

DEUTSCHES INSTITUT FÜR ENTWICKLUNGSPOLITIK

**Berufschancen für  
deutsche Hochschulabsolventen  
in der Entwicklungszusammenarbeit**

Burghard Claus  
Tilman Altenburg

Überarbeitete Neuauflage  
Bonn, August 2003

©

Deutsches Institut für Entwicklungspolitik

Tulpenfeld 4 · D-53113 Bonn

Telefon 0228 94927-0 · Telefax 0228 94927-130

E-Mail: [DIE@die-gdi.de](mailto:DIE@die-gdi.de)

Internet: <http://www.die-gdi.de>

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1</b>	<b>Dimension und Gliederung des Berufsfeldes Entwicklungszusammenarbeit</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Personalbestand und -bedarf in Einrichtungen der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Einstiegsmöglichkeiten, Rekrutierungspolitik und Anforderungen in Einrichtungen der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>Personalbestand und -bedarf in internationalen Organisationen</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>Einstiegsmöglichkeiten, Rekrutierungspolitik und Anforderungen in internationalen Organisationen</b>	<b>21</b>
<b>6</b>	<b>Vorbereitung auf eine berufliche Tätigkeit in der Entwicklungszusammenarbeit</b>	<b>25</b>
6.1	Entwurf einer beruflichen Perspektive	25
6.2	Ausrichtung des Studiums	27
6.3	Studienbegleitende Vorbereitung, Praxisbezug, Auslandserfahrung	29
6.4	Berufserfahrung und postuniversitäre Ausbildung	30
6.5	Bewerbung	31
<b>7</b>	<b>Literaturverzeichnis und Adressen</b>	<b>33</b>
7.1	Ausgewählte Informationsquellen über Ausbildungs- und Berufsmöglichkeiten im Bereich der Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern	33
7.2	Auswahl wichtiger Adressen	35
	<b>Abkürzungen</b>	<b>39</b>
	Anhang (Veröffentlichungen des DIE)	



## **1 Dimension und Gliederung des Berufsfeldes Entwicklungszusammenarbeit**

Entwicklungszusammenarbeit ist ein relativ kleines Berufsfeld, in dem ca. 10.500 Deutsche mit Hochschulabschluss tätig sind. Sie üben ihre Tätigkeit in der Regel entweder als Fachkraft/Experte bzw. Entwicklungshelfer<sup>1</sup> im Auslandseinsatz und/oder als Mitarbeiter in einer der zahlreichen entwicklungspolitischen Institutionen im Inland sowie in den Zentralen internationaler Organisationen aus. Zu der o.g. Zahl wären im Prinzip diejenigen Beschäftigten der privaten Consultingwirtschaft zu addieren, die mit der Abwicklung von Aufträgen bi- und multilateraler Institutionen der Entwicklungszusammenarbeit beschäftigt sind. Die Consultings entsenden – oft im Auftrag der GTZ und der KfW – Auslandsmitarbeiter aus allen Bereichen des deutschen Ingenieur-, Planungs- und Beratungswesens in die Dritte Welt. Es ist jedoch unmöglich, in der Consultingbranche eindeutig zwischen entwicklungspolitisch und für andere Bereiche tätigen Beschäftigten zu unterscheiden.

Die Tätigkeitsfelder der Experten und Entwicklungshelfer sind sehr heterogen und hängen vom jeweiligen Bedarf der Entwicklungsländer an sehr unterschiedlichen, häufig technischen, zunehmend organisatorischen Qualifikationen und solchen im Management ab. Bei Experten und Entwicklungshelfern handelt es sich um Personen, die ihren Beruf in einem anderen Feld erlernt und Erfahrungen gesammelt und sich darüber hinaus Zusatzkenntnisse erworben haben, die es ihnen erlauben, ihren Beruf sowohl im angestammten Berufsfeld als auch vorübergehend in der Entwicklungszusammenarbeit auszuüben. Die Tätigkeiten in einer entwicklungspolitischen Institution im Inland oder der Zentrale einer internationalen Organisation sind demgegenüber weniger heterogen und eröffnen auch langfristige Berufsperspektiven. Hier geht es in erster Linie um konzeptionelle Fragen sowie um die Planung, Steuerung und Evaluierung von Vorhaben der Entwicklungszusammenarbeit.

Der Bedarf an neuen Mitarbeitern ist nicht groß, da der Sektor kaum noch expandiert. Im Zeitraum zwischen 1988 und 1992 wurde der Personalbestand der entwicklungspolitischen Kerninstitutionen (BMZ, KfW, GTZ,

---

1 Das im Text verwendete grammatische Geschlecht bei der Bezeichnung von Personengruppen bezieht sich jeweils auf beide Geschlechter.

DED, InWent (hervorgegangen aus DSE und CDG) um ca. 20 % aufgestockt. Dies war zum großen Teil bedingt durch die deutsche Vereinigung und die neuen Aufgaben in Mittel- und Osteuropa sowie den Nachfolgestaaten der Sowjetunion. Seit 1993 gibt es kaum noch Personalerweiterungen, insbesondere im bilateralen Bereich ersetzen viele Institutionen nur noch freiwerdende Stellen oder bauen sogar Personal ab. Dennoch ergibt sich (ohne Berücksichtigung der Consultingbranche) ein Bedarf an ca. 200 Neueinstellungen im Inland pro Jahr. Bei Entwicklungshelfern und Experten, die in Entwicklungsländern arbeiten und deren durchschnittliche Einsatzdauer zwischen drei (Entwicklungshelfer) und fünf (Experten) Jahren beträgt, lässt sich ein Ersatzbedarf von etwa 330 Entwicklungshelfern und 450 Experten pro Jahr errechnen. Im internationalen Bereich ist die Zahl der Einstellungen deutscher Hochschulabsolventen in den letzten Jahren gestiegen. Insgesamt erfolgen etwa 350 eher kurz- als längerfristige Einstellungen von Deutschen pro Jahr.

Der bi- und multilaterale Bereich kann also zusammengefasst ca. 1.320 Inlands- und Auslandspositionen pro Jahr anbieten, davon aber nur knapp 100 Stellen für Nachwuchskräfte, von denen sowohl die 15 Projektassistentenverträge der GTZ als auch die 50 Positionen als Beigeordnete Sachverständige in internationalen Organisationen zeitlich befristet sind.

In den folgenden Ausführungen wird der Versuch gemacht, das Berufsfeld aufzuschlüsseln, den Personalbestand und -bedarf der wichtigsten entwicklungspolitischen Institutionen darzustellen, die Anforderungen, die an Bewerber – insbesondere an Berufsanfänger – gestellt werden, zu beschreiben und schließlich Studierenden und Hochschulabsolventen Hinweise zu geben, wie sie sich auf eine entsprechende Tätigkeit vorbereiten und wo sie sich bewerben können.

Trotz der vergleichsweise geringen Zahl von Beschäftigten ist das Berufsfeld stark gegliedert. Neben den staatlichen Institutionen auf Bundes- und Länderebene gibt es eine große Zahl privater Organisationen und Institutionen, die mit entwicklungspolitischen Aufgaben befasst sind. Bundesweit wird die Zahl entsprechender Einrichtungen auf über 500 geschätzt.<sup>2</sup> Da-

---

2 Vgl. auch Vereinigung für Internationale Zusammenarbeit (Hrsg.), Handbuch für internationale Zusammenarbeit, Baden-Baden, Bonn (Loseblatt-Sammlung), Teil II, Bd. 10.

rüber hinaus ist die Bundesrepublik Deutschland Mitglied in zahlreichen internationalen Organisationen.

Eine erste Einteilung des Berufsfeldes kann nach den Kriterien „Mitarbeit in bilateralen/multilateralen Institutionen“ sowie „Tätigkeit im Inland/Ausland“ erfolgen:

	<b>Bilaterale Einrichtungen</b>	<b>Multilaterale Organisationen</b>
Inlands-tätigkeit	Mitarbeiter in der Planung und Steuerung bilateraler staatlicher und privater Entwicklungszusammenarbeit in den Zentralen	Mitarbeiter in der Planung und Steuerung multilateraler Entwicklungszusammenarbeit in den Zentralen
Auslands-tätigkeit	Experten und Entwicklungshelfer in Vorhaben der Technischen Zusammenarbeit mit den Partnerländern	Experten in internationalen Projekten und in regionalen Büros internationaler Organisationen

Die vorliegende Broschüre konzentriert sich auf die Arbeitsplätze im Inland, auf die Projektassistenten der GTZ sowie auf Arbeitsplätze in den Zentralen und in den regionalen Büros internationaler Organisationen, in denen die bi- und multilaterale Zusammenarbeit geplant und administriert wird.

Wir folgen der Einteilung in bi- und multilaterale Tätigkeit und betrachten zunächst die bilateralen Einrichtungen.

## **2 Personalbestand und -bedarf in Einrichtungen der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit**

In Tabelle 1 wird das Berufsfeld der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit nach Institutionen aufgeschlüsselt. Die Zahlenangaben sind Ergebnis einer im November 1997 durchgeführten umfangreichen Befragung. Für alle größeren Institutionen wurden die Daten im Februar 2001 aktualisiert. Da die Zahlen aufgrund institutioneller Umstrukturierungsprozesse, sehr unterschiedlicher Vertragsdauer sowie von Budgetrestriktionen erheblichen Schwankungen unterliegen und einzelne Institutionen überdies keine aktualisierten Angaben liefern konnten, gibt die Tabelle nur in etwa die Größen-

<b>Tabelle 1: Bestand und Bedarf an Mitarbeitern in Einrichtungen der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit der Bundesrepublik Deutschland<sup>1</sup></b>				
Organisation	Bestand 2000 Inland	Bedarf Inland	Bestand 2000 Ausland	Bedarf Ausland
		jährlich		jährlich
1. Ministerien des Bundes und der Länder				
- BMZ	200	7	ca. 70 beurlaubt/ versetzt	---
- Länder	40	1		
2. Vorfeldinstitutionen				
- BGR	30	2	20	4
- KfW	320	20	15	5
- CIM <sup>2</sup>	---	---	735	150
- InWEnt (CDG)	28	3	---	---
- DEG	200	10	6	---
- DIE	26	2	---	---
- InWEnt (DSE)	96	5	---	---
- GTZ	790	50	1.520	170
3. DED <sup>3</sup>	65	3	a: 35 b: 700	a: 3 b: 230
4. andere Entwicklungsdienste / Kirchen <sup>4</sup>	150	8	400	100
5. Politische Stiftungen	80	---	240	7
6. Sonstige private Träger <sup>5</sup>	450	25	250	80
7. Regionalvereine und BfAI	30	---	40	8
8. AHK des DIHT	---	---	150	20
9. Wissenschaftliche Einrichtungen <sup>6</sup>	400	60	---	---
Summe	2.905	196	4.181	777
<p>1 Die Bestands- und Bedarfszahlen beziehen sich auf Mitarbeiter mit Hochschulabschluss, die mit unbefristeten, zunehmend auch mit befristeten und Teilzeitverträgen in Institutionen arbeiten, die überwiegend in der Entwicklungszusammenarbeit tätig sind. Ohne Berücksichtigung der Mitarbeiter von Consultings.</p> <p>2 Mitarbeiter in der Zentrale sind GTZ-Angestellte.</p> <p>3 a =Beauftragte, b = Entwicklungshelfer (mit Hochschulabschluss).</p> <p>4 EED (DÜ, EZE) CFI, AGEH, Brot für die Welt, KZE, Eirene. Im Inland werden freiwerdende Stellen nur zum Teil wiederbesetzt (Schätzung: 5 % p.a.); der Bedarf im Ausland fluktuiert sehr stark, und die vertragliche Ausgestaltung der Beschäftigungsverhältnisse ist sehr unterschiedlich. Die angegebene Zahl von 100 ist daher nur als grober Richtwert zu verstehen.</p> <p>5 NRO, die Mitglieder von VENRO sind, außer Entwicklungsdiensten und Kirchen.</p> <p>6 z.B. HWWA, Ifo, DIW, entwicklungspolitisch orientierte Universitätsinstitute.</p>				



angaben zum Personalbedarf sind Näherungswerte, die über- oder unterschritten werden können.

Die Tabelle gibt einen Überblick über den Personalbestand der staatlichen und privaten Organisationen, die in der Entwicklungszusammenarbeit im engeren Sinne tätig sind. Sie gibt keine Auskunft z.B. über den Personalbestand des Auswärtigen Amtes, obwohl die Mehrheit der im Ausland tätigen deutschen Diplomaten in Entwicklungsländern arbeiten. Sie erwähnt nicht die deutsche Privatwirtschaft, die natürlich über die in der Tabelle erwähnten Auslandshandelskammern hinaus mit zahlreichen Vertretern der deutschen (Export-)Wirtschaft in der Dritten Welt repräsentiert ist. Auch die Consulting-Wirtschaft wurde hier nicht berücksichtigt, da es nicht möglich ist, deren Personal eindeutig entwicklungspolitischen bzw. sonstigen Tätigkeitsbereichen zuzuordnen. Die Consultings gewinnen jedoch als Arbeitgeber für entwicklungspolitisch motivierte Hochschulabsolventen an Bedeutung.<sup>3</sup> Sie führt auch nicht die Einrichtungen deutscher Kulturpolitik, also z.B. den DAAD, die Auslandsschulen und die Goethe-Institute auf, obwohl gerade diese zahlreiche Fachkräfte im Ausland beschäftigen. Der Vollständigkeit halber muss auch erwähnt werden, dass in der Tabelle die sogenannten Ortskräfte nicht enthalten sind: Allein die GTZ beschäftigt in den Partnerländern derzeit 8.450 Personen (davon 3.500 Akademiker) mit lokalen Verträgen und bezahlt diese aus Projektmitteln; diese Verträge werden überwiegend mit Bewerbern anderer Nationalität abgeschlossen. Der Anteil deutscher Akademiker ist sehr gering.

---

3 Der Verband Unabhängig Beratender Ingenieure und Consultants e.V. (VUBIC) hat zur Zeit 520 Mitgliedsunternehmen mit insgesamt 40.000 Mitarbeitern. Unter den VUBIC-Mitgliedern finden sich sowohl kleine Büros als auch große multidisziplinär arbeitende Planungs- und Beratungsunternehmen. Von den Mitgliedsunternehmen sind nur etwa 5–10 (mit insgesamt unter 1000 Beschäftigten) auf Entwicklungszusammenarbeit im engeren Sinne und im öffentlichen Auftrag als Kerngeschäft spezialisiert. Allerdings gibt es sehr viele andere, die – neben ihrem Kerngeschäft für private Auftraggeber bzw. öffentliche Vorhaben im Inland – *auch* Aufträge bi- und multilateraler Institutionen der Entwicklungszusammenarbeit abwickeln bzw. entwicklungsrelevante Projekte der Privatwirtschaft in Entwicklungs- und Transformationsländern durchführen. Der Auslandsumsatz der VUBIC-Mitglieder mit Entwicklungsländern sowie Mittel- und Osteuropa liegt nach Auskunft der Geschäftsführung des VUBIC bei ca. 1,7 Mrd. DM p.a.

