

Brunnenbau in Kenia:  
Viele aussichtsreiche  
Entwicklungsvorhaben  
scheitern, weil die  
Ownership fehlt. Oft  
kümmert sich nach dem  
Rückzug der Helfer  
niemand mehr um das  
Projekt.





## Ownership für eine bessere Welt

Thomas Loster

Erfolg und Misserfolg liegen bei Hilfs- und Entwicklungsprojekten eng beieinander. Während das Gelingen von vielen Faktoren abhängt, sind Projekte fast immer zum Scheitern verurteilt, wenn die „Ownership“ fehlt oder vage bleibt.

Tagtäglich laufen rund um den Globus Hunderte Hilfs- und Entwicklungsprojekte an oder werden beendet. Längst haben wir uns daran gewöhnt, dass Spendenaufrufe nicht nur nach Naturkatastrophen eingehen, sondern Organisationen auch regelmäßig für Hilfsprojekte und Entwicklungsarbeit die nötigen Mittel suchen. Hier hat der Wirtschaftsinformatiker Till Behnke mit „Betterplace.org“ einen neuen Weg eingeschlagen. Die Plattform bietet weltweit sozialen Initiativen die Möglichkeit, sich transparent via Internet zu präsentieren und Spenden zu sammeln. Die breit gestreuten Projekte reichen von Schultischen für Golukati, Ghana, bis zur Renovierung eines Erkers der Wallwitzburg in Dessau.

Viele Vorhaben, die mit Fördergeldern realisiert werden, erzielen beachtliche Erfolge. Andere wiederum scheitern kläglich, weil sie nicht nachhaltig genug angelegt waren. Ein Beispiel dafür sind Wüstenbrunnen in Afrika, die trockenfallen und versanden, weil sich trotz anfänglichem Enthusiasmus nach dem Rückzug der Helfer aus der Region schon bald niemand mehr verantwortlich fühlt. Die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ evaluiert regelmäßig ihre Entwicklungsprojekte und gibt die Erfolgsquote mit über 70 % an. Entscheidende Parameter sind laut GTZ die fachlich-konzeptionelle Qualität, die Möglichkeit, Rahmenbedingungen zu beeinflussen sowie das Capacity Development, also die Qualifizierung von Partnerorganisationen. Wenn dagegen ein Vorhaben nicht ausreichend mit der Zielgruppe abgestimmt ist und die Partnerseite keine Eigenverantwortung übernimmt, also die sogenannte Ownership fehlt, ist es zum Scheitern verurteilt.

Die Münchener Rück Stiftung hat im vergangenen Jahr aus ihren Vor-Ort-Projekten in Afrika wertvolle Erfahrungen im Hinblick auf Ownership gezogen. Während wir in Mosambik den erfolgreichen Aufbau eines zweiten Flutwarnsystems am Fluss Save begleiten konnten, mussten wir in Eritrea die Entscheidung treffen, das Projekt Nebelnetze nicht weiter auszubauen. Die politische Lage und Lücken in der Eigenverantwortung haben uns einen Strich durch die Rechnung gemacht. Das ist besonders bedauerlich, weil die Technik, aus Nebelschwaden täglich Hunderte Liter Trinkwasser zu ernten, einwandfrei funktioniert hat.

In Eritrea haben in der Kette notwendiger „Projekt-träger“ vor allem staatliche Stellen versagt. Die politischen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verschlechterten sich von 2007 an zunehmend dramatisch, was Reisen, Materialbeschaffung und ungehinderte Beauftragung von Fachleuten vor Ort unmöglich machte. Mitarbeiter von Projektpartnern wurden sogar verhaftet. Das plötzliche Verschwinden des Schuldirektors, der eine wichtige Rolle innehatte, lähmte das Projekt. Wenig tröstlich ist, dass wir mit solchen Problemen nicht allein standen. Auch andere Organisationen wie die erfahrene GTZ mussten ihre Büros in Eritrea schließen.

Die Ereignisse dort unterstreichen, wie wichtig Ownership auf allen Ebenen ist. Alle involvierten Personen müssen Ziele und Arbeitsschritte nicht nur kennen, sondern vollständig annehmen. Versagt nur ein Element in der „Kette der vertikalen Ownership“, im Beispiel Eritrea: Schüler-Eltern-Schulleitung-Gemeinde-Bürgermeister-Distrikregierung-Wasserbehörden-Regierung, ist das Vorhaben gefährdet. Die „horizontale Gruppe“ umfasst die jeweils assoziierte Personengruppe, beispielsweise alle Jugendlichen im Umfeld der Schüler bzw. der Schule.

Ownership zu gewährleisten ist aufwändig. Dazu ist erstens das Verantwortungsbewusstsein der Menschen zu wecken und in Schulungen oder Übungen wachzuhalten. Zweitens müssen mehrere Szenarien für Störfaktoren entwickelt werden und in die Planungen einfließen. Beispiel Flutwarnsystem Mosambik: Wie reagieren die Menschen, wenn der Fluss einige Jahre lang nicht über die Ufer getreten ist? Was geschieht mit den Warnkomitees, wenn die Projektinitiatoren und Sponsoren die Region verlassen haben? Und was wird, wenn eine zentrale Persönlichkeit plötzlich aus dem Projekt ausscheidet?

Die Zahlen der GTZ belegen, wie wichtig es ist, die Frage der Ownership konsequent zu verfolgen. Denn die beste Projektplanung mit Zeitachsen und Meilensteinen sowie ein lückenloser Monitoring- und Evaluierungsprozess allein helfen wenig, wenn sich die Menschen vor Ort nicht wirklich mit dem Projekt identifizieren. Nur wenn wir auch diesen Faktor angemessen berücksichtigen, hat die Vision von Till Behnke, „a better place“, einen besseren Platz auf der Welt zu schaffen, auch tatsächlich die Chance, Wirklichkeit zu werden.



**Thomas Loster** ist Geschäftsführer der Münchener Rück Stiftung. Er beschäftigt sich seit 20 Jahren mit dem Thema Klimawandel und seinen Auswirkungen.

### Wer gibt wieviel?

Monetäre Hilfsleistungen von Staaten und großen NGOs (in Mrd. US-Dollar)



Quelle: OECD



দুর্যোগ ঝুঁকি হ্রাসে শিশুদের অংশগ্রহণ প্রকল্প  
(Children's Participation in Disaster Risk Reduction Project)  
বাস্তবায়নে : পি ও প্যান বাংলাদেশ হাতিবান্দা প্রোগ্রাম ইউনিট  
অর্থায়নে : ডিপেকো (DIPECHO)



Katastrophenvorsorge:  
Dorfbewohner in  
Bangladesch erstellen  
Notfallpläne für mögliche  
Überschwemmungen.

