



Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit
(DTZ) GmbH

Aus der Arbeit der Abteilung 403

Nr. 07/d

**ANSATZ ZUR TYPISIERUNG
VON NICHT-STAATLICHEN ORGANISATIONEN
IN ENTWICKLUNGSLÄNDERN**

Alexander Wegener
Berlin

Juli 1992



Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit
(GTZ) GmbH
Dag-Hammarskjöld-Weg 1-2
D-6236 Eschborn

Aus der Arbeit der Abteilung 403

Nr. 07/d

**ANSATZ ZUR TYPISIERUNG
VON NICHT-STAATLICHEN ORGANISATIONEN
IN ENTWICKLUNGSLÄNDERN**

Alexander Wegener
Berlin

Juli 1992

Inhaltsverzeichnis

**1. Ansatz zur Typisierung
von Nichtregierungsorganisationen 1**

2. Formen von Organisationen des Dritten Sektors 2

**3. Zur Bedeutung von Gesellschaftsformen
und Regimetypen..... 6**

4. Sammlung regionaler Organisationsformen 12

4.1 Lateinamerika 12

4.1.1 Entwicklung der Nichtregierungsorganisationen 12

4.1.2 Typensammlung 13

4.2 Afrika südlich der Sahara 16

4.2.1 Entwicklung der Nichtregierungsorganisationen 16

4.2.2 Typensammlung 17

4.3 Asien..... 20

4.3.1 Entwicklung der Nichtregierungsorganisationen 20

4.3.2 Typensammlung 21

5. Einordnungs- und Klassifizierungsversuche 24

6. Typisierung und Typisierungskriterien..... 32

6.1 Analysekriterien..... 33

- 6.1.1 Reichweite..... 33
- 6.1.2 Mitgliederorganisation..... 33
- 6.1.3 Homogenität der Organisation..... 34
- 6.1.4 Ethnische Orientierung..... 35
- 6.1.5 Religiöse Orientierung..... 35
- 6.1.6 Partizipationsform..... 36
- 6.1.7 Technische Ressourcen..... 36
- 6.1.8 Personelle Ressourcen..... 37
- 6.1.9 Größe der Organisation..... 37
- 6.1.10 Netzwerkansatz..... 37
- 6.1.11 Finanzierung und Finanzierungsquellen..... 38

**6.2 Typisierung von Organisationen
zwischen Staat und Markt..... 39**

- 6.2.1 Basisgruppe..... 39
- 6.2.2 Klassische Wohltätigkeitsorganisation..... 40
- 6.2.3 Consulting Organization..... 40
- 6.2.4 Entwicklungsorganisation..... 41
- 6.2.5 Genossenschaften..... 43
- 6.2.6 Mobilisierende Organisation..... 43
- 6.2.7 Interessengemeinschaft..... 44
- 6.2.8 Organisationen am Rande des Staates..... 44

7. Zusammenfassung..... 48

Literaturnachweis..... 52

1. Ansatz zur Typisierung von Nichtregierungsorganisationen

Die bisherige Trägerdiskussion macht deutlich,

"daß jeder Versuch einer Typisierung nicht frei von Willkür ist und mannigfachen Raum für subjektive Wertungen und Gewichtungen läßt. Dies kann auch nicht verwundern, solange die Basis dieser Einschätzungen rein qualitativer und sporadischer Natur ist. Ein differenziertes Förderinstrumentarium, das flexibel auf die jeweiligen Rahmenbedingungen und spezifischen Schwächen von (...) [Organisationen] abgestimmt ist, verlangt aber mehr: einen systematisch-analytischen und möglichst umfassenden Ansatz auf der Basis breit gestreuten empirischen Materials" (ILLY/KAISER/SCHIMITZEK 1988:53).

Ziel dieses Arbeitspapiers ist die Typisierung von Organisationen des "Dritten Sektors" in Entwicklungsländern durch Auswertung relevanter Literatur. In dem Papier werden drei Regionen unterschieden: Lateinamerika, Afrika südlich der Sahara und Asien. Um die Voraussetzungen für die Entstehung von Organisationen des Dritten Sektors zu verstehen, müssen zunächst die politischen, gesellschaftlichen und kulturellen Bedingungen betrachtet werden. Anschließend wird eine Auswahl verschiedener Organisationstypen des Dritten Sektors¹ aus der Literatur vorgestellt, die keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt. Kernbereich ist die Entwicklung von Kriterien, die eine Typisierung von Organisationen des Dritten Sektors erleichtern.

¹ Die Sammlung von Typen wird später durch weitere Typisierungen von staatlichen und privat-kommerziellen Institutionen ergänzt.

2. Formen von Organisationen des Dritten Sektors

Als Dritter Sektor wird der Bereich bezeichnet, der zwischen den Bereichen Markt, Staat und Selbstversorgung liegt (REICHARD 1988). Bei den vorliegenden Ansätzen zur Begriffsbestimmung der Organisationen des Dritten Sektors handelt es sich häufig um Residualdefinitionen, daß heißt um Abgrenzungen von "nicht-staatlich" bzw. "nicht-Markt", ohne auf den Inhalt einzugehen (BERGER/OFFE 1980:41ff.). Eine positive Definition des Begriffes fällt schwer, weil in den Dritten Sektor Charakteristika von Markt, Staat und Selbstversorger einfließen.

Allgemeine Merkmale des Dritten Sektors sind vor allem:

- **Autonomie vom Staat**
Unabhängigkeit der Institution von staatlichen Eingriffen, aber Abhängigkeit von Mitgliedern bzw. Mitarbeitern der Institution
- **Kundenorientierung**
Organisationen des Dritten Sektors sind direkt service- oder kundenorientiert und stehen in einem engen Verhältnis zu Zielgruppen bzw. ihren Mitgliedern
- **Sachzielorientierung**
In Abgrenzung zu kommerziellen, aber privaten Institutionen, bei denen eher die Gewinnorientierung im Vordergrund steht, steht bei den Institutionen des Dritten Sektors die Erfüllung eines oder mehrerer selbstdefinierter Sachziele oder Aufgaben im Vordergrund. Sachziele bzw. Aufgaben können dabei auch das Erbringen von Leistungen darstellen.
- **Geringe Verwaltungskultur**
Institutionen des Dritten Sektors sind weniger bürokratisch organisiert, besitzen kaum eingefahrene Verfahren oder Regelungen, sind also weniger formal.

Um den Begriff der Organisation einzuengen, soll eine soziale Einheit als Organisation bezeichnet werden, wenn folgende Elemente erfüllt sind:

"a social collective which has existed for at least five years, including at least ten paid employees who work largely full time throughout the year, use essentially the same core technology, and are arranged in a variety of prescribed positions designed to achieve some specific collective output(s)" (HAGE/FINSTERBUSCH 1987:11).

Zum besseren Verständnis des Diskussionsentwurfs und seiner Termini sind einige Organisationsformen in Entwicklungsländern kurz beschrieben (vgl. VINCENT 1988). Dies ist notwendig, weil in der Literatur zwar einheitliche Begriffe bestehen, diese aber nicht einheitlich gehandhabt werden, da sie nur Worthülsen sind, die einer Konkretisierung bedürfen.

Charakterisierung von Organisationen des staatlichen Sektors

- **"Government Organization" (GO)**

Als Government Organization sollen solche Organisationen angesehen werden, die der staatlichen Verwaltung zuzuordnen sind. Im deutschen Staatsrecht sind dies die Institutionen der unmittelbaren Staatsverwaltung (Ministerien und nachgeordnete Behörden), der mittelbaren Staatsverwaltung (rechtlich selbständige Körperschaften, Anstalten des öffentlichen Rechts usw.) und der Lokalverwaltung.

- **"Para-Government Organization" (PGO)**

PGO sind Institutionen außerhalb der mittelbaren Staatsverwaltung (als verselbständigte staatliche Einrichtungen, REICHARD 1991), die aber noch zum Staatssektor zu rechnen sind oder zumindest im staatlichen Auftrag handeln (HOOD/SCHUPPERT 1988:26). Dazu zählen beispielsweise öffentliche Unternehmen.

Charakterisierung von Organisationen des Dritten Sektors

Das Spektrum der Begriffe für Organisationen im sogenannten Dritten Sektor reicht von NGO über NPO (Non-Profit-Organization) zu PVO (Private Voluntary Organization). Allerdings stellt jeder der genannten Begriffe nur Teilaspekte von Organisationen des Dritten Sektors dar.

Die meisten Einrichtungen des Dritten Sektors sind im übrigen keineswegs "non-governmental", sondern arbeiten im Gegenteil eng mit staatlichen Stellen zusammen. Darüber hinaus erwirtschaften eine Reihe von Organisationen des Dritten Sektors durchaus Gewinne und sind daher alles andere als "non-profit", allerdings bestehen Unterschiede in der Gewinnverwendung: Während in privatwirtschaftlichen Organisationen die Gewinne einer Minderheit zu Gute kommen, werden bei NPO/PVO die Gewinne nicht ausgeschüttet ("non-distribution-constraint") und bewirken eine größere Vertrauenswürdigkeit (SCHOLZ 1991). Ähnlich verhält es sich mit "voluntary", denn oft werden hauptberuflich Personen gegen Entgelt auf Dauer beschäftigt (vgl. dazu insb. ZIMMER 1989:553f.).

- **"Non-Governmental Organization" (NGO)**

Als NGO wird eine Organisation definiert, wenn sie von einer Gruppe von Bürgern für ein oder mehrere erklärte Ziele gegründet wird und mit (freiwilligen) Beiträgen individueller Geber finanziert wird. Bei dem Begriff "handelt es sich um einen Terminus, der direkt von den Vereinten Nationen kommt. (...) Man hat damit de facto Organisationen nicht-staatlichen Charakters anerkannt, d.h. Organisationen, die aus einer privaten Initiative vorgegangen sind" (SCHNEIDER 1986:102).

Unter dem "Label N[icht]R[egierungs]O[rganisation]" wird ein Sammelsurium von Organisationen hinsichtlich Form, Größe, gesellschaftspolitischer Ausrichtung, politischem Anspruch, ideologischen Affinitäten, ökonomischer Ausstattung, "Zielgruppe", Finanzierung etc. undifferenziert zusammengefaßt, so daß die Bezeichnung in sich wenig aussagekräftig ist: ihr kleinster Nenner ist ihre "Nicht-Staatlichkeit" (JESSEN/NEBELUNG 1990:272).

In der Dritten Welt selbst werden für NGOs zunehmend andere Begriffe bevorzugt (laut OECD 1988a:15), so in Südamerika "non-government development organizations" und in Schwarzafrika der Terminus "voluntary development organizations".

- **"Non-Profit Organization" (NPO)**

Als private Non-Profit-Organisation wird eine Organisation bezeichnet, die von einer Gruppe mit einem Sachziel gegründet wird und deren Formalziel die Gemeinnützigkeit ist. Ein Gewinnziel steht nicht im Vordergrund, Gewinne können aber erzielt werden, die gemeinnützig wei-

terverwendet werden ("non-distribution-constraint"). Mit dem umfassenderen Begriff "Einrichtungen ohne Erwerbscharakter" ist die Mehrzahl der privaten Hilfsorganisationen abgedeckt (OECD 1988a:14). Binnenkriterium für NPOs kann auch der Grad der Hilfsorientierung, also die karitative Ausrichtung sein (SCHÜLLER/STRASMANN 1989:208). Non-Profit-Organisationen sind eher in Systemen mit abgeschwächten politischem Wettbewerb und daher ausgeprägten staatlichem Einfluß zu erwarten als unter einem kommerziellen Regime mit starkem wirtschaftlichen und politischen Wettbewerb (SCHOLZ 1991:83).

Öffentliche Non-Profit-Organisationen sind staatswirtschaftlich-gemeinwirtschaftliche 'Unternehmungen' wie etwa öffentliche Betriebe und die öffentliche Verwaltung und ihre 'Regiebetriebe' (SCHÜLLER/STRASMANN 1989:204). (Organisationstypen der NPO bei SCHWARZ 1985:90ff.)

- **Genossenschaftliche Organisation**

Eine genossenschaftliche Organisation beschreibt einen Typus, in dem Mitglieder zwar u.U. gewinnorientiert arbeiten, aber vorrangig Entwicklungsziele verfolgen und dabei eine Organisationsform der kollektiven Verfügung über Ressourcen gewählt haben.

Charakterisierung von Organisationen des Privaten Sektors

- **Private Unternehmung "Private market organization" (PMO)**

Als "private organization" soll die private "Unternehmung" angesehen werden. Primäres Erkennungszeichen ist die dominierende Gewinnorientierung und die private Gewinnverwendung sowie die starke Handlungsautonomie. Nicht übersehen werden sollte, daß auch Kleinunternehmen des privaten Sektors verschiedene Entwicklungsziele und -themen verfolgen können ("linking-pin function"; FUHR 1990:18)

3. Zur Bedeutung von Gesellschaftsformen und Regimetypen

Ein Aspekt der Gesellschaftsformen und Regimetypen ist der Handlungsspielraum, den eine Organisation² genießt. Er definiert sich als Möglichkeit, unter bestehenden Bedingungen zu handeln. Dabei ist der Spielraum abhängig von der Art des Regimes. Nach CHAZAN 1988 können sieben Regimetypen in Entwicklungsländern unterschieden werden, die jeweils verschiedene Handlungsspielräume für Gruppeninteressen aufweisen³:

- administrativ-hegemoniale Systeme
- pluralistische Systeme
- mobilisierende Einparteien-Systeme
- zentralistische Systeme
- personale Zwangsherrschaftssysteme
- populistische Systeme
- nicht zuzuordnende Systeme

In administrativ-hegemonialen bzw. pluralistischen Systemen bestehen institutionalisierte Konfliktlösungsmechanismen, zu denen eine Vielfalt von Organisationen des Dritten Sektors ihre Interessen einbringen können. Bei anderen Regimetypen ist der Spielraum, spezifische Interessen gegenüber dem politisch-administrativen System frei zu artikulieren und auch einzubringen, begrenzt (LEFFLER 1990:17). Während in pluralistischen, demokratischen Systemen die Bildung von Interessengruppen, Organisationen usw. außer einiger ordnungsrechtlicher Auflagen frei ist, ist die Bildung von Gruppen (Interessensartikulation) beispielsweise in populistischen Systemen nur innerhalb der Willkür des Regimes möglich.

² Zur Terminologie: Die Begriffe "Organisation" und "Institution" werden - anders als in der soziologischen Theorie - gleichbedeutend verwendet. (vgl. SEIBEL 1991: Anmerkung 1)

³ Weitere Klassifizierungsansätze bestehen (vgl. BERG-SCHLOSSER 1988, SCHIMITZEK 1986, ferner WIMMER 1983, LEFFLER 1990), stellen aber weniger auf Konfliktlösungsmechanismen ab, die für die Feststellung der möglichen Handlungsspielräume unbedingt notwendig sind.

Der Zugang zu Informationen und zur Öffentlichkeit wird vom Staat beschränkt. Die Zentralisierung von Entscheidungsprozessen korreliert mit der Herrschaftsorientierung; Herrschaftssicherung erfolgt über die Verwaltung, die nur kurzfristig Krisensymptome dämpft und nicht mehr in der Lage ist, Rahmenbedingungen zu schaffen (LEFFLER 1990:17). Es besteht ein "organization gap", d.h. ein Vakuum zwischen hoch zentralisierten Entscheidungs- und Implementationsstrukturen gegenüber der Bevölkerung (BODEMER/WALKER 1989:18; Beispiel Ghana (WELZ 1991:25). Die kritische Distanz zwischen Staat und Dritter Sektor wird oft besonders kennzeichnend für Länder vermutet, die sich in einer wirtschaftlichen oder politischen Krisensituation befinden und deshalb den Dritten Sektor als Infragestellung ihrer politischen Legitimation ansehen (ZIMMER 1989:555). Dies ist eine politische Entscheidung:

"(...) the amount of space allowed to NGOs in any given country is determined first and foremost by political considerations, rather than by any calculation of the contribution of NGOs to economic and social development" (BRATTON 1989:572f.).