Von den insgesamt etwa 7.100 Beschäftigten mit akademischer Ausbildung in der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit sind etwa 4.200 in den verschiedensten Berufen im Ausland (allein die GTZ führt über 200 Berufsgruppen) und etwa 2.900 überwiegend in der Planung und Steuerung der Entwicklungszusammenarbeit im Inland tätig. In der Vergangenheit war die Regel, dass die Mitarbeiter im Inland mit unbefristeten Verträgen und dass Auslandsmitarbeiter mit befristeten Verträgen und meist ohne zugesicherte berufliche Wiedereingliederung beschäftigt waren. In jüngster Zeit werden wegen der immer knapper werdenden Mittel auch im Inland überwiegend Zeitverträge abgeschlossen.

Das für diesen Bereich zuständige Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) beschäftigt ca. 200 Mitarbeiter mit Hochschulabschluss, die die deutsche bi- und multilaterale Hilfe planen und steuern. Das BMZ beurlaubt befristet Mitarbeiter an internationale Organisationen oder versetzt sie z.B. für eine Tätigkeit als Referent für wirtschaftliche Zusammenarbeit an eine deutsche Botschaft. Auch die Bundesländer leisten in Abstimmung mit dem Bund Entwicklungshilfe, meist durch Übernahme von Aufgaben in Deutschland und Förderung entwicklungspolitischer Institutionen, jedoch nur in sehr geringem Umfang und mit geringem Personaleinsatz.

Die Durchführung der staatlichen Hilfe ist Aufgabe der sogenannten Vorfeldorganisationen, die in Tabelle 1 unter Ziffer 2 aufgeführt sind.<sup>4</sup> Die größte dieser Institutionen ist die GTZ, die die deutsche Technische Zusammenarbeit durchführt und das Gros der deutschen Fachkräfte/Experten entsendet. Von den entsandten Fachkräften/Experten sind die sogenannten Integrierten Fachkräfte zu unterscheiden, die vom CIM – einer Arbeitsgemeinschaft der Zentralstelle für Arbeitsvermittlung (ZAV) der Bundesanstalt für Arbeit (BA) und der GTZ – vermittelt werden (vgl. S. 8). Experten und Integrierte Fachkräfte arbeiten in der Regel mit Verträgen von zwei- bis fünfjähriger Dauer.

Eine Sondergruppe sind die Entwicklungshelfer, die unter den Ziffern 3 und 4 aufgeführt sind. Sie unterscheiden sich von den Experten und Integrierten Fachkräften dadurch, dass sie ohne Erwerbsabsicht in Entwicklungsländern

---

4 Zur Tätigkeit der Institutionen der Entwicklungszusammenarbeit vgl. BMZ, Medien-Handbuch Entwicklungspolitik, Bonn 2000/01.

tätig sind und lediglich ein Unterhaltsgeld erhalten. Die Entwicklungsdienste entsenden ihre Entwicklungshelfer in Projekte der Partner in den Entwicklungsländern; ihre durchschnittliche Vertragsdauer beträgt drei Jahre. Allein der DED beschäftigt ca. 1.000 Entwicklungshelfer, davon 70 % mit Hochschulabschluss. Hinzu kommen ca. 100 Stipendiaten des Nachwuchsförderprogramms, von denen viele nach 1–2 Jahren als Entwicklungshelfer übernommen werden. Darüber hinaus beschäftigt der DED 35 hauptamtliche Mitarbeiter im Ausland als Länderbeauftragte. Neben dem DED setzen auch die kirchlichen Dienste AGEH und DÜ Entwicklungshelfer sowie Mitarbeiter im kirchlich-missionarischen Dienst ein. Die meisten kirchlichen Einrichtungen verzichten jedoch auf den Einsatz eigener Fachkräfte in den Entwicklungsländern und fördern ausschließlich Vorhaben der Partner.

Die politischen Stiftungen und andere private Träger dagegen entsenden Fachkräfte zu ähnlichen Bedingungen wie die GTZ. Mit der wirtschafts- und entwicklungspolitischen Berichterstattung im Inland und vor Ort befassen sich die unter Ziffer 7 angesprochenen Einrichtungen. Die Wirtschaft ist in Tabelle 1 vertreten mit den Auslandshandelskammern. Bei den wissenschaftlichen Einrichtungen unter Ziffer 9 muss erwähnt werden, dass in der Zahl 400 alle Assistenten eingeschlossen sind, die an entwicklungslanderbezogenen Lehrstühlen befristet tätig sind. Aus diesem Grund wird auch der Ersatzbedarf auf 15 % geschätzt.

Die Überlegungen zum Personalbedarf gehen davon aus, dass es mittelfristig in der Entwicklungszusammenarbeit keinen Expansions-, sondern nur noch einen Ersatzbedarf gibt. Die Ersatzbedarfsquote ist von den für Personal verfügbaren Budgets abhängig. Die Angaben in Tabelle 1 über den Personalbedarf im Inland basieren auf der Beobachtung, dass der Bestand an Mitarbeitern mit unbefristeten Verträgen stagniert oder sogar abnimmt.

Die Situation ist in der Auslandsbeschäftigung nur auf den ersten Blick besser. Wegen der Befristung der Beschäftigung wird zwar in den meisten Fällen mit einem Ersatzbedarf von 20 % pro Jahr gerechnet. Es scheint sich aber eine Tendenz abzuzeichnen, in größerem Umfang als bisher Kurzezeitexperten einzusetzen, und dies auf ständig höherem fachlichen Niveau, u.a. weil im mittleren Qualifikationsfeld in zunehmendem Maße Experten aus den Partnerländern als Konkurrenten auftreten. Außerdem nimmt die Tendenz zu, auf das wachsende Reservoir erfahrener Fachkräfte, die nach Rückkehr vom Auslandseinsatz wieder im Inland beschäftigt sind, zurückzugreifen. Dies mindert die Aussichten von Nachwuchskräften.

Für eine Auslandstätigkeit wird noch stärker als bei einer Inlandsbeschäftigung Berufserfahrung vorausgesetzt; Bewerber müssen in der Regel nachweisen können, dass sie mindestens drei Jahre in ihrem Beruf tätig gewesen sind. Berufsanfänger haben nur dann eine Chance, wenn sie die fehlende Berufserfahrung mit besonders guten Noten, Sprachkenntnissen, Praktika, Auslandsaufenthalten und einer ausgeprägten Innovationsbereitschaft in ihrem Fachgebiet kompensieren können.

Aus der erwähnten Umfrage unter den entwicklungspolitischen Institutionen ergab sich, dass neben den 15 vom BMZ finanzierten Projektassistenten der GTZ etwa 50 weitere Nachwuchskräfte pro Jahr eine Chance haben, im Berufsfeld der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit einen Einstieg zu finden. Bei allen anderen Neueinstellungen handelt es sich um Fachkräfte mit längerer Berufserfahrung.

### **3      Einstiegsmöglichkeiten, Rekrutierungspolitik und Anforderungen in Einrichtungen der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit**

Während Bewerber im BFIO eine zentrale Anlaufstelle für alle internationalen Organisationen haben, ist das Rekrutierungsverfahren in der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit komplizierter. Zwar nehmen insbesondere die deutschen Consultings ebenso wie die GTZ die Führungskräftevermittlung-Ausland der ZAV in Anspruch, zu empfehlen ist jedoch, sich je nach Vorbildung und Interesse bei jeder einzelnen Institution direkt zu bewerben. Diese Institutionen schreiben in der Regel frei werdende Stellen in Wochenzeitungen und Fachzeitschriften mit überregionaler Verbreitung aus. Außerdem stehen sie meist mit Ausbildungseinrichtungen, Fachverbänden und sonstigen Institutionen in Verbindung, bei denen sie qualifizierte Bewerber vermuten. Sowohl in öffentlichen wie in privaten Einrichtungen im Inland nimmt die Zahl der Neueinstellungen auf Zeitvertragsbasis auf Kosten von Arbeitsverhältnissen mit unbefristeten Verträgen zu. Berufsanfänger beginnen eine Tätigkeit im Berufsfeld Entwicklungszusammenarbeit häufig mit Zeitverträgen, einige erhalten dann später ein unbefristetes Angebot und damit die Möglichkeit, auch ein Arbeitsleben lang in diesem Berufsfeld tätig zu sein.

Dies ist bei Auslandsverträgen nicht so. Die Tätigkeit in einem Entwicklungsland im Rahmen der deutschen bilateralen Hilfe ist zeitlich befristet.

Die Vertragsgestaltung ist je nach Beschäftigungsverhältnis unterschiedlich. Im günstigsten Fall hat der Auslandsmitarbeiter eine Stelle im Inland, von der er für die Dauer einer Auslandstätigkeit beurlaubt ist; seine berufliche Wiedereingliederung ist damit sichergestellt. Bei den anderen in Entwicklungsländern Tätigen kann in Anlehnung an Tabelle 1 nach folgenden Gruppierungen unterschieden werden:

- Auslandsmitarbeiter der GTZ
- Integrierte Fachkräfte (CIM)
- Auslandsmitarbeiter von Consulting-Unternehmen
- Auslandsmitarbeiter politischer Stiftungen und sonstiger privater Träger
- Entwicklungshelfer.

Die GTZ rekrutiert und entsendet die Fachkräfte, die im Rahmen der staatlichen Technischen Zusammenarbeit in den Entwicklungsländern tätig werden. Für die Mehrheit der Auslandsmitarbeiter der GTZ ist die Tätigkeit in einem Entwicklungsland nur ein zeitlich begrenzter Abschnitt in einer sonst im Inland stattfindenden Karriere. Diese Mitarbeiter verfügen über Kenntnisse, die sowohl bei der Durchführung von Projekten im Ausland als auch auf dem Inlandsarbeitsmarkt gefragt sind.

Eine zweite Gruppe sind Fachkräfte mit Führungspotential, die im Inland – auch in der GTZ-Zentrale – wie im Ausland breit einsetzbar sind und daher gute Aussichten haben, auch längerfristig von der GTZ beschäftigt zu werden.

Die dritte Gruppe sind auf Entwicklungsländer orientierte Spezialisten, z.B. aus dem Bereich der tropischen Landwirtschaft. Auch diese Gruppe hat Aussichten auf längerfristige Beschäftigung in der Entwicklungszusammenarbeit, wenn sie ihr Spezialwissen auf dem neuesten Stand hält und in Bezug auf den Arbeitgeber flexibel ist, d.h. Wechsel von der GTZ in andere Entwicklungsorganisationen oder zur Privatwirtschaft nicht ausschließt.

Die Integrierten Fachkräfte werden vom CIM an Behörden, Institutionen und Unternehmen in Entwicklungsländern vermittelt und arbeiten dort mit lokalen Verträgen und Gehältern, erhalten aber aus Bundesmitteln ein sogenanntes *topping up*, wenn ihrer Tätigkeit eine besondere entwicklungspolitische Bedeutung beigemessen wird. Dieser Gehaltszuschlag stellt sie zumindest finanziell den GTZ-Experten annähernd gleich.

Den GTZ-Auslandsmitarbeitern sind die der Consultings vergleichbar, die zwar von diesen rekrutiert, meist aber im Auftrag der GTZ und der KfW sowie der internationalen Entwicklungsfinanzierungsinstitute und im Rahmen von EU-finanzierten Projekten entsandt werden. Auch die Consultings können ihren Auslandsmitarbeitern nur in Ausnahmefällen eine Inlandsbeschäftigung anbieten, wenn diese aus dem Ausland zurückkehren. Die im Ausland tätigen Consulting-Firmen haben im VUBIC ein zentrales Organ, das sie in Zusammenarbeit mit der ZAV bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter unterstützt und umgekehrt Bewerbern Auskunft geben kann, die sich für eine Mitarbeit im Consulting-Bereich interessieren.

Für Auslandsmitarbeiter kirchlicher Organisationen und politischer Stiftungen gibt es neben der Vermittlung durch die ZAV keine zentralen Einrichtungen. Bewerber sollten sich an die einzelnen Institutionen wenden. Für Vertragsgestaltung und berufliche Wiedereingliederung gilt aber das schon für die Auslandsmitarbeiter der GTZ Gesagte: Eine Beschäftigung im selben Berufsfeld im Inland im Anschluss an einen Auslandsvertrag ist die Ausnahme von der Regel.

Eine andere Form der Tätigkeit in einem Entwicklungsland ist die als „Entwicklungshelfer“ oder „Fachkraft im Entwicklungsdienst“. Entwicklungshelfer unterscheiden sich von den „Experten“ vor allem dadurch, dass sie als Fachkräfte ohne Erwerbsabsicht in Vorhaben einheimischer Träger tätig sind. Voraussetzung für eine solche Tätigkeit ist neben einer mindestens zweijährigen Berufserfahrung vor allem ein besonderes soziales Engagement. Für den Entwicklungshelfer sollte das Prinzip, für begrenzte Zeit einen Dienst zu leisten, wichtiger sein als der sich möglicherweise anschließende Einstieg in eine berufliche Karriere in der Entwicklungszusammenarbeit. Gleichwohl erwartet der einheimische Träger vom Entwicklungshelfer ähnliche Fähigkeiten und Kenntnisse wie von einem Experten. Die Entwicklungshelfer arbeiten meist unter erschwerten Bedingungen – abseits der größeren Städte – und erhalten von den sie entsendenden Organisationen in der Regel ein Unterhaltsgeld, das zwar eine nach europäischen Maßstäben angemessene Lebensweise erlaubt, sich aber an der Norm der Nichterwerbsabsicht orientiert. Nach zwei bis drei Jahren kehren sie in die Bundesrepublik zurück und arbeiten dann überwiegend außerhalb des Berufsfeldes Entwicklungszusammenarbeit.

Aber auch für ehemalige Entwicklungshelfer gibt es Möglichkeiten, schrittweise eine Karriere im Berufsfeld Entwicklungszusammenarbeit zu machen. So sind viele GTZ-Experten früher einmal Entwicklungshelfer gewesen; die

Übergänge sind folglich fließend, die Chancen für eine dauerhafte Tätigkeit im Berufsfeld Entwicklungszusammenarbeit aber – wegen der begrenzten Zahl von Arbeitsplätzen – gering.

