

## 8. AUSBLICK

Die kritische sozialwissenschaftliche Begleitung der Entwicklungszusammenarbeit hat die Kompetenz der Entwicklungsexperten für die Steuerung der hochkomplexen Prozesse gesellschaftlicher Entwicklung häufig in Frage gestellt. Die vorliegende Arbeit tut dies nicht. Projektextperten befinden sich nicht in einem geschützten Raum, der durch eine übersichtliche und gut organisierte Entwicklungsagentur und ihre entwicklungsbereiten Partner gebildet wird. Vielmehr sind sie in einen stürmischen Ozean geworfen, dessen Wogen und Strömungen aus kulturellen Normen und Weltbildern im Fluxus, unvollkommenen oder im Umbruch befindlichen formellen und informellen institutionellen Umfeldern, sowie komplexen sozialen, politischen und ökonomischen Interessengeflechten und strategisch operierenden Akteuren bestehen. Die Postulate und Management-tools der Interkulturalisten können die Komplexität dieser Zusammenhänge nicht erschließen. Für die Arbeit der Projektextperten beinhalten die Begriffe interkulturelle Kompetenz, Management- und Policy-skills keinen ‚clash of cultures‘, sondern die Moderation sozialer, politischer und ökonomischer Interessen und Prozesse. Die Ausführungen und Darlegungen über die eigene Agentur in den vorangegangenen Unterkapiteln zeigen, dass sie dabei ohne Mandat, Rückversicherung und echte Erzwingungsinstanzen vorgehen müssen.<sup>1</sup> In Umkehrung der traditionellen Entwicklungsperspektive werden die Projektextperten zu einem „Stamm der Experten“. Dieser Stamm kompensiert die Defizite der eigenen Agentur und die Komplexität der Verhältnisse im Einsatzland durch eine Fülle informeller Praktiken, interpersoneller Netzwerke und klientelistisch organisierter Klane.

Die skeptische Sozialanthropologie und die Sozialanthropologie von Organisationen stellt die Frage nach der Organisation heterogener Identitäten und widerstreitender Interessen. Auf der Suche nach Orientierung müssen wir den Blick auf formelle und informelle Strukturen, Funktionen und Prozesse richten, welche strategisches Handeln in „Verständigungshandeln“ (Bierschenk, Elwert, Kohnert, (1993, S. 28) umwandeln können. Idealtypischerweise kann es dabei in Anlehnung an Habermas' Überlegungen (1998) nur um demokratisch legitimierte und rechtsstaatlich abgesicherte Institutionen und Verfahren zur zivilen Aushandlung unterschiedlicher Ideen, Interessen und Strategien gehen. Die deutsche staatliche Entwicklungszusammenarbeit verfügt über eine Fülle solcher Verfahren und Regelsysteme. Ihnen steht eine explizite politische Agenda gegenüber.

---

1 Vgl. Vogt-Moritz (1991), S. 3.

Im elften Bericht zur Entwicklungspolitik der Bundesregierung werden die Handlungsfelder der deutschen staatlichen Entwicklungszusammenarbeit (EZ) klar definiert.<sup>2</sup> Die Ministerin hat diese diese Handlungsfelder zu einem „neuen Pakt zwischen Industrie- und Entwicklungsländern einen „New Global Deal“ (Wieczorek-Zeul 2002, S. 10) verdichtet. In der Praxis folgen aber weder die politischen Entscheidungsträger und ‚Agendasetzer‘ noch die Durchführungsorganisationen ihren hoch gesteckten Vorgaben und Zielen. Die Umgehung der eigenen Normen und Verfahren aufgrund von Interessenpolitiken schafft rechts- und regelfreie Räume, in denen unterschiedliche strategische Gruppen ihre Ziele verfolgen. Das bloße Vorhandensein von Verfahren, politischen Zielen und Wertvorstellungen schafft also noch keine Grundlage für die rechtssichere Aushandlung von Interessen in den Projektarenen.