Ist die soziale, ökologische oder politische Situation wenigstens teilweise überwindbar und wird ihre Überwindung zumindest politisch toleriert, bestehen günstige Voraussetzungen für die Herausbildung von Organisationen des Dritten Sektors (DSE 1985:22), wobei der kanalisierende Druck der Zentrale zur Unterdrückung konkurrierender Strukturen mit dem Erfolg und der Größe des Vorhabens steigt. Die Herausbildung von Organisationen des Dritten Sektors bzw. deren Strategie also stellt vor allem eine Reaktion auf die jeweiligen Rahmenbedingungen dar (DSE 1985:21; GARILAO 1987:114):

"The type of regulatory regime influences the orientation of the third sector" (ANHEIER/SEIBEL 1990:384).

Die in den Entwicklungsländern noch weit verbreiteten Restriktionen, die Gründung von Organisationen nicht verhindern, aber erschweren sollen, erreichen eher das Gegenteil: Restriktionen zur Organisationsbildung können langfristig nicht die Unfähigkeit des Staates verdecken, für Probleme adäquate Problemlösungsstrategien zu entwickeln. Vielleicht nicht "obwohl!", sondern "weil" viele restriktive Bestimmungen

bestehen, ist ein beispielloses "mushrooming" (FOWLER 1991) zu beobachten. Da der Staat in Entwicklungsländern bestimmte Leistungen nicht bereitstellt oder bereitstellen kann, bilden sich Gegenstrukturen (GARILAO 1987; LEFFLER 1990).

Soziale Selbsthilfegruppen entstanden bspw. in den subsaharischen Ländern, die die Lösung brennender Probleme der lokalen Bevölkerung selbst organisieren und sich langsam gegenüber der Zentrale ein beträchtliches Maß an Autonomie sichern konnten (LEFFLER 1990:18).

Jedoch ist das "mushrooming" der Organisationen des Dritten Sektors in zahlreichen Staaten Ausdruck für die einsetzende Erkenntnis der Staatselite, daß die (teilweise begrenzte) Zulassung von Organisationen des Dritten Sektors für sie selbst förderlich ist:

"(...) Eliten in vielen Entwicklungsländern (...) begreifen (...), daß eine gewisse Übertragung von Aufgaben an untere Verwaltungseinheiten in ihrem eigenen Interesse liegt, weil sich damit die Stabilität des Gesamtsystems erhöhen kann" (ILLY/KAISER/SCHIMITZEK 1988:147).

Organisationen des Dritten Sektors können deshalb auch zu Instrumenten privilegierter lokaler Gruppen werden (RAUCH 1992).

Die Existenz von Dritte Sektor Organisationen ist eine politische Zulassungsentscheidung, in Zukunft wird es darum gehen, wie der Staat den Dritten Sektor steuern und ggf. kontrollieren kann:

"Can *imperio in imperium*, 'private governments' be tolerated politically or constitutionally for economic reasons, and how can such 'private governments' be controlled in political terms?" (ANHEIER 1989:339; Hervorhebung original).

Organisationen des Dritten Sektors können verschiedene Funktionen übernehmen⁴:

- Vermittlungsfunktion zwischen Staat und Gesellschaft
- Übernahme staatlicher Dienstleistungen (Ersatzdienstleistungen)
- Übernahme sozialer Dienstleistungsfunktionen
- Herstellung einer Opposition

⁴ Die neuere Literatur offenbart immer weitere Erklärungsansätze für die Existenz von Organisationen des Dritten Sektors, wobei ökonomische Ansätze dominieren.

Zusammenfassung:

- (1) Organisationen bilden sich dann, wenn Aufgaben, die als Staatsaufgaben wahrgenommen werden, nicht mehr von den zentralstaatlichen oder lokalen Verwaltungen aufgrund politischer und/oder kultureller, ökonomischer oder anderer Ursachen erfüllt werden (können), d.h. wenn die Nichterfüllung bestimmter Aufgaben als Problem wahrgenommen wird und die Initiative von der betroffenen Bevölkerung ergriffen wird. Die sich bildenden institutionellen "Arrangements" stellen organisierte Verbände zur Lösung von Problemen aus gesellschaftlichen Bedürfnissen dar. Dabei sind mangelnde politische und soziale Partizipationsmöglichkeiten aufgrund staatlicher Restriktionen kein bedeutendes Entstehungshemmnis. Organisationen bilden sich nicht nach dem dem "geltenden Recht", sondern nach der Angemessenheit. Danach erfolgt die Phase der Zielkonsolidierung und anschließend die der Institutionalisierung (GARILAO 1987), wobei für jede Phase unterschiedliche Funktionen festzustellen sind (KORTEN 1987).
Eine andere Möglichkeit ist die Bildung von Organisationen nicht "von unten", sondern durch den Staat selbst, der durch die Organisationseinheiten seine weitere Differenzierung dokumentiert und durch Verlagerung und Dezentralisierung von Aufgaben und/oder Entscheidungsbefugnissen neue Einheiten bildet.
- (2) Organisationen entwickeln sich innerhalb länderspezifischer Bedingungen, deren Grenzen durch das Regime gesetzt werden. Werden diese überschritten, droht die Gefahr der Vereinnahmung bzw. Zwangsauflösung. Der Regimetyp beeinflusst die Orientierung des Dritten Sektors ebenfalls wie den Grad der bestehenden Zentralisierung bzw. Dezentralisierung.
- (3) Der formale Vergleich von Organisationen kann aufgrund unterschiedlicher politischer, kultureller, ökonomischer usw. Entwicklung kein erkenntnisförderndes Ergebnis zur Bewertung verschiedener institutioneller Arrangements in Entwicklungsländern bieten. Dies liegt daran, daß erstens die gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen nicht gleich sind, zweitens die

Staaten relativ jung sind und die Organisationen häufig keine langjährige Geschichte aufweisen können, d.h. die gesellschaftliche Differenzierung noch nicht weit fortgeschritten ist (LUHMANN 1983), drittens der institutionelle Überbau nicht unbedingt den tatsächlichen Anforderungen der Bevölkerung entspricht, sondern seine Ursachen und Begründungen in der kolonialen Epoche und der postkolonialen Entwicklung der jungen "Nationen" hat.

Zum Verhältnis des Regimes zu Organisationen des Dritten Sektors ist festzustellen, daß:

- (4) Die Akzeptanz (= weitgehende Nicht-Einmischung) der politisch-administrativen Ebene gegenüber Organisationen des Dritten Sektor nimmt ab, wenn lokale Selbsthilfeeinrichtungen politische Spielräume nutzen, regionale Strukturen anstreben und damit den oftmals fragwürdigen Legitimationsanspruch des Regimes aushöhlen. Die Arbeit der Organisationen wird aber weniger behindert, wenn sich dadurch für die Eliten legitimationsfördernde Effekte ergeben (ILLY/KAISER/SCHIMITZEK 1988:140). Analog:

Je stärker und erfahrener die Selbsthilfe, je schwächer die Legitimation des Staates, je politischer bewußter und wenigstens partiell erfolgsgewohnter die Selbsthilfe, desto mehr wird der Staat vernachlässigbare Aufgaben delegieren können oder solchen Gruppen oder Gemeinschaften der Selbstbestimmung überlassen müssen (MOSSMANN 1989:4).

- (5) Je entfernter die Zentrale, desto eher bilden sich Organisationen aus traditionellen Strukturen. Die Bedeutung sozio-kultureller Faktoren bei der Herausbildung von Organisationen darf nicht unterschätzt werden. In eher heterogenen Staaten sind auch eher vielfältigere und relativ mehr Organisationen des Dritten Sektors zu erwarten, während in eher durch einheitlichen Traditions- oder Wertmustern gekennzeichneten Staaten weniger Vielfalt zu erwarten ist. Dies erfordert gegebenenfalls Modifizierungen in der jeweiligen Bewertung einer Organisation, d.h. Merkmale können unterschiedlich gewichtet sein (in pluralistischen Regimen ist die formale Legalität Arbeitsvoraussetzung; in vielen Entwicklungslän-

dern ist die Legalität mangels Kontrollfähigkeit des Staates weniger Bedingung für Arbeitsvoraussetzung).

- (6) Mit dem Zwang der Zusammenarbeit mit dem Staat verändern sich u.U. Rechtsstatus, Organisationsform und Ziele.
- (7) Die Ausprägung von Demokratie westlichen Musters innerhalb einer Organisation wird bestimmt von der Gesamtstruktur der Organisation und der Rolle des Führers (FRINGS 1991:101, BRATTON 1989). Die oligarchische Führung einer Organisation wird anerkannt, wenn die Mitglieder ihre Beteiligung an Organisationsfragen reduzieren. Diese Reduzierung wird gebilligt, wenn den Mitgliedern etwas "kostenlos" angeboten werden kann ("free-riders"; etwa Güter, Dienstleistungen, oftmals aber auch soziale Nischen, Interessenskongruenz u.ä.) und das Recht des Führers auf Führung anerkannt wird (ANHEIER/ROMO 1992:22f.).

4. Sammlung regionaler Organisationsformen

Bei der Typensammlung wird das Augenmerk auf Organisationen des Dritten Sektors gelenkt, da aber zahlreiche Schnittstellen zum "Markt" oder dem "Staat" bestehen, sind auch verwandte bzw. umliegende Typen aufgenommen worden. Die Auswahl der Typen beansprucht nicht, vollständig zu sein; vielmehr soll exemplarisch zum Ausdruck gebracht werden, wie unterschiedlich Organisationen organisiert *sein können*, um ihre Ziele zu erreichen bzw. bestimmte Bedürfnisse zu erfüllen.

4.1 Lateinamerika

4.1.1 Entwicklung der Nichtregierungsorganisationen

Lateinamerika hat zwar die gleiche Kolonialgeschichte, die Gesellschaften haben sich aber unterschiedlich entwickelt. Insbesondere seit den 50er Jahren entwickelten sich NGO in heutigen Formen meist noch unter Diktaturen, während die Welle der Demokratisierung den NGO einen weiteren Entwicklungsschub ermöglichte (LANDIM 1987:30). Die Entwicklungsorganisationen waren stark beeinflusst von der Entwicklungsideologie der sich modernisierenden Eliten. Während der 60er Jahre, als offenkundig wurde, daß Entwicklung über Industrialisierung und Wachstum nicht in der gewünschten Form erfolgte, entstanden neue NGO. Allein in Brasilien wurden 1986 über tausend Organisationen gezählt (LANDIM 1987:30). In den meisten lateinamerikanischen Staaten bestehen formal zwar repräsentative Demokratien, die aber mit wenigen Ausnahmen geprägt sind durch Repression in unterschiedlichem Ausmaß, große Unterschiede zwischen "arm" und "reich", Korruption, mangelnde Kontinuität in der Planung und Durchführung von Programmen, ebenso durch großen Einfluß von Klientelbeziehungen. In der Zeit politischen Autoritarismus konzentrierten sich die meisten NGO auf kleine Projekte, die vorrangig der ärmeren Bevölkerung helfen sollten. In den 70er Jahren erkannten die Geber die Bedeutung der NGO, als sich in lateinamerikanischen Staaten Diktaturen installierten

(insbesondere z.B. Chile 1973). Hier gründet die oftmals enge Verbindung zwischen Entwicklungsorganisationen und der (katholischen) Kirche, da die NGO, um einigermaßen arbeiten können, sich unter den Schutz der Kirche stellten (vgl. auch die Bedeutung der "Befreiungskirche") (LANDIM 1987:31f.). Heute zeichnet sich ein Bild von NGO, die immer noch in kritischer Distanz zum Staat leben, Verbindungen zur Kirche unterhalten, und deren Ziel vorrangig Schaffung "sozialer" Rahmenbedingungen ist (LANDIM 1987:37).

Zum Beispiel zeigte die Analyse der Verhältnisse zwischen dem Staat und den Gewerkschaften, Bauern und regionalen Bewegungen in Bolivien, daß es nicht gelungen ist, einen adäquaten Interessenausgleich und eine konfliktfreie Interaktion zu gewährleisten. Sie erwiesen sich als unfähig zur Erarbeitung eines konsistenten Ordnungsmodells, das zur Aufhebung des traditionellen Spannungsverhältnisses zwischen Staat und Gesellschaft beitragen würde (vgl. HOFMEISTER 1987:188).

In Peru ist das Verhältnis zwischen NGO und Staat ebenfalls durch kritische Distanz gekennzeichnet. Ursachen hierfür ist das grundsätzlich unterschiedliche Verständnis von Politik, Partizipation und Demokratie. Diametral entgegengesetzte parteipolitische Zugehörigkeiten zwischen staatlichen und NGO-Mitarbeitern verhindern eine Zusammenarbeit (TRENTMANN/VERMEHREN 1991:8).

Versuche des Staates, zentrale Verwaltungseinheiten auf die lokale Ebene ausweiten, um Vorzüge der Dezentralisierung auszunutzen, waren halbherzig: Die Entwicklung der 'decentralized agencies' in Kolumbien zeigt, daß eine durchgreifende Dezentralisation bislang nicht stattfindet (COLLINS 1989:129ff.).

4.1.2 Typensammlung

(1) Selbsthilfegruppen

In Lateinamerika bestehen zahlreiche Selbsthilfeorganisationen unterschiedlichster Zielsetzung, darunter insbesondere der Minderheitenethnien. Diese Organisationen konzentrieren ihre Arbeit auf Schaffung von Bewußtsein, mobilisieren und politisieren auch teilweise.

Sie sind Ausdruck dafür, daß in heterogenen Gesellschaften die Existenz von nicht-mehrheitlichen Interessensgruppen eher zu erwarten ist als in homogenen Gesellschaften. Beispiel für eine Minderheitenorganisation, die auf Bewußtseinschaffung und Mobilisierung ausgelegt ist, ist der peruanische Landfunk "Sankayo", der von Frauen der Aymaravolksgruppe in ländlichen Regionen aufgenommen wird. Ein Sender, der von der katholischen Kirche aufgebaut wurde, überträgt täglich eine halbe Stunde des Programms (MEENTZEN/VON SCHÖNFELDT 1991:4ff.). Diese Organisation dient vorrangig der Mobilisierung. Diese Basisgruppe wird von gemeinnützigen Nord-NGO unterstützt und auch teilweise finanziert.

(2) Revolvierende Fonds (SALMEN 1991: 295ff.)

Revolvierende Fonds sind Finanzierungsinstitute, die in der Regel Bevölkerungsgruppen die Möglichkeit der Aufnahme von Kleinstkrediten bieten, die sonst keine Chance auf Kreditgewährung haben. Mehrere Personen fungieren als Bürgen für den Kleinstkredit, deren Tilgung und Zins dem Institut ermöglichen, neue Kleinstkredite zu vergeben.

Revolvierende Fonds erzielen ihren Erfolg auch dadurch, daß sie erstens bedürfnisorientiert arbeiten, d.h. auf Vorschläge und Anregungen der lokalen Verwaltung wie von NGOs reagieren, zweitens kleine Unternehmungen des privaten Sektors miteinbeziehen und drittens mit NGOs kooperieren, und somit das jahrelange Mißtrauen zwischen Regierung und NGOs zu überwinden (Bsp. Bolivien ESF-Fund nach SALMEN 1991:299).

Die revolvierenden Fonds stellen somit eine institutionelle Organisationsform dar, die die fehlende Kreditvergabe durch die meist staatlichen oder privaten Banken kompensieren und dabei auch einen signifikanten Beitrag zur Entwicklung leisten.

(3) Genossenschaften

In Lateinamerika bestehen zahlreiche Kooperativen, insbesondere im landwirtschaftlichen Bereich. Sie fungieren als Interessensvertretung der Mittelbauern, seltener sind Kleinbauern in an-

gemessenen Maß Mitglieder bzw. entscheidungsberechtigt. Genossenschaftsähnliche Organisationen sind eher entwicklungsorientierte Interessengruppen ohne besonderen Rechtsstatus, produzierende oder vermarktende Genossenschaften unterwerfen sich in der Regel dem nationalen Vereinsrecht.

(4) Cabildos indigena

Cabildos (Gemeinderäte) sind lokale Institutionen der "Self-Reliance" der indianischen Bevölkerung in einigen Staaten Lateinamerikas. Ihre Funktionen sind u.a.: die Leitung und Vertretung der Interessen der Gemeinschaft; die Bewahrung der Souveränität; die Vertretung gegenüber anderen Indio-Gemeinschaften und der Zentralregierung; die Schlichtung von Konflikten; die Landverteilung; etc (MOSSMANN 1989:7).

