

DIE POLITIK DER PARTNERSCHAFT: EIN RISIKO ODER EINE VERSPRECHUNG

Das Konzept der Partnerschaft ist nun schon seit einiger Zeit „en vogue“, um die weltweiten Verhältnisse zwischen Geberländern, Universitäten und individuell agierenden Wissenschaftlern zu definieren.

Universitäten zum Beispiel schauen sich aus einer Vielzahl von strategischen und opportunistischen Gründen nach internationalen Partnern um. Um Teil der globalen akademischen Arena zu werden, möchten sie zum Beispiel die jeweiligen Stärken im Lehr- und/oder Forschungsbereich kombinieren, Mitarbeitende und Studierende austauschen, Zugang zu Wissen, finanziellen Ressourcen und Märkten erlangen und ihre Studentenschaft und Fakultät diversifizieren.

Die Geberländer im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit sehen das Konzept der Partnerschaft als eine bevorzugte Art der Zusammenarbeit, in welcher die Institutionen durch ein gemeinsames Anliegen und durch abgestimmte, auf Zusammenarbeit ausgerichtete Abmachungen miteinander verbunden sind.

Schaut man sich die Politik und die Praxis von Partnerschaften etwas genauer an, dann drängen sich eine Reihe von Fragen auf: Was genau ist mit dem Begriff *Partnerschaft* gemeint? Wer sind die Partner? Was sind ihre Rollen? Welche Interessen stehen auf dem Spiel und wie können diese abgewogen werden? Wer entscheidet für wen und zu welchem Zweck Partnerschaften entstehen sollen? Wie können Partnerschaften nachhaltig gestaltet werden und welches sind die Bedingungen dafür?

Das sind die Fragen, welche im Rahmen der Beiträge der NORRAG News 41 (NN41) zum Thema der Politik der Partnerschaft gestellt werden.

Geberländer und Partnerschaften

Für Geberländer im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit scheinen Partnerschaften das akzeptierte Mittel geworden zu sein, um mit der sich entwickelnden Welt in Beziehung zu stehen. Dies kann sowohl als Geberland, als Nichtregierungsorganisation (NRO) oder als Wissenschaftler geschehen. Richtigerweise nennen sich „Geberländer“ nun auch bewusst „Entwicklungspartner“. Gleichzeitig wird von den Initianten von Entwicklungsprogrammen, seien dies NROs, Universitäten oder individuell agierende Wissenschaftler erwartet, dass man sich dieser Entwicklung anschliesst und Partnerschaften etabliert anstatt die Aktivitäten für das Gegenüber in den Entwicklungsländern zu implementieren.

Diese Entwicklung hat dazu geführt, dass eine Partnerschaft nicht mehr länger nur eine Möglichkeit ist für die Universitäten und Wissenschaftler des Nordens in der sich entwickelnden Welt zu arbeiten, sondern eine Bedingung für ihre Zusammenarbeit mit dem Süden. Viele Entwicklungsagenturen, welche „akademische Verbindungsprogramme“ oder „Entwicklungsforschung“ unterstützen, erwarten von den Institutionen des Nordens – dazu kann man auch Hochschulabsolventen zählen -, dass diese „Partner“ haben. Im Gegenzug

erwarten einige Entwicklungsagenturen des Nordens, dass die Institutionen im Süden eine Führungsrolle in der Wahl ihrer nördlichen Partner übernehmen.

Die Autoren in den NN41 anerkennen, dass die Idee von Entwicklungspartnerschaften wichtig ist, da diese Entwicklungszusammenarbeit als eine Beziehung anerkennen, deren Wirksamkeit von der jeweiligen Praxis beider Parteien abhängt. Die meisten der Autoren weisen jedoch darauf hin, dass es zu vereinfachend ist davon auszugehen, dass sich alle Partner ebenbürtig sind. Unter diesen Umständen hängen die Resultate von Partnerschaften vielmehr von den relativen Kräfteverhältnisse der verschiedenen Akteure ab.

