

Das Magazin der GIZ

akzente

Transformation

Komplexe Wandlungsprozesse mitgestalten

WEITERE THEMEN:

Dürre am Horn von Afrika: Sofortmaßnahmen, die auch langfristig wirken

Unternehmergeist: Selbstständige Frauen kurbeln in Mazedonien die Wirtschaft an.

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



Dorothee Hutter,
Leiterin Unternehmenskommunikation

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Transformation – dieser Begriff lässt sich aus den verschiedensten Blickwinkeln betrachten. Im vorliegenden Heft nähern wir ihm uns über die Stadtentwicklung. Megastädte wie Tokio, Mexiko-Stadt oder New York sind einem ständigen Wandel unterworfen. Neben politischen, wirtschaftlichen und sozialen Spannungen, die in allen Metropolen zu finden sind, bieten diese Konglomerate als Zentren des gesellschaftlichen Lebens aber auch ein enormes kreatives Potenzial, das von Wirtschaft, Staat und Bürgern genutzt wird.

Lesen Sie in unserem „akzentuiert“-Beitrag, wie sich die kolumbianische Metropole Bogotá in den letzten Jahren gewandelt hat. Der ehemalige Bürgermeister Antanas Mockus griff während seiner Amtszeit ab Mitte der 1990er Jahre zu unkonventionellen Methoden, um das bei seinen Mitbürgern bis dahin wenig entwickelte Bewusstsein für ein rücksichtsvolles, friedliches und tolerantes Zusammenleben zu schärfen. Viele Probleme konnten eingedämmt werden, die Lebensqualität in der Metropole ist erheblich gestiegen. Aber Wandlungsprozesse wie dieser sind nie abgeschlossen. Transformation ist ein permanenter Vorgang mit vielfältigen Facetten, der ständig aktive Gestaltung erfordert.

Wie eine Hochschule in Saudi-Arabien von der langjährigen Erfahrung der GIZ in der Berufsbildung profitiert und warum in Mazedonien Frauen als Unternehmerinnen bei der regionalen und kommunalen Wirtschaftsentwicklung eine ganz besondere Rolle spielen, erfahren Sie ebenfalls in dieser „akzente“-Ausgabe.

A handwritten signature in blue ink that reads "Dorothee Hutter". The signature is written in a cursive, flowing style.

Dorothee Hutter



10 TRANSFORMATION: Komplexe Wandlungsprozesse mitgestalten



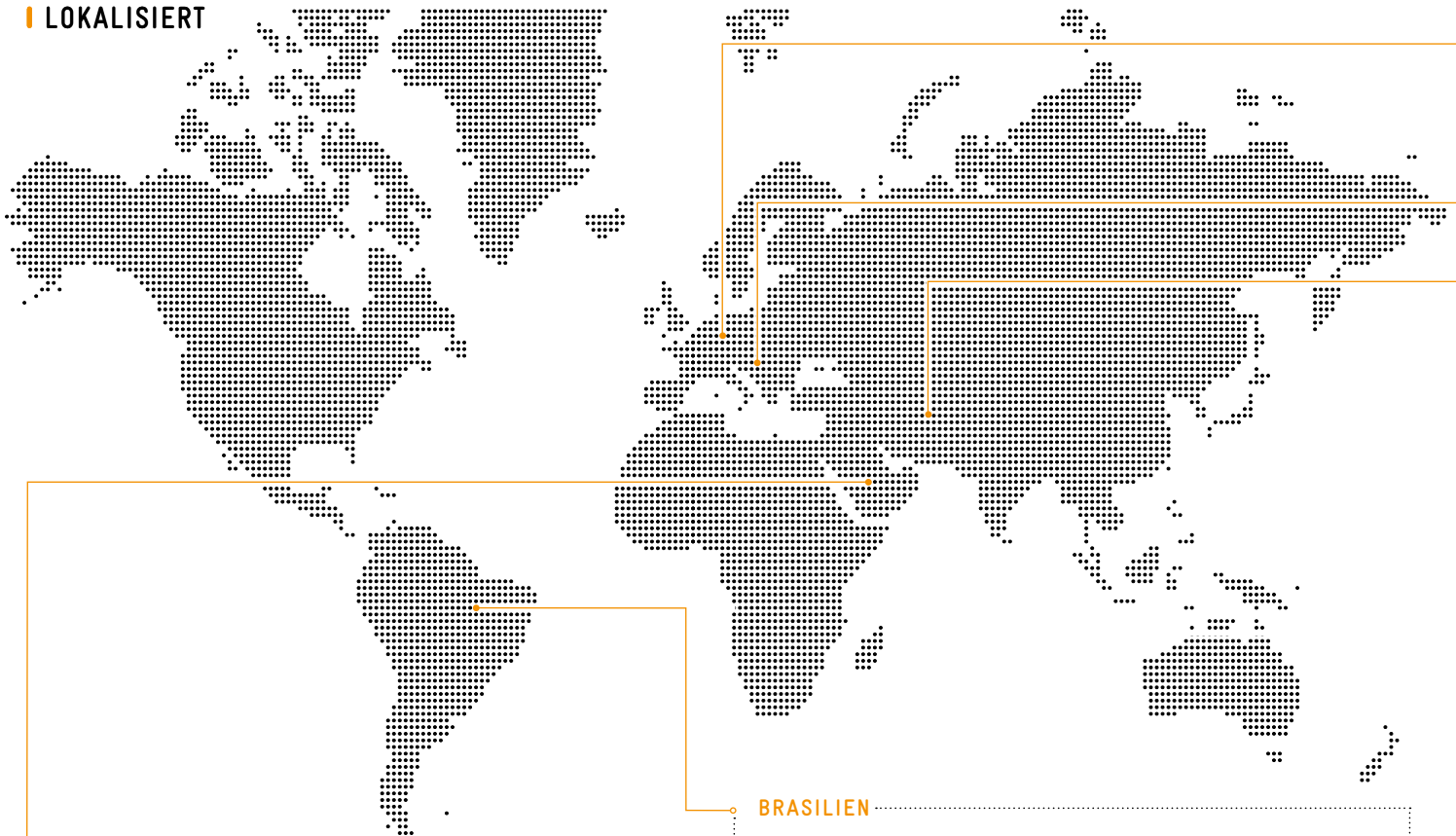
32 ENERGIEWENDE IN MAROKKO: Das nordafrikanische Land setzt auf erneuerbare Energien.



36 FRAUEN PACKEN ES AN: In Mazedonien zeigen viele engagierte Frauen Unternehmergeist.

TITELMOTIV: B.S.P./CORBIS

I LOKALISIERT	
Kurzmeldungen aus aller Welt	4
Projekte, Veranstaltungen und Initiativen	
I EXPONIERT	
Soforthilfe mit Langzeitwirkung	6
Nachhaltige Katastrophenhilfe am Horn von Afrika	
I AKZENTUIERT	
Transformation	10
Komplexe Veränderungsprozesse zu begleiten, ist heute eine wichtige Aufgabe der internationalen Zusammenarbeit.	
I KOMMENTIERT	
Dynamik globaler Verflechtungen	24
Politikwissenschaftler Josef Janning über die Möglichkeiten und Perspektiven von Transformationsprozessen	
I FOTOGRAFIERT	
Auf dem Schulweg	26
Unterwegs in der chinesischen Provinz Sichuan	
I ENGAGIERT	
Fürs Lehren lernen	28
Saudi-Arabien bildet mit deutscher Hilfe Lehrkräfte aus.	
Energiewende in Marokko	32
Vom größten Energieimporteur Nordafrikas zum Selbstversorger.	
Frauen packen es an	36
In Mazedonien kurbeln Unternehmerinnen die Wirtschaft an.	
I PORTRÄTIERT	
Naturschutz ohne Grenzen	40
Alex Bradbury besuchte Nellys Heredia auf der Insel Hispaniola.	
Fünf mal eins	41
GIZ-Mitarbeiter verraten, was sie verändert hat.	
I ERKLÄRT	
Kompetenzen für die internationale Zusammenarbeit	42
Die Akademie für Internationale Zusammenarbeit schult Expatriates.	
I SERVICE	
Literaturtipps	45
Neue Literatur aus aller Welt und Publikationen der GIZ	
Veranstaltung	46
Fotografenworkshop 2012	
Vorschau	46
Autoren und Fotografen dieser Ausgabe, Impressum.....	
	47



BRASILIEN

Sonnenkraft für Favelas



Die Sozialwohnungen der Favela Mangueira besitzen Solaranlagen.

Warmwasser-Solaranlagen in den sozialen Wohnungsbau integrieren: In Rio de Janeiro läuft dazu derzeit ein Pilotprojekt. Im Auftrag des BMU und des BMZ unterstützt die GIZ gemeinsam mit der Nationalen Entwicklungsbank Caixa Econômica Federal und dem brasilianischen Umweltministerium die Verbreitung solarthermischer Anlagen zur Warmwassererzeugung. Die neuen Sozialwohnungen in der Favela Mangueira sind alle mit Solarthermie ausgestattet. Für die Bewohner ergibt sich dadurch unter anderem eine Reduzierung der Energiekosten um rund 25 Prozent. Die GIZ hat den Bau mit eigenen Experten eng begleitet, legte bei der Ausschreibung der Systeme hohe Qualitätsstandards an und schulte die Bewohner im Umgang mit den Anlagen. Das Projekt diente auch als Vorbild für die Entwicklung eines nationalen brasilianischen Programms, mit dem im sozialen Wohnungsbau mehr als 400.000 Solaranlagen bis 2014 gefördert werden sollen.

FOTOS: GIZ SAUDI-ARABIEN, DEUTSCHES GENERALKONSULAT RIO DE JANEIRO, PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE LUDWIGSBURG

SAUDI-ARABIEN

Ökosiegel für Lebensmittel

„Gesunde Nahrungsmittel für die Gesundheit Ihrer Familie“ lautet der Slogan der Kampagne, die seit Jahresbeginn in Saudi-Arabien den Absatz ökologisch hergestellter Produkte steigern soll. Das saudische Agrarministerium hat GIZ International Services beauftragt, den ökologischen Landbau im gesamten Königreich zu fördern (siehe auch Bericht in akzente 03/11). Angelegt ist das Projekt auf insgesamt fünf Jahre, mit einem Gesamtvolumen von rund sieben Millionen Euro. Ein Ansatz: je größer die Nachfrage nach Biolebensmitteln, desto höher der Anreiz für Produzenten, auf ökologische Landwirtschaft umzustellen. Der „nationale Aktionsplan für Ökolandbau“, den die GIZ entwickelt, konzentriert sich auf eine nachhaltige Entwicklung des Sektors, um ein größeres Angebot an gesunden, pestizidfreien Lebensmitteln bereitzustellen. Parallel dazu soll die landesweite Werbekampagne das Bewusstsein der Konsumenten für Bioprodukte sensibilisieren und das staatliche Ökosiegel bekanntmachen. Das Siegel kennzeichnet seit Februar 2011 ökologisch hergestellte Lebensmittel.



nachhaltige Entwicklung des Sektors, um ein größeres Angebot an gesunden, pestizidfreien Lebensmitteln bereitzustellen. Parallel dazu soll die landesweite Werbekampagne das Bewusstsein der Konsumenten für Bioprodukte sensibilisieren und das staatliche Ökosiegel bekanntmachen. Das Siegel kennzeichnet seit Februar 2011 ökologisch hergestellte Lebensmittel.

Das saudi-arabische Ökosiegel

DEUTSCHLAND

Dialog über die Zukunft



GIZ-Vorstandsmitglied Christoph Beier (Zweiter von rechts) wurde von Bundeskanzlerin Angela Merkel als Experte in ihre Zukunftsinitiative berufen.

Die Wahrnehmung Deutschlands in der Welt beeinflusst erheblich das Vertrauen ausländischer Entscheider. Die GIZ, in über 130 Ländern aktiv, erlebt bei ihrer Arbeit täglich, wie wichtig es ist, die Einstellung ihrer Partner Deutschland gegenüber zu kennen. Im Rahmen ihrer Zukunftsinitiative „Menschlich und erfolgreich – Dialog über Deutschlands Zukunft“ hat Bundeskanzlerin Angela Merkel daher auch eine Arbeitsgruppe „Deutschland in den Augen der Welt“ ins Leben gerufen. Christoph Beier, Vorstandsmitglied der GIZ, wurde dafür als einer von insgesamt 18 sogenannten Kernexperten benannt. Schwerpunkte der Arbeitsgruppe sind die Themen „Wie wollen wir zusammenleben“, „Wovon wollen wir leben“ und „Wie wollen wir lernen.“ Weitere 100 Expertinnen und Experten unterschiedlicher Fachrichtungen erarbeiten dazu Handlungsempfehlungen für die Bundeskanzlerin. „Den Blick der anderen zu erfassen, differenziert nicht nur das eigene Selbstverständnis aus – es eröffnet auch Möglichkeiten, sich über gemeinsame Zukunftsgestaltung zu verständigen“, erklärt Christoph Beier. Die GIZ wird Interviews mit Persönlichkeiten in 20 Ländern führen und die daraus abgeleiteten Hinweise auf Chancen und Risiken für die internationale Zusammenarbeit in die Diskussion einbringen.

AFGHANISTAN

Verwaltungsausbildung stärken

Im Auftrag des Auswärtigen Amtes fördert die GIZ seit Anfang 2012 den Aufbau einer standardisierten Ausbildung für afghanische Verwaltungsmitarbeiter. Das verbessert die Handlungsfähigkeit der Verwaltung und verbessert die öffentlichen Dienstleistungen für die Bürger. Nur eine Verwaltung, die effizient und transparent arbeitet, kann das Vertrauen der Bürger gewinnen.

WESTBALKAN

Länderübergreifende Strafverfolgung

Die GIZ und die niederländische Organisation Center for International Legal Cooperation (CILC) führen, finanziert durch die EU und das BMZ, auf dem Westbalkan ein Projekt zur Bekämpfung des organisierten Verbrechens und der Korruption durch. Im Fokus stehen die gemeinsame Strafverfolgung über Landesgrenzen hinweg und die Stärkung eines Netzwerks von Staatsanwälten. Für die Westbalkanstaaten ist beispielsweise die Balkanroute im internationalen Drogengeschäft ein Hindernis auf ihrem Weg zum EU-Beitritt. Als Kandidaten müssen sie nachweisen, dass sie mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln dagegen vorgehen. Dazu fehlen oft die geeigneten Strukturen. „Seit 20 Jahren sind wir auf dem Balkan aktiv. Der Auftrag zeigt, dass die EU uns als einen gut vernetzten Akteur vor Ort wahrnimmt“, sagt GIZ-Projektleiter Thomas Meyer.

DEUTSCHLAND

Strategische Partnerschaft

Der Deutsche Akademische Austauschdienst (DAAD) und die GIZ wollen künftig im Hochschulbereich noch enger zusammenarbeiten und weiterhin Synergien optimal nutzen. Die Generalsekretärin des DAAD, Dorothea Rüländ, und GIZ-Vorstandsmitglied Christoph Beier haben dazu eine Rahmenvereinbarung unterzeichnet. Schon heute führen DAAD und GIZ mit Mitteln des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) gemeinsame Vorhaben durch. Ein gelungenes Beispiel: das deutsch-arabische Aufbaustudium für Fach- und Führungskräfte aus Bildung und Entwicklungszusammenarbeit an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg und der ägyptischen Helwan University. Der DAAD und die GIZ haben den Studiengang konzipiert und führen ihn gemeinsam durch.



Das deutsch-arabische Masterprogramm startet im Juli.

SOFORTHILFE MIT LANGZEITWIRKUNG

Am Horn von Afrika leiden die Menschen immer häufiger unter Dürren. Die GIZ hat auch während der letzten Hungersnot für das Bundesentwicklungsministerium gemeinsam mit Partnern viele Sofortmaßnahmen umgesetzt. Aber: Kann Katastrophenhilfe auch nachhaltige Prozesse anstoßen?

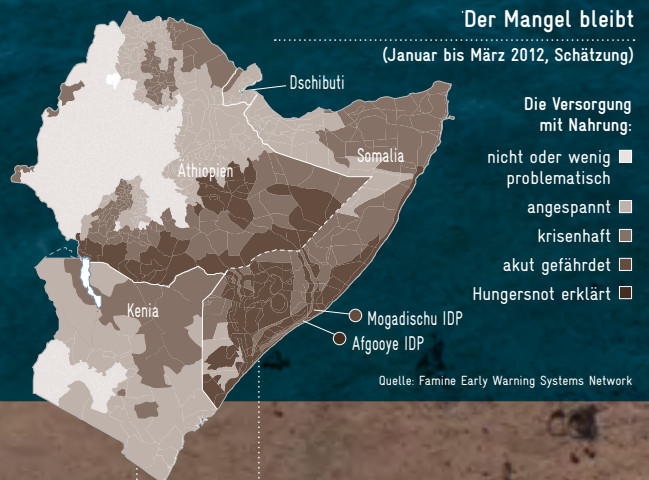
Text Philipp Hedemann

Künstliche Wasserreservoirs helfen Menschen und Tieren, die extremen Dürreperioden am Horn von Afrika besser zu überstehen.