Unterschiedlich wie die Vertragsgestaltung in den Einrichtungen der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit sind ihre qualitativen Anforderungen an neue Mitarbeiter. Das im Folgenden skizzierte Anforderungsprofil ist ein Idealprofil; es ist aus der Befragung vieler Institutionen des Berufsfeldes entstanden und kann als eine Orientierungshilfe gelten.

Das Idealprofil hat die folgenden Komponenten:

- fachliche und methodische Kompetenz, Verwaltungskennnisse
- Praxisbezug, Berufs- und Auslandserfahrung, Arbeitstechniken
- Sprachkenntnisse
- soziale Fähigkeiten
- persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten
- Tropentauglichkeit.

Die ersten drei Komponenten sind die sogenannten *hard skills*, die sich in der Vergangenheit auf die fachliche Kompetenz beschränkten, heute aber berufliche und Auslandserfahrung, Verwaltungskennnisse und Arbeitstechniken, EDV- und Sprachkenntnisse einbeziehen. Eine solche „erweiterte fachliche Kompetenz“ ist für alle Nachwuchskräfte eine *conditio sine qua non*. Entscheidend für eine Einstellung sind jedoch neben den *hard* die *soft skills*, auch *social skills* genannt, präziser die sozialen und persönlichen Fähigkeiten und Eigenschaften. Zitat eines Personalchefs: „Nur wer die *social skills* hat, lernt auch den Rest!“

Betrachten wir nun die Komponenten des Idealprofils im Einzelnen:

#### *Fachliche und methodische Kompetenz, Verwaltungskennnisse*

Fachliche Kompetenz wird als selbstverständlich vorausgesetzt, sie ist eine erste Hürde, die jeder Bewerber nehmen muss, um in den engeren Kreis zu kommen. Erwartet wird ein Hochschulabschluss mit Prädikatsexamen. Da die Berufstätigkeit im Inland vor allem die Planung, Evaluierung und Steuerung von Projekten und Programmen, gelegentliche Reisen ins fremdsprachige Ausland, Teilnahme an Seminaren und anderen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen, Konferenzen und Verhandlungen, aber auch Grundsatz-,

Öffentlichkeits- und Informationsarbeit umfasst, werden vor allem Volks- und Betriebswirte, Wirtschaftsingenieure, Agrarökonom und -ingenieure, aber auch Verwaltungswissenschaftler, Politologen, Soziologen und Juristen eingestellt, wenn sie über ökonomische Kenntnisse verfügen.

Zur Bewältigung der Verwaltungsaufgaben ist die Kenntnis der Methoden der Planung und Evaluierung auf der Makro-, Sektor-, Regional- und Projektebene, der Grundzüge des Projektmanagements, des Finanz- und Rechnungswesens, der Diskussion über Entwicklungstheorien und -strategien sowie der Organisation und Abwicklung der Entwicklungszusammenarbeit erforderlich. In Studiengängen, in denen ein Referendariat üblich ist, wird das zweite Examen erwartet.

Entwicklungsbanken wie die KfW und die DEG rekrutieren für ihre Traineeprogramme fast ausschließlich Ökonomen, die DEG überwiegend Betriebswirte mit Unternehmenspraxis. Das BMZ stellt Juristen sowie Wirtschafts- und Verwaltungswissenschaftler ein. Absolventen anderer Disziplinen können aufgrund der Laufbahnverordnung des Bundes in der Regel nicht als Beamte, sondern nur als Angestellte beschäftigt werden, wodurch ihre Einstellungschancen im BMZ stark gemindert werden. Bei bestimmten Organisationen werden auch Psychologen und Pädagogen im Bereich Personalauswahl und -vorbereitung eingesetzt.

Im Ausland, d.h. in den Projekten, kommt ein breiterer Personenkreis zum Einsatz als im Inland. Hier sind Fachleute für Organisationsentwicklung und Management, aber auch Vertreter der technischen Disziplinen als Experten- und als Projektmanager gefragt: Volks- und Betriebswirte, Diplom- und Agraringenieure, Land- und Forstwirte, aber auch Naturwissenschaftler, insbesondere Ärzte, Umweltexperten, Gesundheitsökonom, Ausbildungsexperten, Genossenschaftler, Medienberater, Stadt- und Regionalplaner etc. haben berufliche Chancen.

#### *Praxisbezug, Berufs- und Auslandserfahrung, Arbeitstechniken*

Bewerber sollten nicht nur über theoretisches Wissen verfügen, sondern dies in der Praxis angewandt und überprüft haben. Aus diesem Grunde wird fast immer Berufserfahrung vorausgesetzt; es gibt nur sehr wenige Juniorenprogramme im Inland, beispielsweise das Traineeprogramm der KfW. Bei einer Tätigkeit in Projekten im Ausland kann auf Berufserfahrung schon darum nicht verzichtet werden, weil die Entwicklungsländer wenig Interesse daran haben, die „Spielwiese“ für Berufsanfänger abzugeben. Gleichwohl werden



Ausnahmen gemacht. So könnte sich bei einem Bewerber, der alle anderen Kriterien erfüllt, die einstellende Institution bereit finden, z.B. mehrere Praktika, Fortbildungskurse, Assistentenzeiten, längere Auslandsaufenthalte oder eine besondere Bereitschaft, Fachwissen bei der Erarbeitung von Problemlösungen innovativ einzubringen, als Ersatz für mangelnde Berufserfahrung zu werten.

Abgesehen davon, dass Entwicklungsländer keinen Bedarf an Berufsanfängern haben, ist es für potentielle Arbeitgeber wichtig, dass neue Mitarbeiter z.B. nicht nur das Fachwissen mitbringen, das für die Erstellung einer bestimmten Studie erforderlich ist, sondern darüber hinaus die Logistik bei der Durchführung eines Auftrags von der Akquisition bis zum Schreiben des Endberichts und zur Technik der Präsentation der Untersuchungsergebnisse beherrschen. Diese Arbeitstechniken erwirbt man bedingt in spezialisierten Fortbildungsprogrammen, man übt sie aber nur in der beruflichen Praxis und im Rahmen von berufsbezogenen Auslandsaufenthalten ein. Dazu zählen auch Praktika und Projekthospitationen im Ausland, vor allem natürlich in Entwicklungsländern, etwa bei internationalen Organisationen (*internships*), bei der GTZ, in Anwaltskanzleien, in den Auslandshandelskammern und in Industriebetrieben, aber auch praxisbezogene Studien, wie sie z.B. vom ASA-Programm vermittelt werden, Projektarbeit, (nicht nur touristische) Studienreisen, Auslandsstudienzeiten etc.

Zu den Arbeitstechniken gehören auch die Fähigkeit, sich schriftlich klar und unmissverständlich auszudrücken (*drafting ability*), gute EDV-Kenntnisse und der sichere Umgang mit den entsprechenden Programmen.

### *Sprachkenntnisse*

Solide Sprachkenntnisse sind eine unverzichtbare Voraussetzung für die Arbeit in diesem Berufsfeld. Man erwartet von den meisten Mitarbeitern, dass sie neben fließenden Englischkenntnissen in Wort und Schrift gute Kenntnisse in einer weiteren in Entwicklungs- und Transformationsländern gesprochenen Sprache (vorzugsweise Spanisch, Französisch und zunehmend Russisch) besitzen. Andere Fremdsprachen bringen ein Plus bei Bewerbungen, können aber Fachkenntnisse in den oben genannten Bereichen nicht ersetzen. Daraus ergeben sich schlechte Berufschancen für reine Sprachwissenschaftler in der Entwicklungszusammenarbeit, auch wenn sie über die Sprache hinaus mit Kultur und Geschichte einer Region vertraut sind.

### *Soziale Fähigkeiten*

Da alle in der Entwicklungszusammenarbeit Beschäftigten – ob sie nun im Inland oder Ausland arbeiten – in besonderer Weise mit fremden Kulturen konfrontiert sind, im eigenen Land und mit Vertretern der Partnerländer im Dialog und oft in größeren Gruppen kooperieren müssen, haben die entsprechenden sozialen Fähigkeiten einen hohen Stellenwert. Dazu gehören Sicherheit in mündlicher Kommunikation (Rhetorik), Erfahrungen in der interkulturellen Kommunikation, Toleranz und internationales Auftreten. Gefragt sind Offenheit für interdisziplinäres Arbeiten im Team, und zwar als Mitglied und als eventueller Leiter oder Leiterin eines Teams, Kooperationsbereitschaft und Sensibilität im Umgang mit Partnern. Schließlich gehören Verhandlungs-, Moderations- und Präsentationstechniken dazu.

### *Persönliche Eigenschaften und Fähigkeiten*

Hier stehen an erster Stelle die (entwicklungspolitische) Motivation, die Identifikation mit dem Unternehmen und das persönliche Engagement. Ein weiterer Komplex umfasst die analytische Kapazität, Kreativität, Improvisationsvermögen und die Fähigkeit zu ziel- und ergebnisorientiertem Handeln. Hierzu gehört auch die Fähigkeit, konzeptionell und in größeren politischen Zusammenhängen zu denken.

Ein dritter Komplex geht schon in den Bereich der – kaum noch trainierbaren – Charaktermerkmale über: Kritikfähigkeit und Kritikbereitschaft; Flexibilität, Mobilität und Selbständigkeit; Konflikt- und Stressfähigkeit, Standfestigkeit; Überzeugungskraft und Verantwortungsbewusstsein.

### *Tropentauglichkeit*

Der Vollständigkeit halber sollte abschließend erwähnt werden, dass Bewerber in diesem Berufsfeld tropentauglich sein müssen.

Auf den ersten Blick mag dieses Profil abschrecken, weil nur wenige von sich behaupten können, dass sie alle Kriterien erfüllen. Das ist der Nachteil eines Profils, das aus der Summe der Anforderungen vieler befragter Abnehmer entsteht. In jedem Einzelfall sind daher von diesem Profil größere Abstriche zu machen. Interessant ist jedoch, dass sich die Profile der einzelnen Unternehmen sehr ähnlich geworden sind: Die Anforderungen des BMZ und des Vorfelds unterscheiden sich nur unwesentlich von denen sowohl der NRO als auch der Industrieunternehmen. Sie alle fordern fachliche, metho-

dische und soziale Kompetenz; ihre Motive sind von Fall zu Fall unterschiedlich.

### *Typische Anforderungsprofile*

Anstelle einer Zusammenfassung dieses Kapitels werden vier kurzgefasste Anforderungsprofile bilateraler Einrichtungen der Bundesrepublik Deutschland abgedruckt, die den Autoren typisch zu sein scheinen:

#### Beispiel 1:

Expertentätigkeit in einem Land der Dritten Welt für ein Consulting-Unternehmen

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler mit folgenden Kenntnissen:

- Erfahrung mit dem Ansatz der partizipatorischen ländlichen Entwicklung
- Entwicklungsländererfahrung, möglichst in Südostasien
- 2 Jahre Berufserfahrung
- sehr gute englische oder französische Sprachkenntnisse
- Arbeit im Team unter schwierigen Bedingungen
- selbständige Arbeitsweise und Organisationsgeschick
- Tropentauglichkeit
- Vertragsdauer: 3 Jahre

#### Beispiel 2:

Tätigkeit als Auslandsmitarbeiter für eine Nichtregierungsorganisation  
Sozial- oder Wirtschaftswissenschaftler mit folgenden Erfahrungen und Kenntnissen:

- Erfahrungen in der humanitären Hilfe
- Kenntnisse der Verwaltung, Logistik und Organisation
- Berufs- und Auslandserfahrung
- starke Belastbarkeit, Teamfähigkeit
- englische Sprachkenntnisse
- Tropentauglichkeit

#### Beispiel 3:

Inlandstätigkeit in einer staatlichen Organisation

- Prädikatsexamen bevorzugt in Wirtschaftswissenschaften oder Jura (1. und 2. Examen)
- berufliche Erfahrung, möglichst im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit
- Entwicklungsländerkenntnisse
- verhandlungssichere Englischkenntnisse und gute Kenntnisse einer weiteren (romanischen) Sprache
- Bereitschaft zum Auslandseinsatz
- Alter: bis zu 35 Jahre

#### Beispiel 4:

Inlandstätigkeit in einer Vorfeldinstitution

- Hochschulausbildung und mehrere Jahre einschlägige Berufserfahrung
- sehr gute Englischkenntnisse; russische Sprachkenntnisse sowie Erfahrungen in den Ländern der ehemaligen Sowjetunion sind von Vorteil
- systematische Arbeitsweise, Gewandtheit im mündlichen und schriftlichen Ausdruck
- Bereitschaft zur Teamarbeit
- Verhandlungsgeschick im Umgang mit Partnern anderer Kulturen
- praxiserprobte Kenntnisse in der PC-Anwendung.

## **4 Personalbestand und -bedarf in internationalen Organisationen**

Die Bundesrepublik Deutschland ist Mitglied in rund 200 internationalen Organisationen, in denen etwa 4.500 Deutsche im vergleichbaren höheren Dienst unter Vertrag stehen, davon ca. 800 in Leitungsfunktionen (Referatsleiter oder höher). Weitere deutsche Mitarbeiter gehören dem gehobenen Dienst an, sind als Kurzzeitexperten oder als Mitarbeiter mit besonderen Vertragsverhältnissen angestellt.

Von den Mitarbeitern des höheren Dienstes arbeiteten 2002 1.574 in Einrichtungen der EU, davon 140 (einschließlich Nationale Sachverständige) bei der Europäischen Kommission in Brüssel. Für die Zusammenarbeit mit

Entwicklungsländern sind in der Europäischen Kommission die Generaldirektion I (Mittelmeer, Asien, Lateinamerika) und die Generaldirektion VIII (AKP-Länder) zuständig. Die qualitativen Anforderungen der EU unterscheiden sich nicht grundsätzlich von denen des Systems der VN, in dem 2002 852 Deutsche im höheren Dienst beschäftigt waren, davon 229 bei den multilateralen Finanzinstitutionen.

Zum System der VN zählen u.a. das VN-Sekretariat, die Fonds und Programme (z.B. UNDP, UNEP, UNHCR, UNICEF), sowie die VN-Sonderorganisationen (z.B. FAO, IAEO, ILO, IWF, UNESCO, UNIDO, Weltbankgruppe, WHO) und die regionalen Entwicklungsbanken. Darüber hinaus gibt es die Koordinierten Organisationen (z.B. ESA, NATO, OECD, WEU) und die sonstigen Organisationen (z.B. CERN, EPA, IOM), deren Tätigkeit jedoch mit Ausnahme der OECD und des IOM kaum entwicklungspolitische Bedeutung hat.

