



# Rahmenkonzept zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit in München



## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Rahmen des Konzepts</b>	<b>3</b>
1.1 Rahmenbedingungen kommunaler Entwicklungszusammenarbeit	3
1.1.1 Die internationale Diskussion	3
1.1.2 Das Engagement der Kommunen	4
1.1.3 Legitimationsgrundlagen	4
1.1.4 Unterstützung und Förderung von kommunaler Entwicklungszusammenarbeit	6
1.1.5 Relevante Stadtratsbeschlüsse	7
1.2 Inhalte des Konzepts: Definitionen, Abgrenzungen	8
<b>2. Ziele</b>	<b>10</b>
<b>3. Schwerpunkte der Entwicklungszusammenarbeit der Stadt München</b>	<b>12</b>
3.1 Thematische Schwerpunkte	12
3.2 Regionale Schwerpunkte	18
<b>4. Umsetzung</b>	<b>19</b>
4.1 Kriterien und Qualitätsstandards	19
4.1.1 Kriterien für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit	19
4.1.2 Qualitätsstandards für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit	20
4.2 Instrumente der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit	21
4.2.1 Kooperationsprojekte	21
4.2.2 Katastrophenhilfe oder sonstige Hilfe aus humanitären Gründen unter besonderen Umständen	21
4.2.3 Punktueller Einsatz von städtischen Expertinnen und Experten zum Know-how-Austausch	22
4.2.4 Jugendbegegnungen und Praktikantenaufenthalte in Projekten der Entwicklungszusammenarbeit	22
4.2.5 Betreuung von Delegationen	22
4.2.6 Hospitation von ausländischen Fachkräften und Kommunalmitarbeiterinnen und Kommunalmitarbeitern bei der Stadtverwaltung München	23
4.2.7 Mitwirkung in internationalen Know-how-Netzwerken, Gremien und Initiativen	23
4.2.8 Unterstützung von und Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Akteuren	23
<b>5. Strukturen und Ressourcen</b>	<b>25</b>
5.1 Zuständigkeiten bei der Stadtverwaltung München für kommunale Entwicklungszusammenarbeit	25
5.1.1 Koordination kommunaler Entwicklungszusammenarbeit	25
5.1.2 Weitere Dienststellen und Aufgabenbereiche mit Schnittstellen zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit	26
5.2 Koordinierungsstrukturen	26
5.3 Ressourcen bei der Stadtverwaltung	27
<b>Impressum</b>	<b>28</b>
<b>Anlage: Qualitätsstandards für Projekte in der Entwicklungszusammenarbeit</b>	<b>29</b>

## 1. Rahmen des Konzepts

### 1.1 Rahmenbedingungen kommunaler Entwicklungszusammenarbeit

#### 1.1.1 Die internationale Diskussion

In der internationalen entwicklungspolitischen Diskussion hat die kommunale Ebene in den letzten Jahren mehr und mehr an Bedeutung gewonnen. Städte bilden in Zukunft Lebensräume für zwei Drittel der Menschheit. Aus diesem Grund sind effizientere Infrastruktur und Planung nötig. Städte besitzen bessere Kontakte zu lokalen Akteuren aus Wirtschaft, Wissenschaft und Nichtregierungsorganisationen als die übergeordneten Regierungsebenen. Sie sind deshalb nicht nur der Ort, wo Probleme entstehen, sondern auch der Ort, an welchem diese gelöst werden müssen. In Netzwerken und Projektpartnerschaften unterstützen sich Städte daher gegenseitig bei der Forschung, Planung und Erprobung von wirksamen Maßnahmen. Seit dem Weltgipfel der Vereinten Nationen zur Umwelt und Entwicklung im Jahr 1992 in Rio, bei welchem die Agenda 21 verabschiedet wurde, werden die Kommunen als unverzichtbare Akteure für eine nachhaltige Entwicklung gesehen. Ihre wichtige Rolle als Schnittstelle zwischen Regierungen und Bevölkerung bei der Erreichung internationaler Entwicklungsziele wird ausdrücklich betont. Insbesondere die im September 2015 in New York verabschiedeten Nachhaltigkeits- und Entwicklungsziele (Sustainable Development Goals – SDGs) der Agenda 2030, das Klimaschutzabkommen von Paris vom Dezember 2015 und die New Urban Agenda als Ergebnis des UN-Habitat-Gipfels im September 2016 in Quito definieren – laut einem Beschluss des Ausschusses für Arbeit und Wirtschaft vom März 2017 – klare Aufgaben und Anforderungen an die Kommunen weltweit. Auch benennen sie Handlungsfelder und

Zielsetzungen, die nur durch ein Engagement und eine Einbindung der kommunalen Akteure erreicht werden können. Im Stadtratsbeschluss zur Agenda 2030 wird dargelegt, dass die 17 Nachhaltigkeits- und Entwicklungsziele nun nicht mehr nur vornehmlich in und für Länder des globalen Südens gelten. Vielmehr fordern die SDGs alle Länder und Regierungsebenen einschließlich der kommunalen Ebene auf, sich mit allen Kräften für eine nachhaltige Entwicklung einzusetzen. Vor allem Ziele wie Armutsbekämpfung, Bildungsgerechtigkeit, Energie oder Klimaschutz betreffen in großem Umfang kommunale Handlungsbereiche. Ziel Nr. 11 („Nachhaltige Städte und Gemeinden“) thematisiert ausdrücklich die Stadtentwicklung, so dass die Agenda 2030 für Kommunen von hoher Relevanz ist. Somit ist, wie im Konzept für eine Gesamtstrategie internationale Zusammenarbeit der LHM dargelegt wird, der politische Rahmen geschaffen, in dem sich Städte in die internationale Zusammenarbeit einbringen und an der Umsetzung der SDGs beteiligen können.

Aktuelle globale Entwicklungen, insbesondere die zunehmenden Fluchtbewegungen, verdeutlichen die Wichtigkeit der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit. Sie kann die Städte und Gemeinden rund um die Krisenregionen unterstützen, die in erheblichem Umfang Geflüchtete aufgenommen haben. Sie kann aber auch dazu beitragen, dass Lebensbedingungen und Perspektiven vor Ort verbessert werden und Fluchtgründe gar nicht erst entstehen. Auch im Kampf gegen die immer stärker sichtbaren Auswirkungen des Klimawandels setzt man stark auf das Engagement der Kommunen. Denn Städte sind gleichermaßen Verursacher und Leidtragende des Klimawandels, aber auch entscheidende Impulsgeber für ein Umdenken zu einer klimafreundlicheren Gesellschaft.

### 1.1.2 Das Engagement der Kommunen

Vor diesem Hintergrund engagiert sich eine wachsende Anzahl an Städten weltweit für die Erreichung der SDGs und in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit. In einigen europäischen Ländern ist Entwicklungszusammenarbeit als kommunale Pflichtaufgabe verankert und mit einem festen Budget ausgestattet. Die Kommunen tauschen ihre Erfahrungen über das entwicklungspolitische Engagement in europäischen und internationalen Netzwerken und Städteverbänden wie EUROCITIES, Local Governments for Sustainability (ICLEI) und dem Rat der Gemeinden und Regionen Europas (RGRE) aus. In Deutschland beteiligen sich im Jahr 2019 ca. 800 Städte und Gemeinden an den verschiedenen vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) geförderten entwicklungspolitischen Programmen.

Die Motive für ein entwicklungspolitisches Engagement sind vielfältig: Vorrangig steht der Wunsch, globale Verantwortung zu übernehmen und eine Beitrag für eine nachhaltige und gerechte Welt zu leisten. Dazu kommt die Erkenntnis, dass internationale Entwicklungen – wie Weltkrisen, Fluchtbewegungen oder der Klimawandel – auch ganz konkrete Auswirkungen auf die eigene

Stadt haben können. Für die Kommunen stellt das entwicklungspolitische Engagement aber auch einen Mehrwert dar: sie werden als attraktiver und interessanter Wirtschaftsstandort und Arbeitgeber wahrgenommen. Die Bevölkerung wird für globale Entwicklungsfragen sensibilisiert und durch das Einbinden der Bürgerinnen und Bürger – vor allem auch jene mit Migrationshintergrund – wird eine stärkere Identifikation mit der eigenen Stadt erreicht. Die Verwaltung gewinnt interkulturelle und internationale Kompetenz, kann auch von den Partnern im Süden viel lernen und von deren Erfahrungen (z.B. bei der Erprobung neuer Technologien) profitieren. Der Austausch mit der anderen Kommune ermöglicht es auch, die eigenen Herangehensweisen, Methoden und Lösungsansätze neu zu bewerten und eventuell zu erweitern. Die entstehenden interkommunalen Kontakte und Netzwerke werden genutzt, um kommunale Interessen gemeinsam auf internationaler Ebene einzubringen.

### 1.1.3 Legitimationsgrundlagen

Das Engagement der Städte, Landkreise und Gemeinden in der Entwicklungszusammenarbeit ist in Deutschland eine freiwillige Aufgabe und rechtlich nicht ausdrücklich geregelt. Weder

Grundgesetz (GG) noch Bayerische Verfassung oder Gemeindeordnung sehen eine eindeutige Ermächtigung der Gemeinden zur Aufnahme von Auslandsbeziehungen vor. Diese Legitimation kann jedoch, wie in einer Publikation der Engagement Global gGmbH herausgearbeitet wurde, aus der Selbstverwaltungsgarantie des Art. 28 Grundgesetz und dem Subsidiaritätsprinzip abgeleitet werden.

Nachdem vor allem auch das Know-how der kommunalen Unternehmen – insbesondere im Bereich der Daseinsvorsorge – in der Entwicklungszusammenarbeit stark nachgefragt ist, beschäftigt sich ein von Engagement Global gGmbH 2019 veröffentlichtes Gutachten mit den rechtlichen Aspekten des entwicklungspolitischen Engagements kommunaler Unternehmen. Es kommt zu dem Schluss, dass die Garantie der kommunalen Selbstverwaltung mittelbar auch für die kommunalen Unternehmen gilt und somit Art. 28 Abs. 2 GG dem Einsatz kommunaler Unternehmen in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit nicht entgegensteht. Allerdings darf diese – oftmals über die Stadtgrenzen hinausgehende – Betätigung der Unternehmen nicht durch die Satzung bzw. den Gesellschafterbeschluss oder die sonstige Grundordnung der Unternehmen ausgeschlossen sein. Hingewiesen wird auch darauf, dass die Kosten für ein derartiges Engagement nur sehr eingeschränkt in die allgemeine Preisgestaltung des Unternehmens einfließen darf.

Der Deutsche Bundestag hat bereits mit Beschluss vom 17. Juni 1994 die wachsenden Aktivitäten kommunaler Gebietskörperschaften und Nichtregierungsorganisationen in der Umwelt- und Entwicklungszusammenarbeit begrüßt. Auch hat er die Bundesregierung aufgefordert, dieser neuen entwicklungspolitischen Kraft politische Unterstützung und praktische Hilfe – etwa durch ein qualifiziertes Informations- und Koordinationsangebot – zukommen zu lassen. Mit der vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung eingerichteten Anlaufstelle für Kommunen und Zivilgesellschaft, der Engagement Global gGmbH, kommt die Bun-

desregierung dieser Forderung weitgehend nach. Einen bundesweit formulierten Konsens zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit vermitteln insbesondere Beschlüsse der Ministerpräsidentenkonferenz, des Bund-Länder-Ausschusses Entwicklungszusammenarbeit und der Innenministerkonferenz. Die Engagement Global gGmbH betont jedoch, dass die in den genannten Gremien gefassten Beschlüsse zwar eine koordinierende Funktion zwischen den Ländern, jedoch keinen Charakter von Gesetzen oder Rechtsverordnungen haben. Der aktuelle Beschluss der Ministerpräsidentenkonferenz vom 01. Juni 2017 baut auf einem Beschluss vom 24. Oktober 2008 auf. Er begrüßt die kommunale Entwicklungszusammenarbeit und spricht sich für eine Fortsetzung des „Engagements für nachhaltige Entwicklung in Afrika, insbesondere in Form von Länder- und Kommunalpartnerschaften“ aus. Der Bund-Länder-Ausschuss Entwicklungszusammenarbeit erklärt in seinem Beschluss vom 07. Oktober 2010, dass Bund und Länder die „Betätigung von Kommunen im Ausland“ als wünschenswert betrachten. Auch die Ständige Konferenz der Innenminister und -senatoren der Länder (IMK) betont in ihrer Sitzung vom 12. bis 14. Juni 2019 in Kiel, dass die Mitwirkung der Kommunen an der Entwicklungszusammenarbeit sowohl vom Bund als auch von den Ländern unterstützt und als ein wesentliches Element zur Umsetzung der Agenda 2030 und zur Erreichung der 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung vor Ort und im Ausland anerkannt wird.

Der Deutsche Städtetag betont in einem Grundsatzbeschluss des Präsidiums vom 22. Juni 2016 die globale Verantwortung, der die deutschen Städte sowohl vor Ort als auch in der Kooperation mit Kommunen im Süden gerecht werden. Er ermuntert seine Mitgliedsstädte, sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten in den Prozess zur Schaffung von Selbstverwaltungsstrukturen in den Entwicklungs- und Transformationsländern einzubringen. Das Präsidium betont, dass kommunale Entwicklungszusammenarbeit ein gegenseitiger Lern- und Erfahrungsprozess ist, der den beteiligten Städten auf beiden Seiten Möglichkeiten der Entwicklung bietet. Weiter forderte





er in verschiedenen Beschlüssen die verstärkte Einbindung städtischer Vertreterinnen und Vertreter bei relevanten Veranstaltungen der Vereinten Nationen wie der UN-Habitat Weltkonferenz oder den Weltklimagipfeln. Der Deutsche Städtetag bietet auch einen regelmäßigen Erfahrungsaustausch für seine Mitgliedsstädte zur internationalen Zusammenarbeit und hat einen „Ratgeber Kommunale Entwicklungszusammenarbeit“ herausgegeben. Darüber hinaus ist er Mit-Betreiber der Internationalen Städteplattform für nachhaltige Entwicklung, Connective Cities, die verschiedene Formate zum Know-how-Austausch von Kommunalfachleuten anbietet. Die Deutsche Sektion des Rates der Gemeinden und Regionen Europas (RGRE) beschäftigt sich in einem Ausschuss für kommunale Entwicklungszusammenarbeit, dem Kommunalpolitikerinnen und -politiker aus deutschen Gebietskörperschaften angehören, ebenfalls intensiv mit der Thematik.

Auch auf bayerischer Ebene findet die kommunale Entwicklungszusammenarbeit Beachtung. Die am 17. Februar 2016 einstimmig verabschiedeten entwicklungspolitischen Leitsätze des Bayerischen Landtags erwähnen und begrüßen ausdrücklich die entwicklungspolitische Arbeit der Kommunen. Ein Beschluss des Bayerischen Landtags vom 27. September 2017 bekräftigt dies und fordert die Bayerische Staatsregierung auf, das Engagement der bayerischen Kommunen in der Entwicklungszusammenarbeit im Rahmen ihrer Möglichkeiten zu unterstützen, indem kommunalrechtliche Vorgaben und Vorschriften für dieses Engagement wo immer möglich lösungsorientiert ausgelegt und angewandt werden.

