

Überlegungen zur Kommunikationsplanung in der „Dritten Welt“

von Franz-Josef Eilers

Seit ihrer Gründung im Jahre 1969 hat die „Publizistische Medienplanung für Entwicklungsländer e. V., Catholic Media Council“, in Aachen in wachsendem Maße versucht, Projekte aus den verschiedenen Bereichen der Kommunikationsmittel in Asien, Afrika, Ozeanien und Lateinamerika zu studieren und zu begutachten. Diese Arbeit geschah nicht nur für kirchliche Hilfswerke in Deutschland; auch die kirchlichen Hilfswerke anderer Länder Westeuropas wenden sich seit Jahren um eine fachliche Stellungnahme und Hinweise an das ‚Catholic Media Council‘. So entwickelte sich diese Stelle zu einem Institut, das heute wohl international den besten Überblick über kirchliche — und nicht nur katholische — Kommunikationsprojekte in der sog. „Dritten Welt“ haben dürfte. Dabei geht es sowohl um Kommunikations-Projekte und Planungen im allgemeinen Entwicklungs- als auch im sogenannten pastoralen Bereich. Allein im Jahre 1977 wurden der Aachener Stelle 280 Projekte aus den Gebieten Presse, Funk, Film und audiovisuelle Mittel bzw. Gruppenmedien vorgelegt. In den vorausgehenden Jahren war die Zahl nur wenig geringer.

Mit den Partnern in Asien, Afrika und Lateinamerika wurde im Laufe der Jahre ein z. T. sehr intensiver fachlicher Kontakt aufgebaut, der vor allem den Weg vom isolierten Einzelprojekt zu einer Gesamtplanung bringen soll. Gerade diese Gesamtplanung wird von den kirchlichen Dokumenten („Inter Mirifica“, „Communio et Progressio“) betont, und so sieht sich das ‚Catholic Media Council‘ als beratende Stelle im Dienste dieser Dokumente.

Um gerade die oft isolierten Kommunikationsverantwortlichen Asiens, Ozeaniens, Afrikas und Lateinamerikas an den Erfahrungen des Aachener Büros teilhaben zu lassen und ihnen zu einer soliden Planung an Ort und Stelle zu verhelfen, hat die „Publizistische Medienplanung“ einige „Notizen zur Projektplanung“ zusammengestellt¹, die wohl weitere Kreise interessieren dürften. Dabei geht es nicht um einen Fragebogen, der auszufüllen ist, sondern um Fragen, die das eigene Denken und Überlegen anregen sollen, bevor überhaupt irgendwo ein Antrag zu einer Finanzierung oder zur Durchführung eines Projekts gestellt wird. Dabei müssen nicht alle Fragen und Überlegungen auf jedes Projekt passen. Andererseits wird man für diese Aufstellung eine gewisse Verallgemeinerung in Kauf nehmen müssen, wie überhaupt diese Überlegungen nicht den Anspruch auf Vollständigkeit erheben können.

1. Der Hintergrund eines Projektes

Jedes publizistische Unternehmen muß den tatsächlichen örtlichen Gegebenheiten und Notwendigkeiten entsprechen. Deswegen sind diese erst sorgfältig zu analysieren und vor allem auch unter publizistischer Rücksicht zu studieren. Nur wenn ein publizistisches Unternehmen den Erwartungen des Marktes entspricht, kann es tatsächlich seinen Dienst leisten. Dies gilt dann für die „Erwartungen“ und Notwendigkeiten der Kirche ebenso wie für jene des Staates. Deshalb die Frage, wo innerhalb einer kontinentalen, nationalen, regionalen oder lokalen Situation der Kirche oder auch des Staates das betreffende (geplante) publizistische Unternehmen einzuordnen