(5) Entwicklungsorientierte Dienstleistungs- und Beratungsorganisation (SANTANA 1987:26f.)

In der Dominikanischen Republik fördert der DED das Zentrum für Studium und Förderung sozialer Entwicklung (CEPROS). Ziel des Zentrums ist die Erwachsenenbildung und die Schaffung von Gemeinwesen. Dabei hat CEPROS sich auf eine Region konzentriert und verfügt über ausgezeichnete Ortskenntnisse, Zielgruppenzugang und über materielle Kenntnisse der Region. Diese ausbildungsbezogene Organisation ist also hauptsächlich im Beratungsbereich tätig (Consulting).

4.2 Afrika südlich der Sahara

4.2.1 Entwicklung der Nichtregierungsorganisationen

Entwickelten sich in der kolonialen Phase die meisten der wenigen NGO "in the form of ethnic welfare groups, professional associations and separatist churches which articulated the demands of newly modernised Africans" (BRATTON 1989:571), so ist heute eine größere Vielfalt von Organisationen festzustellen. In der vorkolonialen Phase bestanden organisierte Gruppen, die ein soziales Netz mit Hilfe der Großfamilien schufen; die heutigen Ansätze einer gemeinschaftlichen basisorientierten Arbeit stehen somit in einer langen Tradition (BRATTON 1989:570). Besonders in den Ländern südlich der Sahara war in den 80er Jahren ein beispielloses "mushrooming" der NGO zu verzeichnen (BALDWIN 1988; FOWLER 1991); ebenso der People's Organizations (SCHNEIDER 1988; FOWLER 1991:55) und damit auch der Umfang der staatlichen Finanzhilfen an NGO; der in dem Zeitraum von 1975-1985 um stark anstieg (OECD 1988:73) und weiter steigt (OECD 1989). Die meisten postkolonialen afrikanischen Staaten entstanden meist als Einparteienstaat, patrimonial, autokratisch, als zentralisierte politische Systeme, die auf ethnischen Klientelismus oder diktatorischen (semipermanenten) Militärregimen beruhten (FOWLER 1991:53) Darin liegt ein Grund, wie der Anspruch der Organisationen des Dritten Sektors als Institution des "collective development" wuchs (NYONI 1987:53). Importierte Ansätze zur institutionellen Entwicklung, deren logische Konsequenz die Anregung von Entwicklung von "außen" bedeutet, sind inadäquat, da sie kulturelle Werte transferieren anstatt diese zu integrieren (DIA 1991:10ff.). Die "bemerkenshaft lebhafteste Entwicklung des informellen Sektors in Afrika im Vergleich zu den gesamtwirtschaftlichen Krisen und zu den Schwierigkeiten der meisten Unternehmen" (DIA 1991:10) zeigt die Grenze für lineare, technologische und ethnozentrisch-europäische Konzeptionen. Die Dualität afrikanischer Systeme liegt darin begründet, daß neben den konstitutionellen ethnisch-soziale Institutionen bestehen und berücksichtigt werden müssen (FOWLER 1991:54).

Mit Ausnahme von Botswana und Mauritius leiden die afrikanischen Regime unter erheblichen Legitimationsproblemen. Der Staat dominiert, begrenzt häufig die Existenz oder Autonomie von Organisationen, die Interessen verschiedenster ökonomischer oder sozialer Gruppen vertreten. (BRATTON 1988:18).

So ist die Existenz des Ein-Parteien-Systems in Nigeria Ursache für die Schwierigkeit, dezentralisierte Einheiten oder Organisationen im System als solche aufgrund des dominierenden, klientel- und ethnisch orientierten Staats- und Parteiapparates auszumachen (ADAMOLEKUN 1991:286). ANHEIER 1989 stellt demgegenüber fest, daß in Nigeria der Wettbewerb zwischen den einzelnen Voluntary Organizations in Verbindung mit politischen Themen eher den Effekt erzielten, daß die Organisationen kleiner und weniger wichtig insgesamt wurden. Zur Herausbildung der Selbsthilfegruppen am Beispiel Nigeria untersucht MARX 1990, wie sich die autochthonen Rechtsordnungen zentralistischer Gesellschaften zwischen staatlichen Prioritätsanspruch und begrenzter Autonomie entwickelt haben und belegt, daß der Erfolg "informelle Vereine" auf formellen, handfesten Regeln und durchgreifenden Sanktionen beruht, die durch ein neues Vereinsrecht weitere Entwicklungsräume schaffen könnten (vgl. OSTROM 1990; weiter PHILLIPS 1991).

Bei relativem Wohlstand im autoritären Togo konnten sowohl säkulare als auch religiöse Organisationen an Boden gewinnen. Im Sudan wurden drei konfessionelle Nord-NGOs des Landes verwiesen, weil sie in der vom Bürgerkrieg gebeutelten Südregion die mehrheitlich christliche Bevölkerung durch ihre Tätigkeit indirekt zur Auflehnung gegen das islamische Regime in Khartoum mobilisierten. In der Technischen Zusammenarbeit mit Namibia wird auch auf halbstaatliche Organisationen zurückgegriffen und weil in Namibia jedes Programm einen Neuanfang darstellt, ergibt sich die Chance, bei der Diversifizierung von Trägerstrukturen Fehler der Vergangenheit zu vermeiden (CONZE 1991:28).

4.2.2 Typensammlung

(1) People's Organization

Peoples's organizations sind Mitgliederorganisationen, die originär lokalen, sektoralen oder ethnischen Ursprungs sind und sich eine nationalen Organisationsaufbau schufen (community membership organization) (FOWLER 1991:55). Sie unterliegen oft hohem staatlichem Einfluß. Beispiel ist die National Farmers' Association in Zimbabwe (NFAZ), die etwa 70.000 zahlende Mitglieder zählt und etwa über 450.000 eingetragene

Interessenten verfügt. People's Organizations stellen aber keinen eigenen Typus dar, sondern sind große Interessensverbände, die teilweise auch Entwicklungsziele verfolgen.

(2) (Einheimische) Basisgruppe

Darunter sind solche Basisgruppen zu verstehen, die wegen eines Hauptproblems eine lockere Organisation schaffen, mit der eine Problemlösung erleichtert wird. Diese Basisgruppen neigen dazu, ihren Aufgabenkreis zu erweitern und gehen mit der überörtlichen Ausdehnung auch vertikale Verbindungen ein (Entwicklungsvereinigung). (Bsp. in Wuro-Sogi nach OECD 1989:54f.; auch TIMBERLAKE 1985:249f. mit Beispielen aus Zimbabwe und Burkina Faso)

(3) (Einheimische) Paragenossenschaft

Diese Organisationen sprechen bestimmte Personenkreise an, um über traditionelle Strukturen eine Basis für die genossenschaftliche Produktion von Produkten zur Schaffung von zusätzlichem Einkommen zu erreichen. Dabei ist die formelle Gründung einer Genossenschaft nicht immer beabsichtigt (Bsp. 'Naam'-Bewegung nach OECD 1989:55f; Guinea-Bissau nach WFD 1991:14ff.), jedoch steigt die Chance einer externen Finanzierung bei einer vereinsrechtlichen Registrierung (WFD 1991:5). Als Genossenschaft wird eine Organisation verstanden, die im Zusammenhang mit Ansätzen des Community Development stehen und gemeinschaftsbildende Kräfte in das Zentrum angestrebter Veränderungsprozesse stellen. Elemente dieses Prozesses sind

- a) Bewußtseinswerdung und Organisation,
- b) Aus- und Fortbildung und
- c) Produktionssteigerung (WFD 1991:4f.).

Nicht gemeint sind Vermarktungs-, Einkaufs-, und Nebenerwerbsgenossenschaften.

(4) Staatlich organisierte und gesteuerte Genossenschaft

Genossenschaft, die vom Staat gegründet wurde (Quasi-Zwangsmitgliedschaft) und vorrangig staatliche Ziele durchsetzte (Preisgestaltung, Vermarktung) ohne nennenswerten Einfluß der

Genossenschaftsmitglieder (Beispiel kamerunische Kaffeegenossenschaft oder sozialistische Genossenschaft der VR Benin nach WFD 1991:14f.) Diese "Genossenschaft" stellt keinen eigenen Typ dar, sondern unterstreicht nur die Bedeutung einer gewissenhaften Trägeranalyse. NGO können vom Staat für seine Interessen vereinnahmt werden, oder direkt vom Staat gegründet werden, um an besondere (neue) Finanzierungsquellen zu gelangen.

(5) Informelle Finanzierungsinstitute

Organisationen, die Kleinkredite insbesondere an Bauern (produzierende Individuen) vergeben (so z.B. in Burkina Faso nach FALKENBERG 1991:28ff.; im Senegal DUPUY 1990:351ff.). DUPUY 1990 stellt tradierte lokale Organisationen vor, die aus dem sozio-kulturellen Gemeinschaftsdenken entstanden sind und neue Aufgaben wahrnehmen. Dazu gehört - mangels staatlichem Angebot - die völlig institutionalisierte Kreditvergabe, der "secteur collectif informel [comme] produit d'une formalisation de l'informel" (DUPUY 1990:372).

(6) Frauenorganisationen (BARGEL 1989:16f.)

In Zaire, nahe zur Grenze von Burundi, besteht die FESODEBU, die Femmes Solidaires pour le Développement du Bushi. Ohne Entwicklungshilfe durch Externe, hat diese Frauenorganisation eine Struktur geschaffen, die fast beispiellos ist. Die Frauen partizipieren nicht nur an einem Projekt, sondern planen, verhandeln, entscheiden, suchen Bündnispartner, lokale Fürsprecher sowie internationale Geldgeber. Eine Besonderheit ist die dezentrale Arbeitsweise der FESODEBU. Planung und Implementation der Maßnahmen erfolgen auf der Ebene der "comité de village" und die Verantwortung liegt dabei allein bei den Mitgliedern. Mehrere "comités" bilden eine "cellule", aus der verschiedene "animatrices" zu Fortbildungskursen in die Stadt delegiert werden. Finanziert wird die Organisation über Spenden und über Zuwendungen aus dem Ausland.

4.3 Asien

4.3.1 Entwicklung der Nichtregierungsorganisationen

In Asien begründet sich die Geschichte der Organisationen des Dritten Sektors in der Kolonialzeit. Emanzipationsbewegungen seitens der Bevölkerung begegnete die Kolonialmacht mit zunehmenden Druck durch bürokratisch kleinliche Kontrollsysteme. Der konkurrierende Wettbewerb von Organisationen der verschiedenen Glaubensrichtungen spielte eine wichtige Rolle. In Indien sollte die Bürgerbeteiligung in Entwicklungsfragen konstituell gelöst (panyachat) werden (FERNANDEZ 1987:40), scheiterte jedoch daran, daß Bedürfnisse über diese Institutionen nicht erfolgreich artikuliert werden konnten. In Bangladesh fand aufgrund der permanenten Änderung der lokalen Strukturen kein "institution building" statt (RÜLAND 1991:285) und erklärt teilweise die Existenz zahlloser Grass-Root-Gruppen (vgl. z.B. JESSEN/NEBELUNG 1988). ELSENHANS 1991:223f. stellt fest, daß die erfolgreichen NGO in Bangladesh keineswegs aus spontanen, kreativen Selbsthilfegruppen entstanden sind, noch werden sie von der ländlichen Bevölkerung selbst gemanagt. ELSENHANS vermutet, daß die Mitarbeiter der untersuchten Organisationen (Grameen, Proshika, BRAC) selbst aus dem öffentlichen Sektor stammen, die Organisation selbst einer konstanten Gefahr der Selbst-Privilegierung ausgesetzt sind und NGO darüberhinaus auch keine "Wettbewerbsbedingungen" für die staatliche Verwaltung schaffen, sondern vielmehr an einer guten Zusammenarbeit interessiert sind. In Sri Lanka bestehen wenige, aber große Organisationen (FERNANDEZ 1987), die bislang problemlos neben dem Staat arbeiten konnten, solange die Fremdfinanzierung das Risiko eines "social unrest" aus Staatssicht nicht förderte (JAMES 1989:311ff.). Die Finanzierung hatte auch Zielveränderungen zur Folge (JAMES 1989:313). Wo - wie in Thailand - eine von oben tolerierte Liberalisierung eingesetzt hat, konnten nicht-staatliche Organisationen wesentlich zur Verbreiterung und Vertiefung der demokratischen Willensbildung beitragen (RÜLAND 1991:287).

Soziale Gruppen in Asien unterliegen zumeist umfangreichen Kontrollen neben einer Registrierungspflicht, insbesondere in Indonesien,

Malaysia, Nepal und Bangladesh, zunehmend auch in Indien (National Council of Volags, FERNANDEZ 1987:45).

4.3.2 Typensammlung

(1) Staatlich vereinnahmte soziale Bewegung (QUASEM 1981)

Entstanden aus der staatlichen Unfähigkeit, nach den Überschwemmungen des Jahres 1974 effizient den Betroffenen zu helfen. Die Organisation der "Swanirvar" gründet auf dem Prinzip, nachdem die ländliche Bevölkerung selber ihre Programme planen und unter maximaler Verwendung der örtlichen Ressourcen durchführen. Zu Beginn organisierten sich dörflich Repräsentanten der verschiedensten sozio-ökonomischen Gruppen, die später regional, distriktbezogen und schließlich national Organisation schufen. Damit boten sie dem Staat die Möglichkeit, Ziele durchzusetzen, die mit dem eigentlichen Ziel der örtlichen Organisationen nur noch wenig gemein haben (Ausbildung von religiösen Führern, von Mitgliedern der Village Defence Party etc; d.h. von oben selektierte Personenkreise zur Multiplikation staatlicher Interessen unter Verwendung originär lokaler Organisation aus Mangel der örtlichen Bezogenheit der Ministerialverwaltung und ihrer unklaren Kompetenzverteilung).

(2) Revolvierende Fonds (z.B. SALMEN 1991: 295ff.)

Revolvierende Fonds erzielen ihren Erfolg auch dadurch, daß sie erstens bedürfnisorientiert arbeiten, d.h. auf Vorschläge und Anregungen der lokalen Verwaltung wie von NGOs reagieren, zweitens kleine Unternehmungen des privaten Sektors miteinbeziehen und drittens mit NGOs kooperieren, und somit das jahrelange Mißtrauen zwischen Regierung und NGOs zu überwinden (Bsp. Grameen-Bank, z.B. nach SALMEN 1991:299, JESSEN/NEBELUNG 1988:53ff.; auch Kreditgruppen [Joint Liability Groups] in Thailand, dazu z.B. KIRSCH 1981:41ff. und

KIRSCH/ARMBRUSTER/KOCHENDÖRFER-LUCIUS 1983:44f). Teilweise ist die Kreditvergabe an Landlose nur ein Tätigkeitsbereich von NGO (vgl. Swanirvar in Bangladesh nach CHOWDHURY 1991:18f., vertreten in 12.000 Dörfern, davon 9.168 mit Kreditprogrammen). Organisiert werden Schulungen für Frauen als Kreditverwalter in den einzelnen Dörfern, die für die Rückzahlung der vergebenen Kredite und für die Buchführung verantwortlich sind.

(3) Karitative Organisationen

(JESSEN/NEBELUNG 1990:278f.)

Zu dieser Kategorie gehören NGO, die vom Staat und der internationalen Gebergemeinschaft konzipierten herkömmlichen Entwicklungsprogramme unterstützen. Diese Programme sind durch das "Kurieren der Symptome" und die Umsetzung "von oben nach unten" gekennzeichnet, ohne aktive Partizipation der Teilnehmer und ohne spezifischen Zielgruppenansatz (nach JESSEN/NEBELUNG 1990:278f. am Bsp. der Arbeit von CONCERN in Bangladesh).

(4) Ländliche Entwicklungsinitiative

(JESSEN/NEBELUNG 1988:72f.)