Das Bayerische Staatsministerium des Inneren als Aufsichtsbehörde weist im August 2008 darauf hin, dass kommunale Entwicklungszusammenarbeit im Rahmen des Selbstverwaltungsrechts (Art. 28 GG) zur eigenverantwortlichen Regelung von Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft möglich ist, wobei „Örtlichkeit“ hier nicht als geographische Begrenzung des gemeindlichen Handelns zu verstehen ist. Entscheidend ist, ob das gemeindliche Engagement in

der Entwicklungszusammenarbeit eine Angelegenheit des örtlichen Wirkungskreises ist. Finanzielles Engagement der Kommunen ist gemäß Innenministerium unter folgenden Bedingungen möglich:

- unter der Grundvoraussetzung, dass die kommunale Auslandsarbeit auf lokaler Ebene geschieht
- zur Pflege der Kontakte bei vorrangig der Begegnung dienenden Kontakten
- für kurzfristige Verwaltungshilfe im Ausland, kleine technische Unterstützung oder Ausbildung von Personal im Rahmen von „Entwicklungshilfe“
- aus sonstigem Anlass ausnahmsweise dann, wenn eine Gegenleistung damit verbunden ist
- als Projektförderung in einer Partnerkommune nur, um das finanzielle Engagement der eigenen Bürgerinnen und Bürger zu wecken und zu fördern
- in Form von Sach- oder Geldleistungen aus humanitärem Anlass an die Partnerkommune unter besonderen Umständen, z.B. bei akuten Katastrophen.

Maßnahmen außerhalb finanzieller Leistungen mit Bezug auf den örtlichen Wirkungskreis, wie Beratung, Lieferung von überzähligem technischen Gerät oder Ausbildung von Personal sind möglich.

#### 1.1.4 Unterstützung und Förderung von kommunaler Entwicklungszusammenarbeit

Die EU fördert zunehmend Städtekooperationen, nicht nur innerhalb der EU und mit den Nachbarnschaftsstaaten, sondern auch weltweit. Für 2018 hat die EU z.B. Städte mit mehr als 100.000 Einwohnern aufgefordert, sich an internationalen Städtekooperationen („International Urban Cooperations“) und Themen der nachhaltigen Stadtentwicklung zu beteiligen. Mit Städten in China, Chile, Japan, Indien, Peru und den USA sollen durch einen Best-Practice-Austausch konkrete Projekte entwickelt werden, die sich an den Schwerpunkten der Urbanen Agenda der EU orientieren und einen Beitrag zu den UN-Nachhaltigkeitszielen leisten.

Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) fördert das wachsende Engagement der Kommunen inzwischen mit einem eigenen Haushaltstitel. Dessen Mittel wurden in den letzten Jahren erheblich erhöht – von 4,5 Millionen Euro im Jahr 2013 auf 30,9 Millionen Euro im Jahr 2020. In der 2016 vom BMZ veröffentlichten Broschüre, „Lokal handeln, global wirken. Kommunen in der Entwicklungspolitik“ setzt sich dieses zum Ziel, dass kommunale Entwicklungszusammenarbeit Normalität in deutschen Kommunen wird. Die Durchführungsorganisation des BMZ, die Engagement Global gGmbH, bietet mit ihrer Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (SKEW) vielfältige Förderprogramme an und unterstützt die kommunalen Akteure in ihrem entwicklungspolitischen Engagement auch durch Qualifizierung, Information, Beratung und Vernetzung.

Das Förderangebot der SKEW lässt sich in mehrere Bereiche untergliedern:

- Mit Förderprogrammen wie „Nachhaltige Kommunalentwicklung durch Partnerschaftsprojekte“ (NaKoPa), dem „Kleinprojektfonds kommunaler Entwicklungspolitik“ sowie dem „Schnellstarterpaket Nahost“ werden Kooperationsprojekte unmittelbar finanziell gefördert;
- Ferner begleitet, unterstützt und finanziert die SKEW den Prozess zur Entwicklung von Partnerschaften und Kooperationsvorhaben, beispielsweise durch die Programme „Kommunale Klimapartnerschaften“, „Kommunale Nachhaltigkeitspartnerschaften“ oder „Kommunaler Wissenstransfer Maghreb-Deutschland“;
- Auch gibt es Fördermöglichkeiten, die eine personelle Unterstützung von Kommunen möglich machen. Mit der Initiative „Koordination kommunaler Entwicklungspolitik“ (KEPOL) wird der Einsatz von entwicklungspolitischen Koordinatorinnen und Koordinatoren in deutschen Kommunen gefördert. Das Programm „Fachkräfte für kommunale Partnerschaften weltweit“ (FKPW) vermittelt und finanziert hingegen Personal in die Partnerkommunen im Süden;

- Zum von der SKEW geförderten Erfahrungsaustausch zählen u.a. die Netzwerke zu den Themen „Migration und Entwicklung“ oder „Faire Beschaffung“, Runde Tische für deutsche Kommunen, die Städte- oder Projektpartnerschaften zu Kommunen in Nicaragua, China, in der Mongolei, Burkina Faso oder der Ukraine unterhalten sowie Regional Konferenzen, zu welchen auch Vertreterinnen und Vertreter der Partnerstädte in Afrika, Asien, Lateinamerika oder Osteuropa eingeladen werden.

Der Freistaat Bayern lädt bayerische Kommunen ein, im Rahmen seiner Partnerschaften (Shandong und Guangdong in China, Westkap und Gauteng in Südafrika, São Paulo in Brasilien, Karnataka in Indien, Georgia in den USA und Québec in Kanada) auch auf kommunaler Ebene aktiv zu werden. Gleiches gilt für die entwicklungspolitischen Schwerpunktprogramme des Freistaats. So unterstützt die Bayerische Staatskanzlei im Rahmen des 2019 verabschiedeten „Afrika-Pakets“ in Zusammenarbeit mit Engagement Global gGmbH und der Hanns-Seidel-Stiftung die Begründung und den Ausbau bayerisch-tunesischer Kommunalpartnerschaften.

#### 1.1.5 Relevante Stadtratsbeschlüsse

Seit 1995 hat sich der Stadtrat immer wieder direkt oder indirekt mit kommunaler Entwicklungszusammenarbeit befasst:

- ➔ **29.11.1995:** Unterzeichnung der „Charta der Europäischen Städte und Gemeinden auf dem Weg zur Zukunftsbeständigkeit“ (Aalborg-Charta);
- ➔ **24.01.2001:** Verabschiedung der „Kriterien für die Entwicklungszusammenarbeit der Landeshauptstadt München“;
- ➔ **02. 07.2003:** Verabschiedung der „Nachhaltigkeitsziele der Landeshauptstadt München“ mit dem Ziel 1 „Global denken – lokal handeln“;
- ➔ **04.05.2005:** Unterzeichnung der „Charta für den Schutz der Menschenrechte“. In Art. VI der Charta verpflichten sich die unterzeichnenden

Kommunen zur „Zusammenarbeit mit Gebietskörperschaften in Entwicklungsländern in den Bereichen Infrastruktur, Umweltschutz, Gesundheit, Bildung und Kultur“;

- **07.11.2007:** Unterzeichnung der Millenniums-Erklärung der Mitglieder des Deutschen Städtetags. Die unterzeichnenden Städte äußern den Willen, im Rahmen ihrer Möglichkeiten an der Verwirklichung der Millenniums-Entwicklungsziele mitzuwirken;
- **23.06.2010:** Verabschiedung des Rahmenkonzepts für Kommunale Entwicklungszusammenarbeit;
- **05.06.2013:** Fortschreibung des KEZ-Rahmenkonzepts;
- **11.05.2016:** Unterzeichnung der Resolution des Deutschen Städtetags zur Agenda 2030. Die LHM verpflichtet sich damit, Beiträge zur Erreichung der von den Vereinten Nationen im Jahr 2015 verabschiedeten 17 nachhaltige Entwicklungsziele (SDGs) zu erbringen;
- **20.09.2016:** Etablierung des neuen entwicklungspolitischen Themenschwerpunkts Flucht und Entwicklung;
- **28.03.2017:** Auftrag an die Stadtverwaltung, die Themen Nachhaltigkeit und Klimaschutz verstärkt in den kommunalen Partnerschaften aufzugreifen;
- **16.10.2018:** Vorstellung der „Gesamtstrategie internationale Zusammenarbeit der LHM“

## 1.2 Inhalte des Konzepts: Definitionen, Abgrenzungen

### Das Konzept umfasst

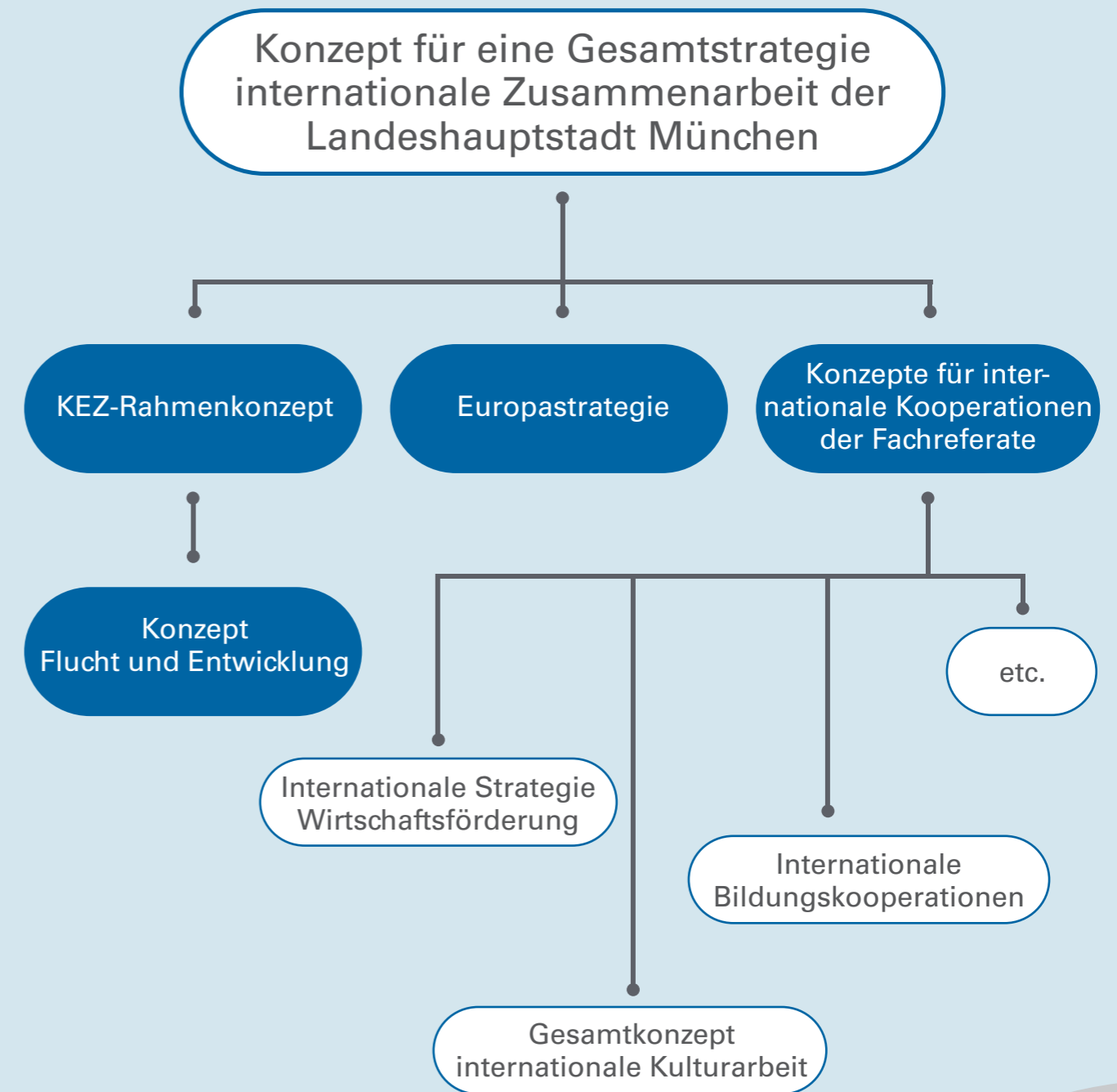
- die kommunale Entwicklungszusammenarbeit Münchens, also internationale Kooperationen der Kommunalverwaltung mit der Zielrichtung, Entwicklungschancen zu verbessern oder globale Herausforderungen gemeinsam anzugehen. Kooperationspartner sind in der Regel auf kommunaler Ebene angesiedelte Organisationen und Projekte in Ländern des globalen Südens oder in Regionen mit hohem Ent-

wicklungsbedarf (auch innerhalb der EU und in assoziierten Staaten). Wesentliche Merkmale kommunaler Entwicklungszusammenarbeit sind Partnerschaften auf gleicher Augenhöhe und die gemeinsame Erarbeitung von Problemlösungen unter Berücksichtigung der örtlichen kulturellen, politischen, wirtschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen. Insgesamt steht das Ziel eines Erfahrungsaustausches und einer gegenseitigen Unterstützung im Vordergrund, um eine nachhaltige Entwicklung der Kommunen zu ermöglichen und zu fördern. Die Förderung von Bürgerpartizipation und „Good Governance“ sowie die Stärkung der lokalen Selbstverwaltung sind wichtige Elemente kommunaler Entwicklungszusammenarbeit.

- die Beteiligung Münchens an überregionalen und internationalen, in der Regel multilateralen Kampagnen und Initiativen, die eine nachhaltige Entwicklung mit weltweiter Verteilungsgerechtigkeit, Friedenssicherung oder eine Verbesserung der Menschenrechtssituation anstreben.

Neben den Bereichen der internationalen Zusammenarbeit, die Thema dieses Konzepts sind, engagiert sich die Landeshauptstadt München auch innerhalb der eigenen Stadt für eine international nachhaltige und gerechte Entwicklung. Dazu zählen die Betrachtung unserer Konsumgewohnheiten, der Einsatz für fairen Handel und nachhaltige Beschaffung oder das Münchner Engagement zum Klimaschutz und die entwicklungspolitische Bildungsarbeit.

Das Konzept richtet sich unmittelbar an die Stadtverwaltung und Stadtpolitik. Es thematisiert aber auch die Zusammenarbeit der LHM mit zivilgesellschaftlichen lokalen Akteuren und ihre Stärkung und Unterstützung durch die Stadtverwaltung. Es ist eingebettet bzw. steht in Wechselwirkung mit weiteren Konzepten und Strategien zur internationalen Arbeit der LHM:



## 2. Ziele

### Präambel

Die Landeshauptstadt München verpflichtet sich durch mehrere Abkommen, ihrer Verantwortung für eine weltweit nachhaltige Entwicklung auch durch Kooperationen im Rahmen von internationalen Partnerschaften (kommunale Entwicklungszusammenarbeit) gerecht zu werden. 2016 hat sich die LHM ausdrücklich zu den 17 nachhaltigen Entwicklungszielen (SDGs) bekannt und erklärt, sich konkret für nachhaltige Entwicklung zu engagieren. Die nachstehenden strategischen Ziele, die gemeinsam mit Vertreterinnen und Vertretern aller städtischen Referate und einigen externen Beratern entwickelt wurden, sollen dazu dienen, in der Stadtverwaltung eine offizielle Basis und ein Bewusstsein für diese Aufgabe zu schaffen und das Engagement der Referate, der städtischen Unternehmen und Einrichtungen anzuregen und zu stabilisieren. Dem entsprechen auch die Kriterien für die Entwicklungszusammenarbeit der Landeshauptstadt München und die Qualitätsstandards für die Projektarbeit (sh. Kapitel 4.1).