ist. Welche Priorität hat dieses Projekt innerhalb bereits bestehender und geplanter Aktivitäten auf diesen verschiedenen Ebenen? Wo ist das Unternehmen innerhalb der kirchlichen Strukturen allgemein und innerhalb der Kommunikationsstrukturen der Kirche im besonderen einzuordnen? In welchem Verhältnis steht das vielleicht für die Presse geplante Projekt zu Unternehmungen in anderen Medien wie Rundfunk, audiovisuelle Mittel? Dies gilt sowohl für den kirchlichen als auch für den weltlichen Bereich. Gibt es bereits andere, ähnliche Initiativen, und ist die neue Planung nicht eine Verdoppelung solcher Aktivitäten? Hat man vielleicht früher schon einmal so etwas versucht, und warum ist es damals nicht gelungen? Sind die Verhältnisse heute tatsächlich anders? Wenn es um die Beschaffung technischer Geräte geht, wäre sicher auch zu fragen, ob und welche solcher Geräte bereits im Umkreis der geplanten Aktivitäten stehen und ob und wie sie in das Unternehmen mit eingebracht werden können. So wäre es etwa zur Beurteilung über die Notwendigkeit einer Druckmaschine für eine Druckerei unbedingt wichtig, eine Gesamtübersicht über die bereits vorhandenen Maschinen (z. B. Typ, Baujahr, Format, Auslastung) aufzustellen. Eine solche Neuanschaffung kann ja z. B. durch überaltete Druckmaschinen, die ersetzt werden müssen oder aber auch durch steigenden Bedarf begründet sein. Bei letzterem ist dann aber auch — um beim Beispiel zu bleiben — zu fragen, ob und inwieweit etwa die Setzerei der Kapazität neuer Druckmaschinen entspricht oder nicht.

2. Planung zur Ausführung

Vor der Ausführung eines Projektes sind verschiedene Vorarbeiten zu leisten. So müßte einmal der *rechtliche* Status des (neuen) Unternehmens geklärt werden: Wer ist der Rechtsträger des Projektes? Wer wird verantwortlich sein für die Durchführung des ganzen Vorhabens oder auch vielleicht in getrennter Verantwortung für einzelne Teile?

Die *technischen Aspekte* eines Unternehmens werden natürlich in Einzelheiten vom Charakter des betreffenden Mediums und seinen technischen Bedingungen bestimmt. Generell erhebt sich aber oft die wichtige Frage, ob z. B. die betreffenden Geräte im Lande selbst zu beschaffen sind oder ob sie eingeführt werden müssen. Ist letzteres erforderlich, wird man die entsprechenden steuerlichen und Zoll-Vorschriften auch in der Kostenplanung berücksichtigen. Im allgemeinen wird man solche Geräte bevorzugen, die im Lande selbst bereits vorhanden sind. Auch wenn man dadurch vielleicht nicht den neuesten technischen Fortschritt oder die beste Qualität kauft, wird man aus verschiedenen Gründen doch eine solche Beschaffung gegenüber einer Einfuhr bevorzugen. Hier ist z. B. die Frage der Wartung der entsprechenden Geräte bedeutsam. Wenn bei einem Gerät keine Wartung gesichert ist, sollte man notfalls mehr ausgeben für eine Einrichtung, bei der die Wartung an Ort und Stelle gesichert ist. Dies erspart nicht nur Ärger, sondern auf längere Sicht auch Kosten. Die Erfahrung zeigt, daß gerade aus Entwicklungsländern leicht Maschinen und Geräte angeschafft werden, die sowohl für den Markt als auch für das betreffende Unternehmen eine Nummer zu groß sind. Hier wird man sehr genau prüfen müssen, was der „Markt“ tatsächlich notwendig hat und wie sich bestimmte technische Einrichtungen in die betreffenden örtlichen Verhältnisse einpassen. Dabei muß man auch daran denken, daß neue Geräte und Programme nicht im luftleeren Raum aufgestellt werden. Sie sollen auf dem bereits Vorhandenen fußen und möglichst auch technisch mit den bisherigen Geräten austauschbar oder verbindbar sein. Oft ist auch die Frage zu klären,

wie lange man noch mit Ersatzteilen nach der Anschaffung rechnen kann. Dies gilt vor allem bei größeren Investitionen oder wenn man vielleicht auslaufende oder gebrauchte Modelle zunächst kostengünstiger erwerben kann.

Eine Frage, die manchmal nicht genügend geklärt wird, ist jene nach dem notwendigen *Personal*. Wie viele Personen werden hauptamtlich, wie viele nebenamtlich für wie lange zur Durchführung des Projektes notwendig sein? Welche Ausbildung und fachlichen Voraussetzungen werden von diesen Mitarbeitern erwartet? In jedem Fall sollte man für die einzelnen Positionen auf klaren Arbeits- und Verantwortungsbeschreibungen (job description) bestehen. Dies erspart späteren Ärger und zwingt zu klarerer Planung und Organisation. Bei manchen Unternehmungen sind bestimmte Aufgaben vielleicht auch nur für eine bestimmte Zeit zu erfüllen und deswegen zeitlich begrenzt.