<b>Tabelle 2: Beschäftigte in den inter- und supranationalen Organisationen (in dem höheren Dienst vergleichbaren Positionen)</b>		
Organisationen	Beschäftigte am 01.01.2003	
	insgesamt	davon Deutsche
I. Vereinte Nationen	20.792	852
davon:		
– VN-Sekretariat einschl. Unterorgane sowie VN-Hilfswerke und -Spezialorgane	(7.392)	(300)
– VN-Sonderorganisationen und autonome VN-Organisationen	(7.151)	(323)
– VN-Finanz-/Bankinstitute	(6.249)	(229)
II. Koordinierte Organisationen	3.565	484
III. Europäische Union	11.746 (+ ca. 900 Nationale Sachverständige)	1.574 (+ 140 Nationale Sachverständige)
IV. Sonstige Organisationen	10.759	1.451
Gesamtzahl der Beschäftigten	47.762	4.501
Quelle: Auswärtiges Amt 26.06.2003		

Wegen des unterschiedlichen Status der Institutionen der VN, der unterschiedlichen Gestaltung der Arbeitsverträge ihrer Mitarbeiter und deren Finanzierung aus unterschiedlichen Quellen ist es nicht einfach, einen Überblick über die Beschäftigungssituation in den VN zu geben. Zunächst ist zu unterscheiden zwischen dem *general service* (einfacher, mittlerer und gehobener Dienst) und den *professionals* (höherer Dienst und Führungspositionen). Eine zweite Unterscheidung ist die nach der Herkunft der Bezahlung: Es gibt Bedienstete, die aus dem normalen Haushalt der VN, und solche, die aus *extrabudgetary resources* finanziert werden. Der normale Haushalt wird durch *assessed contributions* der Mitgliedsstaaten, alle sonstigen Tätigkeiten, die sog. *operational activities*, werden durch *voluntary contributions* der Mitgliedsstaaten gedeckt. Tabelle 2 gibt einen Überblick darüber, wie viel *professionals* am 01.01.2003 in inter- und supranationalen Organisationen beschäftigt waren und wie hoch der deutsche Personalanteil gewesen ist. Zu den Stabsbediensteten der VN kommt noch das Projektpersonal, das nur mit Zeitverträgen eingestellt wird. Wegen der unterschiedlichen Vertragsdauer schwankt diese Zahl sehr.

Der deutsche Personalanteil entspricht nicht dem Finanzierungsanteil der Bundesrepublik: Er betrug 2002 bei den VN-Organisationen insgesamt 5,2 % (Finanzierungsanteil 9,8 % des Haushalts des VN-Sekretariats und der Unterorgane), bei der Weltbankgruppe 2,9 % (Finanzierungsanteil IBRD 4,5 %, IDA 10,3 %, IFC 5,5 %, MIGA 5,6 %) und beim IWF 5,1 % (Quotenanteil 6,1 %). Der Finanzierungsanteil eines Landes, der sog. Beitragsfaktor, kann allerdings nicht der einzige Maßstab für seine personelle Repräsentanz sein. Dies würde bedeuten, dass die reichen Länder mit ihren relativ hohen Finanzierungsanteilen gegenüber den armen, bevölkerungsreichen Entwicklungsländern in den VN personell weit überrepräsentiert wären. Der im Vergleich zu anderen Mitgliedsländern relativ niedrige deutsche Anteil ist allerdings auch auf die späte Mitgliedschaft in den VN zurückzuführen.

Etwa 80 % aller vorhandenen Positionen im System der VN mit der Ausnahme der regionalen Wirtschaftskommissionen, des IWF und der Weltbankgruppe, teilweise auch des UNDP und von UNICEF, sollen nach dem Grundsatz der *equitable geographical distribution* vergeben werden, ohne damit das Leistungsprinzip außer Kraft zu setzen. Die übrigen Posten stellen besondere Anforderungen vor allem in Bezug auf die Sprachkenntnisse an die Bewerber. Die Bundesrepublik ist, was die Amtssprachen der VN angeht, im Nachteil und – legt man das Kriterium der *equitable geographical distribution* an – unterrepräsentiert. Dieses Kriterium bedeutet allerdings

keinen Rechtsanspruch. In der Regel werden freie Stellen in den VN international ausgeschrieben, und das geographische oder besser das nationale Kriterium ist weniger entscheidend bei der Personalauswahl als Qualifikation, Sprachkenntnisse und persönliche Eignung.

Man unterscheidet in den Vereinten Nationen folgende Beschäftigungsverhältnisse:

- Stabs-Positionen
- Experten- und Feldpositionen
- Beigeordnete Sachverständige (BS, in den VN-Organisationen als *associate experts* oder *junior professional officers* bezeichnet)
- Consultants
- Freiwillige.

Stabs-Positionen gibt es in den Sekretariaten und in den regionalen Büros. Sie werden meist zeitlich befristet besetzt und bei Bewährung in einen Dauervertrag übergeleitet, wenn Planstellen vorhanden sind. Feld- und Expertenpositionen werden in den Entwicklungsprojekten der VN vergeben. Experten und Feldpersonal sollten mindestens 5–10 Jahre Berufserfahrung haben und zwischen 35 und 50 Jahre alt sein. Feldverträge sind in der Regel auf 2–3 Jahre befristet, Expertenverträge bis maximal ein Jahr.

Die Beigeordneten Sachverständigen sind Nachwuchskräfte, die lernen, Erfahrungen sammeln und gleichzeitig konkrete Arbeit leisten sollen. Sie werden Organisationen der VN, die in der Entwicklungshilfe tätig sind, von mehreren Mitgliedsstaaten auf deren Kosten mit Zwei- bis Dreijahresverträgen zur Verfügung gestellt. Die Mitgliedsstaaten wollen damit einen Entwicklungsbeitrag leisten. Die BS werden daher meist in der Projektbetreuung in den Regionalbüros eingesetzt und sollten einem erfahrenen Experten oder Beamten zur Seite gestellt werden. Das zweite Ziel, das die Mitgliedsstaaten mit diesem Programm verfolgen, ist das der Nachwuchsförderung. Die Mitgliedsstaaten hoffen, dass die von ihnen finanzierten Nachwuchskräfte später von den VN Anschlussverträge erhalten. In den letzten Jahren sind etwa 1/3 der BS in langfristige Arbeitsverträge bei VN-Organisationen übernommen worden.

Bei IWF, Weltbank und den regionalen Entwicklungsbanken werden nach Ende eines Traineeprogramms, für das überwiegend Ökonomen mit Promotion und 3–5 Jahren Berufserfahrung rekrutiert werden, unbefristete Ver-

träge abgeschlossen. Diese Institutionen erwarten von ihren Beschäftigten die Bereitschaft, jeweils für mehrere Jahre in wechselnden Einsatzfeldern tätig zu sein, z.B. als Länderökonom, im Projekt- und Finanzierungsbereich, in der Forschungsabteilung oder in einem Regionalbüro.

Consultants werden von vielen VN-Organisationen für spezielle, zeitlich begrenzte Aufgaben verpflichtet und auf Honorarbasis bezahlt.

Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass die Vereinten Nationen auch ein Freiwilligenprogramm haben. Über United Nations Volunteers (UNV), die 1996 ihren Sitz nach Bonn verlegt haben, arbeiten zunehmend auch deutsche Entwicklungshelfer in Ländern der Dritten Welt.

Derzeit ist es kaum möglich, Aussagen zum Personalbedarf der inter- und supranationalen Organisationen zu machen. Die VN befinden sich in einer Struktur- und Finanzierungs Krise, die in den kommenden Jahren zu grundlegenden Umorganisationen in der VN-Familie führen kann. Eine Prognose über die Beschäftigungsmöglichkeiten für Deutsche im höheren Dienst der VN ist auch deshalb nicht möglich, weil die VN international ausschreiben, weil i.d.R. eine Stelle, die ein Deutscher freimacht, nicht wieder von einem Deutschen besetzt wird, und weil die Vertragsgestaltung sehr unterschiedlich ist.

Stabs-, Feld- und Expertenpositionen in den internationalen Organisationen sind nur für Bewerber mit langjähriger Berufserfahrung offen; Chancen für Nachwuchs bieten sich in seltenen Fällen für die wenigen Deutschen pro Jahr, die den unmittelbaren Einstieg z.B. beim Generalsekretariat oder bei der Weltbank finden, im Übrigen aber fast ausnahmslos über die befristeten Verträge als BS in den VN, neuerdings auch bei der Weltbank.

Das Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen (BFIO), das auf der Grundlage einer Verwaltungsvereinbarung zwischen der Bundesanstalt für Arbeit und dem Auswärtigen Amt tätig ist, vermittelt im Durchschnitt der letzten Jahre ca. 300 Deutsche pro Jahr in internationale Organisationen, davon ca. 140 in Stabs-, Feld- und Expertenpositionen, ca. 50 als BS und ca. 130 als Consultants und Praktikanten. In dieser Größenordnung werden sich vermutlich auch in den kommenden Jahren die Möglichkeiten für Deutsche entwickeln, in den VN tätig zu werden.

Ein direkter Zugang zu den europäischen Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit ist nur in Ausnahmefällen – als Experte oder Consultant –



möglich. Nachwuchskräfte werden von der EU über ihr Auswahlverfahren – die sog. *Concours* – rekrutiert, die meist sehr spezialisiert sind. Zu den allgemeinen *Concours*, die nur alle 3–4 Jahre ausgeschrieben werden, melden sich Tausende von Hochschulabsolventen der Mitgliedsstaaten. Das Auswärtige Amt bietet Vorbereitungskurse für die *concour*s (und das Auswahlverfahren der Vereinten Nationen) an. Die EU-Kommission ist seit kurzem auch mit 2–3 Stellen pro Jahr am deutschen BS-Programm beteiligt. Die Teilnehmer werden in einer EU-Delegation in einem Entwicklungsland eingesetzt.

## **5 Einstiegsmöglichkeiten, Rekrutierungspolitik und Anforderungen in internationalen Organisationen**

Nur in ca. 40 der internationalen Organisationen, in denen die Bundesrepublik Deutschland Mitglied ist, finden auch Personalbewegungen in nennenswertem Umfang statt, und von diesen wiederum sind die meisten im System der VN angesiedelt. Mit wenigen Ausnahmen schreiben die VN frei werdende Stellen aus. Diese Ausschreibungen werden im BFIO bearbeitet, das für die betreffenden internationalen Organisation und in Abstimmung mit dem fachlich zuständigen deutschen Ministerium und dem Auswärtigen Amt geeignete Bewerber sucht und für Nachwuchskräfte Auswahlverfahren organisiert.<sup>5</sup>

Es gibt drei Karrieremuster für die Tätigkeit in den VN:

- als Berufsanfänger
- als Bewerber mit langjähriger Berufserfahrung
- als Consultant.

Grundsätzlich gilt für die VN der Einstieg „in zwei Phasen“. In einer ersten Phase versuchen Interessenten mit einer kurzfristigen Tätigkeit – z.B. mit einer Studie oder als Kurzzeitberater – in den VN Fuß zu fassen. In der zweiten Phase wird diese Position zu einer längerfristigen Tätigkeit ausgebaut.

---

5 Vgl. BFIO, Die Mitarbeit von Deutschen in Internationalen Organisationen, Frankfurt o.J.

Aufträge für Consultants werden zwar auch international ausgeschrieben, jedoch meist direkt – d.h. ohne Einschaltung einer deutschen Stelle – an Consulting-Firmen vergeben, die den Ansprüchen des internationalen Auftraggebers genügen und auf dessen *short-list* stehen. Genaue Angaben über das Ausmaß der Tätigkeit von Consultants lagen den Autoren nicht vor. Man kann jedoch davon ausgehen, dass die Bundesrepublik Güter und Dienstleistungen (und zu Letzteren gehören die Consultants) aufgrund von Aufträgen der VN und der multilateralen Finanzierungsinstitutionen in einer Größenordnung liefert, die die Beitragsanteile der Bundesrepublik um das Zwei- bis Dreifache übersteigt. Consultants als Einzelpersonen werden auch vom BFIO vermittelt.

Es bleiben also zwei Karrieremuster, die hier näher untersucht werden sollen: das des Berufsanfängers und das des Bewerbers mit langjähriger Berufserfahrung.

Für den Berufsanfänger stehen grundsätzlich drei Wege offen. Er kann

- den Versuch machen, über eine Tätigkeit als Beigeordneter Sachverständiger, die grundsätzlich auf zwei Jahre befristet ist, den Einstieg in das System der VN zu finden;
- sich an den Auswahlwettbewerben der VN für unterrepräsentierte Länder, zu denen die Bundesrepublik gehört, beteiligen, die seit 1981 in unregelmäßigen Abständen durchgeführt werden und Nachwuchskräften eine Laufbahn in den VN anbieten;
- sich bei jenen internationalen Organisationen bewerben, die eigene, nicht aus dem BS-Titel der Mitgliedsländer finanzierte Nachwuchsprogramme aufgelegt haben. Tabelle 3 gibt Aufschluss darüber, welche Organisationen eigene Programme zur Rekrutierung von Nachwuchskräften haben und informiert über die Bewerbungsbedingungen. Bei diesen Programmen wird allerdings Berufserfahrung vorausgesetzt oder ist zumindest erwünscht.

Die qualitativen Anforderungen der verschiedenen internationalen Organisationen an Nachwuchskräfte sind ähnlich wie die der bilateralen Einrichtungen. Sie unterscheiden sich nur im fachlichen Bereich und sind in jedem Fall sehr hoch. Gute Chancen haben in der Verwaltung und im Projektbereich z.B. Ökonomen und andere Sozialwissenschaftler mit ökonomischen Kenntnissen, Wirtschaftsingenieure und Agrarökonomen, die sich mit Planungs- und Evaluierungstechniken befasst haben. In der Verwaltung werden Be-

triebswirte, Statistiker, Informatiker, Politologen mit der Spezialisierung auf „Internationale Beziehungen“ und Juristen mit einer Spezialisierung auf „Internationales Recht“ bevorzugt. Im Projektbereich haben auch technische Disziplinen Aussicht auf Berücksichtigung.

Zumindest ebenso wichtig wie die fachlichen Voraussetzungen sind Sprachkenntnisse und bestimmte persönliche Eigenschaften. Die Bewerber müssen die englische Sprache mündlich und schriftlich fließend und eine zweite UN-Sprache (z.B. Französisch oder Spanisch) gut beherrschen. Weitere Sprachkenntnisse sind erwünscht. Von den Bewerbern werden darüber hinaus eine hohe analytische Kompetenz sowie Eigenschaften wie Toleranz, Taktgefühl, diplomatisches Geschick, kooperatives Verhalten, Sicherheit im mündlichen und schriftlichen Ausdruck und allgemein eine Sensibilität für das Arbeiten in einer fremden und internationalen Umwelt erwartet.