### Leitziel

München leistet durch kommunale Entwicklungszusammenarbeit einen effektiven Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung und für eine gerechtere Welt. Mit diesem Beitrag wird auch angestrebt, gemeinsam mit anderen international tätigen Kommunen durch eine Verbesserung der Lebensbedingungen Fluchtursachen weltweit entgegen zu wirken.

### Ziel 1

#### München stärkt durch fachlichen Know-how-Transfer die kommunale Selbstverwaltung in Ländern des globalen Südens.

Das in der Stadtverwaltung München vorhandene fachliche Know-how wird sowohl im Rahmen von eigenen Partnerschaften als auch in Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Entwicklungsorganisationen und Netzwerken zur Verbesserung der kommunalen Dienstleistungen und zur Stärkung der kommunalen Selbstverwaltung in Ländern des globalen Südens eingesetzt.

### Ziel 2

#### Mit kommunaler Entwicklungszusammenarbeit wird die interkulturelle und fachliche Kompetenzbildung in der Stadtverwaltung und Stadtgesellschaft Münchens gefördert.

Kommunale Entwicklungszusammenarbeit wird in München gezielt auch zur Bildungsarbeit im Bereich nachhaltige Entwicklung, zur interkulturellen Kompetenzbildung und zur fachlichen Kompetenzerweiterung in der Verwaltung eingesetzt.

### Ziel 3

#### Städtepartnerschaften mit Harare und Kiew werden für fachliche Zusammenarbeit genutzt.

Im Rahmen der Städtepartnerschaften mit Kiew und Harare werden verstärkt Projekte der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit umgesetzt. Diese dienen sowohl der Information und Begegnung mit der Partnerstadt als auch der fachlichen Zusammenarbeit.

### Ziel 4

#### Entwicklungspolitische Kooperationen mit EU-Partnern werden ausgebaut.

Die Landeshauptstadt München initiiert und baut Kooperationen mit schwach entwickelten Regionen innerhalb der EU, der Nachbarstaaten und assoziierten Staaten aus.

### Ziel 5

#### München leistet Katastrophenhilfe in den Partnerregionen.

Im Fall von Katastrophen oder sonstigen akuten Notlagen in unseren Partnerregionen leistet die Stadt München (im Rahmen ihrer Möglichkeiten) schnelle und effektive Soforthilfe. Dies geschieht in Zusammenarbeit mit der Münchner Zivilgesellschaft und in Abstimmung mit den vor Ort tätigen Hilfsorganisationen.

### Ziel 6

#### München berücksichtigt die Menschenrechtssituation im Partnerland.

Die Landeshauptstadt München berücksichtigt bei ihren internationalen Kooperationsprojekten die Menschenrechtssituation im Partnerland und die Grundsätze von Demokratie und Gleichberechtigung der Geschlechter.

### Ziel 7

#### München vertritt kommunale Interessen in internationalen Initiativen.

München ist in allen wesentlichen überregionalen Gremien und Publikationen präsent. Münchens Aktivitäten zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit sind lokal, national, international bekannter. Die Landeshauptstadt München nutzt ihre stärkere Präsenz als entwicklungspolitische

Akteurin auch dazu, neben lokalen Interessen allgemeingültige kommunale Interessen auf nationaler und internationaler Ebene besser zu vertreten.

### Ziel 8

#### München unterstützt und vernetzt lokale Akteure der Entwicklungszusammenarbeit.

Hilfestellungen für und Maßnahmen zur Qualifizierung von engagierten Akteuren aus Verwaltung und Zivilgesellschaft (z.B. Fortbildungen, Information über und Vermittlung von Finanzierungen) werden angeboten. Der Informationsfluss und die Zusammenarbeit zwischen den Akteuren aus Verwaltung, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft wird intensiviert. Migrantinnen und Migranten werden verstärkt als Brückenbauer der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit eingebunden. Dies dient zum einen dem Ausdruck der Wertschätzung ihrer Kompetenzen und zum anderen der Qualitätssteigerung von Projekten der Entwicklungszusammenarbeit.

### Ziel 9

#### München bindet Unternehmen in internationale Kooperationsprojekte ein.

Die Landeshauptstadt München hat im Rahmen ihrer kommunalen Entwicklungszusammenarbeit auch die Interessen der Münchner Wirtschaftsunternehmen im Blick, soweit diese einer nachhaltigen Entwicklung nicht entgegenstehen. Sie bindet die Unternehmen möglichst in Kooperationsprojekte ein oder vermittelt Kontakte zu potentiellen Wirtschaftspartnern.



### 3. Schwerpunkte der Entwicklungszusammenarbeit der Stadt München

#### 3.1 Thematische Schwerpunkte

Die folgenden Themenschwerpunkte wurden aufgrund der speziellen Fachkompetenz der Stadtverwaltung München oder aufgrund der besonderen Relevanz des Themas ausgewählt. Gender und Gleichstellung liegen dabei quer zu allen folgenden Schwerpunkten und finden stets Berücksichtigung.



#### Good Governance – Gute kommunale Regierungsführung

*Federführung:  
Referat für Arbeit und Wirtschaft*

Good Governance – ein in der Entwicklungszusammenarbeit viel verwendeter Begriff – bedeutet für die kommunale Ebene eine leistungsfähige, bürgernahe, serviceorientierte und transparente Stadtverwaltung. In vielen Ländern des globalen Südens laufen derzeit Prozesse zur Dezentralisierung von Aufgaben auf die regionalen politischen Ebenen. Dies soll dem Ausbau der Demokratie und dem Abbau von Machtkonzentration dienen. Damit diese Prozesse auch greifen können, ist eine Qualifizierung und Stärkung der Kommunen unabdingbar. Hier kann die kommunale Entwicklungszusammenarbeit viel bewirken. Insbesondere die deutschen Städte können wichtige Beiträge leisten, da sie aufgrund des deutschen kommunalen Selbstverwaltungsrechts über umfangreiche Kompetenzen und Erfahrungen verfügen. In der Umsetzung dieses Schwerpunkts geht es primär um folgende Fragen: Wie kann die Verwaltungsarbeit optimiert und modernisiert werden, wie die Finanzsituation der Kommune verbessert werden und wie wird Korruption bekämpft? Wie wird Bürgerbeteiligung und -mitgestaltung organisiert? Wie ist das Selbstverständnis und das Zusammenwirken von Politik und Verwaltung?

München engagiert sich in diesem Kontext bisher in erster Linie im Rahmen der Städtepartnerschaften mit Harare und Kiew. Der fachliche Austausch mit Kommunalpolitikern

aus Harare und deren Qualifizierung ist hier zu nennen – z.B. zu Fragen der Haushaltsplanung oder Bürgerbeteiligung. Weiter hat München die Stadtverwaltung Harare in zwei Projekten bei der Modernisierung der Verwaltung unterstützt und die Erarbeitung und Implementierung eines IT-Konzepts sowie die Einführung eines Geoinformationssystems begleitet. Zielsetzung war nicht nur die Verbesserung der technischen Voraussetzungen und der strategischen Fähigkeiten für die kommunale Aufgabenerfüllung, sondern auch mehr Transparenz für die Bevölkerung und der Aufbau eines wirksamen Korruptionsschutzes. Fragen der Bürgermitgestaltung werden regelmäßig auch in fachlichen Kooperationsvorhaben thematisiert, indem Bürgergruppen und NGOs als Projektmitwirkende eingebunden werden, was zu einer deutlichen Annäherung von beiden Seiten führt. Es wurden aber auch eigene Projekte zum Thema Bürgerbeteiligung gestaltet, z.B. die Zusammenarbeit mit der tunesischen Stadt Kasserine, die mit Münchner Unterstützung einen umfangreichen Bürgerbeteiligungsprozess zur Gestaltung einer Grünfläche durchführte. Zur Umsetzung dieses Schwerpunkts sind neben den jeweiligen Fachreferaten insbesondere auch die Querschnittsreferate wie Personal- und Organisationsreferat, Referat für Informationstechnologie und Stadtkämmerei gefragt.



#### Klimaschutz / CO<sub>2</sub>-Einsparung/ regenerative Energien

*Federführung:  
Referat für Gesundheit und Umwelt*

Die Rolle der Kommunen im Kampf gegen den Klimawandel wurde auf den jüngsten UN-Klimakonferenzen ausdrücklich betont. Denn Städte sind gleichermaßen Verursacher und Leidtragende des Klimawandels. Sie sind aber auch entscheidende Impulsgeber für ein Umdenken zu einer nachhaltigen, klimafreundlicheren Gesellschaft. So haben sich große Metropolen zu internationalen Netzwerken zusammengeschlossen, um sich auszutauschen, voneinander zu

lernen, Synergien zu nutzen und von der nationalen und internationalen Politik das notwendige Engagement für den Klimaschutz einzufordern. Die Landeshauptstadt München engagiert sich in diesem Sinne u.a. in folgenden internationalen Allianzen: Energy Cities, EUROCITIES, Mayors Adapt und Konvent der Bürgermeister. Seit 2019 ist die Landeshauptstadt zudem Gast bei C40, einem Bündnis von aktuell 94 Städten aus der ganzen Welt, das 700 Millionen Menschen sowie ein Viertel der globalen Wirtschaftskraft umfasst und sich die Einhaltung der Pariser Klimaziele sowie die Entwicklung und Umsetzung von nachhaltigen Klimaschutzmaßnahmen zum Ziel gesetzt hat. Dabei ist nicht nur das Referat für Gesundheit und Umwelt als koordinierende Stelle für Klimaschutz bzw. Klimawandel eingebunden, sondern auch diverse weitere Fachreferate und städtische Eigenbetriebe bzw. städtische Tochterunternehmen sind mit ihren Zuständigkeitsbereichen betroffen.

München nimmt den Klimaschutz ernst und hat schon 2017 das Ziel der Klimaneutralität bis zum Jahr 2050 im Stadtgebiet beschlossen. Im Dezember 2019 hat der Münchner Stadtrat den Klimanotstand ausgerufen und das Ziel der Klimaneutralität für das Stadtgebiet auf das Jahr 2035 vorgezogen. Unter dem Motto „Anreize statt Verbote“ hat die Stadt ein breites Angebot an Förderprogrammen (Förderprogramm Energieeinsparung, Förderprogramm e-mobil, Stromsparprämie) aufgelegt. Die Stadtverwaltung hat auch zwei Handlungsprogramme zur Förderung des Klimaschutzes und der Elektromobilität in München entwickelt. Die Förderprogramme und Handlungsprogramme werden im Kontext der Klimaschutzziele kontinuierlich weiter entwickelt.

Mit der Kampagne München Cool City (coolcity.de) spricht die Landeshauptstadt zur Bewusstseinsbildung gezielt die Stadtbevölkerung an und zeigt auf, dass Klimaschutz auch Spaß machen kann. Aktuell investiert die Landeshauptstadt rund 80 Mio. Euro jährlich in Klimaschutzmaßnahmen. Hinzu kommen vielfältige Maßnahmen bei der Errichtung eigener städtischer Gebäude.

Denn die Stadtverwaltung selbst will bereits 2030 klimaneutral sein.

Die Agenda 2030 sieht in SDG 13 („Umgehend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen ergreifen“) Maßnahmen zum Klimaschutz als relevant für eine weltweit nachhaltige Entwicklung. In der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit kann hier viel bewirkt werden:

- durch einen Know-how- und Erfahrungsaustausch zu der Frage, wie der Wandel hin zu einer klimafreundlicheren Stadt gestaltet werden kann;
- durch Kooperationsprojekte zur Energieeinsparung und zum Einsatz regenerativer Energien (oftmals besteht ein sehr großes Einsparpotential, so dass Ressourcen zum Klimaschutz effizient eingesetzt werden können);
- durch Unterstützung bei der Bewältigung der Folgen des Klimawandels (diese sind andersorts oftmals schon ausgeprägt und mit konkreten negativen Auswirkungen auf die Bevölkerung zu spüren).

Die Landeshauptstadt München beschäftigt sich im Zuge der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit konkret in folgenden Partnerprojekten mit Klimaschutz und den Auswirkungen des Klimawandels: Im Rahmen der Mitgliedschaft beim europäischen Klima-Bündnis pflegt München seit 1997 eine Klimapartnerschaft mit dem indigenen Volk der Asháninka in Peru; die Unterstützung der Asháninka beim Schutz des Regenwaldes und entwicklungspolitische Bildungsarbeit hier in München sind die wesentlichen Elemente dieser Kooperation.

Unterstützt durch das BMZ-Programm „Kommunale Klimapartnerschaften“ arbeitet die LHM seit 2013 mit Kapstadt und seit 2017 mit Harare zusammen, um gemeinsam kommunale Strategien zum Klimawandel zu entwickeln und entsprechende Aktivitäten insbesondere in den Themenfeldern Mobilität und Energie umzusetzen. Auch weitere Projekte zum Austausch kommunaler

Expertise kommen dem Klimaschutz zugute, z.B. die Qualifizierungen für technischen Umweltschutz im Rahmen der deutsch-rumänischen Umweltstiftung Aquademica oder die Zusammenarbeit mit Kiew zur Fragen der Energieeffizienz.



### Wasser

Federführung:  
Baureferat, Münchner Stadt-  
entwässerung

Die Agenda 2030 setzt sich unter anderem zum Ziel, ein nachhaltiges Management von Wasser und sanitären Einrichtungen für die Menschen weltweit sicherzustellen (vgl. SDG Nr. 6, „sauberes Wasser und sanitäre Einrichtungen“). Die Trinkwasserversorgung macht rund zehn Prozent des weltweiten Wasserverbrauchs aus. Vor allem in den wachsenden urbanen Zentren haben die Qualität und Quantität von Oberflächen- und Grundwasser für die Trinkwasserentnahme eine große Bedeutung. Ein unzureichendes Abwassermanagement kann zu unumkehrbaren Schäden führen, sofern die Kapazität der Umwelt zur Absorption der Schadstoffe nicht ausreicht. Ein adäquates Abwassermanagement hat daher nicht nur positive Auswirkungen auf die Hygiene, sondern spielt auch eine wichtige Rolle beim Ressourcenschutz. Die Wasserver- und Abwasserentsorgung liegt in der Regel in der Zuständigkeit der Kommunen. Das Thema spielt daher in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit eine wichtige Rolle.

Grundlage für problemgerechte Entscheidungen im Wassersektor ist der Aufbau von Wissen über die Wasserressourcen und -nutzung. Dabei ist neben dem Know-how der Stadtwerke München (SWM) im Bereich der Trinkwasserversorgung auch die Expertise der Münchner Stadtentwässerung (MSE) stark gefragt. Die MSE verfügt inzwischen über eine mehr als zehnjährige Erfahrung in der internationalen Zusammenarbeit. Sie engagiert sich insbesondere im Rahmen der deutsch-rumänischen Umweltstiftung Aquademica zur Qualifizierung von technischem Personal und Verwaltungspersonal aus dem rumänischen

Wasser- und Abwassersektor, die die MSE gemeinsam mit dem Wasserver- und Abwasserentsorgungsbetrieb der rumänischen Stadt Timișoara „Aquatim“ gegründet hat.