Ländliche Entwicklungsinitiativen sind genossenschaftsartige Mitgliederorganisationen, die sich auf Selbsthilfe konzentrieren und kooperativ Verantwortung für das Gemeinwohl übernehmen sollen (Bsp. Dipshikha bzw. Shanti nach JESSEN/NEBELUNG 1988:72f.); auch NGO mit Zielgruppeninnovation und Sektorinnovation. Diese NGO versuchen, in bestimmten Bereichen konzeptionelle Änderungen über das Ziel der NGO nach (3) hinaus zu erreichen, d.h. allgemeine "Entwicklung". Beispiele hierfür nennt JESSEN/NEBELUNG 1990:279ff (Bsp. präventive Gesundheitsversorgung Gonoshastya Kendra), auch CHOWDHURY 1991:18f.

Als Beispiel sei auf Proshika (Bangladesh) verwiesen (JESSEN/NEBELUNG 1990:281f.), da diese Organisation über ein breites Programmspektrum verfügt (Gruppenbildung, Kreditvergabe, Human Development, Workshops, Soziale Aktionen,

Kultur), über nationale Reichweite verfügt und sich dabei eine hierarchische Organisationsstruktur geschaffen hat (dazu auch ELSSENHANS 1990:223ff.).

(5) Vernetzte Organisationen

(JESSEN/NEBELUNG 1990:274f.)

In Bangladesh konstituierte sich Ende der 70er Jahre nach der ersten Phase von Organisationsgründungen die Association of Development Agencies in Bangladesh (ADAB) als Koordinierungsinstitution mit dem Versuch, das disparate Phänomen NGO untereinander zu vernetzen und mit der Regierungsbürokratie zu verbinden. ADAB schafft Öffentlichkeit und versorgt sowohl die NGOs intern als auch die Geberorganisationen sowie die Regierung mit Informationen.

(6) Entwicklungsorientierte Dienstleistungs- und Beratungsorganisationen (DED 1987:11ff.)

In Thailand bestehen schon heute weit über tausend NGO. Der Thai Volunteer Service (TVS) ist eine Organisation, die Dienstleistungen und Unterstützung anderen NGO anbietet. Seine Aufgabe ist die Ausbildung und Vermittlung von Freiwilligen, die jeweils für zwei Jahre, oftmals aber auch länger dienen. TVS bietet Informationsdienste an und hilft bei der Durchführung gemeinsamer Projekte und Aktivitäten. Er verfügt außerdem über einen kleinen Projektfonds für thailändische NGO, über dessen Verwendung ein gewähltes NGO-Komitee entscheidet.

5. Einordnungs- und Klassifizierungsversuche

Da die Vielfalt der Organisationsformen der potentiellen Träger in Entwicklungsländern weitgehend unbekannt ist, folgt eine Zusammenstellung einiger, zufällig ausgewählter, Einordnungsversuche aus der Literatur, die die Entwicklung der Typisierungsversuche aufzeigen sollen. Einzelne Kriterien eignen sich nicht zufriedenstellend für eine Typisierung, da - insbesondere in älteren Beiträgen - nur Teilaspekte behandelt werden. Unglaubliche, sich überschneidende und widersprechende Bezeichnungen wurden zur Unterscheidung von Organisationen eingeführt (MASONI 1985). Chronologisch angeordnet zeichnet sich eine Entwicklung der Typisierungsversuche ab: Vom undifferenzierten Begriff der NGO zur Aufgaben-, zum Teil funktionsbestimmten Unterscheidung unter Berücksichtigung neuer Kriterien:

Einige Autoren (JESSEN/STÖRMER 1989:55) führen aus, daß: "Formal, d.h. vom Organisationsaufbau her, sind NGO nicht klassifizierbar". Die kategorische Ablehnung einer Typisierung, die zwar bei formalisierter Anwendung zu gravierenden Fehleinschätzungen führen kann (bloßer Checklistercharakter ohne Wahrnehmung der Zusammenhänge), darf nicht dazu führen, daß subjektive Wahrnehmungen bzw. Problembewußtsein NGO "ad hoc" typisieren.

In Anlehnung an eine Klassifikation in einem Bericht der FAO unterscheidet CHEEMA 1983:207ff. zwischen Standard- und Participatory-Organisationen:

- "Standard" organizations are defined as those that are usually funded and sponsored by a government agency; they are formal and official, have a relatively more rigid organizational structure, and are dominated by the elite.
- "Participatory" organizations are started by the people themselves rather than by the government and are more flexible in their objectives and structure. Furthermore, leaders and members of these organizations reach decisions after mutual consultation and discussion. The activities of these organizations are directly relevant to the needs of the rural poor, who are usually more inclined to join them (CHEEMA 1983:209).

Nach CHEEMA können Standardorganisationen unter eingeschränkten Effizienz- u.a. Kriterien relativ erfolgreich sein; während Participatory

Organisations als selbstorganisierte Interessengruppe Konfliktpotentiale steigern und die Skepsis oder Ablehnung der Regierung hervorrufen. Diese Differenzierung ist zu unsensibel.

1984 unterscheiden ESMAN und UPHOFF verschiedene Institutionen aller Sektoren auf der lokalen Ebene. Getrennt wird nach einem herkömmlichen Muster, welches Schwierigkeiten aufwirft: Eine private Unternehmung kann nicht gleichgestellt werden mit einer gemeinnützigen Einrichtung. Diese Grobeinteilung der Ebenen kann die Vielfalt der Organisationsformen auf der lokalen Ebene (noch) nicht differenzieren. Demgegenüber ordnet UPHOFF 1986 lokale Organisationen des Dritten Sektors u.a. folgenden Bereichen zu:

- Mitgliederorganisationen:
lokale Selbsthilfeeinrichtungen, deren Mitglieder folgende Aufgaben wahrnehmen:
 - 1) unbestimmte (multiple) Aufgaben, z.B. Aufgaben, die mit lokalen Entwicklungsgemeinschaften oder -komitees in Verbindung stehen;
 - 2) bestimmte Aufgaben, z.B. Wassergemeinschaften zur Bewässerungsregulierung oder Gesundheitskomitees, die die Durchführung eines dörflichen Programms überwachen;
 - 3) Bedürfnisbefriedigung von partikularen oder gemeinschaftlichen Interessen
- Kooperativen:
lokale Organisationen, die die wirtschaftliche Leistungskraft ihrer Mitglieder zu deren Nutzen bündelt, z.B. Vermarktungskooperativen etc.

In ihrer gemeinschaftlichen Arbeit finden ESMAN/UPHOFF 1984 heraus, daß die Bedeutung interner organisationsstruktureller Variablen als wichtigste Quelle der erfolgreichen Programmdurchführung fungieren; und damit die relative Bedeutungslosigkeit von exogenen oder umweltbezogenen Variablen herausstellen. Die erweiterte Einteilung leidet jedoch unter einigen Unplausibilitäten. Beispielsweise ist die Zuordnung der gemeinnützigen Organisationen in den ausschließlich privaten Sektor nicht nachvollziehbar. Oftmals nehmen diese Organisationen auch einen Selbsthilfestatus ein oder stehen in engem Zusam-

menhang mit staatlichen Einrichtungen. Organisationen des Dritten Sektors sind nicht ausschließlich Mitgliederorganisationen, genauso wenig wie Genossenschaften tatsächlich Genossenschaften darstellen.

NEBELUNG 1988 schlägt eine Einteilung vor, die sektorale Gesichtspunkte und das methodische Vorgehen der jeweiligen NGO kombiniert.

- Öffentliche Wohlfahrt und Nothilfe ("relief, welfare and charity"),
- Gesundheit und Familienplanung,
- Ländliche Entwicklung und Alphabetisierung,
- Organisation und Mobilisierung und
- Politisierung.

Das Ordnungskriterium 'sektoral' führt jedoch dazu, daß unter den einzelnen Aufgabenbeschreibungen Organisationen unterschiedlichster Form anzuordnen wären.

In der Studie "Selbsthilfeeinrichtungen in der Dritten Welt - Ansätze zur Kooperation mit autonomen leistungsfähigen Trägergruppen" unterscheiden die Autoren KIRSCH/ARMBRUSTER/ KOCHENDÖRFER-LUCIUS 1983:27ff. folgende Formen:

- Traditionelle Selbsthilfegruppen und darauf aufbauende Formen
Sie greifen auf autochthone Institutionen zurück und stellen zwar im juristischen Sinn informelle Gruppen dar, sind gewohnheitsrechtlich aber als formale Gruppen einzustufen.
- Informelle nicht-tradierte Basisgruppen
Diese Gruppen entstanden aus nicht-tradierten Gegengewichtsstrukturen (insbesondere Kredit- und Marktbereich, Beratungsdienste).
- Klassische Genossenschaften
- Paragenossenschaften
- Basisgruppen in sozialistischen Gesellschaften

Dieser Ansatz weist bestimmte Typen von Organisation aufgrund ihrer Aufgaben, aber auch ihrer Anbindung an die Gesellschaft auf, so daß diese Unterscheidung erfolgsversprechender erscheint. Denn eine Einteilung nach Ebenen allein ist genausowenig tragbar wie eine nur nach Aufgaben.

ELDRIGE 1988 teilte (indonesische) NGO in drei Kategorien nach ihrer Verbindung zum Staat ein:

- "Partnerschaft mit der Regierung, aber dennoch Entwicklung von unten",
- "Schutz von oben, aber Mobilisierung der Basis" sowie
- "Suche nach legalen Nischen und Mobilisierung von unten".

Diese Einteilung berücksichtigt nur Teilaspekte, die für eine allgemeine Einteilung nicht ausreichen.

MOSSMANN 1989:9 unterscheidet in seinen Selbsthilfe-orientierten Arbeiten vier Typen von NGOs:

- Typ 1 erfüllt eine Stellvertreterfunktion für den Staat, wobei der NGO-Status es erlaubt, schneller und besser als der Staat selbst zu handeln. Die NGO arbeitet für etablierte Interessen in der Regierung oder in der Privatindustrie. Sie kann besser Mittel einwerben und stellt für andere NGO eine Gefährdung für Reputation und Effizienz dar. Im Fall Mexikos, den MOSSMANN untersuchte, kann dieser Typ dazu dienen, die indirekte Budgetfinanzierung im Regierungssinn durch Bindung von Spenden zu beschleunigen.
- Typ 2 kennzeichnet sich dadurch, daß in seiner Funktionsausübung konventionelle Entwicklungsdienstleistungen erbracht werden. Dabei ist der Typ effizienter und kostengünstiger als der Staat, da er oft über bessere Ortskenntnisse verfügt und von Zielgruppen besser akzeptiert wird. Dieser Typ arbeitet meist konfliktlos neben den Staat. Somit erfüllt dieser Typ NGO eine Integrationsfunktion, die er mitunter glaubwürdiger vertritt als der Staat.
- Eine NGO nach Typ 3 verfügt über direkte, starke, aktive Beziehungen zu Basisgruppen und anderen Organisationen. Sie unterscheidet sich dadurch, daß sie einen holistischen Ansatz vertritt. Ein solcher Typ erkennt die Souveränität der Basisgruppen im Sinne des Subsidiaritätsprinzips an.
- Typ 4 ergibt sich aus Elementen der Typen zwei und drei: Von einem Netzwerk werden Pläne, Einzelprogramme, Entscheidungen und ihre Durchführung koordiniert und kontrolliert. Große Organisationen mit schwerfälligen Entscheidungsabläufen verbieten sich.

Der gesamte soziale Organismus zergliedert sich in eine Vielheit von Gruppen und Assoziationen zum Zweck der Lösung ihrer dringendsten Alltagsprobleme. Ihre Konstituierung ist eine Konsequenz jahrzehntelanger ineffizienter Entwicklungsarbeit über inadäquate Entwicklungsträger. Typ 4 stellt eine Netzwerkorganisation dar, die vorrangig verschiedene andere, kleinere NGO koordiniert und auch steuert.

JESSEN/STÖRMER 1989 negieren die formale Klassifizierungsmöglichkeit der NGO, unterscheiden sie aber grob nach der Reichweite und Arbeitsebenen:

- kleine, rein lokal, dorfzentriert oder projektzentriert arbeitende NGO, die nicht offiziell registriert sind, also informell Basisarbeit leisten;
- regional arbeitende NGO, die bei der Regierung offiziell registriert und überwiegend ausländisch finanziert sind, und
- national agierende NGO, die zumeist reibungslos mit Regierung und ausländischen Gebern zusammenarbeiten und Modelle nationaler Entwicklung aus früherer lokal und regional zentrierter Tätigkeit entwickelt haben.

Die Abgrenzung ist nur deskriptiv und bezieht sich nicht auf bestimmte Aufgaben oder Funktionen. Für eine programminhaltliche Typisierung konzentrieren sich JESSEN/STÖRMER 1989 auf drei Schwerpunkte:

- **Wohlfahrts- und entwicklungspolitische Programme**
Diese Programme sind komplementär und unterstützend zur Arbeit der Regierung und der ausländischen Entwicklungsagenturen und übernimmt die klassische Entwicklungshilfedefinition.
- **Mobilisierungs- und Politisierungsprogramme**
- **Innovative Programme**
NGO, welche einen innovativen Zugang zur Implementation von Sektorkonzepten der Entwicklungspolitik suchen.
 - a) Zielgruppeninnovation
 - b) Sektorinnovationen
 - c) Technologieinnovationen

BOWDEN 1990:141 unterscheidet NGO nach ihren dominanten Funktionen und nennt dabei:

- Consulting NGOs, providing consulting services to governments, donor agencies and major contractors;
- Welfare NGOs, providing assistance to the needy;
- Development NGOs, working with poorer communities;
- Advocacy NGOs, concentrating on environmental issues, land reform, tenancy issues, peoples' rights.

FRINGS teilt NGO nach Entwicklungsstufen ein (nach FRINGS 1991:96; vgl. dazu KORTEN 1987; auch BRODHEAD 1987):

- karitative NGO's erster Generation, die für ihre Direkthilfe an der Basis charakteristisch ist;
- Projekt-NGOs (zweite Generation), die innerhalb der staatlichen Strukturen und Vorgaben mit dem Geber ein Projekt realisieren, das nur zum Teil den Bedürfnissen der Zielgruppe entspricht. Die Gründung einer NGO steht oft im Zusammenhang mit den Vorhandensein von Geldern bzw. ausländischen Gebern;
- Vermittler-NGOs (dritte Generation) vermitteln zwischen Bedarf und Ressourcen vor Ort, zwischen staatlicher Bürokratie und Exekutive, zwischen Zentrale und Region;

Dabei werden etablierte NGOs mit gewachsenen administrativer Strukturen sich verstärkt dem strategischen Management (NGO der dritten Generation) zuwenden, was den Willen zur politischen Einflußnahme mit sich bringen kann. Sie geben auch Basismaßnahmen an junge NGO der zweiten Generation ab.

Festzustellen bleibt, daß die bisherigen Einordnungs- und Klassifizierungsversuche sich entweder nach der Art der Organisation, nach der Art ihrer Ziele oder beides kombiniert orientieren. In den vergangenen zehn Jahren ist in den Typisierungsansätzen verstärkt eine Aufgabenorientierung, zum Teil eine Funktionsorientierung zu beobachten. Nur in wenigen Ansätzen ist aber die dynamische Entwicklung von Institutionen bzw. Organisationen berücksichtigt worden (institutional change). Allen groben Rastern fehlt ein Orientierungsschema, nach

dem einzelne NGO in bestimmte Typen zusammengefaßt werden können. Es zeigt sich, daß eine Einteilung nach Ebenen oder nach Aufgaben für sich allein kein ausreichendes Kriterium für die Typisierung in Entwicklungsländern zu sein scheint.

