



SERVICESTELLE 
KOMMUNEN IN DER EINEN WELT



DIALOG GLOBAL

FINANZIELLE UNTERSTÜTZUNG FÜR KOMMUNALE
PARTNERSCHAFTEN

Über die Schulter geschaut:

Aus den Erfahrungen anderer lernen | Nr. 57

Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW)

Telefon +49 228 20717-670
info@service-eine-welt.de
www.service-eine-welt.de

Dialog Global – Schriftenreihe der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW), Heft 57

Inhaltlich verantwortlich: SKEW, Dr. Stefan Wilhelmy

Projektleitung: Dr. Britta Milimo

Texte: Christine Rohrer

Redaktion: Christine Rohrer, Dr. Britta Milimo, Brigitte Eiselt, Ulrich Held

Titelfotos : eThekwin Municipality (links oben und links unten), Danny Huhn (rechts oben),
Stefanie Windhausen (rechts unten)

Layout, Satz und Umschlaggestaltung: Fabian Ewert, Königswinter

Druck: Bonifatius GmbH

100% Recyclingpapier, Vivus 89

Druck mit mineralölfreien Farben, CO₂-kompensiert

Bonn, September 2020

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit vorheriger Genehmigung des Herausgebers. Die Reihe „Dialog Global“ wird finanziell gefördert durch das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung sowie die Bundesländer Baden-Württemberg, Bremen, Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz.

Um die Lesbarkeit zu vereinfachen, sind in der vorliegenden Publikation die zur Gleichstellung der Geschlechter gebräuchlichen Schreibweisen nicht durchgängig verwendet worden. Sofern sich aus dem Kontext nicht explizit anderes ergibt, sind bei allen geschlechtsbezogenen Bezeichnungen selbstverständlich immer alle Geschlechter gleichermaßen angesprochen.

Namentlich gezeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers und der Redaktion wieder.

Dieses Druck-Erzeugnis wurde mit dem Blauen Engel ausgezeichnet.



DIALOG GLOBAL

FINANZIELLE UNTERSTÜTZUNG FÜR
KOMMUNALE PARTNERSCHAFTEN

Über die Schulter geschaut:

Aus den Erfahrungen anderer lernen | Nr. 57

INHALT

1. Vorwort	6
2. Rechtliche und politische Aspekte	8
3. Fördermöglichkeiten in der kommunalen Entwicklungspolitik	11
3.1. Förderinstrumente der SKEW	11
3.2. Weitere Förderinstrumente.....	16
3.3. Förderungen kombinieren	19
3.4. Ablauf einer Förderung.....	22
4. Vielfalt der Projekte	26
4.1. Themen	26
4.2. Geografische Verteilung	31
4.3. Akteure.....	38
4.4. Relevanz.....	40
5. Herausforderungen und Lösungen aus der kommunalen Praxis	44
5.1. Projektgestaltung.....	44
5.1.1. Projektplanung.....	44
5.1.2. Planänderungen	46
5.1.3. Projektlaufzeit und Zeitverzögerungen	47
5.2. Bedingungen in den Partnerländern.....	49
5.2.1. Geografische Gegebenheiten.....	49
5.2.2. Rechtliche und systemische Rahmenbedingungen	52
5.2.3. Interkulturelle Unterschiede	55
5.3. Politische Herausforderungen.....	57
5.3.1. Politischer Rückhalt	57
5.3.2. Politische Krisensituationen	59
5.3.3. Politische Neubesetzungen	61
5.4. Kooperationsvertrag.....	62
5.5. Finanzen.....	63
5.5.1. Eigenanteil	63
5.5.2. Geldtransfer	64
5.5.3. Belegführung.....	66
5.6. Beschaffung und Import ins Partnerland	67
5.7. Kommunikation	69
5.8. Wechsel der Ansprechpersonen	73
5.9. Umgang mit Kritik.....	74
5.10. Augenhöhe	76
5.11. Nachhaltigkeit.....	78

6.	Warum engagieren - wie Kommunen von Partnerschaftsprojekten profitieren.....	81
6.1.	Stimmen aus der Verwaltungsspitze	81
6.2.	Eine Orientierungshilfe: Was bringt es?	82
6.3.	„Die Zukunft der Welt liegt in unseren Händen“ – fünf Fragen an drei Bürgermeister aus dem Globalen Süden	83
7.	Anhang	85
7.1.	Abkürzungsverzeichnis	85
7.2.	Glossar.....	86
7.3.	Angebote der SKEW	90
7.4.	Projektliste	92

1. VORWORT

Liebe Leserinnen und Leser,

Kommunen sind unverzichtbare Partner der deutschen staatlichen Entwicklungspolitik. Das kommt nicht von ungefähr, denn sie sind es, die in einer überwiegend urbanisierten Welt große Verantwortung tragen. Kommunen können gemeinsam mit ihren Bürgerinnen und Bürgern unmittelbar dort wirken, wo nachhaltige Entwicklung im Lokalen gefragt ist. Sich um die Belange und Erfordernisse auf gemeindlicher, städtischer oder Landkreisebene zu kümmern, ist ihre ureigenste Aufgabe. Dabei kann ihr kommunalpolitisches Handeln immer auch globale Zusammenhänge und Herausforderungen berücksichtigen und positiv beeinflussen. Auf Basis ihrer Kompetenzen und historisch gewachsenen Erfahrungen mit der kommunalen Selbstverwaltung leisten zahlreiche deutsche Kommunen heute mit ihrem entwicklungspolitischen Engagement einen großen und wichtigen Beitrag auf dem Weg zu einem zukunftsfähigen Planeten.

Den formalen Rahmen für ein auswärtiges Engagement setzen kommunale Partnerschaften und Freundschaften sowie kommunale Netzwerke mit Städten, Gemeinden und Kreisen aus dem Globalen Süden. Im Austausch über vielfältige Themen lernen die Kommunen voneinander. Das Spektrum reicht dabei von Abfallmanagement über Wasserversorgung, Katastrophenschutz und Gesundheitsversorgung bis hin zu Klimaschutz und Verwaltungsaufbau. Durch den Wissenstransfer und gemeinsame Projektarbeit tragen die Beteiligten dazu bei, die Ziele für nachhaltige Entwicklung als Herzstück der Agenda 2030 der Vereinten Nationen auf kommunaler Ebene zu erreichen – in Deutschland und bei den kommunalen Partnern weltweit.

Um diesen Einsatz zu unterstützen und auszuweiten, gibt es neben vielfältigen Netzwerken und Projekten seit 2012 verschiedene Förderinstrumente für kommunale Partnerschaften. Zur

Verfügung gestellt werden sie von der Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW) von Engagement Global im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ).

Die Förderinstrumente bieten ein rechtliches, finanzielles und fachliches Gerüst, das so zuvor in der herkömmlichen kommunalen Partnerschaftsarbeit mit den Zielen der Völkerverbindung nicht existierte. Es lohnt sich, sich mit seinen Einheiten auseinanderzusetzen. Viele Interessierte greifen dafür auf das Angebot an Seminaren, Konferenzen und Beratungsgesprächen zurück. Mit der vorliegenden Ausgabe von „Dialog Global“ haben wir zentrale Aspekte und Erfahrungen zum Nachlesen aufbereitet.

Ziel dieser Ausgabe ist es insbesondere, Erfahrungen einzelner, mit Förderprojekten bereits vertrauter Kommunen weiterzutragen und denjenigen hilfreiche Hinweise zu geben, die sich neu an das Thema der kommunalen Entwicklungspolitik heranwagen. Der Hauptteil (Kapitel 5.) liefert Einblicke in die Werkstätten der Projektumsetzung und schließt dabei die Herausforderungen und Unwägbarkeiten eines solchen Vorhabens gezielt mit ein. Daher handelt es sich hier nicht um eine Präsentation sogenannter guter Beispiele. Denn nicht nur von Best-Practice-Geschichten kann und soll man lernen, sondern vor allem auch vom Umgang mit Planabweichungen, Unvorhersehbarem und Fehlern. So kann der Blick über die Schultern erfahrener Kommunalexpertinnen und -experten, die im Folgenden in ihren eigenen Worten berichten, besonders hilfreich sein.

Unser Dank gilt den Personen, die sich so offen und konstruktiv bei der Entstehung dieser Publikation eingebracht haben. Auch möchten wir Ihnen als interessierte Leserinnen und Leser danken. Und wer weiß: Vielleicht erwägen Sie

bereits, selbst ein Partnerschaftsprojekt umzusetzen oder diese Idee weiterzutragen?

Bitte wenden Sie sich mit Hinweisen, Kritik oder weitergehenden Informationswünschen jederzeit an uns. Als Servicestelle stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

Wir wünschen eine anregende Lektüre!



Dr. Stefan Wilhelmy
Bereichsleiter der Servicestelle
Kommunen in der Einen Welt



Ulrich Held
Abteilungsleiter Kommunale Förderung der
Servicestelle Kommunen in der Einen Welt

Wie dieses „Dialog Global“ aufgebaut ist und wie Sie es nutzen können

Zu Beginn der vorliegenden Ausgabe wird die immer wieder aufkommende Frage „Darf eine Kommune rechtlich gesehen überhaupt Entwicklungspolitik betreiben?“ beantwortet. Als Nächstes stehen mögliche Förderungen im Mittelpunkt; der Fokus liegt auf den Angeboten der SKEW. Einen Überblick über die Vielfalt von Partnerschaftsprojekten bieten Einführungen zu Projektthemen, geografischer Verteilung, beteiligten Akteuren und ein Abriss zur Relevanz solcher Projekte. Als Schwerpunkt dieser Veröffentlichung folgt der Einblick in die Praxis. Kommunalexpertinnen und -experten schildern ihre Herausforderungen in der Projektarbeit, zeigen Lösungswege auf und geben Tipps. In kleinen Boxen stehen nach jedem Abschnitt noch einmal die wichtigsten Einsichten zusammengefasst. Im nachfolgenden Kapitel ziehen kommunale Mandatsträgerinnen und Mandatsträger Bilanz aus ihren Erfahrungen mit Partnerschaftsprojekten.

Schließlich finden sich im Anhang ein Glossar, ein Abkürzungsverzeichnis, ein Überblick zu den verschiedenen Angeboten der SKEW und eine Liste aller Projektpartnerschaften, die hier Erwähnung finden.

Wer neu in die Thematik der kommunalen Entwicklungspolitik einsteigt, folgt am besten dem Aufbau dieser Publikation, um sich vor der Lektüre der Praxiserfahrungen mit grundlegendem Wissen zu Förderungen und Partnerschaftsprojekten vertraut zu machen. Personen, die gerade mit ihrer Projektplanung beginnen, eine Bewilligung für eine Förderung bekommen haben oder bereits mitten im partnerschaftlichen Projekt stecken, können direkt zum Praxiseinblick im fünften Kapitel blättern. Wer nach Argumenten sucht, um die eigene lokale politische Spitze vom Engagement in der Partnerschaftsarbeit zu überzeugen, liegt mit dem sechsten Kapitel richtig.

2. RECHTLICHE UND POLITISCHE ASPEKTE

Partnerschaften zwischen Kommunen in Deutschland und im Globalen Süden bieten vielgestaltige Möglichkeiten für entwicklungspolitisches Engagement. In der Partnerschaftsarbeit noch unerfahrene Gemeinden, Städte und Landkreise sehen sich zunächst aber einer Reihe von Fragen und Unsicherheiten gegenüber. Die folgenden Informationen sollen dabei unterstützen, Partnerschaften und gemeinsame Aktivitäten auf sicherem Boden zu planen.

Dürfen und sollen Kommunen politisch und rein rechtlich gesehen in der Entwicklungszusammenarbeit aktiv sein? Antwort: Ja, sie dürfen!

Das internationale Engagement für nachhaltige Entwicklung durch Städte, Gemeinden und Landkreise ist politisch sogar ausdrücklich erwünscht. Es gibt zahlreiche unterstützende Beschlüsse der Ministerpräsidentenkonferenz, etwa den vom 1. Juni 2017 zu Länder- und Kommunalpartnerschaften mit Afrika.

Einen Überblick über die Beschlüsse der Ministerpräsidentenkonferenz von 1962 bis 2017 zur Entwicklungspolitik finden Sie in der Broschüre „Entwicklungspolitik der Länder“ (Stand Juni 2020), herausgegeben vom World University Service – Deutsches Komitee:

www.wusgermany.de/de/globales-lernen/informationsstelle-bildungsauftrag-nord-sued/publikationen/entwicklungspolitik-der-laender

Auch der Bund und viele Länder unterstützen die kommunalen Aktivitäten durch Beschlüsse sowie Beratung und Förderprogramme. Als Beispiel nachfolgend zwei Beschlüsse aus der 210. Sitzung der Innenministerkonferenz:

→ „1. Die IMK [Innenministerkonferenz] betont, dass die Mitwirkung der Kommunen an der Entwicklungszusammenarbeit sowohl vom Bund als auch von den Ländern unterstützt und als ein wesent-



Aufs Dach gestiegen: Zwei Ingenieure rüsten die Tourismusinformati- on im vietnamesischen Hoi An mit einer Photovoltaikanlage aus. Festen Halt in diesem Projekt gaben schriftliche Kooperati- onsvereinbarungen zwischen den beiden Partnerstädten Hoi An und Wernigerode. © Lothar Andert

liches Element zur Umsetzung der Agenda 2030 und zur Erreichung der 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung vor Ort und im Ausland anerkannt wird.“

→ „2. Sie unterstreicht, dass dabei auch kommunale Entwicklungs- oder ‚Know how‘-Partnerschaften einen Beitrag leisten können. Dies gilt ebenso für das Engagement von kommunalen Unternehmen mit ihrem besonderen Betriebs- und Organisationswissen zu Bereichen der kommunalen Daseinsvorsorge und der kommunalen Infrastruktur.“

Quelle: Ständige Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder: Sammlung der zur Veröffentlichung freigegebenen Beschlüsse der 210. Sitzung der Ständigen Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder vom 12. bis 14. Juni 2019 Kiel. Berlin, 17.06.2019. www.innenministerkonferenz.de/IMK/DE/termine/to-beschluesse/20190614_12/beschluesse.pdf;jsessionid=31920FE596B248997A13535177AE1284.1_cid339?__blob=publicationFile&v=2 [Stand 22.06.2020]. S. 44.

Doch wie sieht die Rechtslage aus?

Prof. Dr. Frank Bätge von der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen erstellte dazu das Rechtsgutachten „Kommunales rechtssicheres Engagement im Ausland“. Es wurde im Januar 2018 als „Dialog Global“ Nr. 49 veröffentlicht und befasst sich mit Fragen der Legitimität kommunaler Entwicklungszusammenarbeit als einem Teilbereich der kommunalen Entwicklungspolitik. Seine wesentlichen Arbeitsergebnisse sind im Folgenden nur sehr verkürzt zitiert bzw. wiedergegeben.

Hinweis: Dieser namentlich gekennzeichnete Beitrag gibt – wie alle anderen dieser Art – nicht unbedingt die Meinung des Herausgebers und der Redaktion dieser Publikation wieder. Die Ausführungen dienen der Information und sind keine verbindliche Rechtsberatung.

Kommunale Entwicklungszusammenarbeit

... entspricht der Werteordnung des Grundgesetzes.

Die kommunale Entwicklungszusammenarbeit entspricht der Werteordnung des Grundgesetzes und den auch für Kommunen geltenden Staatszielbestimmungen des Friedens und der internationalen Zusammenarbeit im Sinne der Völkerverständigung. (BVerwGE87, 237)

... ist durch die Zuständigkeit des Bundes für auswärtige Beziehungen nicht ausgeschlossen.

Die Pflege der Beziehungen zu auswärtigen Staaten ist nach Art. 32 Abs. 1 Grundgesetz (GG) Sache des Bundes. Da es sich bei der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit nicht um eine staatliche, sondern um eine transnationale Zusammenarbeit zwischen den Kommunen handelt und keine völkerrechtlichen Verträge mit Staaten abgeschlossen werden, folgt aus Art. 32 GG keine Sperrwirkung für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit.

... ist in der kommunalen Verbandskompetenz verankert.

Entsprechend der kommunalen Selbstverwaltungsgarantie nach Art. 28 Abs. 2 GG ist die kommunale Entwicklungszusammenarbeit für Kommunen eine freiwillige Selbstverwaltungsangelegenheit. Die kommunale Zuständigkeit besteht, wenn:

- der Gegenstand der Entwicklungszusammenarbeit inhaltlich kommunale Kompetenzen betrifft bzw. sich auf den Aufgabenkreis der freiwilligen und pflichtigen Selbstverwaltungsaufgaben bezieht, für den die jeweilige Kommune zuständig ist;
- der ausländische Partner auch eine kommunale Körperschaft unterhalb der staatlichen Ebene ist;
- die Aktivitäten in Form von bürgerschaftlichem Engagement in der örtlichen Gemeinschaft wurzeln oder auf sie einen spezifischen Bezug haben, indem Wissen und Erfahrungen ausgetauscht werden und gegenseitiges Lernen stattfindet;
- beachtet wird, dass zu allgemeinpolitischen Fragen der Partnerkommune nur aus ortsbezogener Sicht gearbeitet werden darf. Dies leitet sich ab aus der Beachtung der Bundeskompetenz zur Pflege auswärtiger Beziehungen nach Art. 32 Abs. 1 GG.

... kann durch kommunale Haushaltsmittel finanziert werden, denn es besteht eine kommunale Finanzierungskompetenz.

- Die allgemeinen Haushaltsgrundsätze sowie die Pflicht zum Ausgleich des Haushaltes sind einzuhalten.
- Die erforderlichen Mittel für die Entwicklungszusammenarbeit kann die Kommune aus den dafür vorgesehenen allgemeinen Haushaltsausgabestellen bestreiten wie beispielsweise Reisekosten und Personalkosten, insofern ansonsten kein expliziter Etat vorgesehen ist.
- Eine kommunale Beteiligung an öffentlichen Förderprogrammen zum Zwecke der Entwicklungszusammenarbeit ist grundsätzlich zulässig. Dabei sind die Förderbedingungen zu beachten und der ausländischen Partnerkommune transparent zu machen sowie bei allen unvorhergesehenen Problemlagen und Bedarfen mit dem Fördermittelgeber frühzeitig Rücksprache zu halten.

... darf auch materielle Zuwendungen an die ausländische Partnerkommune in vertretbarem Umfang umfassen.

Diese können nicht isoliert als einseitige Schenkung betrachtet werden, sondern sind in einen partnerschaftlichen Austausch eingebunden. Erschöpft sich das Verhältnis der deutschen Kommunen zur ausländischen Partnerkommune in einer einseitigen Hilfe bzw. Schenkung ohne Nachhaltigkeit und ohne Einbindung in eine auf Gegenseitigkeit angelegten Partnervereinbarung, so fehlt es an der Zulässigkeit.

... sollte verbindlich durch schriftliche Vereinbarungen gestaltet werden.

Dies gilt umso mehr, als mit der Entwicklungszusammenarbeit finanzielle, personelle und technische Unterstützungsleistungen mit geldwerten Inhalten verbunden sind. In aller Regel wird daher auch ein externer Fördergeber auf entsprechende schriftliche Vereinbarungen Wert legen.

... ist nur begrenzt zulässig im Falle der Unterstützung überörtlicher Hilfsorganisationen und privater Initiativen.

Eine Unterstützung von Projekten überörtlicher Hilfsorganisationen aus kommunalen Haushaltsmitteln ist nur zulässig, wenn:

- diese Vorhaben Aktivitäten in der jeweiligen deutschen Kommune zur Grundlage haben oder
- die überörtliche Hilfsorganisation die interkommunale Zusammenarbeit für die deutsche Kommune und die Südkommune organisiert, um die lokalen Aktivitäten der Mitgliedskommunen zu bündeln.

Direkte Unterstützungen von privaten Initiativen im Rahmen der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit sind dann zulässig, wenn das Projekt von Einwohnerinnen und Einwohnern in der hiesigen deutschen Kommune aktiv bearbeitet wird.

... umfasst auch Entsendungen von kommunalem Personal in die Partnerkommune im Rahmen angeordneter Dienstreisen.

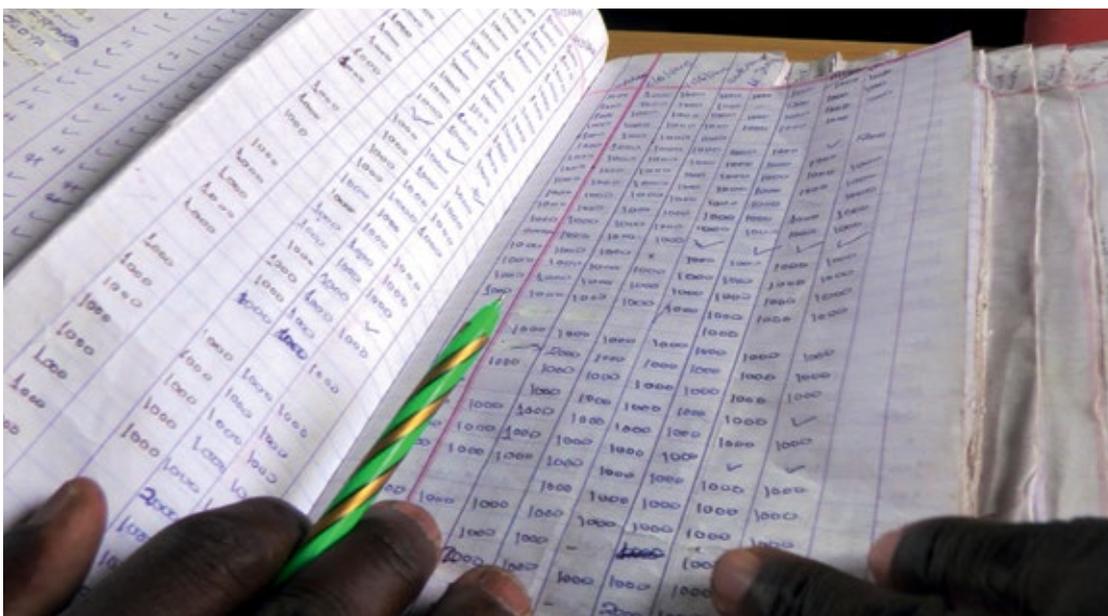
Kommunale Dienstkräfte sollten für Beratung und Austausch in der ausländischen Partnerkommune stets im Auftrag der deutschen Kommune tätig sein. Es gelten die allgemeinen beamten- und arbeitsrechtlichen Grundlagen für eine angeordnete Dienstreise im Ausland.

Die Kommune hat grundsätzlich für das amtliche Verhalten der in ihrem Auftrag tätigen Bediensteten einzustehen und sollte dieses Haftungsrisiko versichern.



Weiterführende Informationen und argumentative Hilfen finden sich in den beiden Publikationen „Dialog Global“ Nr. 9: „Praxisleitfaden ‚Partner für Eine Welt – Gestaltung und Nutzen kommunaler Partnerschaften‘“ und Nr. 49: „Rechtliche Aspekte der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit im Ausland“. Die Publikationen stehen auf der SKEW-Website in der Mediathek zum Download zur Verfügung.

3. FÖRDERMÖGLICHKEITEN IN DER KOMMUNALEN ENTWICKLUNGSPOLITIK



Gar nicht so leicht, den Überblick zu behalten © Dr. Bernd M. Schmitt

Kommunen, die sich entwicklungspolitisch engagieren, sollten sich über Unterstützungsangebote informieren. Reichen die kommunalen Mittel für die Umsetzung einer Projektidee nicht aus, gibt es verschiedene Möglichkeiten der finanziellen Förderung. Braucht es Unterstützung durch Personal zur Weiterentwicklung des kommunalen Engagements, stehen unterschiedliche Modelle der personellen Förderung zur Verfügung.

Voraussetzung für alle Förderungen ist der politische Wille antragstellender Kommunen und ihrer Partner, das Projekt gemeinsam zu tragen.

Die nachfolgenden „Steckbriefe“ helfen einen ersten Überblick über Fördermöglichkeiten zu gewinnen. Sie bilden die einzelnen Angebote in Auszügen ab und zeigen Interessierten, wo sie weiterführende Informationen finden.

3.1. Förderinstrumente der SKEW

Was gilt es zu beachten?

- Antragsteller tragen immer die Gesamtverantwortung für das Projekt. Sie sind für die fachlichen Inhalte zuständig und bringen sich aktiv in die Umsetzung des Projektes ein.
- Die Partnerkommune, der Partnerverband oder das kommunale Partnerunternehmen muss aus einem **Land des Globalen Südens** sein (Kapitel 4.2.).
- Auch eine Projektumsetzung in **Kooperation mit Dritten** ist möglich. Das können beispielsweise Partnerschaftsvereine, lokale Initiativen oder Universitäten sein. Federführend bleibt hierbei immer der kommunale Antragsteller. Dieser kann Mittel bis zu einem Drittel des Zuschusses an weitere Projektbeteiligte weiterleiten.
- Alle kommunalen Akteure sollen als **gleichberechtigte Partner** ihre Kenntnisse und Interessen in die Konzeption und Realisierung des Projekts einbringen.
- Für den vorgesehenen finanziellen und zeitlichen Rahmen müssen klare **Zieldefinitionen** festgelegt werden. Das Projekt sollte wirkungsorientiert

geplant und durchgeführt werden.

- Das Projekt soll **nachhaltig** angelegt sein. Es soll über den Unterstützungszeitraum hinaus wirken.
- Im Projekt sollen auch die Ziele des **Gender-Mainstreamings** beachtet werden.
- **Projektlaufzeit** und **Projektvolumen** sind sorgfältig und gemeinsam mit den Partnern zu planen.
- Bei allen hier vorgestellten SKEW-Förderangeboten handelt es sich um Anteilsfinanzierungen. In der Regel muss der **Eigenanteil** mindestens zehn Prozent der zuwendungsfähigen Gesamtausgaben betragen – Ausnahme: siehe „Steckbrief“ zu „Koordination kommunaler Entwicklungspolitik“. Der Eigenanteil muss monetär sein und kann auch in Form von Drittmitteln geleistet werden.
- Die **Verwaltungskosten** dürfen maximal sieben Prozent der zuwendungsfähigen Gesamtausgaben ausmachen.
- Zur reibungslosen Durchführung eines Projekts sollten die **vertraglichen Bestimmungen** genau gelesen und eingehalten werden.
- Die **Anforderungen an die Abrechnung** nach Projektende sollten schon im Vorfeld berücksichtigt werden.
- **Merkblätter** und **Ausfüllhilfen** erleichtern die Antragstellung. Für manche Förderungen gibt es auch spezielle **Antragsseminare**, die Hilfestellung bei den Formalitäten geben.
- Innerhalb einer entwicklungspolitisch ausgerichteten Beziehung zwischen dem deutschen kommunalen Partner und dem Südpartner können mehrere Projekte parallel durchgeführt werden. Es ist möglich, für diese Projekte **mehrere Unterstützungsangebote** zu beantragen. Wichtig dabei ist, dass alle Projekte unabhängig voneinander umgesetzt werden.
- Welche Angaben braucht es für den Antrag? Was ist mit Wirkungsorientierung gemeint? Wie lassen sich Mittelverwendung und Zielerreichung belegen? Was zählt zu den förderfähigen Ausgaben? Antworten auf diese und viele weitere Fragen erhalten Interessierte in einer kostenlosen und umfassenden **Beratung** durch die SKEW.

Telefon + 49 228 20717-670

E-Mail: service-eine-welt@engagement-global.de

<https://skew.engagement-global.de/beratung.html>

„Kleinprojektfonds kommunale Entwicklungspolitik“



Wie lautet die Abkürzung?

- KPF



Was ist das Ziel der Förderung?

- Einstiegshilfen in neue Maßnahmen und Partnerschaften der kommunalen Entwicklungspolitik geben
- Entwicklungspolitische Diskussion und Engagement in deutschen Kommunen beleben sowie Vernetzung relevanter Akteure unterstützen
- Interkommunalen Dialog mit dem Globalen Süden fördern



Wer kann einen Antrag stellen?

- Deutsche Kommunen beziehungsweise Kommunalverwaltungen, gegebenenfalls mit ihren Südpartnern
- Deutsche Kommunalverbände, gegebenenfalls mit ihren Südpartnern
- Deutsche kommunale Unternehmen, gegebenenfalls mit ihren Südpartnern



Was kann gefördert werden?

- Projekt, durch das eine global nachhaltige Entwicklung in der eigenen Kommune und/oder in der Partnerkommune unterstützt wird
- Projekt zu einem der folgenden Themen auf lokaler Ebene:
 - Fairer Handel und Faire Beschaffung
 - Migration, Entwicklung und Flucht
 - Internationale Kommunalbeziehungen und Partnerschaftsarbeit
 - Umsetzung der „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“
- Konkret unterstützt werden:
 - Öffentlichkeitswirksame entwicklungspolitische Informations- und Bildungsarbeit
 - Konzeptionelle Weiterentwicklung der kommunalen Entwicklungspolitik und Qualifizierung kommunaler Akteure
 - Vernetzung, Dialog und Kooperation kommunaler Akteure in Deutschland und mit den Akteuren aus den Partnerkommunen
 - Reisen zur Anbahnung von Kommunalbeziehungen und neuen entwicklungsbezogenen Projekten

- Reisen, um Kommunalpolitikerinnen und -politiker bzw. Verwaltungsangestellte miteinander ins Gespräch zu bringen – zu Fragen der Daseinsvorsorge, der lokalen Regierungsführung sowie der Umsetzung von Partnerschaftsprojekten



Welche Voraussetzungen gibt es?

- Das Projekt darf noch nicht begonnen haben, Zahlungsverpflichtungen dürfen noch nicht eingegangen worden sein.
- Die Maßnahme darf nicht Teil eines anderen aus Mitteln des BMZ oder von Engagement Global geförderten Projekts sein.



Wie hoch ist die Fördersumme

- 1.000 bis 20.000 Euro für eine entwicklungspolitische Maßnahme in Deutschland
- 1.000 bis 50.000 Euro für Süd-Nord- bzw. Nord-Süd-Begegnungen



Wie lange läuft ein Projekt?

- Maximal zwölf Monate: bis zum Ende des laufenden Kalenderjahrs



Wie kann eine Kommune teilnehmen?

- Antragstellung fortlaufend möglich
- Antrag muss mindestens zehn Wochen vor geplantem Projektbeginn eingereicht werden.



Tipps

- Frühzeitige Projektplanung und Beantragung tragen zum reibungslosen Ablauf bei.
- Entwicklungspolitisch unerfahrene Kommunen können über den KPF potenzielle Akteure ansprechen und ihre Möglichkeiten in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit entdecken.
- Schon erfahrene Partner bekommen durch den KPF die Möglichkeit, über eine Begegnungsreise konzeptionell größere Vorhaben zu planen, wie zum Beispiel ein Nakopa- oder FKKP-Projekt.



Mehr unter:

- <https://skew.engagement-global.de/kleinprojektfonds.html>
- kleinprojekte.skew@engagement-global.de

„Nachhaltige Kommunalentwicklung durch Partnerschaftsprojekte“



Wie lautet die Abkürzung?

- Nakopa



Was ist das Ziel der Förderung?

- Gemeinsames Entwickeln lokaler Lösungsansätze zu globalen Fragen – im Sinne der „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“
- Realisierung eines konkreten Projekts im Partnerland. Dabei liegt der Schwerpunkt auf der partnerschaftlichen Zusammenarbeit und dem Austausch kommunaler Expertise inklusive *capacity development*.



Wer kann einen Antrag stellen?

- Deutsche Kommunen bzw. Kommunalverwaltungen mit ihren Südpartnern
- Deutsche Kommunalverbände mit ihren Südpartnern



Was kann gefördert werden?

- Projekt aus einem der Bereiche nachhaltige Daseinsvorsorge, gute lokale Regierungsführung oder Klimaschutz und Klimaanpassung
- Begrüßt werden zusätzliche Verknüpfungen mit den Themenfeldern Migration und Entwicklung oder Fairer Handel und Faire Beschaffung.
- Begleitmaßnahmen in Deutschland sind möglich, zum Beispiel entwicklungspolitische Bildungsmaßnahmen.



Welche Voraussetzungen gibt es?

- Mehrjährige, vertrauensvolle Partnerschaft mit gemeinsamer Projekterfahrung
- Junge Partnerschaft, die bereits an einem anderen SKEW-Projekt teilnimmt (Klima- und Nachhaltigkeitspartnerschaften, Netzwerke Nahost oder Ukraine etc.)
- Zu förderndes Projekt bezieht sich auf den Wirkungskreis der Kommunen bzw. die Aufgaben beider Kommunen.

**Wie hoch ist die Fördersumme?**

- 50.000 bis 250.000 Euro
- Fördersumme sollte der bisherigen Partnerschaftserfahrung angepasst sein, das heißt, eine junge Partnerschaft startet in der Regel am unteren Ende dieser Spannweite.
- Mindestens 80 Prozent der Fördermittel müssen im Partnerland verausgabt werden.

**Wie lange läuft ein Projekt?**

- Maximal drei Jahre
- Projekt startet im laufenden Kalenderjahr.

**Wie kann eine Kommune teilnehmen?**

- Aufruf zur Antragstellung: einmal pro Jahr
- Zweistufiges Verfahren: Interessenbekundung und Antrag

**Tipps**

- Aufgrund der langen Projektlaufzeit und des hohen Projektvolumens sollten Projektanträge gemeinsam mit den Südpartnern und besonders sorgfältig vorbereitet werden.
- KPF kann vorab für Studien und Planungsworkshops genutzt werden.
- Die Kommunalverwaltung kann das Projekt gemeinsam mit Kommunalverbänden steuern und durchführen.

**Mehr unter:**

- <https://skew.engagement-global.de/unterstuetzung-durch-nakopa.html>
- nakopa.skew@engagement-global.de

„Förderprogramm für kommunale Klimaschutz- und Klimaanpassungsprojekte“**Wie lautet die Abkürzung?**

- FKKP

**Was ist das Ziel der Förderung?**

- Zusammen mit der Partnerkommune ein Projekt zu Klimaschutz und Klimaanpassung entwickeln – basierend auf dem gemeinsamen Handlungsprogramm im Rahmen der bestehenden Klimapartnerschaft
- Realisierung eines konkreten Projekts im Partnerland: Dabei liegt der Schwerpunkt auf der partnerschaftlichen Zusammenarbeit und dem Austausch kommunaler Expertise inklusive *capacity development*.

**Wer kann einen Antrag stellen?**

- Deutsche Kommunen bzw. Kommunalverwaltungen mit ihren Südpartnern
- Deutsche Kommunalverbände mit ihren Südpartnern

Bedingung ist, dass die antragstellenden Kommunen

- im Rahmen des Projekts „Kommunale Klimapartnerschaften“ der SKEW zu umweltorientierter Entwicklungszusammenarbeit kooperieren und
- Erfahrung in der Umsetzung von öffentlich geförderten Projekten haben.

**Was kann gefördert werden?**

- Projekt aus einem der Bereiche Emissionsminderung, Anpassung an den Klimawandel, Schutz von Meeren und Küsten, Erhalt von Wäldern oder Schutz der Biodiversität
- Begrüßt werden zusätzliche Verknüpfungen mit anderen relevanten Themenfeldern wie zum Beispiel ländliche Entwicklung, Landwirtschaft, Wasser oder Energie.
- Konkret unterstützt werden Projekte, die:
 - Treibhausgasemissionen durch die Nutzung von effizienten und/oder regenerativen Technologien reduzieren;
 - zur Anpassung an den Klimawandel in davon besonders betroffenen Regionen befähigen;

- die Integration der Themen Klimaschutz und -anpassung in nationale Entwicklungsziele unterstützen und entsprechende Maßnahmen fördern.



Welche Voraussetzungen gibt es?

- Partnerkommunen nehmen bereits am Projekt „Kommunale Klimapartnerschaften“ der SKEW teil.
- Zu förderndes Projekt bezieht sich auf den Wirkungskreis der Kommunen bzw. die Aufgaben der deutschen Kommune.



Wie hoch ist die Fördersumme?

- 100.000 bis 500.000 Euro
- Mindestens 80 Prozent der Fördermittel müssen im Partnerland verausgabt werden.



Wie lange läuft ein Projekt?

- Drei Jahre
- Projekt startet zum 1. Januar eines Jahres.



Wie kann eine Kommune teilnehmen?

- Die Antragstellung findet im Vorjahr statt.
- Aufruf zur Antragstellung: einmal pro Jahr
- Zweistufiges Verfahren: Kurzbeschreibung und Antrag



Tipps

- Aufgrund der langen Projektlaufzeit und des hohen Projektvolumens sollten Projektanträge gemeinsam mit den Südpartnern und besonders sorgfältig vorbereitet werden.
- Bei großen Infrastrukturinvestitionen vorab potenzielle Verzögerungen durch beispielsweise Ausschreibungsprozesse oder steuerrechtliche Schwierigkeiten berücksichtigen



Mehr unter:

- <https://skew.engagement-global.de/foerderprogramm-fuer-kommunale-klimaschutz-und-klimaanpassungsprojekte.html>
- fkkp.skew@engagement-global.de

„Koordination kommunaler Entwicklungspolitik“



Was ist das Ziel der Förderung?

- Mangel an personellen Ressourcen für kommunale Entwicklungspolitik ausgleichen
- Kommunen, kommunale Verbände und kommunale Unternehmen ermutigen, kommunales entwicklungspolitisches Engagement zu beginnen oder auszubauen
- Kommunale Entwicklungspolitik als Querschnittsaufgabe in der Verwaltung etablieren
- Grundlagen und Strukturen bei den Projektträgern schaffen, die über den Förderzeitraum hinaus eine nachhaltige Behandlung entwicklungspolitischer Themen ermöglichen



Wer kann einen Antrag stellen?

- Deutsche Kommunen bzw. Kommunalverwaltungen mit ihren Südpartnern
- Deutsche Kommunalverbände mit ihren Südpartnern
- Deutsche kommunale Unternehmen mit ihren Südpartnern



Was kann gefördert werden?

Mögliche Tätigkeiten der Koordinationsstelle:

- Erarbeitung entwicklungspolitischer Handlungskonzepte
- Schaffung nachhaltiger Strukturen für kommunale Entwicklungspolitik
- Umsetzung und Begleitung entwicklungspolitischer Maßnahmen und Projekte
- Bildungs- und Informationsarbeit in Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik
- Auf- und Ausbau von kommunalen Partnerschaften mit Südkommunen
- Vernetzung von und mit entwicklungspolitischen Akteuren in der Kommune

Die Tätigkeiten beziehen sich auf eines oder mehrere der folgenden Handlungsfelder:

- „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“ mit ihren Nachhaltigkeitszielen
- Fairer Handel und Faire Beschaffung
- Partnerschaften mit Kommunen im Globalen Süden
- Migration und Entwicklung auf kommunaler Ebene



Welche Voraussetzungen gibt es?

Die Tätigkeiten müssen:

- projektbezogen sein, das heißt keine institutionellen (Linien-)Aufgaben;
- zusätzlich sein, das heißt kein Ersatz von bestehendem Personal.



Wie hoch sind Fördersumme und Eigenanteil?

Fördersumme:

- Personalkosten EG 11 bis EG 13
- Zusätzliches Budget für Projektaktivitäten, Reisen und Fortbildungen

Eigenanteil/Drittmittel:

Mindestens zehn Prozent der Gesamtausgaben im Erstprojekt und mindestens 25 Prozent der Gesamtausgaben im Folgeprojekt



Wie lange läuft das Projekt?

- Zwei Jahre
- Danach möglich: zweijähriges Folgeprojekt
- Projektbeginn in der Regel im Folgejahr des Aufrufs



Wie kann eine Kommune teilnehmen?

- Aufruf zur Antragstellung: einmal pro Jahr
- Einstufiges Verfahren: Antrag



Tipps

- KPF kann vorab zur Vorbereitung der Koordinationsstelle genutzt werden.
- Frühzeitige Abstimmung mit dem kommunalen Personalamt ist hilfreich, um zeitliche Verzögerungen bei der Stellenbesetzung zu verhindern.



Mehr unter:

- <https://skew.engagement-global.de/koordination-kommunaler-entwicklungspolitik.html>
- kepol-koordination.skew@engagement-global.de

3.2. Weitere Förderinstrumente

Für den Bereich der personellen Förderung im Rahmen der Partnerschaftsarbeit werden im Folgenden zwei zusätzliche Angebote vorgestellt. Das erste wird als Kooperationsprojekt der SKEW und der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) durchgeführt, beim zweiten handelt es sich um ein eigenständiges Programm von „Senior Experten Service“.

„Fachkräfte für kommunale Partnerschaften weltweit“



Wie lautet die Abkürzung?

- FKPW



Was ist das Ziel der Förderung?

- Personelle Unterstützung der Partnerkommunen oder Kommunalverbände im Globalen Süden
- Fachkräfte fördern aktive Partnerschaften, indem sie zu fachlichen Themen beraten
- Begleitende Aktivitäten wie Vernetzungs- und fachliche Austauschveranstaltungen



Wer kann einen Antrag stellen?

- Deutsche Kommunen bzw. Kommunalverwaltungen mit ihren Südpartnern
- Deutsche Kommunalverbände mit ihren Südpartnern
- Deutsche kommunale Unternehmen mit ihren Südpartnern



Was kann gefördert werden?

Mögliche Tätigkeiten der Fachkräfte:

- Kommunale Dienstleistungen und lokale Selbstverwaltung verbessern
- Konkrete Lösungen zu aktuellen Themen wie Klimawandel, kommunale Finanzen, nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung oder Abfallmanagement entwickeln
- Zusammenarbeit zwischen Partnerkommunen ausweiten und gemeinsame Initiativen umsetzen
- Neue Mitwirkende zum Beispiel aus der Verwaltung, der Zivilgesellschaft oder der Privatwirtschaft in die Partnerschaft einbeziehen



Welche Fachkraftmodelle gibt es?

- **Integrierte Fachkräfte:** europäische Expertinnen und Experten, die in Schlüsselpositionen in der Partnerkommune fachlich sowie zu strategischen Fragestellungen arbeiten
- **Entwicklungshelferinnen und -helfer:** europäische Expertinnen und Experten, die die Partnerkommune fachlich und methodisch beraten und sie bei ihrer Organisationsentwicklung und Vernetzung unterstützen
- **Einheimische Fachkräfte:** Expertinnen und Experten aus dem Partnerland, die in der Partnerkommune zu fachlichen und strategischen Fragestellungen arbeiten

Wichtig: Nicht jedes Fachkraftmodell ist in jedem Land möglich.



Wie hoch sind Fördersumme und Eigenanteil?

- **Integrierte Fachkräfte:** lokaler Arbeitsvertrag vom Arbeitgeber im Partnerland mit lokalem Gehalt, das von FKPW auf europäisches Niveau aufgestockt wird
- **Entwicklungshelferinnen und -helfer:** GIZ-Dienstvertrag auf Grundlage des Entwicklungshelfergesetzes, somit fixes Leistungspaket zur Sicherung des Lebensunterhalts über FKPW
- **Einheimische Fachkräfte:** lokaler Arbeitsvertrag vom Arbeitgeber im Partnerland mit lokalem Gehalt, dessen Finanzierung durch FKPW bis zu 100 Prozent unterstützt wird
- Deutsche Kommunen brauchen keinen finanziellen Eigenanteil zu leisten.