Nachwuchskräfte werden sowohl in den Zentralen als auch im Projektbereich eingesetzt. Wenn sie in den VN bleiben, müssen sie damit rechnen, dass sie wegen der starken Einsparungen lange Zeit auf eine Beförderung warten. Eine höhere, leitende Position in den VN war in der Vergangenheit eher über den Quereinstieg, d.h. über eine Direktbewerbung nach längerer Berufstätigkeit außerhalb der VN, zu erreichen. Diese Möglichkeiten sind jedoch wegen der knappen Mittel selten geworden und stoßen auch zunehmend auf Widerstand des Stammpersonals der VN. Heute ist der Bewährungsaufstieg die Regel.

Für Bewerber mit langjähriger Berufserfahrung gelten zunächst die gleichen Anforderungen wie an Nachwuchskräfte, was die Fachrichtung, die Sprachkenntnisse und persönlichen Eigenschaften betrifft. Als Beispiel werden hier die Bewertungskategorien für Bewerber angeführt, die internationale Organisationen der VN bei der Einholung von Referenzen üblicherweise abfragen:

- *post-graduate degree in economics or related fields*
- *professional competence in the field of the post applied for*
- *programme development, programme management, monitoring and evaluation*
- *ability to write clearly and concisely*
- *ability to effectively use word processing and other office technology equipment*
- *fluency in oral and written English, second UN language would be an asset*

<b>Tabelle 3: Internationale Organisationen mit eigenen Programmen zur Rekrutierung von Nachwuchskräften</b>	
Organisation, Programm und <i>website</i>	Bedingungen (Auswahl)
<b>Weltbank</b> Young Professionals Program (YPP) ca. 40 Plätze, Dauer 12–18 Monate (www.worldbank.org)	<i>Master's degree</i> oder Äquivalent in entwicklungspolitisch relevanter Fachrichtung plus 3 Jahre Berufserfahrung oder Promotion Alter bis 32 Jahre
<b>Internationaler Währungsfonds (IWF)</b> Research Assistants Program (RAP) Dauer: 24 Monate (www.imf.org)	<i>Bachelor's degree</i> in Wirtschafts- oder Computerwissenschaften
<b>OECD</b> Young Professionals Programme (YPP) ca. 5 Plätze, Dauer 24 Monate (www.oecd.org)	<i>Master's degree</i> (bzw. Äquivalent) plus 2 Jahre einschlägige Berufserfahrung oder Promotion Alter 28–33 Jahre
<b>International Labour Organisation (ILO)</b> Young Professionals Career Entrance Program (www.ilo.org)	<i>Master's degree</i> (bzw. Äquivalent) oder Promotion in Arbeitsrecht, Sozialwissenschaften o.a. für die ILO relevanten Bereichen, einschlägige Berufserfahrung erwünscht Alter 25–32 Jahre
<b>Asian Development Bank (ADB)</b> Young Professionals Program (YPP) 5 Plätze, Dauer 36 Monate (www.adb.org)	<i>Master's degree</i> oder Äquivalent in Wirtschaftswissenschaften oder anderen bankrelevanten Fächern, Berufserfahrung im Bankgeschäft erwünscht Alter bis 30 Jahre
<b>Inter-American Development Bank (IADB)</b> 5–10 Plätze, Dauer 24 Monate Junior Professional Program (YPP) (www.iadb.org)	<i>Master's degree</i> (bzw. Äquivalent), 1–2 Jahre Berufserfahrung erwünscht Alter unter 32 Jahren

- *strong analytical skills*
- *ability to adapt to a multicultural environment*
- *managerial and leadership capabilities*
- *human relations with supervisors, subordinates, public, ability to work in teams*
- *energy and initiative, sense of responsibility*
- *character and integrity, personal habits*
- *willingness and fitness to travel.*

In dieser langen Liste von Kriterien beziehen sich die ersten sechs auf fachliche Kenntnisse, die übrigen auf Fähigkeiten und Eigenschaften, die eher in der Person des Bewerbers begründet liegen. Zur *professional competence* gehören im Gegensatz zu Nachwuchskräften neben der eigentlichen Ausbildung die langjährige Berufserfahrung und in der Regel eine besondere berufliche Spezialisierung.

## **6 Vorbereitung auf eine berufliche Tätigkeit in der Entwicklungszusammenarbeit**

### **6.1 Entwurf einer beruflichen Perspektive**

Wir haben gesehen, dass der Arbeitsmarkt Entwicklungszusammenarbeit sowohl im nationalen als auch im internationalen Bereich eng ist und die Anforderungen hoch sind. Zudem ist die Konkurrenz groß. Es ist auch nicht zu übersehen, dass vor allem in den Projekten zunehmend Experten aus den Geberländern mit Experten aus den Schwellenländern und lokalen Fachkräften konkurrieren.

Dies alles bedeutet, dass man sich für eine Berufstätigkeit in der Entwicklungszusammenarbeit, etwa für eine administrative Funktion in der bilateralen Hilfe und in den Zentralen der internationalen Organisationen oder für eine Aufgabe als Experte in einem Land der Dritten Welt, nicht entscheiden kann wie etwa für den Beruf des Arztes oder des Richters im Heimatland. Gleichwohl kann man seine Ausbildung und seinen beruflichen Werdegang so ausrichten, dass man eine Chance hat, in der Entwicklungszusammenarbeit eine Beschäftigung zu finden.

Angesichts der beschränkten Möglichkeiten ist es zwar nicht sinnvoll, das Studium von vornherein nur auf dieses Berufsfeld auszurichten; Studierende sollten sich aber schon möglichst frühzeitig überlegen, welchen Stellenwert eine Tätigkeit in der Entwicklungszusammenarbeit in ihrem Berufsleben insgesamt haben könnte.

Sie sollten sich zu diesem Zweck zunächst über das Berufsfeld und entsprechende Ausbildungsmöglichkeiten informieren. In Kapitel 7 sind Publikationen verzeichnet, die zur Information herangezogen werden können. Außerdem sollten die Studienberatung, der Fachvermittlungsdienst sowie die Berufsinformationszentren der Bundesanstalt für Arbeit konsultiert werden. Beim Entwurf einer beruflichen Perspektive ist – wie bereits erwähnt – wegen der geringen Zahl von frei werdenden Stellen in der Entwicklungszusammenarbeit das Berufsfeld breiter zu fassen. So könnte etwa eine Berufstätigkeit mit internationalem Bezug im weitesten Sinne angestrebt werden. Dies würde eine Tätigkeit im Auswärtigen Amt, in der Auswärtigen Kulturpolitik, in der Außenwirtschaftspolitik oder in solchen Unternehmen der Privatwirtschaft einbeziehen, die eine starke Auslandsorientierung haben. Außerdem gibt es eine Reihe von Nachbarberufen, wie z.B. Betreuer von ausländischen Arbeitnehmern, Personal für akademische Auslandsämter, Positionen im Ferntourismus, die ähnliche Anforderungen stellen wie das Berufsfeld Entwicklungszusammenarbeit. Mit dieser erweiterten Perspektive wachsen auch die Chancen, nach Abschluss der Ausbildung eine adäquate Beschäftigung zu finden.

Ein weiterer Aspekt, der in die Überlegung einbezogen werden sollte, ist der, dass für die meisten Experten der Einsatz in einem Projekt in der Dritten Welt nur eine Phase in ihrem Berufsleben ist. Experten machen ihre berufliche Karriere in der Regel im Inland, arbeiten vorübergehend in der Entwicklungszusammenarbeit und wechseln dann wieder ins Inland zurück. Selbst von den Beschäftigten in diesem Bereich mit unbefristeten Verträgen haben viele ihre Berufserfahrung außerhalb des Berufsfelds Entwicklungszusammenarbeit gewonnen.

Die berufliche Perspektive soll also so gewählt werden, dass der ausgesuchte Beruf im Inland Chancen hat, aber auch die Option für eine Tätigkeit in der bi- oder multilateralen Entwicklungszusammenarbeit offen hält. So sollte etwa ein Wirtschaftsingenieur, der im Ausland tätig werden will, sein Studium so ausrichten, dass er im Inland eine Beschäftigung finden könnte, und gleichzeitig die Fähigkeiten und Kenntnisse erwerben, die er für einen möglichen Auslandseinsatz zusätzlich braucht. Ebenso sollten Studierende

verfahren, die eine Inlandstätigkeit in der Entwicklungszusammenarbeit – z.B. in der Planung und Steuerung von Entwicklungsvorhaben – anstreben; sie sollten generell mit ihrem Studium eine Tätigkeit im Verwaltungs- oder Wirtschaftsmanagement anstreben, sich aber durch den Erwerb zusätzlicher Fähigkeiten und Kenntnisse auch für eine Tätigkeit in der Entwicklungsadministration qualifizieren.

Der berufliche Werdegang vieler im Berufsfeld Entwicklungszusammenarbeit Beschäftigten ist im übrigen meist kein Werdegang „aus einem Guss“, sondern z.B. nach folgenden Mustern gestaffelt:

- Studium – Berufstätigkeit Inland außerhalb der Entwicklungszusammenarbeit – Fortbildung – internationale Organisation – Auslandsmitarbeiter einer Consulting – Inlandstätigkeit in der Entwicklungsadministration

oder

- Studium – Berufspraxis In- oder Ausland – DED – CIM / Auslandsmitarbeiter der GTZ – Inlandstätigkeit in der Entwicklungsadministration

oder

- Studium – entwicklungspolitische Zusatzausbildung – *Traineeship* / Projektassistent / BS – Inlands- oder Auslandstätigkeit.

Überlegungen zur beruflichen Perspektive in einem frühen Stadium haben notwendigerweise immer vorläufigen Charakter. Sie sind aber die Grundlage für den Entwurf eines Studienplans.

## **6.2 Ausrichtung des Studiums**

Bei der Ausrichtung des Studiums sollte dem vorstehenden Kapitel entsprechend zunächst entschieden werden, welcher Beruf angestrebt wird, und nicht, ob man ihn im Berufsfeld Entwicklungszusammenarbeit oder in anderen Berufsfeldern ausüben will. Dabei liegt natürlich nahe, dass bereits durch die Berufswahl die Chancen für einen späteren Einsatz in der Entwicklungszusammenarbeit größer oder geringer sind. Als Studienschwerpunkt bieten sich solche Disziplinen an, die entweder in der Verwaltung oder in den Projekten besonders gefragt sind. In der Verwaltung sind dies die Volks- und Betriebswirtschaft, Jura, die Verwaltungswissenschaften, eine Kombination aus Politologie, Rechts- und Wirtschaftswissenschaften

sowie technische Disziplinen für die fachlich-technische Projektbetreuung. Im Projektbereich sind dies z.B. ebenfalls die Wirtschaftswissenschaften, Land- und Forstwirtschaft, Medizin, Berufspädagogik und andere bereits in Kapitel 3 genannte Fachrichtungen.

Für eine spätere Inlands- und Auslandstätigkeit ist den Wirtschaftswissenschaftlern zu empfehlen, das Studium in den ersten Semestern möglichst breit anzulegen, ohne dass sich die Studierenden verzetteln. Sie sollten sich eine solide wissenschaftliche Grundlage verschaffen und sich erst spät – z.B. bei der Vorbereitung auf die Diplomarbeit – spezialisieren. Diejenigen, die kein wirtschaftswissenschaftliches Studium wählen, sollten sich, vor allem wenn sie später eine Inlandstätigkeit anstreben, wirtschaftswissenschaftliche Grund- oder Zusatzkenntnisse aneignen. Nützlich ist auch, bei der Zusammenstellung des Studienplans Planungsmethoden und Veranstaltungen mit Praxisbezug nicht zu vernachlässigen.

Es gibt zwar in der Bundesrepublik Deutschland keine koordinierte Vorbereitung für internationale Tätigkeiten, aber an zahlreichen Universitäten und Instituten werden Aus- und Fortbildungsgänge angeboten, die einen internationalen Bezug haben. Dieses Angebot ist weit gestreut und verlangt von einem Studienanfänger, der den internationalen Bereich in seine Berufsüberlegungen mit einbezieht, viel Initiative bei der Studien- und Berufsplanung.

Das Studium sollte so angelegt werden, dass nach Möglichkeit ein Auslandsstudienjahr oder -semester eingeplant werden kann. Hierfür gibt es häufig mehr Möglichkeiten als von vielen Studierenden vermutet wird. Ein Entwicklungsländerbezug sollte erst gegen Ende des Studiums, also bei der Wahl der Prüfungsfächer, als Thema der Diplomarbeit etc., eingeplant werden. Dies schließt nicht aus, dass sich Studierende bereits relativ früh im Studium entwicklungspolitisch engagieren und auch entsprechende Veranstaltungen besuchen.

Der Entwicklungsländerbezug im Studium ist für viele potentielle Arbeitgeber in der Entwicklungszusammenarbeit ein positiver zusätzlicher Aspekt. Entscheidender für die Bewertung einer Bewerbung ist jedoch, dass der Bewerber nachweisen kann, dass er sein Studium breit angelegt, mit guter Note und in angemessener Zeit abgeschlossen hat.



### 6.3 Studienbegleitende Vorbereitung, Praxisbezug, Auslandserfahrung

Die Studierenden sollten sich parallel zu ihrem Studium darum bemühen, die Fähigkeiten und Kenntnisse zu erwerben, die ihnen die Universitäten nur bedingt oder gar nicht anbieten. Dazu gehören

- Sprachkenntnisse
- Praxisbezug und erste Berufserfahrungen
- Auslandserfahrung.

Alle Universitäten bieten Sprachkurse – einige sogar in integrierten Studiengängen – an, die unbedingt genutzt werden sollten. Dabei sollten auch nicht die Möglichkeiten übersehen werden, im Umgang mit ausländischen Kommilitonen die Sprachkenntnisse zu pflegen. Auf die Vorteile des Auslandsstudiums ist bereits verwiesen worden. Ein solches Auslandsstudium ist im Übrigen die beste Möglichkeit, Eigenschaften zu erwerben, die mit *international behaviour* umschrieben werden.

Es gehört zu den frustrierenden Erlebnissen von Hochschulabsolventen, bei der Arbeitssuche wegen mangelnder Berufserfahrung, die sie ja gerade erwerben möchten, abgewiesen zu werden. Da sich für Berufsanfänger auch Praktika positiv auswirken, sollten die Studierenden in ihren Semesterferien alle Möglichkeiten nutzen, Praktika zu absolvieren, die ihrem wissenschaftlichen Studium ein praxisbezogenes Pendant geben. Praktika werden oft nicht genutzt, weil sie schlecht oder gar nicht bezahlt werden und ein Job als Werkstudent sich kurzfristig besser auszahlt. Hier kann nur dringend geraten werden, Praktika ins Studium einzubauen, um später die oben erwähnten Frustrationen zu vermeiden. Der reine „Job“ ohne Bezug zum Studium ersetzt das Praktikum nicht. Im entwicklungspolitischen Bereich werden Praktika z.B. vom BMZ, von der GTZ und der EU angeboten; sie sind auch bei vielen privaten Organisationen möglich. Über die internationalen Organisationen gibt das BFIO Auskunft.