Die Entwicklungsethnologen Frank Bliss und Michael Schönhuth haben in der Januarausgabe 2002 der Zeitschrift „Entwicklung und Zusammenarbeit“ der DSE acht „Ethische Leitlinien für die entwicklungspolitische Praxis“ formuliert. Diese ethisch-moralische Leitkultur der Entwicklungsethnologie operiert mit acht spezifischen Definitionen von Entwicklung, Respekt, Partizipation, Offenlegung, Ganzheitlichkeit, unbeabsichtigten Wirkungen, Datenschutz, Grenzen der Schweigepflicht.<sup>3</sup>

- 
- 2 Vgl. Kapitel 2 „Entwicklungszusammenarbeit als interkultureller Dialog“.
- 3 Der genaue Wortlaut zitiert aus E+Z 2002, Heft 1, S. 4-5: „1. Entwicklung: Wir definieren Entwicklung als die Verbesserung der Situation von Menschen gemäß ihren eigenen Kriterien und Zielen vor dem Hintergrund einer gemeinsamen globalen Verantwortung. Das Streben nach sozialer Gerechtigkeit und ökologischer Nachhaltigkeit ist dabei für uns eine logische Konsequenz aus diesem Entwicklungsbegriff. 2. Respekt: In der Entwicklungspolitik und –zusammenarbeit treffen grundlegend unterschiedliche Wertsysteme aufeinander. Wir verpflichten uns, andere Sichtweisen und Lebensentwürfe zu respektieren. Die Auseinandersetzung mit anderen Entwicklungszielen erfordert auf persönlicher Ebene Empathie und Verständnisbereitschaft, auf institutioneller Ebene die Schaffung geeigneter Freiräume für einen offenen Dialog, und auf politischer Ebene Verhandlungsbereitschaft. 3. Respekt bedeutet dabei nicht kritiklose Akzeptanz aller fremden Werte, sondern eine konstruktive Auseinandersetzung. 4. Partizipation: Partizipation ist für uns nicht nur eine Methode, sondern ein wichtiges Ziel entwicklungspolitischer Tätigkeit. Partizipation bedeutet, dass Menschen ihre Entwicklungsziele selbst formulieren und an der Realisierung maßgeblich beteiligt sind. Damit bedeutet Partizipation oft auch eine Ermächtigung von Benachteiligten und ein Infragestellen von Machtverhältnissen. Wir sind uns dabei bewußt, dass wir in hochkomplexen sozialen Beziehungsgeflechten operieren. Nicht immer ist z.B. die Änderung von Patron-Klient-Beziehungen von den Betroffenen gewünscht oder für sie von unmittelbarem Vorteil. Die situationsangepasste Verwirklichung des Partizipationsprinzips stellt deshalb hohe Anforderungen an alle Beteiligten. Sie muss Auftragebern und anderen Entscheidungsträgern gegenüber immer wieder eingefordert werden. Wir fühlen uns verpflichtet, auf die Änderung oder Einstellung von Projekten hinzuwirken, die gegen den Willen der ansässigen Bevölkerung oder auch nur einzelner Gruppen darin durchgeführt werden.“

Bliss und Schönhuth verstehen ihren Regelkanon als Orientierungshilfe und Handlungsanweisung für Gutachter und Projektextperten zur Lösung von Loyalitätskonflikten, die sich aus dem Spannungsfeld der Interessen von Auftraggebern, Zielgruppen und der internationalen Öffentlichkeit ergeben.<sup>4</sup> Die ethischen Leitlinien peilen eine Interventionstiefe und –breite an, die weit über die Handlungsmöglichkeiten der Projektextperten und Gutachter hinausgeht. Man könnte sie deshalb auch als unrealistisch bezeichnen. Die Autoren argumentieren hier jedoch nicht nur als Wissenschaftler sondern auch als Gutachter der EZ. Ihre Überlegungen zeigen wie groß das Bedürfnis nach moralischer Orientierung und politischer Handlungssicherheit in den Arenen der Projektarbeit ist.