Eine Zusammenfassung der Literatur

läßt folgendes Bild der Unterscheidung von NGO erkennen:

- (1) Es wird - auch wenn nicht explizit - zwischen Standard und Participatory Organizations unterschieden (CHEEMA 1983), dabei ist das Extrem die PGO (HOOD/SCHUPPERT 1988).
- (2) Es wird zumindest "lokal" von "regional und national" unterschieden.
- (3) Es wird die Gruppe der karitativen, serviceerbringenden, operativen oder wohlfahrtsorientierten oder klassischen NGO's herausgestellt (UPHOFF 1986, MASONI 1985, NEBELUNG 1988, MOSSMANN 1991, JESSEN/STÖRMER 1989, FRINGS 1991); teils auch als philanthropische NGO, NGO mit altruistischen Motiven dargestellt (FRINGS 1991, JESSEN/STÖRMER 1989, MOSSMANN 1991, MASONI 1985, ELDRIGE 1988), die als Merkmal problemlos mit dem Staat zusammenarbeitet; allerdings wird bemängelt, daß vielerorts keine Unterscheidungen in der Literatur vorgenommen werden (ANHEIER 1990a).
- (4) Es wird zumindest teilweise die regionale, entwicklungsorientierte Mitgliederorganisation NGO auf regionaler und/oder überregionaler Ebene genannt (UPHOFF 1986, MASONI 1985, JESSEN/STÖRMER 1989, KIRSCH/ARMBRUSTER/KOCHENDÖRFER-LUCIUS 1983), ohne allerdings auf Sektoren, Ziele, Organisationsform o.ä. einzugehen. Teilweise werden die Aspekte an anderer Stelle genannt und ergeben somit z.T. sehr große Überlappungen (Extrem: MASONI 1985).
- (5) Es wird zumindest teilweise die politisierende oder mobilisierende NGO herausgestellt, allerdings mit unterschiedlichen Wertungen bezüglich ihrer staatlichen Beeinflussung (MASONI 1985, FRINGS 1991, NEBELUNG 1988, ELDRIGE 1988, JESSEN/STÖRMER 1989).

- (6) Es wird die Gruppe der Selbsthilfeorganisationen, ad hoc organization, Baseline NGO, informelle NGO herausgehoben, die als Merkmal im Vakuum, u.U. den staatlichen Interessen gegenläufig vorrangig Mitgliederziele verfolgt und als besonders innovativ angesehen wird (MASONI 1985, KIRSCH/ARMBRUSTER/KOCHENDÖRFER-LUCIUS 1983, JESSEN/STÖRMER 1989, LEONARD 1982, GARILAO 1987, BRATTON 1989, ähnlich ELDRIGE 1988).
- (7) Wenig übereinstimmend sind die Aussagen zu Organisationsformen im Grenzbereich zum Markt (obwohl einige Autoren durchaus zwischen Genossenschaften und Para-Genossenschaften, genossenschaftsähnliche Organisationen unterscheiden [KIRSCH/ARMBRUSTER/KOCHENDÖRFER-LUCIUS 1983, auch UPHOFF 1986], MASONI 1985, ESMAN/UPHOFF 1984).
- (8) Wenig wird zwischen Funktionen und Aufgaben unterschieden. Denn sowohl Funktion als auch nachrangig die Aufgaben bestimmen die Ausgestaltung einer Organisation in Abhängigkeit zur staatlichen Ebene (BOWDEN 1990, MOSSMANN 1989, GARILAO 1987 etc.).
- (9) Wenig wird der mögliche Veränderungsprozeß von Organisationen berücksichtigt (KORTEN 1987, BRODHEAD 1987, OSTROM 1990, FRINGS 1991).

6. Typisierung und Typisierungskriterien

Analog zu den Thesen zur Herausbildung von Organisationen soll hier die Annahme gelten, daß der Regimetyt - auch in der Verbindung mit dem Schlagwort "Demokratisierung" (vgl. z.B. FOWLER 1991) - und seine institutionelle wie gesellschaftliche Lösungskapazitäten besonders in den Entwicklungsländern eine bedeutende Rolle für die Handlungsautonomie der Organisationen spielt.

Die nicht-staatlichen Organisationen müssen gegenüber den traditionellen Institutionen konkurrieren, um deren Leistungsfähigkeit zu beweisen, sofern überhaupt Konkurrenz besteht. Zur Ressourcenmobilisierung und -nutzung müssen nicht-staatlichen Organisationen Verbindungen, Netzwerke und ähnliches eingehen, um auch strukturelle Veränderungen zu bewirken. Und schließlich müssen NGO Kriterien entwickeln, nach denen sie ihre Partner auswählen (GARILAO 1987:117; DRABEK 1987:x). Der institutionalisierte Wettbewerb darf aber nicht zum Aufbau unkoordinierter und daher wenig effizienter Parallelstrukturen führen. Inwieweit nicht-staatliche Organisationen in ein Prozeß integriert werden können, welcher auf eine Politikveränderung (Organisation und Management von Politikveränderungsprozessen; insbesondere im Zusammenhang mit Strukturanpassungsmaßnahmen) auf lokaler und/oder nationaler Ebene abzielt, kann hier nicht erörtert werden.

In der Typisierung ist zu beachten, daß die verschiedenen Entwicklungsstufen einer NGO sich in verschiedenen Typen - analog zu ihrer Organisationsgeschichte - ausdrücken können (KORTEN 1987; BRODHEAD 1987; FRINGS 1991; etc.). Für die Typisierung wurden verschiedene Analyse Kriterien herangezogen (u.a. PAUL 1990:41f, GTZ 1989, REICHARD/WISSELER 1989 etc.).

Aus den Funktionsbeschreibungen lassen sich keine Thesen entwickeln, die Aussagen über die Effizienz oder Effektivität einer einzelnen Gruppe oder Organisation - auch relativ zu einer anderen Organisation oder Gruppe - erbringen.

Im folgenden werden elf verschiedene Analyse Kriterien vorgestellt, mit denen bei allen regionalen und kulturbedingten Differenzierungen acht Organisationsformen in Entwicklungsländern unterschieden werden.

6.1 Analyse Kriterien

6.1.1 Reichweite

Kriterium für eine lokale Organisation ist nach ESMAN/UPHOFF 1984:18ff.:

- (1) Sie handeln für ihre lokale Mitgliedschaft, der gegenüber sie verantwortlich sind und
- (2) ihre Aktivitäten sind entwicklungsorientiert.

Regional demgegenüber ist eine Organisation, wenn sie für Mitglieder, Betroffene oder Interessenten handelt. Dabei können diese wiederum selbst in Organisationen eingebunden sein. Eine Entwicklungsorientierung kann, muß aber nicht gegeben sein. Dies gilt analog für "national".

6.1.2 Mitgliederorganisation

Es können zwei Hauptkategorien von Mitgliedschaften unterschieden werden: Die erste Kategorie beinhaltet Organisationen, bei denen die zahlenden Mitglieder gleichzeitig die direkten und hauptsächlichen Nutznießer der Leistungen sind, d.h. ein Ausschluß von nicht-zahlenden Personen möglich ist. Die zweite Hauptkategorie betrifft Organisationen, bei denen viele Nutznießer nur wenig oder überhaupt nicht für die in Anspruch genommenen oder zur Verfügung gestellten Dienstleistungen/Sachmittel zahlen, während die zahlenden Mitglieder in der Regel nicht die Nutznießer sind (JAMES 1989:292).

Die nachfolgenden Kriterien

- Homogenität der Organisation
- Ethnische Orientierung
- Religiöse Orientierung

stehen in einem engem Zusammenhang, da sie jeweils verschiedene Interessen bündeln. Die Zugehörigkeit zu einer Ethnie beinhaltet häufig auch kongruente Wertvorstellungen, Ideale und auch die Zugehörigkeit zu meist einer Religion, die wiederum bestehende Wertvorstellungen beeinflusst. Werte sind Selektionshilfen bei Verhaltensalternativen und werden in einer Kultur während einer Epoche gesellschaftlich bestimmt, von Individuen aufgenommen und verankert und weisen eine wie auch immer geartete Organisation ("Hierarchie") auf, die nicht eindeutig bestimmt werden kann (WEBER 1984:51ff.; WEISS 1989:1139ff.). Zu Afrika bemerkt WUNSCH:

"The success Africans have had in relating peacefully to members of other kin groups and ethnic communities suggests that such values [values of individual obligation to community, reciprocity, social cooperation, and deference to tradition, A.W.] can be used *both* to organize relationships within self-conscious communities *and* to organize effective working rules regulating the relationships among members of differing communities" (WUNSCH 1990:285, Hervorhebung original).

Gerade die kulturellen Aspekte sind in der bisherigen Entwicklungszusammenarbeit trotz verbaler Aufarbeitung durch das Schlagwort "sozio-kulturelle Dimension von Entwicklung" nicht ausreichend beachtet worden (BLISS 1986:30f.; BLISS 1987; BLISS 1991) Eine Aufnahme der kulturellen Faktoren in der Planung darf nicht (wie bei SIMSON 1986) zu wenigen, aussagegelosen Schlüsselfaktoren führen.

6.1.3 Homogenität der Organisation

Die Homogenität einer Organisation kann sich durch zwei verschiedene Hauptkriterien ergeben: Das erste Kriterium ("berufsspezifisch") bezieht sich auf die gleichen oder ähnlichen Tätigkeiten eines Personenkreises (Bsp. Bauernvereinigung), während das zweite Kriterium ("personenspezifisch") sich auf persönliche Eigenschaften ohne Berücksichtigung der Tätigkeit bezieht (Bsp. Frauengruppen). Diese sozio-kulturellen Faktoren (genauso wie die nachfolgende Kriterien 4 und 5) werden bislang nicht ausreichend berücksichtigt, denn:

"Gruppenolidarität, weltanschauliche Geborgenheit, Reputations- und Machtgewinn können auch bei organisatorischer Ineffizienz zur Verfügung stehen und mit Ressourcenbeiträgen honoriert werden. (...) Gutes Management und effiziente Organisationsstrukturen können der Entwicklung von 'Gruppensolidarität' und informellen Netzwerken durchaus hinderlich sein" (SEIBEL 1990:118).

6.1.4 Ethnische Orientierung

In vielen Staaten existieren mehrere Ethnien, oft nicht konfliktfrei, nebeneinander. Ethnienkonflikte entstehen dann, wenn eine nicht-lokale Organisation bestimmte Aufgaben außerhalb des spezifischen Siedlungsgebietes erfüllen soll oder eine ethnische Gruppe die alleinige Kontrolle über den zentralisierten Staat gewinnt (WUNSCH 1990:284f.).

"Ethnic conflict can be seen to be produced more by the center's threatening actions regarding the various communities which sustain African's lives, than by any intrinsic hostility among Africa's peoples" (WUNSCH 1990:284).

Die ethnische Orientierung ist deswegen wichtig, weil für eine sinnvolle Tätigkeit in heterogenen Siedlungsgebieten besondere institutionalisierte Konfliktlösungsmechanismen bestehen müssen, also "Spielregeln", auf die lokale inter-ethnische Politik bauen kann (WUNSCH 1990).

6.1.5 Religiöse Orientierung

Viele Organisationen entspringen religiösen Wertvorstellungen, insbesondere die klassischen Wohltätigkeitsorganisationen. Oftmals können aber religiöse Organisationen bestimmte Aufgaben, insbesondere im sozialen Bereich besser wahrnehmen als andere Organisationen. Religiöse Wertvorstellungen sind zudem - neben den Traditionen und auf andere Werte bezogene Handlungsmuster - Ursache für die Vielfalt bestimmter Organisationen in einer Region.

Die Dominanz religiöser Wertvorstellungen und Handlungsmuster kann durch nicht-sensible Arbeitsformen, Zielvorstellungen oder Beteiligungsrechte anderer Organisationen zu einem völligen Fehlschlag eines Projektes oder Vorhabens führen. Dies gilt nicht für Vorhaben von nicht-heimischen Organisationen, sondern bereits bei der Auswahl

geeigneter einheimischer Träger für ein Vorhaben, da Förderer auch ihre Ideologie, Religion und/oder Wertvorstellungen reproduzieren möchten.

6.1.6 Partizipationsform

Die Partizipation der Mitglieder oder Betroffenen in einer Organisation kann entweder basisdemokratisch, d.h. durch Kollektiventscheidung erfolgen, oder repräsentativ. Repräsentativ soll heißen, wenn Zielformulierung und Art und Weise der Durchführung zwar mit Rückgriff auf die Zielgruppe und deren Interessen erfolgen, aber eine gewisse Distanz zwischen Entscheidern und Betroffenen existiert. Der Einfluß von Klientelbeziehungen darf aber - insbesondere in den großen Organisationen - nicht unberücksichtigt als qualitatives Merkmal von Repräsentation bleiben. Bei manchen Organisationstypen wurde deshalb angenommen, daß das Kriterium "repräsentativ" nicht besteht. Insbesondere im Zusammenhang mit der Wiederentdeckung der Selbsthilfeorganisationen in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit kann die Förderung "partizipativer Organisationen" dazu führen, daß Organisationen des Dritten Sektors zum Instrument privilegierter lokaler Gruppen werden, die sich durch Organisation Zugang zu Unterstützungsleistungen sichern (RAUCH 1992, ELSENHANS 1989).

Ein breiter Aufgabenbestand sowie relative Autonomie einer Organisation gegenüber der Zentralregierung bedeutet nicht unbedingt hinreichende Bedingungen für eine breite politische Partizipation (vgl. für Kommunalverwaltungen SCHIMITZEK 1986:82).

Aus der *Form* der Partizipation kann nicht die *Breite* der Partizipation abgeleitet werden.

6.1.7 Technische Ressourcen

Als Technische Ressourcen zählen insbesondere die verfügbaren Sachmittel, notwendigen Ausrüstungsgegenstände etc., d.h. eine "technische Infrastruktur". Diese ist verständlicherweise eng verbunden mit der Größe und vor allem der Finanzkraft einer Organisation.

6.1.8 Personelle Ressourcen

Als Personelle Ressourcen zählen insbesondere die in der Organisation verfügbaren Fachinformationen zu spezifischen Aufgabenstellungen. Da in der Typisierung auf die Funktion einer Organisation abgestellt wird, kann es keine genaueren Kriterien als "gering, mittel, hoch" geben. Dabei soll "gering" für Ressourcen (Fachpersonal) bezeichnet werden, die für einige bestimmte Aufgaben Informationen haben, "mittel" für Organisationen, die zu mehreren bestimmten Aufgaben Fachpersonal besitzen oder heranziehen können, während "hoch" für solche Organisationen verwendet werden soll, die zu fast jedem Problem umfassende Information besitzen oder heranziehen können.

6.1.9 Größe der Organisation

Die Größe einer Organisation ist relativ. Ausgangspunkt für die relative Betrachtung der Organisationsgröße sind Basisgruppen, die in der Regel kaum mehr als 50 Mitglieder aufweisen. "Mittel" bezeichnet somit den Zwischenbereich zu "groß", d.h. Organisationen, die über mehr als 1000 Mitglieder verfügen. Eng verbunden mit der Größe ist die Form der Entscheidungsfindung.

6.1.10 Netzwerkansatz

Die Netzwerkbildung erfolgt auf zwei verschiedenen Ebenen: Zum einen wird versucht, durch Verbindungen Informationen auszutauschen, zum anderen, um Interessen koordinierter zu vertreten (GARILAO 1987:116). Netzwerke erfüllen drei Funktionen:

- Interessenartikulation gegenüber der Regierung und der Öffentlichkeit;
- Informationssammlung und -weitergabe;
- Herstellung eines Forums, in dem die Mitglieder gemeinsame Themen und Probleme erörtern können (DRABEK 1987:xii).

Der Netzwerkansatz kann mit den Begriffen "Policy-Netz" und "Politikarena" aus der Politikfeldanalyse ergänzt werden: Policy-Netz bezieht sich auf Akteure und institutionalisierte Beziehungen zwischen

Akteuren in einem Politikfeld, während der Begriff Politikarena auf den Prozeß, Konflikt und Konsensus (dynamische Konflikt- und Konsensusprobleme) bei der Entstehung und Durchführung einer Policy abstellt (WINDHOFF-HERITIER 1987:43f.; weitere Literatur ebenda). Es lassen sich analytische offene und geschlossene Netze unterscheiden, wobei offene Netze eine hohe Anzahl von Akteuren besitzen, die einer ständigen Fluktuation unterworfen sind und eine geringe Institutionalisierung aufweisen ("external disorder"). Geschlossene Netze weisen demgegenüber dadurch aus, daß sie wenige Akteure aufweisen, den Zugang zum Netz erschweren und die Beziehungen zwischen den Akteuren im Netz eingeschlossen und häufig institutionalisiert sind.