Eine ähnliche Bedeutung wie das Praktikum hat auch die Auslandserfahrung für Studierende, die sich für eine Tätigkeit mit internationalem Bezug interessieren. Hier ist freilich nicht die touristische Reise ins (außereuropäische) Ausland gemeint, sondern ein möglichst längerer Aufenthalt in Übersee mit Arbeitscharakter. Dies kann durch eine wohlvorbereitete Studienreise, durch das schon erwähnte Auslandsstudium oder durch Auslandspraktika erreicht werden. Eine gute Möglichkeit bietet das ASA-Programm, das derzeit etwa

110 Studierenden pro Jahr die Chance gibt, in einem Entwicklungs- oder Transformationsland einen dreimonatigen Arbeits- und Studienaufenthalt zu absolvieren, der häufig genutzt wird, um empirische Untersuchungen für eine Diplomarbeit durchzuführen. Wirtschaftswissenschaftler haben gute Chancen, über AIESEC ein Praktikum im Ausland zu absolvieren. Agrarwissenschaftler, Ingenieure, Humanmediziner und Ökonomen, die das Vor-diplom/Physikum abgelegt haben, können in Projekten der GTZ hospitierten.

Es sei abschließend noch darauf verwiesen, dass viele Universitäten in zunehmendem Maße Seminare zur Rhetorik, Gruppendynamik, Teamarbeit und/oder Veranstaltungen über Managementtechniken anbieten, die nicht nur für eine Tätigkeit im Berufsfeld Entwicklungszusammenarbeit interessant und nützlich sind. Auch Grundkenntnisse der Präsentations- und Moderationstechniken erleichtern den Berufseinstieg.

#### **6.4 Berufserfahrung und postuniversitäre Ausbildung**

Eine wichtige Voraussetzung für eine Tätigkeit im Berufsfeld Entwicklungszusammenarbeit ist, wie schon erwähnt, Berufserfahrung. Wenn diese fehlt, kann sie u.U. durch Praktika und durch postuniversitäre Ausbildungsgänge kompensiert werden, und zwar vor allem dann, wenn berufserfahrene Bewerber nicht verfügbar sind. Postgraduale Zusatzausbildungen haben in den letzten Jahren stark zugenommen, wie die Broschüre „Aufbaustudien Dritte Welt“ der DSE zeigt.

Interessenten an einer postuniversitären Ausbildung mit Entwicklungs-länderbezug sollten freilich Folgendes berücksichtigen: Erstens sind die Berufschancen auch mit einer postuniversitären Ausbildung wegen des engen Arbeitsmarktes „Entwicklungszusammenarbeit“ begrenzt. Zweitens vergrößern sich die Berufschancen nur dann, wenn die Ausbildungsgänge tatsächlich praxisbezogen sind. Dies ist bei vielen Kursangeboten der Universitäten nur bedingt der Fall: Sie führen eher zur Promotion oder einem anderen akademischen Grad als zum beruflichen Einstieg. Drittens sollten Bewerber auch darauf achten, dass sie durch eine Zusatzausbildung nicht zu alt werden; eine Altersgrenze ist zwar meist nicht festgelegt, das Alter von 30 Jahren sollte jedoch für den Berufseinstieg nicht überschritten werden.

Eine praxisbezogene Zusatzausbildung wird beispielsweise angeboten vom Deutschen Institut für Entwicklungspolitik (DIE), vom Seminar für Ländli-

che Entwicklung (SLE) an der Humboldt-Universität zu Berlin oder vom Nachdiplomstudium für Entwicklungsländer (NADEL) an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich.

Diese Institutionen vermitteln eine entwicklungspolitische Fachausbildung, in der die Teilnehmer in die wichtigsten Entwicklungstheorien und -strategien, in das System der nationalen und internationalen Entwicklungsorganisationen, in alle aktuellen Fragen des Nord-Süd-Dialogs sowie in die Methoden und Techniken der Makro-, Regional-, Sektor- und Projektplanung und -evaluierung eingeführt werden.

Eine entwicklungspolitische Zusatzausbildung für Personen mit Berufserfahrung wird an einigen ausländischen Universitäten angeboten. So bieten beispielsweise das Institute of Development Studies in Sussex, das Harvard Institute for International Development in Cambridge/Mass. und das Institute of Social Studies in Den Haag akademische Aufbaustudien von 1 bis 2 Jahren für bereits im Beruf Stehende (*mid-career-programs*) sowie praxisbezogene Fortbildungskurse von 2 Wochen bis 6 Monaten für Interessenten mit Berufserfahrung.

## **6.5 Bewerbung**

Jeder Bewerber sollte sich vor Augen halten, dass auf jede ausgeschriebene Stelle sehr viele (heute oft mehr als 100) Bewerbungen kommen. Dies hat folgende Konsequenzen:

- Die die Stelle ausschreibende Institution kann auf die einzelne Bewerbung nur wenig Zeit verwenden. Bewerber sollten ihr die Arbeit erleichtern, indem sie ihre Bewerbung übersichtlich strukturieren und sich u.a. auch um ein klares Schriftbild bemühen.
- Beim aktuellen Verhältnis Bewerber / Stellen müssen relativ viele Absagen in Kauf genommen werden, bevor eine Einladung erfolgt. Eine Absage heißt nicht, dass ein Bewerber ungeeignet ist, sondern dass andere geeigneter erscheinen.

Nachwuchskräfte, die ihre Ausbildung wie oben beschrieben gestaltet haben, die also ca. 27 Jahre alt sind, gute Fachkenntnisse, eine überdurchschnittliche Examensnote, Fremdsprachenkenntnisse und entwicklungspolitisches Know-how sowie Auslandserfahrung, eine abgeschlossene Lehre

und/oder Praktika und/oder Berufserfahrung nachweisen können und die dazu eine klar strukturierte, lesbare Bewerbung vorlegen, gehören nach den Erfahrungen des DIE bereits zu den 20 % der Bewerber, die zu einem Vorstellungsgespräch eingeladen werden und damit die schwierigste Hürde genommen, den Schritt aus der Anonymität der schriftlichen Bewerbungen in das persönliche Gespräch getan haben. Auch heute noch sind viele Institutionen der Entwicklungszusammenarbeit trotz eines breiten Bewerberangebots auf der Suche nach qualifizierten Nachwuchskräften, die den oben aufgeführten Anforderungen entsprechen.

Es empfiehlt sich, die Informationsunterlagen der Institutionen, bei denen man sich bewerben will, vorab anzufordern bzw. im Internet (Adressen s. S. 28) nachzulesen und intensiv zu prüfen, ob das Anforderungsprofil der Institution dem eigenen Leistungsprofil entspricht. Bewerber, die nicht Annoncen abwarten, sondern von sich aus initiativ werden wollen, können sich an folgende Institutionen wenden:

<b>Entwicklungspolitische Studiengänge:</b>	<b>Universitätsinstitute, die in der Broschüre „Aufbaustudien Dritte Welt“ verzeichnet sind</b>
Inlandspraktikum:	GTZ, private Organisationen auf Anfrage
Auslandspraktikum:	ASA-Programm von InWEnt (vormals CDG), Praktikantenprogramme internationaler Organisationen inkl. EU (über BFIO), Hospitationsprogramm der GTZ, AIESEC, IAESTE, Deutscher Famulanten-Austausch
Postuniversitäre Ausbildung:	z.B. DIE, SLE, NADEL
Tätigkeit in internationalen Organisationen:	BFIO in der ZAV
Tätigkeit in Consulting-Unternehmen:	VUBIC oder direkt einzelne Consulting-Unternehmen
Tätigkeit als Entwicklungshelfer:	AGEH, CFI, DED, DÜ, Eirene, WFD
Tätigkeit in sonstigen staatlichen und privaten Institutionen der bilateralen EZ:	Zentrale Adresse: ZAV; je nach Vorbildung und Interesse sollte jedoch jede Institution einzeln angeschrieben werden (Adressen im Medien-Handbuch des BMZ)

Bewerber, die von einer dieser oder von anderen Organisationen zur Vorstellung eingeladen werden, sollten sich rechtzeitig mit ihnen (z.B. über den

letzten Geschäftsbericht) vertraut machen und sich darüber informieren, wie man sich in der besonderen Situation eines Vorstellungsgesprächs verhält.

## **7 Literaturverzeichnis und Adressen**

### **7.1 Ausgewählte Informationsquellen über Ausbildungs- und Berufsmöglichkeiten im Bereich der Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern**

#### Handbuch für Internationale Zusammenarbeit (HIZ)

Dieses Handbuch wird von der Vereinigung für Internationale Zusammenarbeit (VIZ) herausgegeben und erscheint im Nomos-Verlag Baden-Baden/Bonn als Loseblatt-Sammlung. Es ist in größeren Bibliotheken einzusehen. Im Zusammenhang mit der vorliegenden Studie wird besonders verwiesen auf

Band	II 08	Deutsche Partner in der internationalen Zusammenarbeit
	III A	Das System der Vereinten Nationen
	III B	Europäische Zusammenarbeit auf staatlicher Ebene
	III C	Außereuropäische regionale Zusammenarbeit auf staatlicher Ebene
	III D	Nichtregionale internationale Zusammenarbeit auf staatlicher Ebene
	III E	Überregionale, regionale nichtstaatliche Zusammenarbeit

#### Arbeitskreis „Lernen und Helfen in Übersee“ e.V.

Thomas-Mann-Straße 52, 53111 Bonn

- Chancen des persönlichen Engagements im Ausland, Faltblatt

#### ASA-Programm

InWEnt gGmbH (hervorgegangen aus CDG und DSE)

Lützowufer 6–9, 10785 Berlin

- ASA-Programm. Arbeits- und Studienaufenthalte in Afrika, Asien und Lateinamerika. Studentisches Programm, Berufstätigenprogramm

Berner, Torsten / Giesen, Birgit / Lückel, Gordon / Stephan, Michael

- Studieren nach dem Studium, Köln 1997

Brodach, H. Georg / Kreklau, Carsten / Oehm-Peschel, Christine

- Wege ins Ausland, Köln 1993 (Weltforum-Verlag)

Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen (BFIO)

in der Zentralstelle für Arbeitsvermittlung (ZAV) der Bundesanstalt für Arbeit

Villemombler Straße 76, 53123 Bonn; Telefon: (02 28) 71 30

- Deutsche Führungskräfte in Internationalen Organisationen. Ein Handbuch des BFIO
- Praktika bei Internationalen Organisationen

Bundesanstalt für Arbeit

Regensburger Straße 104, 90478 Nürnberg

- Beamter/Beamtin bei Internationalen Organisationen, Blätter zur Berufskunde, Bestellziffer Nr. 3-VII F 02
- Entwicklungshelfer/Entwicklungshelferin, Blätter zur Berufskunde, Bestellziffer Nr. 2-VI B 10

Die Blätter können auch bei jedem örtlichen Arbeitsamt angefordert werden.

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Friedrich-Ebert-Allee 40, 53113 Bonn, Telefon: (02 28) 53 50

- Medien-Handbuch Entwicklungspolitik 2000

Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM)

Barckhausstraße 16, 60325 Frankfurt a.M.

- Förderungen und Vermittlungen im Programm Integrierte Fachkräfte

InWEnt - Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH

Informationszentrum Entwicklungspolitik (IZEP)

Tulpenfeld 5, D-53113 Bonn

- Aufbaustudien Dritte Welt. Postgraduierten-Studiengänge und Weiterbildungsprogramme an Hochschulen in der Bundesrepublik Deutschland
- Fachkräfte für die Entwicklungszusammenarbeit. Ein Wegweiser
- Institutionen der Entwicklungszusammenarbeit. Eine Auswahl

Kocher, Eric

- International Jobs. Where They Are. How To Get Them. A Handbook for Over 500 Career Opportunities Around the World, Reading/Mass. etc., 4. Auflage, 1993

**7.2 Auswahl wichtiger Adressen**

Arbeitskreis „Lernen und Helfen in Übersee“ e.V.

Thomas-Mann-Straße 52, 53111 Bonn

Telefon: 0228 634424, Fax: 0228 650414

Internet: [www.entwicklungsdienst.de](http://www.entwicklungsdienst.de)

E-Mail: [aklhue@entwicklungsdienst.de](mailto:aklhue@entwicklungsdienst.de)

Brot für die Welt

Diakonische Arbeitsgemeinschaft evangelischer Kirchen in Deutschland

Staffenbergstraße 76, 70184 Stuttgart

Telefon: 0711 2159-0, Fax: 0711 2159-288, -368

Internet: [www.brot-fuer-die-welt.de](http://www.brot-fuer-die-welt.de)

Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen (BFIO) in der

Zentralstelle für Arbeitsvermittlung (ZAV) der Bundesanstalt für Arbeit

Villemombler Straße 76, 53123 Bonn

Telefon: 0228 713-0, Fax: 0228 713-136

Internet: [www.arbeitsamt.de](http://www.arbeitsamt.de)

ASA-Programm - InWEnt gGmbH

– hervorgegangen aus CDG und DSE –

Lützwufer 6–9, 10785 Berlin

Telefon: 030 25482300, Fax: 030 25482359

Internet: [www.asa-cdg.de](http://www.asa-cdg.de)

Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIM)

Barckhausstraße 16, 60325 Frankfurt am Main

Telefon: 069 719121-0, Fax: 069 719121-19

Internet: [www.cimonline.de](http://www.cimonline.de)

DEG - Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH  
Belvederestraße 40, 50933 Köln  
Telefon: 0221 4986-0, Fax: 0221 4986-290  
Internet: [www.deginvest.de](http://www.deginvest.de)

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH  
Dag-Hammarskjöld-Weg 1–5, 65760 Eschborn  
Telefon: 06196 79-0, Fax: 06196 79-1115  
Internet: [www.gtz.de](http://www.gtz.de)

Deutscher Entwicklungsdienst (DED)  
Tulpenfeld 7, 53113 Bonn  
Telefon: 0228 2434-0  
Internet: [www.ded.de](http://www.ded.de)

Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (DIE)  
Tulpenfeld 4, 53113 Bonn  
Telefon: 0228 94927-0, Fax: 0228 94927-130  
Internet: [www.die-gdi.de](http://www.die-gdi.de)