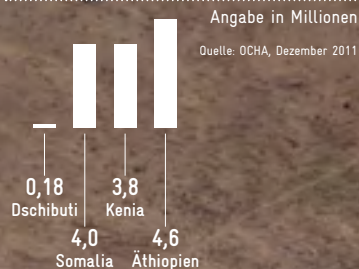
Jeden zweiten Tag geht Firtale Berhe aus Hawelti im Norden Äthiopiens nicht zur Schule – sondern zur nächstgelegenen Wasserstelle. Sechs Stunden braucht die 14-Jährige für den Hin- und Rückweg. Die ganze Zeit über schleppt sie einen großen gelben Wasserkanister auf dem Rücken, der gefüllt rund 25 Kilo wiegt. Doch lange wird Firtale die schwere Aufgabe nicht mehr erfüllen müssen. Vor ein paar Wochen haben sie und die anderen Bewohner von Hawelti am Dorfrand einen Damm aus festgestampfter Erde gebaut. Noch liegt hinter dem 40 Meter langen, am Fuß 13 Meter breiten und neun Meter hohen Wall eine staubige Mulde, doch wenn die nächste Regenzeit einsetzt, »

DIE DÜRRE 2011/2012

Trockenzeiten sind ein normales Phänomen am Horn von Afrika. Die Dürreperiode, die im Sommer 2011 begann, ist die schlimmste seit mehr als 60 Jahren. Zwar erklärten die Vereinten Nationen die Hungersnot in Südsomalia zwischenzeitlich für beendet. Doch Hilfe zum Überleben ist weiterhin notwendig.



Zahl der hilfsbedürftigen Menschen



Somalier im Fokus

Aus dem Land geflohen: **0,62 Mio.**
In kritischer Versorgungslage: **2,34 Mio.**
Kindersterblichkeitsrate: **10,4 %**

Quellen: UN, CIA – The World Factbook

wird sich das Reservoir in einen ein Quadratkilometer großen Stausee verwandeln. Genug Wasser, um die Versorgung von Menschen und Tieren zu sichern und die Felder bewässern zu können. Kein Wunder, dass sich große Hoffnungen an das Bauwerk knüpfen: „Bislang ist uns manchmal unsere einzige Ernte auf dem Feld vertrocknet“, erzählt Kahsay Tsafehla, ein älterer Mann aus Hawelti. „Mit dem Stausee werden wir bis zu drei Ernten pro Jahr erzielen können.“

Der Damm ist eine von zahlreichen kleineren und größeren Maßnahmen, die aus einem vom Bundesentwicklungsministerium (BMZ) finanzierten 20-Millionen-Euro-Sofortprogramm gefördert werden und zur Milderung der seit 60 Jahren schlimmsten Dürre am Horn von Afrika beitragen sollen. Die GIZ setzt sie mit einer Reihe von Partnern um. Eingebunden sind die Sondermaßnahmen in drei laufende Entwicklungsprogramme in Äthiopien und Kenia, die schon vor der akuten Notsituation in den betroffenen Gebieten durchgeführt wurden. So konnte sofort begonnen und über einer Million Menschen schnell geholfen werden.

Aber sind die rasch umgesetzten Vorhaben nicht nur ein Pflaster auf die Wunde? Die nächste Dürre kommt bestimmt. Muss dann nicht wieder mit einem Sofortprogramm geholfen werden? „Nein“, sagt Johannes Schoeneberger, GIZ-Mitarbeiter und Leiter des BMZ-finanzierten Programms für nachhaltige Land-

„Bald brauche ich zum Wasserholen nur noch ein paar Minuten und kann jeden Tag zur Schule gehen.“

Firtale Berhe hat beim Bau des neuen Damms mitgeholfen. Er wurde im Rahmen einer Cash-for-Work-Maßnahme errichtet.



nutzung in der äthiopischen Hauptstadt Addis Abeba. „Es war zwar notwendig, den Menschen schnell und unbürokratisch zu helfen. Dank der exzellenten Beziehungen zu lokalen Partnern und zur Deutschen Welthungerhilfe war das auch möglich. Durch Massenmobilisierung auf Gemeindeebene hatten wir vor allem bei Großprojekten wie Dammbauten eine hohe Schlagkraft. Aber es wurden überall einfache Technologien eingesetzt, die von den Menschen später auch ohne zusätzliche Hilfe von außen angewendet werden können“, sagt Schoeneberger. Das könne dazu beitragen, dass an diesen Standorten Nothilfemaßnahmen künftig nicht mehr oder nur in reduziertem Ausmaß erforderlich werden.

Besonders schlimm hat die Dürre den viehhaltenden Nomaden und Halbnomaden zugesetzt. Viele Weidegebiete verdorrten, traditionelle Wasserstellen fielen trocken, Ziegen, Schafe und Rinder verendeten. In den betroffenen Ländern konnten die Menschen mit Hilfe der GIZ und ihrer Partner unter anderem Brunnen bohren, leistungsstarke Pumpen anschaffen, Bewässerungskanäle ausheben, Regenwassersammelanlagen errichten, ihre dezimierten Herden wieder aufstocken und Futtervorräte anlegen. „Während der letzten Dürre vor drei Jahren sind viele unserer Tiere verhungert, die Kühe haben keine Milch mehr gegeben und keine Kälber geboren“, erzählt der staatliche Agrarberater Tschayese Sesen, während er die Speichertür aufschließt. Zehn Tonnen Kraftfutter lagern in dem Schuppen des Trainingszentrums für die Bauern der Region. Das bereitgestellte Futter wird das große Sterben während der aktuellen Dürre verhindern können.

Doch die Ziegen, Schafe und Rinder im Nordosten Äthiopiens verendeten in der Vergangenheit nicht nur an Futtermangel, sondern auch an Krankheiten, die leicht vermieden oder behandelt hätten werden können. Zwar gibt es in der überwiegend von Halbnomaden bewohnten kargen Gegend staatliche Veterinärstationen, doch die Tierärzte waren oft zur Untätigkeit verdammt. „Bis vor kurzem hatte ich in meiner Klinik weder Wasser noch Strom und bisweilen nicht einmal Medikamente. Ich musste die Bauern mit ihren kranken Tieren wieder nach Hause schicken“, erzählt Tierarzt

AUF EINEN BLICK

DIE SONDERMITTEL DES BUNDESENTWICKLUNGSMINISTERIUMS fließen nach Äthiopien und Kenia. In Äthiopien werden Regenwassersammlungssysteme für die Bewässerung von Hausgärten installiert, Brunnen und kleine Dämme gebaut. Die Tierbestände müssen aufgestockt und geimpft werden. Zudem bekommen die Bauern Futtermittel zur Überbrückung der Dürreperiode. Rund 46.500 Familien – 247.000 Menschen – erreicht diese Hilfe.

1,5 MILLIONEN KENIANER und Flüchtlinge stehen im Fokus der Kenia-Hilfe: Sie brauchen Nahrung und Vitamine; Impf- und Hygieneprogramme sollen Epidemien verhindern helfen. Mit Hilfe der Bevölkerung werden Wasserspeicher und Bewässerungssysteme gebaut, Saatgut für dürreresistente Pflanzen verteilt und gefährdete Tiere aufgekauft.

UMGESETZT WERDEN DIE MASSNAHMEN von der GIZ und ihren Partnern Deutsche Welthungerhilfe, Tierärzte ohne Grenzen, WHO, African Medical and Research Foundation, Deutsches Rotes Kreuz, nationalen Hilfswerken sowie dem UNHCR-Partnerschaftsprogramm.

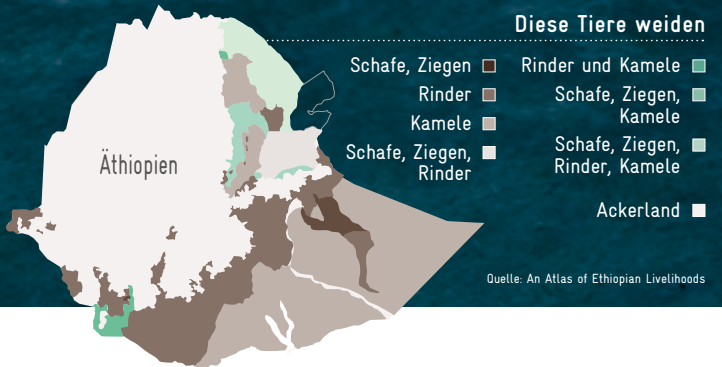


1 Tierarzt Haftu Seyoum kommt mit dem neuen Motorrad schneller zu seinen Patienten. 2 Wasser muss häufig mühevoll von weither geholt werden.



WANDER-VIEHHALTUNG

Pastorale Viehhaltung wird auf 25 % der weltweiten Landfläche praktiziert. In Ostafrika werden 80 % der Landfläche pastoral genutzt, 90 % des konsumierten Fleisches stammen aus dieser Haltung. Beweidet werden Busch- und Grasland – und die sind von den Dürren besonders betroffen, wie die Karte Äthiopiens verdeutlicht.



Haftu Seyoum. Seitdem seine kleine Klinik ans Stromnetz und die örtliche Wasserversorgung angeschlossen ist und sein Schrank wieder mit Medikamenten aufgefüllt wurde, kann der 34-Jährige den Bauern und Hirten wieder helfen. Seinen Aktionsradius hat Seyoum ebenfalls erweitert: Aus den Sondermitteln wurde ein geländegängiges Motorrad für seine Tierklinik finanziert. Mit einem Rucksack voller Medikamente und seinen Instrumenten ist der Tierarzt jetzt oft auf holprigen Pisten unterwegs zu Patienten, deren Besitzer mehrere Tagesmärsche von der Veterinärstation entfernt leben.

Ideen für die Zeit nach der Dürre

Nicht nur Äthiopien, auch Kenia ist von der Jahrhundert-Dürre betroffen. Mehr als dreieinhalb Millionen Menschen sind dort von Hunger, Krankheit und Tod bedroht. Die GIZ und ihre Partner wie die Deutsche Welthungerhilfe und Tierärzte ohne Grenzen mildern dort unter anderem mit Lebensmittelhilfslieferungen, medizinischem Gerät und Medikamenten, dem verbesserten Zugang zu Trinkwasser, Regenwassersammel- und Bewässerungsprojekten,

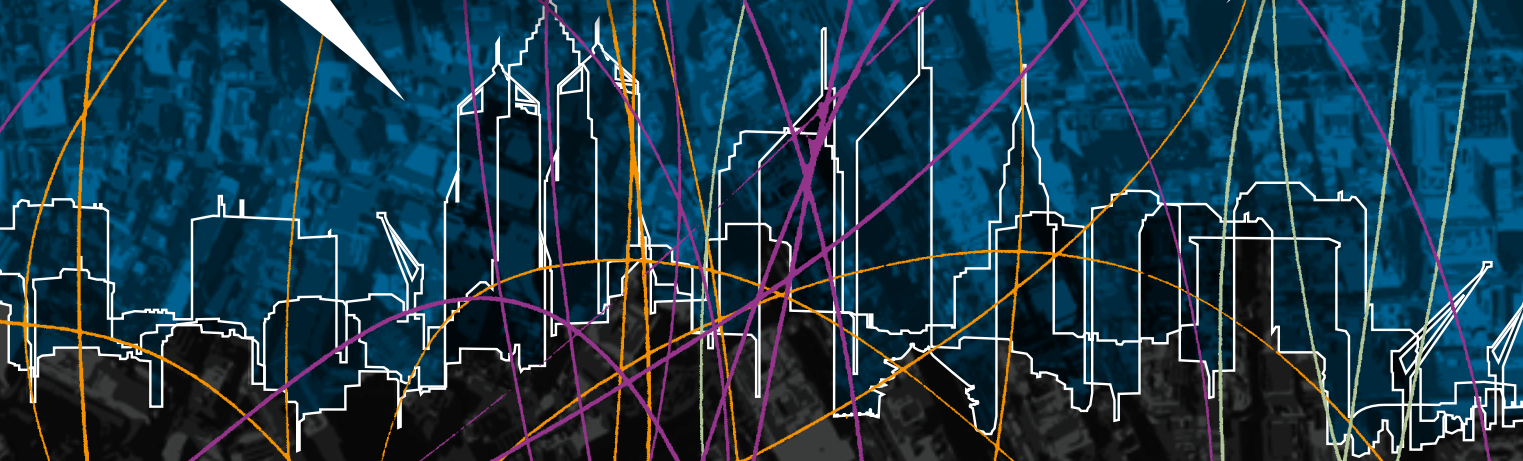
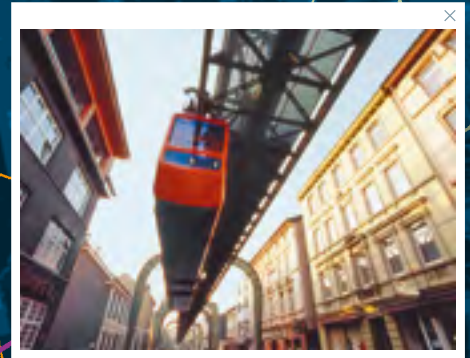
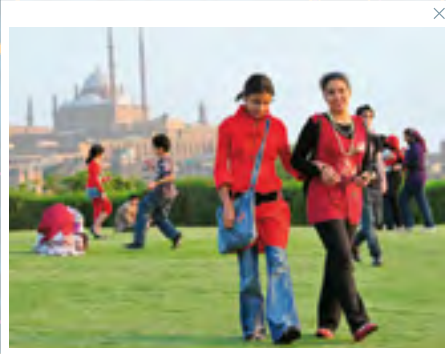
dem Aufkauf bedrohter Tierbestände, der Verteilung von dürreresistentem Saatgut, Tierimpfungen, aber auch Schulungen zu Gesundheit und Hygiene die Not. „Wir verfolgen mit unserer Arbeit neben kurzfristigen auch mittelfristige Ziele und konnten bereits Strukturen aufbauen, die von der kenianischen Bevölkerung und der Regierung weitergenutzt werden können“, sagt GIZ-Mitarbeiterin Andrea Bahm, die das BMZ-finanzierte Programm Privatsektorförderung in der Landwirtschaft in Kenia leitet. „Natürlich ist die Not nach Auslaufen des Sofortprogramms nicht vollständig gelindert, aber unsere bestehenden Programme und die Maßnahmen der Regierung können die geleisteten Hilfen sinnvoll weiterführen.“

Die Nomadin Margaret Lojere aus dem besonders von der Dürre betroffenen Norden Kenias ist eine von Tausenden, die von der engen Verknüpfung der Sofortmaßnahmen mit den regulären Projekten der deutschen Entwicklungszusammenarbeit im Land profitiert. Seitdem ihr Mann bei einem Überfall von Viehdieben getötet wurde, muss die 48-Jährige sich ganz allein um ihre acht Kinder kümmern. „Ich habe nie zuvor so eine Dürre erlebt, aber bei einem Gesundheits-

posten erhielten wir kostenlose medizinische Versorgung, Nahrungsmittel und Hygiene- und Gesundheitstrainings“, sagt die Kenianerin, die ihr erworbenes Wissen mittlerweile in Kursen an andere weitergibt – und so dazu beiträgt, dass der Gesundheitszustand der Menschen in ihrer Region sich nachhaltig verbessern kann.

Auch sonst sei die Soforthilfe im kenianischen Gesundheitssektor kein Tropfen auf den heißen Stein, meint GIZ-Mitarbeiterin Heide Richter-Airijoki, die das vom BMZ beauftragte Gesundheitsprogramm Kenia leitet: „Wir werden im Zuge unserer regulären Beratung natürlich auch weiterhin darauf hinwirken, dass das kenianische Gesundheitssystem besser auf Krisensituationen im Bereich der öffentlichen Gesundheit – etwa durch Dürre, Flut und Epidemien – vorbereitet ist und schnell reagieren kann.“ Die nachhaltige Verbesserung des Gesundheitssystems ist eine Investition in die Zukunft: 70 Prozent der Menschen, die von den Maßnahmen profitieren, sind Schwangere, stillende Mütter und Kinder unter fünf Jahren. ■

➤ ANSPRECHPARTNER
Gerrit Plum > gerrit.plum@giz.de





TRANSFORMATION

THEMEN DIESES
SCHWERPUNKTS

IM FOKUS: Komplexe Wandlungsprozesse lassen sich schwer planen und müssen aktiv und konstruktiv gestaltet werden.

IM ÜBERBLICK: Projektbeispiele aus der Arbeit der GIZ

IN ZAHLEN: Wissenswertes über Transformation

Den großen Wandel mitgestalten

In der internationalen Zusammenarbeit geht es heute darum, komplexe Transformationsprozesse zu verstehen und zu begleiten. Eine besondere Herausforderung ist dabei die weltweit fortschreitende Verstädterung.