Netzwerke erfüllen die Voraussetzung zur Koordination verschiedenster Organisationen des Dritten Sektors, sofern es "von unten" gewachsen ist und eine gemeinsame ideologische Basis für die Funktion der Organisationen des Dritten Sektor im Entwicklungsprozeß besteht. Der Netzwerkansatz wird dabei von Organisationen der zweiten und besonders der dritten Generation angestrebt. Der Verbund mit Basisgruppen und Organisationen der ersten, gegebenenfalls auch mit der zweiten Generation, ergibt eine Arbeitsbasis, mit der die lokalen und regionalen staatlichen Stellen unter Konkurrenzdruck gelangen. Der Netzwerkansatz befreit auch kleinere Organisationen vor überflüssigen Kosten für Informationen, verstärkt die Erfolgchancen durch Erfahrungsaustausch und kann eine breitere Interessensartikulation nach aussen bewirken.

6.1.11 Finanzierung und Finanzierungsquellen

Wichtiges Kriterium ist der Abhängigkeitsgrad von nicht-inländischen finanziellen Ressourcen, denn für die Stabilität von Organisationen des Dritten Sektors ist die Verlässlichkeit der Ressourcenmobilisierung die kritische Variable (SEIBEL 1990:117). Obgleich in vielen Staaten nicht alle Organisationen das Recht haben, ausländische Mittel anzunehmen, erhalten sie ihre Mittel über "verteilende" NGOs, in der Regel Entwicklungsorganisationen. Basisgruppen, die Geld über andere inländische Organisationen erhalten, haben eine hohe interne Finanzierung (vgl. Matrix).

Die Mobilisierung finanzieller Ressourcen über Netzwerke von Macht- und Reputationseleiten setzt eine Verknüpfung mit der sozialen und politischen Umwelt - oder: eine bestimmte Struktur der "Einbettung" der Organisation (nämlich Kollektivorgane) - voraus (SEIBEL 1990:118).

6.2 Typisierung von Organisationen zwischen Staat und Markt

Organisationen zwischen Markt und Staat lassen sich in acht verschiedene Typen differenzieren: Dabei sind auch Organisationen einbezogen, die teilweise schon dem Staat oder auch dem Markt zugerechnet werden können. Eine Einteilung, die darauf verzichten würde, auch Überlappungen zu integrieren, ignoriert die Tatsache, daß auch diese Organisationen einen Entwicklungsbeitrag leisten können.

6.2.1 Basisgruppe

Kurzbeschreibung: kleine, rein lokal, dorfzentriert (Grass-root-level) oder projektzentriert arbeitende, nicht registrierte Gruppe. Vielfach werden Entscheidungen kollektiv getroffen, die Organisationsspitze sind reperierte Personen der sozialen Gemeinschaft. Die Bildung dieser Gruppen wird häufig durch Entwicklungsorganisationen oder gemeinnützigen Nord-NGOs gefördert und unterstützt. Sie werden durch Eigenleistung der Bevölkerung finanziert, erhalten aber auch Zuwendungen von regionalen Entwicklungsorganisation. Die Führung einer Basisgruppe wird von respektierten Persönlichkeiten der Dorfgemeinschaft übernommen.

Basisgruppen sind in der Regel auf ein Ziel orientiert und versammeln Betroffene und Interessierte, haben aber keine formellen Mitglieder. Die Basisgruppe stellt die am wenigsten institutionalisierte Organisationsform dar. Sie ist eine "Organisation" der "ersten Generation", die sich in unbestimmter Richtung weiterentwickeln, d.h. institutionalisieren kann. Basisgruppen sind nicht primär an "Entwicklung" auf lokaler bzw. regionaler Ebene o.ä. interessiert, sondern an der Verbesserung

rung existentieller Bedingungen. Häufig erfüllen Basisgruppen nicht den Kriterien, die den Titel "Organisation" rechtfertigen.

Der Institutionalisierungsprozeß, d.h. der organisatorische Wandel von der Organisation des Dritten Sektors der ersten Stunde zur NGO der ersten oder zweiten Generation vollzieht sich nur langsam und kann sehr leicht durch externe Einflüsse, u.a. Fremdfinanzierung, empfindlich gestört werden.

6.2.2 Klassische Wohltätigkeitsorganisation

Kurzbeschreibung: Die gemeinnützigen klassischen Wohltätigkeitsorganisationen sind weniger nachhaltiger Entwicklung als bestimmten Wertmustern verpflichtet. Sie bieten Bedürftigen Dienstleistungen, Sachmittel und ähnliches an, um eine Notsituation Betroffener zu lindern oder zu beseitigen. Die meisten 'Niederlassungen' der Nord-NGO sind hier einzuordnen, wie das Rote Kreuz, Technische Hilfswerke und kirchliche Organisationen. Die klassischen Wohltätigkeitsorganisationen sind Mitgliederorganisationen, deren Nutznießer hauptsächlich nicht die Mitglieder darstellen. Die Finanzierung erfolgt über Mitgliedsbeiträge, Spenden und über staatliche Zuwendungen. Sie arbeiten grundbedürfnisorientiert, karitativ und können als "klassische Entwicklungshilfeorganisationen" bezeichnet werden.

6.2.3 Consulting Organization

Kurzbeschreibung: Diese Organisationen des Dritten Sektors bieten Regierungen, ausländischen Entwicklungshilfeorganisationen und auch einheimischen Organisationen gegen Gebühr Beratungsdienste und andere unterstützende Serviceleistungen an. Diese Art Organisation ist organisatorisch zwischen den Non-Profit-Organisationen und dem Privaten Sektor anzusiedeln. Da sie Beratungsdienste vornehmlich an Organisationen geben, die entwicklungsorientiert sind und häufig selbst Entwicklung fördern wollen, können sie nicht eindeutig dem privaten Sektor zugeordnet werden, sie stellen aber keine NPO dar, weil in der Regel ihre Dienstleistungen von den Nutznießern bezahlt werden müssen, die Gewinne aber nicht gemeinnützig weiterverwendet werden. Con-

sulting NGOs finden sich insbesondere, aber nicht ausschließlich, auf der regionalen Ebene.

6.2.4 Entwicklungsorganisation

Kurzbeschreibung: Regional, gelegentlich auch national arbeitende, legale (registrierte) Organisation mit hauptsächlich entwicklungsorientierten Zielen. Die Organisation verfügt über Innovationspotential. Entwicklungsorganisationen sind überwiegend nicht basisdemokratisch, sondern repräsentativ, wobei die Führungspersönlichkeit entscheidenden Einfluß hat (TRENTMANN/ VERMEHREN 1991, FRINGS 1991). Die Führung der Organisation rekrutiert sich häufig aus regionalen (bzw. gelegentlich nationalen) Eliten. Unterschiedliche Typen von Entwicklungsorganisation bestehen: Städtische und Ländliche Organisationen. Während städtische Organisationen, die vom Mittelstand oder Eliten gegründet werden, über einen höheren Professionalisierungsgrad verfügen, und Projekte nach ihren Vorstellungen durch Fachpersonal durchführen, sind ländliche Organisationen durch einen engeren Kontakt mit der Zielgruppe gekennzeichnet.

Die regionale Entwicklungsorganisation verfügt über enge Kontakte zu Basisgruppen, teilweise verfügt sie über direkten Kontakt zur Bevölkerung. Die Verwaltungskultur ist gering ausgeprägt. In der Regel haben sich die Entwicklungsorganisation eigene Entwicklungsmodelle konzipiert, nach denen sie fördern und handeln. Die Entwicklungsorganisation wird hauptsächlich durch externe Zuwendungen von Nord-NGOs finanziert, gelegentlich auch durch den Staat selbst. Nord-NGOs finanzieren aus diesen Mitteln auch kleinere Organisationen. Hier besteht das Problem zwischen Koordinierung und Kooptierung, wenn große nicht-staatliche Organisationen den Sektor zu dominieren versuchen oder monopolisieren. Dies kann auch gegeben sein, wenn die Bildung von "Spitzenverbänden" oligarchische Tendenzen aufweist und sich von der Basis, dem Kundenkreis, abwendet (ANHEIER 1990b:2).

Es können Untertypen nach Aufgaben gebildet werden (vgl. BOWDEN 1990:142f.):

- Dienstleistung und Unterstützung, wie z.B. konkrete Maßnahmen im Bereich Infrastruktur, Einkommensförderung, Bildung, Wirtschaftsberatung, usw. Hier können sich Überschneidungen mit dem Typ "Consulting" ergeben. Die Trennung liegt darin, daß eine Entwicklungsorganisation ein breiteres Aufgabenspektrum wahrnimmt, nicht nur berät, und sich nicht durch Entgelt finanziert. Häufig handelt es sich um Organisationen der "zweiten Generation", die aus lokaler oder dorfzentrierter Tätigkeit entstammen und ihre Erfahrungen an andere, neue Basisgruppen weitergibt.
- Bildung von Selbsthilfekapazitäten und Netzwerken, wie z.B. Maßnahmen zur Gruppenbildung und Unterstützung dieser lokalen Gruppen. Die Unterstützung wird solange gewährt, bis die Hilfe zur Selbsthilfe greift.

"Many NGOs will then attempt to link the grass roots organizations into networks, thus increasing the economic and social power of individual groups" (BOWDEN 1990:145).

Diese Entwicklungsorganisationen fördern die Bildung von Basisgruppen, die noch in der Gründungsphase stehen. Die NGO der "third generation" (KORTEN 1987; FRINGS 1991) wird demgegenüber auch versuchen, die Lücke zwischen Mikro- und Makropolitiken zu schließen. Für die Organisationen der "dritten Generation" existiert keine vergleichbare Organisationsform, -typ, und -beispiel in demokratisch-pluralistischen Systemen.

Entwicklungsorganisationen, die Selbsthilfekapazitäten aufbauen wollen, unterstützen häufig Basisgruppen so stark, daß diese sich selbst wegen ihrer Abhängigkeit nicht nachhaltig organisieren können (BOWDEN 1990:145). Beobachtet wurde bei einer Untersuchung in Thailand, daß etwa dreiviertel der NGO-Projekte tatsächlich von den Mitarbeitern bestimmt und formuliert wurde (NARKWIBOONWONG/TIPS 1989) und nicht immer auf Präferenzen der Zielgruppe eingehen. Ähnliche Risiken bestehen bei der Förderung durch staatliche und ausländische Geber (BAUMGARTEN/BECK 1991, BLÜMLE 1991, SCHAFFER 1990).

6.2.5 Genossenschaften

Kurzbeschreibung: lokal bis regional arbeitende, legale NGO, die in ihrer Organisationsform einer Genossenschaft gleicht, nicht unbedingt aber als Genossenschaft registriert ist. Kooperativen sind keine reinen Organisationen des privaten Sektors, auch wenn sie keine Non-Profit-Organisationen darstellen, aber sie stellen ihren Mitgliedern Dienstleistungen oder Hilfen bereit, was sie von der NPO unterscheidet und einer NGO näherbringt (HEIDT 1989). Sie ist eine Mitgliederorganisation, deren direkte Nutznießer ausschließlich Mitglieder sind. Sie wird über Mitgliedsbeiträge und verschiedene Erlöse der Parakooperative finanziert.

Genossenschaften und genossenschaftsähnliche Organisationen bestehen im produzierenden Gewerbe, d.h. Landwirtschaft oder im Kreditbereich. Spar- und Darlehensvereine sind eher klassische Genossenschaften, während produzierende Organisationen entweder Paragenossenschaften oder klassische ländliche Genossenschaften darstellen können. Die Differenzierung zwischen genossenschaftsähnlicher Organisation und Genossenschaft erfolgt dadurch, daß die Genossenschaft ausschließlich kommerziell ausgerichtet ist, während Genossenschaften oder genossenschaftsähnliche Organisationen durch ihren Zusammenschluß und der Art und Weise ihrer Arbeit Entwicklung in ihrer Region fördern. Ihr vereinsrechtlicher Status ist unerheblich. Damit werden bloße Vermarktungsgenossenschaften und andere ausgeschlossen.

6.2.6 Mobilisierende Organisation

Kurzbeschreibung: Es lassen sich zwei Arten unterscheiden: National agierende und regional agierende Organisationen. Für beide Typen gilt ebenfalls, daß sie in unterschiedlichem Grad die Regierung stützen oder stürzen wollen. Untergrundorganisationen und terroristische Vereinigungen gehören nur insofern hierzu, als daß sie politisch aktiv sind (d.h. ohne bspw. Sendero Luminoso). Mobilisierende Organisationen sind meist national agierende Organisationen, die zumeist reibungslos mit Regierung und Gebern zusammenarbeiten und Modelle nationaler Entwicklung aus früherer lokal und regional zentrierter Tätigkeit entwik-

kelt haben. National mobilisierende Organisationen sind häufig staatlich gesteuert und können als Massenorganisation legitimationsfördernd auf die Regierung wirken. Teilweise stehen sie neben den nationalen Parteien, sofern Plural, und sind häufig personell verflochten. Regional mobilisierende bzw. politisierende Organisationen bestehen analog zur obigen Kurzbeschreibung, jedoch in regionaler Reichweite und geringerem staatlichen Einfluß, u.U. aber höherem Einfluß lokaler Eliten.

6.2.7 Interessengemeinschaft

Interessengemeinschaften besitzen sehr unterschiedliche Motive; etwa ökonomische, sozialen oder politische Anliegen. Die Unterscheidung zu den lokalen oder regionalen politischen Organisationen liegt in der Mitgliederstruktur: Während bei den mobilisierenden bzw. politisierenden Organisationen weitgehend Einigkeit über eine Ideologie besteht, sind bei den Interessengemeinschaften persönliche Merkmale (wie etwa Geschlecht, Aktivität oder Branchenzugehörigkeit) entscheidend. Der Unterschied zu den lokalen Entwicklungsorganisationen besteht in den Zielen und der Funktion der Organisation: Entwicklungsorganisationen sind örtlich oder regional begrenzt, haben bestimmte (ökonomische und soziale) Ziele, während Interessengemeinschaften eine Vorreiterrolle für die gesellschaftliche Entwicklung übernehmen (ESMAN/UPHOFF 1984:66; ILLY/KAISER/SCHIMITZEK 1988:56ff.).

Verbände und Massenorganisationen können zum Typus der Interessengemeinschaft gerechnet werden.

6.2.8 Organisationen am Rande des Staates

Kurzbeschreibung: Organisationen, die zwar formal noch dem Staat zugeschrieben werden können, aber in privater Form öffentliche Aufgaben wahrnehmen und Ziele eigenständig formulieren, oder Organisationen, die teilweise ursprünglich aus einer NGO entstanden sind, aber ihre Zielformulierung und Aufgabenwahrnehmung unselbständig formulieren. Entweder haben der Staat oder nachgeordnete Verwaltungseinheiten diese Aufgabe übernommen, oder die Organisation hat sich wegen anderer externer Bedingungen auf die Präferenzen der

Beeinflussenden eingestellt. Diese meist national agierende Organisation arbeitet reibungslos mit Regierung und/oder Gebern zusammen und hat Modelle nationaler Entwicklung aus früherer Arbeit entwickelt (JESSEN/STÖRMER 1989:55f.).

Schaubild zur
Typisierung von Nichtregierungsorganisationen:

Die Typisierungskriterien sowie die Rohtypen sind hier in einem Schaubild zum Vergleich zusammengefaßt. Die Ziffern in der oberen rechten Zeile beziehen sich auf die Numerierung der Organisationstypen:

- 1 = Basisgruppe;
- 2 = Klassische Wohltätigkeitsorganisation;
- 3 = Consulting Organization;
- 4 = Entwicklungsorganisation;
- 5 = Genossenschaften;
- 6 = Mobilisierende Organisation;
- 7 = Interessensgemeinschaft;
- 8 = Organisationen am Rande des Staates.

