



# Der Mythos der Entwicklungspartnerschaft

Immer mehr Vorgaben vonseiten der Geldgeber  
erschweren die Arbeit von Organisationen vor Ort

*von Jonas Krumbein*

Wenn Nichtregierungsorganisationen aus dem Globalen Norden Kooperationen mit Organisationen im Globalen Süden eingehen, machen sie immer strengere Vorgaben, was zu tun ist. Wie die Partnerorganisationen vor Ort damit umgehen, das hat die Sozialanthropologin Melina Kalfelis untersucht.



Ein Blick in den bürokratischen Alltag von BBN.

Über löchrige Pisten geht es viele Kilometer quer durch die Provinz Ganzourgou in Burkina Faso. Hitze und Staub schlagen den Mitarbeitern einer burkinischen Nichtregierungsorganisation (NGO) und Melina Kalfelis ungefiltert entgegen. Die Sozialanthropologin von der Goethe-Universität begleitet die Männer zu einem Kind, das diese für das Patenschaftsprogramm einer nordamerikanischen NGO betreuen. Das Ziel der Reise: Dankesfotos und -videos produzieren für die Kindspaten, für Spender in Europa. Denn die nordamerikanische Organisation verlangt von ihren burkinischen Partnern regelmäßig Videos, Fotos und Dankesbriefe der Kinder. Die Spender sollen sehen: Ihr Geld verbessert den Alltag von Kindern in Ländern des Globalen Südens. Ein gutes Gewissen erhält die Spendenbereitschaft. Was die Spender nicht wissen: Die Mitarbeiter der burkinischen NGO mussten den Treibstoff für die Dienstfahrt selbst bezahlen und unbezahlte Überstunden machen.

### Ein Drehbuch aus Europa

Kaum angekommen beim Patenkind im burkinischen Norden, beginnt der Videodreh. Die Neunjährige macht nicht den Eindruck, aus freiem Willen ein Dankesvideo für Spender in Europa zu drehen, wie Melina Kalfelis beob-

achtet: Das Mädchen schaut auf den Boden, spricht kein Wort. Schließlich murmelt sie einige Sätze auf Französisch, die der Mitarbeiter der NGO vorgegeben hat. Der Mann vermutet, das Kind traue sich nicht, Französisch zu sprechen. Das könnte Probleme bringen: eine negative dienstliche Beurteilung für ihn – und für seine Organisation den Verlust des Auftrags aus Nordamerika. Denn die dortige NGO und deren Spender erwarten, dass Patenkindern im Alter des Mädchens die Amtssprache in Burkina Faso – ein Erbe der Kolonialzeit – beherrschen. Nach einigem Bemühen spricht die Neunjährige die verlangten Dankesworte. Doch zu leise. Als es ihr schließlich gelingt, die Sätze fehlerfrei und hörbar aufzusagen, ist ihr Gesichtsausdruck für die Kamera nicht freudig genug. »Dieser Tag«, wird Melina Kalfelis später notieren, »war einer der unangenehmsten meiner Feldforschung.« Es sind Erlebnisse wie dieses, die Kalfelis bewegen haben, sich über ihre wissenschaftliche Arbeit hinaus in der Beratung von NGOs im Globalen Norden zu engagieren, um sie für die Arbeitsbedingungen in NGOs in Ländern des Globalen Südens zu sensibilisieren.

### Die Diktatur des Managements

Neun Monate insgesamt hat die Frankfurter Sozialanthropologin Mitarbeiter und Angehörige zivilgesellschaftlicher Organisationen im westafrikanischen Burkina Faso sowie in der Schweiz und in Schweden beobachtet und auch an Alltagshandlungen wie Besprechungen oder Fahrten zu Patenkindern und dem Dreh von Videos für Spenderinnen und Spender mitgewirkt. Der Gedanke hinter dieser für Sozialanthropologen selbstverständlichen Methode: Nur durch teil-

### AUF DEN PUNKT GEBRACHT

- Nicht nur repressive Regierungen weltweit schränken NGOs der Entwicklungszusammenarbeit ein, auch demokratische Regierungen und Stiftungen tun das – indem sie NGOs immer mehr programmatische und bürokratische Vorgaben machen.
- Staaten und Stiftungen sollten wieder mehr Gelder in der nichtstaatlichen Entwicklungszusammenarbeit ohne Befristung und Zweckbindung vergeben.
- Dann könnten NGOs im Globalen Norden mehr Projekte zivilgesellschaftlicher Organisationen im Globalen Süden fördern und die institutionelle Basis der Zivilgesellschaft vor Ort nachhaltig stärken.

nehmende Beobachtung lassen sich soziale und kulturelle Realitäten wirklich verstehen. Die Einsichten, die Kalfelis gewonnen und in ihrer sehr lesenswerten Dissertation »NGO als Lebenswelt. Transnationale Verflechtungen im Arbeitsalltag von Entwicklungsakteuren« zusammengefasst hat, weisen weit über Burkina Faso hinaus.