Wie lange läuft das Projekt?

- In der Regel zwei bis vier Jahre
- Verlängerung möglich



Wie kann eine Kommune teilnehmen?

- Interessenbekundung fortlaufend möglich
- Zweistufiges Verfahren: Interessenbekundung und Antrag



Tipps

- Ziele des Fachkräfteeinsatzes müssen zum Zeitpunkt der Interessenbekundung noch nicht feststehen. Um sie gemeinsam zu erarbeiten, kann der Besuch einer Kommunalvertreterin oder eines Kommunalvertreters aus Deutschland in der Partnerkommune finanziert werden.
- FKPW-Mitarbeitende begleiten die Auswahl der Fachkraft, kümmern sich um die Ausreise und stehen kontinuierlich beratend zur Seite.



Mehr unter:

- <https://skew.engagement-global.de/fachkraefte-weltweit.html>
- FKPW@engagement-global.de



Besonderheit

- Kooperationsprojekt zwischen Engagement Global mit ihrer SKEW und der GIZ im Auftrag des BMZ
- Das Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM) unterstützt bei der Vermittlung Integrierter Fachkräfte.

„Senior Experten Service“



Wie lautet die Abkürzung?

- SES



Was ist das Ziel der Förderung?

- Fach- und Führungskräfte im Ruhestand tragen über Wissens- bzw. Erfahrungstransfer zur Verbesserung der Zukunftsperspektiven anderer bei, während die Projektverantwortung bei der Auftraggeberin oder dem Auftraggeber bleibt.
- Hilfe zur Selbsthilfe, indem bei der Bewältigung von individuellen Herausforderungen unterstützt wird. Unter anderem werden Strategien zur Problemlösung erarbeitet, Konzepte für Maßnahmen erstellt, Schulungen (*train the trainer*) und Weiterbildungen durchgeführt und erarbeitete Lösungen umgesetzt. Wobei unterstützt werden soll, entscheiden die Auftraggeber.



Wer kann einen Antrag stellen?

Im In- und Ausland:

- Öffentliche Verwaltungen
- Kleine und mittlere Unternehmen
- Kammern und Wirtschaftsverbände
- Soziale und medizinische Einrichtungen
- Institutionen der Grund- und Berufsbildung



Was kann gefördert werden?

Einsatz für ein konkret zu lösendes Problem, unter anderem zu diesen Themen:

- Regionale Entwicklungsstrategie
- Nachhaltiger Tourismus
- Abfallmanagement
- Wasserversorgung und -aufbereitung
- Erneuerbare Energien
- Umwelt
- Agrarwirtschaft
- Business Centre/Inkubator
- Administration
- Fundraising
- Rettungsdienst, Brand- und Katastrophenschutz
- Öffentliche Einrichtungen wie Bibliothek oder Museum
- Berufsbildung und wirtschaftliche Entwicklung



Wie hoch sind Fördersumme und Eigenanteil?

- SES-Mitarbeitende schlagen kostenfrei eine passende Expertin oder einen passenden Experten vor, bereiten die ausgewählte Person vor der Ausreise interkulturell und länderspezifisch vor, organisieren die Reise.
- SES-Expertinnen und -Experten arbeiten honorarfrei im Ehrenamt
- Beim Einsatz im Ausland:
 - Im Einzelfall wird geprüft, ob Kosten wie Reise-, Neben- oder Projektbearbeitungskosten anteilig oder vollständig aus Mitteln des BMZ gedeckt werden können.
 - In der Regel trägt der Auftraggeber die Kosten für Unterkunft, Verpflegung, Transport am Einsatzort, gegebenenfalls Dolmetscherdienste und Taschengeld.
- Beim Einsatz in Deutschland:
 - Fördersumme und Eigenanteil variieren je nach Art und Dauer des Einsatzes.



Wie lange läuft das Projekt?

- In der Regel vier bis sechs Wochen, maximal sechs Monate
- Folgeeinsätze möglich
- Viele SES-Expertinnen und -Experten unterstützen die jeweiligen Auftraggeber auch nach ihrer Rückkehr von Deutschland aus.



Wie können Interessierte teilnehmen?

- Antragstellung fortlaufend möglich
- Anfrageformular in verschiedenen Sprachen online abrufbar



Mehr unter:

- <https://www.engagement-global.de/ses-senior-experten-service.html>
- ses@ses-bonn.de
- +49 228 26090-0



Besonderheit

- Der SES ist als Stiftung der Deutschen Wirtschaft für internationale Zusammenarbeit eine gemeinnützige Gesellschaft.

3.3. Förderungen kombinieren

Einige Förderungen können so miteinander verknüpft werden, dass sie wie Zahnräder ineinandergreifen und die Vorhaben zweier Partnerkommunen bestmöglich unterstützen. Zwei Beispiele: Mit welchen Förderungen harmoniert **„Nachhaltige Kommunalentwicklung durch Partnerschaftsprojekte“ (Nakopa)** oder das **„Förderprogramm für kommunale Klimaschutz- und Klimaanpassungsprojekte“ (FKKP)**?

Zur Vorbereitung eines Nakopa- oder FKKP-Projekts kann der **„Kleinprojektfonds kommunale Entwicklungspolitik“ (KPF)** genutzt werden. Denkbar ist zum Beispiel, damit gegenseitige Besuche potenzieller Partnerkommunen zu finanzieren. Während dieser Austauschreisen können Eckpunkte einer Zusammenarbeit abgesteckt und Ideen für ein gemeinsames Projekt entwickelt werden. Auch Akteure, die bereits partnerschaftlich verbunden sind und auf gemeinsame Aktivitäten zurückblicken, können sich über den KPF erneut treffen und ein Projekt planen. Außerdem lässt sich über den KPF eine Vor- oder Machbarkeitsstudie finanzieren, um ein potenzielles Nakopa-Projekt sorgfältig vorzubereiten.

Über **„Fachkräfte für kommunale Partnerschaften weltweit“ (FKPW)** oder den **„Senior Experten Service“ (SES)** kann ein Nakopa- oder FKKP-Projekt fachlich vorbereitet und zusätzlich begleitet werden. Die Expertinnen und Experten arbeiten dazu in der Partnerkommune im Globalen Süden, über FKPW in der Regel zwei Jahre lang, über SES kürzer. Sie können eine regelmäßige Kommunikation zwischen den Partnerkommunen unterstützen und die fachliche Zusammenarbeit vertiefen.

Über **„Koordination kommunaler Entwicklungspolitik“** lässt sich eine Koordinatorin oder ein Koordinator zeitlich befristet für zunächst zwei Jahre bei einer deutschen Kommune anstellen. In ihrer Funktion kann die Person die Mitarbeitenden der Kommune dabei unterstützen, einen Nakopa- oder FKKP-Antrag zu schreiben. Im Falle einer Bewilligung kann sie die Projektumsetzung begleiten. Hauptansprechpersonen sollten jedoch feste Mitarbeitende sein, damit die erfolgreiche Durchführung der Projekte auch nach Ende der Personalförderung gesichert ist. Zudem ist zu beachten, dass die genannten Tätigkeiten im sogenannten Ziel- und Aktivitätenkatalog der Koordinatorenstelle vermerkt sein müssen. Außerdem

können bereits bestehende Aufgaben anderer Mitarbeitender nicht auf die Koordinatorin bzw. den Koordinator übertragen werden.

Die Vielzahl an Möglichkeiten verdeutlicht: Es ist sinnvoll, bereits vor der Antragstellung zu überlegen, welche weiteren Förderungen für ein bestimmtes Nakopa- oder FKKP-Projekt infrage kommen. Dabei ist zu beachten, dass keine sogenannten Förderketten entstehen dürfen. Das heißt, ein Nakopa- oder FKKP-Projekt darf nicht von der Genehmigung eines anderen Förderantrags abhängen. Auch eine parallele Förderung derselben Projektinhalte über verschiedene Förderinstrumente (Doppelförderung) ist nicht möglich. Die Mitarbeitenden der SKEW beraten gerne dazu, auf welche Weise verschiedene Förderungen individuell aufeinander abgestimmt werden können.

Doch wie sieht so etwas in der kommunalen Praxis aus? Drei Beispiele zeigen, wie es gehen kann.

Leipzig und Addis Abeba nutzten Nakopa plus KPF

„Der KPF ist ein gutes Instrument, um den Weg gerade für größere Projekte zu bahnen“, resümiert Katja Roloff, Referentin im Geschäftsbereich des Leipziger Oberbürgermeisters und Stadtrates. Gemeinsam mit der Feuerwehr in Leipzig und im äthiopischen Addis Abeba hat sie darüber ein Nakopa-Projekt zum Thema Rettungswesen und Katastrophenvorsorge vorbereitet. „Den KPF haben wir direkt zweimal genutzt, um Anbahnungsreisen durchzuführen und die Situation in beiden Städten kennenzulernen“, erklärt sie. Addis Abeba wächst stark, immer mehr Hochhäuser und ein umfangreiches Schienennetz entstehen in der Hauptstadt. Für die örtliche Feuerwehr sind das Herausforderungen. Sie braucht einen Plan, wie sie beispielsweise Menschen aus großer Höhe oder aus Zügen retten kann.

Im Rahmen des ersten KPF-Projekts reisten Feuerwehrmänner aus Addis Abeba nach Leipzig und lernten Ausrüstung und Abläufe der Kolleginnen und Kollegen vor Ort kennen. Roloff erinnert sich: „Wir hatten ein sehr gutes Abschlusstreffen, bei dem wir darüber sprachen, in welchen Bereichen wir zusammenarbeiten könnten.“ Heraus kamen die drei Projektschwerpunkte Atemschutz, technische Hilfe und Höhenrettung. Im Zuge des zweiten KPFs reiste jeweils ein Leipziger Experte pro Schwerpunkt nach Addis Abeba. Die drei

machten sich mit den Gegebenheiten vertraut, um gemeinsam mit der äthiopischen Seite herauszufinden, an welchem Punkt das zukünftige Nakopa-Projekt ansetzen soll. Mittlerweile ist das Nakopa-Projekt in vollem Gange und Roloff bekräftigt, dass beide Seiten profitierten: „Wir haben zwar ein gut entwickeltes Feuerwehrewesen in Leipzig, aber die Kollegen können sich in Addis Abeba beispielsweise über Arbeitsweisen unter schwierigen und eingeschränkten Bedingungen informieren. Solche Bedingungen erfordern teilweise Lösungen mit einfacheren Mitteln. Nicht zu unterschätzen sind auch die Erfahrungen, die in der interkulturellen Zusammenarbeit gemacht werden.“



Ein Feuerwehrmann aus Addis Abeba während einer Übung in Leipzig. Die beiden Partnerkommunen arbeiten gemeinsam zum Thema Katastrophenvorsorge. Höhenrettung, Atemschutz und technische Hilfe stehen dabei im Zentrum. © Danny Huhn

Nakopa plus „Koordination kommunaler Entwicklungspolitik“ in Gudensberg und Schtschyrez



Baustellenbesichtigung in Kassel, durch die Gudensberger Stadtverwaltung organisiert: Die Beteiligten aus Schtschyrez schauen sich eine Tiefbaumaßnahme an. Auf die gleiche Weise soll ein Abwasserkanal in Schtschyrez verlegt werden. © Stadt Gudensberg

Im Fokus der Partner Gudensberg und Schtschyrez stehen die zentrale Trinkwasserver- und Abwasserentsorgung in Schtschyrez. Nachdem bereits sanitäre Anlagen im Schtschyrezer Rathaus eingerichtet wurden, geht es daran, einen ersten Bauabschnitt der Abwasserkanalisation in der ukrainischen Kommune umzusetzen. Beides erfolgt im Rahmen eines Nakopa-Projekts. In der Gudensberger Stadtverwaltung zuständig ist hierfür ein Mitarbeiter, der unter anderem die internationalen Partnerschaften der hessischen Kleinstadt betreut.

Unterstützt wird er durch Dr. Eberhardt Kettlitz, Koordinator für kommunale Entwicklungspolitik in Gudensberg. „Um mit einer Stimme zu sprechen und ansonsten notwendige Abstimmungen im Haus zu vermeiden, läuft sämtliche Außenkommunikation und Öffentlichkeitsarbeit zum Nakopa-Projekt über mich“, erklärt Dr. Kettlitz. Die administrativen werden von den fachlichen Belangen im Projekt getrennt. So haben sich die Gudensbergerinnen und Gudensberger gemeinsam mit der Partnerstadt mehrere externe Fachleute dazugeholt, die sich beispielsweise mit Abwassersystemverlegung, Planung von Kläranlagen und Klärschlammvererdung auskennen.

Neben seinen Tätigkeiten im Rahmen des Nakopa-Projekts geht Dr. Kettlitz vielen weiteren Aufgaben nach: „Meine Koordinatorenstelle ist auch dafür gedacht, dass das entwicklungspolitische Engagement auf mehrere Schultern verteilt wird, indem ich dafür Strukturen im Haus und mit der Zivilgesellschaft schaffe.“

Dreierlei für Bremen und Durban: Nakopa plus FKKP plus FKPW

Zeitweise drei Förderungen parallel nutzten Bremen und das südafrikanische Durban. Neben einem Nakopa-Projekt zu nachhaltigem Konsum und Tourismus sowie einem FKKP-Projekt zum Meeresschutz arbeiteten sie mit einer Integrierten Fachkraft über FKPW zu gesamtstädtischen Freiraumkonzepten. Durch ihren Einsatz in der Stadtverwaltung von Durban kannte Helge Mehrstens die dortige Innensicht, gleichzeitig waren ihr auch die Verwaltungsabläufe in Deutschland vertraut. „Wenn wir in Bremen etwas nicht verstanden haben oder wenn sich Dinge verzögerten, konnten wir die Fachkraft Helge Mehrstens anrufen und fragen, was vor sich geht“, fasst Jörn Hendrichs aus der städtischen Abteilung Entwicklungszusammenarbeit zusammen. Sie hat dann Ratschläge gegeben, wie der nächste Schritt aussehen könnte. Hendrichs fügt erfreut hinzu: „Es war sehr gut, sie dort zu wissen, sie hat unsere Partnerschaft und unsere Projekte vorangebracht.“

Außerdem war Helge Mehrstens gut vernetzt. Auch Bongomusa Zondo, Hendrichs Counterpart in der Stadtverwaltung von Durban und unter anderem zuständig für die dortige Implementierung der *Sustainable Development Goals* (SDGs), schätzte das sehr: „Sie hat verschiedene Leute mit ins Projekt geholt und war dauerhaft in Verbindung mit anderen Städten im Land.“ Auch um alle Fragen im Bereich der Finanzen habe sich die Integrierte Fachkraft gekümmert. Sie kannte die Verfahren, die an die Mittelverwendung gekoppelt sind. Hendrichs erinnert sich lachend: „Immer wenn sie zwischenzeitlich in Bremen war, haben wir sie direkt in Beschlag genommen, um mit ihr Verschiedenes aus den Projekten zu klären. Ohne sie hätte das alles nicht so gut geklappt!“



Gemeinsam mit Kolleginnen diskutiert Helge Mehrstens (links) erste Entwürfe zur Freiraumgestaltung einer Grünfläche. Die Stadtplanerin arbeitete als Integrierte Fachkraft im südafrikanischen Durban in der Stadtverwaltung. © GIZ

3.4. Ablauf einer Förderung

Möchte eine Gemeinde, eine Stadt oder ein Landkreis ein Partnerschaftsvorhaben umsetzen und dafür eine finanzielle Förderung über die SKEW beantragen, ist es ratsam, sich zunächst mit einigen Grundlagen auseinanderzusetzen. Ausgehend von der Begriffsbestimmung einer Zuwendung und einer Projektförderung wird im Folgenden der Prozess von der Antragstellung über die Bewilligung bis hin zur Prüfung nach Projektabschluss skizziert.

Was ist eine Zuwendung?

Eine Zuwendung ist eine Geldleistung des Bundes. Sie wird freiwillig an Stellen außerhalb der Bundesverwaltung vergeben, ein Rechtsanspruch besteht deshalb nicht. Die Zuwendung ist grundsätzlich zweckgebunden. Der Bund muss an der Erfüllung dieses Zwecks ein besonderes Interesse haben. Außerdem können nur Vorhaben unterstützt werden, die sich ohne die Zuwendung nicht oder nicht im notwendigen Umfang umsetzen lassen. Im Gegensatz zur Vergabe eines öffentlichen Auftrags erbringt der Empfänger für die Zuwendung keine unmittelbare Gegenleistung.

Was ist eine Projektförderung?

Neben der institutionellen Förderung, bei der eine Institution jährlich finanzielle Unterstützung bekommt, gibt es die Projektförderung. Ein zuwendungsfähiges Projekt muss zeitlich, inhaltlich und finanziell begrenzt sein – das unterscheidet die Projektförderung von der institutionellen Förderung. Das Projekt darf nicht gewinnorientiert sein, sondern ist am Eigeninteresse des Zuwendungsempfängers ausgerichtet. Dieser muss wirtschaftlich und sparsam mit der Zuwendung umgehen. Die Zuwendung darf nur zur Deckung der tatsächlich entstandenen Projektkosten verwendet werden.

Die Grundsätze der Zuwendungen sind in der Bundeshaushaltsordnung und den hierzu erlassenen Allgemeinen Verwaltungsvorschriften (insbesondere zu §§ 23, 44) festgelegt. Die Projektförderung wird ausführlich in den Allgemeinen Nebenbestimmungen für Zuwendungen zur Projektförderung (ANBest-P) erläutert. Dort wird neben anderem geregelt, wie eine Zuwendung angefordert und verwendet wird und wie Aufträge vergeben werden.

Diese Darstellung gibt eine Übersicht, wie eine Projektförderung in der Regel abläuft:

Von A wie Antrag bis Z wie Zielerreichung

1. **Veranschlagung von Haushaltsmitteln**
Einstellen von Ausgaben und Einnahmen in den Haushaltsplan
2. **Aufruf zur Antragstellung**
Bekannt gegeben werden:
 - Ziele der Maßnahmen
 - Förderkriterien
 - Fristen
 - Verfahren (Bei zweistufigen Verfahren geht eine Interessenbekundung dem Einreichen eines Antrags voraus.)
3. **Beratung Interessierter und Annahme der Anträge**
Die SKEW berät persönlich und in Seminaren zu den Bestandteilen eines Antrags.
4. **Antragsprüfung und Prüfungsvermerke**
Geprüft werden:
 - Antragsberechtigung
 - Bonität
 - Ordnungsmäßigkeit und Wirtschaftlichkeit
 - Ziele, intendierte Wirkung und Aktivitäten
 - Finanzierungsplan
5. **Entscheidung über die Bewilligung**
Zuwendung wird gewährt oder abgelehnt.
 - Bei unvollständigen Unterlagen: unverbindliche Einschätzung
6. **Bekanntgabe der Entscheidung**
Privatrechtlicher Vertrag wird geschlossen zwischen Engagement Global mit ihrer SKEW und der antragstellenden Kommune.
7. **Projektdurchführung durch Kommunen**
SKEW berät zu inhaltlichen und administrativen Prozessen.
 - Kommunen fordern die Zuwendungsmittel nach Bedarf bei der SKEW an, verwenden sie zeitnah und achten auf die Einhaltung der vertraglichen Bestimmungen.
 - Kommunen führen Monitoring und Anpassungen der Projekte durch.
8. **Prüfung der Verwendungsnachweise**
Bei überjährigen Projekten sind Zwischennachweise erforderlich.
 - Ein endgültiger Verwendungsnachweis beinhaltet:
 - Sachbericht

- Zahlenmäßigen Nachweis
 - Belegliste
 - Bestätigung der Ordnungsmäßigkeit
- 9. Erfolgskontrolle**
 Prüfung der Zielerreichung und Mittelverwendung:
- Kursorische Prüfung
 - Gegebenenfalls vertiefte Prüfung

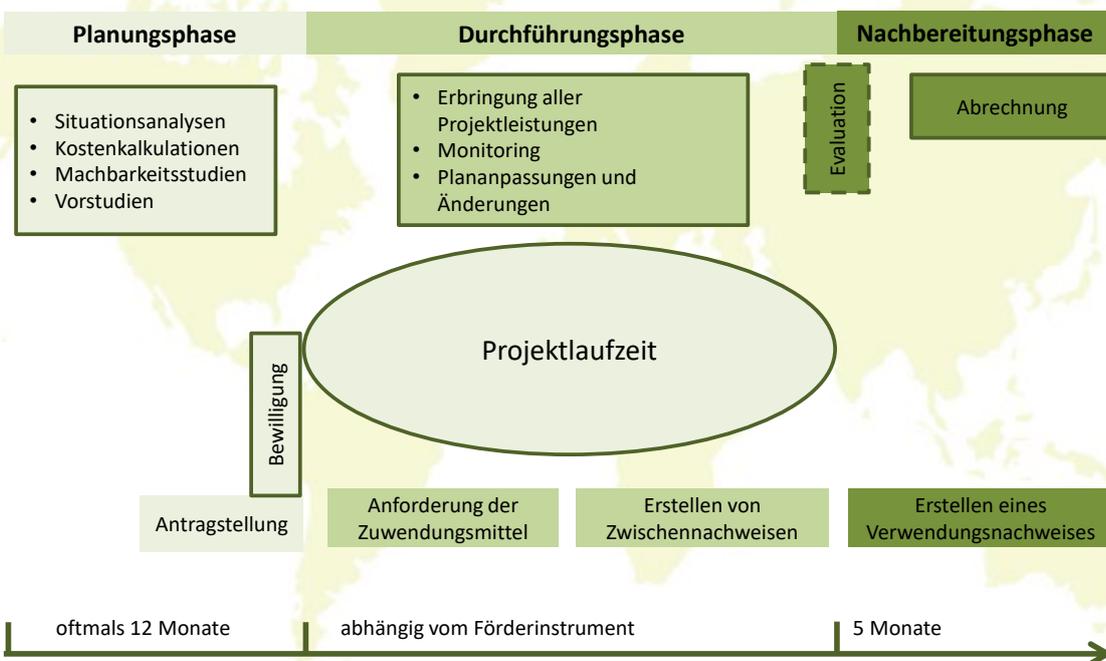
Der Prozess vom Antrag über die Gewährung von Zuwendungen bis zur Erfolgskontrolle ist somit sehr umfangreich. Aufseiten des Antragstellers beginnt er mit der Projektplanung und schließt mit der Nachweiserstellung ab, wie der nachfolgende Zeitstrahl verdeutlicht.

Antrag stellen

Eine intensive Kommunikation zwischen den Partnerkommunen über das geplante Projekt ist die Basis für einen gemeinsamen Antrag. Nur wenn sich beide Seiten über die Ziele und den Umfang des Vorhabens einig sind, hat ein Antrag Aussicht auf Erfolg. Auch die dafür notwendigen Entscheidungen sollten in den jeweiligen Verwaltungsstrukturen bereits vorbereitet sein. Das sind Antworten auf Fragen wie: Stellen wir Personal bereit? Was soll in unserem Kooperationsvertrag stehen? Wie gelingt uns eine offene und dauerhafte Kommunikation? Ein Antrag muss immer schriftlich gestellt werden. Er besteht in der Regel aus diesen Komponenten:

- Inhaltlicher Projektantrag
- Finanzierungsplan
- Erklärung der Berechtigung zum Vorsteuerabzug
- Erklärung, dass mit dem Vorhaben noch nicht begonnen wurde
- Datum mit rechtsverbindlicher Unterschrift

Projektablauf: Ein Projekt ist ein zeitlich, inhaltlich und finanziell begrenztes Vorhaben.



Die nachfolgende Übersicht zeigt, aus welchen Teilen der inhaltliche Projektantrag und der Ausgaben- und Finanzierungsplan bestehen.

Inhaltlicher Projektantrag

Angaben zum Antragsteller

- Name der deutschen Kommune
- Ansprechperson
- Kontaktdaten
- Kontoverbindung

Kurzinformationen zum geplanten Projekt

- Titel
- Projektlaufzeit
- Kurze Projektbeschreibung

Detaillierte Projektdarstellung

- Beschreibung der aktuellen Situation
- Bedarfsanalyse
- Beschreibung der Zielgruppen

Ziele und beabsichtigte Wirkung des Projekts

- Übergeordnetes Ziel
- Unterziele
- Indikatoren zur Wirkungsmessung
- Instrumente zum Nachweis der Indikatoren

Geplante Aktivitäten

- Beschreibung der Projektaktivitäten
- Gegebenenfalls Dauer und Umfang

Zeitplan

- Liste der einzelnen Aktivitäten, aufgeteilt auf die dafür vorgesehenen Monate

Angaben zu Querschnittsfragen

- Wie nachhaltig ist das Projekt?
- Was ist der entwicklungspolitische Bezug?

Beteiligte Akteure

- Partnerkommune(n) mit ihren Fachämtern
- Projektpartner sowie weitere Projektbeteiligte

Ausgaben- und Finanzierungsplan

Ausgabenplan*

- Detaillierte Liste der projektbezogenen Kosten
- Kosten nach definierten Einzelansätzen
- Gegebenenfalls Umrechnungskurs bei Auslandswährung

Finanzierungsplan*

- Einnahmen auf Haushaltsjahre verteilt
- Eigen- bzw. Drittmittel – gemäß dem festgelegten Anteil – gleichmäßig auf die Haushaltsjahre verteilt
- Sonstige Einnahmen und Erlöse

Gegebenenfalls Personaltabelle

- Personalkosten
- Einnahmen zur Deckung der Personalkosten

* Ausgaben und die im Finanzierungsplan dargestellten Einnahmen müssen in ihrer Höhe übereinstimmen. Der Ausgaben- und Finanzierungsplan ist verbindlich.

Antrag prüfen

Der Antrag wird von Mitarbeitenden der SKEW geprüft, das Ergebnis in einem Vermerk festgehalten. An der Entscheidung über eine Zuwendung ist sowohl das BMZ mit seinen Länder- und Fachreferaten als auch in einigen Fällen das Auswärtige Amt beteiligt. Fällt sie negativ aus, wird die Kommune darüber benachrichtigt. Die SKEW berät dann hinsichtlich einer erneuten Antragstellung. Im Falle eines positiven Bescheids wird mit der Kommune eine Projektvereinbarung in Form eines privatrechtlichen Vertrags geschlossen. Hierin werden Vergabebestimmungen und Pflichten festgehalten wie zum Beispiel eine ordnungsmäßige Buchführung und Berichtspflichten.

Projekt durchführen

Sobald der Vertrag unterschrieben ist, dürfen die Mitarbeitenden der SKEW die Zuwendung an die Kommune weiterleiten. Dies geschieht auf Anforderung: Benötigt die Kommune nach Start des Projekts finanzielle Mittel, können diese über ein Formular angefragt werden. Möchte sie einen Teil der Zuwendung an die Partnerkommune oder andere Kooperationspartner weitergeben, schließt sie auch mit ihnen einen Vertrag. Wenn Liefer- und Dienstleistungen vergeben werden, gelten das Gebot der Wirtschaftlichkeit und das des

Wettbewerbs. Die Vergabeverfahren müssen fortlaufend dokumentiert werden. In dieser Dokumentation muss jeweils stehen, warum die Beschaffung notwendig ist und wie die Vergabeentscheidung über das wirtschaftlichste Angebot begründet wird.

Ziele erreichen

Die Partnerkommunen informieren sich gegenseitig kontinuierlich über den aktuellen Stand im Projekt. So lassen sich mögliche Planabweichungen frühzeitig erkennen und geeignete Gegenmaßnahmen in die Wege leiten. Korrekturen und Anpassungen sind im Verlauf von Projekten häufig notwendig, um die Projektziele zu erreichen. Deshalb ist ein intensives Monitoring der Projekte sehr wichtig. Die geplanten Änderungen sind der SKEW mitzuteilen. In bestimmten Fällen, wie beispielsweise bei Änderungen im Finanzplan, müssen diese bei der SKEW schriftlich beantragt werden. Der gesamte Projektverlauf inklusive der erreichten Ziele wird von den Partnerkommunen dokumentiert. Zum Abschluss des Projekts ist es ratsam, eine Evaluation durchzuführen.

Verwendung nachweisen

Für jedes Haushaltsjahr sind Zwischennachweise erforderlich. Dies gilt allerdings nur für Projekte, die über ein Kalenderjahr hinauslaufen. Diese Nachweise bestehen grundsätzlich aus einem Sachbericht, einem zahlenmäßigen Nachweis und der sogenannten Ordnungsmäßigkeitsbestätigung des Zuwendungsempfängers.

Nach Ablauf des Projekts muss die deutsche Kommune darlegen, wofür die Zuwendung verwendet wurde. Das muss sie spätestens fünf Monate nach Ende des Förderzeitraums gemacht haben. Mit einem solchen Verwendungsnachweis zeigt sie, ob der Verwendungszweck eingehalten und mit den Mitteln wirtschaftlich umgegangen wurde. Der Nachweis besteht aus denselben Unterlagen wie beim Zwischennachweis. Hinzu kommen:

- Tabellarische Belegliste
- Bescheinigung der Vorprüfung des Verwendungsnachweises
- Kopien der Kooperations- bzw. Weiterleitungsverträge mit Kooperationspartnern
- Programme der durchgeführten Veranstaltungen mit Teilnehmendenlisten sowie Dokumentationen
- Presse- und Reiseberichte
- Inventarlisten

Die Mitarbeitenden der SKEW unterziehen den Verwendungsnachweis einer kursorischen Prüfung auf Schlüssigkeit und Rückerstattungsansprüche. Nach dieser Prüfung kann sich eventuell bei Engagement Global intern eine vertiefte Prüfung anschließen. Weitere Prüfungen können auch durch andere Instanzen wie Bundesrechnungshof oder BMZ durchgeführt werden. Die nachfolgende Übersicht veranschaulicht diese Vorgänge.

Kursorische Prüfung durch die SKEW

- Schlüssigkeitsprüfung anhand der tabellarischen Belegliste
- Nachfordern unvollständiger Unterlagen
- Ausräumen von Unklarheiten
- Anfertigen eines Prüfvermerks
- Zuwendungsempfänger wird über Ergebnis bzw. Rückforderungen informiert

Gegebenenfalls vertiefte Prüfung durch Engagement Global

- Belegprüfung als sogenannte Schreibtischprüfung: Originalbelege werden angefordert und intern geprüft
- In Ausnahmefällen zusätzlich externe Prüfung vor Ort
- Prüfung, ob Verwendungsfristen, Inventarisierungspflichten, Vergabevorschriften etc. eingehalten wurden
- Anfertigen eines Prüfvermerks
- Zuwendungsempfänger wird über Ergebnis bzw. Rückforderungen informiert

Gegebenenfalls weitere Prüfungen durch externe Instanzen

- Häufig Prüfungsschwerpunkte und Stichproben
- Belegprüfung
- Gegebenenfalls externe Prüfung vor Ort in der Kommune

4. VIELFALT DER PROJEKTE

Welche Themen decken Nakopa- oder FKKP-Projekte ab? Wo sind deutsche Gemeinden, Städte und Landkreise außerhalb des Landes im Rahmen solcher Projekte aktiv? Welche Bedeutung hat ein Projekt für die jeweiligen Partnerkommunen und wie verändert sich das partnerschaftliche Verhältnis durch die gemeinsame Arbeit?

4.1. Themen

Wie unterschiedlich über Nakopa oder FKKP geförderte Projekte inhaltlich gestaltet sein können, zeigen die Beispiele aus den Städten Leipzig und Addis Abeba sowie aus dem Landkreis Karlsruhe und der Stadt Brusque.

Bildung und Kultur

„Inklusive Kommune“, so der Titel des Nakopa-Projekts von Leipzig und dem äthiopischen Addis Abeba, zielte als Beitrag zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention darauf ab, die Lage von Menschen mit Behinderungen zu verbessern. Innerhalb von drei Jahren wurden Mitarbeitende beider Stadtverwaltungen und Bürgerinnen und Bürger an das Thema herangeführt. Die Teilhabe von Menschen mit Behinderung am kommunalen Leben wurde ausgebaut und die Kommunen wurden für deren spezielle Bedürfnisse sensibilisiert.

Das Projekt bestand aus drei Teilen. Mulu Atsbha Nigussie, Leiterin des Entoto College in Addis Abeba, berichtet vom ersten: „Bei ‚Stadt in der Stadt‘ bauten Schülerinnen und Schüler ihre eigene Stadt, arbeiteten mit verschiedenen Werkzeugen an unterschiedlichen Stationen und lernten dabei, was es alles in einer Stadt gibt.“ Die Kinder konnten dabei entdecken, wie sie eine Stadt eigenständig planen, barrierefrei bauen und ihre Umgebung aktiv gestalten können. „In Leipzig gibt es dieses inklusive Modellstadt-Spiel schon seit vielen Jahren, veranstaltet durch das Haus Steinstraße“, fügt Inge Bozenhardt hinzu, die als Integrierte Expertin über CIM und GIZ bei der TVET Agency in Addis Abeba tätig ist. So haben sich beide Städte über ihre Erfahrungen mit dem inklusiven Ferienspiel austauschen und unterschiedliche Lösungen für barrierefreie und inklusive Städte kennenlernen können.

Im zweiten Teilprojekt wurde ein taktiles Kinderbuch, ein Buch zum Fühlen, entwickelt. Es ist ein Buch von Kindern aus Leipzig und Addis Abeba für andere Kinder, egal ob mit oder ohne Beeinträchtigung. Studierende aus Leipzig arbeiteten dabei mit den Kindern zusammen. Das Buch handelt davon, wie die Kinder ihre eigenen Städte wahrnehmen und welche Abenteuer dort auf sie warten. Das dritte Teilprojekt war ein Radiofeature



Beim inklusiven Modellstadt-Spiel „Stadt in der Stadt“ können sich Schülerinnen und Schüler an Workshop-Stationen ausprobieren. Von der Textilverarbeitung über Stadtplanung bis hin zum Sticken werden handwerkliche, künstlerische und kreativ-planerische Fertigkeiten geschult. Die Kinderstadt bildet zahlreiche Aspekte einer realen Stadt ab. © Stadt Leipzig/Stephanie von Aretin

zum Thema „Blindes Leben“. Audioformate sind eine pragmatische Alternative zur sehr aufwendig herzustellenden und teuren Braille-Literatur, zumal der Zugang zu Literatur in Blindenschrift in Addis Abeba begrenzt ist. In dem Feature wurde aus dem Alltag von Blinden und Sehbeeinträchtigten in beiden Partnerstädten erzählt, Zielgruppe war die breite Öffentlichkeit. Außerdem bauten die Beteiligten in Addis Abeba dabei ihre journalistischen und technischen Fähigkeiten aus. So können sie künftig weitere Audioformate entwickeln.

Bozenhardt erklärt: „Bei allen drei Teilprojekten ging es darum, Bewusstseinsbildung zum Thema Inklusion zu betreiben: im Bildungsbereich, im politischen und im kulturellen Bereich.“ Und Katja Roloff, Referentin im Geschäftsbereich des Leipziger Oberbürgermeisters und Stadtrates, sagt zum aktuellen Stand: „Beim Thema Inklusion sind wir auf demselben Level, da hatten und haben beide Kommunen einiges zu lernen.“



Ein Projektteilnehmer mit Sehbeeinträchtigung probiert das neue Tonstudio in den Räumen der Nichtregierungsorganisation Together in Addis Abeba aus © Stadt Leipzig/Stephanie von Aretin

Infrastruktur und Technik

Gleich drei Projekte geht der Landkreis Karlsruhe mit seiner südbrazilianischen Partnerstadt Brusque an. Ana Paula Bonatelli, Projektmitarbeiterin aus Brusque, derzeit bei der Umwelt- und EnergieAgentur des Kreises Karlsruhe beschäftigt, beschreibt die Zusammenarbeit so: „Wir tauschen uns über *good practices* aus, weil wir die gleichen Problembereiche und Themen haben, obwohl wir so weit voneinander entfernt wohnen: nachhaltige Städte, Mobilität, Solarenergie, Umweltbildung, SDGs.“ Das, was im Landkreis Karlsruhe gut

funktioniert, wollen sie gemeinsam auf Brusque übertragen, und umgekehrt. Als erstes Projekt wurden Straßenlaternen in Brusque auf LED-Leuchten umgerüstet, um Energie einzusparen. Außerdem sind mehrere sogenannte SMIGHT-Stationen aufgestellt worden, die es auch im Landkreis Karlsruhe schon gibt. Sie sind mit WLAN, Notrufknöpfen und verschiedenen Umweltsensoren versehen, liefern Daten zur Verkehrssituation und sind somit ein erheblicher Gewinn für die lokale Infrastruktur. Realisiert wurde dies mithilfe der Förderung durch FKPP.



In Brusque wurden mehrere solcher SMIGHT-Stationen errichtet. Sie sind ausgestattet mit WLAN, Notrufknöpfen, verschiedenen Umweltsensoren und liefern Daten zur Verkehrssituation. © Ralf Rapude

Im Rahmen von Nakopa wird innerhalb eines zweiten Projekts an einer nachhaltigeren Mobilität für beide Regionen gefeilt. An den jeweiligen Hochschulen, der UNIFEBE in Brusque und der Hochschule Karlsruhe, gibt es Studierendenteams, die das Projekt unterstützen. Schon fertiggestellt ist ein Verkehrskonzept für Brusque, mit dem das Radfahren innerhalb der Stadt sicherer und

attraktiver werden soll. Im nächsten Schritt muss es von der politischen Ebene freigegeben werden. Weitere Themen sind E-Bike- und E-Carsharing. Leihstationen für Fahrräder und E-Bikes wurden bereits installiert und eingeweiht.



Im Rahmen des Nakopa-Mobilitätsprojekts wurde viel Öffentlichkeitsarbeit geleistet. Unter anderem wurde das Konzept „Stadtradeln“ des europäischen Netzwerks „Klima-Bündnis“ auf Brusque übertragen. Drei Wochen lang traten Teams aus der Kommunalpolitik, von Vereinen, Firmen, Schulen und aus der Bürgerschaft gegeneinander an und schwangen sich für Klimaschutz und Radförderung auf den Sattel. Mit dabei waren auch die Nakopa-Projektmitarbeitenden Christiano Olinger und Ana Paula Bonatelli. © Ana Paula Bonatelli

Beim dritten Projekt, ebenfalls durch Nakopa gefördert, wird das Potenzial für Solarenergie auf den Dächern kommunaler Einrichtungen sowie Privathaushalten in Brusque ermittelt. Außerdem wurden die Leihstationen für Fahrräder und E-Bikes bereits mit Photovoltaikmodulen überdacht.

Für Christiano Olinger, Projektkoordinator und Leiter der Umweltstiftung FUNDEMA in Brusque, trägt die gemeinsame Arbeit sichtbare Früchte: „Darüber kommen wir auch auf andere Themen und Projekte, wie beispielsweise Umweltbildung mit Kindern. Ein Brusquer Projektmodell wird jetzt auf den Landkreis Karlsruhe übertragen.“ Auch

wisse so gut wie jede und jeder in Brasilien, was die SDGs sind. „In der Brusquer Stadtverwaltung gibt es eine Extraabteilung, die sich mit der Umsetzung der SDGs beschäftigt“, erzählt Birgit Martin, die Klimapartnerschaft beim Landkreis Karlsruhe betreut. Martin weiter: „Da können wir uns noch einiges anschauen, um das Thema hier überhaupt in die Köpfe der politischen Ebene und der Bürgerinnen und Bürger zu bringen.“

ODA-Förderbereiche

Die Beispiele aus Leipzig und Addis Abeba sowie dem Landkreis Karlsruhe und Brusque reihen sich ein in eine große Bandbreite an förderfähigen Projektthemen. Voraussetzung für eine solche öffentliche Leistung in Form einer Förderung ist immer das Ziel, die wirtschaftliche oder soziale Entwicklung in einem Land des Globalen Südens voranzubringen. Öffentliche Leistungen werden als Transfer von Mitteln in Länder des Globalen Südens definiert, können in Ausnahmefällen aber auch bestimmte öffentliche Ausgaben im Geberland umfassen. Hierunter fallen zum Beispiel spezifische Forschung zum Globalen Süden und entwicklungspolitische Bewusstseinsbildung.

1972 haben die Vereinten Nationen das internationale Ziel vereinbart, für die Entwicklungszusammenarbeit jeweils 0,7 Prozent des Bruttonationaleinkommens aufzuwenden. Um die Leistungen der Geberstaaten messen und untereinander vergleichen zu können, wurde vom OECD-Entwicklungsausschuss als Messgröße die sogenannte *Official Development Assistance* (ODA) vereinbart.

Doch wie wird festgelegt, ob Ausgaben der Geberländer dem oben genannten Ziel – die wirtschaftliche oder soziale Entwicklung in einem Land des Globalen Südens voranzubringen – entsprechen und somit als ODA anrechenbar sind? Um die Spannweite subjektiver Auslegungen kleinzuhalten und vergleichbare ODA-Meldungen zu erreichen, gibt es vordefinierte Förderbereiche. Bei jeder ODA-Meldung muss deswegen angegeben werden, in welchen dieser Bereiche die eigene Maßnahme fällt. Als übergeordnete Themen in den Hauptförderbereichen werden dort zum Beispiel genannt: soziale Infrastruktur und Dienste, wirtschaftliche Infrastruktur und Dienste, Produktionsbereiche, humanitäre Hilfe, multisektorale und Querschnittsmaßnahmen. Nicht alle Bereiche sind für die kommunale Entwicklungspolitik von

Bedeutung. Den Hauptförderbereichen werden jeweils einzelne Teilbereiche zugeordnet. Bei „Multisektoral/Querschnitt“ sind das „Umweltschutz allgemein“ und „Andere multisektorale Maßnahmen“. Diese werden wiederum unterteilt in Förderbereichsschlüssel. Der Bereich „Andere multisektorale Maßnahmen“ umfasst häufig

Projekte zur Qualifizierung von Rettungseinheiten wie der Feuerwehr, kommunales Hochwasser- und Risikomanagement oder integrierte Projekte zur Stadtentwicklung.

Beschreibung	Hauptförderbereich (DAC5-Code)	Förderbereichsschlüssel (FBS)	Beschreibung
Multisektoral/Querschnitt	400		
Umweltschutz allgemein	410		Nicht sektorspezifisch
		41010	Umweltpolitik und -verwaltung
		41081	Umwelterziehung/-fortbildung
Andere multisektorale Maßnahmen	430		
		43030	Stadtentwicklung und -verwaltung
		43040	Ländliche Entwicklung
		43060	Reduzierung von Katastrophenrisiken

Quelle: eigene Zusammenstellung nach: BMZ: Kurzübersicht der Förderbereichsschlüssel (FBS) aus dem Berichtsjahr 2019. www.bmz.de/de/zentrales_downloadarchiv/Ministerium/ODA/0_4_Foerderbereichsschluesel_ab_Berichtsjahr_2019.pdf [22.06.2020]. S. 29f.

