



Was kann die TZ von der Fusion der Durchführungsorganisationen erwarten?

**Gespräch mit Dr. Hans-Joachim Preuß,
Mitglied des Vorstands der GIZ**

Vortrag Dr. Preuß

1. Zur Chronologie der Fusion: Im Koalitionsvertrag von Oktober 2009 wurde eine „Bereinigung des Vorfelds“ für die deutsche Entwicklungszusammenarbeit beschlossen. Durch den Abbau von Doppelstrukturen sollten eine stärkere Harmonisierung und eine erhöhte Steuerungsfähigkeit der Technischen Zusammenarbeit erreicht werden. Entwicklungsminister Niebel informierte das Bundeskabinett im März 2010 über die geplante Fusion der drei Durchführungsorganisationen DED, InWEnt und GTZ. Laut Kabinettsbeschluss vom Juni 2010 sollte die Fusion bis Ende des Jahres 2010 durchgeführt werden. Nachdem das Verschmelzungsprotokoll zur GIZ (Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit) Mitte Dezember 2010 von den Geschäftsführern unterschrieben worden war, wurde die GIZ zum 1. Januar 2011 in das Handelsregister eingetragen und konnte ihre Arbeit aufnehmen. Damit ist jedoch zunächst nur die rechtliche Fusion abgeschlossen.

2. Eckdaten der Fusion: Die GIZ ist zu 100 % im Bundeseigentum und damit ein Bundesunternehmen. Sie ist als GmbH gemeinnützig tätig, wobei sich der ursprüngliche Gesellschaftszweck der GTZ um die Zwecke der beiden Fusionspartner sowie neue Maßnahmenbereiche erweitert hat. So fallen auch Fragen der internationalen Zusammenarbeit in ihren Aufgabenbereich, die über die engere Definition von Entwicklungszusammenarbeit hinausgehen (z. B. Umwelt, Energie, Verkehr). Das integrative Drittgeschäft erlaubt es der GIZ, Aufträge von anderen Regierungen und multilateralen Organisationen zu bearbeiten, etwa von Entwicklungsländern selbst oder von Schwellenländern, die sich in Entwicklungsländern engagieren wollen (z. B. arabischer Raum). Die GIZ hat ihre Sitze in Bonn (Hauptsitz) und Eschborn; darüber hinaus gibt es in Deutschland und weltweit noch weitere Standorte. Es gibt einen siebenköpfigen Vorstand, einen ggfls. zu erweiternden Aufsichtsrat und als neu zu schaffendes Organ ein Kuratorium.

3. Potentiale: Alle in der GIZ zusammengefassten Organisationen sind durch die Zielsetzung geeint, dass es *eine* internationale Zusammenarbeit für nachhaltige Entwicklung gibt, die auch die Bildungsarbeit mit einschließt. Dieses Leitbild, dessen Präzisierung in den nächsten Monaten erfolgen soll, ist ein wichtiges verbindendes Element. In der neuen GIZ können außerdem Schwächen der TZ-Aufspaltungen abgebaut werden, weil es keinen Wettbewerb mehr um die Ausgestaltung der einzelnen TZ-Titel und um Partner im Ausland geben wird. Doppelarbeiten in der sektoralen und regionalen Vorbereitung und bei der Methodik entfallen ebenso wie die im administrativen Bereich. Auch die Kommunikation und

Abstimmung mit anderen Entwicklungsorganisationen, mit Regierungen, Partnern etc. sollen in Abstimmung mit den Auftraggebern verbessert werden. Die verschiedenen Instrumente der EZ können von der GIZ mit mehr Profilschärfe eingesetzt werden, weil das institutionelle Eigeninteresse entfällt. Durch die Erweiterung auf eine neue Gesellschaftsform ist es der GIZ möglich, auch Schwellen- und Industrieländer auf ihre Nachfrage hin in eine nachhaltige Entwicklungspolitik einzubeziehen. Offen sind derzeit noch Fragen zur politischen Steuerung, zur konkreten Arbeitsteilung zwischen Ministerium und GIZ und zur Zusammenarbeit zwischen der KfW und der GIZ.

4. *Perspektiven für 2011*: Das Jahr 2011 ist als Jahr des Übergangs geplant. Nach einer Bestandsaufnahme soll in etwa einem halben Jahr dann die neue Organisationsstruktur der GIZ definiert werden. Bis zum 1.01.2012 soll diese für die gesamte neue Organisation implementiert werden.