Weltweit, hat Kalfelis herausgefunden, wird die Freiheit gemeinnütziger Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit eingeschränkt – nicht nur durch repressive, sondern auch durch demokratische Regierungen und private Stiftungen in Europa und Nordamerika. Mit dieser Erkenntnis erweitert Kalfelis das in Fachkreisen, etwa der Politikwissenschaft, schon seit Langem diskutierte Problem der »shrinking spaces of civil society« erstmals auch auf Akteure wie private Stiftungen als Verursacher. Denn viele vergeben ihre Mittel zunehmend zweckgebunden für globalpolitische Anliegen

der Stunde wie den Kampf gegen bestimmte Krankheiten oder den Klimawandel. NGO-Projekte werden vor allem infolge der 2005 verabschiedeten Paris-Deklaration über die Wirksamkeit der Entwicklungszusammenarbeit streng befristet, Erfolg muss zunehmend messbar sein, möglichst viel vom eingesetzten Geld bei den Zielgruppen ankommen.

#### Unter Rechtfertigungsdruck

Das klingt zunächst gut, zwingt jedoch gemeinnützige Organisationen, »sich bürokratische Strukturen und Projektlogiken anzueignen, um am globalen Wettbewerb um Entwicklungsressourcen teilhaben zu können«, kritisiert Kalfelis. Immer zeitraubender würden Dokumentationspflichten zur Verwendung von Geldern, immer einschnürender Fristen und programmatische Vorgaben. Den Rechtfertigungsdruck, den Stiftungen und staatliche Geldgeber auf sie ausüben, geben NGOs direkt an ihre Partner im Globalen Süden weiter – mit verheerenden Folgen, wie Kalfelis in Burkina Faso erlebt hat.

#### Im Schutz der Anonymität

Wie viele Organisationen der lebendigen Zivilgesellschaft Burkina Fasos hatte auch die NGO mit dem Patenschaftsprogramm nicht als Dienstleister einer europäischen Entwicklungsorganisation begonnen. Stattdessen war Biiga Biiga Neere (BBN) das Werk eines Mannes, den Kalfelis in ihrer Dissertation Michel nennt. Wie alle Namen von Ansprechpersonen und Organisationen in dem Werk sind auch »Michel« und »BBN« Pseudonyme. Denn die Ansprechpersonen von Kalfelis kritisieren Vorgaben von Geldgebern oder räumen Regelverstöße ein, was ihre berufliche Zukunft in der Entwicklungszusammenarbeit gefährden oder ihre Organisationen vom globalen Wettbewerb um Entwicklungsressourcen ausschließen könnten.

Wie alle Angehörigen zivilgesellschaftlicher Organisationen in der burkinischen Provinzhauptstadt Zorgho hatten auch Michel und die Mitarbeiter von BBN eine Geschichte zu erzählen. Eine Geschichte über die Zusammenarbeit mit ausländischen Entwicklungsorganisationen, über hoffnungsvolle Anfänge und das Auslaufen von Projektstellen, über sozialen Aufstieg und den Rückfall in prekäre Lebensbedingungen. Gleichzeitig erfährt Kalfelis von Strategien, um die Herausforderungen in der NGO-Branche zu bewältigen.

#### Eine Waisenschule muss schließen

Als Beamter im Bildungsministerium Burkina Fasos war BBN-Gründer Michel mit dem Analphabetismus im Land vertraut. Seine Expertise und seine Kontakte in der Hauptstadt sowie in seiner Heimatregion um Zorgho nutzte er, um Waisenkindern zu helfen, die durch die Raster des Schulsystems gefallen waren. Für sie baute BBN eine Schule. Als Kalfelis im Jahr 2009 an der Schule mitarbeitete, erlebte sie einen Ort, der für viele Kinder eine wichtige Anlaufstelle war: »Wenn sie ein Problem hatten, beobachtete ich, wie sie die LehrerInnen



Mittagspause auf dem Balkon des Büros einer Geberorganisation in der Hauptstadt Ouagadougou (2017).



Ein neues Schulgebäude soll gebaut werden: Hier ein Bild von der Feier anlässlich einer Grundsteinlegung im Jahr 2015.

ansprachen oder wie diese sie mit Medizin versorgten, wenn sie krank wurden.« Drei Jahre später war die Zukunft der Schule ungewiss.

Der Grund: BBN bekam einen neuen Partner, eine Entwicklungsorganisation aus Nordamerika. Die burkinische Organisation hatte nach finanzieller Unterstützung für die Schule gesucht, doch die Nordamerikaner brauchten nur einen Dienstleister für ihr Kinder-Patenschaftsprogramm. Die Waisenschule von BBN wollten sie nicht unterstützen. Sie musste schließen. Die Lehrer verließen die Schule. Für das Patenschaftsprogramm heuerte BBN-Gründer Michel neue Mitarbeiter an: junge Hochschulabsolventen aus der burkinischen Hauptstadt Ouagadougou, die den Projektmanagementanforderungen des Geldgebers genügten. Als Vorwürfe der vermeintlichen Veruntreuung innerhalb der nordamerikanischen NGO und gegen Michel selbst laut wurden, zogen die jungen Experten weiter zum nächsten Arbeitgeber. BBN löste sich auf.

### 1000 Euro für ein Sonnenschutzdach

Es sind solche Erfahrungen mit Geldgebern aus dem Globalen Norden, die burkinische Organisationen zunehmend auf eigene Einnahmen setzen lassen. Eine Gemeinschaft von Frauen in Zorgho verkauft Stoffe. Einen Teil des Gewinns stecken sie in eine Solidarkasse für in Not geratene Gemeinschaftsangehörige. Doch Selbstfinanzierung fällt schwer in einem Land wie Burkina Faso. Oft fehlt Kapital selbst für kleinere Investitionen – so auch den Frauen von Zorgho, wie Melina Kalfelis beobachtet hat: »Schon seit Langem möchte die Organisation den Bau eines Sonnenschutzdachs angehen, unter dem die Frauen ihre Arbeit verrichten



können.« Umgerechnet 1000 Euro würde das kosten.

Kalfelis hält es für unumgänglich, dass Stiftungen und Staaten nichtstaatlichen Entwicklungsorganisationen wieder mehr Geld ohne Befristung und Zweckbindung geben. NGOs aus Europa und den USA hätten dann mehr Handlungsfreiheit zur Unterstützung von Projekten der burkinischen Zivilgesellschaft. Denn es seien Projektideen vor Ort, Zusammenschlüsse aus eigenem Antrieb, die die Lebensumstände von Menschen in Ländern des Globalen Südens am nachhaltigsten verbessern. Wissenschaftlerinnen wie Melina Kalfelis haben das längst nachgewiesen.

In Zorgho, dem Ort von Kalfelis' Feldforschung, hatten die meisten NGOs von 2000 bis 2014 eine Lebensdauer zwischen drei und neun Jahren. »Es fällt auf«, notiert Kalfelis in ihrer Dissertation, »dass der Überlebenszeitraum von NGOs deckungsgleich ist mit dem typischen Entwicklungsprojekt-Zyklus von drei, sechs oder neun Jahren.« ●

Eine Parade von Frauenorganisationen und NGOs zum Tag der Frauen am 8. März 2016.



### Der Autor

Jonas Krumbein, 37, hat Geschichts- und Politikwissenschaft an den Universitäten Freiburg und Durham (England) studiert und lebt als freier Journalist in Frankfurt.

[j.m.krumbein@icloud.com](mailto:j.m.krumbein@icloud.com)

### ZUR PERSON



**Dr. Melina C. Kalfelis**, Jahrgang 1987, hat an der Goethe-Universität Historische Ethnologie, Politikwissenschaften und Psychoanalyse studiert und wurde mit einem Schwerpunkt in der politischen und audiovisuellen Anthropologie promoviert. Für die Doktorarbeit »NGO als Lebenswelt. Transnationale Verflechtungen im Arbeitsalltag von Entwicklungsakteuren« forschte sie neun Monate in Burkina Faso, Schweden und der Schweiz. Derzeit arbeitet Kalfelis als wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Förderinitiative »ConTrust: Vertrauen im Konflikt. Politisches Zusammenleben unter Bedingungen der Ungewissheit«. Ihr aktuelles Forschungsprojekt lautet »Vertrauen und Gewalt in Zeiten politischer Transformation«.

[m.kalfelis@em.uni-frankfurt.de](mailto:m.kalfelis@em.uni-frankfurt.de)