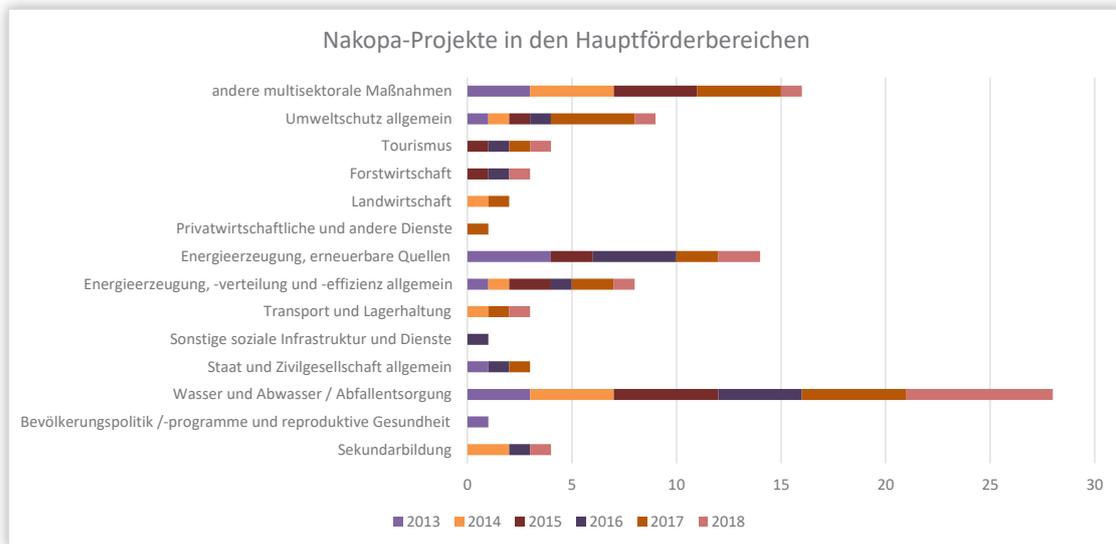
Vollständige Liste: www.bmz.de/de/ministerium/zahlen_fakten/oda/hintergrund/foerderbereichsschluesel/index.html



In den Partnerkommunen Bremen und Durban wurde gemeinsam ein FKPP-Projekt zu Meeresumweltschutz auf die Beine gestellt. Insbesondere Jugendliche sollen für die Auswirkungen der Wegwerfgesellschaft sowie der Zerstörung der maritimen Umwelt sensibilisiert und aktiv in den Umweltschutz einbezogen werden. Der zugehörige ODA-Hauptförderbereich lautet „410: Umweltschutz allgemein“.

© eThekwin Municipality

Die nachfolgende Grafik zeigt alle bisher bewilligten Nakopa-Projekte nach ODA-Förderbereichen.



SKEW-Zukunftsthemen

Jedes über die SKEW geförderte Projekt lässt sich sowohl einem ODA-Förderbereich als auch einem oder mehreren der sogenannten SKEW-Zukunftsthemen zuordnen:

→ Fairer Handel und Faire Beschaffung

Fairer Handel ist wirkungsvolle Entwicklungszusammenarbeit und zugleich Förderung des Gemeinwesens vor Ort. Landkreise, Städte und Gemeinden können die Ziele des Fairen Handels unterstützen, indem sie fair gehandelte Produkte einkaufen und auf Güter verzichten, die durch ausbeuterische Kinderarbeit oder unter Verletzung sozialer Mindeststandards hergestellt werden. Als öffentliche Auftraggeber besitzen Kommunen ein enormes wirtschaftliches Potenzial. Auch üben sie eine wichtige Vorbildfunktion aus: Hier wird rund die Hälfte der 350 Milliarden Euro verantwortet, die bundesweit für die öffentliche Beschaffung durch Bund, Länder und Kommunen ausgegeben werden. Die SKEW steht den Kommunen in allen Fragen des Fairen Handels und der Fairen Beschaffung zur Seite.

→ Migration und Entwicklung

Kommunen handeln immer häufiger als eigenständige Akteure für eine weltweit gerechte und nachhaltige Entwicklung. Dabei nimmt die Zivilgesellschaft eine aktive Rolle bei der Ausgestaltung der kommunalen Entwicklungspolitik

ein. Als fester Bestandteil der Zivilgesellschaft engagieren sich auch viele Migrantinnen und Migranten entwicklungspolitisch. Sie bringen dabei nicht nur ihr Wissen, ihre Erfahrungen und Perspektiven ein, sondern bereichern das gemeinsame Engagement aller beteiligten kommunalen Akteure durch ihre global gespannten Netzwerke und Sprachkenntnisse. Dieses Engagement möchte die SKEW stärken und sichtbar machen. Denn die Verknüpfung von Migration und Entwicklung auf der kommunalen Ebene leistet vieles zugleich: Sie stärkt die Entwicklungspolitik, fördert die interkulturelle Kompetenz und trägt zur Integration in den Kommunen bei.

→ Kommunale Partnerschaften und internationale entwicklungspolitische Kommunalbeziehungen

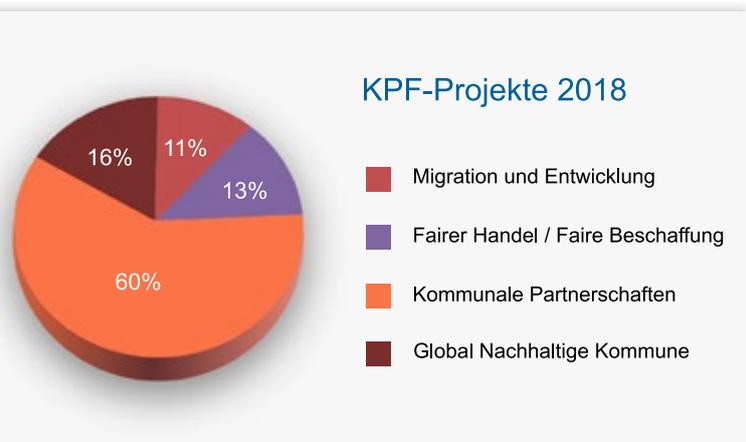
Ob in Deutschland, Osteuropa, Afrika, Asien oder Lateinamerika – überall stehen Städte, Gemeinden und Landkreise vor ähnlichen Herausforderungen: Klimawandel, Migration, Abfallentsorgung und Ressourcenverbrauch sind nur einige der Brennpunktthemen unserer Zeit, die besonders durch eine schnelle Urbanisierung geprägt ist. Indem Kommunen weltweit Kontakte knüpfen, kommunale Freundschaften und Partnerschaften schließen sowie Projekte gemeinsam auf den Weg bringen, können sie sich für die Nachhaltigkeitsziele einsetzen und Probleme gemeinsam lösen. Die SKEW unterstützt sie bei allen Schritten. Kommunale Partnerschaften sind ein wichtiger

Teil der Entwicklungspolitik, besonders weil sie die Menschen verbinden und direkt beteiligen.

→ Global Nachhaltige Kommune

Kommunales Engagement entscheidet über das Erreichen globaler Ziele. Die SKEW unterstützt Städte, Gemeinden und Landkreise darin, ihre Arbeit global auszurichten und die Agenda 2030 auf lokaler Ebene umzusetzen – zum Beispiel durch kommunale Nachhaltigkeitsstrategien. Dazu arbeitet die SKEW mit verschiedenen Kooperationspartnern der Länderebene sowie lokalen Partnern, etwa Stiftungen, wissenschaftlichen Einrichtungen oder zivilgesellschaftlichen Institutionen, zusammen.

Die folgende Grafik zeigt, wie sich die KPF-Projekte aus dem Jahr 2018 auf die vier Zukunftsthemen verteilen.



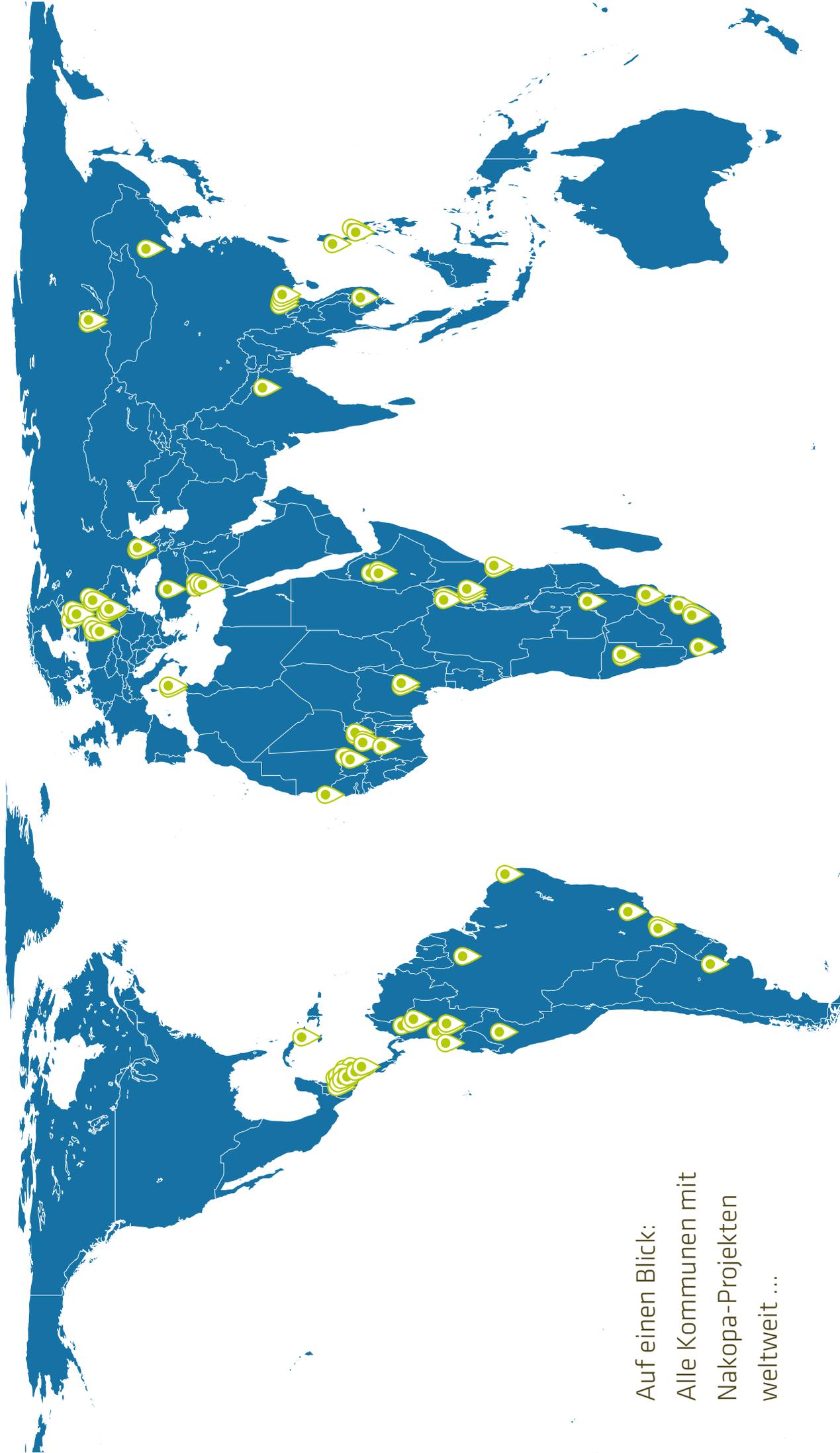
4.2. Geografische Verteilung

Die SKEW unterstützt Partnerschaften zwischen Kommunen in Deutschland und in Ländern des Globalen Südens. Der Begriff Globaler Süden meint nicht den geografischen Süden, sondern die auch als Entwicklungs- bzw. Schwellenländer bezeichneten Staaten. Globaler Norden steht für die Industrienationen.

Die Bezeichnungen Globaler Süden und Globaler Norden werden von den Mitarbeitenden der SKEW bevorzugt verwendet, da sie wertneutraler als Entwicklungs- und Schwellenländer sind. Trotzdem lässt es sich kaum vermeiden, mit den letztgenannten Begriffen zu hantieren. Dies geschieht vor allem immer dann, wenn auf andere Quellen Bezug genommen wird, die mit dieser Nomenklatur nach wie vor arbeiten.

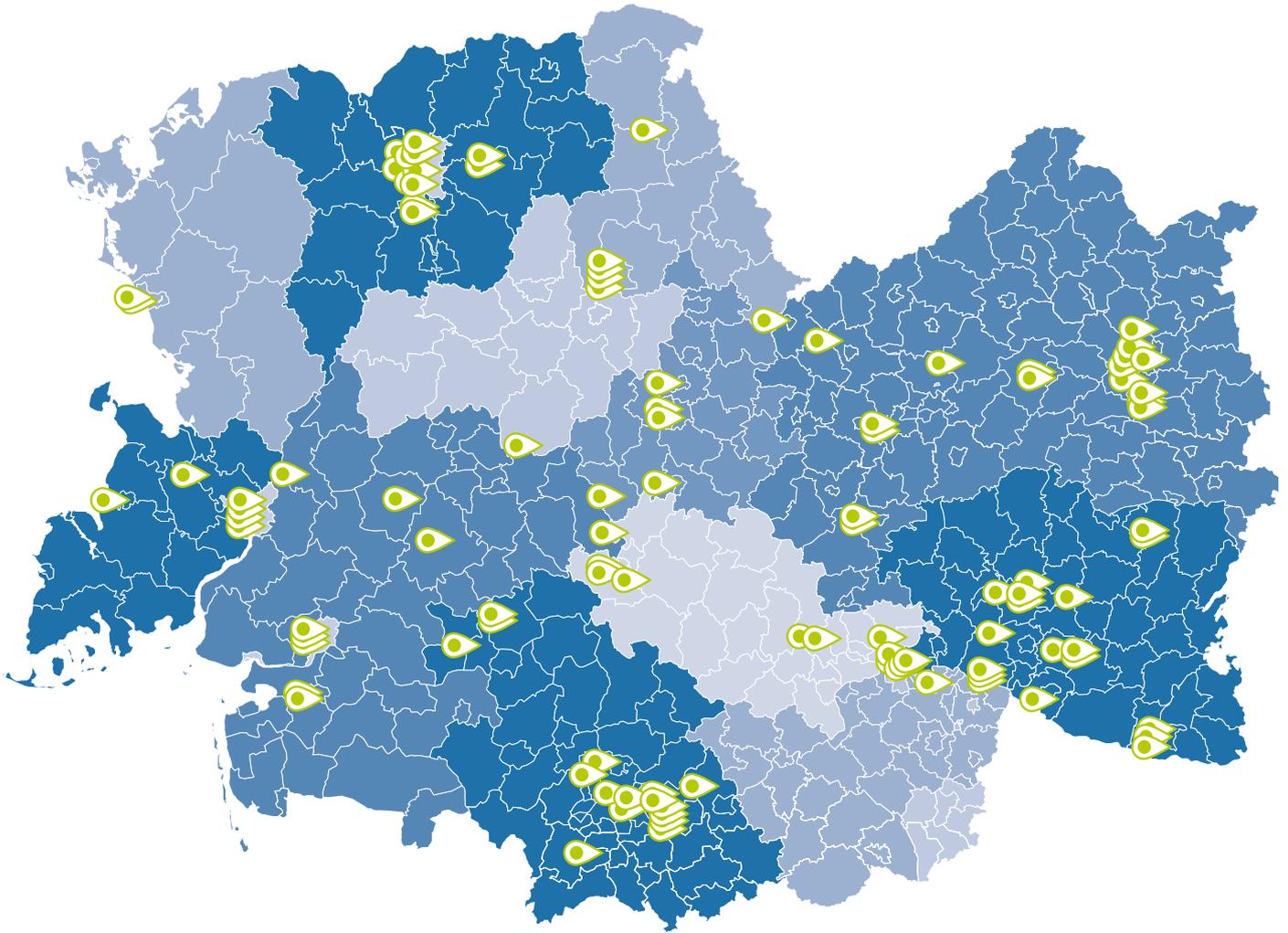
Doch welche Länder werden eigentlich als Globaler Süden bzw. als Entwicklungs- und Schwellenländer bezeichnet?

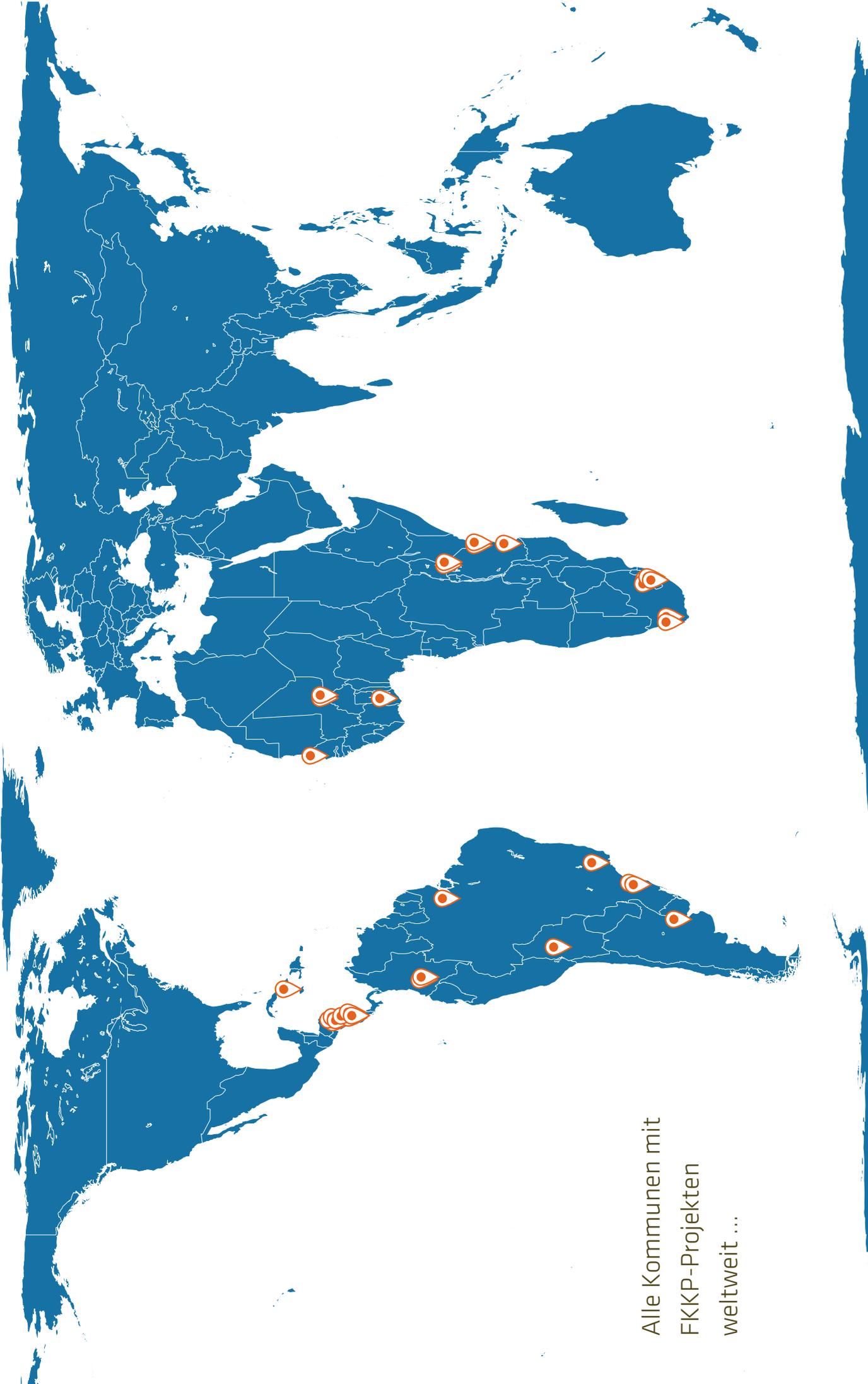
Um die Fördermöglichkeiten der SKEW nutzen zu können, muss die Partnerkommune, der Partnerverband oder das kommunale Partnerunternehmen aus einem Land sein, das auf der DAC-Liste vermerkt ist. Die DAC-Liste umfasst Länder in Europa, Afrika, Amerika, Asien und Ozeanien, die als Entwicklungsländer oder Schwellenländer klassifiziert sind. Da der Zuordnung zur Liste unter anderem das Pro-Kopf-Einkommen der Länder zugrunde liegt, ist sie sehr umfangreich (derzeit ca. 140 Länder und Inselstaaten) und ist weiter gefasst als die Länderliste für die bilaterale staatliche Entwicklungszusammenarbeit des BMZ, mit der das Ministerium eigene Schwerpunkte setzt. Im Zuge der neuen „BMZ 2030“-Strategie wurde sowohl die Art der Zusammenarbeit weiterentwickelt als auch die Zahl der Länder von 85 auf 60 reduziert. Dies bleibt generell ohne Auswirkung auf die DAC-Liste und die kommunale Zusammenarbeit. Die folgenden Darstellungen zeigen die geografische Verteilung der Partnerschaften, in deren Rahmen Projekte mithilfe von SKEW-Förderangeboten realisiert werden.



Auf einen Blick:
Alle Kommunen mit
Nakopa-Projekten
weltweit ...

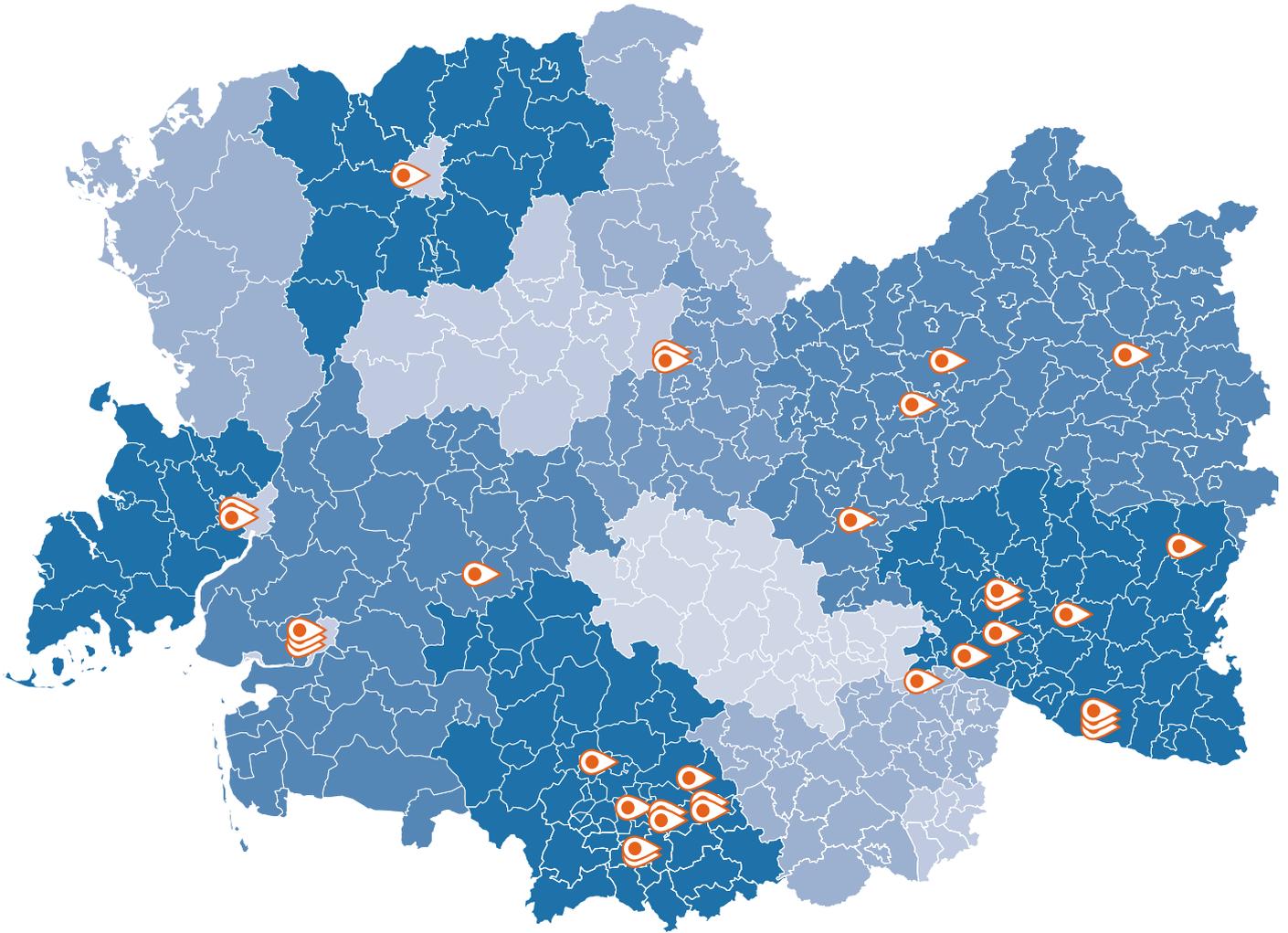
... und ihre
Partnerkommunen
in Deutschland.

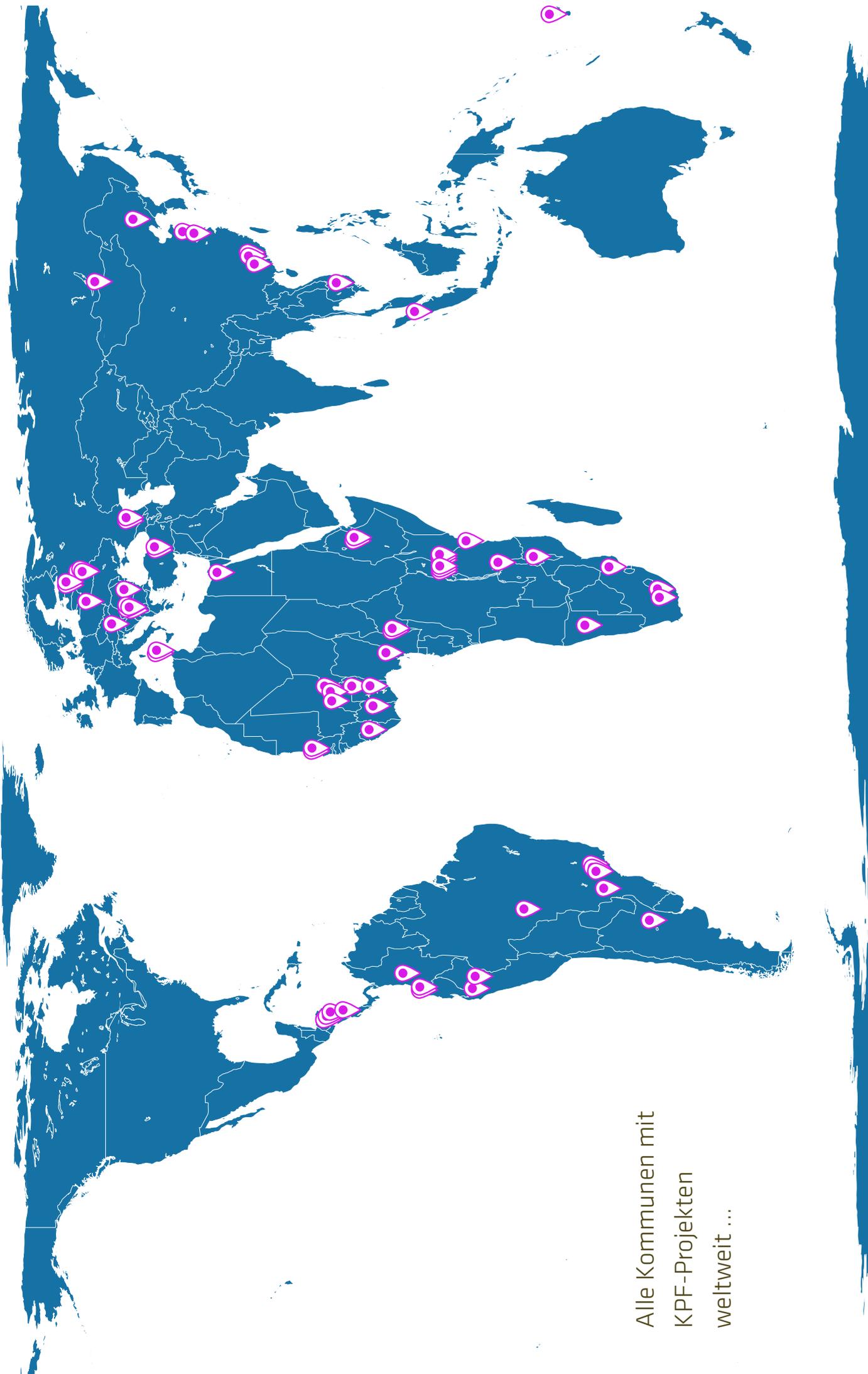




Alle Kommunen mit
FKKP-Projekten
weltweit ...

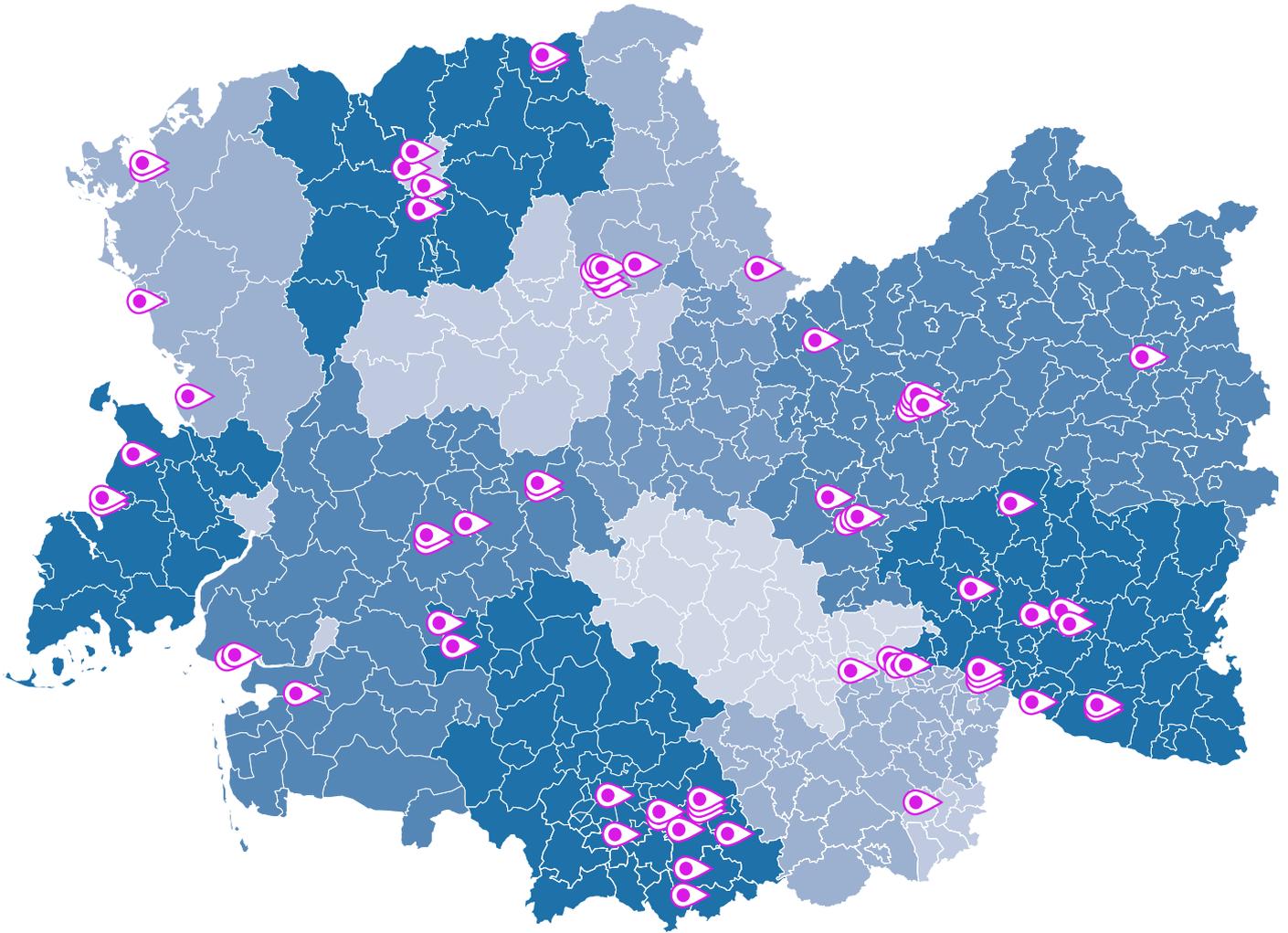
... und ihre
Partnerkommunen
in Deutschland.





Alle Kommunen mit
KPF-Projekten
weltweit ...

... und ihre
Partnerkommunen
in Deutschland.



Aus dem „BMZ-Lexikon“

„Für den Begriff ‚Entwicklungsländer‘ [...] gibt es keine einheitliche Definition. Die Mehrzahl dieser Staaten weist jedoch gemeinsame Merkmale auf:

1. schlechte Versorgung großer Gruppen der Bevölkerung mit Nahrungsmitteln, dadurch Unterernährung und Hunger
2. niedriges Pro-Kopf-Einkommen, Armut
3. keine oder nur mangelhafte Gesundheitsversorgung, hohe Kindersterblichkeitsrate und geringe Lebenserwartung
4. mangelhafte Bildungsmöglichkeiten, hohe Analphabetenquote
5. hohe Arbeitslosigkeit, insgesamt niedriger Lebensstandard, oft extrem ungleiche Verteilung der vorhandenen Güter

Die Wirtschaft der meisten Entwicklungsländer ist von einer Struktur geprägt, bei der traditionelle Produktionsweisen – vorwiegend in der Landwirtschaft – einem modernen dynamischen Sektor – meistens im Industriebereich – gegenüberstehen. Sie leidet oft unter Kapitalmangel und außenwirtschaftlichen Schwierigkeiten, weil viele Entwicklungsländer hoch verschuldet sind.“

Auch für den Begriff Schwellenländer existiert keine international gültige Definition:

„Schwellenländer werden meist den Entwicklungsländern zugeordnet. Typisch für sie ist, dass sie sich in einem umfassenden Wandlungsprozess befinden und oftmals ein hohes Wachstum der wirtschaftlichen Leistung und des Pro-Kopf-Einkommens aufweisen. Die soziale Entwicklung (Beispiel Gesundheit, Bildung, Energie- und Wasserversorgung) kann in Schwellenländern allerdings häufig noch nicht mit dem wirtschaftlichen Wachstum mithalten.“

„In der Regel findet international die Liste der Entwicklungsländer des Entwicklungsausschusses (DAC) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) Anwendung. Sie unterteilt die Länder nach Pro-Kopf-Einkommen in verschiedene Kategorien und wird alle drei Jahre aktualisiert.“

Quelle: BMZ: Lexikon. Einträge „Entwicklungsland“ und „Schwellenland“. www.bmz.de/de/service/glossar [22.06.2020].

4.3. Akteure

Innerhalb eines Nakopa-, FKKP- oder KPF-Partnerschaftsprojekts sind immer zwei Partner aus Kommunalverwaltungen oder Kommunalverbänden aktiv: einer in Deutschland, einer im Partnerland. Die beiden sind gemeinsam für die Gesamtsteuerung des Projekts verantwortlich. Dazu kann sich eine ganze Reihe weiterer Akteure wie kommunale Unternehmen und Vereine gesellen, wie an den Projektbeteiligten vom Landkreis Kassel und dem moldawischen Anenii Noi sowie von Berlin-Lichtenberg und KaMubukwana im mosambikanischen Maputo deutlich wird. Am Projekt beteiligte Akteure dürfen im Rahmen dieser Zusammenarbeit keine eigenen wirtschaftlichen Interessen verfolgen. Generell dürfen sie die Projektarbeit ehrenamtlich unterstützen. Sollten sie sich allerdings als Dienstleister am Projekt beteiligen, sind geltende Regelungen des Vergaberechts zu berücksichtigen. Im Rahmen der Ein-Drittel-Regelung (Verwaltung bis maximal ein Drittel der Zuwendung im Auftrag der Kommune) nehmen sie der Kommune in begrenztem Umfang Verwaltungsarbeit ab.

Kommunales Unternehmen

Wie hat Kassel eigentlich damals mit der Abfallwirtschaft angefangen? Welche Empfehlungen gibt es für das Projekt mit vier Kommunen in Moldawien? Auf welche Weise sensibilisiert man die Bevölkerung für Abfalltrennung? Wie ist das in Kassel in den 1980er-Jahren gelaufen? Lässt sich eine Abfallvermeidungsstrategie umsetzen? Mit diesen und weiteren Fragen hat sich das Projektteam um Harald Kühnborn, unter anderem zuständig für Öffentlichkeitsarbeit, Kultur und Internationale Kooperationen beim Landkreis Kassel, an den Eigenbetrieb Abfallwirtschaft gewandt. Und das Team wurde vom kommunalen Unternehmen nicht enttäuscht. „Der Eigenbetrieb ist eine 100-prozentige Tochter des Kreises, so kann eine Gebietskörperschaft wirtschaftlich handeln“, erläutert Kühnborn. Er ergänzt: „Der Landkreis und der Eigenbetrieb sind aufeinander eingespielt, bei gegenseitigen Unterstützungsanfragen sagen sie selten Nein. Seine Expertise stellt der Betrieb für das Projekt unentgeltlich zur Verfügung.“

So hat der Eigenbetrieb für das Nakopa-Projekt Kapazitäten freigeschaufelt und einen Mitarbeiter zur Verfügung gestellt, der Antworten auf die vielen Fragen des Projektteams lieferte und auch bei den Projektreisen dabei war. „Unsere Motivation ist, dass die andere Seite nicht dieselben

Fehler macht, wie wir sie damals gemacht haben“, sagt Kühlborn. Gemeinsam wird an einem sinnvollen Vorgehen für den Aufbau eines Zweckverbandes zur Abfallentsorgung für vier Kommunen in Moldawien gearbeitet, der auch für andere Kommunen und den Landkreis Anenii Noi offen sein soll. Während der Laufzeit des Projekts werden Getrennt-Sammel-Stationen aufgestellt, außerdem soll die Bevölkerung in den vier Kommunen für das Bringsystem von Abfällen sensibilisiert werden.



Getrennt-Sammel-Stationen für Abfälle wie diese sollen von den Anwohnerinnen und Anwohnern der vier Projektkommunen in Moldawien gefüllt werden © Landkreis Kassel

„Zusätzlich zu unserem Eigenbetrieb ist die Energieagentur Verein Energie 2000 miteingebunden“, erklärt Kühlborn. Die Agentur berät Kommunen und kommunale Einrichtungen, aber auch Vereine, Privatpersonen und Unternehmen in allen Fragen der Energieeinsparung und der Nutzung erneuerbarer Energien. „Deren Leiter können wir jederzeit zu auftauchenden Fragen kontaktieren“, schließt Kühlborn zum Thema Expertise ab.

Vereine

Im mosambikanischen KaMubukwana, Stadtbezirk von Maputo, setzten sich zahlreiche Beteiligte im Rahmen eines Nakopa-Projekts für Umweltbildung ein. Mit dabei waren Mitarbeitende der Stadt- und Bezirksverwaltung, pädagogisches Personal von Schulen, Eltern, Schülerinnen und Schüler, weitere Personen aus der engagierten Zivilgesellschaft sowie Mitglieder zweier Vereine. Gemeinsam haben sie ihr Projekt institutionell verankert. Sie haben ein Umweltbildungszentrum eröffnet, einen Schaugarten und ein Gewächshaus angelegt sowie Umweltklubs an drei Schulen gegründet.

Einer der beiden involvierten Vereine ist Associação de Solidariedade e Desenvolvimento de Auto-Ajuda (ASDA), ein Verein für Solidarität und Entwicklung durch Selbsthilfe. „ASDA hat das Monitoring im Implementierungsprozess übernommen“, erklärt Rui Matusse, Bezirksbürgermeister von KaMubukwana und Präsident des Vereins. Bereits seit 2009 unterstützt der Verein die Städtepartnerschaft mit dem Bezirksamt Lichtenberg von Berlin. Darüber hinaus führt er eigene regionale und überregionale Projekte durch. „Auch an der Abrechnung war ASDA beteiligt“, sagt Matusse, und weiter: „Außerdem haben die Mitglieder weitere Akteure auf der mosambikanischen Seite mit ins Projekt geholt.“ Die etwa 40 im Verein Engagierten arbeiten ehrenamtlich, haben guten Kontakt zu Schulen in der Umgebung und bieten beispielsweise landwirtschaftliche und gärtnerische Beratung an.

Auf der Lichtenberger Seite unterstütze der Verein Solidaritätsdienst International (SODI) die Partnerschaftsarbeit mit Rat und Tat. SODI ist eine gemeinnützige Nichtregierungsorganisation mit Sitz Berlin, die sich für eine gleichberechtigte Welt einsetzt. Die haupt- und ehrenamtlichen Mitglieder führen sowohl Projektarbeit im Ausland als auch Bildungsarbeit in Deutschland durch. Über ihr großes Netzwerk konnten auch sie weitere Engagierte für das Projekt gewinnen. Außerdem waren sie ein tragender Pfeiler für die erfolgreiche Kommunikation zwischen den Partnern.



Projektbeteiligte aus den beiden Bezirken Berlin-Lichtenberg und KaMubukwana in Maputo bei der monatlichen Skype-Konferenz © SODI

4.4. Relevanz

Was bedeutet ein gemeinsames Projekt für die Partner? Wie erfährt die Öffentlichkeit von den Aktivitäten? Welche Wirkung hat die Projektarbeit auf die Partnerschaft generell? Diese Fragen haben Verantwortliche aus zwei kommunalen Partnerschaften beispielhaft für viele andere beantwortet.

Bergisch Gladbach, Köln, Xanthen, Jena – Beit Jala, Bethlehem, Beit Sahour, Palästinensische Gebiete

Die Grotte im Untergeschoss der Gebetskirche in Bethlehem, wo Jesus geboren sein soll, ist ein wahrer Tourismusmagnet. Während sich außen auf dem Vorplatz Mensentrauben zu einer zumeist ausufernden Schlange zusammenfinden, drücken sich Touristinnen und Touristen in den engen Räumlichkeiten im Inneren aneinander vorbei. Es kommt vor, dass die Besucherinnen und Besucher zum Weitergehen aufgefordert werden müssen. Mit einem Ort der Stille und Besinnlichkeit hat diese Grotte nicht viel gemein.