Gespräch mit dem Publikum:

Ging es bei der Fusion darum, dass die Entwicklungszusammenarbeit, in den Worten BM Niebels, „an die Leine genommen“ werden sollte, d. h. die Steuerungsfunktion des BMZ verbessert werden sollte?

Dr. Preuß: Es ist häufig beklagt worden, dass das BMZ zu wenig Steuerungsfunktion hatte. Diese kann man nicht erreichen, indem man in die Mikro-Steuerung auf Projektebene eingreift, sondern auf einer anderen, stärker strategisch-inhaltlichen Ebene. Bisher war das BMZ in seiner Steuerungsfunktion auch dadurch reduziert, dass die Aufgaben wuchsen, Personalausstattung und Budget aber nicht proportional anstiegen. Die Fusion ist also als eine künftig verbesserte, geschärfte Arbeitsteilung zu sehen und nicht als ein „an die Leine nehmen“.

Beinhaltet die Ausweitung des Mandats der GIZ die Gefahr einer Verschiebung des Gesellschaftszwecks? Wird die Steuerungsfunktion des BMZ dadurch zu Gunsten anderer Ministerien wieder verringert?

Dr. Preuß: Wenn die GIZ in Zukunft Aufträge aus anderen Ressorts erhält, werden dadurch ja nicht weniger Gelder des BMZ ausgegeben. Die Gelder aus anderen Ressorts sind eine Bereicherung, weil sie im Sinne der Entwicklungspolitik der Bundesregierung eingesetzt werden können. Das Gesellschaftsrecht wird zwar ausgeweitet und die GIZ kann für mehr verschiedene Auftraggeber arbeiten, aber das BMZ bleibt das beteiligungsführende Ministerium, von dem die wesentlichen Steuerungsimpulse ausgehen werden.

Wie werden Aufsichtsrat und Kuratorium zusammengesetzt und welche Funktionen haben sie jeweils?

Dr. Preuß: Der Aufsichtsrat wird sich wie zuvor aus Vertretern der Ministerien sowie Vertreterinnen bzw. Vertretern des Parlaments zusammensetzen. Momentan gehören dazu BMZ, AA, BMU und BMWi, vier Abgeordnete aus vier Fraktionen (CDU/FDP/SPD/Grüne). Die zweite Hälfte des Aufsichtsrats, die GIZ ist eine mitbestimmte GmbH, ist mit Vertreterinnen und Vertretern der Arbeitnehmerseite besetzt. Die Geschäftsführung schließlich verfügt über die Durchführungsverantwortung für die Arbeit der GIZ. Das Kuratorium ist noch nicht zusammengesetzt, und es gibt auch noch keine Informationen zu seiner Größe und darüber, wann es zum ersten Mal zusammentreten wird.

Nach welchen Konzepten soll die operative Fusion der drei Durchführungsorganisationen vollzogen werden? Gibt es bereits konkrete Maßnahmen?

Dr. Preuß: Als erster Schritt wird eine Bestandsaufnahme durchgeführt, weil die drei Organisationen doch recht wenig Kenntnisse voneinander haben. Danach wird sich die GIZ in Absprache mit dem BMZ für ein konkretes Geschäftsmodell und, darauf aufbauend, für eine Aufbauorganisation entscheiden und dementsprechend die operative Fusion organisieren.

Bis 2014 sollen nach Maßgabe der Bundesregierung durch den Abbau von Doppelstrukturen 175 Stellen von insgesamt über 3.000 abgebaut werden. Es wird keine betriebsbedingten Kündigungen geben; Kolleginnen und Kollegen mit befristeten Verträgen sollen weiterhin beschäftigt werden. Besonders wichtig sind uns jüngere Kolleginnen und Kollegen, die aufgrund ihrer persönlichen Lebensumstände mehr Flexibilität haben, sich auf neue Strukturen und vor allem Standorte einzurichten.

Wie soll das in Deutschland arbeitende Personal der GIZ zusammenwachsen? Was soll mit den Experten der GTZ passieren, die im BMZ arbeiten?

Dr. Preuß: Der Vorstand und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden an beiden Standorten Aufgaben wahrnehmen. Es muss mittelfristig eine Durchmischung von Personal der drei Organisationen geben, damit wir zusammenwachsen. Jeder muss also überlegen, ob er auch in solchen Organisationseinheiten der GIZ arbeiten würde, die aus den Vorgängerorganisationen gekommen sind.