Text Toni Keppeler **Illustrationen** Sabine Schiemann

Kolumbien hat keinen guten Ruf. Gut die Hälfte des weltweit produzierten Kokains wird dort hergestellt, seit einem halben Jahrhundert herrscht im Hinterland ein Bürgerkrieg. Lange galt die Hauptstadt Bogotá als eine der gefährlichsten Städte der Welt. Rund acht Millionen Menschen leben in diesem Konglomerat und es werden täglich mehr. Noch immer fliehen Menschen vor Armut und Gewalt auf dem Land in die Stadt. Bogotá ist eine der am schnellsten wachsenden Städte in Lateinamerika.

Und doch: Man kann im Zentrum in Fußgängerzonen an Geschäften vorbeiflanieren, sich an einem beleb-

ten Platz gefahrlos in ein Straßencafé setzen. Man kann sogar mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren. In kaum einer anderen lateinamerikanischen Großstadt gibt es so viele Radwege wie in Bogotá – und sie werden auch genutzt.

Einer derjenigen, die das zu verantworten haben, ist Antanas Mockus, 60. Von 1995 bis 1996 und von 2001 bis 2003 war er Bürgermeister und wirkt dabei gar nicht wie ein eloquenter, erfolgreicher Politiker. Seine Markenzeichen sind eine – inzwischen etwas gestutzte – Prinz-Eisenherz-Frisur und ein Bart wie der von Abraham Lincoln. Er ist kein Schnellredner, der auf jede beliebige Frage eine ebenso beliebige Antwort hat. Im Gegen- »





Indien: Industrialisierung und Demokratie ermöglichen Prosperität

Dynamische Wirtschaftsreformen und Wachstumsraten von jüngst sieben bis acht Prozent bergen große Chancen für die Entwicklung in Indien. Zwar bleibt, gemessen am Doing-Business-Index der Weltbank, der die Rahmenbedingungen für Geschäftstätigkeiten in 183 Ländern bewert-

et, noch viel zu tun, um das wirtschaftliche Potenzial zu heben. Der Subkontinent rangiert auf Platz 132 und damit sehr deutlich hinter China (Platz 91). Doch Indien nutzt seine Leistungsfähigkeit unter anderem, um die Lebensbedingungen der Bürger zu

verbessern und die sozialen und politischen Folgeeffekte von Wachstum und Modernisierung auszubalancieren. In der Verbindung von demokratischen Strukturen und ökonomischem Wandel liegt die Stärke des indischen Weges. Mit Taiwan und Südkorea bildet der Sub-

kontinent, gemessen am Bertelsmann-Index für politische Transformation, das „demokratische Trio“ Asiens. Der Index bewertet die politische Transformation in 21 von 47 asiatischen Ländern; Japan ist dabei nicht berücksichtigt.

teil. Manchmal denkt er, bevor er spricht, so lange nach, dass man schon glaubt, er habe die Frage nicht gehört. Er zitiert gerne Philosophen, vor allem deutsche: Wittgenstein, Habermas. Er hat Mathematik und Philosophie studiert und ist Pädagoge aus Leidenschaft. Er war Rektor der Nationaluniversität von Kolumbien, dann wurde er Bürgermeister und hat Bogotá verändert.

„Mächtige Kräfte erschüttern sie und gestalten sie um, unsere Welt, und die brennende Frage unserer Zeit lautet, ob wir den Wandel zu unserem Freund statt zu unserem Feind machen können.“

William „Bill“ Clinton, US-amerikanischer Politiker

Er ist durch spektakuläre Aktionen berühmt geworden: Er hat Clowns auf die Straße geschickt, um den chronisch undisziplinierten Autofahrern auf nette Art die Einhaltung der Verkehrsregeln näherzubringen und so dafür zu sorgen, dass Fußgänger respektiert werden. Sich selbst hat er bei dieser Kampagne in ein hautenges Superman-Kostüm gezwängt und ist mit wehendem Wams auf die Straße gegangen. „Natürlich riskiert man dabei, nicht ernst genommen zu werden“, sagt er. „Aber ich wurde verstanden.“ Und darauf kommt es ihm an. Denn eine Stadt, sagt Antanas Mockus, verändert man nicht allein mit Verordnungen, Gesetzen und Investitionen. Eine Stadt verändert sich nur, wenn auch ihre Bewohner sich ändern.

Das drängendste Problem von Bogotá war die Kriminalität. Mehr als zehn Morde jeden Tag waren nur die Spitze des Eisbergs. Darunter verbarg sich ein allgemeiner Verlust an Bürgersinn für ein zivilisiertes Zusammenleben. In Bogotá kämpfte jeder gegen jeden und viel zu viele nur für sich selbst. Mockus ist davon überzeugt, dass man dagegen nur mit Gesetzen und Polizei nicht viel ausrichten kann. Er spricht von „drei Ebenen der Regulierung“, und nur die letzte davon betrifft die Staatsgewalt. Die Basis aber sei die Selbstregulierung: dass jeder weiß, was er tun sollte und was nicht, dass er sich – im Jargon von Mockus – an „moralische Normen“ hält.

Für den Fall, dass sich Einzelne nicht um solche Normen kümmern, müssten sie von anderen Menschen aus dem unmittelbaren Umfeld in die Schranken verwiesen werden – so, wie das die Clowns mit den Autofahrern taten. Anders gesagt: „Soziale Normen“ müssen greifen. Erst wenn auch die versagen, kommen für Mockus „polizeilich-gerichtliche Normen“ ins Spiel.

Das hört sich fast ein bisschen träumerisch an, und tatsächlich ist Mockus das Problem eher spielerisch angegangen: mit dem sogenannten „ley zanahoria“, dem „Karotten-Gesetz“. Im Bürgermeisteramt hatte man festgestellt, dass es die meisten Probleme in den Nächten des Wochenendes gab und dass in aller Regel Alkohol mit im Spiel war; egal ob beim Streit in der Bar, der in eine Schießerei ausartet, weil die Beteiligten betrunken sind, oder bei einfachen Verkehrsunfällen. Mockus verbot den Ausschank und Verkauf von Alkohol in der Nacht zum Samstag und zum Sonntag ab ein Uhr in der Frühe, den Hochzeiten solcher Vorfälle. Er nannte das Gesetz das „Karotten-Gesetz“, weil das spanische Wort für Karotte in der kolumbianischen Umgangssprache für Menschen verwendet wird, die ausgewogen sind und nie die Kontrolle über sich selbst verlieren: Solche Menschen nennt man Karotten. Er prämierte die besten Rezepte für Karottensäfte, Studenten verkauften den Drink auf der Straße. Die Karotte war in aller Munde, das entsprechende Gesetz schnell akzeptiert. Und ganz nebenbei entstand so etwas wie soziale Sensibilität.

Einsicht und persönliches Engagement bringen die Stadtentwicklung voran

Bogotá gilt heute als Musterbeispiel für moderne Stadtentwicklung. Mockus und seine Nachfolger haben es mit einem ganzen Bündel von aufeinander abgestimmten Maßnahmen geschafft, die ausufernde Metropole zu so etwas wie einem Gemeinwesen zu formen, das von den Einwohnern wieder als ihr eigenes begriffen wird. So hat Bogotá heute ein vorbildliches metroartiges Bussystem mit eigenen Spuren für schnelle Verbindungen. Neuankömmlingen vom Land werden Siedlungsgebiete mit der nötigsten Infrastruktur zugewiesen, um Slumbildungen zu vermeiden. Auch in armen Gegenden werden kleine Kulturhäuser gebaut, um dem sozialen Leben im Stadtteil ein Zentrum zu geben. In der zweiten Amtszeit von Mockus bezahlten bis zu 30.000 Familien eine freiwillige Steuer für öffentliche Investitionen in ihrem Wohngebiet. Der Wasserverbrauch von Bogotá wurde um über »



Brasilien investiert in städtischen Frieden

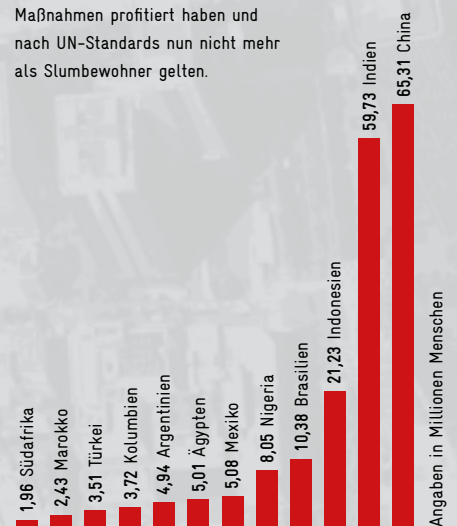
Weltweit steigt die Zahl der Slumbewohner – nach UN-Angaben liegt sie deutlich über 800 Millionen. Zugleich entkommen Millionen Menschen ihren elenden Lebensbedingungen, in erster Linie durch die Weiterentwicklung der Slums zu erschlossenen Wohngebieten. Brasilien, Gastgeber des jüngsten World Urban Forums 2010, ist ein Beispiel für die beachtliche Transformation der Armenviertel durch politischen Willen und enorme Investitionen. Derzeit setzt die bra-

silianische Regierung Teil zwei ihres Wachstumsbeschleunigungsprogramms um, das insgesamt mehr als 870 Milliarden US-Dollar umfasst. Allein in die Bereiche Wasserver- und -entsorgung, Gewaltprävention, Basisgesundheits- und Bildungsangebote, Hausbau und Elektrifizierung fließen 213 Milliarden US-Dollar. Besondere internationale Aufmerksamkeit findet die Initiative des brasilianischen Bundesstaates Rio de Janeiro „Unidade de Polícia Pacificadora“, in der Absolventen der Poli-

zeiakademie als Friedensarbeiter und Konfliktmanager starke Präsenz in den Favelas zeigen. Eingebettet ist ihr Einsatz in Maßnahmen zur Stadt- und Wirtschaftsentwicklung, Demokratisierung und Bildung. Das Ergebnis: Die Bewohner können sich wieder sicher durch ihre Viertel bewegen, öffentliche Einrichtungen nutzen und städtische Lebensqualität kennenlernen.

BESSERE BEDINGUNGEN

Zwischen 2000 und 2010 haben viele Staaten die Wohnbedingungen in Armenvierteln verbessert. Die Grafik zeigt, wie viele Menschen in den genannten Ländern von diesen Maßnahmen profitiert haben und nach UN-Standards nun nicht mehr als Slumbewohner gelten.



QUELLE: UN-HABITAT - GUO, 2009



Mehr Lebensqualität durch Sicherheit und Umweltschutz

In einem fast vollständig urbanisierten Land wie den USA – **81 Prozent der Einwohner leben in Städten** – spielt es eine große Rolle, ob Städte sich den Bedürfnissen ihrer Bewohner und den Erfordernissen der Zeit anpassen. Die New Yorker „Green Codes Task Force“ hat Empfehlungen vorgelegt, um Gebäu-

de klimafreundlicher und Nachbarschaften grüner zu machen. Im Wettbewerb mit zwölf anderen Städten in den USA und Kanada schaffte es die Metropole auf **Platz drei des Green City Indexes**. In einem weiteren wichtigen Bereich, der Gewaltkriminalität, gelang New York City die Transformation zum lebenswerteren Raum: Innerhalb von 20 Jahren **sank die Zahl der Morde um 79 Prozent** und damit noch

stärker als in anderen US-Großstädten. **Die Gründe:** gezieltere Polizeieinsätze, Zurückdrängen der Drogengeschäfte sowie Nachbarschaftsprogramme.

GEWALTKRIMINALITÄT IM GRIFF

Die Mordrate in New York City ist dank gezielter Maßnahmen zwischen 1990 und 2010 drastisch gesunken.

	Einwohnerzahl von New York	Morde pro 100.000 Einwohner
1990	17.990.456	14,5
1995	18.136.000	8,5
2000	18.976.457	5,0
2005	19.315.721	4,5
2010	19.378.102	4,5

QUELLE: NEW YORK LAW ENFORCEMENT AGENCY

zehn Prozent gesenkt – allein durch die Kraft der Einsicht und ohne jede Verordnung.

Stadtentwicklung habe man lange als rein planerische Aufgabe gesehen, als Summe einzelner Bauvorhaben, von der Wasserleitung bis zum riesigen Bürokomplex, sagt Günter Meinert, Politikberater für Stadtentwicklung bei der GIZ. Auch in der heutigen internationalen Zusammenarbeit sei dieses „punktuell additive Verständnis“ noch immer verbreitet. Dabei geht es um viel mehr als um Gebäude und die Kabel und Rohre im Boden darunter: „Eine Stadt ist gebaute Gesellschaft“, sagt Meinert. Wirtschaftliche, soziale, kulturelle Veränderungen wirken sich auf das Stadtbild und die Lebensbedingungen in der Stadt aus. So unterscheidet sich eine Stadt in den USA grundsätzlich von einer europäischen Stadt. Die ehemaligen Industriestandorte im Ruhrgebiet wirken bereits auf den ersten Blick völlig anders als die Handelsstadt Hamburg oder der kulturelle Knotenpunkt Berlin. Und all dies ist stetigem Wandel unterworfen.

Das kreative Potenzial von Städten ist enorm: 80 Prozent des weltweiten Wirtschaftswachstums entsteht in Städten. Allein in den weltweit rund 600 Gemeinden an der Schwelle zu einer Million Einwohnern wird die Hälfte aller Waren und Dienstleistungen produziert. Ohne Städte wäre die Menschheit arm.

Viele Probleme sind zu komplex, um sie mit einem Plan zu lösen

Gleichzeitig schaffen Städte Probleme: 70 Prozent aller nicht erneuerbaren Ressourcen werden in ihnen verbraucht, 75 Prozent aller CO₂-Emissionen ausgestoßen. „Städte sind Powerhouses und Poorhouses in einem“, sagt Meinert, „große Laboratorien der Moderne im Umbruch.“ In ihrer Entwicklung sind die verschiedensten Politik- und Handlungsfelder miteinander verwoben: Verwaltung, Wirtschaft, Finanzen, Wasser, Energie, Klima, Gesundheit, Bevölkerungswachstum, Migration, Mobilität, Bildung, Sicherheit ...

So einem komplexen Prozess könne man nicht damit begnügen, dass man einzelne Probleme oder Mängel identifiziere und dann ein Projekt auflege, um sie zu beseitigen, meint Meinert. Stadtentwicklung müsse vielmehr als Transformationsprozess verstanden werden, in dem soziale, kulturelle und wirtschaftliche Faktoren ineinandergreifen und politisch beeinflusst und gesteuert werden müssen.

Der Begriff Transformation wird in Deutschland vor allem mit dem Prozess in Verbindung gebracht, den die Länder des ehemaligen Ostblocks nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion begannen: dem komplexen Übergang vom bürokratischen Sozialismus hin zu einem marktwirtschaftlich orientierten demokratischen Sozialstaat. In der Entwicklungspolitik gibt es den Begriff ebenfalls schon länger: CEPAL, die UNO-Wirtschaftsorgani-

„Die Herausforderungen, denen Städte gegenüberstehen, sind gewaltig, und keine öffentliche oder private, Regierungs- oder Nichtregierungs-, akademische oder durchführende Stelle kann sie alleine meistern.“

Dr. Joan Clos, Geschäftsführer, UN-HABITAT

sation für Lateinamerika, forderte nach dem sogenannten „verlorenen Jahrzehnt“ der Achtzigerjahre mit einem immer tiefer werdenden Graben zwischen Arm und Reich 1990 eine „produktive Transformation mit sozialem Ausgleich“ für die mittel- und südamerikanischen Länder.

CEPAL verabschiedete sich mit diesem Entwurf von einer Politik, die Entwicklung mit einem Rezept oder Gesamtplan befördern will. Die Probleme, ihre Ursachen und Bedingungen seien zu vielschichtig, als dass sie mit einem einzelnen Arbeitsplan angegangen werden könnten, und sei er noch so kohärent. Der Weg hin zu mehr Wohlstand und sozialem Ausgleich müsse ständig überprüft, die Strategie aufgrund von erwarteten und unerwarteten Effekten und Wechselwirkungen angepasst werden.

Albrecht Stockmayer, Fachberater für Governance bei der GIZ, kennt überraschende Nebeneffekte aus Erfahrungen vor Ort. Er erinnert sich an ein Dezentralisierungsprojekt im vom Bürgerkrieg geplagten Hinterland Kolumbiens. Eine Reihe ausgesuchter Gemeinden konnte dort je ein Projekt kommunaler Selbstverwaltung bestimmen, das dann gefördert werden sollte. Ein Städtchen, das von paramilitärischen Truppen bedrängt wurde, wollte ein transparentes Rechnungssystem mit Elementen eines Bürgerhaushalts haben. „Sehr viele »

Menschen haben sich dafür interessiert, kamen ins Rathaus und wollten Zahlen sehen und mitdiskutieren“, erinnert sich Stockmayer. Die Paramilitärs merkten, dass das Städtchen mit Einschüchterung, Korruption und ein paar Befehlen nicht mehr zu kontrollieren war, dass die Bewohner ihre Angelegenheiten selbst in die Hand nahmen. Die bewaffnete illegale Truppe zog sich sang- und klanglos zurück. Ein positiver Nebeneffekt, der für die Gemeinde letztlich wichtiger war als das eigentliche Projektziel.