Das Wüstenkloster Mar Saba mit seiner bemerkenswerten Architektur gehört zu den touristischen Highlights, die oft im Schatten der Geburtskirche von Bethlehem stehen. Ziel des Nakopa-Projekts zur Tourismusförderung war es, Menschen aus aller Welt zu einem längeren Aufenthalt in der Region und zum Besuch solcher Orte zu bewegen.
© Städtepartnerschaftsverein Bergisch Gladbach – Beit Jala

Das Reiseziel Israel boomt – und damit kurze Abstecher nach Bethlehem. Stephan Dekker, Leiter des Bürgermeisterbüros Bergisch Gladbach und Mitarbeiter im Verbundprojekt Bergisch Gladbach, Köln, Xanthen, Jena und Beit Jala, Bethlehem, Beit Sahour, Palästinensische Gebiete sieht dieses Verhalten der Reisenden kritisch. „Touristen kommen nach Israel, haben in der Regel eine Unterkunft

in Jerusalem und besuchen einen Tag lang – ohne Übernachtung – Bethlehem. Bethlehem und die Region sind es aber wert, länger als ein paar Stunden entdeckt zu werden“, so seine Auffassung. Die Besucherinnen und Besucher könnten nicht nur die Geburtskirche besichtigen und durch die jahrhundertealten Gassen und Straßen flanieren, sondern auch die Shepherds'-Field-Kapelle im angrenzenden Beit Sahour und Kirchen in Beit Jala anschauen, wandern gehen und die Wüste erkunden. Um die Touristinnen und Touristen länger in den multireligiösen Knotenpunkt Bethlehem und vor allem in das Umland zu locken, braucht es eine bessere Infrastruktur vor Ort und mehr Werbung für dieses Gebiet.



Bethlehem mit dem zentralen Platz vor der Geburtskirche und der Omar-Moschee ist Palästinas Anziehungspunkt Nummer eins. Deshalb hat auch das Tourismusbüro, das im Rahmen des Nakopa-Projekts eingerichtet wurde, seinen Platz in unmittelbarer Nähe.
© Städtepartnerschaftsverein Bergisch Gladbach – Beit Jala

So kam es, dass im Rahmen eines Nakopa-Projekts als erster Schritt ein gemeinsames Tourismusbüro der Städte Bethlehem, Beit Jala und Beit Sahour sowie einiger kleiner Nebenkommunen aufgebaut wurde. Mit dem Büro werden inzwischen touristische Aktivitäten der beteiligten Kommunen vor Ort besser koordiniert und auch der Service für die Reisenden und Reiseunternehmen hat sich dadurch verbessert.

Inzwischen gibt es ein zweites Nakopa-Projekt mit dem Ziel, die Verweildauer der Touristinnen und Touristen in der Bethlehem-Region zu erhöhen und damit die lokale Wertschöpfung zu verbessern. Dafür werden unter anderem die im Bereich Tourismus arbeitenden Menschen stärker miteinander vernetzt sowie kulturelle, religiöse und musikalische

Veranstaltungen wiederbelebt und touristisch vermarktet. „Wir sorgen dafür, dass handwerklich hergestellte Produkte wieder florieren“, sagt Issa Juha, städtischer Ingenieur und Partnerschaftskordinator in Beit Jala. Er erzählt: „Viele Menschen hatten in der Vergangenheit mit ihren traditionellen Arbeiten mit Olivenbaumholz aufgehört, weil sie ihre Produkte nicht verkaufen konnten. Wenn wieder mehr Tourismus in die Region kommt, können sie ihre Werkstätten neu eröffnen.“

Bei allen Projektaktivitäten sei fairer Tourismus ein wichtiges Stichwort. „Wenn ein Tourist in Bethlehem eine eineinhalbstündige Tour machen möchte, schaut er als erstes auf den Preis und wählt in der Regel das billigste Angebot“, so Dekker. Hier setze die Notwendigkeit für Aufklärung und Bewusstseinsbildung an. Dekker: „Es ist wichtig, den Touristen dazu zu bringen, sich Gedanken zu machen und einen fairen, angemessenen Preis dafür zu bezahlen.“

Die meisten Menschen in den palästinensischen Partnerstädten leben auf die eine oder andere Weise vom Tourismus. „Wir haben zahlreiche Hotels und bauen noch mehr“, sagt Juha und erklärt deren Relevanz: „Mehr Hotels bedeuten mehr Menschen, die in ihnen arbeiten und ihre Familien ernähren wollen. Deshalb ist das Einkommen durch den Tourismus für uns sehr wichtig.“

Alle Partnerkommunen beteiligen sich an der Öffentlichkeitsarbeit. In Bergisch Gladbach beispielsweise macht der Verein Städtepartnerschaft Bergisch Gladbach – Beit Jala viel Werbung für die Städtepartnerschaft und die Projekte. Unter anderem wurde der dokumentarische Kurzfilm „Ein Tag in Beit Jala“ produziert und auf YouTube online gestellt. Er gibt Neugierigen einen Einblick in das alltägliche Leben der kleinen Stadt auf der Westbank und regt an, die Stadt selbst zu erkunden. Sowohl in Bergisch Gladbach als auch in Beit Jala gibt es jeweils einen Platz, der nach der Partnerstadt benannt ist. Über Pressemitteilungen und auf dem jährlichen Stadtfest in Bergisch Gladbach wird über die Projektaktivitäten berichtet. In Beit Jala läuft viel über die Facebook-Seite der Stadtverwaltung. Juha sagt lächelnd: „Außerdem ist Beit Jala eine kleine Stadt mit ungefähr 17.000 Einwohnern, jeder kennt jeden. Es reicht, drei oder vier Taxifahrern etwas zu erzählen, und die Neuigkeiten verbreiten sich im Nu.“

In allen Projekten der Städte geht es auch darum, sich als Partner und Menschen besser kennenzulernen. „Wir laden Menschen aus Bergisch Gladbach nach Palästina ein, damit sie unsere Art zu leben kennenlernen und fühlen, dass das Land sicher ist, dass man in Palästina Spaß haben kann“, erläutert Juha. Denn das Bild, das die Presse von Palästina vermittele, sei ein völlig anderes. Und auch umgekehrt werden in Bergisch Gladbach Gäste aus Palästina empfangen. Stephan Dekker fasst die Bedeutung der Partnerschaft mit den Worten des Bürgermeisters Lutz Urbach zusammen: „Wir machen keine internationale Politik und tauschen auch keine Delegationen aus, sondern ermöglichen persönliche Treffen und bauen Brücken zwischen den Menschen.“

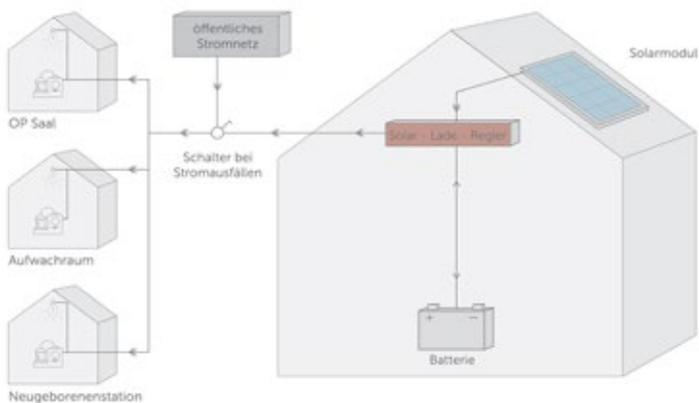
Enzkreis – Masasi-Stadt und -Distrikt, Tansania

Im Kreiskrankenhaus Mkomaindo Hospital ist es dunkel. Mal wieder ist der Strom ausgefallen in der südtansanischen Stadt Masasi. Niemand weiß, ob der Strom nur einige Minuten oder mehrere Stunden wegbleiben wird. Dass es nicht bei dem einen Stromausfall bleibt, ist hingegen ziemlich sicher. Entweder noch am selben Tag oder spätestens am nächsten wird es wieder passieren. Mitarbeitende des Krankenhauses werfen die Dieselgeneratoren an, um den Betrieb im Krankenhaus aufrechtzuerhalten. Allerdings ist dies nur ein Notbetrieb, einige Operationen müssen sofort abgesagt werden. Der Diesel für die Generatoren ist teuer, das ganze System alles andere als klimafreundlich.

Ein Jahr später, 2015: Der Strom fällt aus, die Dieselgeneratoren bleiben still. Und trotzdem sind der OP-Saal, ein Aufwachraum und die Neugeborenenstation sofort mit ausreichend Energie versorgt. Was ist inzwischen geschehen?

„Das neue solare Back-up-System des Krankenhauses hat schon Leben gerettet“, sagt Jeremiah J. Lubeleje, ehemaliger Raumplaner bei der Distriktverwaltung. Er meint die Solarmodule auf dem Dach des Krankenhauses und die daran angeschlossene Batterie, die ein sehr greifbares Ergebnis eines Nakopa-Projekts zwischen dem süddeutschen Enzkreis und Masasi-Stadt sind. „Auch auf der Bibliothek der Krankenpflegeschule konnten wir eine kleinere Anlage im Rahmen des Projekts installieren“, so Lubeleje. Die Batterien werden von der Sonne immer wieder aufgeladen.

Ist es dunkel, wenn der Strom zurückkommt, können die Batterien auch über den regulär bezogenen Strom aufgeladen werden. So lässt es sich sicher durch die zwölf Stunden langen Nächte kommen. Denn wer weiß schon, wann der nächste Stromausfall ansteht? Acht Stunden lang kann die große Batterie die drei Krankenhausstationen mit ausreichend Energie versorgen, so Lubeleje. Er rekapituliert: „Bisher haben wir die Generatoren nicht mehr verwendet, aber sie bleiben als Not-system, falls auch die Solaranlage nicht ausreichen oder ausfallen sollte.“



Das solare Back-up-System des Kreiskrankenhauses Mkomaindo Hospital im tansanischen Masasi wird eingeschaltet, sobald es zu einem Stromausfall kommt. Es wurde im Rahmen eines Nakopa-Projekts eingerichtet. © Melissa Gewiese

Ein Ingenieur der Tanzania Renewable Energy Association (TAREA), der tansanischen Dachorganisation für erneuerbare Energien, unterstützte mit der Ausschreibung des Solarsystems. „Eine tansanische Firma, Ensol Ltd., hat den Auftrag schließlich bekommen, die Anlage importiert und die Installation durchgeführt“, erläutert Angela Gewiese, Koordinatorin der Klimapartnerschaft beim Enzkreis. Zwei Technikerinnen und zehn Techniker aus Masasi haben zudem bei Schulungen gelernt, wie die Solarstromanlage gewartet und repariert werden kann.

Diesem Nakopa-Projekt folgte ein FKKP-Projekt mit ähnlicher Ausrichtung. Kleine Gesundheitseinrichtungen, sogenannte *dispensaries* und *health centres*, in Masasi-Stadt und -Distrikt wurden mit Solarsystemen ausgestattet. In einigen der Einrichtungen im Distrikt, der laut Gewiese über achtmal so groß wie der Enzkreis ist, gab es bis

dahin gar keine Stromversorgung. In den Gesundheitseinrichtungen kommen viele Kinder zur Welt, die meisten davon in der Nacht. „Bislang wurden Kerosinlampen, Kerzen und Taschenlampen genutzt“, erläutert Gewiese den teilweise gefährlichen Notbehelf vor Ort.



Eine der Solaranlagen wurde auf der Gesundheitsstation Nanyindwa installiert. Sie sichert die Beleuchtung in der Nacht, beispielsweise bei Geburten. © Landratsamt Enzkreis

Ein Team ist auf kaum befestigten Straßen von Einrichtung zu Einrichtung gefahren und hat ermittelt, wofür der Strom neben der Beleuchtung jeweils noch gebraucht wird: medizinische Analysegeräte sowie Handys und Laptops. Um fossile Brennstoffe dauerhaft zu ersetzen und eine Basis-Stromversorgung sicherzustellen, wurden nach und nach Solarmodule auf den Dächern installiert. „Zur jeweiligen Gesundheitseinrichtung“, erklärt Gewiese, „kommen zwei oder drei Häuser, in denen die Ärzte und das Pflegepersonal wohnen. Auch diese Häuser haben Solaranlagen bekommen. Insgesamt waren es 76 kleine Anlagen und zwei größere bei den neuen *health centres*.“ Lubeleje betont deren Bedeutung: „Sie helfen den Menschen bei uns, ein besseres Leben zu leben, und machen beispielsweise Geburten sicherer.“

Wie beim Nakopa-Projekt unterstützte TAREA, und auch hier wurden zwölf Technikerinnen und Techniker ausgebildet. Alle Gesundheitseinrichtungen sind einer dieser zwölf Personen zugeordnet, mit denen das Personal bei Störungen telefonisch Kontakt aufnehmen kann. Die Ausbildung war laut Gewiese kostenlos und alle Teilnehmenden haben zusätzlich einen eigenen Werkzeugkoffer bekommen. Diesen können

sie auch anderweitig nutzen und haben so die Möglichkeit, sich selbstständig zu machen und für Privathaushalte Solaranlagen zu installieren und zu warten. „Als Gegenleistung für die Ausbildung und die Ausrüstung stehen die Technikerinnen und Techniker drei Jahre lang honorarfrei im Dienst der Gesundheitseinrichtungen“, erläutert Lubeleje. „Danach übernimmt der Distrikt oder die Stadt die Honorarkosten.“

Insgesamt hat es fünf große Veranstaltungen gegeben, um die Bevölkerung über Solartechnik zu informieren. Im Rande von Fußballturnieren konnten Interessierte beispielsweise bei einem Quiz zum Solaranlagen-Projekt ihr Wissen testen. Gewiese erinnert sich an die weitere Öffentlichkeitsarbeit: „Unser Kooperationspartner TAREA stellte das FKKP-Projekt über seinen Newsletter und bei einem Landwirtschaftsfest vor, in der Stadtverwaltung standen Roll-ups, Broschüren wurden verteilt, es gab Radiointerviews und einen großen Artikel in einer landesweit verbreiteten Zeitung.“ Im Enzkreis wurden Plakate und Broschüren gedruckt sowie Berichte im „Jahrbuch“ und im „Hausblättle“ veröffentlicht. Auch der Partnerschaftsverein ist in Sachen Informationsarbeit sehr aktiv gewesen.

„Nach unseren Radiointerviews riefen andere Stadtverwaltungen an und wollten wissen, wie sie solche Freunde finden und mit ihnen ähnliche Projekte machen könnten“, erinnert sich Lubeleje. Die Partnerschaft habe durch die gemeinsamen Projekte eine große Reichweite und Wirkung erzielt. Und auch eine andere Entwicklung hat Gewiese beobachtet: Nach den vielen Jahren der Zusammenarbeit sind die Partner auf einem anderen Level angekommen. Anfangs war die Kommunikation noch recht reduziert. Mittlerweile haben beide Seiten eine gemeinsame Wellenlänge gefunden, auf der sie auch offen Probleme besprechen können. „Wir singen beide das gleiche Lied!“, bringt Lubeleje das Vertrauensverhältnis auf den Punkt.



Die Technikerinnen und Techniker aus Masasi-Stadt und -Distrikt lernen, wie eine Solaranlage montiert, gewartet und repariert wird. Das Wissen und die technische Ausrüstung, die alle Teilnehmenden erhielten, eröffneten neue berufliche Perspektiven. Die Gesundheitseinrichtungen können sich unterdessen gewiss sein, dass ihre Anlagen in Schuss gehalten werden.

© TAREA – Tanzania Renewable Energy Association

5. HERAUSFORDERUNGEN UND LÖSUNGEN AUS DER KOMMUNALEN PRAXIS

„Danach ist man immer schlauer“ – ein Ausspruch, den wohl alle schon einmal gehört oder geäußert haben. Egal wie durchdacht die Vorbereitung für eine Sache ist, meist geschieht doch etwas, was nicht vorherzusehen war. So ist es auch bei Projekten in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit.

Die Partner schmieden vor Projektstart gemeinsam Pläne, versuchen an alles zu denken und Unwägbarkeiten einzukalkulieren. Die SKEW bietet ihnen zur Vorbereitung zahlreiche unterstützende Angebote und Seminare an, die naturgemäß aber nicht alle Eventualitäten im Blick haben können. Manchmal tauchen im Verlauf der Projekte Herausforderung auf, die schlicht nicht absehbar waren und alle Beteiligten unvorbereitet treffen. Mitarbeitende in Kommunen, die bereits in Nakopa-, FKKP- und/oder KPF-Projekten engagiert waren, kennen das. Eine Auswahl ihres Erfahrungsschatzes findet sich in diesem Kapitel.

Ziel ist, dass Interessierte vielfältige Anregungen für eigene Projekte mitnehmen und aus den Erkenntnissen der Kommunen lernen können. Eine weitere Intention ist, dass sie den Mut finden, innerhalb eigener Vorhaben mit etwaigen Herausforderungen unerschrocken-kreativ umzugehen, um sie bestmöglich zu meistern.

Zahlreiche Projektbeteiligte waren bereit, von den Erfahrungen aus ihren Nakopa-, FKKP- und/oder KPF-Aktivitäten zu berichten. Dabei kamen sehr unterschiedliche Problemlagen zur Sprache. Im Folgenden sind diese thematisch gruppiert und mit Informationen zur betreffenden Partnerschaft versehen. Drei Symbole helfen bei der Orientierung:

Symbol	Bedeutung
	Herausforderung
	Lösung
	Tipp(s)

Unter jedem Themenblock gibt es einen Kasten, in dem die wichtigsten Erkenntnisse – die sogenannten *lessons learned* – zusammengefasst stehen.

5.1. Projektgestaltung

5.1.1. Projektplanung

Eine wohlüberlegte Projektplanung ist zwar noch kein Garant für den Projekterfolg, doch ebnet sie den Weg dorthin. Je komplexer ein Projektvorhaben, desto weniger lässt sich auf eine strukturierte und umfangreiche Vorbereitung verzichten. Dabei ist es unerlässlich, sich mit den Gegebenheiten im Partnerland, den Wünschen beider Partner und Wirkungen des Projekts auf die Zielgruppen zu beschäftigen.

Landkreis Karlsruhe – Brusque, Brasilien



Cristiano Olinger, Projektkoordinator und Leiter der Umweltstiftung FUNDEMA in Brusque: „Die Arbeit in den Projekten kommt für alle *on top*, denn alle Beteiligten haben andere Tätigkeiten und Aufgaben innerhalb ihrer regulären Jobs. Wir machen manchmal zusätzlich zu unserem Achtstundentag drei oder vier Überstunden für die Projektarbeit. Das ist eine große

Herausforderung und manchmal schwer für uns, weil es einfach täglich so viel zu tun gibt.“



Olinger: „Toll wäre es, wenn die Städte zu Beginn der Zusammenarbeit Stellenanteile schaffen würden, die nur für die Partnerschaftsarbeit genutzt werden können. Es braucht mehr personelle Ressourcen.“ Ana Paula Bonatelli, Projektmitarbeiterin aus Brusque, derzeit bei der Umwelt- und EnergieAgentur des Kreises Karlsruhe: „Im besten Fall wird vor Projektbeginn eine Struktur aufgebaut, die die Rollenverteilung festlegt und dafür genügend Personalkapazitäten schafft. Sie muss vom Bürgermeister offiziell abgesegnet werden.“



Bei einem Projektbesuch der deutschen Seite in Brusque werden zahlreiche Ideen und Vorstellungen ausgetauscht. Gerade bei solchen Treffen schaut meist niemand auf die Uhr, schließlich will man bei diesen seltenen persönlichen Zusammenkünften mit den Partnerinnen und Partnern so viel wie möglich besprechen. Und auch die neben der Arbeit verbliebenen Stunden an Abenden und Wochenenden werden häufig für ein kulturelles oder touristisches Rahmenprogramm genutzt. © Ana Paula Bonatelli

Bremen – Durban, Südafrika



Jörn Hendrichs, Abteilung Entwicklungszusammenarbeit, Freie Hansestadt Bremen: „Beim gemeinsamen Schreiben des Projektantrags zu unserem Tourismus-Projekt hatte ich 1.000 Fragen an unsere Partner. Wir mussten sehr viel kommunizieren.“



Bongomusa Zondo, Stadtverwaltung Durban: „Vor Projektbeginn sollte man sicherstellen, dass alle Beteiligten genau verstanden haben, was man zusammen erreichen möchte. Man muss ehrlich mit den Partnern sein: Wenn es etwas zu klären gibt, sollte man das offen und lieber früher als später ansprechen. Direkt

zu Anfang sollte man eine feste Kommunikationsstruktur verabreden und die entsprechenden Technologien nutzen, zum Beispiel für das Teilen von Dokumenten.“ Hendrichs: „Skype ist auch ein gutes Hilfsmittel, aber ich finde es wichtig, dass man sich vorher persönlich kennengelernt hat – und auch die jeweils andere Stadt. Wäre ich vor dem Schreiben des Antrags in Durban gewesen, hätte ich 90 Prozent weniger Fragen gehabt.“

Nürnberg – Nablus, Palästinensische Gebiete



Abdelafo S. Aker, Referent für Internationale Beziehungen, Stadt Nablus: „Den sehr umfangreichen Antrag haben wir auf Englisch ausgefüllt, dann mussten ihn unsere Partner ins Deutsche übersetzen, bevor sie ihn einreichen konnten. Dabei gingen möglicherweise einige Ideen verloren und es gab Unklarheiten.“



Aker: „Unsere Partner mussten immer wieder Rücksprache mit uns halten, es war ein langwieriger Prozess.“



Aker: „Man braucht unbedingt bereits für die Antragstellung genügend personelle Kapazitäten. Und es ist sehr wichtig zu verstehen, wie die Fördergeber denken, wie ein Antrag aussehen sollte, was bei einer speziellen Förderung im Fokus steht. Teilweise muss man eigene Vorstellungen zurückstellen und stattdessen denen der Fördergeber entsprechen, wenn man eine Förderung bekommen möchte.“

Lessons learned: Projektplanung

- Bei Erstprojekten vor dem Verfassen des Förderantrags die Gegebenheiten vor Ort und die Partnerinnen und Partner kennenlernen
- Unterstützerinnen und Unterstützer für das Vorhaben in beiden Kommunen finden
- Tipp der Redaktion: für das Projekt wichtige Akteure und Zielgruppen identifizieren
- Frühzeitig ausreichend personelle Kapazitäten für die Antragstellung, Projektdurchführung und -abschluss bzw. Nachweiserbringung einplanen, die Rollenverteilung der Mitarbeitenden festlegen
- Politische Rückendeckung für Personalressourcen einholen

- Direkt zu Beginn feste Kommunikationsstrukturen mit den Partnerinnen und Partnern vereinbaren
- Projektansatz mit allen Beteiligten vorab kritisch hinterfragen
- Südpartnerinnen und -partnern die Rahmenbedingungen der Förderung erklären, unter anderem Vergaberichtlinien und Nachweispflichten; erläutern, von wem diese Bedingungen stammen
- Antrag gemeinsam schreiben, gegebenenfalls übersetzen lassen
- Beim Verfassen versuchen die Perspektive der Fördergeber einzunehmen
- Bei Unklarheiten zügig das Gespräch suchen, danach den Antrag entsprechend anpassen

5.1.2. Planänderungen

Trotz einer durchdachten Projektplanung sollte sich das Team vom Gedanken verabschieden, alles bis ins kleinste Detail im Vorfeld einkalkulieren und sich dann – egal was um das Projekt herum passiert – ganz auf diese Planungen verlassen zu können. Ein Projekt, insbesondere ein mehrjähriges, komplexes und für die deutschen Partnerinnen und Partner häufig nicht in vertrauter Umgebung zu realisierendes, bedeutet für die meisten Akteure das Verlassen routinierter Pfade. Denn irgendetwas verläuft immer anders als gedacht. Es kommt also darauf an, die Planungen und damit auch Ziele und Indikatoren so stabil zu gestalten, dass alle Beteiligten eine klare Richtung haben, sie zugleich aber flexibel genug zu halten, um auf Änderungen im Projektverlauf reagieren zu können. Das nimmt auch Druck und öffnet den Blick für alternative Wege, die sich manchmal erst im Projektverlauf zeigen.

Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg von Berlin – Mezitli, Türkei



Mirka Schuster, Beauftragte für EU-Angelegenheiten und Städtepartnerschaften, Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg:

„Während des laufenden Projekts stellte die türkische Seite fest, dass das gemeinsam geplante ‚Zentrum für aktives Altern‘ – eine Seniorenfreizeitstätte mit gemeinsamen Aktivitäten, ärztlicher Versorgung und Körperpflegeangeboten – viel zu klein entworfen wurde. Die Partner wollten es noch eine Etage höher bauen und dies barrierefrei gestalten, was wir grundsätzlich befürworteten.“

Die Bitte war, ob man das Projekt um mehr als das Doppelte, um 150.000 Euro, erhöhen könnte. Wir fanden das bestehende Projekt allerdings schon sehr groß und wollten als unerfahrene Kommune nicht ein noch größeres Erstprojekt.“



Schuster: „Wir haben kommuniziert, dass wir das nicht unterstützen und gerne bei einem Folgeprojekt über ein größeres sprechen können, wenn mit den Abrechnungen und so weiter alles gut geklappt hat. Unsere Partner haben aber entschlossen, dass sie die größere Version bauen wollen, und die zusätzlichen Kosten aus Eigenmitteln finanziert.“



Schuster: „Als Erstprojekt ist ein Investitionsprojekt im Partnerland nicht ideal. Wir empfehlen ein kleineres und einfacheres Projekt für den Anfang zu wählen und sich viel Unterstützung durch Experten zu sichern.“



Eine sehr ordentliche Baustelle: Das „Zentrum für aktives Altern Mezitli“. Gemeinsam mit dem Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg wurde es gewissenhaft geplant und umgesetzt. Die zweite Etage entstand auf Initiative der türkischen Partnerinnen und Partner. © Okan Saydam, Mezitli

Landkreis Kassel – Anenii Noi, Moldawien



Harald Kühlborn, Öffentlichkeitsarbeit/Kultur/Internationale Kooperationen, Kreishaus Kassel:

„Vor dem Verfassen des Antrags sind wir nie in Anenii Noi gewesen. Die Projektidee kam über den Bürgermeister einer anderen deutschen Kommune, dessen Kontakt zum Amtskollegen in Anenii Noi und einen Berater zustande. Später, beim ersten Projektbesuch, stellte sich heraus, dass wir mit einem vollkommen falschen Projektansatz gestartet sind.“



Kühlborn: „Wir haben aus mehreren Gründen die Hauptpartner in Moldawien gewechselt und das Projekt auf die Bedürfnisse der neuen Partner umgeschrieben. Das waren am Ende vier Bürgermeister von vier Kommunen im Kreis Anenii Noi und der Landrat, aber ohne die Stadt Anenii Noi. Da vor Ort schon zahlreiche Konzepte aus anderen Projekten vorhanden waren, aber nichts realisiert wurde, wechselten wir den Projektansatz von der reinen Konzepterstellung hin zur Realisierung. Es ging um den Einstieg in eine Grundform von Abfallwirtschaft.“



Kühlborn: „Vor der Antragstellung sollte man unbedingt selbst die Situation vor Ort kennenlernen und nicht nur auf die Einschätzung anderer vertrauen. Eine gute Idee ist es auch, mit Bürgerinnen und Bürgern aus dem eigenen Landkreis zu sprechen, die aus der Zielregion kommen. Vielleicht kann man sie um Ratschläge bitten und über sie Kontakte aufbauen. Man sollte sich auch fragen, ob man in der eigenen Verwaltung, in der eigenen Gebietskörperschaft genug Menschen hat, die sich für das Thema interessieren und Expertise mitbringen. Es gilt auch zu klären: Passt das geplante Projekt in die Gesamtvision der Gebietskörperschaft?“

Schondorf – Puerto Leguizamo, Kolumbien



Stefanie Windhausen, Gemeinderätin in Schondorf: „Als eine Delegation nach Deutschland kommen sollte, gab es ein Problem mit den Reisepässen: Die meisten dort hatten keinen. Sie waren bis dahin vielleicht mal in der kolumbianischen Hauptstadt, Ecuador oder Peru gewesen, wozu es keinen Reisepass brauchte. Für das Beantragen und Abholen ihrer Pässe mussten die Partner in die Provinzhauptstadt fahren oder teilweise sogar nach Bogotá fliegen. Das waren mehrtägige und teure Reisen, dazu kamen die Unterkunftskosten. Mit diesen Ausgaben hatten wir in der Planung gar nicht gerechnet.“



Windhausen: „Wenn man mit Partnern in abgelegenen Regionen zusammenarbeitet, sollte man unbedingt solche Kosten einkalkulieren.“

Lessons learned: Planänderungen

- Planungen an Änderungen im Projektverlauf anpassen und möglichst frühzeitig mit den Fördergebern besprechen
- Tipp der Redaktion: auf die Wünsche beider Partner eingehen
- Bürgerinnen und Bürger aus der Zielregion, die in der eigenen Kommune leben, nach Ratschlägen und Kontakten fragen
- Projekt sollte zur Gesamtvision beider Kommunen passen
- Für den Anfang möglichst keine zu großen (über 100.000 Euro) und überwiegend auf Investition ausgerichteten Projekte im Partnerland

5.1.3. Projektlaufzeit und Zeitverzögerungen

Ein Projekt ist unter anderem dadurch definiert, dass es zeitlich begrenzt ist, Projektstart und Projektende fest terminiert sind. Die Zeit dazwischen, die bei einem finanziell geförderten Vorhaben auch Bewilligungszeitraum genannt wird, gilt es bestmöglich zu nutzen. Deshalb wird die voraussichtliche Dauer einzelner Aktivitäten häufig sehr optimistisch angesetzt und ausreichend zeitliche Puffer für Unvorhergesehenes fehlt. Fast jede Herausforderung im Zuge eines Projekts, ob Produktions-, Vergabe- und Importschwierigkeiten, Neuwahlen oder Wechsel der Ansprechpersonen, macht sich jedoch in Form einer verzögerten Umsetzung bemerkbar. Entsprechend ist Zeit die Ressource, die zur Lösung vieler Probleme benötigt wird. Aus diesem Grund ist es wichtig, mit ihr großzügig zu planen.

Auch den Folgen einer möglichen Zeitverzögerung sollte in Planung und Zieldefinition des Projekts vorgebeugt werden. Wenn alle Maßnahmen unmittelbar aufeinander aufbauen, ist eine Verzögerung während einer Maßnahme auch für alle folgenden risikoreich. Entsprechendes gilt auch bei aufeinander basierenden Zielen. Die Lösung: Maßnahmen und Ziele unabhängig voneinander gestalten. Das ermöglicht trotz auftretender Probleme zumindest einen teilweisen Projekterfolg.

Gudensberg – Schtschyrez, Ukraine

Dr. Eberhardt Kettlitz, Koordinator für kommunale Entwicklungspolitik, Magistrat der Stadt Gudensberg: „Der

Zeitaufwand für unser Projekt wurde unterschätzt, weil keine Erfahrungswerte da waren. Einer der Gründe ist die Sprachbarriere, trotz hervorragender Dolmetscher und vier Deutschlehrerinnen, die auf ukrainischer Seite unterstützen. Eine Besprechung dauert mit Übersetzung statt einer Stunde eineinhalb oder zwei Stunden, zumal bei Fachgesprächen. Auch die Planungsleistungen dauerten viel länger als angenommen. In der Ukraine gibt es zum Thema Abwasserentsorgung nicht so viele Fachbüros. Der Großteil der Abwasserentsorgungsanlagen stammt noch aus sowjetischer Zeit. Viel Zeit wurde deshalb von den deutschen Experten für den Wissenstransfer aufgewendet. Die Prüfung der fertigen Baupläne durch die deutschen Experten dauerte auch länger als erwartet, weil zum Teil deutliche Unterschiede in den deutschen und ukrainischen Baunormen bestehen.“



Dr. Kettlitz: „Für Übersetzungen, Planungsleistungen und Kommunikation zwischen den Partnern sollte man viel mehr Zeit einkalkulieren, als man vermutet.“



Unsachgemäße Umsetzung: Der sogenannte Revisionsschacht für den Wasseranschluss der partnerschaftlich neu gebauten Sanitäranlagen im Rathaus konnte so nicht bleiben. Er wurde hälftig in den Gehwegbereich gesetzt und ragte über das Umgebungsniveau heraus. Die Gudensberger teilten ihre Sorgen zu dieser Gefahrenstelle dem planenden Ingenieur in Schtschyrez mit. Schon am nächsten Tag wurde der Schacht in die benachbarte Grünfläche verlegt und so gebaut, dass er nun ebenerdig abschließt. © Stadt Gudensberg

Würzburg – Mwanza, Tansania

Amin Abdallah Amin, Projektkoordinator, Stadt Mwanza: „Die Projektlaufzeit war die größte Herausforderung für uns. Bei

unserem Solaranlagen-Projekt war sie auf zwei Jahre angelegt. Erst als wir mittendrin waren, haben wir realisiert, dass es ein Riesenprojekt ist.“ Sabine Herrmann, ehemalige Mitarbeiterin im Büro Würzburg International: „Man rechnet am Anfang nicht damit, dass man beispielsweise beim Materialimport aus Deutschland durch die Prozesse an den Landesgrenzen im Zeitplan so sehr zurückfällt.“ Amin: „Einige Teile, die wir bestellt hatten, waren noch in der Produktion und erst nicht lieferbar. Das hat es zusätzlich verzögert. Und solange das Projekt kaum umgesetzt ist, lässt sich nicht viel Bewusstseinsbildung mit der Bevölkerung machen. Es hängt alles mit allem zusammen.“



Herrmann: „Manche Projekte sind sehr ambitioniert. Wenn alles gut und reibungslos läuft, kann man das Projekt in der anvisierten Laufzeit schaffen. Weil das aber wohl selten der Fall ist, sollte viel mehr Zeit für die einzelnen Projektschritte einkalkuliert werden.“

Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg von Berlin – Mezitli, Türkei

Mirka Schuster, Beauftragte für EU-Angelegenheiten und Städtepartnerschaften, Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg: „Der zeitliche Aufwand für das Partnerschaftsprojekt zusätzlich zu den eigentlichen Tätigkeiten war enorm.“



Schuster: „Wir empfehlen, ein kleineres und einfacheres Projekt für den Anfang zu wählen und sich mehr Unterstützung durch Experten zu sichern, als wir das gemacht haben.“

Stuttgart – Bogotá, Kolumbien

Hermann J. Kirchholtes, ehemaliger Sachgebietsleiter Kommunale Altlasten im Amt für Umweltschutz der Landeshauptstadt Stuttgart: „Man kann vor einem Projekt ganz schlecht einschätzen, wie viel an Arbeit auf einen zukommt. Der beträchtliche zeitliche und administrative Aufwand, den unsere Projekte mit sich gebracht haben, musste von uns ohne zusätzliche Förderung von Personalstellen gestemmt werden. Diese Personalkosten sehen wir als zusätzlichen

Eigenanteil der Stadt Stuttgart. Wenn der Partner das Projekt zunächst nicht unterstützt – wie bei uns wegen dem Regierungs- und Administrationswechsel –, dann lässt sich die durch Überzeugungsarbeit verlorene Zeit nicht kompensieren.“



Kirchholtes: „Es dauert immer länger als man denkt, insbesondere beim ersten gemeinsamen Projekt. Es gehört auf beiden Seiten viel Vertrauen dazu, und das muss erst einmal aufgebaut werden. Man kann es nicht erzwingen, es braucht Zeit, um zu wachsen. Und ob man wirklich gut zusammenarbeitet, stellt sich erst im Verlauf des Projekts heraus. Manche Dinge brauchen viel Geduld. Wenn man nicht bereit ist, diese aufzubringen, ist die Gefahr zu scheitern groß.“

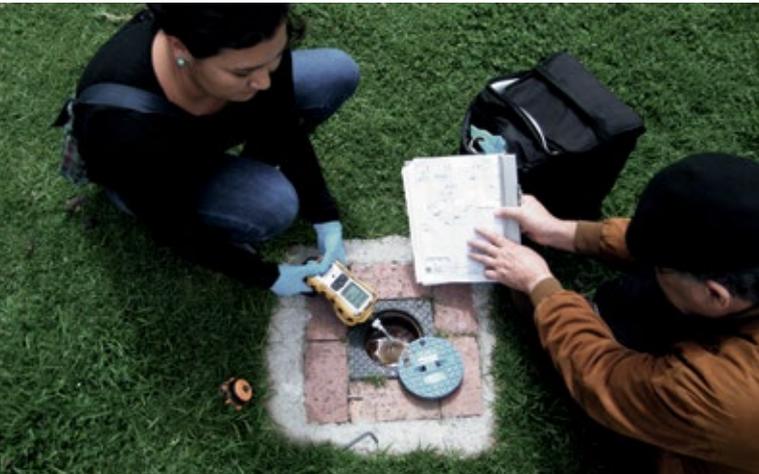
nicht machen konnten. Danach haben wir ein zweites Projekt zwischen Köln und Rio de Janeiro genehmigt bekommen und wollten unsere Arbeit fortsetzen. Mein Vorgesetzter ging dann allerdings in Rente und sein Nachfolger entschied, andere Schwerpunkte für die AVG zu setzen. Somit musste die Stadt Köln das Projekt wieder zurückgeben.“



Evermann: „Jetzt haben wir die Situation, dass der Hauptakteur José Henrique Penido Monteiro die Erfahrungen in Rio de Janeiro mehr oder weniger alleine sammelt. Wir begleiten ihn zwar etwas auf freiwilliger Basis, aber nicht in dem Umfang, wie wir es aus dem Projekt heraus gerne gemacht hätten.“

Lessons learned: Projektlaufzeit und Zeitverzögerungen

- Sich nicht zu viel vornehmen, denn „es dauert immer länger, als man denkt“
- Verzögerungen im Zeitplan einrechnen
- Bei Projektplanung und Zieldefinitionen den Folgen einer möglichen zeitlichen Verzögerung vorbeugen: Projekt mit voneinander unabhängig realisierbaren Bausteinen gestalten
- Umfangreiche Unterstützung durch Fachleute sichern, vor allem auch im Projektland
- Vertrauen lässt sich nicht erzwingen und braucht Zeit, um zu wachsen
- Als Erstprojekt ein kleines und einfaches Projekt wählen



Die Projektbeteiligten in Bogotá führen Messungen durch, um ein Gelände auf Schadstoffe zu untersuchen. Sie haben in Zusammenarbeit mit den Fachleuten aus Stuttgart ein Verfahren entwickelt, wie sie zukünftig mit potenziell kontaminierten Brachflächen umgehen können. © Hermann J. Kirchholtes

Köln – Rio de Janeiro, Brasilien



Norbert Evermann, Stabsbereich Projekte, Geschäftsfeldentwicklung, Strategie der Abfallentsorgungs- und Verwertungsgesellschaft (AVG) Köln mbH:

„Als alles mit den Verträgen und der Vergabe gelöst war, war fast die komplette Projektlaufzeit verstrichen. Ursprünglich hatten wir geplant, die technische Ausrüstung im ersten Jahr zu kaufen und dann zwei Jahre Zeit zu haben, gemeinsam zu experimentieren. Wir hatten sogar noch Projektmittel übrig, weil wir das, was wir in der Projektlaufzeit machen wollten, wie beispielsweise die Ausbildung von Technikern und die Evaluierung,

5.2. Bedingungen in den Partnerländern

5.2.1. Geografische Gegebenheiten

Ein Projekt kann noch so gut geplant sein: Wenn geografische Einflüsse wie Lage, Höhe, Beschaffenheit des Geländes, Verkehrswege und mit ihnen verbundene Phänomene wie beispielsweise Monsunregen und Wirbelstürme nicht berücksichtigt werden, können sie dem ganzen Vorhaben schnell einen Strich durch die Rechnung machen. Geografische Verhältnisse können aber auch verbindend wirken, wenn sie in beiden Kommunen vergleichbar sind und dadurch ähnliche Interessen bestehen. Das bietet schnell Anknüpfungspunkte für gegenseitiges Lernen.