Transparente und demokratisch abgestimmte Verfahren mit klaren Kontrollmechanismen sind nicht gleichbedeutend mit einem „herrschaftsfreien Diskurs“. Sie können aber dazu beitragen, bestehende Machtverhältnisse und

---

5. Offenlegung: Bei unserer Arbeit streben wir größtmögliche Transparenz an. Der lokalen Bevölkerung sowie anderen beteiligten Akteuren sind vor Beginn einer Feldtätigkeit die Interessen des Auftraggebers, des Trägers bzw. der Forschungsinstitution, Anlass, Ziele und Methoden, nach Abschluss der Tätigkeit die Ergebnisse in geeigneter Weise darzulegen. Die Befragten sollten die Möglichkeit einer abschließenden Beurteilung erhalten. Wir sind aufgefordert, Rechenschaft über unsere Methoden und Empfehlungen abzulegen und uns der öffentlichen und wissenschaftlichen Diskussion zu stellen. 6. Ganzheitlichkeit: Auch entwicklungs-ethnologische Arbeit ist dem ganzheitlichen Ansatz des Faches verpflichtet. Sie berücksichtigt deshalb den wechselseitigen Zusammenhang der verschiedenen Lebensbereiche einer Bevölkerungsgruppe. Sie berücksichtigt deshalb den wechselseitigen Zusammenhang der verschiedenen Lebensbereiche einer Bevölkerungsgruppe ebenso sowie das ökologische, politische, wirtschaftliche, soziale und weltanschauliche Umfeld der Region. Wir bemühen uns um interdisziplinäre Zusammenarbeit und regen diese gegebenenfalls an. Arbeitsbedingungen, die z.B. den zeitlichen Minimalrahmen für eine solche Ganzheitlichkeit nicht ermöglichen, lehnen wir ab. 7. Unbeabsichtigte Wirkungen: Wenn erkennbar wird, dass ein für bestimmte gesellschaftliche Gruppen nützliches Vorhaben andere Teile der Gesellschaft in nicht vertretbarer Weise schädigt, warnen wir vor dieser Gefahr und wirken auf die Erarbeitung von Alternativen hin. Wenn wir kein Gehör finden oder vorgeschlagene Alternativen abgelehnt werden, sollten wir unsere Mitarbeit einstellen. 8. Datenschutz: Als Entwicklungsethnologen sind wir den Menschen vor dem Wissen verpflichtet. Wir achten darauf, dass die Persönlichkeitsrechte der Informanten nicht verletzt werden. Dies betrifft insbesondere die Frage der Anonymisierung von Personen und Örtlichkeiten. Die lokalen Regeln für Nichtöffentlichkeit sind zu respektieren. 9. Grenzen der Schweigepflicht: Eklatante Missstände wie Menschenrechtsverletzungen oder Umweltzerstörungen von denen wir während unseres Aufenthaltes in einem Land oder in einer Region erfahren, sollten wir in geeigneter Form, gegebenenfalls durch Weiterleitung an die Öffentlichkeit oder geeignete Organisationen, publik machen. Die vertraglich vereinbarte Schweigepflicht sollte sich nur auf Projektinterna (Personal- und Finanzfragen) beziehen.“(Bliss/Schönhuth 2002, S. 5)

4 Vgl. Bliss/Schönhuth 2002, S. 4.

Interessengeflechte zu erhellen. Im Gegensatz zu Rottenburg (2001) geht es dabei nicht um eine Debatte über die Möglichkeiten und Grenzen der Übertragbarkeit westlicher Verhandlungs- und Organisationsmodelle. Diese Modelle sind global angeeignet und im Falle der arabischen Welt auch eigenständig entwickelt worden. Ihre Umsetzung scheitert nicht an kulturellen Dimensionen, sondern am politischen Willen aller beteiligten Akteure. Transparente und demokratisch abgestimmte Verfahren können ein Ausgangspunkt zur Verschmelzung partikularer Interessen zu einem übergeordneten Gesamtinteresse sein. Nur auf diese Weise können gemeinsame Gestaltungsoptionen erschlossen werden. Ein weniger idealtypischer Weg für die deutsche Seite bestünde in einer Stärkung der Projektexterten durch die Erarbeitung eines rechtssicheren und effektiven Managementsystems, das auch als stabile Basis für moralökonomische Beziehungen fungiert. Nur mit einer solchen rechtlichen und sozialen Sicherheit im Rücken wären die hohen Ansprüche an Projektexterten und die hochgesteckten Ziele der Entwicklungszusammenarbeit überhaupt zu rechtfertigen. Hierzu ein paar weitere Vorschläge.