Erklärung: "#" = Kriterium gegeben
"o" = Kriterium kann gegeben sein
" " = Kriterium nicht gegeben

Hauptkriterium	Ausprägung	Typ 1	2	3	4	5	6	7	8
Reichweite	lokal	#	o	#	#	o			o
	regional		o	#	#	o	o	#	o
	national		o			o	o	#	o
Mitgliederorganisation	Kategorie 1	#		#	#	#			
	Kategorie 2		#	o			#	#	#
Homogenität	berufsspezifisch	o		#	#	o	o	o	o
	personenspezif.	o	o		o	o	o	o	o
Ethnische Organisation	ja	#		o	o	o	o	o	o
	nein	o	#				o	o	o

Hauptkriterium	Ausprägung	Typ 1	2	3	4	5	6	7	8
Religiöse Organisation	ja	#	o	o	o	o	o	o	o
	nein	o					o	o	o
Partizipation	basis demokratisch	#			o	o			
	repräsentativ	o	#	#	#	#	#	#	#
Technische Ressourcen	gering	#		o	#	#	#	#	#
	mittel		o	#	o	o	o	o	o
	hoch		#						o
Größe	klein	#		o	o	o			o
	mittel			#	#	#	#	o	o
	groß		#	o		o	o	o	o
Netzwerk	beteiligt	o	o	o	#	o	o	o	o
	koordinierend			o	o			o	
Finanzierung	Mitglieder	o	#	#	#	#	#	#	o
	Zuwendungen	#	o	o	o		o	o	#
	Gewinn			#		#			
Finanzierung	extern	o	#	#	#			o	o
	intern	#		o	o	#	#	#	#

7. Zusammenfassung

Regime und Organisationen des Dritten Sektors

"What incentives might motivate those in power to commit themselves to learning to share power?" (SOEDJAMOKO 1986:25)

Um die Kontrollmacht über die Gesellschaft zu bewahren, muß die Regierung ihre Macht teilen (WERLIN 1989:455). Eliten in vielen Entwicklungsländern erkennen, daß die Existenz von NGO ihre Legitimitätsbasis vergrößern, wenn sie ihnen Entscheidungsbefugnisse delegieren (ILLY/KAISER/SCHIMITZEK 1988:140), da die Bürokratie den Bürgern Dienstleistungen nicht mehr erbringen kann (WERLIN 1991:450). Ein Vakuum entsteht (LEFFLER 1990), welches durch Organisationen des Dritten Sektor ausgefüllt wird. (vgl. u.a. DSE 1985, REICHARD 1991). Die "Vakuumthese" von LEFFLER 1990 korrespondiert mit der Feststellung von OSTROM 1990, daß es mehr Möglichkeiten zur Lösung von "common-pool-resources"-Problemen gibt als zentralisierte Regulierung bzw. Vergabe von Eigentumsrechten (OSTROM 1990:182). Der Staat soll demzufolge durch einen "Rückzug auf seine Kernaufgaben" gestärkt werden (BMZ 1991:3). Auch die bundesdeutsche Entwicklungszusammenarbeit erkennt die Bedeutung der privaten Trägerorganisationen und -institutionen an (BMZ 1991:10f.). Die Herausbildung von Organisationen des Dritten Sektors ist eine politische Entscheidung des Regimes, welches sich dann in Zukunft mehr der Steuerung und Koordinierung der Organisationen des Staates, des Dritten Sektors und des privaten Sektors widmen wird, um die Kontrolle über die Gesellschaft zu erhalten.

"National patterns of third sector arrangement are shaped more by functions of socio-political integration than by criteria of economic efficiency" (ANHEIER/SEIBEL 1990:382).

Die Organisationsstruktur und der Organisationsgrad sollten sich zwar am Organisationszweck orientieren (RAUCH 1992), jedoch dürfen spezifische Traditionen und Werte der Region nicht übersehen werden,

die eine Modifikation des europäischen Organisationsbegriffs erfordern könnten (DIA 1991)

Mit der erheblich verstärkten Fremdfinanzierung (BRATTON 1989, SMITH 1987, BRODHEAD 1987, FOWLER 1991) versuchen die "most sophisticated NGOs" nun ein "scale up" (BRATTON 1989), d.h. sie professionalisieren die Mitarbeiter und übernehmen die Funktion eines Katalysators zwischen öffentlichen, Organisationen des Dritten Sektors und privaten Unternehmungen, um eine unterstützende Umgebung für nationale Entwicklung zu schaffen (BRATTON 1989:571, auch: KORTEN 1987; BERG 1987; DRABEK 1987). Selbsthilfeorganisationen entstehen aufgrund der Inflationierung des Selbsthilfeförderungs-Ansatzes überwiegend zu dem Zweck, Bedingung für externe Unterstützung zu erfüllen (RAUCH 1992:96). Organisationen des Dritten Sektors (insbesondere Basisgruppen, Entwicklungsorganisationen) können zu einem Instrument privilegierter lokaler bzw. regionaler Eliten werden, die sich über die Organisation Zugang zu Unterstützungsleistungen schaffen (RAUCH 1992:96; ELSENHANS 1981; ELSENHANS 1991). Organisationen des Dritten Sektors können, müssen aber keineswegs über einen besseren Zugang zur Zielgruppe verfügen als der Staat.

Eingriffe, wie durch Strukturanpassungsprogramme, erfordern auf nationaler Ebene konstitutionelle und ordnungspolitische Entscheidungen, aber auf dem "Grass-Root-Level" ihre Parallele (BIALLAS 1991:6; vgl. Weltbank: WILLIAMS 1990:31ff.). Damit verbunden ist ein Bedeutungswandel auch der lokalen Verwaltung (KORTEN/ALFONSO 1983; ISRAEL 1990; OLOWU/WUNSCH 1990:293ff.; WUNSCH 1991):

"Local governments may be key manager and fund raisers, and indigenous-traditional units may be key actors to provide routine maintenance and police abuse uses of infrastructure" (WUNSCH 1991:447).

In Zukunft wird es darum gehen (vgl. WUNSCH/OLOWU 1990; WUNSCH 1991; SÜLZER 1991; RAUCH 1992),

"situations- und funktionsgerechte Organisationsformen und darüberhinaus Modelle für eine langfristig funktionsfähige Verknüpfung der Eigenanstrengungen der Zielgruppen mit den staatlichen und privaten Dienstleistungsangeboten zu entwickeln" (RAUCH 1992:101).

Organisationen des Dritten Sektors können - wie deutlich geworden ist - unterschiedliche Formen annehmen. Die Unterscheidung nach Aufgaben bzw. Funktionen einer Organisation unter Berücksichtigung der Überlappungen zu Staat und Markt erscheint sinnvoll. Daraus ergeben sich verschiedene Typen:

- (1) Basisgruppen,
- (2) Klassische Wohltätigkeitsorganisationen,
- (3) Consulting Organizations,
- (4) Entwicklungsorganisationen,
- (5) Genossenschaften,
- (6) Mobilisierende Organisationen,
- (7) Interessengemeinschaften, und
- (8) Organisationen am Rande des Staates.

Sozio-kulturelle Faktoren müssen immer berücksichtigt werden: Eine genaue Trägeranalyse ist nur als "differenzierte Einzelanalyse" (LEFFLER 1990:29) möglich. Die Leistungsprofile von inländischen Trägerorganisationen entsprechen nur selten den Anforderungen der Geber (LEFFLER 1990:29); und auch die Organisationsvorstellungen der Geber korrespondieren häufig nicht mit deren Erwartungen, insbesondere in Niedrigeinkommensländern (vgl. dazu BMZ 1991:11).

Für den Bereich der Technischen Zusammenarbeit mit Organisationen des Dritten Sektors in Entwicklungsländern ergeben sich folgende Hinweise:

- (1) Fremdfinanzierung, die die bisherige Finanzstärke der effizienten Selbsthilfeeinrichtung signifikant übersteigt, führt zu einer Reduzierung der Effizienz und zur Verringerung der Nachhaltigkeit der geförderten Projekte/Träger (so u.a. BRODHEAD 1987:1, LEWIS 1989:21, VAN DER HEIJDEN 1987:103, HELLINGER 1987:157, BAUMGARTEN/BECK 1991:8ff.), wenn die individuelle Leistungsfähigkeit überbewertet oder mit unadäquaten Kriterien gemessen wird. Durch Projektfinanzierung ist die Kontinuität der Finanzierung des Institutionsaufbaus nicht gewährleistet; Prioritäten der Süd-

NGOs werden durch externe Finanzierung zugunsten von Geberprioritäten verfälscht (Weltbank: WILLIAMS 1990:31ff.); obwohl die Unterstützung vor allem dazu dienen soll, Organisationen in die Lage zu versetzen, selbst eigene Ziele zu wählen (vgl. OECD 1989a:115, VAN DER HEIJDEN 1987:108). Die Direktförderung ist auch dann nicht sinnvoll, wenn der Staatsapparat in Auflösung begriffen ist. Sinnvoll ist eine Förderung, die die Institutionen des Staates und des Dritten Sektors gleichermaßen unterstützt und zur Zusammenarbeit auffordert (Bsp. Peru: TRENTMANN/VERMEHREN 1991).

- (2) Die negative Koordinierung der großen Geber im Bereich der Förderung von NGOs (insbesondere im Bereich der Direktfinanzierung) verhindert den Aufbau effizienter Organisationen.
- (3) Je stärker die Förderinstitution ist, je mehr überregionale Vernetzungen vorliegen und je mehr (klassenübergreifende) Allianzen eingegangen wurden, desto lebensfähiger und erfolgsversprechender scheint die Einzelinitiative zu sein. Desto stabiler ist auch der durch sie gespeiste Prozeß der Demokratisierung - welche Formen und Inhalte dieser Demokratisierungsprozeß auch immer in der jeweiligen Kultur annehmen kann (MOSSMANN 1989:4).
- (4) Ziel der Trägerförderung darf nicht sein, durch Stärkung lokaler Organisationen parallele, sich gegenseitig behindernde Strukturen aufzubauen und somit dem "mushrooming" Hilfestellung zu leisten, sondern staatliche Strukturen zur Wahrnehmung ihrer originären, individuell zu bestimmenden Aufgaben zu nötigen. Die Förderung eigens aufgebauter Organisationen ist wenig sinnvoll, da hier die Frage der Nachhaltigkeit der Vorhaben besonders akut ist (Beispiel: SASS 1989:22). Die Selbständigkeit der Organisation ist besser gewährleistet, wenn die Betroffenen sich selbst organisieren, als ihnen eine Organisation aufzuerlegen.

8. Literaturnachweis

- Adamolekun, L. 1991 Promoting African Decentralization; in: PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT, 11(1991)3, S. 285-292, London
- Anheier, H. K. 1989 Private Voluntary Organizations and Development in West Africa: Comparative Perspectives; in: James, E.: The Nonprofit Sector in international Perspective. Studies in comparative Culture and Policies, S. 339-357, Oxford
- Anheier, H. K. 1990a Private Voluntary Organizations and the Third World: The Case of Africa; in: Anheier, H.K./Seibel, W.: The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations, S. 361-376, Berlin
- Anheier, H. K. 1990b A Comparative Analysis of Institutional Development and NGOs in Africa, Manuskript, New Brunswick
- Anheier, H. K./Romo, F. P. 1992 Intendely Democratic Organizations in Africa: Elite Control, Free Riders, and the Social Infrastructure, Manuskript, o.O.
- Anheier, H. K./Seibel, W. 1990 (Hrsg.) The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations, Berlin
- Baldwin, G. 1988 Non-Government Organizations and African Development: An Inquiry, Arbeitspapier vorbereitet für die Langzeitstudie über Subsahara, o.O.
- Bargel, G. 1989 Frauenselbsthilfe ohne weiße Fachkräfte; in: DED-BRIEF 3+4/1989, S. 16-17
- Baumgarten, S./Beck, C. 1991 Direktfinanzierung von Süd-NGOs durch staatliche Stellen der Geberländer. Eine Analyse, Manuskript, Konstanz
- Berg, R. 1987 Non-governmental organizations: New force in Third World development and politics; Center for the Advanced Study of International Development (CASID) Distinguished Speaker series No. 2, East Lansing
- Berg-Schlosser, D. 1988 Politische System-Typen als Determinanten wirtschaftlicher und sozialer Entwicklung in Afrika; in: Schmidt, M. G. (Hrsg.): Staatstätigkeit, POLITISCHE VIERTELJAHRESSCHRIFT Sonderheft 19, S. 331-359, Opladen
- Berger, J./Offe, C. 1980 Die Entwicklungsdynamik des Dienstleistungssektors; in: LEVIATHAN, (1980), S. 41-75
- Biallas, D. 1991 Afrika auf dornigem Weg zum Pluralismus. Auch bescheidene Beiträge zählen; in: GTZ-INFO (1991)5, S. 6-8
- Bliss, F. 1986 Die kulturelle Dimension von Entwicklung. Aspekte eines Defizits im entwicklungspolitischen Instrumentarium; in: AUS POLITIK UND ZEITGESCHICHTE, (1986)B35, S. 28-38

- Bliss, F. 1987 Kommentar und Replik. Zur Berücksichtigung kultureller Faktoren in der Entwicklungspolitik; in: AUS POLITIK UND ZEITGESCHICHTE, (1987)B8, S. 39-44
- Bliss, F. 1991 Handlungsbedarf und Zielgruppenorientierung in der Entwicklungszusammenarbeit; in: AUS POLITIK UND ZEITGESCHICHTE, (1991)B25-26, S. 20-28
- Blümle, E.-B. 1991 Fremdhilfe - Chance und Gefahr für NGO; in: ENTWICKLUNG + ZUSAMMENARBEIT, (1991)5, S. 10-12
- BMZ 1989 Die entwicklungspolitische Zusammenarbeit zwischen nicht-staatlichen Organisationen und dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit 1988, Bonn
- BMZ 1990 "Armutsbekämpfung durch Hilfe zur Selbsthilfe". Selbsthilfebewegungen als Partner der Entwicklungszusammenarbeit, Bonn
- BMZ 1991 Stellungnahme zu "Neuen Inhalten und Trägern der Entwicklungszusammenarbeit mit Niedrigeinkommensländern in den 90er Jahren, Bonn
- Bodemer, K./Walker, H.H. 1989 Probleme der Trägerswahl und -analyse im frühen Planungsstadium der TZ (ZOPP 1 und 2), Bestandsaufnahme, Empfehlungen, Arbeitshilfen. Gutachten im Auftrag der GTZ, Eschborn
- Bowden, P. 1990 NGOs in Asia: issues in development; in: PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT, 10(1990), S. 141-152
- Bratton, M. 1988 Beyond the State: Civil Society and Associational Life in Africa; in: WORLD POLITICS 41(1988)3, S. 407-430
- Bratton, M. 1989 The Politics of NGO-Government Relations in Africa; in: WORLD DEVELOPMENT, 17(1989)4, S. 569-587
- Brodhead, T. 1987 NGOs: in one year, out the other; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)Supplement, S. 1-6
- Cemea, M. 1988 Nongovernment Organizations and Local Government, IBRD dp 40, Washington
- Chazan, N. u.a. 1988 Politics and Society in Contemporary Africa, Boulder
- Cheema, G.S. 1983 The Role of Voluntary Organizations; in: Cheema, G.S./Rondinelli, D.A. 1983 (Hrsg.): Decentralization and Development, S. 203-229, Beverly Hills
- Chowdhury, A. N. 1991 Sind Frauen zur Machtlosigkeit verdammt?; in: ENTWICKLUNG + ZUSAMMENARBEIT, (1991)11, S. 18-19+21
- Collins, C. 1989 The Rise and Fall of National "Decentralized Agencies" in Colombia; in: PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT, 9(1989), S. 129-146
- Conze, P. 1991 Im Jahr 2 nach der Unabhängigkeit. Das deutsche TZ-Programm für Namibia nimmt Formen an; in: GTZ-INFO, (1991)5, S. 26-30