Schondorf – Puerto Leguízamo, Kolumbien



Stefanie Windhausen, Gemeinderätin in Schondorf: „Als Schondorf am Ammersee eine Klimapartnerschaft eingehen wollte, wurde versucht eine Partnergemeinde zu finden, die Schondorf ähnlich ist: Nicht deutlich größer – Schondorf hat 4.000 Einwohner –, denn eine Verwaltung funktioniert bei kleineren Kommunen ganz anders. Bevorzugt wurde eine Lage am See oder Fluss, mit Berufsfischern und Wasserwacht, um ähnliche Themen zu haben. Die kleinste Kommune, die eine Partnerschaft suchte, war Puerto Leguízamo. So fanden wir zusammen. Im Hauptort und den vielen dazugehörigen Dörfern wohnen allerdings etwa 30.000 Menschen, das Ortsgebiet ist so groß wie Niederbayern. Dazu gehören riesige Naturschutzzonen, wo nur Indigene in kleinen Siedlungen wohnen dürfen und man nicht einfach so durchfahren kann. Wenn der Bürgermeister von Ortsteil zu Ortsteil reisen möchte, ist er teils länger als einen Tag unterwegs. Es gibt nur im Hauptort Straßen und eine Verbindungsstraße von Puerto Leguízamo zur Stadt La Tagua, ansonsten Fußwege und Trampelpfade. Am meisten sind die Menschen mit dem Boot auf den Flüssen Rio Putumayo und Rio Caquetá unterwegs. Nach kurzer Zeit stellten wir fest: Es gibt Anknüpfungspunkte für uns, aber es ist doch auch alles ganz anders.“



In Puerto Leguízamo, Schondorfs Partnerstadt, leben etwa 30.000 Menschen. Das Ortsgebiet mit seinen riesigen Naturschutzzonen ist ungefähr so groß wie ganz Niederbayern.
© Stefanie Windhausen

Es ist anspruchsvoll, dort Dinge zu realisieren, weil es mindestens zwei Tage Anfahrt braucht, weil es nicht alles vor Ort zu kaufen gibt, weil man bei Ausschreibungen häufig keine drei Angebote

einholen kann. Aufgrund von Stromausfällen, schlecht funktionierendem Postsystem und schlechter Anbindung ans Internet müssen Angebote beispielsweise persönlich in den jeweiligen Städten, wo entsprechende Anbieter sind, eingeholt werden. Zur Provinzhauptstadt ist man zum Beispiel acht Stunden im Boot und drei Stunden im Bus unterwegs und muss dafür viel Geld ausgeben. Wir mussten häufig auch Benzin kaufen, da jemand aus dem Projekt zwar ein Boot auftreiben konnte, aber nicht den Sprit. In der Regenzeit, als alles überschwemmt war, konnten wir keine neuen Brunnen bohren. Auch für das Bauen der Turbine im Elektroboot-Projekt war die Regenzeit eine Schwierigkeit. Es fallen dann einfach mal drei Monate weg.“



Windhausen: „Bevor wir konkrete Projektplanungen gemacht haben, haben wir uns die Situation vor Ort angesehen und unsere Planungen den Bedingungen angepasst. Für alle Reiseausgaben haben wir Quittungen erstellen lassen, auch in einer noch so kleinen Verkaufsstelle und auch, wenn es dort unüblich ist. Dafür war es wichtig, auswendig zu wissen, welche Angaben auf einer Quittung stehen müssen, um sie später einreichen zu können. Für die Dokumentation haben wir uns beispielsweise darauf eingestellt, ausführlich zu begründen, warum kein ÖPNV genutzt werden konnte und Taxikosten anfielen. Generell braucht es Geduld – und den Willen zu improvisieren!“



Auf was niemand in Puerto Leguízamo verzichten möchte, sind Boote als Fortbewegungsmittel. Nur manchmal fehlte der Sprit, als die Projektbeteiligten aus Schondorf zu Besuch waren. © Stefanie Windhausen

Herrsching – Chatra, Indien



Franziska Kalz, Umwelt und Agenda 21, Gemeinde Herrsching: „Es gab im Jahr 2019 einen stärkeren und späteren Monsun in Chatra als üblich, was unsere ohnehin schon verzögerten Bauarbeiten für eine Trinkwasserversorgungsanlage weiter hinausschob. Zudem sind die Sommer in Chatra deutlich heißer als früher. Alle Mitarbeitenden bekommen die Hitze zu spüren, was sich wiederum auf das Projekt auswirkt. Die Hitze schädigt auch Bausubstanzen stärker als gemäßigte Temperaturen.“



Kalz: „Da sich durch den stärkeren Monsun der Hochwasserpegel nach oben verschoben hat, bauen wir die Dämme der Trinkwasseranlage nun höher als zunächst geplant. Außerdem nutzen wir hitzeverträglicheres Baumaterial.“



Kalz: „Wir mussten von einem geplanten oberflächenbasierten Trinkwassersystem zu einem wechseln, das durch Flusswasser gespeist wird, weil das zunächst vorgesehene Gelände nicht mehr zur Verfügung stand. Durch die Veränderungen im Standort kann das Trinkwasser nicht wie ursprünglich geplant auf kurzer Strecke direkt zu den Häusern geleitet werden. Zwei weitere Schwierigkeiten sind, dass in Flüssen Bestattungen gemacht werden und sich von Zeit zu Zeit brackisches Wasser vom Meer in den Fluss rückstaut.“



Kalz: „Für Zeiten, in denen sich Wasser vom Meer rückstaut, setzen wir auf einen ausreichenden Trinkwasservorrat im Speicherteich. Für das Trinkwasser selbst müssen zusätzliche Hygienestufen vorgesehen werden, das wird möglicherweise eine stärkere Chlorung sein als geplant. Daran schließt sich die Herausforderung der Akzeptanz eines solchen Trinkwassers durch die Bevölkerung an: Chlor schmeckt man, Arsen nicht – und die Menschen vertrauen bisher ihrem arsenbelasteten Grundwasser. Wir wollen die Bevölkerung dafür gewinnen, sich auf den Weg zu den Wasserzapfstellen zu machen. Hierzu braucht es noch eine starke Öffentlichkeitsarbeit.“



Kurz bevor hier in Chatra im Februar 2019 mit dem Bau der Trinkwasseranlage begonnen werden konnte, wurde der Bau gestoppt. Das Grundstück stand nicht mehr zur Verfügung. Als ein neues gefunden war, haben Kommunalwahlen, behördliche Hierarchien und der Monsun den Bau monatelang verzögert. © Manisha Bannik



Köln – Rio de Janeiro, Brasilien

Norbert Evermann, Stabsbereich Projekte, Geschäftsfeldentwicklung,

Strategie der AVG Köln: „Es war eine Schwierigkeit, einen Schredder zu finden, der den Grünabfall zerkleinern kann, bevor wir ihn der weiteren Kompostierung zuführen. Tropisches Holz ist härter als deutsches, die notwendige Maschine musste also eine gewisse Stärke haben.“



Evermann: „Wir haben eine Maschine gefunden, die dem entspricht. Sie könnte allerdings viel größere Mengen verarbeiten, als sie es im Moment macht.“ José Henrique Penido Monteiro, Chefsingenieur des städtischen Abfallunternehmens Comlurb in Rio de Janeiro: „Bisher können wir nur 15 von 30 Tonnen Grünabfall am Tag zur Weiterverarbeitung bringen, damit es aufgrund der Fahrstrecken zur Kompostierungsanlage rentabel bleibt. Der Schredder könnte aber fast 30 Tonnen pro Stunde verarbeiten.“



Ein starkes Stück: Um tropisches Holz zu zerkleinern, braucht es einen Schredder mit viel Power. Dieser hier ist im Rahmen eines FKKP-Projekts mit Unterstützung des Kölner Partners nach Rio de Janeiro geliefert worden. Dort zerkleinert er seither täglich Grünabfälle für die weitere Nutzung und Kompostierung.
© Ute Dreiocker, Stadt Köln

Lessons learned: Geografische Gegebenheiten

- Geografische Lage der Partnerkommune bei Planungen berücksichtigen und in Augenschein nehmen
- Logistische und infrastrukturelle Herausforderungen einkalkulieren wie weite Reisewege, schlechte/keine ÖPNV-Anbindung, Stromausfälle, schlechte Internetanbindung, mangelndes Mobilfunknetz und Postsystem
- Klimatische Bedingungen berücksichtigen, vorhersehbare Ereignisse wie Regenzeiten und Überschwemmungen einplanen
- Unterschiedliche Beschaffenheit von Materialien wie Holz und damit verbundene Anforderungen an Verarbeitungswerkzeuge bedenken
- Flexibel auf Ungeplantes reagieren, gegebenenfalls Projektplanungen anpassen
- Bevölkerung einbinden, sie über Änderungen und deren Hintergründe aufklären
- Geduld und Improvisationsbereitschaft mitbringen

5.2.2. Rechtliche und systemische Rahmenbedingungen

Es lohnt sich, sich grundlegend und rechtzeitig mit Vorschriften, Regularien und Baunormen im Partnerland vertraut zu machen, denn nicht selten weichen sie von denen in Deutschland ab. So lassen sich böse Überraschungen vermeiden. Natürlich klappt das nicht immer: Dann gilt es, Geduld zu bewahren und Versäumtes nachzuholen bzw. das Beste aus der Situation zu machen.

Erfurt – Kati, Mali



Georg Ohlmann, Protokoll und Internationale Verbindungen, Landeshauptstadt Erfurt: „Für den Bau eines Zentraldepots,

wo kommunale Abfälle umweltgerecht abgelagert werden können, hatten wir ein Grundstück ausgesucht. Der Staatspräsident hat im Kampf gegen Korruption allerdings über ein Moratorium verfügt: Kein Gelände durfte verkauft oder umgewidmet werden. Das hat die Genehmigungsprozesse sehr lange verzögert. In der Zwischenzeit wurden Häuser in Richtung des geplanten Zentraldepots gebaut. Es gibt ein Gesetz, dass den Mindestabstand zwischen Wohnbebauung und einem solchen Depot regelt. Als wir die Genehmigung für den Bau auf dem Grundstück hatten, musste die Depotfläche deshalb in Richtung der Berge verschoben werden, wo es nicht mehr flach ist.“



Ohlmann: „Wir haben dann entsprechende Erdarbeiten durchgeführt. Allerdings konnten wir, anders als geplant, die Fläche nicht komplett plan bekommen. Beim Bau des Zufahrtsweges stellte sich heraus, dass Felsen und Steine die Arbeiten erheblich erschwerten. Diese mussten dann mit schwerem Gerät aus dem Weg geräumt werden.“



Wolfgang Reisen, ehrenamtlich engagiert als ehemaliger Direktor der Stadtwerke Erfurt und ehemaliger Vorsitzender des Bundesverbands der kommunalen Abfallwirtschaftsunternehmen: „Die gebaute Depotfläche ist zu klein. Wir hatten das Depot mit anderen Müllmengen geplant: Zum einen sollte zum Zeitpunkt des Baus schon weniger Müll abgelagert und mehr wiederverwertet werden. Zum anderen sind viele Menschen neu nach Kati gezogen.“



Reisen: „Vor dem Bau sollten bei der Planung alle Faktoren und nötigen Informationen eingeholt und genau analysiert werden, damit es nicht zu Fehlern bei der Umsetzung kommt. In unserem Fall wollen wir die Anlage nun im Nachgang erweitern.“



Der Zufahrtsweg zur neu errichteten Abfalldéponie in Kati wird mithilfe schweren Geräts geschaffen. Zuvor war nicht klar, dass im Boden lagernde Felsen und Steine diese Arbeit erheblich beeinträchtigen würden. © Georg Ohlmann

Hamburg – Daressalam, Municipality of Kinondoni, Tansania



Dr. Florian Kölsch, Consultant der Dr. Kölsch Geo- und Umwelttechnik GmbH: „Vom Finanzministerium wurde uns eine Steuerbefreiung eingeräumt. Allerdings änderte die Steuerbehörde ihre Bestimmungen, wie man eine eingeräumte Steuerfreiheit in die Praxis umsetzt, in 2015, 2017 und noch einmal in 2018. Wir haben jedes Mal die geforderten Dokumente beigebracht, trotzdem dürfen wir immer noch nicht direkt steuerbefreit Waren einführen.“



Dr. Kölsch: „Im Moment strecken wir die Steuern von 18 Prozent vor und bekommen sie dann rückwirkend wieder. Da es bei uns um große Beträge geht – unser Bauvertrag für eine Kompostierungsanlage wurde in Höhe von zwei Millionen Euro geschlossen –, kann die Stadtverwaltung in Kinondoni das nicht leisten.“



Dr. Kölsch: „Wir hatten in Aussicht, von der Stadtreinigung in Hamburg ein altes Containerfahrzeug zu bekommen. Damit sollten die organischen Abfälle von den lokalen Märkten in Kinondoni zur Kompostierungsanlage

transportiert werden. Die Frage war: Darf eine Kommune mit einem Linkslenker fahren, während im Land ansonsten nur Rechtslenker erlaubt sind?“



Dr. Kölsch: „Nach Rücksprache mit den Experten bei der Hamburger Stadtreinigung haben wir beschlossen, nur den teuren Hydraulikaufbau zu exportieren und in Tansania ein Trägerfahrzeug, einen Rechtslenker, zu kaufen. Dafür sprach auch, dass es in Tansania nicht den passenden Sprit für die empfindlichen Fahrwerke der Stadtreinigungsfahrzeuge aus Hamburg gibt.“



Wolfgang Grätz, Referatsleiter Entwicklungspolitik, Senat der Freien und Hansestadt Hamburg, Abteilung Internationale Zusammenarbeit: „Die Zufahrt zur Kompostierungsanlage führt an einem Wildschutzgebiet vorbei. Als die ersten Baufahrzeuge dort fuhren, kam ein Wildhüter und sagte, wir dürften nicht durch das Wildschutzgebiet fahren.“



Grätz: „Zwei Ministerien müssen aushandeln, ob die Grenze dieses Schutzgebiets am linken oder rechten Straßenrand entlang verläuft.“ Dr. Kölsch: „Da ist bei der Bauplanung leider ein Fehler unterlaufen, die Problematik wurde erst spät bemerkt. Im Moment haben wir eine temporäre Nutzungserlaubnis.“

Stuttgart – Bogotá, Kolumbien



Hermann J. Kirchholtes, ehemaliger Sachgebietsleiter Kommunale Altlasten im Amt für Umweltschutz der Landeshauptstadt Stuttgart: „Vor dem Bau neuer Gebäude auf Umnutzungsflächen muss das Gebiet zunächst auf Boden- und Grundwasserverschmutzungen untersucht werden. Nach deutschem Recht ist es möglich, dort auf einem privaten Grundstück zu untersuchen, wo sie einen Schadstoff vermuten. Unsere Partner in Kolumbien dürfen das nicht.“



Kirchholtes: „Es galt erst einmal herauszufinden: Wo fließt das Grundwasser? In welcher Tiefe? In welche Richtung? Dann musste man Messstellen im Umfeld des privaten Grundstücks aufbauen, also im umgebenden öffentlichen Raum, und sie beproben. Es ist ein viel aufwendigeres Verfahren, als wir das in Deutschland kennen. Der Grund dafür ist das Argument, man würde dem privaten Grundstück

sonst einen Mehrwert durch die Installationen von Messstellen verschaffen.“



Das Projektteam aus Stuttgart und Bogotá führt Probebohrungen durch. Bevor in der kolumbianischen Hauptstadt neue Gebäude errichtet werden können, muss das entsprechende Gelände auf Kontaminationen durch frühere Nutzungen untersucht werden. © Hermann J. Kirchholtes



Gudensberg – Schtschyrez, Ukraine

Dr. Eberhardt Kettlitz, Koordinator für kommunale Entwicklungspolitik, Magistrat der Stadt Gudensberg: „Es gibt nach ukrainischem Recht die Pflicht, Projekte der Entwicklungszusammenarbeit im Vorfeld beim dortigen Entwicklungsministerium anzumelden. Eine solche Registrierungspflicht war uns anfangs nicht bekannt.“



Dr. Kettlitz: „Als wir von dieser Pflicht erfuhren, traten wir an die SKEW heran. Es war ein langer Prozess, bis ein erstes Schreiben abgestimmt war, das wir als Nachweis vom Fördermittelgeber brauchten. Sobald es fertig war, gaben wir es an die ukrainische Verwaltungsstelle, die für die Weiterleitung an das Ministerium für wirtschaftliche Entwicklung und Handel zuständig ist. Dort sagte man, einen solchen Fall hätte man noch nie gehabt, dass eine so kleine Stadt mit einem solchen Projekt operiert. Man wüsste nicht weiter und könne sich nicht kümmern. Die Partner haben die Unterlagen dann selbst ans Ministerium in Kiew geschickt. Wir hoffen, dass der Informationspflicht genüge getan ist.“



Dr. Kettlitz: „Man sollte sich unbedingt rechtzeitig um diese Projektregistrierung kümmern. Ein großer Vorteil: Möglicherweise bekommt man die Mehrwertsteuer in Höhe von 20 Prozent erlassen.“



Dr. Kettlitz: „Wir hatten bei der baulichen Planung des Abwassersystems auf beiden Seiten anfangs Verständnisschwierigkeiten. Uns erschien das System, das wir aus Deutschland kennen, sinnvoll. Es war nicht klar, warum unsere Partner auf anderen Planungen beharrten, und umgekehrt erging es unseren Partnern ganz ähnlich.“



Dr. Kettlitz: „In den folgenden Gesprächen mit ukrainischen Tiefbauingenieuren haben wir die ukrainischen Baunormen und Bauvorschriften kennengelernt, die sich von den deutschen unterscheiden. Diese Vorgaben ziehen natürlich auch andere Bauausführungen nach sich, als wir sie kennen.“

Lessons learned: Rechtliche und systemische Rahmenbedingungen

- Sich mit den Partnern frühzeitig über Gesetze, Regularien und Vorschriften vor Ort austauschen. Das betrifft beispielsweise Baunormen oder Nutzungsvorschriften für Wege und angrenzende Grundstücke wie Wild- und Naturschutzgebiete.
- In der Ukraine müssen Projekte der Entwicklungszusammenarbeit im Vorfeld beim Entwicklungsministerium registriert werden. Die SKEW unterstützt den Prozess mit einem Schreiben. Es ist ratsam, hierfür im Vorfeld Zeit einzuplanen.
- Beim Import von Maschinen, anderen technischen Geräten oder Fahrzeugen aus Deutschland prüfen, ob sie den örtlichen Vorschriften entsprechen und mit den Anwendungssystemen sowie der Infrastruktur kompatibel sind. So gilt es etwa bei Fahrzeugen, Aspekte wie Rechts-/Linkslenker, Verfügbarkeit von Ersatzteilen oder geeignetem Treibstoff zu bedenken.
- Situationen, auf die sich nicht einwirken lässt, annehmen und daraus resultierende Veränderungen für das Projekt mittragen oder, soweit möglich, zusammen kreative Lösungen finden

5.2.3. Interkulturelle Unterschiede

Ein bewusster und feinfühler Umgang zwischen Menschen unterschiedlicher kultureller Prägung ist von großer Bedeutung für das Gelingen eines Projekts. Nicht umsonst ist der Markt an Seminaren und Literatur zu interkultureller Kommunikation und dem Erwerb interkultureller Kompetenzen in den letzten Jahren stetig gewachsen. Das Begreifen und Erkennen kultureller Regeln, Wertesysteme, Normen, Symbole und Verhaltensweisen sind die ersten Schritte zu interkultureller Sensibilität.

Wernigerode – Hoi An, Vietnam



Vo Phung, ehemaliger Leiter des Zentrums für Kultur und Sport, Radio und Fernsehen der Stadt Hoi An, stellvertretender Vorsitzender der Tourismusorganisation: „Für mich persönlich war das gemeinsame Projekt eine große Herausforderung, die mir einige schlaflose Nächte beschert hat. Mit den deutschen Partnern läuft alles so akribisch. Unsere Sorge war, dass wir Gesichtverlust erleiden, falls wir die Erwartungen unserer deutschen Partner nicht erfüllen können.“

Katrin Anders, Amt für Stadtplanung, Nachhaltige Stadtentwicklung und Demografie der Stadt Wernigerode: „Wenn wir mit Dolmetscher arbeiten, hört es sich für uns so an, dass wir im Deutschen drei Sätze sagen und im Vietnamesischen sind es zehn. Das liegt an der Sprache, die blumiger ist, und am indirekten Kommunikationsstil. Dort wird eher noch mal um die Ecke herum und immer sehr diplomatisch formuliert. Ich dagegen bin ein relativ direkter Mensch und spreche auch Schwierigkeiten direkt an, genauso mein Kollege. Da hatten sie mit uns nicht die einfachsten Partner. Auch als ich bei den ersten Treffen in Hoi An als Projektleiterin aufgetreten bin, war es schwierig für sie. Bei den Treffen war nicht immer ein Chef der Partnerseite dabei, die anderen Mitarbeitenden dürfen dann nicht viel entscheiden. Dass ich hingegen im Auftrag der Stadt Wernigerode einfach das Wort ergriffen und Dinge entschieden habe, war für die Partner augenscheinlich gewöhnungsbedürftig.“



Anders: „Beide Seiten lernten sich langsam kennen und konnten sich an die kulturellen Unterschiede und die jeweiligen Eigenheiten gewöhnen. Das ist ja auch das Tolle an einem solchen Projekt: Man kommt sich über die gemeinsame Arbeit näher. Was man dadurch an interkultureller Kompetenz hinzugewinnt, ist Gold wert. Ohne das Projekt wäre unser Partnerschaftsverhältnis nicht so intensiv und herzlich, wie es jetzt ist. Unser Nakopa-Projekt und die Klimapartnerschaft werden bestimmt Dinge sein, an die ich mich mein Leben lang erinnern werde.“



Eine Delegation aus Wernigerode bei einem Workshop in Hoi An. Zuhören, verstehen und sich selbst verständlich machen sind nicht immer ganz einfach – gerade dann, wenn auch interkulturelle Unterschiede eine Rolle spielen. © Katrin Anders

Stuttgart – Bogotá, Kolumbien



Hermann J. Kirchholtes, ehemaliger Sachgebietsleiter Kommunale Altlasten im Amt für Umweltschutz der Landeshauptstadt Stuttgart: „Am Anfang waren wir verwundert, warum auf unsere Anfragen manchmal keine Reaktion kam.“



Kirchholtes: „Wir haben gelernt: Wenn wir eine Anfrage stellen und es kommt eine Antwort, ist unser Anliegen für den Partner möglich. Wenn keine Antwort kommt, ist es das nicht. Unsere Partner würden nie schreiben: Es geht nicht.“

Solingen – Thiès, Senegal



Thives-Kurenbach: „In der Anbahnungsphase des Projekts gab es in unserer Partnerstadt Thiès viele Ehrenamtliche, die sich sehr eingebracht hatten. Doch dann zogen sich einige von ihnen im Lauf des Projekts zurück und wir wussten nicht, warum.“



Thives-Kurenbach: „Es stellte sich heraus, dass es zu Missverständnissen vor Ort gekommen war. Sie hatten auf Aufwandsentschädigungen für ihren Einsatz gehofft. Bei späteren Treffen konnten wir aber diese Missverständnisse für zukünftige Fälle klären.“



Thives-Kurenbach: „Häufige Treffen auf Arbeitsebene können dabei helfen, die Kommunikation klarer zu machen.

Hilfreich wäre es, wenn es in beiden Projektteams jeweils eine Person gäbe, die sich beispielsweise durch entsprechende Auslandsaufenthalte in der Vergangenheit gut in die andere Seite hinein-denken kann.“

Köln – Rio de Janeiro, Brasilien



Norbert Evermann, Stabsbereich Projekte, Geschäftsfeldentwicklung, Strategie der AVG Köln: „Wir hatten große Probleme mit der Beschaffung einer Maschine für unser Projekt. Schließlich mussten wir europaweit ausschreiben, der Auftrag ging an eine irländische Firma. Bis heute ist das für unseren Partner nicht verständlich.“ José Henrique Penido Monteiro, Chefsingenieur des städtischen Abfallunternehmens Comlurb in Rio de Janeiro: „Das ist eine interessante Eigenheit der deutschen Leute: Anstatt deutsches Equipment zu kaufen, wollen sie das preisgünstigste beschaffen. Das haben sie für unser Projekt in Irland ausgemacht. Können Sie sich das vorstellen? Uns hat das sehr überrascht!“



Evermann: „Unsere Vergaberichtlinien sind so komplex, dass es schwerfällt, sie zu verstehen, und erst recht, sie zu erklären. Es ist aber wichtig, immer wieder zu versuchen, den Partnern die Vorgaben aus dem Land der Förderung verständlich zu machen. Das erleichtert die Zusammenarbeit enorm.“



Norbert Evermann (rechts) von der AVG Köln im Gespräch mit Rio de Janeiros Bürgermeister Marcelo Crivella
© Ute Dreiocker, Stadt Köln

Bremerhaven – Rolandia, Caraguatatuba und São José dos Campos, Brasilien



Jens Cordes, Leiter der Feuerwehr, Magistrat der Stadt Bremerhaven: „Wir dachten bei der Planung, dass die für einen Workshop benötigte Infrastruktur für unsere Partner selbstverständlich ist, wie zum Beispiel ein Raum mit Bestuhlung, Medienleinwand, Flipchart und Beamer. Als wir anreisten und uns für einen ersten Termin trafen, war davon nichts vorhanden.“



Cordes: „Wir haben dann erst einmal viel Zeit für die Kommunikation unserer Vorstellungen und schließlich für die Beschaffung der Infrastruktur vor Ort aufgewendet.“



Cordes: „Man sollte sich über die eigenen Erwartungen vorab bewusst werden, diese rechtzeitig sehr genau mit den Partnern besprechen und generell mehr Zeit für Ungeplantes vor Ort einkalkulieren.“

Lessons learned: Interkulturelle Unterschiede

- Regelmäßige Gespräche können helfen, Missverständnisse zu vermeiden oder auszuräumen.
- Partner verstehen wollen, Offenheit und Lernbereitschaft zeigen
- Sich über eigene Erwartungen bewusst werden und diese gegebenenfalls kommunizieren
- Nach Möglichkeit Kontaktpersonen finden, die die Gepflogenheiten des Partners kennen und sich gut in die andere Seite hineinendenken können
- Tipp der Redaktion: sich mit unterschiedlichen Kommunikationsstilen vertraut machen, zum Beispiel direkt/indirekt, verbal/nonverbal/paraverbal
- Tipp der Redaktion: sich mit Theorien wie den sogenannten Kulturdimensionen auseinandersetzen (Kollektivismus/Individualismus, Machtdistanz, Maskulinität/Feminität, Unsicherheitsvermeidung, Kurzzeit-/Langzeitorientierung)

5.3. Politische Herausforderungen

5.3.1. Politischer Rückhalt

Soll ein Partnerschaftsprojekt erfolgreich durchgeführt werden, braucht es die politische Unterstützung der Spitzen beider Kommunen. Diese Unterstützung bringen nicht nur die Unterschriften der zeichnungsberechtigten Personen im Projektantrag zum Ausdruck. Sie kann auch eine positive Positionierung einer Bürgermeisterin oder eines Bürgermeisters sein – im kommunalpolitischen Raum und gegenüber der Verwaltung. Auch kann ein positiver Beschluss des Gemeinde- oder Stadtrats das Vorhaben bestärken. Ein Projekt kann ideal verankert werden, wenn es bereits vereinbarte kommunale Leitlinien zu Themen wie Stadtentwicklung, Nachhaltigkeit, Klimawandel, Migration und Vielfalt gibt. Das stärkt die Legitimität des Projekts. All dies ist sowohl in Deutschland als auch im Partnerland wichtig.

Nur mit einem klaren Bekenntnis der Entscheidungsträgerinnen und -träger ist eine stabile und vitale Zusammenarbeit aller Projektbeteiligten möglich. Ohne ein solches sind Schwierigkeiten in der Projektumsetzung sowie mangelnde Wirkung

vorprogrammiert. Auch die Nachhaltigkeit des Projekts ist dann gefährdet, weil seine Strukturen vielleicht nicht weitergetragen und seine Ergebnisse nicht genutzt werden.

Wünschenswert ist außerdem eine breite Akteursbasis für das Vorhaben, sowohl durch Mitwirkende in der Verwaltung als auch in der Bürgerschaft.

Enzkreis – Masasi-Stadt und -Distrikt, Tansania



Angela Gewiese, Stabsstelle Klimaschutz und Kreisentwicklung des Enzkreises:

„Als die Verträge für das FKKP-Solaranlagen-Projekt im Jahr 2016 so weit ausgearbeitet waren, wurde das Projekt im Kreistag vorgestellt. Bis dahin hatten wir keinen anderweitigen oder grundsätzlichen Kreistagsbeschluss für die Partnerschaft, auf den wir zurückgreifen konnten bzw. der für unser geplantes Projekt gepasst hätte.“



Gewiese: „Der Kreistag hat zugestimmt, dass das FKKP-Projekt durchgeführt werden kann. Der Enzkreis war aber

schon vorher im Bereich Klimaschutz aktiv:

Die Stabsstelle Klimaschutz war bereits 2009 gegründet worden und seit 2012 wird hier im Haus der ‚European Energy Award‘ durchgeführt. Parallel zu diesen Anfängen gab es im Frühjahr 2011 die Anfrage zur Kontaktaufnahme mit Tansania. Der damalige Landrat hatte eine kleine Delegation aus Masasi eingeladen, die im September 2011 hier im Enzkreis zu Besuch war. Erst danach ist die SKEW auf uns zugekommen. Wir wurden gefragt, ob wir nicht bei den ‚Kommunalen Klimapartnerschaften‘ mitmachen würden, weil zum einen das Thema passte und zum anderen der Schwerpunkt im ersten Jahr in Afrika, insbesondere Tansania, lag. Im Oktober 2011 hatte der Landrat die Fraktionsvorsitzenden informiert, dass die Klimapartnerschaften starten und wir daran teilnehmen könnten. Zur Auftaktveranstaltung sind der damalige stellvertretende Fraktionssprecher der SPD und die damalige Fraktionssprecherin der Grünen nach Tansania mitgekommen und haben das *memorandum of understanding* unterschrieben. Nach Erarbeitung eines gemeinsamen Handlungsprogramms wurden in 2013 und 2014 zwei Nakopa-Projekte durchgeführt, für die es aber keinen Kreistagsbeschluss gab. Unser drittes Projekt war dann das FKKP-Projekt.“



Das Kreiskrankenhaus Mkomindo Hospital im tansanischen Masasi erhielt 2014 im Rahmen von Nakopa zwei Solarstromsysteme mit Batteriespeicher. Der Einsatz von regenerativen Energien hilft seither, die Stromversorgung zu stabilisieren. © Angela Gewiese

Bergisch Gladbach, Köln, Xanthen, Jena – Beit Jala, Bethlehem, Beit Sahour, Palästinensische Gebiete



Stephan Dekker, Leiter des Bürgermeisterbüros Bergisch Gladbach: „Wir mussten die Politiker von unserem Projekt, dem Aufbau eines neuartigen, gemeinsamen Touristenbüros der Städte Bethlehem, Beit Jala und Beit Sahour sowie einiger kleiner Nebenkommunen, erst überzeugen. Es gab viele verschiedene Akteure in den drei Städten und bei Neuem ist man dort erst einmal zurückhaltend.“



Issa Juha, städtischer Ingenieur und Partnerschaftsordinator in Beit Jala: „Zuerst wurde uns gesagt, dass wir ein solches Büro nicht machen können. Wir haben dann herausgefunden, dass das palästinensische Recht ein solches Gemeinschaftsvorhaben tatsächlich nicht erlaubt, dafür aber einen sogenannten *joint services council*. Also haben wir das Ministerium für Kommunalverwaltung kontaktiert und nach einigem Hin und Her mit dessen Einverständnis ein solches Gremium gegründet. Dieser *council* war von da an offiziell für das Touristenbüro verantwortlich. Die nächste große Herausforderung waren Gespräche mit dem Tourismusministerium. Nach einigen Treffen konnten wir sie überzeugen, dass wir sie mit unserem Projekt unterstützen wollen und nicht versuchen, ihre Autorität zu untergraben. Auch unsere Bürgermeister besuchten die Tourismusministerin und erklärten das Vorhaben. Als wir ihren Segen bekommen

hatten, konnten wir weitermachen. Jetzt arbeiten wir alle zusammen!“

Landkreis Karlsruhe – Brusque, Brasilien



Ana Paula Bonatelli, Projektmitarbeiterin aus Brusque, derzeit bei der Umwelt- und EnergieAgentur des Kreises Karlsruhe:

„Wegen der Korruption gibt es viel Misstrauen in Brasilien. Es gab Leute in der Stadtverwaltung, die sich wunderten, woher wir die Projektgelder bekommen, und uns unterstellten, dass da ‚etwas anderes‘ dahintersteckt.“ Cristiano Olinger, Projektkoordinator und Leiter der Umweltstiftung FUNDEMA in Brusque: „Ich habe mit dem aktuellen Bürgermeister mehrmals über unsere Projekte gesprochen, doch er hat sich nicht klar dazu geäußert. In anderen Fachbereichen im Rathaus gab es teilweise Zuspruch, teilweise waren die Mitarbeitenden aber auch neidisch.“



Bonatelli: „Wir nutzen regelmäßig die Presse und die Website der Stadtverwaltung, um unsere Projekte bekannt zu machen. Dort erklären wir auch, von wem wir die Fördermittel bekommen. Wir machen zudem öffentliche Veranstaltungen und klären dort über unsere Arbeit auf.“ Olinger: „Im Sommer 2019 sind unsere E-Bike-Leihstationen gestartet. So ist ein Teil unseres aktuellen Projekts besser sichtbar und die Menschen verstehen, dass wir eine gute Sache umsetzen. Außerdem ist es sehr gut, den Bürgermeister in den Projektprozess miteinzu binden. Seit unserer jüngsten Delegationsreise in den Landkreis Karlsruhe, an der er teilgenommen hat, versteht er, worum es eigentlich geht. Jetzt sagt er: ‚Ja, das ist eine sehr gute und wichtige Sache! Die Stadt wird viel von diesen Projekten profitieren.‘ So steht er nun aus eigener Überzeugung für die Projekte ein und kann die kritischen Stimmen etwas zur Ruhe bringen.“

Wernigerode – Hoi An, Vietnam



Katrin Anders, Amt für Stadtplanung, Nachhaltige Stadtentwicklung und

Demografie der Stadt Wernigerode: „Wir wissen nicht, wie wir unsere Partnerschaftsthemen so intensiv, wie sie eigentlich sein sollten, vorantreiben können. Wir haben keine Extrastelle für Städtepartnerschaften. Von politischer Seite gibt es auch Stimmen wie: ‚Seht zu, dass ihr den Aufwand gering haltet. Kümmert euch lieber um Probleme bei uns vor Ort.‘“



Anders: „Wir versuchen, das Engagement auf viele Schultern zu verteilen, vor allem auch außerhalb der Stadtverwaltung. Es braucht Leute, die auf Partnerschaftsprojekte Lust und keine Angst vor Schwierigkeiten haben, es braucht Vertrauen.“



Anders: „Zu viele Gedanken, ob alles klappt, sollte man sich im Vorhinein allerdings auch nicht machen. Die Einstellung ‚Das bekommen wir schon irgendwie hin‘ hilft, dann kann es viel Spaß machen. Man braucht eher eine Lösungs- als eine Problemorientierung.“

Lessons learned: Politischer Rückhalt

- Ein „Geht nicht“ zur ersten Projektidee ist noch nicht das Ende des Projekts: selbst nach umsetzbaren Möglichkeiten recherchieren und die Projektidee gegebenenfalls anpassen.
- Überzeugungsarbeit leisten, (immer wieder) das Gespräch mit Entscheiderinnen und Entscheidern suchen
- Begegnungsreisen nutzen, um bei Entscheiderinnen und Entscheidern Verständnis und Vertrauen zu sichern
- Projekte in den jeweiligen politischen Agenden und Beschlüssen zur Entwicklung der beteiligten Kommunen verankern
- Wenn möglich, positive Positionierungen der Stadtspitze zum Projekt erwirken und diese in der Kommunalverwaltung und der Öffentlichkeit bekannt machen
- Tipp der Redaktion: einen Gemeinderatsbeschluss zur Unterstützung des Projekts anregen
- Tipp der Redaktion: sich einen breiten Unterstützerkreis aufbauen
- Tipp der Redaktion: Presse, Website und Veranstaltungen nutzen, um über Projekt und Herkunft der Fördermittel aufzuklären
- Sichtbare Projektergebnisse öffentlich präsentieren

5.3.2. Politische Krisensituationen

Keinen Einfluss haben Projektakteure auf gesellschaftlich-politische Ereignisse wie Proteste gegen die Regierung, gewalttätige Auseinandersetzungen oder Regierungsumstürze. Hier hilft es nur, solche Entwicklungsmöglichkeiten im Hinterkopf zu behalten. Wenn ihre Wahrscheinlichkeit steigt, kann man sich auf Konsequenzen vorbereiten. Im Falle eines Falles sollten zügig Anpassungen im Projekt vorgenommen werden.

Solingen – Jinotega und La Cal, Nicaragua



Durch die Installation von solarbetriebenen Wasserpumpen, Filter- und Verteilungssystemen sowie den Ausbau des Abwassersystems hat sich die Situation der Bevölkerung in der zum Departamento Jinotega gehörenden ländlichen Gemeinde La Cal verbessert. In begleitenden Bildungsmaßnahmen zu Umweltschutzthemen sowie zur Gesundheitsprävention wurde zu einem gezielten, sorgsamem Umgang mit der knappen Ressource Wasser sensibilisiert. © Stadt Solingen



Sofia Thives-Kurenbach, Koordinatorin Kommunale Entwicklungspolitik, Stadt Solingen: „Im Frühjahr 2018 gab es politische und soziale Unruhen in Nicaragua, die auch in Jinotega zwei Tote und viele Verletzte forderten. Der Großteil der Projektmaßnahmen war zu der Zeit schon abgeschlossen. In enger Zusammenarbeit mit der Bevölkerung von La Cal, einer ländlichen Gemeinde von Jinotega, wurden eine Infrastruktur für die Gewinnung von sauberem Trinkwasser geschaffen und klimaschonende Sanitäranlagen geschaffen. Die Bildungsarbeit

mit der Bevölkerung durch unseren Kooperationspartner in Jinotega ging während der Unruhen weiter. Allerdings waren größere Versammlungen aufgrund eines Versammlungsverbots zunächst nicht mehr möglich. Von Solingen aus ließ sich sehr schwer beurteilen, was in Jinotega passierte. Es entstand der Eindruck, dass die Zivilgesellschaft dort gespalten war.“



Thives-Kurenbach: „Die größeren Bildungsveranstaltungen wurden vorübergehend in kleinere Einzelmaßnahmen umgeplant. So konnten sie trotz Versammlungsverbots stattfinden. Wir haben einen hervorragend vernetzten und effektiv arbeitenden Partnerverein in Solingen, der die Partnerschaft auch in schwierigen Zeiten trägt und die Kontakte zur Zivilgesellschaft lebendig hält.“

Horb am Neckar – Belo, Kamerun



Eckhardt Huber, Fachbereichsleiter Energie, Klimaschutz und Versorgung bei den Stadtwerken Horb: „Ein erstes Nakopa-Projekt in Belo hatten wir bereits 2018 abgeschlossen. Unser zweites Nakopa-Projekt war eine Elektrifizierungsmaßnahme in Tumuku, einem Teilort von Belo. Mit einer Dach- und Freiflächen-Photovoltaikanlage sollten neben vier Schulen, einer Krankenstation und einer Versammlungshalle bis zu 500 Privathäuser mit regenerativer elektrischer Energie versorgt werden. Doch wir konnten das Projekt gar nicht komplett umsetzen. Als wir die Maßnahme im März 2019 ausschreiben wollten, mit allen Komponenten wie Verladung, Lieferung und Montage vor Ort, sind Unruhen ausgebrochen.“



Huber: „Wir haben aus Sicherheitsgründen die vorbereitete Ausschreibung zurückgezogen und gesagt, dass wir erst einmal abwarten müssen, wie sich die Lage vor Ort entwickelt. Es gab vorher schon Unruhen in anderen Landesteilen. Untergrundorganisationen hatten sich gebildet und ins Hinterland zurückgezogen, so auch in unsere Partnerkommune. Dort haben sie *fighting camps* eingerichtet, von denen aus Anschläge auf administrative Einrichtungen, Militärs und Polizei durchgeführt und entsprechende Gegenreaktionen ausgelöst wurden. Inzwischen ist ein Großteil der Bevölkerung aus der Gegend abgezogen. In einigen Regionen wurden ganze Dörfer niedergebrannt. An eine Umsetzung war deshalb nicht mehr zu denken.“



Im November 2016 ist es noch friedlich: Bewohnerinnen und Bewohner von Tumuku-Belo empfangen gemeinsam mit den Dorfvorstehenden eine aus Horb am Neckar angereiste Delegation. Dies war sozusagen die konstituierende Sitzung, bevor das Elektrifizierungsprojekt entwickelt und im Rahmen der Klimapartnerschaft als zweites Nakopa-Vorhaben 2017 beantragt wurde. © Stadt Horb am Neckar

Seither haben wir zwar noch Kontakt zu einzelnen Akteuren, zu NGOs oder Leuten aus dem Projektkernteam, aber nicht mehr zur Verwaltung. Dazu kam, dass der damalige Bürgermeister im Februar 2019 gestorben war. Inzwischen ist ein neuer Bürgermeister eingesetzt, er ist aber gar nicht vor Ort. Er hält sich in der Landeshauptstadt auf und hat sich noch nicht bei uns gemeldet. Wir haben seinen Namen und seine E-Mail-Adresse durch eine unserer Kontaktpersonen bekommen, aber von ihm selbst noch keine Rückmeldung. Wenn es die Situation zulässt, wollen wir einen neuen Antrag stellen und schauen, ob wir das Projekt noch einmal starten können. Aber das ist noch nicht absehbar. Wir möchten nun Informationen einholen, wie viele Leute noch vor Ort sind und wohin die anderen gezogen sind. Auch, ob es vielleicht neue, vergleichbare Kommunen gibt in einem sichereren Gebiet, wo das Projekt analog umgesetzt werden könnte.“



Huber: „Wichtig ist, dass man mehrere Personen vor Ort hat, die Rückmeldung geben können über die tatsächlichen Verhältnisse. Außerdem sollte man in seinem Projekt Meilensteine einbauen, an denen man sagen kann: Okay, hier lässt es sich noch abbauen, ohne einen großen finanziellen Schaden anzurichten. Der richtige Moment für den Ausstieg im Ernstfall ist natürlich projektabhängig. Bei uns war es ganz klar: Sobald wir eine Auftragsbeziehung eingegangen wären, wären wir in eine nicht

unerhebliche Zahlungspflicht gekommen. Und natürlich sollte man die Rahmenbedingungen im Projektland kennen. Im Herbst 2018 gab es noch Präsidentschaftswahlen in Kamerun. Diese haben nicht zur Beruhigung beigetragen, sondern eher noch einen Brandherd gelegt.“

Lessons learned: Politische Krisensituationen

- Die lokale wie die nationale Politik beobachten; in diesem Zuge auch Sicherheitsinformationen des Auswärtigen Amtes berücksichtigen
- Schon bei der Projekt- und Meilensteinplanung den Worst Case berücksichtigen
- Maßnahmen auf neue Bedingungen umstellen, zum Beispiel bei einem Versammlungsverbot nach alternativen Veranstaltungsformaten suchen
- Im Ernstfall rechtzeitig die Notbremse ziehen und das Projekt abbrechen, bevor eine Projektruine mit großem finanziellem Schaden entsteht
- Diplomatischen Kontakt aufrechterhalten, Voraussetzungen für eine weitere Zusammenarbeit klären
- Wenn das nicht möglich ist (bzw. zusätzlich): Kontakt zu anderen Projektakteuren halten
- Pause akzeptieren, wenn politische Kommunikation zusammenbricht

5.3.3. Politische Neubesetzungen

Demokratische Systeme bringen es mit sich, dass in (un)regelmäßigen Abständen Kommunalwahlen und damit personelle Wechsel anstehen. Auch Maßnahmen zur Korruptionsbekämpfung können dazu führen, dass sich das Personal in der Verwaltung ändert. Ein Partnerschaftsprojekt durch solche Umbruchprozesse zu manövrieren verlangt der dann meist unbeständig gewordenen Projektcrew oft einiges ab.