„Früher dachten wir, dass wir nur dieses oder jenes tun müssen, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen“, bringt Stockmayer seinen eigenen Lernprozess auf den Punkt. „Heute wissen wir, dass solche Prozesse viel komplexer sind, dass viele Spieler mit eigenem Kopf und eigenen Interessen beteiligt sind und dass manchmal etwas herauskommt, das man nicht erwartet.“ Er plädiert dafür, etwas bescheidener zu sein und internationale Zusammenarbeit als „reflektierten Handlungsprozess“ zu begreifen,

mit einer gemeinsamen Vision als Leitmotiv und mit der ständigen Bereitschaft, den langen Weg dorthin zu überdenken und anzupassen.

Entwicklung kann dabei nicht vom Ergebnis her verstanden werden, von einem genau definierbaren Endzustand, der mittels eines Arbeitsplans lückenlos planbar und umsetzbar wäre. Bei den Herausforderungen heutiger internationaler Zusammenarbeit geht es um viel mehr als um die technische Lösung einzelner Probleme. Die Transformation städtischer Ballungsräume hin zu umweltverträglichen urbanen Wirtschaftsstrukturen mit niedrigem CO₂-Ausstoß etwa kann nicht nur mit innovativer Umwelttechnologie oder höherem Finanzaufwand bewältigt werden. Ähnliches gilt für die soziale Integration von Migranten oder eine wachsende gesellschaftliche Teilhabe in den Demokratisierungsprozessen der lange autoritär regierten arabischen Länder. All diese Transformationen sind komplizierte gesellschaftspolitische Prozesse, die gelingen, aber auch scheitern können.

AUS DER ARBEIT DER GIZ > TRANSFORMATION

> MAGHREB

Von- und miteinander lernen



Projekt: Stärkung kommunaler Strukturen
Auftraggeber: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
Länder: Algerien, Marokko, Tunesien
Laufzeit: 2008 bis 2014

In den großen Städten der Region konzentrieren sich Armut, Wohnungsnot und Umweltprobleme. Gleichzeitig liegen dort Potenziale für Klimaschutz und Nachhaltigkeit. Kommunen, Verbände und Organisationen in Algerien, Marokko und Tunesien erhalten in einem Netzwerk die Möglichkeit, sich über eine nachhaltige, bürgernahe Gestaltung der Stadtentwicklung und Praktiken guter kommunaler Führung auszutauschen. Das Programm fördert innovative Stadtentwicklungsprojekte und Partnerschaften mit Kommunen in Europa. Bis 2013 werden im Auftrag des Auswärtigen Amtes zudem kommunale demokratische Strukturen in Tunesien gefördert.

> WELTWEIT

Gesellschaftlichen Wandel gelingen lassen

Projekt: Transformation Thinkers
Partner: Bertelsmann Stiftung
Laufzeit: seit 2003

Im internationalen Wissens- und Erfahrungsaustausch und in der systematischen Reflexion von Transformationsprozessen liegt ein Schlüssel zum Erfolg gesellschaftlichen Wandels. Der Aufbau von persönlichen Beziehungen zwischen jungen Führungskräften, die den Übergang zu Demokratie und Marktwirtschaft zu ihrem persönlichen Anliegen machen, unterstützt eine weltweite Gemeinschaft von Demokraten. Mit regelmäßigen Konferenzen setzen sich Bertelsmann Stiftung und GIZ im Rahmen der Initiative „Transformation Thinkers“ gemeinsam für die gezielte Vernetzung von hochkarätigen Transformationsakteuren aus Entwicklungs- und Transformationsländern ein. Sie reflektieren dort Erfahrungen, Lösungsansätze und Reformstrategien mit ehemaligen Transformationspraktikern und renommierten Wissenschaftlern. Das Netzwerk umfasst über 120 Personen aus 70 Ländern.

www.agenz.de/transformation-thinkers.html

www.bti-project.de

Gelingen können sie nur, wenn die Interessen aller daran Beteiligten ernst genommen werden; die Interessen staatlicher und kommunaler Institutionen genauso wie die der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft. Solche Interessen können sich gegenseitig blockieren, sie können sich aber auch potenzieren und dann zu Wirkungen führen, die vorher noch gar nicht absehbar waren.

Transformation wird zentrales Paradigma der internationalen Zusammenarbeit

Stockmayer plädiert deshalb dafür, sich nicht nur auf einen zu erreichenden gewünschten Zustand nach einem geplanten Entwicklungsprozess zu konzentrieren, sondern genauso auf den Prozess des Wandels selbst, in den sich eine Organisation wie die GIZ mit ihrem Wissen und ihren Fähigkeiten einklinken kann. Anders gesagt: Transformation müsse ein zentrales Paradigma internationaler Zusammenarbeit sein.

Große Transformationsprozesse wie die Industrialisierung und die damit verbundene Verstädterung waren bislang „weitgehend ungesteuerte Ergebnisse evolutionären Wandels“, stellt der Wissenschaftliche Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (WBGU) in seinem Hauptgutachten 2011 zur UNO-Umweltkonferenz Rio+20 im Juni dieses Jahres fest. Das Papier mit dem Titel „Welt im Wandel – Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation“ sucht nach Wegen hin zu einer klimaverträglichen Gesellschaft. Es versteht diesen Prozess zwar als „offenen Suchprozess“, aber als einen, der politisch gesteuert werden könne und müsse: „Die historisch einmalige Herausforderung bei der nun anstehenden Transformation besteht darin, einen umfassenden Umbau aus Einsicht, Umsicht und Voraussicht voranzutreiben.“ Der Beirat identifiziert dafür drei strategisch zentrale Transformationsfelder: Urbanisierung, Energie und Landnutzung.

In Brasilien, dem Gastgeberland der Rio+20-Konferenz, „ist Klimawandel das Leitthema für die GIZ“, »

> UKRAINE

Klimafreundlich unterwegs sein



Projekt: Klimafreundliche Mobilität
Auftraggeber: Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit im Rahmen der Internationalen Klimaschutzinitiative
Politischer Träger: Stadt Lwiw (Lemberg)
Laufzeit: 2009 bis 2011

Immer mehr private Fahrzeuge bringen Staus, Unfälle und Luftverschmutzung in die ukrainischen Städte und tragen zum Klimawandel bei. Die öffentlichen Personennahverkehrssysteme sind meist in schlechtem Zustand und keine Alternative zum Auto, Radfahren ist unattraktiv. Vor der Fußballeuropameisterschaft wurden erste Schritte zur Umsetzung eines Radverkehrskonzeptes, zur Beschleunigung von Bussen sowie zur Entwicklung von Mobilitätskonzepten unterstützt. Vielfältige Kommunikationsangebote schaffen bei Entscheidern und in der Bevölkerung Bewusstsein für Umwelt- und Nachhaltigkeitsfragen.
👉 www.mobilnist.org.ua/home

> SÜDAFRIKA

Den Hebel richtig ansetzen

Projekt: Stärkung lokaler Regierungsführung
Auftraggeber: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
Partner: Ministerium für kooperative Regierungsführung; Gemeindeverband, Gemeinden
Laufzeit: 2004 bis 2012

Nach wie vor steht Südafrika vor einem entscheidenden Transformationsproblem: dem Aufbau staatlicher Strukturen, die Rahmenbedingungen für dringend benötigte Jobs schaffen können. Die Bundesregierung fördert unter anderem kommunale Agenturen, unter deren Dach sich Gemeinden zusammenschließen, um Infrastrukturprojekte wie Gewerbezentren und Verbindungsstraßen professionell umzusetzen und gemeinsam mit Bürgern Marketing für Standorte zu betreiben. Die Agenturen wirken wie ein Hebel: Auch große Investitionen können nun effektiv zur Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung und zur Verbesserung der Basisdienstleistungen der Gemeinden eingesetzt werden. Die Erfahrungen werden in Netzwerken von Praktikern der Verwaltung und Experten aufgearbeitet.



Bildung, Wohlstand und Demokratie hängen zusammen

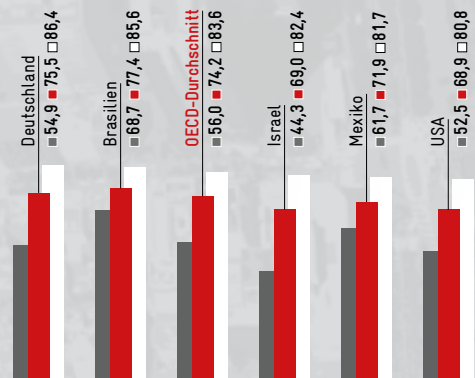
Die Entwicklung Südkoreas bewegte sich in den vergangenen drei Dekaden stets aufwärts: So überholte die junge Industrienation den durchschnittlichen Entwicklungsstand der OECD-Länder und rangiert im Human-Development-Index unter den Besten auf Platz 15 – vor Dänemark, Belgien und Österreich. In der internationalen Bildungsstudie PISA brilliert die Republik als bester OECD-Teilnehmer.

Das hohe Bildungsniveau in Südkorea gilt als einer der Gründe für den wirtschaftlichen Aufschwung – und dieser wiederum als guter Boden für eine politische Transformation. Das Land begann Ende der Achtzigerjahre, die autoritären Regime der Vergangenheit zu überwinden. Heute rangiert es als **Top-Transformer auf Platz 7 von 128** im Bertelsmann Transformation Index – mit einem breiten demokratischen Konsens in Institutionen und Öffentlichkeit sowie einer lebendigen Zivilgesellschaft.

GUTE AUSBILDUNG ERHÖHT BESCHÄFTIGUNGSMÖGLICHKEITEN

Weltweit steigen die Chancen, die Menschen auf dem Arbeitsmarkt haben, mit ihrem Ausbildungsgrad. Die folgende Übersicht zeigt die Beschäftigungsquoten 2009 in Prozent der Bevölkerungsgruppe der 25- bis 64-Jährigen, abhängig vom erreichten Bildungsniveau.

- Grundbildung, Sekundarbildung I*
- Sekundarbildung II, Postsekundäre Bildung**
- Tertiäre Bildung***



* INTERNATIONAL STANDARD CLASSIFICATION OF EDUCATION (ISCED) LEVEL 1 UND 2, ** ISCED LEVEL 3 UND 4, *** ISCED LEVEL 5 UND 6. QUELLE: OECD, EDUCATION AT A GLANCE 2011

sagt Landesdirektor Ulrich Krammenschneider, und zwar auf zweien der drei vom WBGU identifizierten zentralen Felder: der Energie und der Landnutzung. Schon allein als Standort der weltweit größten Regenwaldreserve hat Brasilien zum Thema Klimawandel eine Menge beizutragen. In der Zusammenarbeit zum Schutz und der nachhaltigen Nutzung dieses Waldes geht es nicht nur um dessen Kapazität, CO₂ zu absorbieren, sondern auch um die Erhaltung der Artenvielfalt.

Auf dem zweiten Feld, der erneuerbaren Energie, ist Brasilien zwar führend bei der Wasserkraft im großen Maßstab und auch bei der Produktion von sogenanntem Biosprit aus Zuckerrohr. Die ökologischen Nebenwirkungen dieser Technologien setzen ihrem Wachstum aber Grenzen – und bei anderen regenerativen Energieformen schöpft Brasilien seine enormen Potenziale bisher nur wenig aus.

Zusammenarbeit auf diesem Gebiet, sagt Krammenschneider, ist auch für Deutschland nützlich. Denn Brasilien ist nicht nur ein großer Markt für Energie- und Umwelttechnologie made in Germany, die dortigen Herausforderungen können der hiesigen Industrie auch Impulse zur weiteren Technologieentwicklung geben. Es geht also nicht nur um Wissenstransfer von hier nach dort, „es geht um Wissenschafts- und Technologiezusammenarbeit“. Das dürfe im Nebeneffekt durchaus auch förderlich für die deutsche Wirtschaft sein – „solange das primäre Interesse einer nachhaltigen Entwicklung gewahrt bleibt“.

Die Revolutionen in Nordafrika haben die Tür für neue Entwicklungsansätze geöffnet

Und noch eines ist klar: Was den brasilianischen Transformationsprozess angeht, „können wir nur Sprit in den Tank füllen. Das Steuer aber haben immer die Brasilianer in der Hand.“ Der Partner gibt die Richtung vor – was bisweilen dazu führen kann, dass man wegen unterschiedlicher Vorstellungen nicht unbedingt gleich zusammenkommt. Meinolf Spiekermann hat diese Erfahrung in Tunesien gemacht. Die GIZ sollte dort und in Algerien und Marokko im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) das Projekt „Stärkung kommunaler Strukturen im Maghreb“ ins Werk setzen. Drei Jahre lang wurde Spiekermann in Tunis hingehalten. In dem vom damaligen Präsidenten Zine el-Abidine Ben Ali autokratisch regierten Land hatte das Innenministerium kein Interesse an starken und selbstbewussten Städten.

„Erst mit der Revolution im Frühjahr vergangenen Jahres ging die Tür für dieses Projekt auf“, erinnert sich Spiekermann. Das Innenministerium bat nun darum, Deutschland möge beim Aufbau kommunaler Demokratie behilflich sein. Das Projekt ist heute in zwölf Städten des Landes verankert, fünf mit Partnerstädten in Deutschland, sieben in strukturschwachen Gebieten. Plötzlich kann es nicht schnell genug gehen. Denn in solchen Städten hatte

„Die Menschen streben immer nach einer Änderung und Besserung ihrer Lebensverhältnisse. Sie glauben, dass diese Möglichkeit in Städten eher gegeben ist als auf dem Land.“

Sheela Patel, Direktorin der Society for the Promotion of Area Resource Centers

die Revolution begonnen. Nun erwarten ihre Einwohner, dass sich tatsächlich etwas ändert, zu allererst in den Gemeindeverwaltungen. Sie sind die ersten Vertreter des Staates, mit denen die Bürger zu tun haben. Doch so einfach ist das nicht: Die Einrichtung von Bürgerbüros etwa, in denen alle die Einwohner direkt betreffenden Angelegenheiten und Vorgänge gebündelt werden, mag zunächst einmal als ein kleiner Schritt erscheinen. Im Hintergrund aber ist dafür eine umfassende Verwaltungsreform nötig.

Um Gelegenheit zu einem regionalen Erfahrungsaustausch über kommunale Entwicklung, Gemeindeverwaltung, Abfallentsorgung, Energieeffizienz, Verkehr oder Altstadtsanierung zu bieten und Lernerfahrungen zu vervielfachen, wird ein Netzwerk aus Städten in Tunesien, Algerien und Marokko aufgebaut. In Marokko wurden die Herausforderung der schnell wachsenden Städte und die Notwendigkeit ihres umfassenden Managements früh erkannt und die Netzwerkidee aufgegriffen. Tunesien eilt nun hinterher, ist aber an einem Austausch mit deutschen Städten oder Gremien wie dem Städtetag mindestens genauso interessiert wie an dem regionalen Netzwerk. Die algerische Regierung zaudert noch immer, während die Städte sich am Lernnetzwerk beteiligen »

möchten. Solche Ungleichzeitigkeiten sind nur schwer vorhersehbar. „Je mehr Eigendynamik sie aufnehmen, desto überraschender können sie sein“, sagt Spiekermann. „Aber umso erfolgreicher sind sie.“

Der Stadtentwickler Meinert stimmt dem zu: „Man braucht eine kritische Masse, um solche Dynamiken zu verstärken.“ Und man brauche „Menschen, die sich verantwortlich fühlen, auf allen Ebenen, vom Bürgermeister

Townships nicht befrieden. Ihre Bewohner brauchen sichere und beleuchtete Wege, die, wenn es nötig ist, von Bürgerpatrouillen überwacht werden. Sie brauchen einladende Plätze, kommerzielle, religiöse und kulturelle Treffpunkte. Und öffentliche Verkehrsverbindungen zu den Zentren. Kurzum: „Man muss Städte so gestalten, dass ihre Bewohner zusammenleben können“, sagt Fritz.