Im Bereich der Abwasserwirtschaft geht es um Beratung und Wissensweitergabe vor allem in den folgenden Bereichen:

- Kommunale Bauherrenberatung im Bereich des Abwassermanagements (basierend auf den unterschiedlichen nationalen Vorschriften wie z.B. Merk- und Arbeitsblätter, welche für den ausländischen Markt angepasst werden);
- Notwendigkeit und Dringlichkeit eines Gesamtentwässerungsplans als Basis des gesamten Handelns eines kommunalen Entwässerungsbetriebes;
- Betriebsführung, Personal- und Ressourcenmanagement kommunaler Abwasserbetriebe;
- kommunale technische und verwaltungstechnische Belange der Abwasserwirtschaft.



### Abfall-/Kreislaufwirtschaft

Federführung:  
Kommunalreferat, Abfallwirtschafts-  
betrieb München

Mit der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung streben die Vereinten Nationen und die deutsche Entwicklungszusammenarbeit ein umweltgerechtes Management aller Abfälle an. Durch Vermeidung, Wiederverwendung und Recycling sollen die Abfallmengen so weit wie möglich reduziert werden. Insbesondere Städte sind dazu aufgefordert, ihre Umweltbelastung durch ein verbessertes Abfallmanagement zu verringern. Die Abfallwirtschaft hat dabei viele Schnittstellen zu anderen Themen wie Stadtentwicklung, Wasser, Energie und Ernährungssicherung.

Städte spielen bei der Weitergabe von technischem und organisatorischem Know-how eine wichtige Rolle. Der AWM unterstützt die kommunale Entwicklungszusammenarbeit hauptsächlich durch den Empfang ausländischer Delegationen oder durch Vorträge auf entsprechenden Veranstaltungen.



### Digitalisierung

Federführung:  
IT-Referat

Die Digitalisierung ist eine übergreifende, die ganze Gesellschaft erfassende Veränderung. Kein Lebensbereich bleibt davon unberührt! Verantwortung einer Kommune ist es, die eigene Digitalisierung im Interesse der Bürgerinnen und Bürger sowie der ansässigen Unternehmen zu gestalten, aber auch auf die Auswirkungen der Digitalisierung in der Gesellschaft Einfluss zu nehmen. Ein besonderes Augenmerk gilt dabei der Zielsetzung, Benachteiligungen zu vermeiden bzw. auszugleichen. München leistet durch kommunale Entwicklungszusammenarbeit einen effektiven Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung und für eine gerechtere Welt. Für diese Arbeit ergeben sich in einer zunehmend digitalen Welt neue Herausforderungen.

München setzt bei der Digitalisierung stark auf Kooperationen. Im Bereich der Kommunalverwaltungen werden die ersten Ansätze nun intensiviert, um gemeinsam die Vorgaben des Gesetzgebers an den digitalen Zugang zu Verwaltungsleistungen erfüllen zu können. Im Bereich Smart City arbeitet ein immer größer werdendes Netzwerk an zukunftsweisenden Lösungen für die Infrastruktur moderner Städte. Die gesammelten Erfahrungen kann München in Kooperationen einbringen.

Die übergreifende Zusammenarbeit in der Digitalisierung ist nicht einseitig. Sie bietet vielfältige Chancen. Die kulturelle Vielfalt und regional unterschiedliche Voraussetzungen öffnen den Blick und laden ein, die gewohnte Perspektive zu verlassen. Kommunale Entwicklungszusammenarbeit wird auch hierbei zunehmend an Bedeutung gewinnen.



### Geoinformationssysteme

Federführung:  
Kommunalreferat

Um sämtliche Themengebiete der Daseinsvorsorge nachhaltig und effizient bearbeiten zu können, wird in der LHM seit 40 Jahren ein Geoinformationssystem (GIS) betrieben. Da nahezu alle Entscheidungen innerhalb einer Kommune auf Geodaten basieren, muss insbesondere in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit dieses Thema zunehmend in den Fokus genommen werden.

Der GeodatenService des Kommunalreferats hat in den Jahren 2015 bis 2018 die Partnerstadt Harare bei der Einführung und Implementierung eines GIS begleitet. Finanziert wurde das Projekt vom BMZ (Nakopa-Projekt). Erarbeitet wurde neben der Strategie zur Einführung und Implementierung eines GIS eine Online-Plattform zur Darstellung der Geodaten im Intra- und Internet. Das Personal vor Ort wurde für die anfallenden Tätigkeiten geschult (Datenerfassung, -weiterverarbeitung und -präsentation). Eine Verknüpfung des GIS mit einer Finanzdatenbank (z.B. SAP) bietet die Möglichkeit, recht einfach Geodaten mit Eigentümerdaten zu verknüpfen (über sogenannte „Common Unique Identifier“, also Schlüsselfelder), um beispielsweise Rechnungen (halb-) automatisch generieren zu können. Das GIS kann für weitere Projekte die Basis bilden, um insbesondere die Themenfelder Abfall, Wasser, Verkehr, Immobilienstandorte oder auch die nachhaltige Sicherstellung der kommunalen Einnahmen effizienter gestalten und bearbeiten zu können. Außerdem ist ein GIS ein ausgezeichnetes Medium zur Unterstützung aller Entscheidungen auf Managementebene innerhalb der Verwaltung. Die in der Zusammenarbeit mit Harare gewonnenen Erfahrungen und Kenntnisse sollen auch weiterhin in Projekten mit Partnern aus dem inner- und außereuropäischen Ausland eingesetzt und vertieft werden.





## Flucht und Entwicklung

Federführung:  
Referat für Arbeit und Wirtschaft

Flucht ist kein neues Phänomen. Die Entscheidung zu fliehen kann sowohl akute Ursachen wie Krieg, Gewalt, Verfolgung und massive Menschenrechtsverletzungen, aber auch strukturelle Ursachen wie Armut, Ungleichheit und schlechte Regierungsführung haben. Die internationale Flüchtlingsbewegung hat sich in den Jahren 2015/2016 verstärkt nach Europa verlagert. Die Landeshauptstadt München möchte daher den Bereich Flucht und Entwicklung weiter ausbauen. Die Verankerung des neuen Themenschwerpunkts Flucht und Entwicklung soll, u.a. im Rahmen einer regionalen Fokussierung der internationalen Projektpartnerschaften mit Ländern in Fluchursprungs- und Aufnahmeregionen, zu einer Verbesserung der Lebensbedingungen vor Ort beitragen. Dabei geht es um die Unterstützung der Städte und Gemeinden, die rund um die Krisenregionen in erheblichem Umfang Geflüchtete aufgenommen haben. Unser technisches Know-how soll gezielt eingebracht werden, um die Lebensbedingungen in diesen Regionen zu verbessern.

Zur Umsetzung dieses Schwerpunkts wurde mit Unterstützung des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung eine Koordinierungsstelle im Referat für Arbeit und Wirtschaft eingerichtet und ein referatsübergreifendes Handlungskonzept erarbeitet.

Dieses beinhaltet unter anderem, dass die entwicklungspolitischen und fluchtbezogenen Aktivitäten auf kommunaler Ebene stärker vernetzt werden und konkrete Kooperationsprojekte mit betroffenen Kommunen im Ausland angebahnt werden. Zudem wird verstärkt in einen intensiveren Dialog mit Eine-Welt-Akteuren und Migrantenorganisationen getreten. Es werden Beteiligungsprozesse für stadtgesellschaftliche Akteure benannt und Veranstaltungen realisiert, um eine Plattform sowohl zur Vernetzung mit der Stadt-

verwaltung, als auch der Akteure untereinander zu bieten. Dies hat aber auch zur Folge, dass der Themenschwerpunkt eine höhere Sichtbarkeit innerhalb der Stadtgesellschaft erfährt.

International relevant ist darüber hinaus der Austausch und die Beteiligung an multilateralen Erfahrungsnetzwerken in dem Themenschwerpunkt, um unser Know-how einzubringen und um die Expertise in dem Bereich gezielt auszubauen. Dies gilt beispielsweise für die Unterbringung von Geflüchteten.

Um eine erfolgreiche Umsetzung dieses Themenschwerpunktes zu gewährleisten, bedarf es der Zusammenarbeit mit einschlägigen Fachreferaten, insbesondere dem Sozialreferat und dem Referat für Bildung und Sport.



## Berufliche Qualifizierung und Bildung

Federführung:  
Referat für Bildung und Sport,  
Referat für Arbeit und Wirtschaft

Die deutsche Wirtschaft fußt auf einer hochwertigen beruflichen Ausbildung. Das duale Ausbildungssystem mit seinen Komponenten aus theoretischen Anteilen und dem praktischen Lernen in Ausbildungsbetrieben ist zunehmend Vorbild für andere Länder.

In vielen Ländern des globalen Südens wächst die Wirtschaft zwar beachtlich, dennoch werden nicht genügend Arbeitsplätze generiert und viele bleiben unbesetzt, da es an gut ausgebildeten Fachkräften mangelt. Der Mangel an Fachkräften hängt zum einen damit zusammen, dass vor allem handwerkliche Berufe im Gegensatz zu einer akademischen Ausbildung als unattraktiv angesehen werden, zum anderen, dass in beruflichen Ausbildungsgängen der Praxisbezug oft zu gering ist und viele Lehrpläne veraltet sind. Zudem sind Maßnahmen zur beruflichen Orientierung von Jugendlichen zur Vorbereitung auf die Berufswahl oft unbekannt.

München gilt mit seiner „Münchner Mischung“ an Branchen und Betrieben zu den wirtschaftlich stabilsten Standorten in Deutschland und hat eine Vielzahl an professionell ausgestatteten beruflichen Schulen, die eine hochwertige berufliche Bildung anbieten.

Eine hochwertige berufliche Qualifizierung und Bildung leistet im Querschnitt einen Beitrag zu allen 17 SDGs der Agenda 2030, aber insbesondere zu den Zielen 4 („Hochwertige Bildung“); 5 („Gleichberechtigung der Geschlechter“) und 8 („Menschenwürdige Arbeit und wirtschaftliches Wachstum“).

Die LHM kann hier im Rahmen der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit viel bewirken und dazu beitragen, dass Perspektiven vor Ort geschaffen werden :

- Steigerung der Attraktivität der beruflichen Ausbildung durch Wissenstransfer zu neuen Methoden der beruflichen Orientierung, Berufsvorbereitung und Berufsausbildung für Schulen der Sekundarstufe und Berufsschulzentren;
- Aufbrechen von Geschlechtsstereotypen hinsichtlich der Berufswahl und -ausbildung;
- Unterstützung bei der Entwicklung moderner, praxisorientierter Lehrpläne in der Berufsbildung;
- Ausbildung des Lehr- und Ausbildungspersonals (Train the Trainer);
- Wissenstransfer hinsichtlich des Übergangsbereichs Schule-Beruf;
- Wissenstransfer in bestimmten Zukunftstechnologien (z.B. Solartechnik) unter Einbeziehung relevanter Akteure (Betriebe, berufliche Schulen, Hochschulen, Träger beruflicher Bildung, etc.).

Im Rahmen eines Qualifizierungsprojekts mit der jordanischen Kommune Gharb Irbid zur Schaffung beruflicher Perspektiven für Geflüchtete und Einheimische ist die LHM mit einem ersten Projekt in diesem Feld tätig. Daneben gibt es immer wieder Anfragen an städtische Berufsschulen zum Wissenstransfer und zum Kennenlernen der Arbeit der Schulen durch Delegationsbesuche.



## Gender und Gleichstellung

Federführung:  
Gleichstellungsstelle für Frauen

Das Nachhaltigkeitsziel 5 („Gleichberechtigung der Geschlechter“) der Agenda 2030 der Vereinten Nationen postuliert die Gleichstellung der Geschlechter und die Stärkung von Frauen und Mädchen. Deutschland engagiert sich dafür global und im eigenen Land. Gleichzeitig ist Geschlechtergleichheit auch als Querschnittsthema in der Agenda 2030 verankert. Sie findet sich darüber hinaus in 11 weiteren Zielen wieder, beispielsweise bei den Forderungen nach gleichen Bildungschancen in Ziel 4 („Hochwertige Bildung“) und gleicher Bezahlung von Männern und Frauen in Ziel 8 („Menschenwürdige Arbeit und wirtschaftliches Wachstum“). Ziel der nachhaltigen Entwicklung ist es, die tatsächliche Umsetzung der Geschlechtergerechtigkeit grundsätzlich zu verbessern.

Die Gleichstellungsstelle für Frauen der Stadt München arbeitet bereits seit 1985 an dem Ziel der Gleichstellung von Frauen und Männern in Beruf, Familie und Gesellschaft mit der Verankerung von Gender Mainstreaming in allen städtischen Strukturen, Zielen, Strategien und Angeboten der kommunalen Daseinsvorsorge. München nimmt bundesweit eine Vorreiterrolle bei der Umsetzung von Geschlechtergerechtigkeit ein. Die kommunale Entwicklungszusammenarbeit unterstützt die Gleichstellungsstelle für Frauen durch den fachlichen Austausch zu Themen der Geschlechtergerechtigkeit z.B. durch den Empfang ausländischer Delegation, Vorträge auf Fachveranstaltungen, entsprechende Themenschwerpunkte eigener Veranstaltungen oder Kontakt mit NGOs.

Die Projekte der Kommunalen Entwicklungszusammenarbeit berücksichtigen die Gleichstellung der Geschlechter als Querschnittsthema und spezifisch die Förderung von Frauen in der Projektkonzeption und -umsetzung. Beispiels-

weise wurde im Kooperationsprojekt mit der tunesischen Kommune Kasserine den Frauen bei der partizipativen Entwicklung einer öffentlichen Grünfläche ein gesonderter Raum gewährt, in dem deren Anforderungen und Bedarfe besonders Berücksichtigung fanden. Im Kooperationsprojekt zur „Stärkung der Kommunalverwaltung und beruflichen Qualifizierung“ mit der jordanischen Kommune Gharb Irbid werden syrischen und jordanischen Frauen, die bisher häufig im informellen Sektor tätig sind, durch genderspezifische Beratung und Kurse zur Existenzgründung weitergebildet und dabei unterstützt, deren Arbeitsverhältnisse zu professionalisieren und zu formalisieren. Hierfür wird ein Beratungszentrum für Frauen bei der Gemeinde eingerichtet.

### 3.2 Regionale Schwerpunkte

#### Ausbau der Zusammenarbeit mit bestehenden Projektpartnerstädten und -regionen

Mit den bestehenden Projektpartnerstädten und Projektregionen Münchens hat sich über Jahre eine gute, engagierte und beständige Zusammenarbeit entwickelt, die erfreulicherweise auf beiden Seiten intensiv von bürgerschaftlichem Engagement begleitet wird. Diese Beziehungen sollen gepflegt und ausgebaut werden und dienen als Basis für weitere Kooperationsprojekte.

#### Kooperationen mit Schwellenländern

Bei neuen Projektpartnerschaften wird vor allem auch die Zusammenarbeit mit Städten in Schwellenländern gesucht, wo – aufgrund der materiellen Möglichkeiten der Städte – das Münchner

Know-how von besonderem Nutzen sein kann. Dazu kommt, dass Schwellenländer oft als Motor und Vorbild für andere Länder in der Region wirken und damit eine Ausstrahlung weit über das eigentliche Projekt hinaus entfalten.