Herrsching – Chatra, Indien



Franziska Kalz, Umwelt und Agenda 21, Gemeinde Herrsching: „Es gibt in jeder Gemeinde einen Gemeindeingenieur. Der in Chatra hat den Anfang unseres Projekts miterlebt, sprach gut Englisch und wollte das Projekt

begleiten. Dann wurde er versetzt, da die Ingenieure zur Korruptionsprävention alle vier Jahre wechseln müssen. Bis der neue Ingenieur kam, hat es sehr lange gedauert, sodass es für uns keine direkte Ansprechperson in Chatra gab.“



Kalz: „Der Verein Indienhilfe e. V. aus Herrsching hat uns unterstützt. Sie haben ein Büro in Kalkutta mit einigen Mitarbeitenden und haben unsere Kommunikation übernommen. Denn wir in Herrsching sprechen kein Bengalisch und die Partner vor Ort kein Englisch.“

Hamburg – Daressalam, Municipality of Kinondoni, Tansania



Dr. Florian Kölsch, Consultant der Dr. Kölsch Geo- und Umwelttechnik GmbH: „Die hohe Fluktuation der Partner ist ein Problem. Es ist Regierungspolitik, dass die Mitarbeitenden kaum länger als drei Jahre auf ihren Posten bleiben. Es dient der Korruptionsbekämpfung und der ‚Vermischung der Stämme‘. Ich habe mittlerweile den vierten Bürgermeister erlebt. Es verlangsamt das Projekt, weil immer wieder Grundlegendes erklärt werden muss.“



Dr. Kölsch: „Ich bin das Gedächtnis des Projekts. Auch ein Ansprechpartner bei der Stadtverwaltung unterstützt, der von Anfang an dabei ist, zwischenzeitlich weg war und jetzt wieder da ist.“

Landkreis Karlsruhe – Brusque, Brasilien



Cristiano Olinger, Projektkoordinator und Leiter der Umweltstiftung FUNDEMA in Brusque: „In Brasilien besetzen die Bürgermeister die Positionen in der Stadtverwaltung. Wenn ein neuer kommt, kann er alle Teams neu aufstellen.“ Birgit Martin, Betreuung Klimapartnerschaft, Landkreis Karlsruhe: „Bei jedem Bürgermeisterwechsel wurden uns Steine in den Weg gelegt. Wir mussten immer wieder fast bei null anfangen.“



Martin: „Der Direktor der Universität UNIFEFE, mit der wir zusammenarbeiten, traf sich mit dem letzten neuen Bürgermeister und erklärte, wie wichtig es sei, dass Cristiano Olinger in seiner Position bleibt und weiter in den Projekten arbeiten kann. Das hat zum Glück funktioniert und ist ein sehr wichtiger Punkt für uns. So haben wir ihn als feste Ansprechperson und Partner behalten.“



Vom ersten Besuch an (2017) im Karlsruher Landratsamt im Projekt mit dabei: Cristiano Olinger (Zweiter von links). Aufgrund mehrmaliger Wechsel der Bürgermeister und damit eines Großteils der Mitarbeitenden in der Stadtverwaltung war das alles andere als selbstverständlich.
© Ana Paula Bonatelli

Schondorf – Puerto Leguizamo, Kolumbien



Stefanie Windhausen, Gemeinderätin in Schondorf: „Zu Projektbeginn hatten wir Verabredungen mit dem damaligen

Bürgermeister getroffen. Danach gab es Neuwahlen und mit dem Bürgermeister wechselten alle Ansprechpersonen. Damit war die Zusage, dass die Projektgelder eingestellt werden, nicht mehr vorhanden. Der neue Bürgermeister war skeptisch. Nach einem Besuch der Schondorfer in Puerto Leguizamo und seiner Reise zu einer SKEW-Veranstaltung in Deutschland hat er verstanden, dass es uns Partnern ernst ist und wir im Gegenzug nichts verlangen. Eine Woche später kam er in Haft. Ein Ersatzbürgermeister wurde bestimmt, bis der ursprüngliche nach einem Jahr wieder freikam. Allerdings wurde er drei Monate später wieder festgenommen. Daraufhin kam ein anderer Ersatzbürgermeister, der bis zur nächsten Kommunalwahl die Geschäfte geführt hat. Diese Vorgänge haben uns enorm behindert, weil die Ersatzbürgermeister sehr vorsichtig mit Entscheidungen waren.“



Windhausen: „Man sollte die Wahlen im Blick behalten und, wenn möglich, Vorkehrungen treffen. Zu Beginn der neuen Legislaturperiode gilt es, jemanden zu finden, dem man vertraut und der Gelder für das Projekt in den Haushalt einstellt.“

Lessons learned: Politische Neubesetzungen

- Bei der Projektplanung die Kommunalwahlen der beteiligten Kommunen während der Laufzeit berücksichtigen und Vorkehrungen treffen, damit die Projektaktivitäten aufrechterhalten werden können
- Sich darauf einstellen, dass in einigen Projektländern die jeweils neue Bürgermeisterin oder der jeweils neue Bürgermeister die Mitarbeitenden in der Verwaltung austauschen kann
- Versuchen darauf einzuwirken, weiter mit bisherigen Partnerinnen und Partnern zusammenarbeiten zu können
- Vertrauensperson in der neuen Verwaltung finden, die Projektgelder in den Haushalt einstellt
- Stabile Unterstützung außerhalb der Kommunalverwaltung suchen

5.4. Kooperationsvertrag

Mit dem Schließen eines Kooperationsvertrags zwischen der deutschen Kommune und ihrer Partnerkommune erklären sich die Unterzeichnenden bereit, ein Projekt gemeinsam zu planen und durchzuführen. Im Vertrag sollte beispielsweise verbindlich festgehalten werden, wer welche Aufgaben im Projekt übernehmen wird, auf welcher Grundlage Fördermittel verausgabt werden dürfen und welche gesetzlichen Bestimmungen hinsichtlich der Vergabe von Liefer- und Dienstleistungen gelten. Dafür sind ausführliche Vertragsgespräche wichtig. Diese können bei Partnern mit unterschiedlichen Rechtssystemen einiges an Zeit beanspruchen.

Hamburg – Daressalam, Municipality of Kinondoni, Tansania



Wolfgang Grätz, Referatsleiter Entwicklungspolitik, Senat der Freien und Hansestadt Hamburg, Abteilung Internationale Zusammenarbeit: „Unseren ersten Kooperationsvertrag haben wir mit der Stadtverwaltung Kinondoni geschlossen. Dort sollte eine Kompostierungsanlage für Marktabfälle entstehen. Der Vertrag wurde dann allerdings nicht als Grundlage für eine Mehrwertsteuerbefreiung anerkannt, da unser Projekt formal kein Regierungsprojekt war. Auf deutscher Seite war es das mit der Hamburger

Landesregierung schon, aber nicht auf der tansanischen Seite mit einer Kommune als Partner.“



Grätz: „Wir haben den Vertrag formal wiederholt, ihn mit dem Finanzministerium in Tansania als Partner geschlossen.

Der alte Vertrag gilt weiterhin, der zweite ist eine Erweiterung auf einen weiteren Vertragspartner und enthält den Passus, dass das Projekt steuerbefreit ist. So ist es nun ein Regierungsprojekt im Sinne der deutsch-tansanischen Vereinbarungen.“

während dem die Haushaltslage von Rio de Janeiro noch schlechter wurde.“



Evermann: „Mein Arbeitgeber, die AVG, hat viel unternommen, um diese zehn Prozent schließlich mit spezieller

Genehmigung von Engagement Global und dem BMZ zu übernehmen. Das hat wiederum Monate gedauert, weswegen wir erst sehr verspätet starten konnten.“



Hier entsteht eine Kompostierungsanlage für Marktabfälle. Es dauerte lange, bis die vertraglichen und planerischen Voraussetzungen für den Baubeginn erfüllt waren.

© Dr. Florian Kölsch

Köln – Rio de Janeiro, Brasilien



Norbert Evermann, Stabsbereich Projekte, Geschäftsfeldentwicklung, Strategie der AVG Köln:

„Der Vertrag zu unserem Projekt wurde zwischen der Stadt Köln und Engagement Global geschlossen, nicht mit der AVG oder der Stadt Rio de Janeiro. Nach der Unterzeichnung hatte Köln die Verpflichtung, einen Untervertrag mit Rio de Janeiro abzuschließen, der die wichtigsten Bedingungen beinhaltet. Die Stadt Rio wollte diesen Vertrag nicht unterschreiben. Sie legten uns eine Vereinbarung von 1995 zwischen der Bundesrepublik Deutschland und dem Bundesstaat Rio de Janeiro vor, in der stand, dass Deutschland technische Hilfestellungen umsonst leiste. Da haben wir verstanden, dass das Problem die zehn Prozent Eigenanteil in unserem Vertrag waren. Wir haben ein halbes Jahr mit Vertragsdiskussionen verbracht,

Lessons learned: Kooperationsvertrag

- Gegebenenfalls klären, ob durch einen Vertragsabschluss eine Steuerbefreiung möglich ist
- Wenn Ja, beachten, mit wem der Vertrag dafür offiziell geschlossen werden muss
- Zeitlichen Aufwand für Vertragsverhandlungen nicht unterschätzen

5.5. Finanzen

5.5.1. Eigenanteil

„Ohne Moos nichts los“ – so ganz stimmt diese Redensart nicht für Projekte der kommunalen Entwicklungspolitik, denn schließlich gibt es neben den Förderprojekten auch noch andere Ebenen der Zusammenarbeit. Doch klar ist, dass für viele Aktivitäten Gelder gebraucht werden. In der Regel gibt es bei den Fördermöglichkeiten für Kommunen einen Eigenanteil von mindestens zehn Prozent der Gesamtfördersumme. Diesen Teil der Projektkosten aufzubringen ist für einige Partnerschaften die erste große Hürde. Die Lösung sieht ganz unterschiedlich aus: Entweder übernimmt eine der Kommunen diese Summe, sie wird auf beide Partner aufgeteilt oder es gibt Dritte, die den fehlenden Geldbetrag aufbringen.

Bremerhaven – Rolandia, Caraguatatuba und São José dos Campos, Brasilien



Jens Cordes, Leiter der Feuerwehr, Magistrat der Stadt Bremerhaven: „Es ist immer eine Herausforderung in finanzschwachen Kommunen, den finanziellen Eigenanteil zu stemmen.“



Cordes: „Bremerhaven braucht für solche Projekte einen Gegenwert. Man muss Überzeugungsarbeit in der Verwaltungsspitze und im politischen Raum leisten und den positiven Benefit herausstellen. Denn auch wir Bremerhavener profitieren von solchen Projekten. Es gibt vieles, bei dem man sagen muss: Ja, das kann man sich wirklich anschauen. Konkret haben wir unseren eigenen Katastrophenschutzplan selbst noch nicht zu 100 Prozent erarbeitet, sodass auch wir von den gemeinsamen Workshop-Ergebnissen profitieren. Mit diesen Argumenten war es möglich, dass wir den Eigenanteil beim letzten Projekt aus kommunalen Mitteln über eine Beschlussfassung des Magistrats stellen konnten. Bei einem Vorgängerprojekt haben wir sie hälftig mit den brasilianischen Partnern geteilt.“



Eine Delegation aus Brasilien im Oktober 2019 zu Besuch bei den Kolleginnen und Kollegen von der Feuerwehr in Bremerhaven: In ihrem Workshop beschäftigen sie sich mit dem Wegfall kritischer Infrastrukturen am Beispiel eines Stromausfalls. © Feuerwehr Bremerhaven

Landkreis Karlsruhe – Brusque, Brasilien



Birgit Martin, Betreuung Klimapartnerschaft, Landkreis Karlsruhe: „In Brusque ist die finanzielle Lage nicht so prickelnd. Deshalb war es den Partnern nicht möglich, den Eigenanteil zu tragen.“



Martin: „Da wir an der Partnerschaft und unseren Projekten festhalten und Fortschritte in Richtung Nachhaltigkeit und Klimaschutz machen wollen, nimmt es unser Landrat gerne in Kauf, den Eigenmittelanteil abzudecken.“

Lessons learned: Eigenanteil

- In der eigenen Kommune Überzeugungsarbeit leisten: Gegenwert für den Eigenanteil aufzeigen
- Regelungen mit der Partnerkommune finden, wer welche Projektgelder aufbringt
- Rechtzeitig klare und verlässliche Vereinbarungen dazu treffen
- Tipp der Redaktion: zuverlässige Drittmittelgeber finden, besonders als Haushaltssicherungskommune
- Tipp der Redaktion: frühzeitig Spenderinnen und Spender gewinnen

5.5.2. Geldtransfer

In vielen Fällen werden die finanziellen Mittel zur Umsetzung von Maßnahmen an die Partnerkommunen weitergeleitet. Das kann helfen, die Wertschöpfung vor Ort zu steigern und das Vertrauen der Partner untereinander zu stärken. Das ist aber nicht immer möglich. Ob die finanziellen Mittel von der deutschen Seite verwaltet oder wiederum an die Kommune im Partnerland weitergeleitet werden, ist letztlich den jeweiligen Projektakteuren überlassen. Wichtig ist, sorgsam mit den Mitteln umzugehen und dies in Verwendungsnachweisen zu belegen. Und auch wenn dieser Weg unkompliziert erscheinen mag: Das Nutzen von Privatkonten oder Geldtransport in Koffern bei Projektreisen ist No-Go.

Schondorf – Puerto Leguízamo, Kolumbien



Stefanie Windhausen, Gemeinderätin in Schondorf: „In Puerto Leguízamo wurde ein Projektkonto eingerichtet. Darauf hat Schondorf einen Geldbetrag weitergeleitet. Dieser konnte aber nicht wie vorgesehen in derselben Höhe weiterverwendet werden. Was wir nicht wussten: Es gibt in Kolumbien kommunale Steuern, die sogenannte *tasa de estampilla*, übersetzt: Briefmarkensteuer. Jede Gemeinde kann sie selbst festlegen. Bei allem, was die Kommune Puerto Leguízamo ausgibt, gehen insgesamt etwa zwölf Prozent des Ausgabebetrags ab für kulturelle Einrichtungen, Gesundheitsvorsorge und so weiter.“



Windhausen: „Wir haben über diese kommunalen Steuern gesprochen und einen Kompromiss gefunden. Von den zwölf Prozent Steuern sind einige optional, sodass auf die Ausgaben mit den weitergeleiteten Fördermitteln am Ende nur noch etwa sieben Prozent Steuern entfielen.“

Gudensberg – Schtschyrez, Ukraine



Dr. Eberhardt Kettlitz, Koordinator für kommunale Entwicklungspolitik, Magistrat der Stadt Gudensberg: „Aus Schtschyrez erfuhren wir, dass dort einige Bürger dachten, der Bürgermeister sei von ‚den Deutschen‘ gekauft und diese ‚hätten etwas vor‘. Es hieß, er bekäme jeden Monat 500 Euro von uns überwiesen.“



Dr. Kettlitz: „Wir haben mit dem Bürgermeister in Schtschyrez gemeinsam beschlossen, eine Partnerschaftvereinbarung aufzusetzen. Ein Beispiel haben wir freundlicherweise von der Samtgemeinde Wathlingen erhalten, die auch ein Projekt in ihrer ukrainischen Partnerstadt ausführt. Diese Beispielvereinbarung haben wir auf unsere Bedürfnisse angepasst. Darin wurde festgelegt, dass Schtschyrez seine Eigenmittel selbst und direkt an die beauftragten Firmen verausgabt und Gudensberg seine Eigenmittel und die Fördermittel auch direkt an die ukrainischen Firmen zahlt.“

Ukrainische Planungs- und Baufirmen, die von uns in Gudensberg beauftragt wurden, benötigten dafür allerdings wiederum gebührenpflichtige Auslandskonten. Das war aber in der Regel kein Problem. Mit diesem Vorgehen konnten wir vermeiden, dass Geldmittel zwischen beiden Kommunen fließen. Bei Bürgerversammlungen in beiden Städten haben wir das für alle transparent gemacht. Die erwähnten Auslandskonten haben aber nicht alle Firmen oder Einzelunternehmen, wie Dolmetscherinnen oder Restaurants im ländlichen Raum. Dann ist nur Barzahlung möglich, wobei wir glücklicherweise stets einen Quittungsblock bei uns hatten.“



Dr. Kettlitz: „Wir stellen die Partnerschaftvereinbarung gerne interessierten Kommunen zur Verfügung.“



Dr. Kettlitz: „Wir haben erst im Projektverlauf gelernt, dass im Rahmen von Außenwirtschaftsverordnungen eine Meldepflicht an die Deutsche Bundesbank besteht. Das gilt für Zahlungen über 12.500 Euro, die ins Ausland gehen oder aus dem Ausland kommen. Die Pflicht betrifft Wirtschaftsunternehmen, Kommunen und Privatpersonen.“



Dr. Kettlitz: „Wir haben noch rechtzeitig eine Meldenummer bei der Deutschen Bundesbank beantragt, sodass die Meldungen jetzt vorgenommen werden können.“



Besprechung in der Bibliothek in Schtschyrez: Gemeinsam wurde beschlossen, eine Partnerschaftvereinbarung zu treffen. Sie regelt den Umgang mit den Projektgeldern.

© Stadt Gudensberg

Landkreis Karlsruhe – Brusque, Brasilien



Birgit Martin, Betreuung Klimapartnerschaft, Landkreis Karlsruhe: „Die ersten beiden Überweisungen an die Stadt Brusque haben gar nicht geklappt. Wir haben das Geld über die Auslandsabteilung unserer Landesbank überwiesen, dann ist es bei einer Zwischenbank in England hängen geblieben. Auf der brasilianischen Seite wurden viele Anstrengungen unternommen, an das Geld zu kommen. Trotz allem hat die Transaktion nicht funktioniert. Wir haben das Geld von der Zwischenbank zurückbekommen, aber natürlich mit Verlust durch die Bankgebühren.“



Martin: „Wir haben gelernt, dass die Bank eine direkte Ansprechperson vor Ort in Brusque braucht, mit Hausanschrift, E-Mail-Adresse und Telefonnummer. Die Person muss sofort erreichbar sein, wenn das

Geld ankommt, und dann zahlreiche Dokumente vorlegen, um zu zeigen, dass alles rechtens ist und dass das Geld abgerufen werden darf. So haben wir es tatsächlich hinbekommen, das Geld nach Brusque weiterzuleiten.“

Lessons learned: Geldtransfer

- Mit den Partnern gemeinsam nach der besten Möglichkeit für den Finanztransfer suchen
- Finanztransfer in die Partnerkommune, insbesondere bei hohen Summen, sollte durch Banken und spezialisierte Finanzdienstleister mit Zulassung durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) erfolgen.
- Rechtzeitig über Gebühren der Banken und Finanzdienstleister sowie Steuern informieren
- Besonderheiten bei Überweisungen in Erfahrung bringen. In Kolumbien zum Beispiel gibt es die sogenannte *tasa de estampilla*, übersetzt: Briefmarkensteuer; für Überweisungen nach Brasilien braucht es eine Kontaktperson vor Ort, die jederzeit erreichbar ist und die geforderten Nachweise sofort vorlegen kann.
- Kein persönlicher Transport hoher Summen an Bargeld, denn es besteht Gefahr durch Diebstahl oder Raub. Zudem müsste dieses Vorgehen gegebenenfalls beim Zoll angemeldet werden.
- Keine privaten Konten für den Geldtransfer nutzen
- Tipp der Redaktion: jeweils ein spezifisches Abrechnungsobjekt in den kommunalen Haushalten einrichten, um die transferierten finanziellen Mittel immer ihrem Verwendungszweck zuführen zu können
- Möglichkeit erwägen, dass in beiden Kommunen Ausgaben in Höhe der Eigenmittel getätigt werden, um gegebenenfalls schwierige Geldtransfers zu vermeiden
- Sich mit anderen Kommunen über deren Vorgehensweisen austauschen und gute Beispiele anschauen
- Eine Partnerschaftvereinbarung kann helfen, Vorwürfen wie Bestechung und Korruption entgegenzuwirken
- Zahlungen ins Ausland von über 12.500 Euro müssen der Deutschen Bundesbank gemeldet werden

5.5.3. Belegführung

Ist die Eigenleistung organisiert und startet das Projekt, müssen die Finanzen verwaltet werden. Dabei hilft es, von Anfang an die ordnungsgemäße Abrechnung zum Projektende hin im Blick zu haben.

Solingen – Thiès, Senegal



Sofia Thives-Kurenbach, Koordinatorin Kommunale Entwicklungspolitik, Stadt Solingen: „Bei der Projektabrechnung arbeiteten wir mit der Stadtverwaltung in Thiès zusammen. Den Partnern ist es oft schwergefallen, die Antragstellung und Abrechnung direkt mitzudenken, wenn sie auf der Ebene der Projektumsetzung gearbeitet haben. Sie fanden auch einige der vorgeschriebenen Formulare wie die Belegliste schwierig. Bei unseren Begegnungen auf Arbeitsebene hat die Zeit eigentlich nicht gereicht, um das Wissen weiterzuvermitteln, das wir am Anfang des Projektes durch Schulungen von Engagement Global erworben hatten.“



Thives-Kurenbach: „Bei Treffen auf Arbeitsebene ist es hilfreich, wenn vorab ein bis zwei Tage für Abrechnungsfragen eingeplant werden können. Hilfreich wären auch spezielle Auftaktworkshops zu Beginn eines Projekts, damit sich die Arbeitsebenen beider Seiten kennenlernen und gemeinsam ausgebildet werden können.“

Lessons learned: Belegführung

- Arbeitsebenen beider Seiten sollten sich von Beginn an gemeinsam mit der Abrechnung vertraut machen
- Schulungsangebote von Engagement Global nutzen
- Tipp der Redaktion: bei Unklarheiten unbedingt mit den Partnerinnen und Partnern Rücksprache halten und um Unterstützung bitten
- Tipp der Redaktion: für alle (Reise-)Ausgaben umgehend Quittungen mit den erforderlichen Angaben ausstellen lassen

5.6. Beschaffung und Import ins Partnerland

In zahlreichen Partnerschaftsprojekten braucht es Materialien, Maschinen oder Dienstleistungen, um mit dem geplanten Vorhaben beginnen zu können. Sie müssen nach geltendem Vergaberecht ausgeschrieben werden. Bei der Vergabe gelten das Gebot der Wirtschaftlichkeit und das des Wettbewerbs. Alle, die schon einmal Leistungen beschafft haben, wissen: Der Prozess – angefangen beim Erstellen der Ausschreibungsunterlagen bis hin zur Vergabeentscheidung – kann komplex und langwierig sein.

Um die Wirtschaftsleistung im Partnerland zu steigern, sollten die Beschaffungen in der Regel dort vor Ort stattfinden. Wenn dies aus nachweisbaren Gründen nicht möglich bzw. nicht sinnvoll ist und die Beschaffung in Deutschland oder einem Drittland erfolgt, steht der Import ins Partnerland an. Auch dieser Import birgt mit Transfer, Zollabfertigung etc. zahlreiche Herausforderungen.

Schondorf – Puerto Leguízamo, Kolumbien



Stefanie Windhausen, Gemeinderätin in Schondorf: „Für das Elektroboot-Projekt sollte ein einmaliges System aus Turbine und Solarzellen der Firma Smart Hydro am Starnberger See exportiert werden, für das es auch im Globalen Süden Expertise gibt, außerdem ein Elektromotor als Außenbordmotor von einer weiteren deutschen Firma. Den Export hätten wir niemals aus unserer Gemeinde heraus stemmen können.“



Projekt im Fluss: Akteure aus Schondorf und Puerto Leguízamo installieren die aus Deutschland importierte Turbine. In Kombination mit Solarzellen sorgt sie für den Antrieb des neu angeschafften Elektroboots. © Stefanie Windhausen



Windhausen: „Wir hatten die Firma Smart Hydro mit ihrem Wissen als großen Unterstützer. Sie haben sich um Transport, Zoll, einen Dispatcher, Lagerung im Freihafen, Bewachung und so weiter gekümmert und spanischsprachige Angestellte, die den Prozess lenken konnten.“

Köln – Rio de Janeiro, Brasilien



Norbert Evermann, Stabsbereich Projekte, Geschäftsfeldentwicklung, Strategie der AVG Köln: „Für die geplante Kompostierung von organischen Abfällen brauchten wir eine Anlage. In unserem Projektvertrag stand, dass die Fördermittel nach Rio de Janeiro weitergeleitet werden, damit die Stadt selbst im eigenen Land die benötigte Ausrüstung beschaffen kann. Im Rahmen unserer technischen Hilfestellung haben wir spezifiziert, welche Gerätschaft wir für geeignet halten. Nach unserer Wahrnehmung sahen sich die Partner im Anschluss nicht in der Lage, eine entsprechende Ausschreibung zu machen.“



Evermann: „Wir haben von Engagement Global die Genehmigung bekommen, ersatzweise die Ausschreibung durchzuführen. Im Projektvertrag war festgelegt, dass das Equipment vorzugsweise in Brasilien zu beschaffen sei. Wenn das nicht möglich oder gänzlich unwirtschaftlich wäre, dann sollte die Beschaffung in einem anderen Land der Region erfolgen. Wir haben die Ausschreibung schließlich an entsprechender Stelle in Rio de Janeiro veröffentlicht und zeitgleich in einem europäischen Ausschreibungsblatt. Denn nach unseren eigenen AVG-Statuten waren wir verpflichtet, europaweit auszuschreiben. Als Liefer- und Leistungsort haben wir vertragsgetreu Rio de Janeiro angegeben. Interessierte Bieter mussten sich registrieren, um die vollständigen Vergabeunterlagen herunterladen zu können. Nach drei Monaten mussten wir feststellen, dass von den circa zehn Interessierten niemand ein Angebot eingereicht hatte. Daraufhin habe ich mit allen Interessierten gesprochen. Einige sagten: ‚Wir können bei der guten Konjunktur so leicht Maschinen verkaufen, warum sollten wir uns diese ganzen zusätzlichen Herausforderungen durch den Export nach Brasilien antun?‘ Andere zeigten schon Interesse, fürchteten aber, bis zu 100 Prozent Zollgebühren zahlen zu müssen.

Schließlich haben wir eine neue Ausschreibung gestartet. Vor dieser zweiten Ausschreibung hatte

sich in Europa das Vergaberecht geändert, mit dem neuen kannten wir uns nicht aus. So mussten wir aus eigenen Mitteln eine Anwaltskanzlei beauftragen, die uns dabei half, das Vergaberecht korrekt anzuwenden. In dieser zweiten Ausschreibung haben wir mit dem Einverständnis von Engagement Global angegeben, dass Liefer- und Leistungsort Europa ist und wir das gesamte Risiko des Transports, der Einfuhr, der Steuern und so weiter übernehmen. Als ein Unternehmen aus Irland dafür gefunden war, brauchten wir in Brasilien Unterstützung für den Import. Erst die dritte Steuer- und Anwaltskanzlei, bei der wir anklopfen, konnte uns helfen. Es war eine renommierte brasilianische Kanzlei mit Ableger in Deutschland, die uns den Weg aufgezeigt hat, wie man solche Maschinen im Rahmen unseres Projekts steuerfrei importieren konnte. Die Kosten für die Kanzlei mussten wir erneut selbst tragen.“



Evermann: „Bei einem solchen Projekt sollte man, wie wir gelernt haben, nicht davon ausgehen, dass die Beschaffung reibungslos verläuft. Es ist ratsam, zusätzliche Mittel und Zeit einzuplanen.“

Wernigerode – Hoi An, Vietnam



Katrin Anders, Amt für Stadtplanung, Nachhaltige Stadtentwicklung und Demografie der Stadt Wernigerode: „Überhaupt zur Ausschreibung der Photovoltaikanlage zu kommen, war eine Herausforderung für uns, vor allem das Übersetzen der Unterlagen. Wir haben mit einem Solateur aus der Region Wernigerode zusammengearbeitet, der unter anderem das technische Verzeichnis erstellt hat. Es wurde übersetzt und ging nach Hoi An. Mit diesen Daten und unseren Ausschreibungsempfehlungen wurde die Ausschreibung dort erstellt. Diese sollte von uns aber noch einmal geprüft werden, so war es vertraglich vereinbart. Also wurde das 150-Seiten-Pamphlet wieder rückübersetzt und bei uns geprüft. Es ergaben sich neue Hinweise, die wiederum übersetzt werden mussten. Wir haben diesen Aufwand bei der Antragstellung völlig unterschätzt und hatten ihn kostenmäßig nicht einkalkuliert.“



Huong Trute, Initiatorin der Städtepartnerschaft, ehrenamtliche Projektbegleiterin vom Wernigeröder Interkulturellen Netzwerk und für das Projekt als Dolmetscherin tätig: „Ich konnte aus zeitlichen Gründen nicht

alle Übersetzungen im Projekt übernehmen. Die beauftragten Übersetzungen, die viel Geld gekostet haben, waren allerdings nicht immer optimal. Es war wichtig, diese noch einmal Korrektur zu lesen.“ Anders: „Ohne Huong Trute und weitere Engagierte vom Wernigeröder Interkulturellen Netzwerk, die in allen Belangen unterstützt und in diesem Fall Korrektur gelesen haben, hätte die Vergabe und das ganze Projekt so nicht funktioniert.“



Anders: „Bei der Projektplanung für solche Übersetzungsdienstleistungen direkt ausreichend Gelder reservieren.“



Ein Banner vor der Tourismusorganisation in Hoi An weist auf die mit Wernigerode partnerschaftlich geplante Installation der Photovoltaikanlage hin © Lothar Andert

Gudensberg – Schtschyrez, Ukraine



Dr. Eberhardt Kettlitz, Koordinator für kommunale Entwicklungspolitik, Magistrat der Stadt Gudensberg: „Die kommunale Ebene in der Ukraine war bis 2014 zentral gesteuert: Es wurde ausgeführt, was aus der Hauptstadt an Weisungen kam. Im Zuge der Dezentralisierungsreformen bekamen Kommunen mehr Aufgaben, Finanzmittel und Gestaltungsmöglichkeiten übertragen. Für die Verwaltungen und die politischen Gremien ist es neu, eigenverantwortlich größere Entscheidungen zu treffen und komplexe Aufgaben zu meistern. Das gilt auch für Vergabeverfahren.“



Dr. Kettlitz: „Für unsere Partner ist die deutsche Unterstützung sehr hilfreich, um Verfahren kennenzulernen und um Vor- und Nachteile von Verfahren zu sehen, wie sie im deutschen Verwaltungswesen praktiziert

werden. Auch wir profitieren davon, weil wir klarer sehen, warum unser komplexes Vergabewesen Sinn macht – unter anderem, um Korruption und Mittelverschwendung zu vermeiden.“

Lessons learned: Beschaffung und Import ins Partnerland

- Sich über nationale Vergabeordnungen und Ausschreibungsprozesse informieren
- Die Partner in den Beschaffungsprozess einbinden
- Für Übersetzungsdienstleistungen im Zuge der Abstimmung von Ausschreibungsunterlagen zwischen den Partnerkommunen ausreichend finanzielle Mittel reservieren
- Bei Beschaffung in Deutschland oder einem Drittland: kompetente Unterstützer von außen suchen, insbesondere für Transfer, Zoll und gegebenenfalls Zwischenlagerung sowie weitere mit dem Import ins Partnerland verbundene Herausforderungen
- Geeignete Unterstützer können sein: Industrie- und Handelskammern, landeskundige migran-tische Organisationen, Partnerschaftsvereine, Unternehmen oder Steuer- und Anwaltskanz-leien
- Für Vergaben generell, besonders aber für den Import beschaffter Güter in das Partnerland frühzeitig Kosten kalkulieren und Zeitpuffer einplanen
- Bei Schwierigkeiten Rücksprache mit der SKEW halten

5.7. Kommunikation

Eine funktionierende Kommunikationskultur ist Grundlage jeder partnerschaftlichen Beziehung. Wenn hier alles stimmt, stehen die Chancen auf ein erfolgreich durchgeführtes Projekt gut. Je freundlicher, respektvoller und offener der Umgang miteinander ist, desto motivierter arbeiten alle Beteiligten zusammen: Sie ziehen an einem Strang. In den meisten Fällen braucht es ein wenig Zeit und Übung, bis die Projektakteure sich kennengelernt, ausreichend Vertrauen aufgebaut und sich aufeinander eingespielt haben. In Teams mit Mitgliedern in verschiedenen Ländern kommen als Herausforderungen die Wahl geeigneter

Kommunikationsmittel und die sprachliche Verständigung hinzu.

Erfurt – Kati, Mali

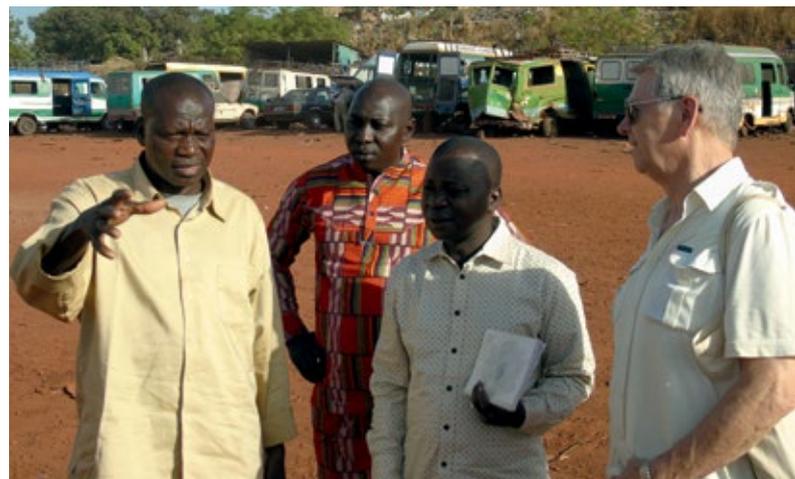


Georg Ohlmann, Protokoll und Internationale Verbindungen, Landeshauptstadt Erfurt: „Ich spreche fließend Französisch

und konnte so die Verständigung meist sichern. Es gibt allerdings oft Schwierigkeiten, die Leute in Kati zu erreichen. Der Strom fällt dort häufig aus, es gibt kein flächendeckendes Internet, E-Mails verlieren sich. Was gar nicht funktioniert, ist die schriftliche Post.“



Ohlmann: „Wir haken nach, wenn keine Rückmeldung kommt. Und wir nutzen bei Bedarf auch ansonsten eher halb-offizielle Kommunikationsmittel wie WhatsApp, Telegram und so weiter.“



Für eine Besprechung vor Ort in Kati braucht es immer jemanden, der zwischen den Sprachen Bambara oder Französisch und Deutsch übersetzen kann © Georg Ohlmann

Landkreis Kassel – Anenii Noi, Moldawien



Harald Kühlborn, Öffentlichkeitsarbeit, Kultur und Internationale Kooperationen, Kreishaus Kassel: „Am Anfang des Projekts wechselten unsere Partner. Nicht alle auf der

Seite der neuen Partner sprachen Englisch – im Gegensatz zu den ursprünglichen Partnern. Und wir selbst konnten nicht ausreichend Russisch oder Rumänisch.“



Kühlborn: „Wir haben eine Dolmetscherin für die Projektbesuche engagiert, wodurch dann zusätzliche Kosten aufkamen. Für das gemeinsame Stellen des

Folgeantrags waren später Personen in der Kreisverwaltung zuständig, die ausreichend Englisch sprachen. Das hat uns die Arbeit erleichtert.“

Stuttgart – Bogotá, Kolumbien



Hermann J. Kirchholtes, ehemaliger Sachgebietsleiter Kommunale Altlasten im Amt für Umweltschutz der Landeshauptstadt Stuttgart: „Zunächst haben wir im Projekt versucht, auf Spanisch zu kommunizieren. Ich hatte allerdings Probleme mit der Geschwindigkeit, dem Wortschatz und dem Verwaltungs- und Fachspanisch, wie es dort gesprochen wird. Selbst ein Kollege, der in Kolumbien geboren ist, sagte, er verstehe nicht alles. Das ist gefährlich: Wenn Sie etwas nicht ganz korrekt formulieren und Missverständnisse produzieren, hat das Folgen für das Projekt.“



Kirchholtes: „Wir haben einen Experten aus São Paulo eingeschaltet, der sich fachlich exzellent auskennt, die spanischen Verwaltungs- und Fachtermini beherrscht und Deutsch spricht. Er war vor Ort dabei, wenn wir in Bogotá waren, und hielt auch sonst den Kontakt aufrecht.“



Kirchholtes: „Wenn man nicht auf demselben Sprachlevel ist, sollte man sich nicht auf diese Art der Kommunikation einlassen. Ideal ist es, wenn man sich auf eine Sprache, die für alle Beteiligten eine Fremdsprache ist, einigen kann. So haben alle die gleichen Chancen oder Probleme.“

Solingen – Jinotega und La Cal, Nicaragua; Thiès, Senegal



Sofia Thives-Kurenbach, Koordinatorin Kommunale Entwicklungspolitik, Stadt Solingen: „Selbst professionelle Übersetzungen von Dokumenten können manchmal einen entscheidenden kleinen Dreher haben. In einem übersetzten Vertrag stand beispielsweise, die Maßnahmen sollen ‚im Oktober‘ abgeschlossen sein, wobei ‚bis Ende September‘ gemeint war. Das führt natürlich zu Irritationen. Es war auch schwierig, Fragen zur Buchhaltung und zum deutschen Zuwendungsrecht sprachlich in die Partnerstädte zu transportieren. Die Menge an Einzelbelegen hat uns sehr gefordert: Sie sind in Spanisch verfasst, weisen oft Kleinstbeträge aus und müssen immer einer Maßnahme zugeordnet werden.“



Thives-Kurenbach: „Wir haben die vielen Belege stichwortartig übersetzt. Bei der Kommunikation hat unser Förderverein geholfen und auch eine mehrsprachige Kontaktperson in Jinotega. Je mehr solcher Mittler dazwischengeschaltet sind, desto mehr geht allerdings auch von der jeweiligen Botschaft verloren. Außerdem kann selbst jemand, der sehr gut Spanisch spricht, oft Fachbegriffe nicht ohne zusätzliche Hilfe übersetzen.“



Mit rauchenden Köpfen über den Papieren: Im Projekt zwischen Solingen und Jinotega gab es eine Reihe administrativer Herausforderungen © Stadt Solingen

Landkreis Karlsruhe – Brusque, Brasilien



Ana Paula Bonatelli, Projektmitarbeiterin aus Brusque, derzeit bei der Umwelt- und EnergieAgentur des Kreises Karlsruhe: „Bei unserer ersten Videokonferenz verlasen unsere Bürgermeister jeweils eine Rede. Seither haben wir regelmäßig einmal im Monat Videokonferenzen mit dem Equipment der Universität. Die Zeitverschiebung rechnen wir mit ein, das funktioniert gut. Wir hatten Übersetzer, die vom Deutschen ins Portugiesische und umgekehrt übersetzten. Aber wir merkten, dass dabei Inhalte verloren gingen und technische Begriffe teilweise nicht korrekt übersetzt wurden.“



Bonatelli: „Wir beschlossen deshalb, Englisch als Projektsprache zu wählen. Ich unterstütze auf der brasilianischen Seite, helfe mit manchen Wörtern aus, ergänze oder korrigiere in Gesprächen, damit wir eine akkurate Kommunikation erreichen. Manchmal nutzen wir natürlich auch Körpersprache oder Google-Übersetzer. Wir sind kreativ, wir lassen uns

unsere Projekte nicht von der Sprache ruinieren.“ Birgit Martin, Betreuung Klimapartnerschaft, Landkreis Karlsruhe: „Wenn wir auf der Karlsruher Seite Übersetzung ins Englische benötigen, beispielsweise wenn Dezernenten dabei sind, organisieren wir vorab eine Dolmetscherin oder einen Dolmetscher.“



Martin: „Der regelmäßige Kontakt mit den Partnern ist sehr wichtig. Gerade am Anfang gab es bei uns viele Unsicherheiten, wie wir uns gegenüber den Partnern verhalten sollen. Man sollte sich immer bemühen, die Partner so gut wie nur irgendwie möglich kennenzulernen. Für Dolmetscherleistungen und Übersetzungen sollte zu Projektbeginn ein großer Posten miteingeplant werden – auf jeden Fall mehr, als man denkt. Über den Dolmetscher-Verband kann man passende Personen finden.“

Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg von Berlin – Mezitli, Türkei



Mirka Schuster, Beauftragte für EU-Angelegenheiten und Städtepartnerschaften, Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg: „Unsere Projektsprache war Englisch. Damit die türkische Seite eine brauchbare Arbeitsgrundlage und gleiche Voraussetzungen hat, haben wir aber den gesamten Projektantrag aus Eigenmitteln ins Türkische übersetzen lassen. Damit wollten wir vermeiden, dass Missverständnisse entstehen. Für die reguläre Kommunikation habe ich versucht, E-Mails zu nutzen. Sie wurden auch beantwortet, aber meistens erst, wenn es dringend war. Meine direkte Kontaktpartnerin neigte mehr zu WhatsApp. Ich habe allerdings kein internetfähiges Diensthandy und musste meinen WhatsApp-Privataccount benutzen, was ich eigentlich nicht möchte. Außerdem kann ich die Nachrichten nicht kopieren und ablegen, also nicht im Verwaltungssinne verwerten.“



Schuster: „Ich habe über WhatsApp geantwortet, aber immer wieder versucht, die Kommunikation zurück auf die dienstliche E-Mail-Ebene zu lenken.“

Leipzig – Addis Abeba, Äthiopien



Katja Roloff, Referentin im Geschäftsbereich des Leipziger Oberbürgermeisters und Stadtrates: „Es war eine große Herausforderung, die Stadtverwaltung in Addis Abeba und andere Akteure darüber zu

informieren, welche Maßnahmen im Rahmen des Inklusionsprojekts geplant waren. Wir versuchten es erst auf Englisch, aber letztendlich haben wir den kompletten Projektantrag ins Amharische übersetzen lassen. Trotzdem haben wir festgestellt, dass nicht alle Beteiligten wussten, welche Ziele mit dem Projekt verfolgt werden. Wir versuchten, analog zu Leipzig, eine Steuerungsgruppe in Addis Abeba mit allen Beteiligten einzurichten. Aber auch hier haben wir die Erfahrung gemacht, dass solche Vorhaben nicht so einfach umzusetzen sind. Die Akteure hier in Leipzig sind alle von Berufs wegen am Projekt beteiligt und die Teilnahme an regelmäßigen Projekttreffen gehört zum normalen Arbeitsalltag dazu. In Addis Abeba ist das aber eine Herausforderung für die Beteiligten. Es ist dort üblich, die Teilnahme an solchen Veranstaltungen extra zu vergüten, inklusive der Fahrtkosten dahin. Das hatten wir im Antrag nicht berücksichtigt und konnten solche Kosten deshalb nicht erstatten. Auch hätten die Akteure dafür von ihrer regulären Arbeit freigestellt werden müssen. So war es insgesamt viel schwieriger, die Menschen zusammenzubringen.“



Ein Ergebnis der Zusammenarbeit zwischen Addis Abeba und Leipzig zum Thema Inklusion: der Prototyp eines taktilen Kinderbuchs, entwickelt von und mit Kindern beider Städte © Annalena Aring



Inge Bozenhardt, Integrierte Expertin (GIZ) bei der TVET Agency in Addis Abeba: „Wir hatten trotz der Schwierigkeiten schnell ein herzliches Miteinander. Beide Seiten konnten sehen, wie die Arbeitsabläufe der anderen Seite sind. Es gab Toleranz, jeder wollte den anderen verstehen und nicht auf etwas insistieren oder etwas erzwingen.“ Roloff: „Bei unserem Teilprojekt ‚Stadt

in der Stadt' bildete sich später doch noch eine Steuerungsgruppe. Und für die anderen Aktivitäten nutzten die Beteiligten die Kommunikationswege über ihre direkten Kontakte.“

Bremerhaven – Rolandia, Caraguatatuba und São José dos Campos, Brasilien



Jens Cordes, Leiter der Feuerwehr, Magistrat der Stadt Bremerhaven: „Eine Person aus unserem deutschen Projektteam spricht fließend Portugiesisch, eine andere ein bisschen, ich als Dritter gar nicht. Bei unseren Workshops vor Ort haben wir auf Dolmetscher verzichtet, um Geld einzusparen. Allerdings war die erste Person nur mit Übersetzen beschäftigt und fiel dann als Fachmann komplett aus.“



Cordes: „Man sollte immer auf professionelle Dolmetscherleistungen zurückgreifen und das vorab ins Budget miteinplanen, sofern es keine einheitliche Projektsprache gibt – vor allem wenn man zielgerichtet und effizient auf Entscheidungspunkte zusteuern möchte.“



Cordes: „Fernab der Treffen lief unsere Kommunikation über E-Mails, Videokonferenzen, Clouds und WhatsApp. Mein Problem war, dass WhatsApp ständig vor portugiesischen Nachrichten übergequollen ist.“



Cordes: „Ich habe sie von jemandem übersetzen lassen oder Google-Übersetzer genutzt.“



Cordes: „Trotz der vielen Kommunikationswege sind Face-to-Face-Treffen notwendig. Man kann der emotionalen Bedeutung der Kommunikation schlecht über Skype et cetera gerecht werden. Erst wenn man sich kennengelernt hat, kann man diese Instrumente gut nutzen.“

Lessons learned: Kommunikation

- Sich über Interkulturelles wie zum Beispiel unterschiedliche Rollenbilder austauschen
- In beiden Kommunen ein Team, eine sogenannte Steuerungsgruppe, zur Projektbegleitung und Kommunikation aufbauen; mit unterschiedlichen fachlichen und administrativen Kompetenzen
- Je mehr Sprachmittlerinnen und -mittler zwischen die Akteure geschaltet sind, desto größer die Gefahr, dass Botschaften verloren gehen.
- Für mündliche Alltagskommunikation braucht es daher eine gemeinsame Projektsprache, auch wenn sie – wie meist Englisch – für alle eine Fremdsprache ist.
- Wenn es zwingend um sprachliche Genauigkeit geht, sollten professionelle Dolmetscherinnen und Dolmetscher hinzugezogen werden.
- Bei Sprachschwierigkeiten helfen Gesten, Humor und Kreativität.
- Insbesondere bei wichtigen Dokumenten wie Anträgen, Verträgen und Leistungsbeschreibungen sollten professionelle Übersetzungen angefertigt werden; nach Möglichkeit schriftliche Übersetzungen auf Korrektheit prüfen.
- Ausreichend Budget für Leistungen wie Übersetzungen und Verdolmetschung einplanen
- Wenn es schnell gehen muss, lassen sich Online-übersetzerdienste nutzen – die Ergebnisse dieser Übersetzungen sind aber insbesondere bei rechtlichen und fachlichen Aussagen mit äußerster Vorsicht zu behandeln.
- Nachhaken, wenn keine Rückmeldung auf Anfragen kommt
- Gegebenenfalls Zeitverschiebung berücksichtigen
- Beliebte Kommunikationsmittel sind WhatsApp, E-Mail, Videokonferenzen, Cloud-Dienste.
- Darauf achten, dass diese möglichst in der Verwaltung genutzt werden dürfen und schriftlicher Austausch den Projektakten hinzugefügt werden kann
- Gespräche und andere Austauschformate regelmäßig terminieren, denn gerade zu Beginn eines Projekts ist eine intensive Kommunikation wichtig
- Neben telefonischen und digitalen Treffen auch persönliche Zusammenkünfte einplanen. Sie sind eine wichtige Voraussetzung für erfolgreiche Kommunikation.