- Die deutsche EZ verfügt seit 1992 über ein eigenes Konzept zur Erfassung und Integration des Faktors Kultur. Das Rahmenkonzept „Soziokulturelle Kriterien für Vorhaben der Entwicklungszusammenarbeit“ ist 1997 von Frank Bliss et. al. differenziert und erweitert worden. Die Verbindung mit den Kriterien der konditionalen Hilfe stellt es eine ausreichende Grundlage zur Integration gesellschaftlicher und kultureller Faktoren zur Verfügung. Das Rahmenkonzept muß ein fester Bestandteil der Planung, Durchführung und Steuerung von EZ-Vorhaben werden. Dies gilt insbesondere für die Ebene der Projekt- und Beratungsarbeit in den Partnerländern.
- Im Kontext der Globalisierung werden kulturelle Identitätskonstruktionen zunehmend entgrenzt. Sie sind Teil eines dynamischen und widersprüchlichen globalen Fluxus von Normen, Weltbildern, Identitätswürfen und Praktiken. In den meisten Partnerländern der deutschen staatlichen EZ verlaufen kontroverse (bisweilen auch gewaltsame) Aushandlungsprozesse über das, was kulturelle Identität sein soll, und wer sie formulieren und vertreten darf. Die Ergebnisse dieser Prozesse sind völlig offen und nur schwer prognostizierbar. Die verschiedenen Ebenen und Akteure der deutschen staatlichen EZ können mit dieser Komplexität nicht umgehen, weil sie sich nicht auf die Umsetzung vorhandener Konzepte und Werkzeuge einigen.
- Die Art der Verhandlungsspielräume über kulturelle Identität und die Wertvorstellungen einer Gesellschaft sind abhängig von ihren sozialen, politischen, rechtlichen und ökonomischen Bedingungen. Die deutsche staatliche EZ verfügt über klare Kriterien und Instrumente für diese Dimensionen gesellschaftlicher Realität und Praxis. Sie müssen aufgewertet und angewendet werden. Dies gilt für die Ebene des „Agendasettings“ durch das BMZ, der Regierungsverhandlungen, der Sektorplanung und Länderkonzepte und die Umsetzung in den Partnerländern.
- Ähnlich wie die Interventionstiefe der deutschen staatlichen EZ haben sich auch die Anforderungsprofile an die Projektexterten und Berater beständig

erweitert. Die Projektexterten und Berater arbeiten heute in so unterschiedlichen Bereichen wie Wirtschaft und Beschäftigungsförderung, Reform von Staat, Wirtschaft und Gesellschaft, Ländliche Entwicklung, Gesundheit und Bildung, Ernährung und Nothilfe sowie Umweltmanagement, Energie und Transport. All diese Aktivitäten beinhalten die Moderation komplexer sozialer, politischer, rechtlicher, ökonomischer und auch kultureller Interessen. Die Experten und Berater arbeiten häufig ohne klares Mandat, Rückversicherung und echte Erzwingungsinstanzen.

- Die Prozessbegleitung (Steuerung und Kontrolle) der Projekt- und Beratungsarbeit ist trotz des großen Instrumentariums und bürokratischen Aufwandes unbefriedigend. Sie muss in der Zukunft eine größere Rolle einnehmen. Dabei müssen die vorhandenen Konzepte und Instrumente ernst genommen werden und umgesetzt werden. Die Prozessbegleitung muss stärker vor Ort, also unmittelbar in den Partnerländern stattfinden. Die Rolle der Länderbüros muss aufgewertet werden. Eine entsprechende personelle Ausstattung zum Aufbau einer leistungsfähigen Prozessbegleitung ist wünschenswert und auch notwendig.