#### Herkunfts- und Aufnahmeländer von Geflüchteten

Mit der Aufnahme des Themenschwerpunkts „Flucht und Entwicklung“ (sh. Kapitel 3.1) soll auch eine regionale Fokussierung der internationalen Zusammenarbeit mit Fluchtherkunfts- und Aufnahmeländern (z.B. in der MENA-Region) erfolgen. Dabei geht es einerseits um die Unterstützung der Städte und Gemeinden, die rund um die Krisenregionen in erheblichem Umfang Geflüchtete aufgenommen haben (sog. host communities). Andererseits sollen Kommunen (z.B. in der Maghreb-Region) dabei unterstützt werden, die Lebensbedingungen vor Ort zu verbessern, etwa durch die Stärkung dezentraler Demokratisierungsprozesse.

## 4. Umsetzung

### 4.1 Kriterien und Qualitätsstandards

#### 4.1.1 Kriterien für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit

Die Kriterien für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit wurden im Jahr 2001 vom Stadtrat als Handlungsrahmen für die entwicklungspolitischen Aktivitäten der Stadtverwaltung verabschiedet und im Jahr 2013 modifiziert, um Doppelungen mit den unten aufgeführten Qualitätsstandards für die Projektarbeit zu vermeiden.

#### Handlungsfelder

Die Kooperations- und Entwicklungsprojekte der Stadtverwaltung München bewegen sich in einem oder mehreren der folgenden Handlungsfelder:

- Verbesserung der lokalen sozialen, wirtschaftlichen oder ökologischen Verhältnisse;
- Verbesserung der kommunalen Aufgabenerfüllung;
- Beitrag zu einer weltweit nachhaltigen Entwicklung;
- gemeinsame Erarbeitung von lokalen Strategien für zukunftsfähige Entwicklung;
- Förderung von bürgerschaftlichem Engagement und Demokratisierungsprozessen;
- Förderung von interkultureller Verständigung, Abbau von Rassismus;
- entwicklungspolitische Bildungsarbeit.

#### Projektkriterien

Diese gelten primär für eigene Kooperationsprojekte und finden – soweit passend, gegebenenfalls in abgeschwächter Form – auch für die sonstigen Instrumente der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit Anwendung:

- Ein detaillierter Projektplan, der das Ziel des Projekts, die Aufgaben aller Beteiligten, einen Zeitplan, Evaluierungsmöglichkeiten, die Vereinbarung eines Abschlussberichts und Prognosen über die Fortführung nach Kooperationsende enthält, soll gemeinsam erstellt und mit den Projektverantwortlichen auf beiden Seiten abgestimmt werden;

- Eine Einbindung internationaler oder deutscher Entwicklungsorganisationen in die Projektarbeit soll grundsätzlich angestrebt werden;
- Eine finanzielle Unterstützung von Projekten durch die Stadt München soll die Ausnahme, nicht die Regel sein. Sach- und Geldspenden oder finanzielle Projektunterstützungen sind grundsätzlich nur im Rahmen von längerfristigen Kooperationsprojekten und nur an hinreichend bekannte Einrichtungen möglich. Bei finanziellen Zuwendungen ab 10.000,- Euro ist eine Zustimmung des Stadtrats einzuholen. Bei allen Spenden oder finanziellen Projektunterstützungen sind eine Empfangsbestätigung und ein – möglichst von dritter Seite bestätigter – Verwendungsnachweis einzuholen. Finanzielle Zuwendungen können nur nach Vorlage eines detaillierten Finanzierungsplans ausgereicht werden.

#### Hinweise

- Ein kontinuierlicher Kontakt zur Partnerorganisation und ein offener Umgang miteinander ist entscheidend für eine erfolgreiche Kooperation. Persönliche Treffen, um den Beginn eines Projekts oder grundlegende nächste Schritte zu besprechen, sind wesentlich für eine gutes Kooperationsverhältnis;
- Es ist zu beachten, dass hierarchische Strukturen in den Organisationen anderer Länder oft sehr viel stärker ausgeprägt sind als in München und Entscheidungsbefugnisse dort fast ausschließlich auf höheren Ebenen angesiedelt sind;
- Anfragen nach Sach- oder Geldspenden für Entwicklungsprojekte außerhalb bestehender Kooperationen sollen grundsätzlich mit dem Hinweis darauf beantwortet werden, dass derartige Spenden nur im Rahmen langfristiger Kooperationsprojekte oder als Katastrophenhilfe möglich sind. Sofern in der Stadtverwaltung München selbst eine Kooperation mit der Organisation nicht praktikabel erscheint, soll angeboten werden, den Kooperationswunsch an mögliche nicht-städtische Organisationen in München weiterzuleiten;



- Partnerschaft heißt auch voneinander lernen. So sollten auch die Problemlösungsansätze der Partnerorganisation betrachtet und auf Übertragungsmöglichkeiten in München geprüft werden.

#### 4.1.2 Qualitätsstandards für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit

Entwicklungspolitische Akteure der Münchner Zivilgesellschaft und der Stadtverwaltung haben – angelehnt an die Erfahrungen professioneller Entwicklungsorganisationen – gemeinsam Qualitätsstandards für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit entwickelt. Die im Rahmen einer Fachtagung im Jahr 2010 und mehreren Folgeveranstaltungen definierten Qualitätsstandards sollen sowohl zur Selbstreflexion des eigenen Engagements als auch zum Erfahrungsaustausch mit anderen Organisationen und Kooperationspartnern über die Projektarbeit dienen. Die Qualitätsstandards lauten:

1. Das Projekt muss die lokalen, sozialen und kulturellen Gegebenheiten berücksichtigen.
2. Das Projekt muss die fremden Kulturen und Religionen sowie die international gültigen Menschenrechte und Abkommen achten.
3. Die Herstellung von Synergien und Vernetzung sollen integraler Bestandteil des Projekts sein.
4. „Ownership“ ist wichtig, um den langfristigen Erfolg des Projekts zu sichern. Dazu müssen angemessene Eigenleistungen vorgesehen sein und auch zugelassen werden.
5. Die Partner sollen voneinander und miteinander lernen.
6. Vor Projektbeginn müssen die Partner umfangreich über Herkunft und Verwendung der Mittel informiert werden.
7. Es sollen keine Einzelpersonen sondern Gruppen unterstützt werden; Genderaspekte müssen berücksichtigt werden.
8. Das Projekt soll sich an das Prinzip der nachhaltigen Entwicklung anlehnen.
9. Sachspenden müssen auf schlüssig begründete Einzelfälle beschränkt bleiben.
10. Kontrolle, Transparenz auf allen Ebenen und

eine Projektauswertung sind ein Muss für jedes Projekt.

11. Entwicklungspolitische Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit hierzulande sollen Bestandteil des Projekts sein.
12. Jedes Projekt soll auch die „Bekämpfung der Ursachen“ im Auge behalten.

Das gesamte Dokument „Qualitätsstandards für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit“, das die Hintergründe und die einzelnen Standards ausführlich erläutert, findet sich in der Anlage. Die Qualitätsstandards kommen sowohl bei der Umsetzung städtischer Kooperationsprojekte als auch bei der Unterstützung von Entwicklungsprojekten Dritter zum Tragen. Darüber hinaus sind sie auch zum Einsatz in der Bildungsarbeit geeignet – sowohl als Anregung für den Schulunterricht als auch bei Bedarf für die Qualifizierung von städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Bei städtischen Projekten dienen die Standards als Leitfaden für die Zusammenarbeit mit den Projektpartnerinnen und -partnern. Die Qualitätsstandards stellen gewisse Mindestanforderungen an die Kooperationsprojekte und sollen einen effektiven Einsatz städtischer Mittel in der Entwicklungszusammenarbeit gewährleisten. Heruntergebrochen auf die einzelnen Projekte können sie als Grundlage für die Projektevaluierung dienen, wobei nicht jeder der zwölf Qualitätsstandards für jedes Projekt gleichermaßen anwendbar ist. Es empfiehlt sich auch, die Qualitätsstandards mit den Projektpartnerinnen und -partnern vor Ort zu kommunizieren. Gegebenenfalls muss außerdem eine Abstimmung mit den Kriterien von Drittmittelgebern erfolgen. Die Qualitätsstandards kommen auch dann zur Anwendung, wenn die Landeshauptstadt München zwar nicht selbst eine Projektkooperation unterhält, aber in der Entwicklungszusammenarbeit mit Dritten (Münchner Eine-Welt-Gruppen oder Migrantenvereinen, Entwicklungsorganisationen, Stiftungen etc.) kooperiert oder deren Arbeit unterstützt, beispielsweise durch Spendenaufrufe, Schirmherrschaften, Sachleistungen, fachliches Know-how oder die Vermittlung von Praktika. Dazu sind die Kooperationspartnerinnen

und -partner bzw. die unterstützten Organisationen in geeigneter Weise auf die Standards hinzuweisen. Eine individuelle Überprüfung durch die städtischen Dienststellen, ob die Standards von Dritten eingehalten werden, wird in der Regel nicht möglich sein. Bei Organisationen, die in ihrer Projektarbeit wesentliche Elemente der Qualitätsstandards (insbesondere die Muss-Standards) offensichtlich beständig missachten, stellen die Standards jedoch eine Argumentationsgrundlage für die Ablehnung der Zusammenarbeit oder Unterstützung dar.

## 4.2 Instrumente der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit

Um in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit aktiv zu sein, ist es nicht unbedingt erforderlich, eigene umfangreiche Kooperationsprojekte zu entwickeln. Denkbar sind auch andere Instrumente, die in der Regel mit geringerem Ressourceneinsatz durchführbar sind und weniger Kenntnisse und Erfahrungen in der Entwicklungszusammenarbeit erfordern. Die nachstehende theoretische Aufzählung dient vor allem den Referaten als Anregung, die zwar vorerst keine eigenen Kooperationsprojekte umsetzen, aber dennoch mit kleineren Aktivitäten zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit beitragen wollen.

### 4.2.1 Kooperationsprojekte

Selbst gestaltete, eigenverantwortlich durchgeführte Kooperationsprojekte – in der Regel bilateral zwischen zwei Städten – finden im Rahmen von längerfristigen Partnerschaften statt. Dies können formelle Städtepartnerschaften, aber auch thematisch begrenzte Projektpartnerschaften sein. Sie zeichnen sich durch gemeinsame Definition von Projektrahmen und Zielsetzungen und in der Regel durch eine zeitliche Befristung aus. Sie beinhalten u.a. die gemeinsame Erarbeitung von Problemlösungen, Know-how-Austausch, ggf. auch verbunden mit der Überlassung von Sachspenden oder kleineren Investitionen in der Partnerkom-

mune. Derartige Projekte werden in der Regel mit Hilfe von Drittmitteln finanziert, dafür stehen vor allem entsprechende Bundes-Förderprogramme zur Verfügung (sh. 1.1.3). Nicht zuletzt aufgrund dieser Förderangebote und der begleitenden Unterstützung durch die Engagement Global gGmbH hat die Umsetzung eigener Kooperationsvorhaben, die sich sehr passgenau am Bedarf und den Möglichkeiten beider Partner orientieren können, einen wachsenden Stellenwert in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit.

### 4.2.2 Katastrophenhilfe oder sonstige Hilfe aus humanitären Gründen unter besonderen Umständen

Es ist zu unterscheiden zwischen Ersthilfe einerseits, die optimalerweise von großen, professionellen, in Bündnissen zusammengeschlossenen Hilfsorganisationen geleistet wird und Wiederaufbauhilfe bzw. langfristig angelegter Entwicklungszusammenarbeit andererseits, die in Form von Kooperationsprojekten (sh. 4.2.1.) angelegt ist. Für die Ersthilfe gilt: je kleinteiliger Hilfe organisiert wird, desto weniger kann sie bewirken. Voraussetzung für eine effektive Ersthilfe ist auch, dass es bereits vorher eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit lokalen Partnern gab.

Deswegen leistet die Stadt München selbst nur in Ausnahmefällen – im Falle einer langjähriger Beziehung sowie auf konkrete Bitte des Partners – Ersthilfe. Davon unberührt ist die Zusammenarbeit der Münchner Berufsfeuerwehr mit dem Auswärtigen Amt im internationalen Katastrophen-Management, das auch dem Kompetenzausbau der Münchner Einsatzkräfte dient.

Falls die Stadt München Geld für Nothilfe spenden möchte, fließt dieses den bewährten Bündnissen (z.B. Aktion Deutschland Hilft, Bündnis Entwicklung Hilft, Aktionsbündnis Katastrophenhilfe) zu. Insbesondere im Falle von Katastrophen, die einer großen Öffentlichkeit bekannt gemacht wurden, empfiehlt sich zur Bündelung und Nutzung von Synergieeffekten eine Unterstützung der Spendenbündnisse.



#### 4.2.3 Punktueller Einsatz von städtischen Expertinnen und Experten zum Know-how-Austausch

Vor allem die ausführenden Organisationen der Bundesregierung, wie die Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GIZ), haben in den vergangenen Jahren den Wert kommunaler Expertise erkannt und streben verstärkt die Einbindung von Fachleuten aus den Kommunalverwaltungen in ihre Entwicklungsprojekte an – als Teilnehmende an Fachtagungen, als Referentinnen und Referenten für Fortbildungsveranstaltungen ebenso wie für kurzfristige Beratungseinsätze in ausländischen Kommunen. Dies wird zunehmend über die internationale Städteplattform für nachhaltige Entwicklung Connective Cities (siehe Kapitel 4.2.7) organisiert. Dort können sich kommunale Fachleute aus unterschiedlichen Aufgabenbereichen registrieren lassen, die an gelegentlichen Einsätzen interessiert sind und dann zu entsprechenden Einsätzen eingeladen werden.

Für Auslandseinsätze von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Rahmen von Projekten in der Entwicklungszusammenarbeit gelten grundsätzlich folgende Regelungen:

- Reisen, die im kommunalen Interesse liegen, sind Dienstreisen. Dieses kommunale Interesse ist z.B. im Rahmen von offiziellen Städte- oder Projektpartnerschaften oder sonstigen Kooperationsvereinbarungen der Stadt München gegeben, natürlich aber auch, wenn der Austausch für die Dienststelle als gewinnbringend erachtet wird;
- Wirkt eine Kommunalexpertin oder ein Kommunalexperte dagegen in einem Entwicklungsprojekt mit, ohne dass ein sonstiges Interesse der Stadt München vorliegt, kommt eine Dienstreise nicht in Betracht. Hier ist – bei kurzfristigen ebenso wie bei längerfristigen Einsätzen – ein unbezahlter Sonderurlaub im öffentlichen Interesse möglich. Die Gewährung liegt im Ermessen der Kommune, eine Ablehnung ist jedoch nur aus dienstlichen

Gründen möglich. Die Vorschriften zur Aufnahme einer Nebentätigkeit sind zu beachten.

Eine ausführliche Darstellung der rechtlichen Aspekte findet sich im Ratgeber des Deutschen Städtetags „Hintergrund und praktische Tipps zu Auslandseinsätzen der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit“.