5.8. Wechsel der Ansprechpersonen

Innerhalb eines Partnerschaftsprojekts bringt jeder Akteur bestimmte Fähigkeiten und Kompetenzen mit. So können alle Beteiligten im aktiven Austausch miteinander und voneinander auf kollegialer und fachlicher Ebene profitieren. Wenn sich das Projektteam personell verändert, ist es wichtig, die zentralen Punkte eines solchen Austauschs und zumindest die grundlegenden Informationen zum Projekt schon in irgendeiner Form fixiert zu haben.

Schondorf – Puerto Leguizamo, Kolumbien



Stefanie Windhausen, Gemeinderätin in Schondorf: „In unserem Brunnenbau-Projekt haben wir zwei Workshops zur Ausbildung von Freiwilligen gemacht. Es gab aber eine hohe Fluktuation unter den Teilnehmenden: Sie haben sich nicht richtig verantwortlich gefühlt, hatten wenig konkrete Auftragsanfragen, und wenn, gab es in der Gegend nur ein kleines Salär. Sie bekamen teilweise anderweitig einen festen Job angeboten oder sind zum Militär.“



In insgesamt drei Workshops vor Ort in Puerto Leguizamo konnten Teilnehmende unterschiedliche Arten von Böden und Techniken im Brunnenbau kennenlernen © Stefanie Windhausen



Windhausen: „Wir haben die Workshops inhaltlich erweitert, um die Teilnehmenden mit verschiedensten Typen von Böden und Brunnen vertraut zu machen und so ihre Berufschancen zu erhöhen. Zusätzlich haben wir einen dritten Workshop angeboten, um weiteren Interessierten die Möglichkeit einer Ausbildung zu geben. Ein Glücksfall war die einzige Frau unter den Teilnehmenden, die sehr umtriebig und gut in der Verwaltung vernetzt ist. Durch ihr

Engagement wurde ein Verein gegründet, der die Legislaturperioden und Wechsel überdauern kann und als konstanter Anker vorhanden ist.“

Gudensberg – Schtschyrez, Ukraine



Dr. Eberhardt Kettlitz, Koordinator für kommunale Entwicklungspolitik, Magistrat der Stadt Gudensberg: „Eine Frage, die jeder kennt, ist: Wie stellen wir sicher, dass bei personellen Wechseln das Wissen bleibt?“



Dr. Kettlitz: „Wir haben 2018 in Gudensberg die digitale Verwaltung eingeführt. So hat jeder Mitarbeitende, der dazu berechtigt ist, über das zentrale Datenmanagementsystem Zugriff auf die Projektakten. Neue können sich relativ schnell einarbeiten, ohne den Schreibtisch verlassen zu müssen. Außerdem wurden im Rahmen der Stelle Koordination für kommunale Entwicklungspolitik gerade Richtlinien für die partnerschaftliche Zusammenarbeit erstellt. Sie enthalten unter anderem Zuständigkeiten, Hinweise zur Aktenablage und dazu, wie die Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen und wirtschaftlichen Institutionen sowie den Gremien funktioniert.“

Leipzig – Addis Abeba, Äthiopien



Katja Roloff, Referentin im Geschäftsbereich des Leipziger Oberbürgermeisters und Stadtrates: „Während der Projektumsetzung haben wir auf beiden Seiten Protokolle geschrieben und ausgetauscht. Auf dieser Grundlage haben wir später auch eine Dokumentation erstellt. Trotzdem war der Austausch von Informationen regelmäßig schwierig: Aus Addis Abeba erhielten wir manchmal nur sporadisch Antwort auf unsere E-Mails. Und die deutschen Akteure konnten aufgrund der Auslastung in ihren normalen Tätigkeiten auch nicht immer sofort reagieren. Nach einem Jahr haben wir gemerkt, dass das keine gute Basis ist, um alle Partner zeitnah und umfassend zum Projekt zu informieren.“



Roloff: „Wir beschlossen eine Projektwebseite aufzubauen. Sie hätte eine gute Plattform für den Austausch sein können. Die Entwicklung und der Aufbau der Seite dauerte aber so lange, dass sie erst zum Ende der Projektlaufzeit fertig war. So konnten wir sie für die direkte Kommunikation untereinander leider nicht mehr nutzen.“

Roloff: „Eine Projektwebseite für einen lebendigen Austausch sollte von Anfang an in der Projektplanung berücksichtigt werden. Wenn eine solche Plattform zu den ersten Dingen gehört, die im Projektverlauf angegangen werden, bringt sie die Kommunikation sicherlich gut voran. Davon profitiert dann das ganze Projekt. Zum Beispiel könnten Absprachen viel schneller und unkomplizierter klappen, als das bei uns der Fall war.“



Ein Teilnehmer des Inklusionsprojekts in Addis Abeba betrachtet gemeinsam mit Katja Roloff aus Leipzig die Dokumentation ihrer Arbeit, die als digitale Version auch barrierefrei vorliegt © Stadt Leipzig/Stephanie von Aretin

Lessons learned: Wechsel der Ansprechpersonen

- Digitales Datenmanagementsystem einrichten, auf das alle Beteiligten Zugriff haben
- Richtlinien für die partnerschaftliche Zusammenarbeit erstellen mit Zuständigkeiten, Hinweisen zur Aktenablage und zur Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren
- Projektwebseite als Austauschplattform einrichten: früh damit starten, damit der Nutzen der Webseite sich auch noch während des Projekts entfalten kann
- Workshops anbieten, um Freiwillige aus- oder fortzubilden
- Verein gründen, der als konstanter Anker und Wissensspeicher fungieren kann

5.9. Umgang mit Kritik

Kritik an Projektinhalten oder der Durchführungspraxis kann sowohl von innen als auch von außen kommen. Sich darauf vorzubereiten, sich mit den Argumenten der anderen Seite konstruktiv auseinanderzusetzen und den eigenen Standpunkt strukturiert vorzubringen, ist ein Weg, damit umzugehen. Dabei einen kühlen Kopf und Ruhe zu bewahren, ist nicht immer leicht, aber wichtig.

Bergisch Gladbach, Köln, Xanthen, Jena – Beit Jala, Bethlehem, Beit Sahour, Palästinensische Gebiete



Issa Juha, städtischer Ingenieur und Partnerschaftsordinator in Beit Jala:
„Überall gibt es positive und negative Menschen. Manche sagen uns, man sollte in etwas anderes investieren, sich um etwas anderes kümmern.“



Juha: „Wir erklären dann, dass man sich aber nicht nur auf eine Sache fokussieren und andere vergessen kann, zum Beispiel auf gute Straßen und dafür internationale Beziehungen vergessen. Internationale Beziehungen sind sehr wichtig für ganz Palästina. Wir wünschen uns Freiheit, Sicherheit und ein anständiges Leben ohne Grenzen und Mauern. Deshalb ist es zentral, dass unsere Stimmen die Menschen in der Welt erreichen. Durch unsere Freunde und gemeinsamen Projekte schaffen wir das.“

Wernigerode – Hoi An, Vietnam



Vo Phung, ehemaliger Leiter des Zentrums für Kultur und Sport, Radio und Fernsehen der Stadt Hoi An, stellvertretender Vorsitzender der Tourismusorganisation:
„In unserer Stadtverwaltung war man sich nicht einig über die Installation der Photovoltaikanlage auf dem Tourismusbüro. Sie auf das Dach eines Gebäudes zu bringen, das zur Altstadt gehört und Weltkulturerbe ist, würde das Aussehen der Stadt negativ beeinträchtigen, wurde gesagt. Insbesondere wenn man mittels Drohnen von oben auf die Stadt schaut, was ein beliebtes Fotomotiv ist.“



Vo Phung: „Es war eine Herausforderung für uns, die Leute davon zu überzeugen, dass das Positive überwiegt. Das Argument war ja nicht aus der Luft gegriffen, natürlich würde die Anlage auffallen. Aber wenn wir Vorteile haben und etwas erreichen wollen, müssen wir einen gewissen Preis zahlen. Es war das einzige

Gebäude, wo man eine Anlage sinnvoll anbringen konnte. Nicht nur aus technischer Sicht, sondern auch um damit die Bevölkerung zu sensibilisieren. So haben wir es mit Überzeugungsarbeit hinbekommen, dass die Neinsager am Ende die Pläne für die Anlage akzeptiert haben.“



Vo Phung: „In Hoi An gibt es Monsunregen und Taifune. Viele sorgten sich, dass die Anlage diesen Witterungsbedingungen nicht standhalten könne, dass die Solarpanels nach kurzer Zeit durch einen Taifun abgehoben werden, herumfliegen und die Menschen gefährden würden, dass die Anlage schnell Industriemüll sei.“



Vo Phung: „Wir haben versucht, diese Sorgen zu entkräften. Und jetzt sind wir froh, dass wir recht hatten, dass die Anlage schon zwei Jahre lang in Betrieb ist, drei Regenzeiten standgehalten und bisher nur Vorteile gebracht hat.“



Ein Monitor informiert Interessierte in Hoi An über die aktuellen Werte der Photovoltaikanlage. Er ist für alle frei zugänglich im Touristenbüro zu finden, auf dem die Solarpanels in Zusammenarbeit mit den Partnerinnen und Partnern aus Wernigerode installiert wurden. © Katrin Anders

Gudensberg – Schtschyrez, Ukraine



Dr. Eberhardt Kettlitz, Koordinator für kommunale Entwicklungspolitik, Magistrat der Stadt Gudensberg: „Bei uns in Gudensberg kommen Fragen auf wie zum Beispiel: Warum wird mit den Geldern nicht das lokale Hallenbad saniert? In Schtschyrez befürchtet mancher eine dauerhafte deutsche Einflussnahme auf die Stadt, gerade nach der frisch erlangten Unabhängigkeit.“



Dr. Kettlitz: „Solcher Kritik begegnen wir mit völliger Transparenz und einer umfassenden Öffentlichkeitsarbeit. Wir erklären die entwicklungspolitischen Zusammenhänge unseres Engagements und dass eine Hallenbadsanierung mit diesen Bundesmitteln nicht möglich wäre. In Schtschyrez betonen wir den freundschaftlichen Charakter unserer Zusammenarbeit und nennen Zahlen und Zeiträume. Außerdem sind in beiden Städten alle Bürgerinnen und Bürger stets eingeladen, die Partnerstadt zu besuchen und sich vor Ort zu informieren.“

Schondorf – Puerto Leguizamo, Kolumbien



Stefanie Windhausen, Gemeinderätin in Schondorf: „Wir hören Sätze wie ‚Kümmert euch doch erst einmal um die Probleme hier vor Ort‘ oder ‚Ihr stoßt so viel CO₂ bei den Flügen aus, geht das nicht besser?‘. Es gab auch hässliche Zeitungsartikel.“



Windhausen: „Für ein neues Projekt sollte die Kommunalwahl 2020 in Schondorf abgewartet und dann geschaut werden, ob der Bürgermeister und der neue Gemeinderat hinter einem solchen Vorhaben stehen. Zum CO₂: Die Delegationsflüge aller Kommunen der sogenannten ersten bis dritten Phasen der Klimapartnerschaften wurden durch Karlsruhe-Stadt und San Miguel de Los Bancos in Ecuador in einem Wiederaufforstungsprojekt kompensiert. Ausgleichszahlungen für weitere Flüge haben wir bisher privat geleistet und so auch vor dem Gemeinderat gerechtfertigt.“

Lessons learned: Umgang mit Kritik

- Bedenken ernst nehmen und sich politische Unterstützung sichern
- Von Projektbeginn an durch proaktive Öffentlichkeitsarbeit transparent über das Vorhaben informieren
- Gespräch mit Kritikerinnen und Kritikern suchen
- Überzeugungsarbeit leisten: Sorgen mit Argumenten entkräften
- Zeiträume und Zahlen nennen
- Zweckgebundenheit einer Förderung vermitteln
- Auf Ausgleichszahlungen für Flüge achten
- Wichtigkeit von internationalen Kontakten und gemeinsamen Projekten begründen

5.10. Augenhöhe

Gleichberechtigung und ein partnerschaftlicher Umgang miteinander sind wesentliche Erfolgsfaktoren für ein gemeinsames Projekt. In der Praxis bedeutet das: einander zuhören; Interesse und Wissen beider Seiten in das Vorhaben einfließen lassen, Projektziele, Methoden und Aktivitäten gemeinsam festlegen. So kann aus einem Projekt eine gemeinsame Lernerfahrung werden.

Nürnberg – Nablus, Palästinensische Gebiete



Abdelafo S. Aker, Referent für Internationale Beziehungen, Stadt Nablus:

„Es ist wichtig sich klarzumachen, dass man in solchen Kooperationen nicht mit einem Geldautomaten zusammenarbeitet. Es geht darum, miteinander und gleichberechtigt ein Projekt umzusetzen. Doch wie bringt man die Menschen zusammen?“



Dr. Norbert Schürgers, Leiter des Amtes für Internationale Beziehungen in Nürnberg:

„Die Unterstützung durch die SKEW ist sehr wichtig für die Atmosphäre zwischen den Partnerstädten, den Bürgermeistern und der Stadtverwaltung. Sie gibt das Gefühl, Teil einer Bewegung und nicht alleine zu sein. Deshalb sollte man von den Angeboten und Möglichkeiten der SKEW Gebrauch machen. Für unsere Experten aus Nürnberg war es auch sehr interessant, nach Palästina zu kommen. Davor haben einige von ihnen gesagt: ‚Nein, wir wollen nicht, es ist nicht sicher genug.‘ Aber die meisten entschlossen sich

dann doch, dorthin zu reisen. Es ist wichtig, Menschen nach Palästina zu entsenden, damit sie eine eigene Vorstellung von dort bekommen. Einige der Kollegen kamen verändert zurück. Und sie haben die Partner in ihren Strukturen vor Ort erlebt. Auch umgekehrt ist das wichtig: Alle Beteiligten können sich nach gegenseitigen Besuchen noch besser auf das Projekt einlassen und zusammenarbeiten.“

Solingen – Jinotega und La Cal, Nicaragua; Thiès, Senegal



Sofia Thives-Kurenbach, Koordinatorin

Kommunale Entwicklungspolitik, Stadt

Solingen: „Genau in den Momenten, in denen man sich auf Vorschriften beruft und noch einmal beim Partner zu Belegen oder Ähnlichem nachhakt, ist man nicht mehr auf Augenhöhe. Wenn man dem Partner sagt, wie es gemacht werden muss, führt das zu einer Art Kontrollfunktion. Das ist eine Sache, die man nicht auflösen kann.“



Bei den Planungen für das gemeinsame Projekt fühlen sich die Beteiligten aus Jinotega und Solingen auf Augenhöhe. Gleichberechtigt entscheiden sie über Projektidee und Durchführung. © Stadt Solingen



Thives-Kurenbach: „Auf der menschlichen und auf der Planungsebene sind wir durchaus auf Augenhöhe. Das ist sehr wichtig für uns, darauf sollte man immer achten.“



Thives-Kurenbach: „Als Haushaltssicherungskommune in Nordrhein-Westfalen haben wir an manchen Stellen nur ganz begrenzte Möglichkeiten. Wir mussten das den Partnern genau erklären.“



Thives-Kurenbach: „Es ist wichtig, in Projekten der kommunalen Entwicklungspolitik so zusammenzuarbeiten, dass sich die beiden Partner nicht in einem althergebrachten Rollenbild als Geber und Nehmer wiederfinden.“

Bremen – Durban, Südafrika



Jörn Hendrichs, Abteilung Entwicklungszusammenarbeit, Freie Hansestadt Bremen: „Manchmal kam eine Nachfrage von der SKEW, beispielsweise zu einem Beleg oder zu etwas, was nicht korrekt ausgefüllt wurde.“



Hendrichs: „Wir fühlen uns als Partner in solchen Fällen gleichermaßen gerügt und gegenüber dem Geldgeber verantwortlich. Die Fördergelder kommen ja nicht aus Bremen, wir leiten sie lediglich weiter. Deshalb gibt es aufgrund des Geldes keinen Unterschied zwischen uns Partnern.“ Bongomusa Zondo, Stadtverwaltung Durban: „Zu keiner Zeit haben wir uns in Durban kleiner als unsere Partner gefühlt. Wir hatten nie das Gefühl, dass uns jemand Geld im Austausch für Kontrolle gibt. Wir haben eine persönliche Beziehung auf Augenhöhe erreicht mit jemandem, dem unsere Interessen genauso wichtig sind.“ Hendrichs: „Unsere gemeinsamen Projekte sind der Kern unserer Partnerschaft und gehen weit darüber hinaus, dass sich Bürgermeister zweier Partnerstädte einmal im Jahr gegenseitig besuchen. Wir haben ein Vertrauen zueinander entwickelt, das wirklich außergewöhnlich ist. Es sind persönliche Freundschaften entstanden.“

Lessons learned: Augenhöhe

- Projekt miteinander und gleichberechtigt planen und umsetzen
- Persönliche Beziehungen und Vertrauen aufzubauen ist grundlegend.
- Vorhaben auf den Strukturen, politischen Beschlüssen und Agenden der Partnerkommunen aufbauen
- Partnerinnen und Partner in ihren Arbeitskontexten vor Ort erleben
- Gleiche Augenhöhe als Herausforderung auf Arbeitsebene bewusst aufnehmen, auch wenn die Projektstruktur dies zum Teil erschwert: Die deutsche Kommune ist Projektträger, muss entsprechend die Regeln aus den Förderbedingungen durchsetzen und leitet die Finanzmittel weiter.
- Betonen, dass beide Partnerkommunen mit dem Projekt trotzdem gemeinsam auf derselben Seite stehen. Beide müssen die Förderbedingungen des Mittelgebers einhalten, müssen die ordnungsgemäße Verwendung der Mittel nachweisen und bekommen staatliche Mittel weitergeleitet.
- Dadurch versuchen, die klassischen Geber- und Nehmerrollen zu überwinden
- Respekt vor Funktionen, Abläufen und Gepflogenheiten in der Partnerkommune wahren
- Angebote der SKEW zur Begegnung nutzen: Vorbereitungsseminare, Netzwerktreffen, „Runde Tische“

5.11. Nachhaltigkeit

Welche Wirkungen sollen über den Zeithorizont des Projekts hinaus anhalten? Worauf beziehen sich diese Wirkungen – auf soziale, ökologische oder ökonomische Bereiche? Wie kann eine solche nachhaltige Umsetzung des Projekts gelingen? Diese Fragen bereits vor Projektstart beantworten zu können ist unabdingbar. Damit das Projekt über sein Ende hinaus anhaltend wirken kann, sollten die dafür erforderlichen Ressourcen und etwaigen Folgekosten schon zu Beginn einkalkuliert sein. Im Projektverlauf kann es helfen, den eigenen Blick regelmäßig weg von den täglichen Aufgaben und hin auf das langfristige Ziel zu lenken.

Würzburg – Mwanza, Tansania



Amin Abdallah Amin, Projektkoordinator, Stadt Mwanza: „Unser Solarlampen-Projekt für Fischer am Victoriasee zu etablieren war schwierig. Die Fischer nutzen traditionell Kerosinlampen, um nachts Fische anzulocken. Das Kerosin ist aber giftig für den See, die Lampen haben erhebliche Emissionen. Außerdem müssen die Fischer bis zur Hälfte ihres Einkommens für Kerosin und Reparaturen ausgeben.“ Sabine Herrmann, ehemalige Mitarbeiterin im Büro Würzburg International: „Der Würzburger Verein M.W.A.N.Z.A. e. V. versucht seit 2004, dort Solarlampen einzuführen. Bisher hat das nicht nachhaltig geklappt.“



Amin: „Wir haben immer wieder die Vorteile der Solarlampen betont und die Fischereien sensibilisiert. Der Prototyp der Lampe, die in unserer Region mit lokalen Materialien produziert werden kann, wurde von der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt entworfen. Wir gaben interessierten Fischern jeweils eine dieser Lampen. Sie mussten uns im Gegenzug einen gewissen Geldbetrag pro Tag und eine Kerosinlampe aushändigen, bis die Gesamtkosten der Solarlampe erreicht waren. Dann gehörte die Lampe dem jeweiligen Fischer. Als die Leute realisierten, dass sie heimische Technologien und Materialien nutzen können, um ihre eigene Version der Lampe zu entwerfen, kam der Wendepunkt. Sie fingen an ihre eigenen Leuchten zu machen, um Kosten zu sparen. Denn die, die wir verteilten, waren recht teuer. Die Fischer in unserer Pilotregion haben sich mittlerweile alle für die Solarlampen entschieden, weil sie mehr Geld dafür ausgeben müssten, das Kerosin für die alten Lampen zu kaufen.“

Hamburg – Daressalam, Municipality of Kinondoni, Tansania



Dr. Florian Kölsch, Consultant der Dr. Kölsch Geo- und Umwelttechnik GmbH: „Es gibt vor Ort zu wenig gut ausgebildetes Personal für unsere Kompostierungsanlage. Vor allem, weil die Anlage die erste ihrer Art in der Region ist.“



Dr. Kölsch: „Wir arbeiten mit einem lokalen Partner zusammen, einer Nicht-Regierungsorganisation, die Erfahrungen mit Kleinstkompostierung hat. Sie werden für die zukünftigen Mitarbeiter ein *training on the job* durchführen, sobald die Anlage läuft. Außerdem soll die Anlage öffentlich-privat betrieben werden. Für die Anfangsphase ist ein Partner aus der Privatwirtschaft gefunden, später muss es nach tansanischem Recht ausgeschrieben werden. Die Anlage produziert nicht nur Kompost, sondern sozusagen auch Emissionsreduktionen. Wenn alles funktioniert und die Emissionsreduktionen zertifiziert sind, fallen diese an die Umweltbehörde in Hamburg zurück. Sie wurden quasi aus dem Hamburger Kompensationsfonds für die CO₂-Emissionen von Dienstflügen vorfinanziert. Deshalb hat die Stadt Hamburg ein starkes Interesse daran, dass der Betrieb der Anlage gut läuft.“



Fischerinnen und Fischer am Victoriasee in Mwanza machen sich mit neuen Modellen von Solarlampen vertraut. Diese sollen die bis dahin genutzten, umweltschädlichen Kerosinlampen ablösen. © Dr. Bernd M. Schmitt

Stuttgart – Bogotá, Kolumbien



Hermann J. Kirchholtes, ehemaliger Sachgebietsleiter Kommunale Altlasten im Amt für Umweltschutz der Landeshauptstadt Stuttgart: „Unsere Partner haben im Zuge der Zusammenarbeit ein Verfahren entwickelt, wie sie kontaminierte Brachflächen in Bezug auf Wohnungsbau in Zukunft behandeln wollen. Sie möchten das Verfahren in ein Gesetz gießen, sodass man sich fortan darauf berufen kann, unabhängig von der aktuell tätigen Administration. Der Amtsleiter müsste diesen Gesetzesentwurf noch unterschreiben. Alles ist getan, dass es in Kraft treten kann, und jetzt fehlt der letzte Schritt. Es sei politisch umstritten, heißt es.“



Kirchholtes: „Jetzt ist die Frage, ob der Amtsleiter noch unterschreibt, es riskiert. Denn er ist der Überzeugung, dass das Verfahren gut ist, wie er in Gesprächen mit uns mehrfach betont hat. Es gibt auch die Alternative, dass er die Unterschrift seinem Stellvertreter überlässt, der bald in Rente gehen wird und deshalb nichts zu befürchten hat.“

Erfurt – Kati, Mali



Wolfgang Reisen, ehrenamtlich engagiert als ehemaliger Direktor der Stadtwerke Erfurt und ehemaliger Vorsitzender des Bundesverbands der kommunalen Abfallwirtschaftsunternehmen: „Zusammen mit den Partnern in Kati haben wir ein neues Zentraldepot und einen Wertstoffhof gebaut, wo Abfall getrennt abgegeben werden kann. Bei der Analyse des Mülls hat sich gezeigt, dass bis zu 80 Prozent des Abfalls recycelt werden kann. Mit etwa 60 bis 70 Prozent überwiegen die biologischen Abfälle. Die Herausforderung ist, das umzusetzen und dann zu halten.“



Reisen: „Aus altem Plastik werden beispielsweise neue Behälter wie Wasserträge, Abfallbehälter oder Waschbretter hergestellt. Wir haben einen Schlosser nach Deutschland geholt und ihn im Containerbau qualifiziert. Danach konnte dessen lokale Schlossergemeinschaft alle Container für unser Projekt selbst vor Ort in Kati herstellen. Und es wurde ein Radlader angeschafft: Er dient zum Aufladen des Straßmülls auf Lastwagen und zum Handling des Mülls auf dem Zentraldepot.“



Um den Massen an Abfall in Kati besser gerecht werden zu können, wurde im Rahmen des Partnerschaftsprojekts mit Erfurt ein Radlader angeschafft © Georg Ohlmann

Als Nächstes sollen die biologischen Abfälle separat erfasst, bestenfalls direkt in den Haushalten schon vorsortiert werden. Die Tonnen dafür sollen aus recycelter Folie entstehen. Im Vergleich dazu haben wir in Deutschland noch Nachholbedarf. Notwendige Rechtsinstrumente wurden in Kati bereits beschlossen, zum Beispiel eine Abfallsatzung und Gebührenordnung, um die Nachhaltigkeit auch über eine Finanzierung zu regeln.“ Badra Aliou Sangare, zweiter Beigeordneter des Bürgermeisters in Kati: „Außerdem wurde beschlossen, dass die Nebenbereiche der Straßen von Müllablagerungen befreit und sauber gehalten werden. Wir haben in jedem Stadtviertel ein Sauberkeitskomitee gegründet. Die Abfallwirtschaft ist aktuell beim Rathaus angegliedert, aber auf lange Sicht wollen wir sie mit einer eigenen Struktur ausgliedern.“



Viele Freiwillige in Kati helfen mit, ihre Viertel sauberer zu machen © Georg Ohlmann

Lessons learned: Nachhaltigkeit

- Aus Erfahrungen in Vorprojekten lernen und Strategien in Folgeprojekten anpassen
- Identifikation mit dem Projekt schaffen: Akteure aus der Zivilgesellschaft, kommunalen Verwaltung, Vereinen und/oder der Privatwirtschaft in die nachhaltige Umsetzung einbinden
- Erreichtes über Gesetze, Verordnungen, Satzungen etc. legalisieren
- Projekt an die regionale Wertschöpfung anbinden
- Politisch die mittel- bis langfristige Finanzierung der während des Projekts aufgebauten Infrastruktur oder Einrichtungen auf kommunaler bzw. höherer Ebene absichern; alternativ den Weg für weitere Finanzierungsanträge ebnen
- Projektthema mit der Partnerkommune auch nach Projektende weiterverfolgen: Nutzung der Ergebnisse befördern, damit sich die intendierte Wirkung auch mittel- und langfristig entfalten kann
- Nach geeigneten Lösungen suchen, wenn die nachhaltige Wirkung des Projekts infrage steht

6. WARUM ENGAGIEREN – WIE KOMMUNEN VON PARTNERSCHAFTSPROJEKTEN PROFITIEREN



Mitarbeiter der Firma Ensol Ltd. montieren 2014 ein neues Solarstromsystem auf dem Dach des Kreiskrankenhauses Mkomaindo Hospital in Tansania. Die Partner aus dem Enzkreis und Masasi-Distrikt machten dies im Rahmen eines Nakopa-Projekts möglich. Seither ist die Energiegewinnung klimafreundlicher und die Stromversorgung stabiler.
© Fa. Ensol Ltd.

Die partnerschaftliche Arbeit an gemeinsamen Projekten lohnt sich, trotz der vielen Herausforderungen, die auftreten können. Warum? Das zeigen die Gedanken der kommunalen Lenkerinnen und Lenker auf den folgenden Seiten.

6.1. Stimmen aus der Verwaltungsspitze

„Wir übernehmen gute Beispiele von unseren Partnern und teilen unser Wissen mit ihnen. Das ist ein sich gegenseitig befruchtender Prozess. So haben wir viel zum Thema Umweltbildung und dem Nachhaltigkeitsprozess der Agenda 2030 gelernt und Brusque nutzt unser Wissen und unsere Erfahrung im Bereich der nachhaltigen Mobilität.“

Landrat Dr. Christoph Schnaudigel, Landkreis Karlsruhe

„Klimaschutzprojekte wie das Kompostierungsprojekt zwischen Rio und Köln haben für das städtische Handlungsportfolio eine große Bedeutung: Neben einer Profilschärfung städtepartnerschaftlicher Zusammenarbeit tragen sie dazu bei, die Klimaschutzbestrebungen der Stadt Köln nach außen sichtbar zu machen.“

Oberbürgermeisterin Henriette Reker, Stadt Köln

„Als Bürgermeister einer kleinen deutschen Kommune ist es mir eine Herzensangelegenheit, einen Beitrag für ein friedliches Zusammenleben in Europa zu leisten. Nur gemeinsam können wir die mittlerweile globalen Herausforderungen meistern.“

Bürgermeister Frank Börner, Stadt Gudensberg

„Besonders im Rahmen der durchgeführten Workshops ist beiden Seiten klar geworden, dass uns zwar viel unterscheidet, aber die Gemeinsamkeiten beim Herangehen an die Frage des Alterns und die Ausgestaltung von Senioreneinrichtungen doch überwiegen. Als Ergebnis unseres Projekts ist das ‚Zentrum für aktives Altern Meztli‘ entstanden, ein wunderbares, barrierefreies Gebäude mit schönen funktionalen Räumen, auf das wir alle stolz sein können.“

Bezirksbürgermeisterin Angelika Schöttler,
Tempelhof-Schöneberg von Berlin

„Unser Partnerschaftsverhältnis ist gewachsen und das Verständnis füreinander ist gestiegen. Der Ansatz des BMZ ist richtig: Kommunen wissen, was Kommunen brauchen.“

Bürgermeister Alexander Herrmann,
Gemeinde Schondorf

„Unsere Projekte mit Kati und die Partnerschaft an sich lehren uns immer wieder, dass wir selbst in einem Land und einer Kommune leben, wo die Daseinsvorsorge gut organisiert ist und funktioniert. Dafür sollten wir dankbar sein. Nachdem unsere Projekte ungeachtet der Schwierigkeiten insgesamt gut gelaufen sind und nun gewisse Strukturen zur Umsetzung existieren, könnten wir überlegen, beim nächsten Mal etwas mutiger zu sein und ein größeres Projekt auf den Weg zu bringen.“

Oberbürgermeister Andreas Bausewein,
Landeshauptstadt Erfurt

„Ich habe es außerordentlich begrüßt, dass die Kommunen in den globalen Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen konkrete Berücksichtigung gefunden haben. Dass wir gemeinsam mit unseren Partnern in Hoi An sogar mit dem ‚Deutschen Nachhaltigkeitspreis‘ ausgezeichnet wurden, macht uns stolz und bestärkt uns in unserem Engagement.“

Oberbürgermeister Peter Gaffert, Stadt Wernigerode

6.2. Eine Orientierungshilfe: Was bringt es?

Die oben Genannten lieferten, gefragt nach ihren Einschätzungen, eine ganze Sammlung gedanklicher Anregungen als Votum für die Partnerschaftsarbeit:

Wer ein Partnerschaftsprojekt durchführt,

- sammelt wertvolle Erfahrung im Bereich der interkulturellen Kompetenz.
- profitiert vom Wissen der Partner und lernt die Arbeitsweise in der Partnerstadt kennen.
- intensiviert die Zusammenarbeit der beiden Städte in fachlicher und zeitlicher Hinsicht deutlich.
- lässt das Verständnis der Städtevertreterinnen und -vertreter füreinander wachsen.
- erreicht eine breite Öffentlichkeit und zeigt, was zwei Partner gemeinsam bewirken können.
- kann Themen der Agenda 2030 gemeinsam bearbeiten: Klimawandel, Endlichkeit der Ressourcen, Umweltzerstörung, Bildung und Gesundheitsversorgung.
- leistet Friedensarbeit durch die Verknüpfung von Völkerverständigung und Entwicklungspolitik.

- verbindet Menschen unterschiedlicher Bevölkerungsschichten aus beiden Städten. Dies macht die Partnerschaft lebendig und ist für alle eine große Bereicherung.
- merkt, welchen Unterschied es macht, ob man nur über Partnerschaft spricht oder sie aktiv gestaltet. Letzteres ist anstrengender, aber auch vielversprechender.
- hinterfragt und verbessert eigene Herangehensweisen.
- sieht, wie sich die Herausforderungen im Hinblick auf den Klimaschutz in beiden Ländern gleichen und dass es nur gemeinsam gelingen kann, Lösungen für diese Probleme zu finden.
- trägt dazu bei, das Partnerschaftsverhältnis weiter zu stärken.
- übt sich in Geduld und Dankbarkeit: Vieles, was im Globalen Norden als selbstverständlich erscheint, ist es andernorts nicht.
- hält den Dialog der Städte auch bei schwierigen politischen Rahmenbedingungen aufrecht. Die Zusammenarbeit auf lokaler Ebene kann häufig auch dann fortgesetzt werden, wenn die Beziehungen auf der großen politischen Bühne schwierig geworden sind.



Die Partnerschaftsarbeit in gleich drei Projekten funktioniert zwischen Brusque in Brasilien und dem Landkreis Karlsruhe über den Atlantischen Ozean hinweg. Das Projektteam überbrückt die Distanz beispielsweise durch regelmäßige Skype-Telefonate, E-Mails und den Austausch einer Projektmitarbeiterin. Ana Paula Bonatelli (Zweite von links) ist mehrere Monate bei der Umwelt- und EnergieAgentur des Kreises Karlsruhe beschäftigt. So lernt sie die Arbeitsweise in der Partnerstadt hautnah kennen. © Ana Paula Bonatelli

6.3. „Die Zukunft der Welt liegt in unseren Händen“ – fünf Fragen an drei Bürgermeister aus dem Globalen Süden

Wie hat sich das Partnerschaftsverhältnis durch die gemeinsamen Projekte verändert?

- Bürgermeister Oleh Vasylyshyn, Schtschyrez, Ukraine: „Seit dem Beginn unseres gemeinsamen Projekts haben die Partnerschaftsbeziehungen ein neues Qualitätsniveau erreicht. Das Thema des Projekts – nachhaltiges Abwassermanagement in Schtschyrez – hat einen klaren Umweltfokus, weshalb es für beide Partner wichtig ist.“
- Bürgermeister Jonas Paegle, Brusque, Brasilien: „Nachhaltige Stadtentwicklung ist ein Thema, das für uns von entscheidender Bedeutung ist, um künftigen Generationen eine annehmbare Zukunft zu sichern. Es sind Projekte, bei denen nicht nur Brasilien vom Partner profitiert und lernt, sondern wir konnten auch unsere Expertise bei den deutschen Partnern in einigen Bereichen einbringen.“
- Bezirksbürgermeister Neset Tarhan, Mezitli/Mersin, Türkei: „Der Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den beiden Kommunen wurde intensiver. Vor Baubeginn des ‚Zentrums für aktives Altern‘ in Mezitli haben sich Expertinnen und Experten in beiden Bezirken gute Beispiele vor Ort angeschaut. Durch den engen Kontakt haben sie die jeweiligen Herausforderungen besser verstanden.“

Was haben Sie im Verlauf Ihrer Projekte gelernt?

- Vasylyshyn: „Eine gründliche Planung der einzelnen Projektschritte und deren Terminierung, höhere Ansprüche an sich selbst und an die Auftragnehmer zu stellen und die Umsetzung stetig und verantwortungsbewusst zu kontrollieren.“
- Paegle: „Wir haben gemeinsam gelernt: Je mehr wir uns kennenlernen und austauschen, desto mehr wachsen wir als Partner. Zusammen sehen wir neue Wege, um Probleme zu lösen, die bisher im Alleingang nicht zu lösen waren.“
- Tarhan: „Obwohl die sozioökonomische Entwicklung von Städten in verschiedenen Ländern unterschiedlich ist, können die Probleme, mit denen sie konfrontiert sind, gleich oder ähnlich sein.“

Tragen Ihre Projekte dazu bei, Fachwissen zu erweitern und möglicherweise neue Themen in der Verwaltung oder in Ihrer Stadt zu verankern?

- Vasylyshyn: „Durch das Projekt entsteht nicht nur neues Fachwissen, sondern wir sammeln auch Erfahrungen bei der Umsetzung komplexer Vorhaben. Unser Projekt zeigt aber auch, dass unser Problem nur teilweise gelöst ist. Wir brauchen in der Zukunft eine moderne Abwasserbehandlung. Der nächste Schritt sollte deshalb Planung und Bau einer nachhaltigen Kläranlage mit der deutschen Technologie der Klärschlammvererdung sein, die schon in Gudensberg verwendet wird. Ein weiteres Thema, das wir seit Kurzem gemeinsam bearbeiten, ist die Energieeffizienz öffentlicher Gebäude. Das ist für die Schonung der natürlichen Ressourcen und für unsere Stadtfinanzen sehr wichtig. Wir haben mit einem energetischen Gutachten für eine erste Schule begonnen und wollen demnächst mit der Umsetzung der empfohlenen Maßnahmen starten.“
- Paegle: „Die Projekte leisten sicherlich einen wichtigen Beitrag zur Wissenserweiterung. Der Austausch zwischen Schülerinnen und Schülern der Grundschule und im Rahmen des Mobilitätsprojekts mit Studierenden der Universitäten trägt dazu bei, unser Weltbild zu verändern und zu verstehen, wie sich unser Handeln hier oder in Deutschland auf den gesamten Planeten auswirkt. Durch die Partnerschaft und die Projekte sind wir auf dem Gebiet der Mobilität stark vorangekommen. Gerade haben wir die Implementierung von Fahrrad-Leihstationen abgeschlossen. Sie werden dieses nachhaltigere Verkehrsmittel sicherlich stärker ins öffentliche Bewusstsein rücken und negative Auswirkungen auf den Planeten verringern, weil das Nutzen der Räder anstelle anderer Verkehrsmittel CO₂-Emissionen verringert. Durch das Umrüsten auf LED-Lampen bei der öffentlichen Beleuchtung können wir im Vergleich zur bisherigen Technologie rund 70 Prozent einsparen. Unsere Solar-Potenzial-Analyse für die Dächer von Brusque wird die Bevölkerung ermutigen, diese saubere Energie zu nutzen. Also: Es gibt viele Ideen, die durch den Austausch von Fachwissen zwischen uns Partnern aufgekommen sind – und das bereichert unsere Stadt sehr.“

Was würden Sie beim nächsten Projekt anders machen?

- Vasylyshyn: „Wir würden der Auswahl der jeweiligen Auftragnehmer in der Ukraine viel mehr Aufmerksamkeit schenken. Dazu gehören vor allem das Einholen von Informationen über die Firmen und das Prüfen ihrer Referenzen.“
- Paegle: „Ich bin erst seit zwei Jahren für die Stadt verantwortlich, und was ich bisher verfolgt habe, war sehr effektiv. Ich glaube, wenn beide Partner eine Struktur hätten, die nur für diese Projektarbeit reserviert ist, könnten wir noch produktiver sein. Aber da wir aus den vorhandenen Strukturen heraus die Projekte koordinieren und durchführen, können wir manchmal nicht alles so schnell machen, wie wir gerne würden.“

Welche Rolle spielen Kommunen in der Entwicklungs- und Nachhaltigkeitspolitik? Warum engagieren Sie sich?