Ein konkretes, an einer strategischen Schlüsselstelle aufgelegtes Projekt ist dann oft nicht viel mehr als ein Einstieg, der den Bürgern dabei hilft, die Stadt und ihren öffentlichen Raum als ihre eigenen zu begreifen und zu nutzen. Wenn dies gelingt, kann eine Dynamik entstehen, die von der internationalen Zusammenarbeit beratend begleitet werden kann: Welche Effekte wurden erzielt? Wie können unterschiedliche Interessen ausgeglichen werden? Welche flankierenden weiteren Projekte sind nötig, um die Dynamik zu verstärken und auf andere Felder auszuweiten? „Das Know-how für die technische Lösung von Problemen ist in Südafrika vorhanden“, sagt Fritz. „Was wir beitragen können, ist das systemische, das sozialintegrative, das prozessorientierte Denken.“

Als Universitätsprofessor hat Antanas Mockus eine eigene Skala gefunden, an der er den Erfolg des Transformationsprozesses von Bogotá misst: Früher habe man von der Nationaluniversität gerne hinaus aufs ganze Land geblickt und über dessen Probleme geforscht und geschrieben. „In den vergangenen Jahren aber gibt es immer mehr Seminar- und Magisterarbeiten, die sich mit der Stadt beschäftigen. Bogotá blickt auf sich selbst und denkt über Lösungen für seine Probleme nach.“ Die Bewohner haben sich ihrer Stadt bemächtigt und arbeiten daran, dass sie immer lebenswerter wird. ■

bis hinunter zum Mann und zur Frau auf der Straße“. Antanas Mockus sei als Bürgermeister von Bogotá in diesem Sinn ein Glücksfall gewesen. Einer, der eine Vision hat von seiner Stadt und die Mittel und Methoden, um die Bürger davon so zu begeistern, dass sie freiwillig mitmachen wollen.

Auch die GIZ hat die Arbeit des eigenwilligen Kolumbianers studiert und ihre Schlüsse gezogen. In Südafrika zum Beispiel, wo Joachim Fritz ein vom BMZ in Auftrag gegebenes Programm zur Stärkung lokaler Regierungsführung betreut. Ein Teil dieses komplexen Projekts bestand in der Arbeit mit einer Gruppe jugendlicher „Friedensarbeiter“, die Konflikte moderierend bereinigen sollen, bevor sie eskalieren. Sie treten als Schülerlotsen und Verkehrskontrolleure genauso auf wie in Klassenzimmern bei Debatten über Gewalt. Sie werden zurate gezogen von Menschen, die ein Problem mit anderen haben, aber nicht gleich zur Polizei gehen wollen. Mockus würde sagen: Sie sind so etwas wie eine institutionalisierte soziale Norm, die wichtiger ist als polizeiliches Eingreifen, weil sie nachhaltig wirkt.

Allein damit freilich lassen sich die unter dem Apartheid-Regime als reine Unterkunftssiedlungen gebauten und heute wegen der Gewaltkriminalität oft gefährlichen

Um Städte und Transformation geht es bei den diesjährigen Eschborner Fachtage der GIZ.

👉 www.giz.de/eschborner-fachtage

„Wir befinden uns in einem tiefgreifenden Wandel unseres Zivilisationsmodells. Wir brauchen neue Formen demokratischer Teilhabe und globale Kooperation.“

Prof. Claus Leggewie,
Mitglied des Wissenschaftlichen Beirats der Bundesregierung
Globale Umweltveränderungen

TRANSFORMATION IN ZAHLEN

Platz eins

40 Plätze verbessert

30 Positionen nach oben

56,3 %

Rang eins



1 Platz eins im Transformationsindex für Lateinamerika und die Karibik, Platz drei im Human Development Index Südamerikas: Das **3,4-Millionen-Einwohner-Land Uruguay** glänzt mit sehr guten Noten in demokratischer Kultur, wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, Regierungsführung und Bildung. Wesentliche Gründe für die anhaltend positive Transformation sind das tief verwurzelte Mehrparteiensystem und ein breiter demokratischer Konsens.¹⁾

2 Der Postkonfliktstaat Liberia hat sich im Bertelsmann-Transformationsmanagement-Index seit 2008

um **40 Plätze verbessert** und steht heute auf **Platz 26 von 128**. Das Land zählt zu den demokratischen Spitzenreitern in West- und Zentralafrika.²⁾

3 Um **30 Positionen nach oben** katapultierte sich Tunesien auf der Rangliste der Pressefreiheit, die die Organisation Reporter ohne Grenzen in diesem Jahr zum zehnten Mal herausgab. Vor dem Sturz des Diktators Zine el-Abidine Ben Ali im Januar 2011 stand das nordafrikanische Land auf Platz 164 von 179, **jetzt auf Platz 134**. Positiv wertet Reporter ohne Grenzen, dass Meinungsvielfalt in der Presse entstanden ist, Jour-

nalisten von der Regierung nicht mehr unter Druck gesetzt werden und die massive und systematische Internetzensur aufgehört hat. Indes, dass Vertreter des alten Regimes staatlich geführte Medien leiten, beunruhigt die Organisation.³⁾

4 Der Anteil der Frauen in der Volksvertretung eines Landes variiert zwischen **56,3 Prozent** in Ruanda – vor Schweden (45 Prozent) und Südafrika (44,5 Prozent) – und null Prozent in immerhin noch zehn Ländern der Erde.⁴⁾

5 Auf **Rang eins** des African Green City Index schaffte es die **2,3-Millionen-Einwoh-**

ner-Stadt Accra. Der Green City Index bewertet Städte in aller Welt nach den acht Kategorien Energie und CO₂, Landnutzung, Verkehr, Abfall, Wasser, Abwasserentsorgung/Sanitäreinrichtungen, Luftqualität und Umweltpolitik. Unter 14 afrikanischen Vergleichsstädten ragte die ghanaische Hauptstadt mit überzeugender und partizipativer Umweltpolitik heraus. Ebenfalls überdurchschnittlich schnitten Kapstadt, Casablanca, Durban, Johannesburg und Tunis ab.⁵⁾

QUELLEN: 1) HDI 2011, BTI 2012 (REGIONAL-ÜBERSICHT), BTI LÄNDERBERICHT URUGUAY 2010; 2) BTI 2012; 3) RANGLISTE DER PRESSEFREIHEIT 2011; 4) DATA.UN.ORG; 5) DATA.UN.ORG; SIEMENS GREEN CITY INDEX



» Außensicht

DYNAMIK GLOBALER VERFLECHTUNGEN

In Transformationsprozessen drückt sich das universelle Streben nach einem besseren Leben aus.

Kein Zweifel – Transformation hat Konjunktur. Auch wenn vielen der Begriff wenig sagen mag, so sind doch die meisten seinen Erscheinungsformen zumindest medial begegnet. Die Gesellschaften der Welt sind in Bewegung geraten. Die Bilder der Nelkenrevolution in Portugal, das Ende der Diktaturen in Spanien und Griechenland mögen kaum mehr präsent sein, doch der Umbruch im Osten Europas, die streikenden Werftarbeiter in Danzig, die Öffnung der Grenze zwischen Österreich und Ungarn 1989, die Montagsdemonstrationen in Leipzig, das Bild Boris Jelzins vor den Panzern, die das Weiße Haus in Moskau belagerten, gehören fest zum kollektiven Gedächtnis unserer Tage. Weltweite Beachtung fanden auch andere Umbrüche, wie das Ende der Herrschaft Pinochets in Chile oder der triumphale Auszug Nelson Mandelas aus dem Gefängnis nach dem Ende der Apartheid in Südafrika. Dieser Wandel setzt sich fort, vom Aufbruch Chinas in die Marktwirtschaft bis zum „Arabischen Frühling“ des Jahres 2011, kaum eine Region der Welt bleibt unberührt vom Willen zur Veränderung.

Bei aller Unterschiedlichkeit der Vorgänge steht Transformation als verbindende Chiffre für

den Wandel zu mehr Chancen, mehr Gerechtigkeit, zu Selbstbestimmung und Freiheit. Das Zusammenwachsen der Welt zeigt nicht nur im Bereich der Märkte Wirkung. Wie die Wirtschaft stehen zunehmend auch die Gesellschaften in wechselseitigem Bezug; neben die Warenströme treten die Informationsflüsse, die Bilder und Selbstzeugnisse von Menschen. Sie eröffnen Zugänge zu anderen Lebensentwürfen und Realitäten, erlauben den Vergleich, wecken Wünsche und Erwartungen auf eine bessere Zukunft. Räumliche Entfernung, politische Grenzen trennen immer weniger; ideologische Gräben verlieren ihre Wirkung.

In dieser Lage wird immer mehr Menschen bewusst, dass sie schlecht regiert werden, dass Regierende keine befriedigenden Antworten auf die Bedürfnisse wachsender Bevölkerungen und stagnierender Wirtschaften anzubieten haben, dass ihre Ansprüche und Rechte im Alltag vielfältig ignoriert oder verletzt werden. Zumeist haben sich Frustrationen und Erwartungen über viele Jahre aufgestaut, bevor sie sich eruptiv Bahn brechen, nicht selten ausgelöst durch symbolhafte Handlungen Einzelner. Es wäre ein Missverständnis, die Wellen des Wandels einfach als die Über-

» ZUR PERSON

Der Politikwissenschaftler und Experte für internationale Politik Josef Janning ist Director of Studies des European Policy Centre (EPC) in Brüssel.

FOTOGRAFIERT





AUF DEM SCHULWEG

GRUNDSCHÜLER in der chinesischen Provinz Sichuan sind an den Hängen der Daduschlucht bis zu fünf Stunden unterwegs, um ihre Schule zu erreichen. China ist von großen Gegensätzen und raschen Veränderungsprozessen geprägt. Seit kurzem ist China Geberland der internationalen Entwicklungszusammenarbeit. Die GIZ ist in China für mehrere Bundesministerien und weitere Deutsche Öffentliche Auftraggeber aktiv, ferner für die Europäische Union und die Asian Development Bank. Dabei kooperiert sie auch mit Unternehmen. Schwerpunkte sind Wirtschaftsentwicklung, Umwelt, Klima, Energie und natürliche Ressourcen. **Fotograf:** Tao ge/ImagineChina

FÜRS LEHREN LERNEN

Saudi-Arabien investiert massiv in Bildung und Ausbildung, denn dem Land mangelt es an Fachkräften. Die jungen Leute, die am Technical Trainers College in Riad auf den Bachelor-Abschluss vorbereitet werden, sollen später als Berufsschullehrer arbeiten.

Text Stefan Maneval Fotos Andreas Wolf



Khalifa Bin Badia (links) mit Studienkollegen
an einer CNC-Drehmaschine

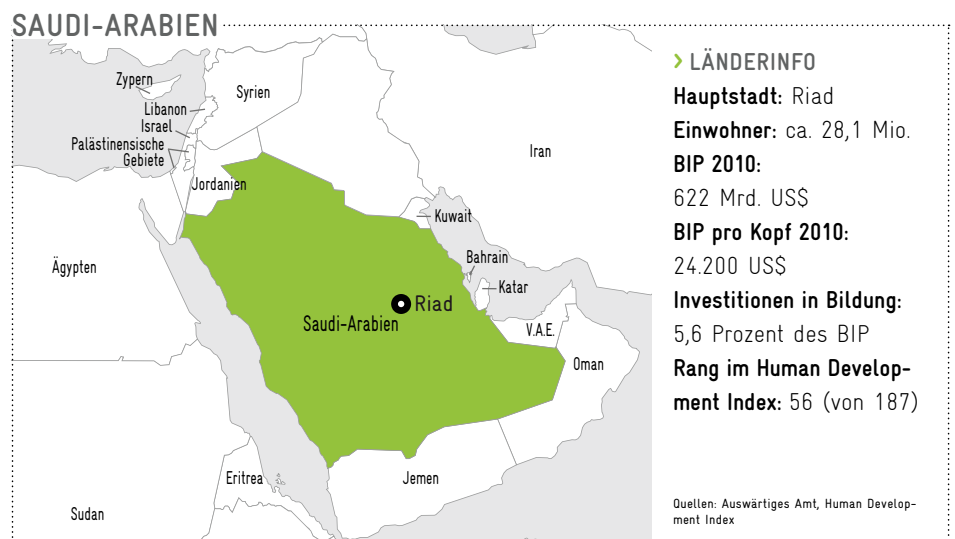
Khalifa Bin Badia und Nayef Yar gehören zur ersten Generation der Studenten am 2009 eröffneten Technical Trainers College in Riad. Gerade schreiben sie ihre Bachelor-Arbeit, besuchen Kurse und unterrichten selbst einmal pro Woche – entweder als Lehrassistenten am eigenen College oder auswärts in Berufsschulen. Ihren Unterricht besuchen und evaluieren sie gegenseitig. Anschließend nehmen die Dozenten zum Unterricht der beiden Stellung. „Wir lernen alle voneinander. Das funktioniert wunderbar“, sagt Khalifa.

Die von der GIZ im Auftrag der saudischen Regierung aufgebaute Hochschule bildet junge Männer wie Khalifa zu Berufsschullehrern aus. Theorie, Praxis und Didaktik werden hier auf besondere Weise miteinander verknüpft. „Unsere Studenten lernen einen technischen Beruf. Sie lernen aber auch gleichzeitig, wie man technische Berufe unterrichtet. Unterrichtssprache ist Englisch“, sagt Yousef al-Harbi, stellvertretender Direktor der Ausbildungsstätte. „Die Kombination von Theorie und Praxis macht unsere Hochschule einzigartig in Saudi-Arabien, wenn

nicht im gesamten Nahen Osten.“ Die Studenten werden zu hoch qualifizierten Handwerkern und gleichzeitig zu Pädagogen ausgebildet. Sie sollen später an Berufsschulen Elektrotechnik, Maschinenbau oder Informations- und Kommunikationstechnologie unterrichten und so dem Mangel an einheimischen Fachkräften begegnen.

Einheimische qualifizieren

Bislang übernehmen nämlich in Saudi-Arabien meist ausländische Arbeitsmigranten »



AUF EINEN BLICK

- **Technical Trainers College (TTC)**
- **Auftraggeber:** Technical and Vocational Training Corporation (TVTC)
- **Laufzeit:** 2008 bis 2013

Um jungen Leuten eine Ausbildung in Berufsfeldern zu ermöglichen, die in der saudischen Wirtschaft stark nachgefragt werden, hat die Regierung beeindruckende Bildungsreformen in Gang gesetzt. Eine verbesserte Berufsausbildung soll die Arbeitslosenquote unter jungen Saudi-Arabern verringern helfen. Schlüssel für den Erfolg ist die Ausbildung von Berufsschullehrern. Die saudi-arabische Technical and Vocational Training Corporation beauftragte GIZ International Services mit dem Aufbau des Technical Trainers College in Riad, der ersten Ausbildungseinrichtung im Land für Berufsschullehrer. Die Absolventen erhalten den Bachelor of Engineering Technology. Die GIZ ist verantwortlich für ein Ausbildungskonzept nach internationalen Standards, die Leitung der Einrichtung und für den Unterrichtsbetrieb. Um die Ausbildungsinhalte auf den Bedarf der einheimischen Wirtschaft auszurichten, kooperiert das College eng mit örtlichen Unternehmen.



handwerkliche Tätigkeiten. Mit der Investition in Bildung bereitet sich Saudi-Arabien auf die Zukunft vor – eine Zukunft, in der die Erdölreserven knapper werden und die Wirtschaft des Landes andere Standbeine braucht. Unter dem seit 2005 amtierenden König Abdullah investiert die saudische Regierung verstärkt in die Bildung und insbesondere in die Lehrberufe. Das Technical Trainers College in Riad ist eines der Ausbildungsinstitute, die in diesem Zusammenhang gegründet wurden. Seit Beginn des neuen Semesters im Januar 2012 betreuen und unterrichten rund 130 Mitarbeiter der Hochschule über 1.000 Studenten. Nach drei Jahren Studium sollen die ersten Jahrgänge im Juni dieses Jahres den Abschluss als Bachelor erreichen.

Die meiste Zeit verbringt Khalifa Bin Badia derzeit an einer Maschine, mit der sich computergesteuert Werkzeug- und Maschinenteile herstellen lassen. Diese sogenannte

CNC-Maschine hat einen Defekt. Das ist Absicht: Im Rahmen seiner Bachelor-Arbeit analysiert Khalifa den Schaden. Er wird ein Handbuch zum Gebrauch und zur Wartung schreiben und andere Studenten in die Handhabung einweisen. Er wird das Gerät also nicht nur reparieren und für die praktische Ausbildung am College nutzbar machen, Khalifa muss sich auch Gedanken darüber machen, wie er seinen Kommilitonen den Gebrauch und die Bedienung des Geräts anschaulich erklärt.