Evangelische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e.V. (EZE)  
(seit 1.1.2000 integriert in "Evangelischer Entwicklungsdienst EED")  
Mittelstraße 37, 53175 Bonn  
Telefon: 0228 8101-0, Fax: 0228 8101-160  
Internet: [www.ekd.de](http://www.ekd.de)

Friedrich-Ebert-Stiftung (FES)  
– Godesberger Allee 149, 53175 Bonn  
Telefon: 0228 883-0, Fax: 0228 883-396  
Internet: [www.fes.de](http://www.fes.de)  
– Hiroschimastraße 17, 10785 Berlin  
Telefon: 030 269356, Fax: 030 26935951  
Internet: [www.fes.de](http://www.fes.de)

Friedrich-Naumann-Stiftung (FNS)  
Tempelhofer Ufer 23/24, 10963 Berlin  
Telefon: 030 235536-0, Fax: 030 235536-70  
Internet: [www.fnst.org](http://www.fnst.org)



Konrad-Adenauer-Stiftung e.V. (KAS)

– Rathausallee 12, 53757 St. Augustin  
Telefon: 02241 246-0, Fax: 02241 246-508  
Internet: [www.kas.de](http://www.kas.de)

– Tiergartenstraße 35, 10785 Berlin  
Telefon: 030 269960  
Internet: [www.kas.de](http://www.kas.de)

Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)  
Postfach 11 11 41, 60046 Frankfurt am Main  
Telefon: 069 7431-0, Fax: 069 7431-2944  
Internet: [www.kfw.de](http://www.kfw.de)

Misereor  
Mozartstraße 9, 52064 Aachen  
Telefon: 0241 442-0, Fax: 0241 442-188  
Internet: [www.misereor.de](http://www.misereor.de)

Nachdiplomstudium für Entwicklungsländer (NADEL)  
ETH Zentrum, Voltastraße 24, CH - 8092 Zürich  
Telefon: 0041-16324240, Fax: 0041-16321207  
Internet: [www.nadel.ethz.ch](http://www.nadel.ethz.ch)

Robert-Bosch-Stiftung  
Stiftungskolleg für internationale Aufgaben  
Heidehofstraße 31, 70184 Stuttgart  
Telefon: 0711 460840, Fax: 0711 462086  
Internet: [www.bosch-stiftung.de](http://www.bosch-stiftung.de)

Seminar für Ländliche Entwicklung (SLE)  
Podbielskiallee 66, 14195 Berlin  
Telefon: 030 31471334/36, Fax: 030 31471409  
Internet: [www.agrar.hu-berlin.de/sle](http://www.agrar.hu-berlin.de/sle)

Verband Unabhängig Beratender Ingenieure und Consultants e.V. (VUBIC)  
Wallstraße 23/24, 10179 Berlin  
Telefon: 030 278732-0, Fax: 030 278732-20  
Internet: [www.vubic.de](http://www.vubic.de)

ZAV (Auslandsabteilung)  
Villemombler Straße 76, 53123 Bonn  
Telefon: 0228 713-0  
Internet: [www.arbeitsamt.de](http://www.arbeitsamt.de)

## Abkürzungen

AA	Auswärtiges Amt
AGEH	Arbeitsgemeinschaft für Entwicklungshilfe e.V.
AHK	Auslandshandelskammer
AIESEC	Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales
AKP	Länder Afrikas, der Karibik und des Pazifik, mit denen die EU im Rahmen des Lomé-Abkommens kooperiert
ASA	Arbeits- und Studienaufenthalte in der Dritten Welt (ASA-Programm)
ASW	Aktionsgemeinschaft Solidarische Welt e.V.
BfAI	Bundesstelle für Außenhandelsinformation
BFIO	Büro Führungskräfte zu Internationalen Organisationen
BGR	Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
BS	Beigeordneter Sachverständiger
CERN	Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire
CFI	Christliche Fachkräfte International e.V.
CIM	Centrum für internationale Migration und Entwicklung
DAAD	Deutscher Akademischer Austauschdienst
DAHW	Deutsches Aussätzigen-Hilfswerk e.V.
DED	Deutscher Entwicklungsdienst
DEG	Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH
DIE	Deutsches Institut für Entwicklungspolitik
DIHT	Deutscher Industrie- und Handelstag
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung

DÜ	Dienste in Übersee
DVV	Deutscher Volkshochschul-Verband
DWHH	Deutsche Welthungerhilfe
EPA	Europäisches Patentamt
Eirene	Internationaler Christlicher Friedensdienst e.V.
ESA	European Space Agency
EU	Europäische Union
EZE	Evangelische Zentralstelle für Entwicklungshilfe e.V.
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
HWWA	Institut für Wirtschaftsforschung - Hamburg
IAEO	International Atomic Energy Agency
IAESTE	International Association for the Exchange of Students for Technical Experience
IFC	International Finance Corporation
Ifo	Institut für Wirtschaftsforschung - München
ILO	International Labour Organization
InWEnt	Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH hervorgegangen aus CDG (Carl-Duisberg-Gesellschaft) und DSE (Deutsche Stiftung für Internationale Entwicklung)
IOM	International Organization for Migration
IWF	Internationaler Währungsfonds
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
LHÜ	Lernen und Helfen in Übersee
NADEL	Nachdiplomstudium für Entwicklungsländer
NATO	North Atlantic Treaty Organisation
NRO	Nichtregierungsorganisation
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development

SLE	Seminar für Ländliche Entwicklung
UNDP	United Nations Development Programme
UNEP	United Nations Environment Programme
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNHCR	United Nations High Commissioner for Refugees
UNICEF	United Nations Children's Fund
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
UNV	United Nations Volunteers
VENRO	Verband Entwicklungspolitik deutscher Nichtregierungsorganisationen
VN	Vereinte Nationen
VUBIC	Verband Unabhängig Beratender Ingenieure und Consultants e.V.
WEU	Western European Union
WFD	Weltfriedensdienst e.V.
WHO	World Health Organization
ZAV	Zentralstelle für Arbeitsvermittlung
ZfE	Zentralstelle für Entwicklungshilfe e.V.

## **Anhang**

### **A. Veröffentlichungen des DIE**

#### **Deutschsprachige Schriftenreihe im Weltforum-Verlag, Bonn**

Band:

- 109 Meyer-Stamer, Jörg: Technologie und industrielle Wettbewerbsfähigkeit: Allgemeine Überlegungen und Erfahrungen aus Brasilien, 301 S., Köln 1996, ISBN 3-8039-0447-1, 21,90 €
- 110 Lingnau, Hildegard: Lean management als Konzept zur Reform öffentlicher Verwaltungen in Afrika südlich der Sahara. Schlußfolgerungen aus den Verwaltungsreformen Benins und Ugandas, 288 S., Köln 1996, ISBN 3-8039-0461-7, 21,90 €
- 111 Brücker, Herbert / W. Hillebrand: Privatisierung in Entwicklungs- und Transformationsländern. Konzepte, Erfahrungen und Anforderungen an die Entwicklungszusammenarbeit, 273 S., Köln 1996, ISBN 3-8039-0465-X, 21,90 €
- 112 Eßer, Klaus et al.: Globaler Wettbewerb und nationaler Handlungsspielraum. Neue Anforderungen an Wirtschaft, Staat und Gesellschaft, 334 S., Köln 1996, ISBN 3-8039-0464-1, 21,90 €
- 113 Wolff, Peter: Vietnam - Die unvollendete Transformation, 121 S., Köln 1997, ISBN 3-8039-0474-9, 16,80 €
- 114 Hannig, Alfred: Finanzsystemreformen. Konzept, Erfahrungen und Perspektiven am Beispiel Boliviens, 193 S., Köln 1998, ISBN 3-8039-0480-3, 18,80 €
- 115 Klingebiel, Stephan: Leistungsfähigkeit und Reform des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen (UNDP), 379 S., Köln 1998, ISBN 3-8039-0483-8, 21,90 €

- 116 Neubert, Susanne: Die soziale Wirkungsanalyse in armutsorientierten Projekten. Ein Beitrag zur Methodendiskussion in der Evaluationspraxis der Entwicklungszusammenarbeit, 139 S., Köln 1999, ISBN 3-8039-0487-0, 17,80 €
- 117 Scholz, Imme: Nutzung natürlicher Ressourcen zwischen Raubbau und Nachhaltigkeit. Sozioökonomische Bedingungen und unternehmerische Handlungsmuster. Das Beispiel der Tropenholzindustrie in Pará (Brasilien) 1960 - 1997, 446 S., Köln 1999, ISBN 3-8039-0492-7, 21,90 €
- 118 Ashoff, Guido: Der Entwicklungshilfeausschuss der OECD und die deutsche Entwicklungszusammenarbeit: ein Verhältnis auf dem Prüfstand, 182 S., Bonn 2000, ISBN 3-8039-0497-8, 18,80 €

**Englischsprachige Schriftenreihe (GDI Book Series) im Verlag F. Cass Publ., London**

- Nr. 1 Eßer, Klaus / W. Hillebrand / D. Messner / J. Meyer-Stamer: International Competitiveness in Latin America and East Asia, 109 S., 1993, ISBN 0-7146-4541-9, £ 16.00 / \$ 22.50
- Nr. 2 Gsänger, Hans: The Future of Rural Development. Between the Adjustment of the Project Approach and Sectoral Programme Design, 88 S., 1994, ISBN 0-7146-4104-9, £ 16.00 / \$ 24.00
- Nr. 3 Schelkle, Waltraud: Constitution and Erosion of a Monetary Economy. Problems of India's Development since Independence, 307 S., 1994, ISBN 0-7146-4138-3, £ 24.00 / \$ 35.00
- Nr. 4 Radke, Detlef: The German Social Market Economy – An Option for the Transforming and Developing Countries?, 52 S., London 1995, ISBN 0-7146-4153-7, £ 15.00
- Nr. 5 Geier, Gabriele: Food Security Policy in Africa between Disaster Relief and Structural Adjustment. Reflections on the Conception and Effectiveness of Policies: the Case of Tanzania, 242 S., London 1995, ISBN 0-7146-4183-9, £ 19.50

- Nr. 6 Hillebrand, Wolfgang: Shaping Competitive Advantages. Conceptual Framework and the Korean Approach, 279 S., London 1996, ISBN 0-7146-4247-9, £ 22.00
- Nr. 7 Eßer, Klaus / W. Hillebrand / D. Messner / J. Meyer-Stamer: Systemic Competitiveness. New Governance Patterns for Industrial Development, 172 S., London 1996, ISBN 0-7146-4251-7, £ 19.50
- Nr. 8 Brücker, Herbert: Privatization in Eastern Germany. A Neo-Institutional Analysis, 283 S., London 1997, ISBN 0-7146-4335-1, £ 22.50
- Nr. 9 Meyer-Stamer, Jörg: Technology, Competitiveness and Radical Policy Change. The Case of Brazil, 336 S., London 1997, ISBN 0-7146-4379-3, £ 24.50
- Nr. 10 Messner, Dirk: The Network Society. Economic Development and International Competitiveness as Problems of Social Governance, 413 S., London 1997, ISBN 0-7146-4402-1, £ 25.00
- Nr. 11 Schiffler, Manuel: The Economics of Groundwater Management in Arid Countries. Theory, International Experience and a Case Study of Jordan, 394 S., London 1998, ISBN 0-7146-4907-4 (cloth), £ 42.50; ISBN 0-7146-4457-9 (paper), £ 19.50
- Nr. 12 Wolff, Peter: Vietnam – The Incomplete Transformation, 137 S., London 1999, ISBN 0-7146-4931-7 (cloth), £ 32.50; ISBN 0-7146-4491-9 (paper), £ 15.00
- Nr. 13 Klingebiel, Stephan: Effectiveness and Reform of the United Nations Development Programme (UNDP), 411 S., London 1999, ISBN 0-7146-4972-4 (cloth), £ 42.50; ISBN 0-7146-8032-X (paper), £ 18.50
- Nr. 14 Neubert, Susanne: Social Impact Analysis of Poverty Alleviation Programmes and Projects: a Contribution to the Debate on the Methodology of Evaluation in Development Cooperation, 157 S., London 2000, ISBN 0-7146-5049-8 (cased), £ 16.50; ISBN 0-7146-8151-2 (paper), £ 29.50
- Nr. 15 Scholz, Imme: Overexploitation or Sustainable Management. Action Patterns of the Tropical Timber Industry. The Case of Pará (Brazil) 1960-1997, 459 S., London 2001, ISBN 0-7146-5154-0 (cloth), £ 45.00

## **B. Berichte und Gutachten des DIE**

(je Euro 9,63)

Nummer:

- 1/97 Rink, Stefan: Rahmenbedingungen für die Entwicklung von Klein- und Mittelunternehmen in Rußland. Der Beitrag der deutsch-russischen Kooperation zum Aufbau des institutionellen Unternehmensumfeldes, 102 S., Berlin 1997, ISBN 3-88985-172-X
- 2/97 Foerster, Andreas / P. Wolff: Öffentlich-private Partnerschaft in der Zusammenarbeit mit dynamischen Entwicklungsländern. Anpassungserfordernisse für das Instrumentarium der deutschen Entwicklungszusammenarbeit, 54 S., Berlin 1997, ISBN 3-88985-173-8
- 3/97 Meyer-Stamer, Jörg: Systemische Wettbewerbsfähigkeit und Standort- und Industriepolitik: Ansatzpunkte für die Technische Zusammenarbeit mit Brasilien, 38 S., Berlin 1997, ISBN 3-88985-174-6
- 4/97 Eßer, Klaus: Paraguay. Construyendo las Ventajas Competitivas, 68 S., Berlin 1997, ISBN 3-88985-175-4
- 5/97 Chakraborty, Rabindra Nath et al.: Community Forestry in the Terai Region of Nepal. Policy Issues, Experience, and Potential, 130 S., Berlin 1997, ISBN 3-88985-176-2 (LAG)
- 6/97 Schiffler, Manuel: Bewässerungslandwirtschaft im Maghreb. Grenzen und Perspektiven, 125 S., Berlin 1997, ISBN 3-88985-177-0
- 1/98 Wittkowsky, Andreas: Die Unterstützung langsamer Transformationsländer. Ansätze und Erfahrungen in der Ukraine, 62 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-178-9
- 2/98 Altenburg, Tilman et al.: Entwicklung und Förderung von Zulieferindustrien in Mexiko, 104 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-179-7 (LAG), (auch in Spanisch erhältlich, ISBN 3-88985-180-0)



