

Lieber ganz klein anfangen

Akzente: Die Projektphilosophie der GTZ lautet: Die Projekte gehören unseren Partnern, und wir beteiligen uns daran. Wo liegt aus Ihrer Sicht der beste Einstieg in ein Projekt?

Robert Chambers: Zu Beginn sollte die Entscheidung stehen, die Partizipation insbesondere für die arme und marginalisierte Bevölkerung zu erleichtern. Das ist das wichtigste. In der Praxis verläuft die Partizipation aber sehr häufig von oben nach unten. Das heißt: Beteiligt sind in diesen Fällen die Partnerregierungen, hohe Beamte oder Distriktbehörden. Dabei kann gerade von unten sehr viel erreicht werden: durch direkte Beteiligung der örtlichen Bevölkerung, insbesondere der ärmeren, marginalisierten Gruppen, der Frauen, Hirten; also jener Bevölkerung, die sonst leicht außen vor gelassen wird. Was den Einstieg in ein Projekt angeht, gibt es also ein Ist und ein wünschenswertes Soll, dazwischen eine Lücke. Und das kommt ziemlich häufig vor.

Akzente: Mehr oder weniger häufig?

Robert Chambers: Ich glaube, es ist besser geworden. Mein Beitrag dazu sollte es sein, das wirklich Partizipatorische hinter dem Etikett 'Participatory Rural Appraisal', also der partizipatorischen ländlichen Beurteilung, herauszuarbeiten. Die Methode muß nicht unbedingt ländlich angelegt sein; sie kann auch kommunal bezogen sein. Und sie meint sehr viel mehr als eine bloße Beurteilung. Denn die Methode mündet in eine Aktion und in eine steuernde Evaluierung durch die Bevölkerung selbst. Das hat sich ziemlich schnell entwickelt. Die GTZ war hieran stark beteiligt und hat Neuland betreten.

Akzente: Schmeicheln Sie jetzt nicht?

Robert Chambers: Nein, das stimmt. Einige der Pioniere sind GTZ-Fachkräfte, und was sich da entwickelt, ist ungeheuer spannend. Wir haben ein Repertoire an Methoden und Ansätzen, das wir vor fünf Jahren noch nicht hatten. Es wird eine Menge visualisiert, es werden Vergleiche angestellt, die Entwicklungsfachleute sind offener. Es wird in Gruppen gearbeitet statt individuell, und es wurde erkannt: Am wichtigsten ist die Entwicklung von Verhaltensweisen. All das war bisher nicht so.

Akzente: Können Sie unseren Lesern ein Beispiel für die Veränderung der Methoden und – daraus resultierend – der konkreten Arbeit geben?

Robert Chambers: Nun, nehmen wir zum Beispiel das Strommanagement in bestimmten Regionen. Da erstellen die Menschen ihre eigenen Land- und Versorgungskarten, machen Beobachtungsgänge, analysieren selbst, was getan werden muß, und setzen sich dann mit der Regierung zusammen, verhandeln darüber, was getan werden soll, was sie selbst tun und wobei sie Antworten von der

