

Aus einem Guss

Neue Strukturen. Entwicklungszusammenarbeit soll effizient sein, aber auf dem Markt tummelt sich eine verwirrende Vielfalt von Anbietern und Produkten. Wie zwei Institutionen kooperieren und ein gemeinsames Projekt auf die Beine stellen – ein Bericht.



- Links: Dr. Michael Dreyer (GTZ), Jens Adler (InWent) und Marija Grujic, Vertreterin der Standing Conference of Towns and Municipalities, Belgrad/Serbien und Montenegro, im Gespräch auf der euregia-Fachmesse. Oben: Bei der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit in Südosteuropa spielt Mazedonien wegen seiner zentralen Lage eine wichtige Rolle.
- Left: Dr. Michael Dreyer (GTZ), Jens Adler (InWent), and Marija Grujic (representative of the Standing Conference of Towns and Municipalities, Belgrade/Serbia and Montenegro) holding a conversation at the euregia trade show. Above: Due to its central location, Macedonia plays an important role in cross-border cooperation in southeastern Europe.

■ Zu langsam, zu unübersichtlich und unnötige Überschneidungen – so kritisieren die Verantwortlichen die Entwicklungszusammenarbeit (EZ) auf nationaler und internationaler Ebene. „Aus einem Guss“ müsse EZ sein, fordert das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ). InWent und die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) haben im Herbst 2004 ein gemeinsames Projekt gestartet, um dieser Forderung nachzukommen. Beide Organisationen erarbeiten gemeinsam ein innovatives Regionalmanagement in strukturschwachen Regionen Mittel- und Osteuropas (MOE) sowie den Neuen Unabhängigen Staa- ▶

An Integrated Whole

New structures. Development cooperation is supposed to be efficient but the market is full with a confusing array of companies and products. Here is a report of how two institutions cooperate and how they managed to set up a common project.

■ Too slow, too complex, too much unnecessary overlapping – these criticisms are often voiced by specialists when they mention development cooperation (DC) at the domestic and international level. Consequently, the Federal Ministry of Economic Cooperation and Development (BMZ) calls for a development cooperation

that is designed as an integrated whole. InWent and GTZ (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit) reacted promptly and launched a joint project in the fall of 2004. Both organizations cooperated to establish an innovated regional management in economically underdeveloped regions in Central and Eastern ▶

► ten (NUS). „InWEnt und GTZ ergänzen sich gut“, sagt Jens Adler, Projektleiter von InWEnt. „Indem wir unsere Inhalte und Instrumente aufeinander abstimmen, können wir ein innovatives Konzept entwickeln, das sektorübergreifend Wirtschaftsförderung, ländliche Entwicklung und Kommunalentwicklung umfasst. Und dadurch machen wir vorhandene Synergien nutzbar.“

Warum wird „EZ aus einem Guss“ gerade jetzt gefordert? Auf dem Millenniumsgipfel der Vereinten Nationen im September 2000 in New York wurde beschlossen, den Anteil extrem armer Menschen weltweit bis 2015 zu halbieren. Im Zuge dieser Vereinbarung stand auch die EZ auf dem Prüfstand. EZ kann nur wirksam sein, wenn die verantwortlichen Institutionen kooperieren, Gelder und Kräfte bündeln und eine zusammenhängende EZ gegenüber den Partnerländern erarbeiten. Die Ziele, die sich daraus für Deutschland



■ Jens Adler, Projektleiter InWEnt (links), und Dr. Detlev Böttcher, Kompetenzfeldleiter GTZ.
■ Jens Adler, project manager with InWEnt (left) and Dr. Detlev Böttcher, who heads competence fields at GTZ.

ergeben, formulierte das BMZ folgendermaßen: Effizienz und Wirksamkeit der EZ steigern, bilaterale EZ besser mit der multilateralen und der auf Europaebene verzahnen, den sektorpolitischen Dialog intensivieren und Einzelprojekte zugunsten von Programmbildung ersetzen.

Das Gemeinschaftsprojekt von InWEnt und GTZ ist ein Schritt in diese Neuausrichtung. Beide Organisationen haben langjährige Erfahrungen bei der ländlichen Regionalentwicklung in der Nord-Süd-Zusammenarbeit. Diese Kenntnisse

sollten auch anderen Projekten zugute kommen. Damit die neue Kooperation auf soliden Füßen steht und Nachahmungscharakter für zukünftige Projekte bekommt, sind sich beide Seiten darüber klar, wie wichtig eine strategische Partnerschaft ist. „Es treffen ja nicht nur gute Ideen und der Wille zur Kooperation aufeinander“, sagt Kompetenzfeldleiter Dr. Detlev Böttcher von der GTZ. „Bei beiden Organisationen gibt es unterschiedliche fachliche Strukturen und ein unterschiedliches Selbstverständnis, zum Teil auch unterschiedliche Förderkulturen.“

Strukturen aufeinander abstimmen

In einem Workshop im September 2004 haben die Projektbeteiligten Ziele, Ergebnisse und Handlungsfelder der Kooperation festgelegt. Sie konzentriert sich auf vier Handlungsfelder: Zuerst soll ein Konzept für ein innovatives Regionalmanagement in den MOEL-NUS erarbeitet werden. Dabei vergleichen beide Organisationen, welche Ansätze es bisher gibt, welche Anforderungen die Partnerländer stellen und wie sich die einzelnen Sektoren abdecken lassen. Danach kommen das Leistungsprofil und das Instrumentenset: Was ist vorhanden, wie sieht die Nachfrage aus? Davon werden neue Trainings- und Beratungsprodukte sowie Instrumente für die Nachbetreuung, Netzwerkbildung und E-Learning abgeleitet. Darauf folgt die Vermarktung des Konzepts einschließlich der Instrumente bei potenziellen Auftraggebern. Dafür sind Präsentationsmaterialien notwendig, das Projekt soll bei Veranstaltungen vorgestellt und eine Akquisestrategie erarbeitet werden.