- 3/98 Altenburg, Tilman / W. Hillebrand / J. Meyer Stamer: Building Systemic Competitiveness. Concept and Case Studies from Mexico, Brazil, Paraguay, Korea and Thailand, 61 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-181-9
- 4/98 Eßer, Klaus: Modernisierungshemmnisse der lateinamerikanischen Regionalkultur, 114 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-182-7
- 5/98 Weidnitzer, Eva: Soziale Sicherungssysteme und Reformansätze in arabischen Ländern unter besonderer Berücksichtigung islamischer sozialer Institutionen, 67 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-183-5
- 6/98 Hillebrand, Wolfgang et al.: Capacity-Building for Eco-Efficient Industrialization in Thailand. The Role of Technology Cooperation with Germany, Japan and the United States, 109 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-184-3
- 7/98 Kampffmeyer, Thomas et al.: Financing Local Development in the Decentralization Process of the Philippines – The Case of Cebu, 125 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-185-1
- 8/98 Eßer, Klaus: Construyendo las ventajas competitivas en Guatemala. Exigencias a la reorientación político-económica e institucional, 57 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-186-X
- 9/98 Wegener, Ralf: Private Kapitalzuflüsse in die dynamischen Länder Asiens. Die Bedeutung der internationalen Finanzierungsstrukturen für die Krise, 60 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-187-8
- 10/98 Holthaus, Ines: Förderung der Gleichberechtigung von Frauen durch Maßnahmen der Rechtsberatung in der Entwicklungszusammenarbeit, 109 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-188-6
- 11/98 Brandt, Hartmut et al.: Agricultural Development in Estonia. Options under EU Accession, 125 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-189-4
- 12/98 Chahoud, Tatjana: Handel und Umwelt. Förderung umweltfreundlicher Prozess- und Produktionsverfahren in Entwicklungsländern, 66 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-191-6, (auch in Englisch erhältlich: ISBN 3-88985-195-9)

- 13/98 Wiemann, Jürgen et al.: Challenges and Opportunities for Zimbabwean Exports Arising from Environmental Requirements in Europe, 96 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-192-4
- 14/98 Weidnitzer, Eva et al.: Social Protection and Structural Adjustment in Yemen. Potential and Limitations of the Social Fund for Development, 75 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-193-2
- 15/98 Gsänger, Hans: Mainstreaming Poverty Reduction in German Development Co-operation, 45 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-194-0
- 16/98 Gsänger, Hans et al.: Towards a Caring Society? An Analysis of Social Development Policy in Malaysia, 74 S., Berlin 1998, ISBN 3-88985-201-7
- 1/99 Brandt, Hartmut: Fischereivertragspolitik der EU und Entwicklungszusammenarbeit. Zum Stand der Kohärenzdebatte, 51 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-196-7, (auch in Englisch erhältlich: ISBN 3-88985-205-X)
- 2/99 Eldaw Ahmed Mohamed: Sudanese Agriculture 1990 - 1997. Policies, Production Trends and International Competitiveness, 62 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-197-5
- 3/99 Radke, Detlef: Private Kapitalzuflüsse nach China. Konsequenzen für die öffentliche Entwicklungsfinanzierung, 64 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-198-3
- 4/99 Eßer, Klaus: Institutioneller Wandel unter Globalisierungsdruck. Überlegungen zu Aufbau und Koppelung von Nationalstaat und Marktwirtschaft in Chile, 92 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-199-1
- 5/99 Altenburg, Tilman: Pequeñas y medianas empresas en los países en vías de desarrollo. Fomentando su competitividad e integración productiva, 72 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-200-9
- 6/99 Klingebiel, Stephan: Wirkungen der Entwicklungszusammenarbeit in Konfliktsituationen. Querschnittsbericht zu Evaluierungen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit in sechs Ländern, 53 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-202-5, (auch in Englisch erhältlich: ISBN 3-88985-208-4)

- 7/99 Stamm, Andreas: Wirtschaftsnahes Technologiemanagement. Erfahrungen aus Deutschland und Implikationen für die fortgeschrittenen Länder Lateinamerikas, 86 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-203-3
- 8/99 Brandt, Hartmut: Fischereipolitik und Fischereiwirtschaft Namibias, 31 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-204-1
- 9/99 Otzen, Uwe et al.: Integrated Development Planning. A New Task for Local Government in South Africa. Participatory Planning for Socio-Economic Development in two Municipalities in Mpumalanga, 109 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-206-8
- 10/99 Haldenwang, Christian von: Neue Konzepte wettbewerbsorientierter Regionalpolitik in Deutschland. Impulse für die lateinamerikanische Diskussion, 85 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-207-6
- 11/99 Eßer, Klaus: Partnerschaft mit Schwellenländern. Aufgaben der Entwicklungspolitik, 70 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-209-2
- 12/99 Chakraborty, Rabindra Nath: Linkages between Pension Policies and Financial Sector Development. The Case of Japan and Thailand, 60 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-210-6
- 13/99 Altenburg, Tilman / R. Qualmann / J. Weller: Wirtschaftliche Modernisierung und Beschäftigung in Lateinamerika. Zielkonflikte und Lösungsansätze, 84 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-211-4
- 14/99 Kausch, Irina: Bewältigung der sozialen Kosten der Transformation. Arbeitsmarktpolitik und soziale Sicherung in Rumänien, 53 S., Berlin 1999, ISBN 3-88985-212-2
- 1/00 Wittkowsky, Andreas et al.: Neue Wege geberfinanzierter Arbeitsmarktpolitik in der Ukraine, 94 S., Berlin 2000, ISBN 3-88985-213-0
- 2/00 Wegener, Ralf et al.: Public-Private Partnership in Infrastructure. Experience and Perspectives in the Philippines, 56 S., Berlin 2000, ISBN 3-88985-214-9

- 3/00 Neubert, Susanne et al.: Armutsmindernde Wirkungen des Ressourcenmanagementprojekts PATECORE in Burkina Faso, 106 S., Berlin 2000, ISBN 3-88985-215-7
- 4/00 Loewe, Markus: Systeme der sozialen Sicherung in Ägypten. Entwicklungstendenzen, Erfahrungen anderer Geber und Ansatzpunkte für die deutsche Entwicklungszusammenarbeit, 119 S., Berlin 2000, ISBN 3-88985-216-5
- 5/00 Altenburg, Tilman: Linkages and Spill-overs between Transnational Corporations and Small and Medium-Sized Enterprises in Developing Countries – Opportunities and Policies, 47 S., Berlin 2000, ISBN 3-88985-217-3
- 6/00 Brandt, Hartmut et al.: Ansatzpunkte zur Förderung der Regionalintegration in der Southern African Development Community (SADC), 203 S., Bonn 2000, ISBN 3-88985-218-1
- 7/00 Kampffmeyer, Thomas: A Larger Role for the Regional Development Banks, 27 S., Bonn 2000, ISBN 3-88985-219-X
- 8/00 Haldenwang, Christian von et.al.: Institutionen für die regionale und lokale Standortpolitik in Chile, 87 S., Bonn 2000, ISBN 3-88985-220-3
- 9/00 Kampffmeyer, Thomas: Zur künftigen Rolle der Regionalbanken in der deutschen EZ, 66 S., Bonn 2000, 3-88985-221-1
- 10/00 Stamm, Andreas et. al.: Ansatzpunkte für nachholende Technologieentwicklung in den fortgeschrittenen Ländern Lateinamerika das Beispiel der Softwareindustrie von Argentinien, 72 S., Bonn 2000, ISBN 3-88985-222-X
- 11/00 Neubert, Susanne et. al.: Analyse d'impact du projet de gestion des ressources naturelles, PATCORE au Burkina Faso, 101 S., Bonn 2000, ISBN 3-88985-223-8
- 12/00 Eßer, Klaus: Globalisierung, Regionalisierung und interregionale Beziehungen. Anforderungen an den MERCOSUR und eine EU-MERCOSUR Partnerschaft, 86 S., Bonn 2000, ISBN 3-88985-224-6

- 13/00 Klingebiel, Stephan et.al.: Socio-political Impact of Development Cooperation Measures in Tanzania: Analysing Impacts on Local Tensions and Conflicts, 124 S., Bonn 2000, ISBN 3-88985-225-4
- 14/00 Chahoud, Tatjana et.al.: Economic Cooperation with Vietnam: Improving the Framework for Foreign Direct Investment, 76 S., Bonn 2000, ISBN 3-88985-226-2
- 1/01 Liebig, Klaus: Geistige Eigentumsrechte: Motor oder Bremse wirtschaftlicher Entwicklung? Entwicklungsländer und das TRIPS-Abkommen, 80 S., Bonn 2001, D: ISBN 3-88985-227-0
- 2/01 Schwanitz, Simone: Die Softwarebranche in Rußland, 79 S., Bonn 2001, D: ISBN 3-88985-228-9
- 3/01 Haldenwang, Christian von et al.: La política territorial de desarrollo productivo en Chile. Nuevas instituciones regionales y locales. 85 S., Bonn 2001, S: ISBN 3-88985-229-7
- 4/01 Altenburg, Tilman, / Dirk Messner: Wettbewerbsfähiges Lateinamerika. Herausforderungen für Wirtschaft, Gesellschaft und Staat. Festschrift zum 60. Geburtstag von Klaus Eßer, 223 S., Bonn 2001, D: ISBN 3-88985-230-0
- 5/01 Brandt, Hartmut et al.: Promoting Regional Integration in SADC, 35 S., Bonn 2001, E: ISBN 3-88985-231-9
- 6/01 Schmidt, Petra: Bankenkrise und Bankenrestrukturierung in Thailand, 82 S., Bonn 2001, D.: ISBN 3-88985-232-7
- 7/01 DIE (Hrsg.): Afrika zu Beginn des 21. Jahrhunderts: Herausforderungen und Entwicklungspotenziale – Handlungsoptionen für eine strategische Entwicklungspolitik. Dokumentation des Afrika-Tages des BMZ und DIE am 3. Mai 2001, 100 S., Bonn 2001, D: ISBN 3-88985-233-5
- 8/01 Brandt, Hartmut et al.: Role and Potential of Community-Based Organisations in the Implementation of the National Programme to Combat Desertification in Namibia, 98 S., Bonn 2001, E: ISBN 3-88985-234-3

- 9/01 Stamm, Andreas et al.: The Software Industry in Argentina. Perspectives of a High-Tech Sector in an Low-Tech Country, 57 S., Bonn 2001, E: ISBN 3-88985-235-1
- 10/01 Claus, Burghard et al.: Amélioration de la participation des associations des usagers d'eau dans les communes rurales du Maroc, 135 S., Bonn 2001, F: ISBN 3-88985-236-X
- 11/01 Ashoff, Guido et al.: L'implication des entreprises dans la formation professionnelle au Maroc. Un élément stratégique de la mise à niveau de l'économie marocaine, 146 S., Bonn 2001, F: ISBN 3-88985-237-8
- 12/01 Loewe, Markus et. al.: Improving the Social Protection of the Urban Poor and Near-Poor in Jordan. The Potential of Micro-Insurance, 177 S., Bonn 2001, E: ISBN 3-88985-238-6
- 1/02 Altenburg, Tilman et. al.: E-Business und KMU, 85 S., Bonn 2002, D.: ISBN 3-88985-239-4
- 2/02 Stamm, Andreas et al.: Arbeits- und Lebensbedingungen in der großbetrieblichen Kaffeeproduktion von Mittelamerika. Ansatzpunkte zur Sicherung sozialer Mindeststandards unter Einbeziehung der Privatwirtschaft, 54 S., Bonn 2002, D: ISBN 3-88985-240-8
- 3/02 Haldenwang, Christian von: Electronic Government und Entwicklung. Ansätze zur Modernisierung der öffentlichen Politik und Verwaltung, 75 S., Bonn 2002, D: ISBN 3-88985-241-6
- 4/02 Stamm, Andreas et al.: Working and Living Conditions in Large-scale Coffee Production in Central America: Approaches to Securing Minimum Social Standards, Including Cooperation with the Private Sector, 52 S., Bonn 2002, E: ISBN 3-88985-242-4
- 5/02 Liebig, Klaus et al.: Governing Biodiversity. Access to Genetic Resources and Approaches to Obtaining Benefits from their Use: the Case of the Philippines, 87 S., Bonn 2002, E: ISBN 3-88985-243-2

- 6/02 Neubert, Susanne et al.: Reforming Institutions for Sustainable Water Management, 139 S., Bonn 2002, E: ISBN 3-88985-244-0
- 7/02 Schmidt, Petra et al.: Neue Instrumente zur langfristigen Investitionsfinanzierung von KMU. Fallbeispiel Peru, 88 S., Bonn 2002, D: ISBN 3-88985-245-9
- 8/02 Krause, Matthias: Restrukturierung der Stromwirtschaft: Aufgaben für Staat und Entwicklungszusammenarbeit, 62 S., Bonn 2002, D: ISBN 3-88985-246-7
- 9/02 Wolff, Peter et al.: The Comprehensive Poverty Reduction and Growth Strategy in Vietnam. Process, Donor Contribution, and Prospects for its Implementation, 101 S., Bonn 2002, E: ISBN 3-88985-247-5
- 10/02 Berensmann, Kathrin et al.: Informal Financing of Small-Scale Enterprises in Sri Lanka, 70 S., Bonn 2002, E: ISBN 3-88985-248-3
- 1/03 Eckhardt, Ute: Existenzgründungsprogramme: Best Practices für die Entwicklungszusammenarbeit, 87 S., Bonn 2003, D: ISBN 3-88985-249-1
- 2/03 Müller, Katharina: Poverty and Social Policy in the Central Asia Transformation Countries, 85 S., Bonn 2003, E: ISBN 3-88985-250-5
- 3/03 Müller, Katharina: Armut und Sozialpolitik in den zentralasiatischen Transformationsländern, 92 S., D: ISBN 3-88985-251-3
- 4/03 Schmidt, Petra et al.: New Financing Instruments for Long-term Investments of SMEs, 83 S., Bonn 2003, E: ISBN 3-88985-252-1
- 5/03 Klingebiel, Stephan: Der internationale Diskussionsstand über Programmorientierung: Schlussfolgerungen für die deutsche Entwicklungszusammenarbeit, 50 S., Bonn 2003, D: ISBN 3-88985-253-X

Ihre Bestellungen richten Sie bitte an:

**für die deutschsprachige Schriftenreihe:**

Weltforum-Verlag, Hohenzollernplatz 3, D-53173 Bonn; Telefon 0228 36824-30; Telefax 0228 36824-39; E-Mail: John-von-Freyend@netcologne.de

**für die englischsprachige Schriftenreihe:**

Plymbridge Distributors Ltd, Estover Road, Plymouth PL6 7PY, England;  
Phone: +44 (0)1752 202301; Fax: +44 (0)1752 202331; E-Mail: orders@plymbridge.com

**für Berichte und Gutachten:**

direkt an das Deutsche Institut für Entwicklungspolitik (Internet: <http://www.die-gdi.de>;  
E-Mail: DIE@die-gdi.de) oder auch alles über den Buchhandel