt

- Transformationspartnerschaft
auch über Institut für Auslandsbeziehungen
Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
- Engagement Global

- Bengo
- Service Kommune in einer Welt
- Weltwärts

- Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit/Centrum für Internationale Migration und Entwicklung

Bundesamt für Migration und Flucht

Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben

Bundesfreiwilligendienst (auch für marokkanische Jugendliche)

Europäische Union

- EuropAid
- Erasmus +

Stiftungen

- Drosos Stiftung
- Stiftung Nord-Süd
- Schmitz Stiftung

Networking

- Anna-Lindh-Stiftung, Deutsches Netzwerk
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
- Centre for Global Development
- Centrum für Internationale Migration und Entwicklung (CIM)
- Euro-Mediterranean-Association
- Engagement Global
- IJAB - Fachstelle für Internationale Jugendarbeit der Bundesrepublik Deutschland e. V.
- International Organisation for Migration (IOM)
- UPJ

Quellen

Aomar Ibourk, Mohammed Bensaid: *Impact des transferts de fonds des migrants marocains sur l'éducation de leurs enfants restés au Maroc*, Migration Société 2014/15 (N°155), S. 13-28.

Ayoubi Idrissi, Hynd: *Etude sur la violence sexuelle à l'encontre des enfants au Maroc*, Unicef 2014.

Child Notice Morocco, Unicef 2015.

Enfance abandonnée au Maroc, Ampleur, état des lieux juridique et social, prise en charge, vécus, La ligue Marocaine pour la protection de l'Enfance, Unicef 2010.

Fatima El Omari et al.: *L'usage des drogues par les élèves Marocains, Enquête scolaire*, Medspad Maroc 2013.

Le Maroc des mères célibataires. Ampleur, réalités, actions, représentations, itinéraires et vécus, Insaf, Casablanca 2011.

Le travail de Jeunesse au Maroc et la participation des jeunes à l'échelon local, Euromed 2015.

Les enfants dans les centres de sauvegarde: une enfance en danger, Conseil National des Droits de l'Homme, Rabat 2013.

Les jeunes en chiffre, Haut-Commissariat au Plan, Rabat, 2012.

Marc Schiffbauer et al.: *Mena Development Report, Jobs or Privileges, Unleashing the Employment Potential of the Middle East and North Africa*, World Bank Group 2015.

Note d'information du Haut-Commissariat au Plan relative à la violence à l'égard des femmes dans les espaces publics urbains, Rabat, 2009.

Plan d'Action National pour l'Enfance 2006-2015, Maroc digne de ses enfants, Royaume du Maroc 2005.

Politique Publique Intégrée de Protec-

tion de l'Enfance au Maroc, Rapport d'étape, Royaume du Maroc, Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social, avec le soutien de l'Unicef, Juni 2013.

Premier Rapport Annuel sur la Violence à l'Égard des Femmes, Royaume du Maroc, Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement social, Rabat, 2015.

Présentation du quatrième rapport de l'ONDH, consacré à l'évaluation de l'INDH, Royaume du Maroc, Le Chef de Gouvernement, Mai 2016.

Programme National d'Évaluation des Acquis des Élèves du Tronc Commun (PNEA), Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique, Rabat, 2016.

Progress for Children with Equity in the Middle East and North Africa, Unicef, Februar 2017.

Royaume du Maroc, Promouvoir les Opportunités & la Participation des Jeunes, World Bank, Mai 2012.

Social Cash Transfer and Childrens Outcome, A Review of evidence from Africa, Unicef, Dezember 2015.

Stratégie Nationale Intégrée de la Jeunesse, 2015-2030, Pour une jeunesse citoyenne, entreprenante, heureuse et épanouie, Préparé par le Ministère de la Jeunesse et des Sports, en collaboration avec le Comité Intermministériel de la Jeunesse, Rabat, 2014.

Talents à l'étranger: Une revue des émigrés marocains: Organisation For Economic Cooperation and Development, Februar 2017.

Yara, Abdul-Hamid: *Child Rights Situation Analysis for Middle East and North Africa Region*, Save the Children Sweden, Mena Office, August 2008.

Verzeichnis der Schlüsselwörter

Agenturen und Programme 5
Anbahnung von Kooperationen 23
Ausbildungen in den sozialen
Berufen 11
Auslandsstipendien/Auslands-
praktika 18
Begleiter, Mentoren, Tutoren und
mehr 16
Begünstigte 14
Digitales Umfeld 23
Diskriminierte Kinder 6
Drogen 6
Eltern 17
Extremismus 6
Familien 10
Förderungen 26
Gender 19
Gesetze 5
Informelle Netzwerke 17
Interkulturelle Vermittlung 22
Internationale Abkommen 4
Intrapreneure 17
Jugend und sexuelle Gewalt 8
Jugendarbeitslosigkeit 7
Jugendexklusion 7
Jugendhäuser 11
Kinderarbeit 7
Kinderheime 11
Kinderheirat 8
Kommunen 10
Kontakte vor Ort 25
Lehrer 15
Milieumix 19
Mitarbeiter 15
Monitoring 20
Networking 26
Öffentliche Agenturen 11
Öffentliche Ereignisse 21
Partner 22
Partnerschaften und Koopera-
tionen 23
Pflegefamilien 11
Quellen 27
Ressourcen Personen 15
Ressourcenorientierung 20
Schulabbruch 8
Schulklima 9
Schutzräume 21
Sicherheit 23
Sozialversicherung 12
Sprachen 9
Statistische Daten 4
Stiftungen 13
Stipendien 18
Straßenkinder 7
Systemische Jugendhilfe 21
Transnationale Netzwerke der Aus-
gewanderten 18
Visa 21
Zeitrahmen 20
Zivilgesellschaft 12
Zulieferer 17

Herausgeber
Transnational Corridors e. V.

Steuernummer 27/678/56700
Vereinsregister 95VR34465B
Vorstand: Dr. Rachid L'Aoufir
Telefon: + 49 (0) 30 45 80 48 58

info@transnational-corridors.com
www.transnational-corridors.com

IBAN: DE10 1005 0000 0190 5041 88
BIC: BELADEBEXX

-> Innenseite Umschlag