Die *Zeitplanung* für Projekte wird oft vernachlässigt. Sowohl für die technische, aber auch die personelle, finanzielle und evtl. ideelle Vorbereitung eines Unternehmens ist eine bestimmte Zeit notwendig, die meistens länger dauert als zunächst vorgesehen. Der Ausführung des Projektes folgt dann auch noch die Nacharbeit, welche möglichst schon von Anfang an eingeplant werden sollte. Eine gute Zeitplanung ermöglicht auch eine gute Finanzplanung, denn vor allem bei Personalkosten spielen die entsprechend notwendigen Zeiträume für die Finanzbeschaffung — aber nicht allein dafür — oft eine entscheidende Rolle.

Die *Finanzplanung* ist bei allen Projekten der schwierigste Punkt. Manches läßt sich einfach nicht verwirklichen, wenn man einmal nüchtern die Gesamtkosten feststellt und dann einsehen muß, daß eine solche Summe auch bei den zusätzlich anfallenden hohen Folgekosten nicht abgedeckt werden kann. In jedem Fall ist eine möglichst klare Übersicht über alle anfallenden Kosten sowohl für Investitionen als auch für laufende Kosten, für sog. „hardware“ und „software“ notwendig. Dann folgt die Überlegung, ob und auf welche Weise diese Kosten gedeckt werden können und sollen. Bereiche wie Geräte und Material, Personal, Verwaltung, Transport und Reisekosten werden im allgemeinen aufgelistet und ihnen die Quellen für mögliche Einnahmen gegenübergestellt. Hierbei geht es dann zunächst um die an Ort und Stelle mögliche Deckung der Kosten. Erst wenn diese Möglichkeiten erschöpft sind, wird man sich an andere Stellen, wie etwa an eines oder mehrere der bestehenden kirchlichen Hilfswerke wenden. Im allgemeinen ist die Neigung sehr groß, sich schnell an irgendeine Hilfsorganisation oder „gute Menschen“ auswärts zu wenden. Bei der ersten kontinentalen Konferenz der Kommunikationsverantwortlichen der Kirche Afrikas in Ibadan (Nigeria) vom 28. November bis 3. Dezember 1973² haben die Afrikaner in ihren Resolutionen bereits einen eigenen umfassenden Abschnitt über die Finanzplanung bei Projekten verfaßt, der inzwischen in wesentlichen Teilen auch von der entsprechenden Kontinentalkonferenz für Ozeanien³ im Februar 1978 in Palmerston North (Neuseeland) übernommen wurde. Dabei fällt auf, wie viele Möglichkeiten einer Eigenfinanzierung die afrikanischen Bischöfe sehen — wenn sie auch in der Praxis diese vielleicht nicht immer nachvollziehen. So werden unter dem Stichwort der Finanzierung durch eigene Quellen nicht weniger als zehn Möglichkeiten genannt, gleichsam die zehn Gebote der Eigenfinanzierung. Die Bischöfe sehen folgende Möglichkeiten für Einkünfte im Lande selbst⁴:

1) Die Kollekte des Weltkommunikationstages, der durch das Konzilsdekret „Inter Mirifica“ als jährliche Einrichtung der Kirche vorgesehen ist.