Aus Beispielen aus der Praxis haben wir gelernt, dass diese Asymmetrie zwischen den einzelnen Partner auch gleichzeitig das grundlegende Hindernis ist, um produktive Zusammenarbeiten hervorzubringen. Warum? Weil das Mantra, dass Partnerschaften einen gegenseitigen Nutzen haben sollten, nur schwer mit der Ansicht zu vereinbaren ist, dass grundsätzlich die Bedürfnisse und Zeitpläne der südlichen Länder Priorität haben, dass die „Partner“ sich in Bezug auf ihre Ressourcen und Kapazitäten nicht ebenbürtig sind wenn eine Partnerschaft lanciert wird und dass die Verantwortung für die Finanzierung einer Partnerschaft meist beim nördlichen Partnerland liegt.

Obwohl es problematisch ist, haben die Institutionen im Norden und im Süden die von den Finanzierungsagenturen ihnen „aufgezwungenen“ Regeln zu befolgen. Unter solchen Voraussetzungen besteht die Gefahr, dass „falsche“ Partnerschaften entstehen, welche oftmals zu reiner Makulatur verkommen.

Akademische Partnerschaften

Ist die Partnerschaft also ein falsches Konzept im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit? Handelt es sich bei all diesen Partnerschaften um „fata morganas“ (Luftspiegelungen) oder gibt es auch schillernde Beispiele mit greifbaren Erfolgen? Erfreulicherweise werden von den Autoren Beispiele von erfolgreichen Partnerschaften zwischen akademischen Partnern aufgeführt und es gelingt ihnen die Faktoren, welche zu solchen Erfolgen führen zu analysieren. Erfolgreiche Partnerschaften können somit wie folgt umschrieben werden:

- Sie basieren auf gegenseitigen Interessen und einer geteilten Vision und sind nicht von Abhängigkeiten und hilfegesteuerten Konzepten geprägt
- Sie erfordern klar identifizierbare Rollen und Verantwortlichkeiten, damit der Prozess vom gegenseitigen Lernen hin zu Veränderung harmonisch gelebt werden kann. Dies beinhaltet ausserdem gleichmässig aufgeteilte Risiken und Nutzen
- Sie benötigen ein Bewusstsein für die angesprochenen asymmetrischen Verhältnisse und den Willen der involvierten Partner, eine ausgeglichene Situation erreichen zu wollen
- Sie sollten nicht nur auf Einzelpersonen basiert sein. Einzelpersonen spielen sicherlich ebenfalls eine wichtige Rolle. Man kann jedoch feststellen, dass Partnerschaften, welche ausschliesslich auf Einzelpersonen basiert sind, sich rasch wieder auflösen – sei dies auf Grund der Einzelpersonen oder weil sich die einzelnen Personen zurückziehen. Partnerschaften sollten institutionell sein und auf langfristigen Plänen basieren. Sie sollten ausserdem in die Personalressourcenstrategie und andere strategische Elemente von Organisationen miteinbezogen werden
- Sie sollten klare Plattformen und Mechanismen aufzeichnen, um Wissen zu generieren, auszutauschen, anzuwenden und zu internalisieren

- Sie erfordern Partner, die sich einig sind, wie die kurz- und langfristigen Gewinne geteilt werden können

Zusammenfassende Bemerkungen

Es scheint sich um ein grundlegendes Dilemma zu handeln, politisch korrekte Prinzipien von „Entwicklungspartnern“ und die impliziten Asymmetrien, welche zwischen den „entwickelten“ und den „weniger entwickelten“ Partnern bestehen, aufeinander abzustimmen. Dieses Dilemma lässt sich auf allen Ebenen der Entwicklungszusammenarbeit wiederfinden sei dies im Zusammenhang mit Geberländern (sprich „Entwicklungspartner“), Universitäten und individuell agierenden Wissenschaftlern.

Die Beiträge der NN41 schlagen vor, dass es sich bei „Partnerschaften“ eher um ein Resultat als ein Ausgangspunkt von Zusammenarbeiten handelt. Eine solche Vorstellung anerkennt die existierenden Realitäten und die Ambitionen von den zusammenarbeitenden Partnern. Zum Schluss noch die gute Nachricht: Wenn gewisse grundlegende Bedingungen erfüllt sind, kann das Konzept der „Partnerschaft“ erfolversprechend sein!