#### 4.2.4 Jugendbegegnungen und Praktikantenaufenthalte in Projekten der Entwicklungszusammenarbeit

Jugendliche, Studierende und Auszubildende werden durch interkulturelle Begegnungen und Praktikantenaufenthalte in Entwicklungsprojekten stark für globale Fragestellungen sensibilisiert und qualifiziert und oft zu einem langfristigen Engagement angeregt. Die Stadt München kann sowohl entsprechende Programme und Aktivitäten Dritter unterstützen als auch Auslandsaufenthalte der eigenen Nachwuchskräfte anregen und fördern.

#### 4.2.5 Betreuung von Delegationen

In zunehmendem Maße wenden sich Fachdelegationen aus Entwicklungs- und Schwellenländern an die Stadtverwaltung München, um sich über Münchner Lösungsansätze zu informieren. Diese Reisen werden von ausländischen kommunalen oder staatlichen Stellen, von Stiftungen und Entwicklungsorganisationen im Rahmen von Weiterbildungsprogrammen oder auch von kommerziellen Agenturen organisiert. Die Vermittlung von kommunalem Know-how im Rahmen von Delegationsbesuchen ist ein effektives und wünschenswertes Instrument der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit. Um ein gezieltes Engagement der Stadt München zu ermöglichen und um die Fachreferate zu entlasten, ist allerdings eine Auswahl und Priorisierung erforderlich.

Dabei gilt:

- Alle Delegationsanfragen und anstehende Delegationsbesuche werden per Online-Formblatt an das Direktorium – Protokollabteilung zur zentralen Erfassung gemeldet;
- Kontakte mit Politikerinnen und Politikern bzw. hochrangigen Besucherinnen und Besuchern aus politisch brisanten Ländern sind bezüglich der protokollarischen Ebene mit der Protokollabteilung abzustimmen;
- Grundsätzlich wird ausschließlich Fachpublikum empfangen;
- Anfragen von kommerziellen Agenturen werden in der Regel abgelehnt, es sei denn, diese können eine Referenz einer offiziellen Stelle (Konsulat, Botschaft) vorlegen;
- Gegenstand der Anfrage muss immer ein Thema mit kommunaler Zuständigkeit sein.

Eine Priorisierung erfolgt nach folgenden Aspekten:

- Die Delegation kommt aus einer Partnerregion bzw. einem Partnerprojekt Münchens;
- München hat zu dem nachgefragten Thema eine besondere Kompetenz, insbesondere in Bezug auf nachhaltige Entwicklung;
- Die Landeshauptstadt hat ein Interesse an dem Kontakt;
- Ein entwicklungspolitischer Nutzen an dem Besuch ist gegeben.

#### 4.2.6 Hospitation von ausländischen Fachkräften und Kommunalmitarbeiterinnen und Kommunalmitarbeitern bei der Stadtverwaltung München

Dies kommt in erster Linie für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Partnerkommunen sowie für Teilnehmerinnen und Teilnehmer an längerfristigen Weiterbildungsprogrammen der entwicklungspolitischen Stiftungen und ausführenden Organisationen der Bundesregierung in Betracht. Auch diese Art des Know-how-Transfers leistet einen wichtigen Beitrag für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit.

#### 4.2.7 Mitwirkung in internationalen Know-how-Netzwerken, Gremien und Initiativen

Diese Gremien und Initiativen – primär organisiert im Rahmen der Vereinten Nationen, der Europäischen Union, durch Städteverbände oder durch nationale und internationale Entwicklungsorganisationen – bieten eine Plattform für multilaterale kommunale Fachaustausch und für die gemeinsame Erarbeitung von Lösungsansätzen, aber auch für weltweite Lobbyarbeit zur Wahrung kommunaler Interessen.

Auf internationaler Ebene sind hier beispielsweise die UN-Habitat-Konferenzen sowie die Städte-Netzwerke und UN-Fachkonferenzen zum Klimawandel, aber auch das kommunale Netzwerk ICLEI zu nennen. Relevante europäische Organisationen sind das Europäische Städte-Netzwerk EUROCITIES, der Rat der Gemeinden und Regionen Europas und die dort angesiedelte Arbeitsgruppe „Plattform“.

Ein Gemeinschaftsprojekt des Deutschen Städtetags mit der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) und der Engagement Global gGmbH ist die Internationale Städteplattform Connective Cities, die - finanziert mit Mitteln des BMZ - den kommunalen Fachaustausch im Bereich der nachhaltigen Stadtentwicklung weltweit fördern will.

#### 4.2.8 Unterstützung von und Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Akteuren

Wichtige Akteure der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit sind Eine-Welt-Gruppen, Migrantenorganisationen, Kirchengemeinden, Schulen, Stiftungen, Unternehmen und Vereine, die Projekte in Ländern des globalen Südens fördern, Solidaritätsaktionen durchführen und über globale Zusammenhänge informieren. Aber auch nationale und internationale Entwicklungsorganisationen sind wichtige Partner.



Diese Organisationen verfügen oftmals über ein hohe fachliche und/oder interkulturelle Expertise und Erfahrung. Eine Zusammenarbeit mit ihnen im Rahmen der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit und ihre Mitwirkung in städtischen Partnerschaften kann sehr gewinnbringend sein. Insbesondere im Rahmen des Themenschwerpunkts Flucht und Entwicklung erscheint es wichtig, das Potential und Engagement der hier lebenden Menschen mit Flucht- bzw. Migrationshintergrund zu berücksichtigen.

Auch darüber hinaus kann und möchte die Landeshauptstadt München die Arbeit dieser Initiativen unterstützen. Diese Unterstützung kann ideeller Art sein, z.B. durch die Mitwirkung an Spendenaufrufen, die Übernahme von Schirmherrschaften, die Beteiligung an Veranstaltungen oder an Kampagnen, in Einzelfällen aber auch materiell.

Eine Unterstützung von Kampagnen, Projekten, Spendenaufrufen oder Initiativen Dritter ist nur bei der Erfüllung der folgenden Mindestkriterien möglich:

- Grundsätzlich ist ein Bezug zu München im weiteren Sinne erforderlich. Das bedeutet z.B., dass das zu unterstützende Projekt sich in einer Partnerregion Münchens befindet, dass sich eine Münchner Gruppe, Initiative, Organisation in der Sache engagiert oder dass in München eine besondere Expertise zur Thematik vorhanden ist;
- Die Anfragenden dürfen mit der zu unterstützenden Aktivität kein kommerzielles Interesse verfolgen. Sowohl sie als auch ihre Kooperationspartner vor Ort müssen sich den demokratischen Grundsätzen und den Menschenrechten verpflichtet fühlen. Dies kann unter anderem durch die Gemeinnützigkeitsanerkennung oder die Satzungsinhalte festgestellt werden, gegebenenfalls wird weitere Expertise eingeholt;
- Die Aktivitäten müssen einen sinnvollen Beitrag zu den allgemeinen, individuellen und sozialen Menschenrechten und für eine nachhaltige Entwicklung leisten. Sie dürfen nicht der Profilierung von undemokratischen

Regimes dienen. Bei Projekten der Entwicklungszusammenarbeit müssen die Münchner Qualitätsstandards für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit berücksichtigt werden;

- Die Unterstützung durch die Stadt München erfolgt nach einem vorher vereinbarten befristeten Zeitraum;
- Die Anfragenden tragen mit ihrer Aktivität zur Bewusstseinsbildung für globale Zusammenhänge bei. D.h. eine Präsenz in der Münchner Stadtgesellschaft ist gegeben – z.B. durch die Vernetzung mit Münchner Akteuren der Eine-Welt-Bildungsarbeit oder durch Informationsveranstaltungen für die Münchnerinnen und Münchner.

Eine materielle Unterstützung oder eine intensivere Zusammenarbeit kommt insbesondere dann in Betracht, wenn die Aktivitäten der Anfragenden thematische oder regionale Schwerpunktsetzungen der Landeshauptstadt betreffen, entwicklungspolitisch besonders relevante aktuelle Themen angesprochen oder besonders innovative Ansätze verfolgt werden. Es wird darauf hingewiesen, dass in einzelnen Referaten weitreichende Förderrichtlinien existieren, die bei einer Förderung durch das Referat zusätzlich zur Anwendung kommen.

Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW berät bei Bedarf andere Dienststellen hinsichtlich der Unterstützung von entwicklungspolitischen Kampagnen, Spendenaufrufen und Entwicklungsprojekten Dritter.

## 5. Strukturen und Ressourcen

### 5.1 Zuständigkeiten bei der Stadtverwaltung München für kommunale Entwicklungszusammenarbeit

#### 5.1.1. Koordination Kommunaler Entwicklungszusammenarbeit

Zum 01. Januar 2016 wurde die früher im Büro 3. BM angesiedelte Stelle für internationale Angelegenheiten mit dem Fachbereich Europa im Referat für Arbeit und Wirtschaft zusammengelegt und nimmt dort nun als Sachgebiet Internationale Kooperationen die Koordination der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit in der LHM wahr. Gemäß Stadtratsbeschluss vom 15. Juli 2009 zur Einrichtung der Stelle besteht der Koordinierungsauftrag darin, in partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit den Fachreferaten Konzepte für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit in München zu entwickeln und fortzuschreiben, die Referatsaktivitäten durch Vernetzung, Beratung, fachliche Impulse und Dienstleistungsangebote zu unterstützen, die referatsübergreifende Öffentlichkeitsarbeit zu koordinieren, internationale Kooperationsprojekte zu initiieren und begleiten und externen Akteuren als Ansprechpartner für kommunale Entwicklungszusammenarbeit in München zur Verfügung zu stehen. Dies bedeutet konkret:

#### Erstanlaufstelle für Akteure und Gremien der Entwicklungszusammenarbeit

- Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW ist Erstanlaufstelle bei Anfragen von lokalen, nationalen und internationalen Akteuren der Entwicklungszusammenarbeit, sowie für entsprechende Kampagnen und Initiativen;
- Er hält den Kontakt zu entsprechenden Fachorganisationen und koordiniert die Vertretung der Landeshauptstadt München bei den Gremien und Netzwerken der Entwicklungszusammenarbeit;
- Er unterstützt und vernetzt die Arbeit der lokalen zivilgesellschaftlichen Akteure.

#### Projektarbeit

- Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW koordiniert die Entwicklungszusammenarbeit im Rahmen der Städtepartnerschaften mit Harare und mit Kiew und der entwicklungspolitischen Projektpartnerschaften, sowie Projekte der Katastrophenhilfe, sofern diese nicht aufgrund der fachspezifischen Ausrichtung von einem Fachreferat oder einem Kommunalunternehmen betreut werden;
- Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW berät und unterstützt die Fachreferate und Kommunalunternehmen hinsichtlich der Entwicklung, Finanzierung und Umsetzung von Kooperationsprojekten;
- Die Fachreferate und Kommunalunternehmen setzen konkrete Kooperationsprojekte im Rahmen der Städtepartnerschaften und Projektpartnerschaften sowie die einzelnen Maßnahmen im Rahmen der Katastrophenhilfe eigenständig oder in Zusammenarbeit mit dem Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW um.

#### Allgemeine Koordination

- Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW versorgt die Fachreferate und die betroffenen Kommunalunternehmen mit für die Entwicklungszusammenarbeit relevanten Informationen und organisiert den Informationsfluss zwischen diesen;
- Die Fachreferate und die betroffenen Kommunalunternehmen leiten relevante Informationen – insbesondere über die Projektarbeit, die Mitwirkung in überregionalen Gremien sowie über Sachleistungen und vorhandene Materialien, die auch für andere Referate nutzbar sind – an den Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW weiter. Zur Koordination und zum Erfahrungsaustausch organisiert der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW entsprechende Arbeitskreise und Veranstaltungen;
- Der Fachbereich Europa im RAW betreut die Erstellung des regelmäßigen Berichts „Europa und Internationales“, welcher in Zusammenarbeit mit den Fachreferaten erstellt wird.



### Öffentlichkeitsarbeit

- Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW hat die Federführung für die gesamtstädtische Öffentlichkeitsarbeit zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit.
- Darüber hinaus leisten auch die Fachreferate eigene Öffentlichkeitsarbeit über ihre Aktivitäten.

### 5.1.2. Weitere Dienststellen und Aufgabengebiete mit Schnittstellen zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit

- Die Protokollabteilung des Direktoriums ist Erstanlaufstelle für alle Anfragen anderer Kommunen oder sonstiger Akteure, die bilaterale Kontakte oder Kooperationen mit der Landeshauptstadt München anstreben. Sofern es sich dabei um Entwicklungsprojekte handelt, leitet die Protokollabteilung diese Anfragen an den Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW weiter, alle anderen an die zuständigen Fachreferate. Für anfragende nationale und internationale Delegationen steht auf der Homepage von muenchen.de ein Online-Formular zur Verfügung. Die Protokollabteilung des Direktoriums koordiniert alle Städtepartnerschaften der Landeshauptstadt München, verfasst in dieser Funktion einen jährlichen Stadtratsbericht über alle Aktivitäten und lädt zu übergreifenden Arbeitskreisen ein;
- Die Fachstelle Eine-Welt im Referat für Gesundheit und Umwelt ist für die entwicklungspolitische Inlandsarbeit der LHM zuständig. Sie berät die Stadtverwaltung zu Fragen der sozialverantwortlichen Beschaffung und leistet Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit zu den Themen Fairer Handel und Eine-Welt-Arbeit. Sie betreut außerdem (in enger Kooperation mit dem Nord Süd Forum München) die Klimapartnerschaft mit dem Volk der Asháninka im peruanischen Regenwald;
- Das Pädagogische Institut - Zentrum für Kommunales Bildungsmanagement des Referats für Bildung und Sport - entwickelt Eine-Welt-Bildungsangebote für Schulen und Kindertageseinrichtungen. Es berät und qualifiziert

Pädagoginnen und Pädagogen und unterstützt Aktivitäten an Bildungseinrichtungen im Bereich Globales Lernen, Bildung für nachhaltige Entwicklung, interkulturelles Lernen, Diversity und Anti-Rassismus;

- Das Kulturreferat unterstützt die Münchner Eine-Welt-Gruppen bei ihrer entwicklungspolitischen Bildungsarbeit strukturell und durch Projektförderung;
- Das Büro für Rückkehrhilfen im Sozialreferat berät und unterstützt Migrantinnen und Migranten bei der dauerhaften Rückkehr und Re-Integration in ihrer Heimat. Dabei wird auch angeboten, Rückkehrerinnen und Rückkehrer bei der Durchführung von Hilfsprojekten im Heimatland zu unterstützen und zu begleiten.

## 5.2 Koordinierungsstrukturen

### Stadtratskommission für kommunale Entwicklungszusammenarbeit

Die Stadtratskommission formuliert Empfehlungen für die Stadtspitze oder den Stadtrat zu wesentlichen Fragen der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit. Sie setzt sich aus dem Leiter des Referats für Arbeit und Wirtschaft (RAW), acht ehrenamtlichen Stadtratsmitgliedern und drei Entwicklungsexpertinnen und -experten als beratende Mitglieder zusammen. Die Stadtratskommission trifft sich mindestens zweimal jährlich. Die Stadtratskommission wird durch das RAW, Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen, betreut.

### Bericht zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit

Im Zusammenwirken mit den Referaten berichtet der Fachbereich Europa im RAW jährlich dem Stadtrat über die Aktivitäten der Landeshauptstadt München in der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit.

### Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in den Referaten

Jedes Referat und jede betroffene Beteiligungsgesellschaft benennt eine Ansprechperson für kommunale Entwicklungszusammenarbeit

(„KEZ-Beauftragte“). Diese sind verantwortlich für die Weiterleitung von Informationen an ihr Referat und aus ihrem Referat sowie für die Mitwirkung bei der Erstellung des Berichts zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit. Mit den Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern finden regelmäßige Treffen mindestens ein Mal pro Jahr statt.

### Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch

Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW organisiert regelmäßige Veranstaltungen als Plattform zum Erfahrungsaustausch und zur Vernetzung der städtischen Kolleginnen und Kollegen und der zivilgesellschaftlichen Akteure in München, z.B. Runde Tische zu den Städtepartnerschaften mit Harare und Kiew oder Fachtagungen in Zusammenarbeit mit den zivilgesellschaftlichen Netzwerken.

### Internetplattform

Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW betreibt eine Internetplattform ([www.muenchen-international.de](http://www.muenchen-international.de)), auf der sich alle entwicklungspolitischen Akteure Münchens vorstellen können.

### WiLMA

Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW nutzt das Intranet der Landeshauptstadt München im Rahmen der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit. Dort finden sich relevante Dokumente und Informationen zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit, unter anderem über rechtliche Rahmenbedingungen, externe Beratungs- und Fördermöglichkeiten und stadtinterne Richtlinien.

## 5.3 Ressourcen bei der Stadtverwaltung

Wie oben angeführt sind wesentliche Merkmale der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit Partnerschaften auf Augenhöhe und die gemeinsame Erarbeitung von Problemlösungen. Das bedeutet primär eine personelle und fachliche Unterstützung und Zusammenarbeit in Form

eines Know-how-Austausches, dieser kann begleitet werden durch entsprechende finanzielle Investitionen und Maßnahmen vor Ort. Eine rein finanzielle Förderung der Partnerkommune entspricht nicht dem Grundgedanken der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit.

Ein vom Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW betreutes Budget in Höhe von jährlich 10.000 Euro kann punktuelle Aktivitäten zum Austausch oder zur Projektanbahnung in kleinem Umfang unterstützen. Für komplexere Kooperationsvorhaben müssen Drittmittel akquiriert oder die Zusammenarbeit mit staatlichen oder privaten Entwicklungsorganisationen gesucht werden. Wie in Kapitel 1.1.4 dargestellt, gibt es inzwischen vielfältige und passgenaue Förderangebote, insbesondere aus Mitteln des BMZ, die von der LHM wiederholt erfolgreich abgerufen wurden. Der Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW berät und unterstützt die Fachreferate bei der Mittelakquise sowie im Projekt- und Finanzmanagement. Inwieweit darüber hinaus – insbesondere im Rahmen internationaler Nothilfe – im Ausnahmefall außerplanmäßige Mittel der LHM zur Verfügung gestellt werden, entscheidet der Stadtrat im Einzelfall.

Ein Nadelöhr im entwicklungspolitischen Engagement ist die Verfügbarkeit ausreichender Personalressourcen. Der Personalaufwand, der im Rahmen von Kooperationsprojekten für die Stadtverwaltung München anfällt, wird in der Regel – insbesondere bei den Förderprogrammen des BMZ – nicht durch Fördermittel gedeckt, sondern als Eigenleistung der Kommune angesehen. Dies betrifft sowohl das Management von Förderprojekten als den fachlichen Austausch mit der Partnerkommune. Die Umsetzung größerer Kooperationsvorhaben wird daher nur mit entsprechender – ggf. zeitlich befristeter – Personalausstattung möglich sein.

Auch die KEZ-Beauftragten der Referate und die fachlich Verantwortlichen für die Themenschwerpunkte (sh. 3.1.) benötigen ein ausreichendes Zeitkontingent, um die Koordination und Kom-

munikation im und zwischen den Referaten zu gewährleisten, um die Themenschwerpunkte auszugestalten und aufzubereiten, um neue Kooperationsvorhaben anzubahnen und um in relevanten Gremien und Know-how-Netzwerken mitzuwirken.

Wie oben ausgeführt ist das Know-how der kommunalen Unternehmen in der Entwicklungszusammenarbeit besonders gefragt. Jedoch können kommunale Unternehmen aus rechtlichen Gründen nur sehr eingeschränkt die Kosten für ihr entwicklungspolitisches Engagement auf ihre Preisgestaltung für ihre Gebühren umlegen. Daher müssen bei einem umfangreicheren Einsatz von Kommunalunternehmen andere Finanzierungsmöglichkeiten zur Deckung ihrer Kosten – z.B. aus Fördermitteln oder aus dem Kommunalhaushalt – gefunden werden.

## IMPRESSUM

Das vorliegende Rahmenkonzept zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit in München wurde mit Beschluss der Stadtrats-Vollversammlung am 17. Juni 2020 verabschiedet.

Es ist die Fortschreibung des erstmals 2010 verabschiedeten Rahmenkonzepts.

### Herausgeber

Landeshauptstadt München  
Referat für Arbeit und Wirtschaft  
Herzog-Wilhelm-Straße 15  
80331 München  
internationales@muenchen.de  
www.muenchen.de/europa  
www.muenchen.de/internationales

### Gestaltung

flowconcept  
Agentur für Kommunikation GmbH,  
Oberhaching bei München

### Bildnachweis:

Titel SDGs von 17ziele.de  
istock

# Anhang

## Münchner entwicklungspolitische Impulse:

### Qualitätsstandards für Projekte in der Entwicklungszusammenarbeit

#### Was macht gute Projekte in der Entwicklungszusammenarbeit aus?

Die meisten Menschen, die von hier aus ein Projekt, eine Basisorganisation, eine Kampagne gegen ungerechte Situationen oder Ähnliches unterstützen engagieren sich, weil sie diese als ungerecht empfundene Situation kennen lernten, davon berührt sind und daher etwas tun wollen. Sie mischen sich also ein. Wenn sie das mittels der Unterstützung von Projekten oder Kampagnen (entweder für etwas oder gegen etwas) tun, benötigen sie dazu Partner vor Ort. Inzwischen wird bei diesen Nord-Süd-Partnerschaften von einer „Kooperation auf Augenhöhe“ gesprochen. Das heißt, im Idealfall findet ein gegenseitiges Geben und Nehmen und Lernen statt. Das ist spannend und interessant.

Doch im Laufe der über 40 jährigen Geschichte von dem, was früher Entwicklungshilfe und heute Entwicklungszusammenarbeit oder solidarische Partnerunterstützung genannt wird, wurden nicht nur positive sondern auch viele negative Erfahrungen gemacht. Immer wieder wird daher diskutiert, ob Projektunterstützung dieser Art überhaupt etwas bewirkt. Was gilt, heißt hart ausgedrückt: „Besser kein Projekt als ein schlechtes Projekt.“

Im Lichte dieser Erfahrungen sind schlechte Projekte solche, die den betroffenen Menschen oder Organisationen übergestülpt werden anstatt

Möglichkeiten zu Eigeninitiative und Lernen zu schaffen, Projekte, die die Kulturen vor Ort ignorieren, die den Egoismus fördern und Neid oder Missgunst erzeugen, die immer nur „Löcher stopfen“, vorhandene Abhängigkeiten zementieren oder gar gegen Menschenrechte verstoßen. Um gute Projekte zu fördern ist es richtig und wichtig, das eigene Tun zu reflektieren und sich an anerkannten Qualitätsstandards der Entwicklungszusammenarbeit zu orientieren. Hierbei ist natürlich immer das richtige Augenmaß zu bewahren und nur das zu tun, was möglich ist, aber auch nicht weniger!

Die folgenden Qualitätskriterien wurden auf Initiative der Landeshauptstadt München, Stelle für internationale Angelegenheiten<sup>1</sup>, und des Nord Süd Forum München e.V. erarbeitet. Auf der Basis eines Thesenpapiers, das die Konzepte und Kriterien von 15 entwicklungspolitischen Fachorganisationen und Vereinen berücksichtigt, wurde die Frage „Was macht gute Projekte in der Entwicklungszusammenarbeit aus?“ bei der entwicklungspolitischen Fachtagung am 22. Oktober 2010 im Alten Rathaus mit 76 entwicklungspolitisch aktiven Münchnerinnen und Münchnern in vier Workshops intensiv diskutiert. Unter Berücksichtigung der Diskussionsergebnisse formulierte eine in der Fachtagung gegründete Arbeitsgruppe anschließend unter Federführung des Nord Süd Forums diese Standards. Eine Abstufung und Wertung der einzelnen Kriterien erfolgte dabei durch die bewußte Verwendung der Begriffe „soll“ und „muss“.

<sup>1</sup> Nun: Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW.

Es wird also deutlich, ob die Erfüllung eines Kriteriums notwendig ist oder ob es eher eine Zielsetzung darstellt.

Die Qualitätskriterien können sowohl zur Selbstreflektion innerhalb der eigenen Organisationen und damit zur Identifikation der Stärken und Schwächen des eigenen Engagements dienen als auch zum Erfahrungsaustausch mit anderen Organisationen (auch zwischen Gebern und Nehmern) über die Projektarbeit. Sie sind in der vorliegenden Form noch nicht unmittelbar als Indikatoren für die Bewertung, Kontrolle und Wirkungsmessung einsetzbar, können aber Gruppen und Initiativen als Basis dafür dienen, eine auf die eigenen Kapazitäten und Möglichkeiten zugeschnittene Checkliste zu erstellen. Dem Nord Süd Forum ist es ein Anliegen, dass es zwischen und innerhalb der Münchener entwicklungspolitischen Gruppen zu einem kritischen Austausch über die eigene Arbeit kommt. In diesem Sinne sind die Fachtagung und die Zusammenarbeit bei der Formulierung der Qualitätsstandards bereits ein erster Erfolg. Die Verbreitung und Akzeptanz verbindlicher Standards in der Entwicklungszusammenarbeit

ist notwendig, damit gut gemeinte Hilfe wirklich positiv wirkt. Sie bieten Hilfestellung und dienen der Qualitätssicherung für seriöse und verlässliche Nord-Süd-Kooperationen. Was den Grad der Verbindlichkeit angeht, muss auf die Größe und den Professionalisierungsgrad der betreffenden Gruppe oder Organisation Rücksicht genommen werden: Es ist klar, dass eine neue, unerfahrene Gruppe oder Organisation sich mit der Umsetzung der Standards anfangs schwerer tun kann als eine professionelle und erfahrene Einrichtung.

Für die Landeshauptstadt München sollen diese Qualitätsstandards in das städtische „Konzept zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit“ einfließen und damit bei den eigenen Entwicklungsprojekten (im Rahmen der Städtepartnerschaften mit Harare und Kiew oder der themenspezifischen Projektpartnerschaften) Berücksichtigung finden. Sofern die Stadt München mit Münchner Vereinen und Organisationen zusammenarbeitet bzw. deren entwicklungspolitische Aktivitäten und Projekte materiell oder immateriell unterstützt, sollen die Standards künftig als Maßstab für die Auswahl der Kooperationspartner dienen.

## Qualitätsstandards für Projekte in der Entwicklungszusammenarbeit

- |  |       |
|--|-------|
| 1. Das Projekt muss die lokalen, sozialen und kulturellen Gegebenheiten berücksichtigen.   | S. 31 |
| 2. Das Projekt muss die fremden Kulturen und Religionen sowie die international gültigen Menschenrechte und Abkommen achten  | S. 32 |
| 3. Die Herstellung von Synergien und Vernetzung sollen integraler Bestandteil des Projektes sein.  | S. 32 |
| 4. „Ownership“ ist wichtig, um den langfristigen Erfolg des Projekts zu sichern. Dazu müssen angemessene Eigenleistungen vorgesehen sein und auch zugelassen werden. | S. 32 |
| 5. Die Partner sollen voneinander und miteinander lernen.  | S. 32 |
| 6. Vor Projektbeginn müssen die Partner umfangreich über Herkunft und Verwendung der Mittel informiert werden.   | S. 33 |
| 7. Es sollen keine Einzelpersonen sondern Gruppen unterstützt werden, Genderaspekte müssen berücksichtigt werden.  | S. 33 |
| 8. Das Projekt soll sich an das Prinzip der nachhaltigen Entwicklung anlehnen.   | S. 33 |
| 9. Sachspenden müssen auf schlüssig begründete Einzelfälle beschränkt bleiben  | S. 34 |
| 10. Kontrolle, Transparenz auf allen Ebenen und eine Projektauswertung sind ein Muss für jedes Projekt.  | S. 34 |
| 11. Entwicklungspolitische Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit hierzulande sollen Bestandteil des Projekts sein.   | S. 34 |
| 12. Jedes Projekt soll auch die „Bekämpfung der Ursachen“ im Auge behalten.  | S. 35 |

### 1. Das Projekt muss die lokalen, sozialen und kulturellen Gegebenheiten berücksichtigen.

Die Partnerorganisation im Zielland muss gewährleisten, dass den Bedingungen vor Ort Rechnung getragen wird. So muss beispielsweise eine in der Hauptstadt ansässige NGO mit den eventuellen Besonderheiten in den ländlichen Gebieten bestens vertraut sein, um Projekte erfolgreich durchführen zu können. Partizipationsmöglichkeiten der Betroffenen sind sicher zu stellen.

Es ist von großem Vorteil, wenn auch die hiesige Organisation eine gute Kenntnis der Bedingungen vor Ort hat. Das bedeutet u.a. die unterschiedlichen Sicht- und Arbeitsweisen kennen und akzeptieren (zu lernen). Innerhalb dieser interkulturellen Kommunikation sind für die hiesige Gruppe nicht nur Grundkenntnisse

der politischen Situation im Partnerland wichtig, sondern auch eine politische Sensibilität, die die eigenen „politischen Ideale“ – die im Übrigen oft auch hier nicht eingehalten werden – nicht in „romantischer Verklärung“ auf die Zielgesellschaft überträgt.

Für eine gelungene interkulturelle Kommunikation sollten schließlich auch die Projektpartner vor Ort die Situation hier verstehen, d.h. ihnen sollten die deutsche Kultur und Arbeitsweise und die hiesige politische Situation erklärt werden.

Dieser Beitrag zur Förderung des gegenseitigen kulturellen Dialogs verhilft den Partnern, das ganze „Prozedere“ besser zu verstehen. Dabei sollten sich beide Partner nicht mit der Zielvorgabe überfordern, die jeweils fremde Kultur in seiner Gesamtheit zu begreifen: Nur durch fortwährendes Fragen, Nachfragen und Beantworten ist ein gegenseitiges Lernen und Verstehen möglich.

<sup>1</sup> Nun: Fachbereich Europa – Internationale Kooperationen im RAW.



## 2. Das Projekt muss die fremden Kulturen und Religionen sowie die international gültigen Menschenrechte und Abkommen achten.

Das ist ein sensibler Bereich. Nicht selten fühlen sich Aktive in der Entwicklungszusammenarbeit von der Andersartigkeit der Kultur im Partnerland überfordert: Die Entscheidung, ob bestimmte Werte, Techniken und Gegebenheiten aus Rücksicht auf die lokale Kultur hinzunehmen sind oder nicht, ist oft eine Gratwanderung, bei der notfalls auch ein Verzicht auf die Durchführung des Projekts erwogen werden muss. Sich auf die Menschenrechte und internationale Abkommen zu stützen ist hierbei ein wichtiges Instrument. Oftmals haben auch die Regierungen im Partnerland diese ratifiziert. Damit sind sie auch Teil ihrer Verfassung und ihres Rechtssystem. Das darf aber nicht zu einer eurozentristischen „Besserwisserei“ führen. Nicht zuletzt sind Menschenrechte und internationale Abkommen auch ein wichtiger Maßstab für die eigene Arbeit.