65 Dozenten aus Europa

Die Verbindung von theoretischen und praktischen Inhalten mit Fragen der Pädagogik haben Khalifa und Nayef unter anderem im Elektrotechnikunterricht von Stephan Plichta kennengelernt. Plichta ist einer von 65 europäischen, mehrheitlich deutschen Dozenten

am College. In seinem Unterricht sitzen die angehenden Lehrer inmitten von Schaltkreisen und Motoren. „Die saudischen Studenten sind normalerweise gewohnt, auswendig zu lernen, was der Dozent ihnen erzählt“, berichtet Plichta. „Wir vermitteln ihnen aber problemlösendes Denken. Und betten das für ihre spätere Lehrtätigkeit erforderliche didaktische Training gleich in den Unterricht ein.“ Plichtas Studenten erläutern sich gegenseitig Experimente an unterschiedlichen Geräten. „Sie wechseln ständig die Rolle zwischen Lernenden und Lehrern.“

Für den saudischen Auftraggeber, die Technical and Vocational Training Corporation, lag es nahe, die GIZ mit dem Aufbau der Hochschule in Riad zu beauftragen – deutsche Technologie genießt in Saudi-Arabien einen ausgezeichneten Ruf und die GIZ führt dort seit über 35 Jahren Projekte zur Berufsbildung durch. Beim College in Riad geht



❶ Praxis ist Trumpf: Hier wird an einem Dreiphasenmotor gearbeitet. ❷ Nayef Yar in der Bibliothek. ❸ Der Deutsche Stephan Plichta ist einer von 65 Lehrkräften aus Europa. ❹ Das Technical Trainers College Riyadh.



sie neue Wege: „Dass bei einem Abschluss in Engineering Technology hoher Wert auf die Berufspädagogik gelegt wird, haben wir neu eingebracht“, erklärt der GIZ-Mitarbeiter und Direktor des Colleges, Michael Klees. Das Vorwissen, mit dem die Studenten im College ankommen, sei vielleicht niedriger als an deutschen Hochschulen, meint Klees. „Aber die Lehr- und Lernleistung, die hier erbracht wird, ist enorm.“ Es war keine ganz leichte Aufgabe für Michael Klees und sein Team, innerhalb von zweieinhalb Jahren so viele Lehrer für das Projekt zu gewinnen. Und sie sind nach wie vor ständig auf der Suche nach neuen Mitarbeitern.

Für Andreas Reinholdt, der seit rund einem Jahr Pädagogik unterrichtet, ist die Arbeit mit seinen Studenten ein Grund, das Land und das College so schnell nicht wieder zu verlassen: „Wir kennen die Studenten sehr gut, haben einen engen, persönlichen Kon-

takt zu ihnen. Wir können direkt helfen, und die Studenten schätzen das.“

Tatsächlich finden der im Landesvergleich lockere Umgang und der gleichzeitig konzentrierte und engagierte Unterricht der Dozenten Anklang bei den Studenten: „Die Lernbedingungen sind hervorragend“, meint Khalifa. Denn auch nach dem Unterricht nehmen sich die Dozenten viel Zeit, um Studenten Fragen zu beantworten – Bedingungen, nach denen sich Studierende nicht nur in Saudi-Arabien sehnen.

Jeder Absolvent bekommt Arbeit

Jedem Absolventen wurde vom saudischen König ein Arbeitsplatz garantiert. Dementsprechend groß ist der Andrang: Von den rund 2.000 Bewerbern pro Semester können nur etwa zehn Prozent angenommen werden. Doch der Leistungsanspruch am College ist

hoch. Von den 25 Studenten, die in Khalifas und Nayefs Klasse 2009 angefangen haben, sind nach zweieinhalb Jahren nur zwölf übrig geblieben. Für einige stellte der englischsprachige Unterricht auf Dauer eine Überforderung dar – trotz Aufnahmeprüfung in Englisch und Sprachunterricht. Anderen war der Arbeitsaufwand insgesamt zu hoch. Nayef Yar sieht das hohe Arbeitspensum positiv: „Die Aufgaben sind so bemessen, dass unmöglich einer sie allein bewältigen kann. Wir müssen die Aufgaben in Gruppenarbeit gemeinsam lösen. Davon profitieren alle.“ ■

➤ ANSPRECHPARTNER

Michael Klees >
michael.klees@giz.de



Die Firma Droben produziert als bislang einziges marokkanisches Unternehmen Module für Photovoltaikanlagen – mit einheimischem Personal.

ENERGIEWENDE IN MAROKKO

Vom größten Energieimporteure Nordafrikas will Marokko zum Selbstversorger und mittelfristig sogar zum Exporteur von Strom aus erneuerbaren Quellen werden. Dank der natürlichen Bedingungen im Land, des soliden Wirtschaftswachstums und eines starken Innovationswillens haben die ehrgeizigen Pläne gute Erfolgchancen.

Text Claudia Altmann Fotos Carolin Weinkopf

Die Winter sind rau und kalt in Oujda im Nordosten Marokkos, die Sommer extrem heiß. Schwierige Bedingungen für die 140 Kinder und Jugendlichen zwischen vier und 18 Jahren, die Samia Kaouachi, Vorsitzende des Vereins Safaa, und ihr Team dort im psychopädagogischen Zentrum für geistig Behinderte betreuen. Eine Gasheizung ist zu gefährlich, Strom kann sich das Zentrum kaum leisten. Doch es gibt eine Lösung. „Zuerst haben wir in drei Sälen eine Wärmedämmung eingebaut, später eine solare Warmwasseranlage installiert“, berichtet Kaouachi. „Jetzt haben wir pro Tag 1.200 Liter Warmwasser, so dass sich unsere Kinder, die oft aus sehr armen Verhältnissen kommen, auch regelmäßig duschen können.“ Mittel und Beratung für den Umbau kamen von der marokkanischen Agentur für die Entwicklung Erneuerbarer Energien und Energieeffizienz ADEREE, aus Spanien sowie von der GIZ, die Geld aus einem BMZ-finanzierten Projekt in Marokko einbrachte.

Nun hat sich Samia Kaouachi erneut auf den Weg nach Rabat gemacht, um mit der GIZ die nächste Etappe zu besprechen. „Wir wollen in unserem Garten eine solarbetriebene Wasserpumpe installieren, damit wir eigenes Wasser für unsere Berufsausbildungskurse haben. Außerdem planen wir eine photovoltaisch betriebene Klimaanlage für unsere Unterrichtsräume, damit es dort im Winter endlich warm und im Sommer kühl ist“, so ihre Idee. So klein das Projekt sein mag – Samia Kaouachi liegt damit im Trend.

König Mohammed VI. selbst hat die Nutzung erneuerbarer Energien zur Chefsache erklärt. Damit folgt er als religiöses Oberhaupt nicht nur dem Gebot des Islam, die Schöpfung zu bewahren, sondern reagiert auch aus der Not heraus auf die Realität. Und die stellt sich auf den ersten Blick energiearm dar. Marokko verfügt im Gegensatz zu anderen Maghrebländern praktisch über keine fossilen Ressourcen und muss 97 Prozent seines Energiebedarfs durch die teure Einfuhr von Erdöl, Erdgas und Kohle decken. Zugleich verzeichnet das Land jedoch schon seit Jahren ein Wirtschaftswachstum von fünf bis sieben Prozent. Der Strombedarf steigt rasant um sieben Prozent jährlich, ist immer schwieriger zu finanzieren und erfordert große Investitionen.

Immenses Potenzial

Auf der Suche nach Alternativen konzentriert man sich auf das Naheliegende: Sonne und Wind. Allein aus diesen Quellen könnte das Land seinen Elektrizitätsbedarf rechnerisch 1.500 Mal decken. Diese beeindruckende Zahl stammt aus einer Potenzialstudie, die die GIZ im Rahmen des vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) finanzierten marokkanisch-deutschen Projekts „Förderung der erneuerbaren Energien und der Energieeffizienz für eine nachhaltige Entwicklung Marokkos“ vorgelegt und damit den marokkanischen Partnern ein

starkes Argument an die Hand gegeben hat. Bis 2012 konnte die marokkanische Regierung den Anteil der erneuerbaren Energien bereits auf etwa acht Prozent des Primärenergiebedarfs steigern, der auch die Gewinnung, Umwandlung und Verteilung von Energie einschließt. Zum Vergleich: In Deutschland betrug 2011 der Anteil erneuerbarer Energien am Primärenergiebedarf 10,9 Prozent. Ein weiteres Ziel Marokkos ist die Verbesserung der Energieeffizienz um zwölf Prozent bis 2020. Ebenfalls bis 2020 will das Land jeweils 2.000 Megawatt Kapazität in Solarkraftwerken, Windparks und Wasserkraftwerken schaffen, die umgerechnet etwa 18 Terawattstunden Strom pro Jahr erzeugen. Bei einem geringen Verbrauch (durchschnittlich etwa 2.000 Kilowattstunden/Jahr) ließen sich damit bereits etwa 9 Millionen marokkanische Haushalte versorgen. Der Anteil erneuerbarer Energien an den installierten Kraftwerkskapazitäten Marokkos soll 2020 rund 42 Prozent betragen.

„Um diese ehrgeizigen Pläne zu realisieren, braucht man Know-how bei der Gesetzgebung, den Technologien, in der Industrie, an den Universitäten und anderen Ausbildungseinrichtungen“, sagt Dieter Uh, GIZ-Mitarbeiter und Leiter des marokkanisch-deutschen Energieprojekts. Sein Team begleitet das Land beim Aufbau der Energieagentur ADEREE. Außerdem unterstützt es die marokkanischen Partner bei der Ausbildung von Fach- und Führungskräften, der Erarbeitung von rechtlichen Rahmenbedingungen und regionalen Nut- »



1 Am Stringer steuert und überwacht eine Mitarbeiterin die Verschaltung der einzelnen Solarzellen mit Leitungsbändern. 2 Eine Grundschule bei Ifrane hat ihr Kraftwerk auf dem Dach. 3 Windpark bei Essaouira

zungsstrategien sowie beim Aufbau eines Netzwerks für Bildung und angewandte Forschung im Bereich erneuerbare Energien und Energieeffizienz. Die ersten Ergebnisse können sich sehen lassen: Das Parlament verabschiedete 2010 ein Gesetz für erneuerbare Energien und besiegelte die Gründung der nationalen Energieagentur. Eine Reihe von Potenzialstudien wurde bereits vorgelegt und Fäden nach Deutschland wurden geknüpft. Saïd Mouline, Generaldirektor von ADEREE, ist überzeugt, dass Marokko die richtige Entscheidung getroffen hat. „Sonne und Wind sind die Energien des Jahrhunderts. Der angestrebten Selbstversorgung wird morgen der Export folgen.“

Energieversorgung und Arbeitsplätze

Nun gilt es insbesondere für den Bereich der Solarenergie schnell einen festen gesetzlichen und ordnungspolitischen Rahmen zu schaffen. Hier

hat Marokko bereits einige große Projekte angestoßen. In Ouarzazate, im Süden des Landes, ist ein erstes solarthermisches Kraftwerk mit 150 Megawatt Leistung in Vorbereitung. Der 700-Millionen-Euro-Komplex ist das erste Projekt des 2009 verabschiedeten „Marokkanischen Solarplans“ und nur eines von mehreren geplanten Kraftwerken dieser Art. Für ihre Realisierung wurde eigens eine nationale Agentur für Sonnenenergie, MASEN, gegründet.

Ab 2015 sollen von Ouarzazate aus Kraftwerke mit einer Gesamtkapazität von 500 Megawatt jährlich etwa 1,2 Terawattstunden Strom für den nationalen Bedarf liefern. Die internationale Desertec Industrial Initiative, ein privates Industriekonsortium, das in den Wüstenregionen des Nahen Ostens und Nordafrikas Anlagen zur Erzeugung von Strom aus Sonne und Wind baut, will in der gleichen Region weitere 500 Megawatt Kraftwerksleistung schaffen. Der Strom soll zu 80 Prozent exportiert werden. Der

„Marokkanische Solarplan“ gilt als Meilenstein auf dem Weg zur Nachhaltigkeit der marokkanischen Elektrizitätsversorgung, die zukünftig umweltfreundlich, versorgungssicher und preisgünstig sein soll. Der Solarplan wird von Deutschland unterstützt. Engagiert sind das BMZ und das Bundesumweltministerium als Auftraggeber sowie die KfW Entwicklungsbank bei der Finanzierung und die GIZ beim Aufbau von Kompetenzen und industriellen Kapazitäten.

Die Investitionskosten in die Solarkraftwerke sind im Vergleich zu konventionellen Anlagen der Energieerzeugung noch hoch. Doch die Mehrkosten sind gerechtfertigt, meint Obaid Amrane von MASEN: „Kohlekraftwerke wären heute sicher billiger. Aber in zehn Jahren würden wir vor der Frage stehen, wie wir mit den Emissionen umgehen und was uns die Energierohstoffe kosten. Marokko hat sich entschieden, langfristig zu denken und die Entwicklung

einer sauberen Energiewirtschaft zu fördern. Das schafft Arbeitsplätze, nicht nur in den traditionell starken Bereichen Tourismus und Textilindustrie, sondern auch in der Solarindustrie.“

Amranes Meinung nach gibt die Regierung deutliche Zeichen an die Industrie, Solartechnologien wettbewerbsfähig zu machen. Gemeinsam mit der GIZ plant er einen landesweiten Kooperationsverbund für Fragen der Solarenergie für Institutionen aus Bildung und Forschung und der Industrie, von der wichtige Impulse ausgehen sollen.

Sehr gute Fachkräfte

Davon profitieren Vorreiter wie das mittelständische spanische Unternehmen Mega Hissotto und dessen Tochterfirma Droben. Sie produzieren als bisher einziger Betrieb in Marokko photovoltaische Module, mit einheimischen Arbeitskräften und deren Know-how. Firmenchef Jaime Camps ist seit zwölf Jahren in Marokko tätig. „Ich finde hier bessere Fachkräfte als in Spanien“, sagt der erfahrene Unternehmer und blickt auf drei junge Mitarbeiterinnen in weißer Laborkleidung, die sich in der Mitte der weiten Fabrikhalle konzentriert über beleuchtete Glastische beugen und vorsichtig die empfindlichen Solarzellen bearbeiten. Die Solarpanele werden für die Stromversorgung von netzfernen Telekommunikationseinrichtungen in Marokko eingesetzt oder gehen in den Export. Jaime Camps rechnet fest damit, dass es für sie über kurz oder lang auch in Marokko einen größeren Markt geben wird.

Neben der nationalen Dimension hat die marokkanische Energiestrategie internationale Bedeutung. Mittlerweile nimmt Marokko eine wichtige Stellung für den von der 2008 gegründeten Mittelmeer-Union in Angriff genommenen Solarplan und für die Desertec Industrial Initiative ein. Auch besteht mit dem Hochspannungskabel nach Spanien bereits eine direkte Verbindung nach Europa. Das Königreich ist auf gutem Wege, vom bisher größten Energieimporteur zum ersten Exporteur von grünem Strom in Nordafrika zu werden. ■

> ANSPRECHPARTNER

Philippe Simonis > philippe.simonis@giz.de

MAROKKO



> LÄNDERINFO

Hauptstadt: Rabat

Einwohner: 32,3 Mio.

In der Industrie beschäftigt: 19,8 Prozent

Beitrag der Industrie zum BIP: 32,3 Prozent

Ausgaben für Bildung: 5,6 Prozent des BIP

Rang im Human Development Index: 130 (von 187)

Quellen: Human Development Index 2011, CIA – The World Factbook

LANGFRISTIGE PARTNERSCHAFT

Deutsch-marokkanische Zusammenarbeit zu erneuerbaren Energien

Mit den ehrgeizigen Solar- und Windenergieprogrammen der marokkanischen Regierung eröffnen sich der nationalen und internationalen Energiewirtschaft zahlreiche Chancen. Die Bundesregierung stellt deutsches Know-how zur Verfügung, berät Regierung und einheimische Unternehmen bei der aktiven Gestaltung der Entwicklung und sichert unter anderem deutschen Investoren und Unternehmen Möglichkeiten der Mitwirkung.

Länderübergreifendes Sonderenergieprogramm: Die GIZ legte im Auftrag des BMZ bereits 1988 im Rahmen dieses Sonderprogramms die Basis für die heutigen Ambitionen Marokkos: durch Weiterbildung, Aufbau von Windmessstationen und Datenaufbereitung sowie Beratung beim Bau erster Windparks in Kooperation mit der KfW Entwicklungsbank sowie bei Pilotprojekten für ländliche Elektrifizierung mit Photovoltaik.

Programm „Förderung der erneuerbaren Energien und der Energieeffizienz für eine nachhaltige Entwicklung in Marokko“: Als sich ein erhöhtes politisches Engagement für erneuerbare Energien abzeichnete, weitete das BMZ sein Engagement mit diesem neuen Programm aus.

Umsetzung des Solarplans: 2011 beauftragte das BMZ die GIZ mit der Begleitung der marokkanischen Agentur für Solarenergie bei der Umsetzung des Solarplans. Nicht nur Initiativen wie Desertec sind seitdem auf Marokko aufmerksam geworden.

Partner des marokkanischen Energieministeriums: Das Bundeswirtschaftsministerium ist Partner des marokkanischen Energieministeriums in einer von der Europäischen Union geförderten Verwaltungspartnerschaft (Twinning). Das Ziel: gemeinsamer Neuaufbau eines Systems der Energiestatistik. Die GIZ berät die Partner.

Mediterraner Solarplan: Finanziert aus Mitteln der Internationalen Klimaschutzinitiative des Bundesumweltministeriums (BMU), berät die GIZ in diesem länderübergreifenden Projekt der „Union für das Mittelmeer“ bei der Weiterentwicklung des Plans. Sie treibt den Dialog zwischen den Ländern in Nahost und Nordafrika (MENA) voran, flankiert Initiativen wie Desertec oder die Aktivitäten des französischen Konsortiums zum Bau von Unterseestromkabeln, Medgrid, politisch und fördert die Kooperation zahlreicher weiterer Akteure. 2012 haben BMZ und BMU die GIZ und die KfW Entwicklungsbank beauftragt, ein weiteres Projekt der Deutschen Klimatechnologie-Initiative im Rahmen des „Marokkanischen Solarplans“ zu prüfen.