- 2) Beihilfen von nationalen und regionalen Bischofskonferenzen. Die entsprechende Arbeitsgruppe in Ibadan drängt darauf, daß „diese Konferenzen gebeten werden, im kommenden Jahr zu studieren, welche Verpflichtung in welcher Finanzhöhe oder zu welchem Prozentsatz sie jährlich für Aktivitäten im Medienbereich zur Verfügung stellen können“.
- 3) Bitte um Hilfe an einheimische kirchliche Gruppierungen.
- 4) Einkünfte aus der Kommunikationsarbeit selber wie z. B. Anzeigeneinnahmen, kommerzielle Einnahmen von Druckereien.
- 5) Besondere Kollekten, die gelegentlich für konkrete Projekte abgehalten werden können.
- 6) Geschenke und Erbschaften frommer Geber, um die man sich auch bemühen muß.
- 7) Geschenke sollten auch von einzelnen Bischöfen, Priestern, Schwestern, Brüdern und religiösen Gemeinschaften erbeten werden.
- 8) Bitten um spezielle Summen zur Hilfe für die Kommunikationsarbeit, zu welchen sich die Geber über eine bestimmte Zeit verteilt mit Teilbeiträgen verpflichten.
- 9) Verkauf von Aktien und Anteilen für Medienprojekte auf dem offenen Markt.
- 10) Investitionen von Geldern in gewinnbringenden Unternehmungen, wobei die einkommenden Zinsen dann für die Kommunikationsarbeit gebraucht werden.

In der Finanzplanung wird man auch nicht vergessen dürfen, außer den tatsächlichen Material- bzw. Investitionskosten auch die durch Zölle, Fracht und steigende Inflationkosten verursachten zusätzlichen Ausgaben zu berücksichtigen und einzuplanen. Wenn es um Geräte geht, helfen Proforma-Rechnungen bzw. offizielle Angebote der Lieferfirmen zu einer realistischen Einschätzung der tatsächlichen Kosten. Im Verkehr mit kirchlichen Hilfswerken sichern sie dem Antragsteller, daß er die wirklich benötigte Summe einplanen kann, und sie helfen dem Hilfswerk, daß es nachher nicht wegen einer zu niedrigen (oder vielleicht auch zu hohen!) Antragssumme erneut tätig werden muß, um evtl. ein wertvolles Projekt zu retten. Bei vielen Projekten werden die Folgekosten nicht genügend bedacht. Ist es manchmal relativ einfach, mit einem Unternehmen zu beginnen, dann können die Folgekosten die Aktivitäten schon nach kürzester Zeit in Schwierigkeiten bringen. Es ist verständlich, daß kaum eines der kirchlichen Hilfswerke bereit ist, Folgekosten eines Projektes auf längere Zeit zu übernehmen und sich so auf eine längere und vielleicht unsichere Zukunft zu binden. Die „Hilfe zur Selbsthilfe“ scheint hier leicht ihren Sinn zu verlieren. Die finanzielle Eigenständigkeit von Medienprojekten wird bei den Anträgen zwar oft relativ schnell in Aussicht gestellt, die Tatsachen aber zeigen, daß nur sehr wenige dieser Projekte tatsächlich finanziell selbsttragend sind. So dürften fast alle kirchlichen Periodika der Entwicklungs- und Missionsländer Zuschußunternehmen sein, und ähnliches gilt etwa auch in weiten Bereichen der Rundfunkarbeit. Nur sehr wenige Unternehmen haben es verstanden, durch gutes Management und eine entsprechende Nutzung von kommerziell oder halbkommerziell arbeitenden (zusätzlichen) Aktivitäten auch die unmittelbare kirchliche Kommunikationsarbeit abzusichern.

Die *fachliche Qualifizierung* des Personals und der Kommunikationsunternehmen selbst ist eine besonders wichtige Voraussetzung. Ist die fachliche Qualität eines vorgesehenen Unternehmens mit Hilfe entsprechender Planungen und Untersuchun-

gen tatsächlich gesichert? Man wird in vielen Fällen etwa entsprechende Marktuntersuchungen anstellen müssen, und vor allem bei kommerzieller Nutzung wird man auch weltliche Unternehmen der gleichen Art an Ort und Stelle berücksichtigen müssen. Welche Garantie für eine dauernde fachliche Begleitung und Absicherung eines Unternehmens gibt es? Denn nur wenn ein fachlich guter Standard für eine Initiative gesichert wird, kann sie auch tatsächlich fruchtbar werden. Dies gilt dann auch für das dabei engagierte Personal.