## 3. Die Herstellung von Synergien und Vernetzung sollen integraler Bestandteil des Projektes sein.

Wichtig ist die Frage, ob und wie die Akteure vor Ort nach BündnispartnerInnen suchen und sich vernetzen. Projekte, die getrennt von anderen Initiativen für sich stehen bleiben, sind selten nachhaltig. Netzwerke dienen der Nachhaltigkeit eines Projekts mindestens in zweifacher Hinsicht, strukturell durch Verbreiterung der Aktivitäten und inhaltlich durch den Input örtlichen Know Hows. Netzwerkbildung ist damit auch ein wichtiger Beitrag für „Capacity Building“, die Entwicklung von Handlungskompetenzen und Wissen und deren Weitergabe und Vermehrung. Bei der Planung von Projekten und dem Abschluss von Kooperationsvereinbarungen sollen daher mögliche Synergien und die Einbindung in bestehende oder der Aufbau neuer Netzwerke angestrebt werden.

## 4. „Ownership“ ist wichtig, um den langfristigen Erfolg des Projekts zu sichern. Dazu müssen angemessene Eigenleistungen vorgesehen sein und auch zugelassen werden.

Für den dauerhaften Erfolg von Entwicklungsbemühungen ist die Eigenverantwortung („ownership“) der EmpfängerInnen im Entwicklungsprozess unerlässlich. Notwendig ist daher zuerst, die Ziele des Projektes und den Weg dorthin gemeinsam festzulegen, neue Abhängigkeiten sollten dabei vermieden werden.

Eine angemessene Eigenleistung unterstützt das Eigenengagement der Betroffenen, sie brauchen sich dann nicht nur als reine Empfänger zu fühlen. Auch in anderen Ländern gilt: Was nichts kostet, wo man nicht selbst etwas beitragen muss, das taugt auch nichts und wird nicht als „Eigenprojekt“ gesehen. Eigenleistungen einzufordern ist außerdem Ausdruck dafür, den Partner ernst zu nehmen. Hier gilt auch, die eigenen Ansprüche und Vorstellungen zu reflektieren und ein Einfluss nehmendes Engagement seitens der Zielgruppe auch wirklich zuzulassen. Nur dann kann eine echte Vorsorge für die Zeit nach der Projekt-Kooperation erreicht werden.

Die Eigenleistung kann materiell oder als Arbeitsleistung erbracht werden und sollte bereits am Anfang der Kooperation fest vereinbart werden.

## 5. Die Partner sollen voneinander und miteinander lernen.

Aus einer Vorstellung von Geben und Nehmen, bei der erstere sagen wo es „langgeht“ und letztere dieses dann im Projekt „umsetzen“, kann kein gutes Projekt resultieren. Aber auch die Haltung „Wir sind nur dazu da, Geld zu beschaffen und haben uns sonst nicht einzumischen.“ ist unangebracht. Beide Partner, und daher natürlich auch die Menschen, um deren Lebensverbesserung es doch geht, profitieren von einem gegenseitigen Lernprozess, ehrlichem Fragen und Antworten. Eigene Ideen der „Geber“ sind deshalb nicht ausgeschlossen, ganz im Gegenteil, aber sie sollten sensibel eingebracht

werden. Zu klären ist auch, wie das Projekt für die Arbeit hierzulande nutzbar gemacht werden kann. Das Prinzip kann sein: Erst Beobachten – fragen – gemeinsam urteilen und dann handeln. Notwendig ist eine Flexibilität und Offenheit bei der Projektgestaltung und die Bereitschaft bisher „erfolgreiche“ Pfade zu verlassen. Das entspricht dem Konzept einer lernenden Organisation.

## 6. Vor Projektbeginn müssen die Partner umfangreich über Herkunft und Verwendung der Mittel informiert werden.

Das ist wichtig, damit sowohl die Partner vor Ort wie hierzulande im Voraus wissen, worauf sie sich einlassen und auch, damit die Partner in Übersee diese Unterstützungsmöglichkeiten ablehnen können, etwa weil sie ihren Prinzipien widersprechen oder der Verwaltungsaufwand zu hoch erscheint. Besonders deutlich wird ersteres, wenn es sich zum Beispiel um mögliche Zuschüsse von Firmen handelt, die Waffen oder Alkohol produzieren und diese an eine Friedensgruppe oder eine muslimische Frauenorganisation gehen sollen. Aber auch Zuschüsse von politischen Stiftungen, deren „Mutterpartei“ zum Beispiel die korrupte Regierung im Partnerland unterstützt, können problematisch sein. Da die Art und Weise solcher Hindernisse sehr vielfältig ist, sind sie oft nicht sofort ersichtlich: Nicht selten ist ein „um die Ecke denken“ erforderlich und Transparenz auf beiden Seiten daher unabdingbar.

Zu Beginn, besser noch vor der eigentlichen Projekt-Unterstützung müssen außerdem gemeinsam die aus der Finanzierung resultierenden Aufgaben, Rechte und Pflichten festgelegt werden. Wenn für das Projekt externe Zuschüsse (Öffentliche Hand, Stiftungen etc.) einfließen, ist vorher genau mitzuteilen, welche konkreten Anforderungen damit verpflichtend verbunden sind. Dies betrifft Ziele und Erfolgskriterien, Festlegen der Finanzpläne, Umfang der Berichtspflicht, Anforderungen an Buchhaltung und Abrechnung etc.

Nicht zuletzt ist die gegenseitige Transparenz von

Herkunft und Verwendung der Mittel wichtig, um Mehrfachfinanzierungen und Mitnahmeeffekte zu vermeiden.

## 7. Es sollen keine Einzelpersonen sondern Gruppen unterstützt werden, Genderaspekte müssen berücksichtigt werden.

Die Kooperation muss sich am Gemeinwesen orientieren und dabei Genderaspekte berücksichtigen. In der Praxis hat sich oft herausgestellt, dass Frauen die besseren, weil zuverlässigeren Projektpartner sind. Zu achten ist aber auch darauf, dass eine besondere Förderung von Frauen nicht dazu führt, dass diese noch mehr arbeiten müssen.

In der Projektkooperation stützt man sich oft auf die konkrete Zusammenarbeit mit Einzelpersonen, sei es, dass man diese persönlich kennt, dass sie einen Internet-Zugang haben oder in einem positiven Verhältnis zu anderen Basisgruppen stehen. Das ist verständlich und gut. Notwendig ist aber auch, dass in der Zusammenarbeit den Empfängern klar wird, woher die Mittel kommen und wofür sie bestimmt sind, dass alles vermieden was einer „Klüngelei“ Vorschub leisten könnte.

## 8. Das Projekt soll sich an das Prinzip der nachhaltigen Entwicklung anlehnen.

Angesichts aktueller weltweiter Entwicklungen wie beispielsweise der Klimawandel und die sich abzeichnende Endlichkeit von wichtigen Ressourcen ist es besonders wichtig, auf den Schutz der Umwelt, die Sicherung der natürlichen Lebensgrundlagen und ganz allgemein auf die Bewahrung der Schöpfung zu achten. Dieser ganzheitliche Ansatz bedeutet, ökologische, soziale, ökonomische und kulturelle Aspekte möglichst gleichermaßen im Blick zu haben. Der fachliche Begriff lautet: Nachhaltige Entwicklung. Dazu gehört vorhandene Ressourcen zu nutzen, aber auch auf wichtige Lebensgewohnheiten

Rücksicht zu nehmen: So schön ein Solarkocher ist, aber wenn im „Projektland“ nur am Abend richtig gekocht wird, taugt diese Technik wenig.

## 9. Sachspenden müssen auf schlüssig begründete Einzelfälle beschränkt bleiben.

Sachspenden sind in den seltensten Fällen wirklich von Nutzen. Werden alle Kosten für das Sammeln, den Transport und die (korrupten) Zollabgaben berücksichtigt, ist es in den meisten Fällen deutlich günstiger die benötigten Produkte vor Ort zu kaufen. Außerdem besteht die Gefahr, dass durch die Einfuhr kostenloser Sachspenden lokale Märkte zerstört werden. Bekanntestes Beispiel dafür sind Altkleider, die massenhaft und so günstig auf den Märkten angeboten werden, dass lokale ProduzentInnen nicht mehr konkurrieren können, Einkommens- und Arbeitsplatzverluste sind die Folge. Werden dagegen bevorzugt vorhandene lokale Produktionsmöglichkeiten genutzt oder diese erst geschaffen, bietet das Arbeits- und Entwicklungsmöglichkeiten vor Ort. Besonders brisant ist auch der Versand unsinniger oder schrottreifer Güter. Hierzu gehören zum Beispiel als „Hilfe“ verschickter Pharma- und Elektroschrott. Gemeint sind damit Sammelsurien an Medikamenten, alte Computer (nach dem Motto: Da unten tun die es immer noch) oder Gerätschaften aus einem Krankenhaus, wenn im Projektort kein dafür notwendiger Strom vorhanden ist, etc.

## 10. Kontrolle, Transparenz auf allen Ebenen und eine Projektauswertung sind ein Muss für jedes Projekt.

„Kontrolle“ heißt hier „Transparenz“ auf beiden Seiten herzustellen. Zur Kontrolle gehört zum Beispiel das Vier-Augen-Prinzip, welches bedeutet, dass eine Person alleine kein Geld abheben oder ausgeben darf. Auch ist es in vielen Ländern bereits Vorschrift, die Ausgaben im Projekt schriftlich und mit Originalbelegen festgehalten. Das ist keine „deutsche Bürokratie“, sondern

dient nicht zuletzt den Projektverantwortlichen, um sich gegen Vorwürfe von Korruption etc. zu schützen.

Art und Umfang der Kontrolle ist der Größe des Projekts und den personellen Möglichkeiten anzupassen. Es ist ein Unterschied, ob eine Frau in einer Basisgruppe mit drei Jahren Schulbildung für die Finanzen in einem Projekt zuständig ist, oder ob das Projekt durch Zuschüsse der Öffentlichen Hand finanziert wird.

Mit der Projektauswertung sollen Wirkungen festgehalten werden. Das bedeutet im Normalfall nicht, eine komplizierte Wirkungsanalyse mit Experten eines Evaluierungskonsortiums zu machen. Notwendig und hilfreich ist aber, dass sich die Menschen im Projekt zusammen setzen und festhalten: Von wo aus sind wir gestartet? Was lief gut? Was lief schlecht? Welche Ziele hatten wir ausgemacht? Was haben wir erreicht, was, warum nicht?. etc Ausformulierte Zwischenziele sind dabei eine sehr hilfreiche und relativ einfache Methode um (Miss-)Erfolge messbar zu machen. Eine Projektauswertung ist kein diplomatisches Produkt, wo dem Geldgeber schön getan wird.

Wenn Projekt-Besuchsreisen gemacht werden, ist es sinnvoll, diese für eine gemeinsame Auswertung (Zwischenetappen) vor Ort zu nutzen. Sollte von Projektverantwortlichen überhaupt keine Auswertung kommen, ist etwas faul und es besteht die Gefahr, dass das Projekt ein „Fass ohne Boden“ wird. In diesen Fällen muss es, weil notwendig, auch möglich sein, die Unterstützung für das Projekt zu beenden. Dies schon allein, weil die hiesige Gruppe den SpenderInnen und/oder Geldgebern gegenüber rechenschaftspflichtig ist.

## 11. Entwicklungspolitische Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit hierzulande sollen Bestandteil des Projekts sein.

Damit sind nicht klassische Spenderbriefe gemeint, sondern Aktivitäten (eigene Veranstaltungen, Teilnahme an Großveranstaltungen,

Aktionen etc.) und Publikationen (Rundbriefe, Erstellung einer Ausstellung, Erarbeitung didaktischer Materials), die sich an eine breitere Öffentlichkeit wenden. Ein wichtiger Ansatz ist, am Beispiel der Situation von Menschen im Projekt auf Ursachen für Fehlentwicklungen hinzuweisen und damit auch aufzuzeigen, dass und welcher Wandel hier bei uns stattfinden muss. Wichtig ist es, die Betroffenen als aktive Beteiligte darzustellen und nicht als abhängige Hilfsempfänger, die nur durch unsere Unterstützung existieren können. Auch Spendenaufrufe sollten darauf achten, dass sie keinen „Hilfsdrang“ in der Form auslösen: Menschen in der 3. Welt sind arm, wo kann ich spenden. Stattdessen gilt es immer die Würde der Menschen im Projekt zu wahren, ihre Vorstellungen und ihr Engagement darzustellen, auch, wenn das weniger Spenden bringt. Bei der Öffentlichkeitsarbeit ist außerdem auf eine kohärente Darstellung der Projektarbeit zu achten. So sollten beispielsweise nicht einzelne Kinder im Zentrum der Werbung stehen, wenn die Projektarbeit auf ein Dorf ausgerichtet ist.<sup>2</sup>

## 12. Jedes Projekt soll auch die „Bekämpfung der Ursachen“ im Auge behalten.

Inzwischen ist klar, dass die Ursachen für Armut, Ausgrenzung und Benachteiligung, unzulängliche Zugänge zu Bildung oder Gesundheit vorrangig gesellschaftlicher und struktureller Art sind. Daraus folgt, konkrete Verbesserungen sind wichtig, jedoch werden die Ursachen durch die entwicklungspolitische Zusammenarbeit allein nicht beseitigt. ABER: Die unterstützende Kooperation kann mehr sein als der berühmte Tropfen auf dem heißen Stein. Sie kann mithelfen, Grundlagen zum Überleben zu schaffen, Möglichkeiten für benachteiligte Gruppen, dass diese ihr Leben selbst und besser gestalten können. Darüber hinaus kann und soll jede hiesige Gruppe aber auch die gesellschaftlichen und strukturellen Ursachen im Blick haben und – mit den eigenen bescheidenen Möglichkeiten – an der Ursachenbekämpfung mitwirken. In diesem Sinne gibt es keine unpolitische entwicklungspolitische Zusammenarbeit. Sie bedeutet, dass man sich einmischt – entweder, um den Status Quo zu erhalten oder ihn im Sinne der Benachteiligten zu verbessern.

<sup>2</sup> Zwei empfehlenswerte Veröffentlichungen, in denen relativ knapp die wesentlichen Elemente einer Projektqualitätsprüfung beschrieben sind: Judith Bäßler (2008): Zu Risiken und (Neben-)Wirkungen, Wirkungsmessung in der Entwicklungszusammenarbeit. In: Contacts 3/2008, download unter [http://www.ageh.de/informationen/con\\_08/con\\_3\\_08/baessler.pdf](http://www.ageh.de/informationen/con_08/con_3_08/baessler.pdf) und als Anregung Eberhard Gohl (2007): NGO-ideas „impact toolbox“, Kurze Darstellung und Reflektion, Handout für das Symposium, download unter [http://www.ngo-ideas.net/mediaCache/impact\\_toolbox\\_handout](http://www.ngo-ideas.net/mediaCache/impact_toolbox_handout)