Suzana Naumovska betreibt im Touristenzentrum Ohrid ein Kosmetikstudio.

FRAUEN PACKEN ES AN

Bei der regionalen und kommunalen Wirtschaftsentwicklung in Mazedonien spielt die Förderung von Frauen eine zentrale Rolle. Noch haben Unternehmerinnen es nicht leicht.

Text Klaus Sieg

Mimoza Thaçi breitet die Arme aus. „Hier eröffnen wir unseren neuesten Laden.“ Hinter der 39-Jährigen schrauben zwei Handwerker Regale zusammen. Es riecht nach Baustaub und Farbe. „Am Fenster planen wir eine Spielecke für Kinder, damit die Eltern in Ruhe Möbel und Haushaltswaren einkaufen können.“ Der „Family Dollar“ wird das 16. Ladengeschäft der Albanerin aus der mazedonischen Stadt Tetovo. Auf der Etage über dem zukünftigen „Family Dollar“ verkauft sie bereits Secondhand-Textilien. Der Laden gehört zu der Kette „Sun & Stars“, die sie zusammen mit ihrem Mann aufgebaut hat. „Wir haben unsere Gewinne immer wieder investiert“, erklärt sie das Erfolgsmodell. Angefangen hat die Unternehmerin vor rund zehn Jahren mit einem kleinen Internetcafé für KFOR-Soldaten. Heute beschäftigt sie 50 Angestellte. Mimoza Thaçi verhandelt mit den dänischen Anbietern der Secondhand-Textilien, fährt auf Einkaufstour nach China oder zu ihren Filialen in Mazedonien – allein. „Mein Mann unterstützt mich bedingungslos.“

Das ist keine Selbstverständlichkeit in Mazedonien: Vielen Freundinnen von Mimoza Thaçi verbieten die Ehemänner zu arbeiten. „Das kommt selbst in gebildeten Familien noch häufig vor“, weiß die Unternehmerin. Sie aber ist ein Beweis dafür, was gerade Frauen in der Wirtschaft des Landes bewirken können. Frauen leiten in der ehemaligen jugoslawischen Republik Hotels, Lebensmittelfabriken, Bauunternehmen oder Wellnesszentren. Doch sie bekommen auch die Grenzen einer sehr traditionell geprägten Gesellschaft zu spüren. Und die Beschränkungen in Wirtschaft und Verwaltung, deren Reform durch die Kriege im ehemaligen Jugoslawien nur langsam vorangekommen ist. „Um mehr bewegen zu können, müssen wir uns zusammenschließen“, sagt Mimoza Thaçi.

Dabei unterstützt die GIZ sie im Rahmen des vom BMZ beauftragten Programms „Regionale und kommunale Wirtschaftsförderung“. Seit Mazedonien 2005 der Status eines Beitrittskandidaten zur Europäischen Union zuerkannt wurde, steht das Thema Regionalentwicklung auf der politischen

Agenda des Landes. Die Entwicklung der Regionen soll mit dazu beitragen, die prekäre Wirtschaftslage des nur zwei Millionen Einwohner zählenden Balkanstaates zu verbessern. Die Arbeitslosenquote in Mazedo-

nien liegt über 30 Prozent. Das monatliche Durchschnittseinkommen beträgt gerade einmal 300 Euro. Ganze Gemeinden in Mazedonien hängen am Tropf der Überweisungen aus der Diaspora. »

MAZEDONIEN



> LÄNDERINFO

Hauptstadt: Skopje
Einwohner: 2,06 Mio.
Stadtbevölkerung: 59,4 Prozent
Arbeitslosenquote: 31,1 Prozent
Anteil erwerbstätiger Frauen/Männer an der Bevölkerung: 42,9 Prozent/65,2 Prozent
Rang im Human Development Index: 78 (von 187)

Quellen: Human Development Index 2011, GTAI

AUF EINEN BLICK

- Regionale und kommunale Wirtschaftsförderung Mazedonien
- **Auftraggeber:** Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)
- **Politischer Träger:** Mazedonisches Ministerium für lokale Selbstverwaltung
- **Laufzeit:** 2008 bis 2012

Seitdem Mazedonien Ende 2005 der Status eines Beitrittskandidaten zur Europäischen Union (EU) zuerkannt wurde, spielt das Thema Regionalentwicklung eine zunehmend wichtige Rolle in der politischen Agenda des Landes. Auf nationaler wie auf regionaler und kommunaler Ebene werden nun institutionelle Strukturen etabliert, die dem Prinzip einer ausgeglichenen Regionalentwicklung folgen und somit auch der Struktur- und Kohäsionspolitik der EU entsprechen. Dafür mussten zunächst der notwendige rechtliche und der institutionelle Rahmen neu geschaffen werden. Im Auftrag des BMZ trägt die GIZ dazu bei, dass die neuen Institutionen die Politik einer ausgewogenen und EU-konformen Regionalentwicklung erfolgreich umsetzen können. Wichtige Teile der Arbeit sind hierbei die strategische Beratung der neu eingerichteten Regionalräte und die Unterstützung der Regionalentwicklungszentren bei der Entwicklung ihres Dienstleistungsangebots für Kommunen, Zivilbevölkerung und Privatwirtschaft.

Eine zentrale Rolle für die wirtschaftliche Entwicklung der Regionen spielt die Förderung der Beschäftigung von Frauen, die Unternehmerinnen werden wollen. Langfristig soll sich dadurch die Teilhabe von Frauen am wirtschaftlichen Leben erhöhen und ihr unternehmerisches Potenzial besser entfalten.



Mimoza Thaçi ist erst 39 und eine erfolgreiche Geschäftsfrau: Sie führt 16 Secondhand-Geschäfte und hat 50 Angestellte. In einer Fotoausstellung (hier eine der dort gezeigten Bildtafeln) wird sie – zusammen mit anderen Unternehmerinnen – vorgestellt.

Neben Politikberatung auf nationaler Ebene für die neu eingerichteten regionalen und lokalen Institutionen setzt die GIZ auf Wirtschaftsentwicklung. Die Förderung von Frauen spielt dabei eine zentrale Rolle. Kampagnen und Fotoausstellungen sorgen für die öffentliche Wahrnehmung von Frauen als Unternehmerinnen. Verschiedene Konferenzen brachten Politiker und Unternehmerinnen zusammen, in Kooperation mit den neuen Zentren für regionale Entwicklung wurden Qualifizierungsangebote für Frauen erarbeitet.

„Es gibt in unserer Gesellschaft sehr fähige Frauen – sie bekommen aber zu selten die Chance, das unter Beweis zu stellen“, sagt Gzime Fejzi. 1987 war sie mit ihrem Mann nach Italien ausgewandert; seit 1996 betrieb das Ehepaar dort eine Käsefabrik. Doch die

beiden Kinder wollten zurück. Der Mann blieb zunächst in Italien. Gzime Fejzi gründete die erste Mozzarella-Fabrik Mazedoniens. Sie kaufte Maschinen in Italien, suchte Produktionsräume, stellte Arbeiter ein und fuhr über Land, um mit Milchlieferanten zu verhandeln. Bis ihr Mann zurückkehrte, leitete sie die Fabrik allein – acht Jahre lang. „Du sollst deine Heimat nicht vergessen, wo der Schlamm süßer als Honig schmeckt“, zitiert die 52-Jährige einen albanischen Ausspruch, um zu erklären, warum sie zurückkehrte. Die Investition von einer halben Million Euro hat sich gelohnt: Durchschnittlich 600 Kilogramm Mozzarella und andere Käse produziert die Fabrik in Gostivar täglich. Heute beschäftigt Gzime Fejzi 23 Angestellte. 200 Bauern aus der Region liefern ihr Milch. „Früher gab es kaum einen Markt für ihre Milch“, sagt die Unternehmerin. Vor

kurzem hat sie den Bauern Kredite gewährt, damit sie sich weitere Kühe anschaffen können. Die Raten zieht sie von den Kosten für die Milchlieferungen ab.

Junge Frauen sind gut ausgebildet

Gzime Fejzi hat viele Widerstände überwinden müssen. Ob bei der Bank, in der Verwaltung, bei Politikern oder den Milchlieferanten – immer wieder wurde die Frage nach ihrem Mann gestellt, wenn es ums Geschäft ging. Während sie sich fast alles, was sie zur Leitung des Betriebes benötigt, selbst beigebracht hat, sind die jungen Frauen Mazedoniens heute besser ausgebildet. Fejzis Tochter zum Beispiel spricht vier Sprachen und beherrscht die modernen Medien. Zurzeit schreibt sie in der Hauptstadt Skopje ihre



Теодора Бошковска Серафимоска, Млечен ресторан "Кастело"
 Собственик / Менџџер

"Работата ја надолголума жената во секој аспект од животот и ја прави да биде посвесна за тоа колку вреди како личност."

"Puna e plotëson gruan në çdo aspekt të jetës dhe e bën atë të jetë më e vetëdijshme për atë se sa vlen si njeri!"

**Merr initiative!
 Преземи иницијатива!**

Teodora Boskovska Serafimovska ist mit ihrem Café „Castello“ auf der Erfolgsspur. Die Unternehmerin ist überzeugt, dass Arbeit Frauen selbstbewusster und unabhängiger macht.

Masterarbeit in Finanzwirtschaft. „Trotzdem würde sie keinen Kredit von einer Bank bekommen, um ein Geschäft zu starten.“

Diese Meinung teilt Suzana Naumovska. In ihrem „Izida Spa“ beschäftigt sie zwölf Angestellte. Gründen konnte sie das Unternehmen aber nur mit einem Kredit von den Eltern. Suzana Naumovska betreibt ihr kleines Zentrum für Kosmetik, Fitness und Gesundheit in Ohrid. Die Stadt im Südwesten des Landes zählt zum Weltkulturerbe und war vor der Auflösung Jugoslawiens ein touristischer Hotspot Osteuropas. Langsam kommen die Gäste wieder, Tourismus ist bereits die Haupteinnahmequelle in Ohrid und der benachbarten Stadt Struga. „Aber die Saison ist viel zu kurz“, sagt Suzana Naumovska. Deshalb kann sie außerhalb des Sommers nur die Hälfte ihrer Mitarbeiter halten. „Ohrid

hat großes Potenzial, das muss aber besser genutzt und professionell vermarktet werden.“

Deshalb hat die GIZ eine Arbeitsgruppe Tourismus-Cluster ins Leben gerufen, in der sich Akteure aus der Region organisieren, von Sportvereinen über ländliche Lebensmittelproduzenten, Betreiber von Cafés, Restaurants und Hotels bis zu Reiseveranstaltern. Es gab Treffen mit Vertretern des Wirtschaftsministeriums und der nach Ohrid ausgelagerten Fakultät für Tourismus der Universität in Skopje. Gerade ist die erste Werbebroschüre über die Region erschienen, eine Datenbank zur Vernetzung der Angebote ist in Arbeit. „Frauen tragen entschieden dazu bei, den Tourismus voranzubringen“, sagt Naumovska.

So viel Selbstvertrauen haben nicht alle Frauen. „Wir müssen unsere Kursteilnehmerinnen immer wieder ermutigen und mo-

tivieren“, berichtet Jasminka Popovska. Mit ihrer Nichtregierungsorganisation Local Development Agency veranstaltet sie – in Kooperation mit dem Zentrum für regionale Entwicklung und der GIZ – Businessplan-Workshops und Bewerbungstrainings. „Bei den Jüngeren ändert sich langsam die zurückhaltende Einstellung.“ Das spürt die 37-Jährige auch in ihrem Projekt „Women crossing borders for change“, das den Austausch zwischen Frauen auf beiden Seiten der Grenze zu Albanien fördert, dem Nachbarn Mazedoniens am Ohridsee. Die Probleme in den Regionen sind grenzüberschreitend – wie auch die Lösungen. ■

> ANSPRECHPARTNER

Jens Adler >
 jens.adler@giz.de



Nellys Heredia glaubt an die haitianisch-dominikanische Freundschaft.

BESUCHT

NATURSCHUTZ OHNE GRENZEN

„WILLKOMMEN IN DER DOMINIKANISCHEN REPUBLIK UND IN HAITI!“ Nellys Heredia und ich schauen von einer Brücke über den Artibonite, den längsten Fluss der Insel Hispaniola, auf das strömende Wasser, das an diesem Tag verhältnismäßig klar ist. Ihre Worte spiegeln nicht nur den binationalen Leitgedanken des GIZ-Projekts wider, in dem die Dominikanerin arbeitet. Sie besagen auch, dass der Grenzfluss - auf Haitianisch Latibonit und auf Spanisch Río Artibonito genannt - die beiden Länder nicht nur trennt, sondern auch verbindet. Im Auftrag des BMZ berät die GIZ in diesem Projekt Partnerorganisationen und Kleinbauern im grenzüberschreitenden Einzugsgebiet bei der nachhaltigen Nutzung natürlicher Ressourcen. Damit trägt sie zur Verbesserung der land- und forstwirtschaftlichen Erträge und zur Verfügbarkeit von mehr sauberem Wasser in der Region bei. „Haitianer und Dominikaner müssen zusammenarbeiten“, sagt Heredia. „Nur so können wir der Armut und den gewaltigen Herausforderungen im Bereich Umweltschutz, wie der starken Bodenerosion und der Wasserverschmutzung, etwas entgegensetzen.“ Seit 13 Jahren ist die Sozialwissenschaftlerin bereits für die GIZ tätig. Im Artibonito-Projekt verbindet sie zwei Leidenschaften: ihre Liebe zur Natur und die haitianisch-dominikanische Freundschaft.

Alex Bradbury besuchte Nellys Heredia auf der Insel Hispaniola.



320 km lang ist der Artibonite. Der Fluss entspringt in der Cordillera Central in der Dominikanischen Republik und mündet in Haiti in den Golf von Gonâve.



Zwischen zwei Ländern: Der Grenzfluss trennt und verbindet die Inselhälften.

FÜNF MAL EINS

WAS HAT SIE VERÄNDERT?

Äußere Anstöße oder innere Überzeugungen – fünf GIZ-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter berichten, was in ihrem Leben Weichen gestellt hat.

1

CLETUS GREGOR BARIÉ
ist als Berater für
Friedensentwicklung in
Kolumbien im Einsatz.



Kunst und Kultur gegen Gewalt.

Früher war ich auf die Bearbeitung von Problemen fixiert. Heute denke ich, dass auch Kunst und Kultur das friedliche Zusammenleben fördern. Engagierte und kreative Projekte – ob Hip-Hop im Randbezirk, kommunales Radio mit Jugendlichen oder gewaltfreie Bürgeraktionen – können die Gewaltraten verringern.

BARBARA KLOSS-QUIROGA,
Projektleiterin für Bevölkerungsdynamik, sexuelle und reproduktive Gesundheit und Rechte



Die Perspektiven zu wechseln.

Mit der Studentenbewegung wurde die Überwindung globaler Ungleichheiten zu einem Lebensthema für mich. Später, nach Arbeitseinsätzen in Nicaragua und Kuba, erschien mir die Welt komplexer, als Einzelne etwas zu verändern komplizierter. Ich habe gelernt, unterschiedliche Perspektiven und ihre Gleichzeitigkeit anzuerkennen und mich darauf einzustellen.

2

3

ATUSSA ZIAI
arbeitet im Grundbildungsprogramm
Pakistan.



Meine Kollegen in Pakistan.

Das Engagement meiner pakistanischen Kollegen motiviert mich immer wieder, optimistisch in die Zukunft des Landes zu blicken. Ohne ihren Einsatz, ihre Kontakte und ihr Wissen um die lokalen Gegebenheiten wäre unsere Projektarbeit undenkbar. Die Zusammenarbeit hat meinen Blick auf die pakistanische Gesellschaft verändert.

SOFIA GARCIA-CORTES
ist für den Bereich Umwelt, Ressourceneffizienz und Abfall tätig.



Meine Bereitschaft, bei mir selbst anzufangen.

Veränderung fängt nicht an internationalen Verhandlungstischen an, sondern bei sich selbst. Globale Prozesse sind wichtig, laufen aber oft sehr langsam. Wie man im alltäglichen Leben mit der Umwelt und der Gesellschaft umgeht, hat aber sofortige Wirkungen. Ich lerne, mein Leben nachhaltiger zu gestalten, und bin jeden Tag Teil des Veränderungsprozesses.

4

5

WINFRIED MENGELKAMP ist in der Unternehmensentwicklung beschäftigt.



Der Glaube an die Stärken von Menschen.