Die ca. 65 Beraterinnen und Berater der GTZ waren mit einem Auftrag des BMZ dort tätig. Wenn diese Aufträge des BMZ an die GIZ entfallen, werden zunächst auch die entsprechenden Positionen entfallen. Dafür sollen allerdings vom BMZ selbst Stellen geschaffen werden, die hoheitliche Funktionen erfüllen und mit „eigenen Dienstkräften“ besetzt werden. Ob die Beraterinnen und Berater der GIZ eine Chance haben, vom BMZ übernommen werden, hängt unter anderem davon ab, wie die Stellenbeschreibungen gestaltet sind.

Ist der Begriff „Entwicklungshelfer“ für die „Freiwilligen“ noch opportun?

Dr. Preuß: Die Instrumente des DED sollen erhalten bleiben. Uns ist wichtig, die Profile der Instrumente zu schärfen und sie zielgenauer einzusetzen. Solange das entsprechende Gesetz „Entwicklungshelfer-Gesetz“ heißt und das Statut der Kolleginnen und Kollegen nach diesem Gesetz gesteuert wird, werden wir auch bei diesem Begriff bleiben. Das Gesetz soll allerdings novelliert werden und es ist noch nicht bekannt, ob sich die Begriffe dadurch verändern werden.

Insgesamt müssen wir jetzt genau verstehen, mit welchen Profilen die Instrumente gestaltet werden, um entscheiden zu können, wo und wann wir sie einsetzen werden. Es gibt bereits die Konzentration bestimmter Fachkraft-Typen (entsandte Fachkräfte, Entwicklungshelfer, integrierte und rückkehrende Fachkräfte etc.) in bestimmten Regionen, die sich jeweils nach spezifischen Bedürfnissen ausrichten. Das soll weiter geschärft werden.

Wie wird die Bildungsarbeit der GIZ aussehen?

Es ist geplant, eine IZ-Akademie in Bonn zu errichten, wobei die regionalen Bildungszentren erhalten bleiben sollen. Die IZ-Akademie richtet sich nicht nur an zu entsendende

Entwicklungshelferinnen und Entwicklungshelfer, sondern auch an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter anderer Ressorts und der Wirtschaft. Dabei verknüpft sie didaktische, methodische und sektorale Kompetenzen. Nicht zuletzt soll die IZ-Akademie wie bisher eine Ausbildungsstätte für Führungskräfte aus Entwicklungsländern sein.

Verfolgt die GIZ durch den Einsatz zusätzlicher Mittel unternehmenspolitische Ziele? Bemüht sie sich vor allem um die Herstellung marktgängiger Produkte?

Dr. Preuß: Die GIZ ist eine vorwiegend im Auftrag der Bundesregierung tätige GmbH und hat als solche keine Share-, sondern nur Stakeholder. Die Unternehmenspolitik wird mit Gesellschafter und Aufsichtsrat abgestimmt. Unsere Zielsetzung ist klar definiert und wir stellen ein öffentliches Gut her. Es gibt keine Gewinnausschüttung und Überschüsse werden für „Eigenmaßnahmen“ eingesetzt. Es spricht doch nichts dagegen, wenn wir mit fremden Mitteln, etwa aus dem arabischen Raum, unsere deutschen Konzepte umsetzen können!

Wird es neue inhaltliche Schwerpunkte in der GIZ geben? Fällt die Armutsbekämpfung unter den Tisch?

Dr. Preuß: Zunächst sollen die Instrumente, die die drei Vorgängerorganisationen etabliert haben, in komplementärer Form mit dem Ziel größerer Wirkung umgesetzt werden. Ob wir daraus Innovationen kreieren können, ist noch nicht absehbar, aber wahrscheinlich. Wir setzen auch auf Kontinuität, denn bei allen oft beklagten Defiziten haben alle etablierten Instrumente doch ihre Berechtigung.

Die Armutsbekämpfung gehört natürlich zu nachhaltiger Entwicklung dazu! Aber es ist nicht nur Armutsbekämpfung, da wir im Auftrag vieler Ressorts viele Maßnahmen durchführen, die keinen unmittelbaren Bezug zu dieser Zielsetzung haben.

E. Funk

G. Oldenbruch