Parallel dazu wird mit dem Kooperationsvorhaben der institutionelle Lernprozess systematisiert und dokumentiert. Hierfür müssen ein Geschäftsplan mit den organisatorischen und finanziellen Zielen und eine Organisationsstruktur erarbeitet, vertragliche Bedingungen vereinbart und am Ende die Erfahrungen aus der Abwicklung in beide Organisationen zurückgespiegelt werden.



- Das Kooperationsvorhaben unterstützt auch das bulgarische Entwicklungsprogramm für die Rhodopen.
- The cooperation project also supports the Bulgarian development program for the Rhodope mountains.

Auf großes Interesse stieß die Kooperation bei der ersten Präsentation in der Öffentlichkeit. Ende Oktober 2004 waren InWEnt und GTZ mit einem gemeinsamen Stand auf der euregia in Leipzig vertreten, der größten Fach- und Kongressmesse zur Standort- und Regionalentwicklung in Europa. „Hier konnten wir viele neue Kontakte anbahnen und Kooperationsmöglichkeiten mit deutschen und internationalen Fachinstitutionen ausloten“, berichtet Böttcher.

Trotz der erst kurzen Projektlaufzeit wird die Zusammenarbeit von allen Beteiligten als sehr gut und konstruktiv eingeschätzt. „Es macht viel Spaß, unsere bisherige Zusammenarbeit mit dem Kooperationsvorhaben auf eine neue institutionelle Ebene zu heben“, resümiert Adler in Übereinstimmung mit seinem GTZ-Kollegen. „Aber es lastet auch einige Verantwortung auf uns, denn dieses Vorhaben soll beispielhaft für die zukünftige Zusammenarbeit beider Organisationen wirken.“



- In der ersten Phase des Gemeinschaftsprojekts sind InWEnt und GTZ vor allem in Albanien, Bulgarien, Mazedonien, Rumänien und Serbien-Montenegro tätig.
- In a first phase of the joint project, the activities of InWEnt and GTZ concentrate mainly on Albania, Bulgaria, Macedonia, Rumania and Serbia-Montenegro.



► Europe (CEE) as well as the New Independent States (NIS). “InWEnt and GTZ match perfectly,” says Jens Adler, project manager with InWEnt. “The harmonization of our contents and tools enables us to develop an innovative concept that encompasses cross-sector business development, rural development as well as communal development. This in turn leverages existing synergies.”

Cooperation Enhances Effectiveness

What was the reason to call for streamlined development cooperation? The United Nations Millennium summit decided in September 2000 in New York to halve the share of people living in extreme poverty worldwide by 2015. Development cooperation was also subjected to scrutiny within the framework of this agreement. It can only be effective, if responsible institutions cooperate, merge financial means and concentrate forces, and furthermore elaborate a consistent strategy vis-à-vis

partner countries. The BMZ consequently formulated objectives for Germany as follows: increasing efficiency and effectiveness of development cooperation, improved intermeshing of bilateral development cooperation with multilateral and European-level development cooperation, intensifying sector-political dialogue and replacing individual projects with comprehensive programs.

Different Corporate Cultures Meet

The joint project of InWEnt and GTZ is a first step on the road towards enhancing development cooperation. Both organizations command extensive experience of regional development in rural areas within the framework of North-South cooperation. Other projects will profit from this expertise too. Both parties realize how important a strategic partnership is. On the one hand, it will ensure that the new cooperation is built on solid foundations. On the other hand, this guarantees that the model is easy to migrate to and emulate in future projects. “Not only good ideas and the will to cooperate meet in our project,” says Dr. Detlev Böttcher, competence field manager with GTZ. “Both organizations have different fields of expertise and different corporate cultures, in parts even different grant processes.”

The project participants agreed on objectives, results and fields of activity at a workshop in September 2004. Focus was on four fields of activity: Defining a concept for innovative regional management in CEE countries and NIS. Both organizations compared existing approaches, the demands of partner countries, and made suggestions on how to service the various sectors. Performance profile and a set of tools followed: what is already existing and how great is the demand? The answer gives important input in deriving new training and advisory products as well as tools for follow-up work, networking and E-Learning. Finally, the concept, including the developed tools, is marketed to potential customers. This necessitates adequate

presentation materials to promote the project at events, as well as the elaboration of a customer acquisition strategy.

A systematization and documentation of the institutional learning process was established in parallel to the cooperation project. A business plan comprising organizational and financial goals and an organizational structure was drawn up, contractual conditions negotiated and, finally, feedback on the experiences with the execution of planned processes integrated in both organizations.

The cooperation generated great interest when it was presented to the public for the first time at the end of October 2004. InWEnt and GTZ set up a joint stand at the euregia in Leipzig, the largest European conference and trade show focussing on business location and regional development. “We were able to establish numerous new contacts and sound out a possible cooperation with German and international specialized institutions,” reports Böttcher. Despite the project’s short duration, all involved parties stress that the cooperation was excellent and constructive. “It is quite enjoyable to place our past cooperation on a new institutional level with this project,” says Adler in agreeing with his GTZ colleague. “But we also perceive a significant amount of responsibility, as this project is envisaged to be exemplary for the future cooperation of both organizations.”

Kontakt | Contact

- Ansprechpartner für Fragen zum Projekt ist
- For further information about the project, please contact

Jens Adler (Projektleiter)
InWEnt – Zschortau/Leipzig
Tel.: 0049 (0)34202 845 403
E-Mail: jens.adler@inwent.org