Wenn Menschen ihre Entwicklung selbst in die Hand nehmen, etwa indem sie kleine Unternehmen aufbauen und Arbeitsplätze schaffen, kann aus Armut Wirtschaftskraft werden. Die Arbeit für die GIZ, die bei den Stärken ansetzt, hat mich zuversichtlicher gestimmt, an Veränderungen aus eigener Kraft zu glauben.



KOMPETENZEN FÜR DIE INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT

Wer international erfolgreich arbeiten will, muss mit Menschen anderer Kulturen gut kooperieren und kommunizieren – und zudem in unsicherem und konfliktreichem Umfeld bestehen können.

Text Adelheid Uhlmann, Nina Kühnel



Die Lernlandschaft der Akademie für Internationale Zusammenarbeit ist eine didaktische Innovation mit einer Kombination aus intuitiven und kognitiven Lernangeboten.

Die Akademie für Internationale Zusammenarbeit in Bad Honnef ist das Weiterbildungszentrum der GIZ für die Förderung von Schlüsselqualifikationen in der internationalen Zusammenarbeit.

Das breitgefächerte Lernangebot richtet sich an alle Akteure der internationalen Zusammenarbeit,

- Berater, Fach- und Führungskräfte und nationales Personal in Programmen der internationalen Zusammenarbeit,
- Fach- und Führungskräfte aus Zivilgesellschaft und Wirtschaft, Vertreter internationaler Geberinstitutionen,
- Schlüsselpersonen in Partnerinstitutionen der deutschen internationalen Zusammenarbeit.

Die Kursteilnehmer lernen miteinander und voneinander. Spezielle Angebote richten sich auch an Familienangehörige. So bereiten

Pädagogen Kinder altersgerecht und spielerisch auf ihr verändertes Leben in einem fremden Land vor.

Lernen als biografischer Prozess

„Unser Verständnis von moderner Weiterbildung baut auf die Fähigkeit des Menschen, sich über den gesamten Lebenslauf hinweg weiterzuentwickeln und an neuen Herausforderungen zu wachsen. Wir setzen dabei auf Selbstreflexion, fördern Haltungslernen, ermutigen Teilnehmer, sich persönliche Entwicklungsziele zu setzen und diese auf einem individuellen Weg zu erreichen“, sagt Bernd Krewer, Leiter der Akademie für Internationale Zusammenarbeit.

Die Kursangebote der Akademie begleiten die Teilnehmer durch den gesamten Zyklus ihres internationalen Einsatzes: von der »



› AUSGEZEICHNETE ARBEIT

Die Akademie für Internationale Zusammenarbeit wurde 2011 für ihr Projekt Die Lernlandschaft mit dem Preis für Innovation in der Erwachsenenbildung des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung – Leibniz-Zentrum für Lebenslanges Lernen ausgezeichnet.



Vorbereitung über die Phase der Arbeit in einem Projekt bis zur Nachbereitung.

Das Didaktik- und Informationszentrum der Akademie bietet den Besuchern hierzu eine Lernlandschaft mit interaktiven Stationen, die gezielt das Selbststudium fördert. 15 nach neuesten lerntechnologischen Erkenntnissen konzipierte und ausgestattete Themenräume animieren zum Lesen, Hören, Diskutieren.

Moderne Ansätze der internationalen Personalentwicklung und der interkulturellen Erwachsenenbildung sichern eine nachhaltige

Wirkung der Lernangebote und legen den Grundstein für eine effektive internationale Zusammenarbeit.

Die Akademie bietet Lernangebote in folgenden Formaten:

- individuelle Lernberatung
- strukturiertes Selbststudium
- webgestütztes Lernen, Kommunizieren und Vernetzen
- modularisierte Weiterbildungsangebote
- kompakte Auslandsvorbereitung unmittelbar vor der Ausreise

- Informations- und Recherchedienstleistungen
- Weiterbildung im Partnerland mit „joint training“ vor Ort
- internationale Erfahrungsaustausch-Runden
- unterstützte Selbsteinschätzung („Kompetenz-Benchmarking“)
- Leadership-Development-Programme
- Weiterbildungsberatung für Individuen und Organisationen auf dem Weg zur Internationalisierung.

Eine besondere Rolle innerhalb der Akademie spielen die sogenannte E-Academy und die Lernwerkstatt „Leadership“. Beide Angebote richten sich vorzugsweise an Lernende aus Partnerländern der deutschen internationalen Zusammenarbeit. E-Learning kann gezielt zur Kompetenzentwicklung von Führungskräften in den Partnerländern eingesetzt werden. Die Akademie löst mit diesen Angeboten ihren Anspruch ein, allen Akteuren der internationalen Zusammenarbeit, gleich aus welchen Herkunftsländern, zur Verfügung zu stehen und Lern- und Kompetenzentwicklung nicht als Einbahnstraße, sondern als Dialog zwischen Kulturen zu begreifen.

Die Akademie gestaltet die aktuellen Diskussionen zur Erwachsenenbildung und zur Internationalisierung von Organisations- und Personalentwicklung aktiv mit. ■

👉 www.giz.de/akademie

👉 www.giz.de/globalcampus21

➤ ANSPRECHPARTNER

Martin Broicher > martin.broicher@giz.de

➤ UMFASSENDE KOMPETENZENTWICKLUNG

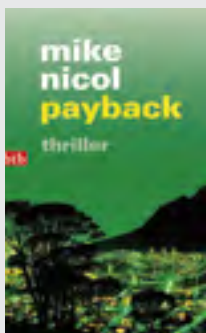
Die Lern- und Beratungsangebote der Akademie für Internationale Zusammenarbeit decken die folgenden Themen ab:

- **Kooperationskompetenz weltweit:** praxisnahe Auseinandersetzung mit den Besonderheiten der internationalen Zusammenarbeit in 130 Ländern
- **Kommunikationskompetenz weltweit:** reflektierte Kommunikationstechniken für 80 Sprachen
- **Management und Beratungskompetenz für die internationale Zusammenarbeit:** kultursensible Planung, Entwicklung einer Beraterrolle, Gestaltung von Beratungsprozessen
- **Leadership-Development:** nachhaltige und innovative Führungskräfteentwicklung

- **Entwicklungspolitische Grundlagen:** Verortung des eigenen Auftrags in der Entwicklungszusammenarbeit, aktuelle politische Diskussion
- **Arbeiten im unsicheren und konfliktiven Umfeld:** Handlungsspielräume in unsicheren Situationen, Stressbearbeitung, Trauma- und Konfliktbearbeitung
- **Transformationskompetenz, Organisations- und Personalentwicklung:** Begleitung von Organisations- und Personalentwicklern in Entsendeorganisationen der internationalen Zusammenarbeit bei der Personalbetreuung ihrer internationalen Vorhaben
- **Capacity Development für Weiterbildungseinrichtungen:** unter anderem Beratung zu E-Learning

LITERATURTIPPS

LITERATUR AUS ALLER WELT



NICOL ERZÄHLT von zwei südafrikanischen Ex-Waffenhändlern. Sie wollen – wie die gesamte Nation – endlich zur Ruhe kommen, werden aber – wie die gesamte Nation – von der Vergangenheit und der problematischen

Gegenwart daran gehindert. Zeitgeschichte als Politthriller, launisch, opulent, witzig und klar wie Salzsäure.

Thomas Wörtche, Literaturkritiker und Krimi-experte

Mike Nicol, Payback. Aus dem Englischen von Mechthild Barth. btb Verlag. ISBN: 978-3442742837



DIE KRANKENSCHWESTER Alice Bhatti, Christin und Tochter eines Unberührbaren, verliebt sich in den Muslim Teddy Butt. Damit sind in einem Land wie Pakistan die Probleme programmiert. Eine schwarzhumorige Komödie über

eine Gesellschaft, die wegen Fragen von Religion, Herkunft und Klasse zerrissen ist.

Claudia Kramatschek, Autorin und Literaturkritikerin

Mohammed Hanif, Alice Bhattis Himmelfahrt. Aus dem Englischen von Ursula Gräfe. A1 Verlag. ISBN: 978-3940666222



DER KRIMI von Parker Bilal alias Jamal Mahjoub entführt uns nach Kairo, Ende der 1990er-Jahre. Dort ist der Privatdetektiv Makana, ein ehemaliger Polizist, auf der Flucht vor den Islamisten in seiner Heimat Sudan gestrandet. Bei

der Suche nach einem verschwundenen Fußballstar wühlt er im Sumpf der Stadt und wirbelt dabei immer mehr auf. Unaufgeregt erzählt, dabei spannend bis zur letzten Seite.

Anita Djafari, Geschäftsleiterin litprom

Parker Bilal, Die dunklen Straßen von Kairo. Aus dem Englischen von Karolina Fell. Rowohlt Taschenbuch Verlag. ISBN: 978-3499257650

www.litprom.de litprom – Gesellschaft zur Förderung der Literatur aus Afrika, Asien und Lateinamerika hat die Rezensionen für akzente bereitgestellt. Sie sind der Bestenliste „Weltempfänger“ von litprom entnommen.

GIZ-PUBLIKATIONEN

Diese aktuellen Publikationen können Sie per E-Mail an i-punkt@giz.de bestellen.



The German Approach to HIV Mainstreaming
Karen Birdsall, Stuart Adams. Erhältlich in Englisch.



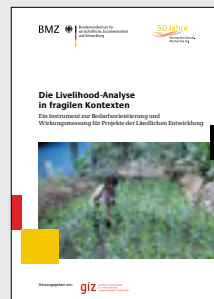
Nachhaltiges Wirtschaften – Motor für Entwicklung
Dr. Peer Gatter, Thomas Sprinkart, Gabriele Rzepka et al. Erhältlich in Deutsch.



Water-spreading weirs for the development of degraded dry river valleys – Experiences from the Sahel
Dr. Dieter Nill et al. Erhältlich in Englisch und Französisch.



Breitenwirksame Geschäftsmodelle für nachhaltige Entwicklung fördern
Andrea Hahn. Erhältlich in Deutsch und Englisch.



Die Livelihood-Analyse in fragilen Kontexten
Nadine Günther, Dr. Thomas Hartmanshenn, Daniel Brombacher, Dr. Linda Helfrich, Christine Mialkas. Erhältlich in Deutsch.



Mit der Kamera fing Leikun Nahusenay Fentahun „Rückblicke“ ein (links), Edson Chagas „Märkte“ in Addis Abeba.

DIE ZUKUNFT IM FOKUS

FOTOGRAFENWORKSHOP 2012. Ein abstraktes Thema in Bilder umzusetzen und die thematische und künstlerische Auseinandersetzung in kürzester Zeit in einer Ausstellung zusammenzufassen – das war die Herausforderung, der sich sechs renommierte Fotografen aus dem Kosovo, aus Angola, Äthiopien und Deutschland stellten. Die daraus entstandene Ausstellung ist seit Februar für ein Jahr in der GIZ-Repräsentanz in Berlin zu sehen. Die Künstler

hatten eine Woche Zeit, das Thema „Zukunftsentwickler“ zu interpretieren. Addis Abeba bot dabei eine spannende Umgebung, um abseits von Klischees eine Ausstellung zu entwickeln, die die Kraft hat, weltweit für Denkanstöße und Diskussionen zu sorgen. Das Ergebnis: eine Fotoausstellung, die das Thema in seinem ganzen Facettenreichtum beleuchtet und es vom Abstrakten ins Konkrete führt. Die Ausstellung ist nicht nur in Berlin anzuschauen:

Fest eingeplant sind bereits Stationen im Nationalmuseum Addis Abeba, in Angola und im LVR-LandesMuseum Bonn.

.....
Veranstaltung: Fotografenworkshop 2012 –
 Ausstellung zum Jahresthema
Ort: GIZ-Repräsentanz Berlin
Zeit: Februar 2012 bis März 2013
 ☞ www.giz.de/jahresthema

VORSCHAU

akzente-Ausgabe 03/2012

DIE ROLLE DER FINANZSYSTEME. Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat erhebliche Irritationen ausgelöst, dennoch ist der Beitrag eines verantwortungsvoll agierenden Finanzsektors für ein nachhaltiges sowie ökologisch und sozial ausgewogenes Wachstum unbestritten. So ist er unentbehrlich für die Entwicklung der Landwirtschaft und damit die Ernährungssicherung; auch „Green Growth“ erfordert Investitionen. Im Auftrag der Bundesregierung und anderer Auftraggeber berät die GIZ Regierungen, Zentralbanken, Finanzinstitutionen und Verbände bei der Gestaltung des gesetzlichen und regulatorischen Rahmens für die Entwicklung von Finanzmärkten sowie bei der Entwicklung von Finanzdienstleistungen, die für alle zugänglich sind.



FOTOS: DER FOTOGRAFENWORKSHOPGIZ; DIRK OSTERMEIER/GIZ

AUTOREN UND FOTOGRAFEN DIESER AUSGABE



Claudia Altmann ist freie Journalistin. Sie berichtet für akzente über die Energiewende in Marokko.



Alex Bradbury arbeitet beim Sprachendienst der GIZ und traf Nellys Heredia während einer Dienstreise in der Dominikanischen Republik.



Philipp Hedemann lebt als freier Journalist in Äthiopien. Er beobachtet die Entwicklung in den Dürregebieten am Horn von Afrika.



Toni Keppeler ist als Autor auf Lateinamerika spezialisiert und beleuchtet in dieser Ausgabe das Thema Transformation. www.latinomedia.de



Nina Kühnel arbeitet in der Unternehmenskommunikation der GIZ und ist Mitautorin des Beitrags über die Akademie für Internationale Zusammenarbeit.



Stefan Maneval ist Islamwissenschaftler. Er besuchte das Technical Trainers College in Riad, Saudi-Arabien, wo Berufsschullehrer ausgebildet werden.



Dirk Ostermeier ist freier Fotograf. Für diese Ausgabe hat er Gastkommentator Josef Janzing in Brüssel besucht und porträtiert.



Klaus Sieg macht Reportagen in aller Welt. Für akzente besuchte er erfolgreiche Geschäftsfrauen in Mazedonien. www.agenda-fototext.de



Adelheid Uhlmann ist als Mitarbeiterin in der Akademie für Internationale Zusammenarbeit verantwortlich für didaktische Innovationen.



Carolin Weinkopf ist freie Fotografin in Berlin. Sie reiste nach Marokko und fotografierte das Thema Energiewende. www.carolinweinkopf.de



Andreas Wolf lebt als freier Fotograf in Saudi-Arabien. Er fotografierte die Schüler des Technical Trainers College in Riad. www.andreaswolf.at

IMPRESSUM

AKZENTE

Herausgeber: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, Sitz der Gesellschaft: Bonn und Eschborn
• Friedrich-Ebert-Allee 40, 53113 Bonn, Tel.: +49 228 44 60-0, Fax: +49 228 44 60-17 66
• Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5, 65760 Eschborn, Tel.: +49 61 96 79-0, Fax: +49 61 96 79-11 15
Dorothee Hutter, Unternehmenskommunikation

E-Mail: akzente@giz.de

Internet: www.giz.de/akzente

Verantwortlich: Daniele Lovens, Leitung Corporate Image (GIZ)

Inhaltliche Konzeption und Redaktion:

Wolfgang Barina (verantwortlich), Daniele Lovens, Sofia Shabafrouz, Dr. Felix Sommer (GIZ); Dagmar Puh, Beate Schwarz (muehlhausmoers corporate communications)

Fachliche Beratung für den Schwerpunktartikel:

Prof. Günter Meinert, Bettina Printz

Gestalterische Konzeption: Sumi Teufel (GIZ)

Lektorat: textschrittmacher, Lübeck

Art Direktion: Sabine Schiemann (muehlhausmoers corporate communications)

Produktion: muehlhausmoers corporate communications, Köln

Lithografie: purpur, Köln

Druck: Heinrich Fischer Rheinische Druckerei GmbH, Worms

Papier: Arctic Volume, nach FSC-Standard zertifiziert

Kartenmaterial: GIZ/Ira Olaleye

Die kartografische Darstellung dient nur dem informativen Zweck und beinhaltet keine völkerrechtliche Anerkennung von Grenzen und Gebieten. Die GIZ übernimmt keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit oder Vollständigkeit des bereitgestellten Kartenmaterials. Jegliche Haftung für Schäden, die direkt oder indirekt aus der Benutzung entstehen, wird ausgeschlossen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht immer die Meinung des Herausgebers wieder.

Alle nicht gekennzeichneten Bilder: GIZ

Erscheinungsweise: viermal jährlich

Erscheinungsdatum der vorliegenden Ausgabe:

Juni 2012

ISSN: 0945-4497

akzente wurde 2011 mit einem Mercury Award in Gold und einem Fox Award in Gold sowie 2010 mit einem Best of Corporate Publishing Award in Silber ausgezeichnet.





Transformationen sind hoch dynamische Prozesse, die nicht immer gesteuert werden können oder geradlinig verlaufen. In Städten ist das kreative Potenzial besonders hoch: wegen der Wirtschaftskraft der Ballungszentren, der Heterogenität der Bevölkerung, des sozialen Sprengstoffs und nicht zuletzt wegen des Zugangs zu neuen Kommunikationsformen.