Nicht zu Unrecht wird bei allen Diskussionen über die Medienarbeit immer wieder die Notwendigkeit einer guten Ausbildung einheimischer Kräfte betont. Dabei fehlt es dann oft an Ausbildungsmöglichkeiten im Lande oder im Kontinent selbst, wobei man allerdings in letzter Zeit beobachtet, daß hier zumindest mit einigen Initiativen weitere Möglichkeiten geschaffen werden. So hat z. B. das Africa Literature Centre in Kitwe (Sambia) zu seinem bisherigen Halbjahreskurs auch einen einjährigen Kurs begonnen; das ursprünglich auf Hörfunk ausgerichtete AACCC-Ausbildungszentrum in Nairobi hat sein Angebot auf andere Medien erweitert, und im audiovisuellen Bereich gibt es jetzt katholische Initiativen zu Kursen nicht nur in Manila, sondern auch in Nairobi und in französisch-sprachigen Ländern Afrikas. Noch viel zu wenig werden allerdings von kirchlichen Verantwortlichen die bereits an weltlichen Universitäten und Instituten vorhandenen Ausbildungsmöglichkeiten etwa in Lagos, Accra, Nairobi oder Manila und verschiedenen Städten Indiens genutzt.

Bei Anträgen um *Ausbildungsbeihilfe* fehlen oft wesentliche Angaben über den Kandidaten und sein Umfeld. So müßte man zumindest folgende Informationen erwarten, bevor man jemand um seine Hilfe bittet:

- Name des Kandidaten,
- seine bisherige Ausbildung,
- seine zukünftige Verantwortung (vor allem auch im Rahmen einer zukünftigen kirchlichen Kommunikationsplanung).
- Wie stellt man sich die Finanzierung seiner zukünftigen Arbeit vor?
- Welche Schule, welches Institut oder welche Universität ist zur Ausbildung vorgesehen (Name, Anschrift, Studienplan und evtl. Begründung, warum gerade diese Schule ausgewählt wurde)?
- Ein detaillierter Kostenvoranschlag sollte die Studiengebühren, die Reisekosten, die Aufenthaltskosten und evtl. notwendige persönliche Ausgaben enthalten. Welche und wie viele dieser Kosten werden bei Anträgen an auswärtige Hilfswerke von einheimischen Quellen getragen?

Auch bei Kursen, die vielleicht im Lande selbst stattfinden, sollte man entsprechende Angaben machen über die Zahl, die Art der Teilnehmer und die Kosten pro Person.

Oft hört man die Klage, daß ausgebildete einheimische Kräfte nach ihrer Rückkehr nicht mehr für die Kirche arbeiten, weil sie mit einer solchen Ausbildung anderswo bessere Verdienstmöglichkeiten entdecken. Abgesehen davon, daß es für die Kirche im Prinzip kein Verlust ist, gute kirchentreue Kräfte auch im weltlichen Kommunikationsbereich zu haben, ist es zumindest auch bei manchen Regierungsstipendien üblich, mit dem Stipendium eine Arbeitsverpflichtung nach der Rückkehr etwa für

zwei oder drei Jahre zu verbinden. Dies gilt vor allem bei einer Ausbildung in Übersee.

Eine *kritische Analyse* nach bestimmten Zeitabschnitten wird nur bei wenigen Projekten durchgeführt. Vor Überlegungen zu weiteren Entwicklungen von Medienprojekten sollte eigentlich eine kritische Untersuchung der bisherigen Tätigkeit entstehen. Nur wenn aus einer nüchternen Beurteilung der bisherigen Aktivitäten die entsprechenden Folgerungen gezogen werden, wird man weitere Schritte auf einer soliden Grundlage vollziehen können.

3. Die kirchlichen Hilfswerke

Die kirchlichen Hilfswerke der westlichen Welt haben verschiedene Organisationsformen und Ziele. Während viele dieser Unternehmen bischöfliche (z. B. MISEREOR, ADVENIAT, Vastenactie [Niederlande], Entraide et Fraternité [Belgien]) oder gar päpstliche Werke (MISSIO) sind, bilden andere einen Kooperationszusammenschluß von verschiedenen kirchlichen Vereinen und Einrichtungen (z. B. Koordinierungsstelle, Wien; Comité contre la Faim et pour le Développement, Paris). In ihrer Zielsetzung lassen sich grob solche Werke unterscheiden, welche im wesentlichen eigentliche Entwicklungsprojekte unterstützen (z. B. MISEREOR) und solche, die sich dem pastoral-missionarischen Bereich auf Weltebene oder in bestimmten Kontinenten widmen (MISSIO, ADVENIAT). Die meisten der Entwicklungshilfswerke arbeiten in einer Dachorganisation der CIDSE (Coopération Internationale pour le Développement socio-économique) in Brüssel zusammen. Eine besondere Eigenart des Schweizer Fastenopfers ist es, daß seine Einnahmen zu je einem Drittel den Missions-, den Entwicklungsprojekten und der Kirche in der Schweiz zugeführt werden.