- Vasylyshyn: „Wir möchten gemeinsam Umwelt-schutzprobleme vor Ort in unseren Kommunen lösen, und das mithilfe europäischer Erfahrungen. Unser Projekt ist nur dadurch möglich, dass Gudensberg und Schtschyrez Städte gleicher Größe sind. So kann auf allen fachlichen Ebenen gut zusammengearbeitet werden. Die Unterstützung durch das BMZ und Engagement Global versetzt uns erst in die Lage, solch große Projekte durchzuführen.“
- Paegle: „Wir glauben, dass Kommunen eine grundlegende Rolle spielen. Wir haben uns entschlossen, uns für diese Themen zu engagieren, weil wir wissen, dass uns das unüberlegte Nutzen von Ressourcen in eine Sackgasse führt. Wir müssen uns alle zusammentun, um die so wichtige Nachhaltigkeitsagenda Wirklichkeit werden zu lassen. Sie kann einen Kurswechsel herbeiführen, uns zurück auf den richtigen Weg und damit auch zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung bringen, wie wir sie in unserem Projekt schon als Ideal umsetzen.“
- Tarhan: „Kommunen kommt eine große Bedeutung dabei zu, die heutigen Bedürfnisse der Menschen zu befriedigen, ohne zukünftige Generationen ihrer Möglichkeiten dahin gehend zu berauben, ihren eigenen Bedürfnissen gerecht werden zu können. Als Kommune Mezitli wollen wir globale Entwicklungs- und Nachhaltigkeitsziele in unsere Dienstleistungen einbeziehen und die Qualität unserer Aktivitäten verbessern. Darüber hinaus sind wir uns bewusst, dass die Zukunft der Welt in unseren Händen liegt. Des-

halb schließen wir uns mit anderen Kommunen zum Informationsaustausch über kommunal-planerische Angelegenheiten in Netzwerken wie beispielsweise ‚Eurocities‘ zusammen.“



Partnerschaftliche Projektarbeit in der kommunalen Entwicklungspolitik bedeutet, gemeinsam in eine Richtung zu blicken und sich den Herausforderungen unserer Zeit wie Umwelt- und Klimaschutz zu stellen © eThekwin Municipality

7. ANHANG

7.1. Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
ANBest-P	Allgemeine Nebenbestimmungen für Zuwendungen zur Projektförderung
ASDA	Associação de Solidariedade e Desenvolvimento de Auto-Ajuda (Verein für Solidarität und Entwicklung durch Selbsthilfe)
BVerwG	Entscheidungen des Bundesverwaltungsgerichts
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
CIM	Centrum für internationale Migration und Entwicklung
DAC	Development Assistance Committee (Entwicklungsausschuss der →OECD)
FKKP	Förderprogramm für kommunale Klimaschutz- und Klimaanpassungsprojekte
FKPW	Fachkräfte für kommunale Partnerschaften weltweit
GG	Grundgesetz
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
KEepol	Kommunale Entwicklungspolitik
KPF	Kleinprojektfonds kommunale Entwicklungspolitik
Nakopa	Nachhaltige Kommunalentwicklung durch Partnerschaftsprojekte
NGO	Non-governmental organization (Nichtregierungsorganisation)
ODA	Official Development Assistance (Öffentliche Entwicklungszusammenarbeit)
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung)
SES	Senior Experten Service
SDGs	Sustainable Development Goals (Ziele für nachhaltige Entwicklung)
SKEW	Servicestelle Kommunen in der Einen Welt
SODI	Solidaritätsdienst International
TAREA	Tanzania Renewable Energy Association (tansanische Dachorganisation für erneuerbare Energien)
UN	United Nations (Vereinte Nationen)

7.2. Glossar

→ **Agenda 2030:** „Am 25. September 2015 wurde auf einem UN-Gipfel in New York die ‚Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung‘ verabschiedet. Sie hat die Form eines Weltzukunftsvertrags und enthält 17 Entwicklungsziele (Sustainable Development Goals, SDGs). Die Agenda 2030 ist das erste internationale Abkommen, in dem das Prinzip der Nachhaltigkeit mit der Armutsbekämpfung und der ökonomischen, ökologischen und sozialen Entwicklung verknüpft wird. Die Agenda soll helfen, allen Menschen weltweit ein Leben in Würde zu ermöglichen. Sie soll Frieden fördern und sie soll dazu beitragen, dass alle Menschen in Freiheit und einer intakten Umwelt leben können. Die Agenda richtet sich an alle Staaten der Weltgemeinschaft. Sie sind gleichermaßen aufgefordert, sich für die in ihr formulierten Entwicklungsziele einzusetzen – eine Einteilung in ‚Geber‘ und ‚Nehmer, oder in ‚erste‘, ‚zweite‘ und ‚dritte Welt‘ gibt es in der Agenda nicht.“¹

→ **Ausgabenplan:** „Teil des Finanzplans einer Unternehmung, in dem die Aufstellung der in einem bestimmten Zeitraum voraussichtlich erforderlichen Ausgaben nach dem Prinzip der kalendarischen Buchführung (Sollzahlen, Istzahlen) erfolgt.“²

→ **Capacity Development:** „Capacity Development beschreibt einen Prozess, durch den Menschen, Organisationen und Gesellschaften ihre Fähigkeiten mobilisieren, anpassen und ausbauen, um ihre eigene Entwicklung nachhaltig zu gestalten und sich an verändernde Rahmenbedingungen anzupassen.“³

→ **DAC-Liste:** „Die entwicklungspolitische Zielsetzung der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) führte 1961 zur Einrichtung eines Fachausschusses für Entwicklungszusammenarbeit (englisch: Development Assistance Committee, DAC). Dem Ausschuss gehören mittlerweile 24 der 34 OECD-Mitgliedsländer an. Ihr Ziel ist, die

Entwicklungszusammenarbeit qualitativ und quantitativ zu verbessern.“⁴

Auf der sogenannten DAC-Liste, die der OECD-Entwicklungsausschusses herausgibt, sind alle Länder verzeichnet, die in der Regel als Entwicklungsländer bzw. Länder des Globalen Südens gelten.

→ **Eigenmittel:** „Höhe der bei Anteilfinanzierung erforderlichen Eigenbeteiligung des Unternehmens [bzw. der Kommune] an den Gesamtkosten des Vorhabens.“⁵

→ **Einzelansatz:** „Einzelansatz ist die im Finanzierungsplan mit eigener Nummer, Zweckbestimmung und Betrag ausgewiesene Ausgabenposition.“⁶

→ **Entwicklungshelferinnen und -helfer:** „Das deutsche Entwicklungshelfer-Gesetz (EhFG) definiert den Begriff des Entwicklungshelfers als Person, die in Entwicklungsländern ohne Erwerbsabsicht einen mindestens einjährigen Dienst leistet, ‚um in partnerschaftlicher Zusammenarbeit zum Fortschritt dieser Länder beizutragen‘. [...] In Deutschland gibt es sieben staatlich anerkannte Träger des Entwicklungsdienstes, die Entwicklungshelferinnen und Entwicklungshelfer entsenden dürfen. Sie haben sich in der Arbeitsgemeinschaft der Entwicklungsdienste e.V. (AGdD) zusammengeschlossen.“⁷

→ **Entwicklungszusammenarbeit:** „Entwicklungszusammenarbeit (EZ) will Menschen die Freiheit geben, ohne materielle Not selbstbestimmt und eigenverantwortlich ihr Leben zu gestalten und ihren Kindern eine gute Zukunft zu ermöglichen. Sie leistet Beiträge zur nachhaltigen Verbesserung der weltweiten wirtschaftlichen, sozialen, ökologischen und politischen Verhältnisse. Sie bekämpft die Armut und fördert Menschenrechte, Rechtsstaatlichkeit und Demokratie. Entwicklungszusammenarbeit trägt zur Prävention von Krisen und gewalttätigen Konflikten bei. Sie fördert eine

1 BMZ: Lexikon. Eintrag „Agenda 2030“. www.bmz.de/de/service/glossar [22.06.2020].

2 Springer Gabler: Gablers Wirtschaftslexikon. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/ausgabenplan-28915> [22.06.2020].

3 BMZ: Lexikon. Eintrag „Capacity Development“. www.bmz.de/de/service/glossar [22.06.2020].

4 BMZ: Lexikon. Eintrag „Entwicklungsausschuss der OECD (DAC)“. www.bmz.de/de/service/glossar [22.06.2020].

5 Bundesministerium für Bildung und Forschung: Förderberatung des Bundes. www.foerderinfo.bund.de/de/foerderbegriffe-2898.php [22.06.2020].

6 Ohne Verfasser: Bundeshaushaltsordnung, 48. Auflage. Rehm Verlag, 2015. S. 71.

7 BMZ: Lexikon. Eintrag „Entwicklungshelfer-Gesetz (EhFG)“. www.bmz.de/de/service/glossar [22.06.2020].

sozial gerechte, ökologisch tragfähige und damit nachhaltige Gestaltung der Globalisierung.“⁸

→ **Erfolgskontrolle:** Ein „systematisches Prüfungsverfahren“, dessen Zweck es ist, „während der Durchführung [einer finanzwirksamen Maßnahme] (begleitende Erfolgskontrolle) und nach Abschluss (abschließende Erfolgskontrolle)“ den Erfolg der Maßnahme zu ermitteln.⁹

→ **Evaluierung:** „Das Wort Evaluierung beziehungsweise Evaluation stammt ursprünglich aus der lateinischen Sprache und bedeutet Bewertung oder Beurteilung. Im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit sind Evaluierungen umfassende, systematische Erfolgskontrollen von entwicklungspolitischen Programmen und Instrumenten. Für jede Evaluierung wird auf Grundlage eines allgemeingültigen Rasters ein individueller Plan erstellt. Dieses Verfahren macht es möglich, die Evaluierungsergebnisse unterschiedlicher Vorhaben miteinander zu vergleichen. Dadurch können Erfahrungen, die bei einem einzelnen Programm gesammelt wurden, auch auf andere Maßnahmen übertragen werden.“¹⁰

→ **Förderprogramm:** „Gibt Ziele für die Förderung in einem definierten Bereich [...] vor. Es bildet den Rahmen für Fördermaßnahmen und Förderinitiativen.“¹¹

→ **Förderrichtlinie:** „Bindende Handlungs-vorschrift mit formalisiertem Aufbau (Zweck/Zweckgegenstand, Rechtsgrundlage, Zuwendungsempfänger usw.). Thema, Konditionen und Fristen der Förderung werden benannt.“¹²

→ **Gender-Mainstreaming:** „Gender Mainstreaming bedeutet, dass die Politik, dass aber auch Organisationen und Institutionen jegliche

Maßnahmen, die sie ergreifen möchten, hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die Gleichstellung von Frauen und von Männern untersuchen und bewerten sowie gegebenenfalls Maßnahmen zur Gleichstellung ergreifen. Das heißt, in allen Phasen der Planung, Durchführung und Auswertung von Maßnahmen müssen die unterschiedlichen Lebenslagen von Frauen und Männern und die Auswirkungen auf beide Geschlechter berücksichtigt werden.“¹³

→ **Globaler Süden und Globaler Norden:** Die Begriffe Globaler Süden und Globaler Norden sind nicht geografisch zu verstehen, sondern vielmehr als wertfreie Beschreibung verschiedener Positionen in der globalisierten Welt. So definiert der Globale Süden eine im globalen System benachteiligte gesellschaftliche, politische und ökonomische Position. Globaler Norden hingegen beschreibt eine privilegierte Position. Australien gehört beispielsweise mehrheitlich zum Globalen Norden. Die Begriffe werden verwendet, um eine Hierarchie zwischen Entwicklungsländern und entwickelten Ländern aus einer eurozentristischen Sichtweise heraus zu vermeiden.

→ **Haushaltsjahr:** „Rechnungsjahr (Haushaltsjahr) ist das Kalenderjahr. Das Bundesministerium der Finanzen kann für einzelne Bereiche etwas anderes bestimmen.“¹⁴

→ **Interessenbekundung:** Bekundet wird das grundsätzliche Interesse, sich an einem öffentlich bekannt gemachten Verfahren zu beteiligen. Die Interessenbekundung dient der Einleitung eines Teilnahmewettbewerbs und ist zwingende Voraussetzung dafür, zur späteren Antragstellung zugelassen zu werden. Im Falle der SKEW-Förderinstrumente handelt es sich dabei um kurze Projektskizzen, für die Vordrucke zur Verfügung stehen. Nur wer eine Interessenbekundung eingereicht hat, wird später zur Antragstellung zugelassen.

8 BMZ: Lexikon. Eintrag „Entwicklungszusammenarbeit“. www.bmz.de/de/service/glossar [22.06.2020].

9 Online-Verwaltungslexikon: Allgemeine Verwaltungsvorschriften zur Bundeshaushaltsordnung (VV-BHO) – Auszug (Stand 25.05.2007). www.olev.de/w/vv-bho_7.pdf [22.06.2020]. S. 3.

10 BMZ: Lexikon. Eintrag „Evaluierung“. www.bmz.de/de/service/glossar [22.06.2020].

11 Bundesministerium für Bildung und Forschung: Förderberatung des Bundes. www.foerderinfo.bund.de/A-Z [22.06.2020].

12 Bundesministerium für Bildung und Forschung: Förderberatung des Bundes. www.foerderinfo.bund.de/A-Z [22.06.2020].

13 Bundeszentrale für politische Bildung: Gender Mainstreaming. www.bpb.de/gesellschaft/gender/gender-mainstreaming [22.06.2020].

14 Bundesministerium für Justiz und Verbraucherschutz, Bundesamt für Justiz. Bundeshaushaltsordnung (Stand 09.12.2019). www.gesetze-im-internet.de/bho/BHO.pdf [22.06.2020]. S. 1.

→ **Inventarisierungspflicht:** Der Zuwendungsempfänger hat Gegenstände, deren Anschaffungs- oder Herstellungswert 800 Euro (ohne Umsatzsteuer) übersteigt, zu inventarisieren.

→ **Kommunale Entwicklungspolitik:** Kommunale Entwicklungspolitik meint das Engagement für nachhaltige Entwicklung und einen zukunftsfähigen Planeten durch Gemeinden, Städte und Landkreise des Globalen Nordens. Durch die Entwicklung von Zielen und Indikatoren können die Schritte in eine nachhaltige Zukunft nachverfolgt werden. Ein wichtiges Thema ist auch die Umstellung des Beschaffungswesens im Sinne des Fairen Handels, bei dem neben ökonomischen auch ökologische und soziale Faktoren berücksichtigt werden. Dies kann die Zusammenarbeit und den Austausch mit migrantischen Organisationen vor Ort bedeuten, die Expertinnen und Experten für die Situation in ihren Herkunftsländern sind. Auch Partnerschaften mit Kommunen im Globalen Süden sind seit vielen Jahren ein gefragtes Mittel, um sich gegenseitig über Daseinsvorsorge und kommunale Selbstverwaltung auszutauschen und zu unterstützen.

→ **Kommune in der Haushaltssicherung:** „In einigen Bundesländern sind Kommunen, die keinen ausgeglichenen Haushalt vorweisen können, verpflichtet, ein Haushaltssicherungskonzept (auch: Haushaltskonsolidierungskonzept) zu erstellen und vorzulegen. Die konkrete Ausgestaltung des Haushaltssicherungskonzepts ist hierbei uneinheitlich geregelt.“¹⁵

→ **Kooperationsvereinbarung, schriftliche:** „Wird von allen Partnern eines Verbundvorhabens über ihre Zusammenarbeit abgeschlossen. Geregelt werden die Verteilung von Rechten und Pflichten zur Benutzung und Verwertung von Wissen und Ergebnissen.“¹⁶

→ **Kursorische Prüfung:** Die kursorische Prüfung ist eine Plausibilitätsprüfung, eine Prüfung auf offensichtliche Mängel. Grundsätzlich ist darunter eine Schlüssigkeitsprüfung des Sachberichts

(Auffälligkeiten mit Begründung) und des zahlenmäßigen Nachweises (Abweichung vom Finanzierungsplan) zu verstehen.

→ **Monitoring:** „Kontinuierlicher Prozess der systematischen Datensammlung zu spezifischen Indikatoren, um Leitung und Hauptbeteiligte eines laufenden EZ-Projekts über die erzielten Fortschritte und die erreichten Ziele sowie über die Verwendung bereitgestellter Mittel zu informieren.“¹⁷

→ **Official Development Assistance (ODA):** „Öffentliche Entwicklungszusammenarbeit (englisch: Official Development Assistance, ODA) werden die Mittel genannt, die DAC-Länder (also die Mitgliedsländer des Entwicklungshilfeausschusses der OECD) Entwicklungsländern direkt oder durch internationale Organisationen für Entwicklungsvorhaben zur Verfügung stellen.“¹⁸

→ **Öffentliche Ausschreibung:** „Aufforderung in einem vorgeschriebenen Verfahren an eine unbeschränkte Zahl an Unternehmen, Angebote für Lieferungen und Leistungen einzureichen [...]“¹⁹

→ **Ordnungsmäßigkeit:** Bei der Prüfung auf Ordnungsmäßigkeit handelt es sich um eine Förmlichkeits- und Vollständigkeitsprüfung.

→ **Projektantrag:** Ausführliche Vorhabenbeschreibung mit Informationen zu Projektziel, Laufzeit, Budget und Verantwortlichkeiten. Auf Basis des Projektantrags wird die Förderfähigkeit des Projektes oder der Projekte von den Fördergebern beurteilt.

15 Andreas Burth: Haushaltssteuerung.de. www.haushaltssteuerung.de/lexikon-haushaltssicherungskonzept.html [22.06.2020].

16 Bundesministerium für Bildung und Forschung: Förderberatung des Bundes. www.foerderinfo.bund.de/de/foerderbegriffe-2898.php [22.06.2020].

17 OECD, Entwicklungsausschuss: Evaluierung und Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit. Glossar entwicklungspolitischer Schlüsselbegriffe aus den Bereichen Evaluierung und ergebnisorientiertes Management. 2009. www.oecd.org/development/evaluation/dcdndep/43184177.pdf [22.06.2020]. S. 35.

18 BMZ: Lexikon. Eintrag „Öffentliche Entwicklungszusammenarbeit (ODA)“. www.bmz.de/de/service/glossar [22.06.2020].

19 Ministerium der Finanzen des Landes Nordrhein-Westfalen: Glossar wichtiger Begriffe der Finanz- und Haushaltswirtschaft des Landes NRW (Stand 04.01.2017). www.finanzeverwaltung.nrw.de/sites/default/files/asset/document/ic2-0300-41-2017.01.04-glossar_wichtiger_begriffe_der_finanzen-_und_haushaltswirtschaft_des_landes_nrw-endfassung.pdf [22.06.2020]. S. 12.

→ **Projektförderung:** „Zuwendungen zur Deckung von Ausgaben der Zuwendungsempfängerin oder des Zuwendungsempfängers für einzelne abgegrenzte Vorhaben.“²⁰

→ **Projektträger:** „Organisationen, die im Auftrag von Ministerien Forschungs- und Entwicklungsprojekte fachlich und administrativ betreuen. Sie beraten und begleiten Sie bei der Durchführung der Projekte bis zu ihrem Abschluss.“²¹

→ **Rückforderung:** Die Rückforderung wird dem Zuwendungsempfänger (Träger) in einem Schreiben unter Nennung einer Rückzahlungsfrist mitgeteilt. Dass eine solche Rückforderung besteht, kann sich in verschiedenen Phasen des Projekts zeigen:

- während der Laufzeit des Projekts,
- nachdem der Verwendungsnachweis trotz zweifacher Mahnung nicht eingereicht wurde,
- innerhalb der kursorischen Prüfung des Verwendungsnachweises,
- innerhalb der vertieften Prüfung des Verwendungsnachweises.

→ **Sustainable Development Goals (SDGs):** siehe „Agenda 2030“

→ **Vertiefte Prüfung:** Der kursorischen Prüfung schließt sich eine vertiefte Prüfung an, die [in der Regel] innerhalb von neun Monaten nach Eingang der Nachweise abzuschließen ist. [...] Im Gegensatz dazu [zur Pflicht einer vertieften Prüfung bei institutionellen Förderungen] soll bei Projektförderungen mit Hilfe einer Stichprobe aus den eingegangenen Nachweisen eine Auswahl von vertieft zu prüfenden Nachweisen getroffen werden. Ein bestimmtes mathematisch-statistisches Modell für die zu ziehende Stichprobe geben die zuwendungsrechtlichen Vorschriften nicht vor. [...] Bei den vertieft zu prüfenden Stichprobenfällen ist zwingend eine Belegprüfung vorzunehmen. [...] im Rahmen der vertieften Prüfung [kommt] eine

stichprobenhafte Belegprüfung in Betracht [...]. Man spricht folglich von einer Stichprobe in der Stichprobe.“²²

→ **Verwaltungsvorschriften:** „Vorschriften, die sich an die Verwaltung wenden und nur für die Verwaltung verbindlich sind, z.B. die von den Verwaltungsbehörden vorzunehmende Handhabung und Erläuterung gesetzlicher Vorschriften. In der Verwaltungspraxis werden sie z.T. auch als Verwaltungsanordnung, Rundverfügung, Erlass, Verwaltungsrichtlinien oder Durchführungsbestimmungen bezeichnet.“²³

→ **Verwendungsnachweis:** „Nachweis des Zuwendungsempfängers über die zweckbestimmte Verwendung der Zuwendung.“²⁴

→ **Weiterleitungsvertrag:** Bevor Gelder durch eine Kommune zur Partnerkommune transferiert werden, muss ein entsprechender Weiterleitungsvertrag mit ihr geschlossen werden, der die Einhaltung der zuwendungsrechtlichen Auflagen gewährleistet. Die Ausgestaltung dieses Vertrages liegt in der Zuständigkeit und Verantwortung der Kommune als Zuwendungsempfänger und kann gegebenenfalls auch weitere, projektspezifische Vereinbarungen beinhalten.

→ **Wirtschaftlichkeit:** „Nach dem Grundsatz der Wirtschaftlichkeit ist die günstigste Relation zwischen dem verfolgten Zweck und den einzusetzenden Mitteln (Ressourcen) anzustreben. Der

20 Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen: recht-nrw.de. https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_text_anzeigen?v_id=3420100108100636394 [22.11.2019].

21 Bundesministerium für Bildung und Forschung: Förderberatung des Bundes. www.foerderinfo.bund.de/de/foerderbegriffe-2898.php [22.06.2020].

22 Der Präsident des Bundesrechnungshofes als Bundesbeauftragter für Wirtschaftlichkeit in der Verwaltung (Hrsg.): Prüfung der Vergabe und Bewirtschaftung von Zuwendungen – Typische Mängel und Fehler im Zuwendungsbereich, 2. überarbeitete Auflage. Kohlhammer, 2016. S. 126, 128f. www.bundesrechnungshof.de/de/veroeffentlichungen/produkte/gutachten-berichte-bwv/gutachten-bwv-schriftenreihe/langfassungen/2004-bwv-band-10-pruefung-der-vergabe-und-bewirtschaftung-von-zuwendungen [22.06.2020].

23 Springer Gabler: Gablers Wirtschaftslexikon. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/verwaltungsvorschriften-49590> [22.06.2020].

24 Ministerium der Finanzen des Landes Nordrhein-Westfalen: Glossar wichtiger Begriffe der Finanz- und Haushaltswirtschaft des Landes NRW (Stand 04.01.2017). www.finanzverwaltung.nrw.de/sites/default/files/asset/document/ic2-0300-41-2017.01.04-glossar_wichtiger_begriffe_der_finanz-_und_haushaltswirtschaft_des_landes_nrw-endfassung.pdf [22.06.2020]. S. 16.

Grundsatz der Wirtschaftlichkeit umfasst das Sparsamkeits- und das Ergiebigkeitsprinzip.²⁵

→ **Zuwendung:** „Öffentliche Gelder, die ohne einen bestehenden Rechtsanspruch vergeben werden. Sie sind grundsätzlich zweckgebunden.“²⁶

→ **Zuwendungsbescheid:** „Zusammenfassung der rechtsverbindlichen Entscheidung zur Gewährung von Fördermitteln unter bestimmten Bedingungen. Diese sind einzuhalten, ansonsten besteht ein Widerrufs- bzw. Rückforderungsanspruch des Fördermittelgebers.“²⁷

7.3. Angebote der SKEW

Als Kompetenzzentrum für kommunale Entwicklungspolitik und lokale Nachhaltigkeit in Deutschland steht die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW) von Engagement Global Städten, Landkreisen und Gemeinden bei ihrem entwicklungspolitischen Engagement zur Seite. Im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) unterstützt die Servicestelle Verwaltung, Politik sowie weitere lokale Akteure und Zivilgesellschaft dabei, miteinander in Dialog zu treten und ihr Engagement in der Entwicklungspolitik nachhaltig und wirkungsvoll zu vernetzen und zu gestalten.

Die Arbeit der Servicestelle ist auf vier Zukunftsthemen ausgerichtet:

- Global Nachhaltige Kommune
- Migration und Entwicklung auf kommunaler Ebene
- Fairer Handel und Faire Beschaffung
- Kommunale Partnerschaften und internationale entwicklungspolitische Kommunalbeziehungen

In diesen Handlungsfeldern bietet die SKEW spezielle Qualifizierungs-, Informations- und Beratungsangebote an. Sie organisiert Konferenzen, Workshops und „Runde Tische“, setzt Modellprojekte um und bietet finanzielle Förderung. Mithilfe eines umfangreichen Internetauftritts, des Newsletters „Eine-Welt-Nachrichten“, Leitfäden, Studien, Handlungsempfehlungen sowie Veranstaltungs- und Projektdokumentationen stellt sie zudem eine weite Verbreitung ihrer Arbeit sicher.

Bei der Entwicklung der Strategien und Programme werden Bundesministerien, Bundesländer, Kommunen und kommunale Spitzenverbände sowie Dachorganisationen der Nichtregierungsorganisationen und weitere Organisationen der deutschen Entwicklungspolitik eingebunden. So ist sichergestellt, dass sich die Unterstützungs- und Serviceangebote an den Bedürfnissen vor Ort orientieren und mit den Zielen und Aktivitäten der wesentlichen Akteure in der deutschen Entwicklungspolitik korrespondieren.

25 Online-Verwaltungslexikon: Allgemeine Verwaltungsvorschriften zur Bundeshaushaltsordnung (VV-BHO) – Auszug (Stand 25.05.2007). www.olev.de/w/vv-bho_7.pdf [22.06.2020]. S. 1.

26 Bundesministerium für Bildung und Forschung: Förderberatung des Bundes. www.foerderinfo.bund.de/de/foerderbegriffe-2898.php [22.06.2020].

27 Bundesministerium für Bildung und Forschung: Förderberatung des Bundes. www.foerderinfo.bund.de/de/foerderbegriffe-2898.php [22.06.2020].

Finanzielle und personelle Förderung

Neben Beratungsangeboten und Informationsveranstaltungen bietet die Servicestelle finanzielle Förderung für nachhaltige Projekte, Partnerschaften oder personelle Ressourcen.

Über den „Kleinprojektfonds kommunale Entwicklungspolitik“ (KPF) fördert die Servicestelle – in der Regel unterjährige – Vorhaben der Bildungs- und Informationsarbeit, der Strategieentwicklung und Qualifizierung sowie Projekte zur Vernetzung und Begegnungen kommunaler Partner aus dem Globalen Süden.

<https://skew.engagement-global.de/kleinprojektfonds.html>

Das Angebot „Nachhaltige Kommunalentwicklung durch Partnerschaftsprojekte“ (Nakopa) ermöglicht Kommunen oder kommunalen Spitzenverbänden, finanzielle Förderung für entwicklungspolitische Projekte mit Schwerpunkt nachhaltige Daseinsvorsorge, gute lokale Regierungsführung oder Klimaschutz und Klimaanpassung in einem Partnerland zu beantragen.

<https://skew.engagement-global.de/unterstuetzung-durch-nakopa.html>

Mit dem „Förderprogramm für kommunale Klimaschutz- und Klimaanpassungsprojekte“ (FKKP) werden Vorhaben unterstützt, die einen wesentlichen Beitrag zu Emissionsminderung, zur Anpassung an den Klimawandel oder zum Wald- und Biodiversitätserhalt leisten. Voraussetzung für eine Antragstellung ist die Teilnahme der Kommune an dem Projekt „Kommunale Klimapartnerschaften“.

<https://skew.engagement-global.de/foerderprogramm-fuer-kommunale-klimaschutz-und-klimaanpassungsprojekte.html>

Die Förderung „Koordination kommunaler Entwicklungspolitik“ (KEPOL) ermöglicht es Kommunen, einen bis zu 90-prozentigen Zuschuss für ihre Personalressourcen im Bereich der entwicklungspolitischen Arbeit zu beantragen. Im Förderzeitraum von 24 Monaten sollen Grundlagen und Strukturen geschaffen werden, um das Thema langfristig in der Kommune zu etablieren.

<https://skew.engagement-global.de/koordination-kommunaler-entwicklungspolitik.html>

Mit dem Programm „Integrierte Fachkräfte für Kommunen weltweit“ (FKPW) kooperiert die Servicestelle mit dem CIM und vermittelt deutsche und europäische Fachkräfte in Partnerschaften mit Kommunen des Globalen Südens. Diese arbeiten in der Regel zwei bis drei Jahre bei einem lokalen Arbeitgeber und unterstützen durch Wissensaustausch und Vernetzung die Partnerländer dabei, ihre entwicklungspolitischen Ziele zu erreichen.

<https://skew.engagement-global.de/integrierte-fachkraefte.html>

Eine ausführliche Darstellung aller Programme und Fördermöglichkeiten findet sich unter:

<https://skew.engagement-global.de/unsere-angebote.html>

The screenshot shows the website 'Unsere Angebote' with the following content:

Unsere Angebote
Nutzen Sie die SKEW als Partnerin!

Kommunale Entwicklungspolitik wird immer wichtiger – national und global. Deshalb finden Kommunen, die sich entwicklungspolitisch engagieren, bei uns inhaltliche, personelle und finanzielle Unterstützung. Nutzen Sie unsere Angebote und werden Sie so Teil des immer größer werdenden Netzwerkes für eine global nachhaltigere Welt!

Beratung
Die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt ist die erste Adresse für alle Städte, Gemeinden und Landkreise in ganz Deutschland, die sich für eine global gerechtere Welt engagieren wollen.

Finanzielle Unterstützung
Sie suchen Finanzierungsmöglichkeiten für Ihr nachhaltiges Projekt? Sie wollen ein Partnerschaftsprojekt beginnen oder ausbauen, doch die kommunalen Mittel sind begrenzt? Wir bieten Ihnen Möglichkeiten zur finanziellen Förderung und eine Datenbank zur Information.

Personelle Unterstützung
Wir bieten konkrete Möglichkeiten der personellen Förderung, um Ihr entwicklungspolitisches Engagement voran zu bringen. Unsere Programme umfassen die Vermittlung von internationalen Fachkräften für kommunale Partnerschaften wie auch die Förderung einer koordinierenden Personalstelle.

Each category has a 'Mehr Informationen' button.

7.4. Projektliste

Im Folgenden sind alle Projekte aufgelistet, die in dieser Ausgabe von „Dialog Global“ vorkommen:

Projektträger	Projektpartner	Projekttitle	Laufzeit
Stadt Bergisch Gladbach mit den Städten Köln, Jena, Xanten	Stadt Beit Jala mit den Städten Bethlehem, Beit Sahour; weitere Kommunen in den Palästinensischen Gebieten	Nakopa: Förderung des Tourismus in der Region Bethlehems mit dem besonderen Schwerpunkt „fairer Tourismus“	09/2016 bis 08/2017
		Nakopa: Verbesserung der lokalen Wertschöpfung in der Region Bethlehem durch Steigerung der touristischen Attraktivität mit dem besonderen Schwerpunkt „fairer Tourismus“	12/2017 bis 11/2020
Bezirk Tempelhof-Schöneberg von Berlin	Bezirk Mezitli von Mersin, Türkei	Nakopa: Zentrum für Aktives Altern Mezitli – Mezitli Active Aging Center	11/2016 bis 10/2019
Bezirksamt Lichtenberg von Berlin	Bezirk KaMubukwana von Maputo, Mosambik	Nakopa: Umweltbildung in KaMubukwana	11/2015 bis 10/2018
		Nakopa: Umweltschutz und Klimaanpassung in KaMubukwana	12/2018 bis 11/2021
Freie Hansestadt Bremen	eThekweni Municipality, Durban, Südafrika	FKKP: Renaturierung von Feuchtgebieten zur Anpassung an den Klimawandel im Wassereinzugsgebiet des uMhlangane Flusses	01/2013 bis 12/2016
		Nakopa: Kapazitätsaufbau im Bereich nachhaltiger Konsum und Tourismus in Durban	11/2015 bis 10/2018
		FKKP: Meeresumweltschutz	01/2017 bis 12/2019
Stadt Bremerhaven	Stadt Rolandia, Brasilien	KPF: Projektpartnerschaft zwischen der Seestadt Bremerhaven und der Stadt Rolandia	05/2017 bis 12/2017
	Stadt Caraguatatuba und São José dos Campos, Brasilien	KPF: Projektpartnerschaft zwischen der Seestadt Bremerhaven und der Städte Caraguatatuba, São José dos Campos	04/2018 bis 12/2018
	Inland – Caraguatatuba, São José dos Campos, São Paulo, Brasilien	KPF: Projektpartnerschaft zwischen der Seestadt Bremerhaven und der Städte Caraguatatuba, São José dos Campos, São Paulo	09/2019 bis 12/2019
Enzkreis	Masasi-Distrikt, Tansania	Nakopa: Konstruktion von zwei unterschiedlichen, modellhaften Biogasanlagen an drei Standorten öffentlicher Einrichtungen im Masasi Distrikt	10/2013 bis 12/2014
		Nakopa: Einsatz von regenerativen Energien zur Stromstabilisierung im Mkomaindo Hospital in Masasi sowie Aufbau eines Ausbildungslehrgangs zum Solartechniker	11/2013 bis 12/2014
		FKKP: Installation von Solarsystemen in ausgewählten Gesundheitseinrichtungen in Masasi Distrikt und Stadt in Tansania	01/2016 bis 12/2018
Landeshauptstadt Erfurt	Stadt Kati, Mali	Nakopa: Nachhaltige Daseinsvorsorge durch den Aufbau der geregelten Abfallentsorgung in Kati	11/2013 bis 10/2016

		Nakopa: Nachhaltige kommunale Daseinsvorsorge durch umweltgerechte Deponierung der kommunalen Abfälle auf einem Zentraldepot	11/2014 bis 12/2017
Stadt Gudensberg	Stadt Schtschyrez, Ukraine	Nakopa: Sauberes Wasser für Schtschyrez	10/2018 bis 09/2020
Freie und Hansestadt Hamburg	Stadt Daressalam, Tansania	FKKP: Bau einer Kompostierungsanlage für Marktabfälle in Daressalam	01/2015 bis 12/2017
		FKKP: Technische und abfallwirtschaftliche Aufwertung des Kompostwerkes Mabwepande in Daressalam	01/2018 bis 12/2020
Gemeinde Herrsching am Ammersee	Gemeinde Chatra, Indien	Nakopa: „DEINWasserKommT“ – deutsch-indisches Wasser-Projekt für kommunale Trinkwasserversorgung	10/2018 bis 08/2021
Große Kreisstadt Horb am Neckar	Stadt Belo, Kamerun	Nakopa: Elektrifizierung von Tumuku-Belo mit erneuerbarer Energie	10/2017 bis 05/2019
Landkreis Karlsruhe	Stadt Brusque, Brasilien	FKKP: Umrüstung der Straßenbeleuchtung auf LED-Lampen sowie Errichtung von SMIGHT-Stationen in der Stadt Brusque	01/2017 bis 12/2019
		Nakopa: Solar-Potenzial-Analyse in Verbindung mit der Errichtung einer Photovoltaikanlage in Brusque	01/2017 bis 09/2020
		Nakopa: Gemeinsam nachhaltig mobil in Stadt und Land	01/2017 bis 09/2020
Landkreis Kassel	Landkreis Anenii Noi, Moldawien	Nakopa: Aufbau eines umfassenden Umwelt- und Klimamanagements auf kommunaler Ebene in Anenii Noi	11/2015 bis 10/2016
		Nakopa: Aufbau eines Zweckverbandes zur Abfallentsorgung/Errichtung einer zentralen Sammel- und Verwertungsstation	12/2017 bis 11/2020
Stadt Köln	Stadt Rio de Janeiro, Brasilien	FKKP: Reduzierung schädlicher Klimagase durch kontrollierten Abbau von biogenen Fraktionen aus dem kommunalen Siedlungsabfall in Rio de Janeiro	01/2014 bis 08/2018
Stadt Leipzig	Hauptstadt Addis Abeba, Äthiopien	Nakopa: „Inklusive Kommune“ – Maßnahmen zur Förderung einer inklusiven Gesellschaft in den Partnerstädten Leipzig und Addis Abeba	10/2016 bis 09/2019
		KPF: Anbahnung einer Kooperation im Bereich Rettungswesen zwischen den Partnerstädten Addis Abeba und Leipzig	2017
		KPF: Explorationsreise zur Vorbereitung der Kooperation des Rettungswesens der Partnerstädte Addis Abeba und Leipzig	2018
		Nakopa: Kooperation zwischen den Partnerstädten Addis Abeba und Leipzig zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Rettungswesens	10/2018 bis 09/2021
Stadt Nürnberg	Stadt Nablus, Palästinensische Gebiete	Nakopa: Installation und Netzintegration einer Photovoltaikanlage auf der Kläranlage in Nablus	10/2016 bis 12/2018

Gemeinde Schondorf	Gemeinde Puerto Leguizamó, Kolumbien	Nakopa: Elektromobilität auf dem Wasser in Puerto Leguizamó	09/2015 bis 08/2016
		Nakopa: Trinkwasser für Dörfer, indigene Gemeinschaften und Schulen	11/2016 bis 12/2018
Stadt Solingen	Stadt Jinotega, Nicaragua	Nakopa: Klima-Allianzen in Solingen und Jinotega – Gemeinsam können wir etwas bewegen	10/2013 bis 10/2015
		Nakopa: Schaffung einer nachhaltigen Infrastruktur der Wasser- und Abwasserversorgung in der Gemeinde La Cal	10/2015 bis 09/2018
	Stadt Thiès, Senegal	FKKP: Restaurierung und Rehabilitierung der Ökosysteme in der Stadt Thiès	01/2016 bis 04/2019
Landeshauptstadt Stuttgart	Stadt Bogotá, Kolumbien	Nakopa: Nachhaltige Stadtentwicklung durch städtebauliche Erneuerung kontaminierter Flächen in Bogotá im Rahmen einer Internationalen kommunalen Zusammenarbeit (IKZ)	10/2014 bis 04/2017
		Nakopa: Umsetzung von Verfahren zur umwelttechnischen Bewertung oberflächennaher Grundwasserressourcen in Bogotá D.C.	10/2017 bis 08/2019
Stadt Wernigerode	Stadt Hoi An, Vietnam	Nakopa: Gemeinsame Installation einer Photovoltaikanlage in Hoi An	10/2016 bis 01/2019
Stadt Würzburg	Stadt Mwanza, Tansania	FKKP: Installation und Betrieb von vier kommunalen Eigenverbrauchsphotovoltaikanlagen in der Stadt Mwanza zu Demonstrations- und Messzwecken sowie zur Sicherung einer stabilen Energieversorgung	01/2014 bis 12/2017
		Nakopa: Förderung der Verwendung von Solar-Fischerlaternen, um die Verwendung von Kerosin-Drucklampen für das Nachtfischen im Lake Victoria zu reduzieren	11/2015 bis 12/2016
		Nakopa: Leuchtturmprojekt zur Bekämpfung der Schistosomiase	11/2018 bis 11/2021

PUBLIKATIONEN DER SERVICESTELLE KOMMUNEN IN DER EINEN WELT

Die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt stellt alle ihre Publikationen und Informationsmaterialien zum kostenfreien Bestellen (sofern noch nicht vergriffen) oder als Download auf ihrer Homepage bereit: <https://skew.engagement-global.de/publikationen.html>.

„Dialog Global“-Schriftenreihe:

- Nr. 56: Einbindung sozialer Kriterien nach der Vergaberechtsreform im Unterschwellenbereich. Bonn, März 2020
- Nr. 55: Gute Beispiele „Migration und Entwicklung“. Bonn, Februar 2020
- Nr. 54: Kommune bewegt Welt 2018 – Der Preis für herausragende kommunale Beispiele zu Migration und Entwicklung. Bonn, Mai 2019
- Nr. 53: Kommunale Klimapartnerschaften. Dokumentation der fünften Projektphase. Bonn, April 2019
- Nr. 52: Rechtliche Aspekte des entwicklungspolitischen Engagements kommunaler Unternehmen. Bonn, März 2019
- Nr. 51: Hauptstadt des Fairen Handels 2017. Bonn, April 2018
- Nr. 50: Agenda 2030 vor Ort. Kommunen in Niedersachsen zeigen, wie es geht. Bonn, April 2018
- Nr. 49: Rechtliche Aspekte der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit im Ausland. Bonn, Januar 2018
- Nr. 36: Partizipation von Geflüchteten in der kommunalen Entwicklungspolitik. Bonn, März 2019
- Nr. 19: Deutsch-chinesische Kommunalbeziehungen. Studie von Anja Goette und Qianlan Gao. Bonn, März 2018
- Nr. 9: Partner für Eine Welt – Gestaltung und Nutzen kommunaler Partnerschaften. Bonn, März 2018

„Material“-Schriftenreihe:

- Nr. 107: Vierte Konferenz „Kommunale Partnerschaften mit Afrika“. 9. bis 11. September 2019 in Hannover. Bonn, März 2020
- Nr. 106: Building Bridges – Report of the Fourth

German-Palestinian Municipal Partnership Conference. Bonn, March 2020

- Nr. 105: Internationaler Auftaktworkshop der siebten Phase im Projekt „Kommunale Klimapartnerschaften“, 14. bis 16. Mai 2019 in Münster. Bonn, Dezember 2019
- Nr. 103: Dritte deutsch-ukrainische kommunale Partnerschaftskonferenz, 10. bis 11. Oktober 2018 in Freiburg im Breisgau. Bonn, Juli 2019
- Nr. 102: „Global denken – lokal handeln“. Chancen und Möglichkeiten der Kommunalen Entwicklungszusammenarbeit. Konferenz am 26. März 2019 in Dresden. Bonn, Juni 2019
- Nr. 101: Zweite Kommunale Partnerschaftskonferenz mit Lateinamerika und der Karibik, 29. bis 31. Oktober 2018 in Nürnberg. Bonn, April 2019
- Nr. 99: Dritter Runder Tisch „Kommunale Partnerschaften mit China“, 25. bis 26. April 2018 in Düsseldorf. Bonn, Juli 2018

Sonstige Publikationen:

- Unsere Angebote. Eine Welt beginnt vor Ort. Bonn, April 2020
- Über uns. Kurzprofil der Servicestelle. Bonn, Oktober 2019
- Kommunale Entwicklungspolitik öffnet Türen. Gute Beispiele aus engagierten Kommunen. Bonn, Mai 2019
- Agenda 2030 vor Ort. Kommunen zeigen, wie es geht. Ein Dossier in Zusammenarbeit mit der Redaktion welt-sichten (Beilage zur Ausgabe 10-2019 von welt-sichten)
- Starke kommunale Partner. Wie Städte, Gemeinden und Landkreise sich für globale Nachhaltigkeit engagieren. Ein Dossier in Zusammenarbeit mit der Redaktion welt-sichten (Beilage zur Ausgabe 7-2019 von welt-sichten)

Alle Informationen, Termine, Aktivitäten, Tipps und Hintergrundberichte aktuell in den monatlichen ***Eine-Welt-Nachrichten*** der Servicestelle. Kostenfrei! Bestellformular auf unserer Homepage unter www.service-eine-welt.de.

Förderer und Kooperationspartner – die Beteiligungsstruktur der SKEW

Die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt von Engagement Global gGmbH wird finanziell gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung sowie der Länder Baden-Württemberg, Bremen, Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz. Durch unsere Gremien Programmbeirat und Programmkommission beteiligen wir unsere Förderer und Kooperationspartner an der Fortentwicklung unserer Angebote.

Programmbeirat



Programmkommission



ENGAGEMENT GLOBAL gGmbH
Service für Entwicklungsinitiativen

Tulpenfeld 7 · 53113 Bonn
Postfach 12 05 25 · 53047 Bonn

Telefon +49 228 20 717-0
Telefax +49 228 20 717-150

info@engagement-global.de

www.engagement-global.de

Im Auftrag des



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung