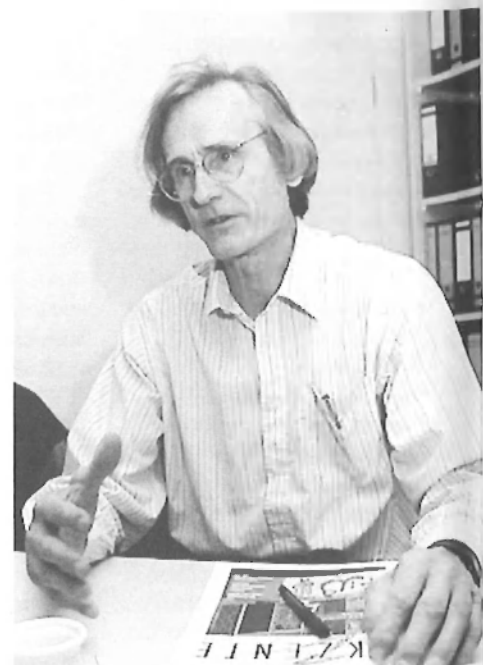
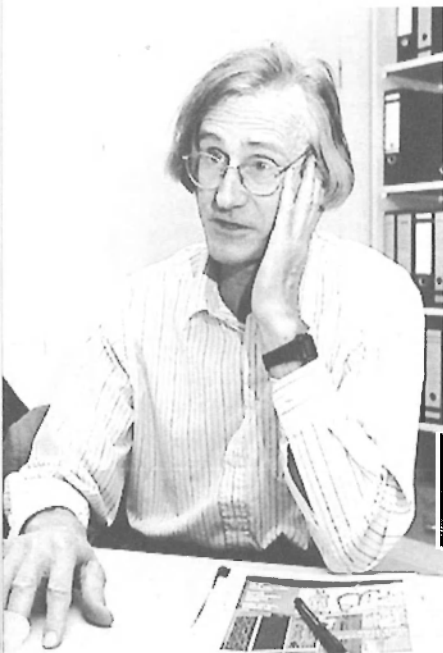
Regierung benötigen. Das war in Indien so und in Kenia. Die spätere Evaluierung hat ziemlich eindeutig gezeigt: je umfangreicher die Beteiligung von Anfang an, desto besser die Ergebnisse.

Akzente: Sowohl die Regierungs- als auch die Nichtregierungsorganisationen haben sich das 'Prinzip Partizipation' auf die Fahnen geschrieben. Wo liegen dabei jeweils die Stärken, wo die Schwächen?

Robert Chambers: Nun, den NGOs fällt es leichter, Partizipation zu verwirklichen. Dies schon aufgrund ihrer Programmatik, aber auch, weil sie kleiner sind, im allgemeinen weniger hierarchisch aufgebaut und weil sie besseren Kontakt zur Landbevölkerung haben. Ihr Personal wird seltener versetzt. Dadurch haben sie einen Vorteil. Aber auch Regierungen können viel tun. Was sich beispielsweise jetzt in den Forstbehörden Indiens tut, wäre so vor fünf bis zehn Jahren undenkbar gewesen. Die Zusammenarbeit der Forstbeamten mit den Gemeinden in oder im Umkreis von Waldgebieten beweist, daß sich ein großer Wandel vollzieht.

Akzente: Wie muß eine Entwicklungsorganisation ihre Instrumente einsetzen oder verändern, um dem partizipatorischen Ansatz gerechter werden zu können?

Robert Chambers: Es gibt überall auf der Welt diesen Konflikt zwischen dem Ansatz von oben nach unten und dem von unten nach oben. Das Bedürfnis zu kontrollieren, die Mittel angemessen zu vergeben und ein Feedback darüber zu erhalten, daß die Gelder gut verwendet wurden: dies ist das Anliegen der Leute im Zentrum. Und dann haben wir das Bedürfnis an der Peripherie, an der Basis, wenn Sie so wollen. Und dies ist ein ganz anderes.



Unter Entwicklungsfachleuten ist der Zungenbrecher in aller Munde:

Participatory Rural Appraisal. Einer der geistigen Väter des Aktionsforschungskonzepts ist der Brite Robert Chambers. Seit Beginn der 80er Jahre wird er nicht müde, die Teilhabe der Armen an Entwicklungsprozessen zu propagieren und als vornehmsten Beitrag der externen Fachleute dazu: die Fähigkeit zum Dialog, zum Lernen und zur Zurückhaltung.

Akzente: Können Sie das näher erläutern?

Robert Chambers: Der Ansatz von oben nach unten neigt zur Standardisierung und setzt im allgemeinen Ausgabenziele fest. Beides entspricht nicht per se den lokalen Bedürfnissen. Lokale Bedürfnisse sind nicht standardisiert, sondern vielgestaltig. Und je mehr Ausgabenziele festgesetzt werden, desto weniger wird die sogenannte Zielgruppe der Armen erreicht. Je größer der Druck, Geld auszugeben, desto geringer die Chance, daß die Armen davon profitieren. Denn es erfordert Zeit, bis die Armen in der Lage sind, sich zusammenzutun und ihre Bedürfnisse zu definieren, um sie in der Planung zu berücksichtigen. Ich rate also dringend, die frühen Phasen eines Projekts zu verlängern. Sehr wenig Druck sollte in diesen Anfangsphasen ausgeübt werden, denn es ist die Zeit des Erforschens und des Lernens. Unter Umständen kann es nötig sein, ganz klein anzufangen. Aber gerade ein kleiner und langsamer Beginn kann die Grundlage für eine sehr viel breitere, letztlich nachhaltigere Entwicklung sein.

Akzente: Was sagen Sie dann aber jenen, die meinen, die Entwicklungszusammenarbeit komme viel zu langsam von der Stelle?

Robert Chambers: Die Leute, die große Geldsummen schnell ausgeben wollen, müssen umlernen. Die Forderung muß lauten: mehr Fallstudien! Da gab es zum Beispiel ein Projekt, ich glaube in Dakar in Senegal. Da tat sich während der ersten beiden Jahre praktisch nichts. Dann aber wurde das Projekt erfolgreich. Das heißt: Das Projekt erreichte, daß es der armen Bevölkerung in deren eigenem Sinne bessergeht.

Akzente: Noch einmal die Frage nach den Instrumenten ...

Robert Chambers: Wenn die GTZ und andere Organisationen es schaffen würden, ein wirklich gutes "Participatory Rural Appraisal" zu fördern – und meines Erachtens ist etwa die

Hälfte von dem, was in den verschiedenen Organisationen weltweit läuft, nicht sehr gut – dann hätten die Projekte viel bessere Chancen, den Prioritäten der armen Bevölkerung wirklich zu entsprechen. Geeignete Trainingsteilnehmer zu finden ist aber nicht einfach. Dazu ein Beispiel: Wenn 40 einheimische Regierungsbeamte während eines Trainings erstmals in ihrem Leben in abgelegenen Dörfern ihres eigenen Landes übernachteten, so war das für alle – wie sie selbst sagten – eine lehrreiche Erfahrung. Aber es ist eine Persönlichkeitsfrage, ob sich Entscheidungsträger aus der Bürokratie auf solche Erfahrungen einlassen wollen.

Akzente: Welche Ansprüche stellen Sie an die Trainer selbst?

Robert Chambers: Wenn also jemand meint, er könne ein PRA-Training durchführen, dann stellen Sie ihm ein paar Fragen. Erstens: "Wo wollen Sie den Unterricht abhalten?" Lautet die Antwort "Hauptsächlich in Klassenräumen", lehnen Sie ab. Antwortet er aber: "Hauptsächlich in einem Dorf oder einer sehr ländlichen oder armen Gegend": in Ordnung. Dann fragen Sie: "Was ist für Sie das Wichtigste am Lernprozeß?" Lautet die Antwort: "Das korrekte Erlernen von Methoden", lehnen Sie ab. Wenn es aber um Verhaltensweisen, um Do-it-yourself geht, um Lernen von der Dorfbevölkerung, also auch darum, über Nacht in den Dörfern zu bleiben: in Ordnung. Und schließlich: "Was halten Sie von der Teilnahme von Frauen und der ärmeren Bevölkerung?" Wird dies als besonders wichtig angesehen: in Ordnung. Diese Fragen würde ich als Filter einsetzen.

Akzente: Nun berührt ja Partizipation auch den Aspekt "Demokratie" ...

Robert Chambers: ... und das ist gerade für örtliche Beamte nicht selten eine harte Lektion. Aber auch für uns selbst. Um demokratisch zu sein, müssen auch wir deren Ansichten respektieren. Aber immer und immer wieder zeigt sich, daß eben beide irren können, wenn es darum geht, die Prioritäten der Bevölkerung richtig einzuschätzen: wir als Externe aus dem Norden und die Beamten vor Ort. Die Frage ist also, ob diejenigen, die in den einzelnen Phasen die jeweils dominante Position innehaben, mit Freude und Befriedigung das Risiko eingehen und das Vertrauen aufbringen, die Leute unter ihnen zur eigenen Urteilsbildung zu befähigen und die Dinge daraufhin anders zu tun. Und so sind Diversität, Demokratie und Dezentralisierung – die drei Ds – eng miteinander verbunden. ■



Robert Chambers

Das Gespräch führte Hans Stehling, Mitarbeiter der GTZ-Stabsstelle Unternehmenskommunikation.