Für den Kommunikationsbereich arbeitet als Evaluations- und Beratungsbüro international sowohl für den Entwicklungs- als auch für den pastoral-missionarischen Bereich zentral das ‚Catholic Media Council‘ in Aachen. Es steht dabei sowohl den Hilfswerken als auch den Antragsstellern zur Konsultation zur Verfügung. Es ist selbst kein Hilfswerk und kann deswegen auch keine Mittel vergeben. Andererseits ist es auch nicht unmittelbar an der Durchführung bestimmter Projekte beteiligt. Dadurch wird eine gewisse Unabhängigkeit gewahrt, die für eine sachlich-objektive Arbeit als notwendig erscheint. Finanziell ist die Tätigkeit des ‚Catholic Media Council‘ voll von den interessierten Hilfswerken der verschiedenen europäischen Länder getragen, während die rechtliche Trägerschaft durch die drei internationalen katholischen Medienorganisationen wahrgenommen wird.

Anmerkungen:

1. Catholic Media Council, Information Bulletin 1977, I/II, S. 2 ff.
2. Vgl. CS 7:1974, 152—155.
3. Vgl. CS 11:1978, 129 f.
4. Commission Pontificale pour les Communications Sociales: Bulletin d'Information, XXII:1973 (N. 83, 123 f.).

SUMMARY

The Catholic Media Council is an evaluation and advisory office for communications projects coming from the Third World, and in this capacity seems to have one of the best overviews on projects in this field. From experience gained, notes on project planning have been developed. They are intended to help towards a better understanding of the background of various projects. They point out legal steps to be considered, as well as technical aspects and the personnel, timing and financial planning of a project. As the Catholic Media Council is not a Funding Agency nor does it promote its own projects, objectivity and independence would seem to be guaranteed. The English text of the notes on Project Planning is published in the Catholic Media Council Information Bulletin, No. I and II/1977, available from their offices at Bendelstrasse 7, D-5100 Aachen, West Germany.

RÉSUMÉ

La „Publizistische Medienplanung für Entwicklungsländer e. V., Catholic Media Council“ à Aix-la-Chapelle fait constamment la preuve de sa nécessité de vivre pour les services d'assistance ecclésiastiques en Europe de l'Ouest. Elle se développa en un institut qui, sur un plan bien international, devrait avoir la meilleure vue d'ensemble sur les projets religieux de communication dans le Tiers-Monde. L'auteur décrit comment la planification de la communication fonctionne, de façon concrète, à l'aide de la réalité. L'arrière-plan d'un tel projet est examiné à fond. La planification d'exécution tient compte de l'état juridique, naturellement des aspects techniques, mais aussi des questions personnelles avant le démarrage de la planification temporelle et financière. Naturellement, l'auto-financement est aussi examiné, selon les possibilités. La planification des media se passe de façon aussi objective que possible, elle est indépendante puisqu'elle n'est pas un service d'assistance et qu'elle n'a pas elle-même de moyens à distribuer.

RESUMEN

La „Asociación de planificación de medios publicísticos para países en desarrollo, Catholic Media Council“, sede en Aquisgrán, muestra continuamente de nuevo la necesidad de su existencia para las obras asistenciales eclesiales en Europa occidental. Se ha convertido en un Instituto que presenta tal vez, incluso a nivel internacional, la mejor panorámica sobre proyectos eclesiales para comunicación social en el tercer mundo. El autor presenta la planificación concreta de la comunicación social surgiendo de la mano de la realidad. Se analiza a fondo la base de uno de los proyectos. El plan de realización práctica tiene en cuenta las premisas jurídicas, los aspectos técnicos, por supuesto, pero también el personal disponible, antes de que se llegue a la confección del calendario y a la financiación. También muestra la propia financiación según posibilidades. La planificación de medios de comunicación social tiene lugar con gran objetividad. Es independiente porque ella misma no es instrumento de ayuda ni tiene que disponer de medio alguno.