- DED 1987 Laßt sie ihre eigenen Dinge auf ihre eigene Weise tun. Über die Arbeit entwicklungsorientierter NGO's in Thailand; in: DED-BRIEF Nr. 2/87, Zusammenarbeit mit Solidaritätsdiensten und Selbsthilfeinitiativen
- Dia, M. 1991 Entwicklung und kulturelle Werte in Schwarzafrika; in: FINANZIERUNG & ENTWICKLUNG, 28(1991)4, S. 10-13
- Drabek, G. A. 1987 Development Alternatives: The Challenge for NGOs - An Overview of the Issues; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)Supplement, S. ix-xv
- DSE/BMZ 1985 Armutsbekämpfung durch Selbsthilfe, Feldafing
- Dupuy, C. 1990 Les associations villageoises au Sénégal: Fonctions économique et modalités de financement; in: REVUE TIERS MONDE, 31(1990)122, S. 351-375
- Eldrige, P. 1988 Non-Government Organizations and the Role of the State in Indonesia; Paper presented to the Conference on "The State and Civil Service in Contemporary Indonesia", 25.-27.11.1988, Melbourne
- Eisenhans, H. 1981 Abhängiger Kapitalismus oder bürokratische Entwicklungsgesellschaft?, Frankfurt am Main
- Eisenhans, H. 1991 Political Obstacles To Private Sector Reform; in: Bennet, J. (Hrsg.) 1991: Private Sector Development in Bangladesh, S. 205-245, Köln
- Esman, M./Uphoff N. 1984 Local Organizations: Intermediaries in Rural Development, Ithaca
- Falkenberg, C. 1991 Was für die Bauern bleibt sind Selbsthilfeansätze; in: WFD-QUERBRIEF, (1991)3, S. 28-31
- Fernandez, A. P. 1987 NGOs in South Asia: People's Participation and Partnership; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)Supplement, S. 39-49
- Fischer, K. M. 1990 Elemente eines Grundlagenverständnisses "Trägerförderung", internes Papier der GTZ, Eschborn
- Fowler, A. 1988 Nongovernmental Organizations in Africa: Achieving Comparative Advantage in Relief and Microdevelopment, Brighton
- Fowler, A. 1991 The Role of NGOs in Changing State-Society Relations: Perspectives from Eastern and Southern Africa; in: DEVELOPMENT POLICY REVIEW 9(1991), S. 53-84
- Frings, U. 1991 Indonesische "Nicht-Regierungsorganisationen"; in: LIBERAL, 33(1991)2, S. 95-109
- Fürst, D./Hesse, J.J. 1985 Bürokratie und Unterentwicklung; in: Nuscheler, F. (Hrsg.): Dritte-Welt-Forschung, Entwicklungstheorie und Entwicklungspolitik, POLITISCHE VIERTELJAHRESSCHRIFT Sonderheft 16, S. 292-308, Opladen
- Fuhr, H. 1990 Mobilizing Local Resources in Latin America: Decentralization, Institutional Reform, and Small-Scale Enterprises, Manuskript, Konstanz
- Garilao, E. D. 1987 Indigenous NGOs as Strategic Institutions: Managing the Relationship with Government and Resource Agencies; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)Supplement, S. 113-120
- Glagow, M. (Hrsg.) 1990 Deutsche und internationale Entwicklungspolitik. Zur Rolle staatlicher, supranationaler und nicht-regierungsabhängiger Organisationen im Entwicklungsprozeß der Dritten Welt, Opladen
- GTZ 1991 Armutsbekämpfung durch Hilfe zur Selbsthilfe. Erster Bericht der GTZ, Eschborn
- GTZ o.J. Zur Behandlung von Trägerproblemen im Rahmen von ZOPP 1, Eschborn
- Hage, J./Fensterbusch, K. 1987 Organizational Change as a Development Theory. Models & Tactics for Improving Third World Organizations, Boulder 1987
- Heidt, G. 1989 Genossenschaften: ein Weg zu mehr Unabhängigkeit durch Selbstverantwortung; in: DED-BRIEF, (1989)3/4, S. 23-27
- Heijden, H.v.d. 1987 The reconciliation of NGO autonomy, programme integrity and operational effectiveness with accountability to donors; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)3, S. 103-112
- Hellinger, D. 1987 NGOs and the large aid donors: changing the terms of the engagement; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)3
- Hofmeister, W. 1987 Staat und soziale Bewegung in Bolivien; in: ZEITSCHRIFT FÜR POLITIK, 34(1987)2, S. 171-188
- Hood, C./Schuppert G.F. 1988 Verselbständigte Verwaltungseinheiten in Westeuropa. Die Erfüllung öffentlicher Aufgaben durch Paragovernment Organizations, Baden-Baden
- Hyden, G. 1983 No Shortcuts to Progress: African Development Management in Perspective, London
- Illy, H./Kaiser, E./Schimitzek, K. 1988 Lokale Verwaltungsinstitutionen und Selbsthilfemaßnahmen in Entwicklungsländern, München/Köln usw.
- Israel, A. 1990 The Changing Role of the State. Institutional Dimensions, IBRD WPS 495, Washington
- James, E. 1989 The Nonprofit Sector in Developing Countries: The Case of Sri Lanka; in: James, E. (Hrsg.): The Nonprofit Sector in international Perspective. Studies in comparative Culture and Policies, S.289-318, Oxford
- Jessen, B./Nebelung M. 1988 Hilfe muß nicht tödlich sein. Basisarbeit und Befreiungsarbeit in Bangladesch, Bertin
- Jessen, B./Nebelung, M. 1990 Entwicklungspolitische Perspektiven unterschiedlicher Nicht-Regierungs-Organisationen: Folgerungen aus dem Beispiel Bangladesch; in: Glagow, M. (Hrsg.):

- Deutsche und internationale Entwicklungspolitik, S. 271-296, Opladen
- Jessen, B./Störmer, M. 1989 Entwicklung ohne Staat; in: Deutsches Übersee-Institut (Hrsg.): Jahrbuch Dritte Welt 1989, S. 51-64, München
- Kirsch, O. 1981 Agricultural Cooperation in Thailand: Its diversified organisational structure and future development, Saarbrücken
- Kirsch, O./Ambruster, P./Kochendörfer-Lucius, G. 1983 Selbsthilfeeinrichtungen in der Dritten Welt. Ansätze zur Kooperation mit autonomen leistungsfähigen Trägergruppen, Köln
- Korten, D. 1986 Introduction: Community-Based Resource Management; in: Korten, D. (Hrsg.): Community management: Asian experience, S. 1-18, West Hartford
- Korten, D. 1987 Third generation NGO strategies: A key to people-centered development; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)Supplement, S. 29-38
- Korten, D./Alfonso, F.B. (Hrsg.) 1983 Bureaucracy and the Poor: Closing the Gap, West Hartford
- Landim, L. 1987 Non-governmental Organizations in Latin America; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)Supplement, S. 29-38
- Leffler, U. 1990 Konzepte und Praxis der Trägeranalyse, Berlin
- Leonard, D. 1982 Analysing the organizational requirements for serving the rural poor; in: Leonard, D./Marshall, D. R. (Hrsg.): Institutions for Rural Development for the Poor: Decentralization and Organizational Linkages, S. 1-39, Berkeley
- Lewis, J.P. u.a. 1989 Strengthening the Poor. What have we learned?; New Brunswick
- Luhmann, N. 1983 Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie, Frankfurt
- Marx, M. 1990 Gewohnheitsrecht als Entwicklungspotential: Selbsthilfeorganisationen in Nigeria, Saarbrücken
- Masoni, V. 1985 Nichtstaatliche Organisationen und Entwicklung; in: FINANZIERUNG & ENTWICKLUNG, Sept. 1985, S. 38-41
- Meentzen, A./von Schönfeldt, A. 1991 Wir werden gehört. Erster Landfunk von Aymara-Frauen in Peru; in: SOLIDARISCHE WELT, (1991)134, S.4-6
- Moßmann, P. 1989 Selbsthilfe in der Dritten Welt. Für Armutsgruppen oder Staatsapparate?; in: AUS POLITIK UND ZEITGESCHICHTE, (1989)B35, S. 3-11
- Moßmann, P. 1991 Voraussetzungen, Philosophie und Praxis der Selbsthilfe in der Dritten Welt; in: AUS POLITIK UND ZEITGESCHICHTE, (1991)B46, S. 32-38
- Narkwiboonwong, W./Tips, W. 1989 Project identification, formulation and stratup by voluntary organizations (NGOs) in Thailand's rural

- development; in: PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT, 9(1989)2, S. 201-214
- Nebelung, M. 1988 Mobilisierung und Organisation von Kleinbauern und Landarbeitern im ländlichen Bangladesh. Bedeutung und Perspektiven einer von Nicht-Regierungs-Organisationen verfolgten Entwicklungsstrategie, Berlin
- Nyoni, S. 1989 Indigenous NGOs: Liberation, Self-reliance, and Development; in: WORLD DEVELOPMENT, 15(1987)Supplement, S. 51-56
- OECD 1988a Partner der Entwicklung. Die Rolle der Nichtregierungsorganisationen, Paris
- OECD 1988b Voluntary Aid for Development: The Role of Non-Governmental Organisations, Paris
- OECD 1989 Bericht 1989: Entwicklungszusammenarbeit in den 90er Jahren, Paris
- Olowu, D. /Wunsch, J. S. 1990 Conclusion: Self-Governance and African Development; in: Wunsch, J. S./Olowu, D. (Hrsg.): The Failure of the Centralized State. Institutions and Self-Governance in Africa, S. 293-317, Boulder
- Ostrom, E. 1990 Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action, London
- Paul, S. 1990 Institutional Development in World Bank Projects. A cross-sectoral Review, IBRD WPS 392, Washington
- Phillips, A.O. 1991 Institutional Reforms in Nigeria; in: PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT, 11(1991)3, S. 229-232
- Quasem, A. 1981 Basis Needs and Rural Development Programmes in Bangladesh, Berlin
- Rauch, T. 1992 LRE aktuell. Strategieelemente für eine Umsetzung des LRE-Konzeptes unter veränderten Rahmenbedingungen. Studie im Auftrag der GTZ, Berlin
- Reichard, C. o.J. Abgrenzung, Typisierung und Deskription des Dritten Sektors; in: Arbeitsgruppe Verwaltungsforschung (Hrsg.): Zwischen Staat und Markt - im Zwischenbereich öffentlicher Aufgabenerledigung, Baden-Baden (seit längerem im Druck)
- Reichard, C. 1988 Der Dritte Sektor - Entstehung, Funktion und Problematik von "Nonprofit"-Organisationen aus verwaltungswissenschaftlicher Sicht; in: DIE ÖFFENTLICHE VERWALTUNG (1988), S. 363-370
- Reichard, C. 1991 Institutionelle Arrangements auf der regionalen Ebene, in: Simon, K. (Hrsg.): Dezentralisierung, Verwaltungsberatung und Gemeindeberatung in Entwicklungsländern, Baden-Baden (im Erscheinen)

- Reichard, C. 1992 Perspektiven institutioneller Entwicklung; in: Pitschas, R. (Hrsg.): Institutionelle Rahmenbedingungen ökonomischer Entwicklung in der Dritten Welt, (im Erscheinen)
- Reichard, C./Wißler, U. 1989 Handreichung zur Bildung von Indikatoren im Bereich der Trägerforschung, Eschborn
- Rüland, J. 1991 Demokratisierungsprozesse in Asien; in: AUSSEN-POLITIK (1991)3, S. 281-289
- Salmen, L. 1991 Reducing Poverty; in: PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT, 11(1991)3, S. 295-302
- Santana, A. 1987 Bewußtseinsarbeit mit Bauern in der Dominikanischen Republik; in: DED-BRIEF 2/87, S. 26-27
- Sass, P. 1989 Die Entwicklungsbürokratie erschwert den Zugang zur Basisgruppe; in: DED-BRIEF 3+4/1989, S. 20-22
- Schaffer, H. 1990 Probleme der Einbeziehung von Nicht-Regierungs-Organisationen in die staatliche Entwicklungshilfe; in: Glasgow, M. (Hrsg.): Deutsche und internationale Entwicklungspolitik, S. 219-227, Opladen
- Schimitzek, K. 1986 Strukturelle Defizite der Kommunalverwaltung in Ländern der Dritten Welt: Ein Überblick; in: Ily, H./Schimitzek, K. (Hrsg.): Entwicklung durch Dezentralisierung?, S. 25-91, München
- Schneider, B. 1986 Die Revolution der Barfüßigen. Ein Bericht des Club of Rome, Köln
- Scholz, M. 1991 Der Beitrag des Institutional Choice-Ansatzes zum Verständnis der Existenz von Nonprofit Organisationen; in: ZEITSCHRIFT FÜR ÖFFENTLICHE UND GEMEINWIRTSCHAFTLICHE UNTERNEHMEN, 14(1991)1, S. 79-90
- Schüller, A./Strasmann, J. 1989 Ansätze zur Erforschung von "Nonprofit Organizations"; in: ZEITSCHRIFT FÜR ÖFFENTLICHE UND GEMEINWIRTSCHAFTLICHE UNTERNEHMEN, 12(1989)2, S. 201-215
- Schuppert, G.F. 1989 Markt, Staat, Dritter Sektor - oder noch mehr? Sektorspezifische Steuerungsprobleme ausdifferenzierter Staatlichkeit; in: Ellwein, T. u.a. (Hrsg.): Jahrbuch zur Staats- und Verwaltungswissenschaft, Bd. 3, S. 47-87, Baden-Baden
- Schwarz, P. 1985 Non-Profit-Organisationen; in: DIE UNTERNEHMUNG, (1985)2, S. 90-111
- Seibel, W. 1990 Verbindungsmuster zwischen Öffentlichem und Drittem Sektor im Ländervergleich; in: Ellwein, T. u.a. (Hrsg.): Jahrbuch zur Staats- und Verwaltungswissenschaft, Bd. 4, S. 113-141, Baden-Baden
- Simson, U. 1986 Kultur und Entwicklung. Die kulturellen Bedingungen wirtschaftlich-gesellschaftlichen Handelns in der Dritten Welt; in: AUS POLITIK UND ZEITGESCHICHTE, (1986)B16, S. 3-11
- Smith, B. 1987 An agenda of future tasks for international and indigenous NGOs: Views from the North; in: WORLD DEVELOPMENT 15(1987)Supplement, S. 87-94
- Soedjamoko, P. 1986 Social energy as a development resource; in: Korten, D. (Hrsg.): Community Management. Asian Experience and Perspective, S. 19-31, West Hartford
- Steiner, A. 1989 TZ und Nichtregierungsorganisationen: Schlaglichter aus einer aktuellen Diskussion zur Zusammenarbeit der GTZ mit nicht-staatlichen Organisationen der Partnerländer; in: GTZ-INFO, (1989)3, S. 39-40
- Sülzer, R. 1991 Palastorganisation oder Zeltorganisation? In: Agogik 4 (1981), S. 21-29
- Tandon, Y. 1991 Arrogant und undurchsichtig. NGOs aus afrikanischer Sicht; in: BLÄTTER DES IZ3W, 176(1991)5, S. 47-50
- Timberlake, L. 1985 Krisenkontinent Afrika. Der Umweltbankrott. Ursachen und Abwendung, Bonn
- Trentmann, C./Vermehren, A. 1991 Die Zusammenarbeit von GTZ-unterstützten Projekten und Nicht-Regierungsorganisationen in Peru: Eine praxisorientierte Handreichung. o.O.
- Uphoff, N. 1986 Local Institutional Development: An Analytical Sourcebook with Cases, Beverly Hills
- Vincent, F. 1988 For another kind of Partnership. New Relationships between NGO's and Government, Genf
- Weber, M. 1984 Soziologische Grundbegriffe, 6. Auflage, Tübingen
- Weiß, J. 1989 Wert; in: Nohlen, D. (Hrsg.): Pipers Wörterbuch zur Politik, Bd. 1, S. 1137-1141, 3. Auflage, München
- Welz, D. 1991 Strukturanpassung in Ghana - Modellfall? Warnsignale im ehemaligen Entwicklungsmusterland; in: GTZ-INFO, (1991)5, S. 21-25
- Werlin, H. 1989 The Community: master or client? - a review of the literature; in: PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT, 9(1989), S. 447-457
- Werlin, H. 1991 Bottlenecks to Development Studies from the World Bank's Economic Development Institute; in: PUBLIC ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT, 11(1991)3, S. 189-192
- WFD 1991 Weltfriedensdienst (WFD) Querbrief: "Genossenschaften. Zwischen Mythos und Realität", WFD-QUERBRIEF 2/91, S. 4-21
- Williams, A. 1990 Die Bedeutung der NRO im Entwicklungsprozeß; in: FINANZIERUNG & ENTWICKLUNG (1990)4, S. 31-33
- Wimmer, N. 1983 Grundtypen der Verwaltung im internationalen Bereich. Ein Beitrag zur Vergleichenden Verwaltungswissenschaft; in: DIE VERWALTUNG, (1983)4, S. 417-445
- Windhoff-Héritier, A. 1987 Policy-Analyse. Eine Einführung, Frankfurt am Main

Aus der Arbeit der Abteilung 403

- | | | |
|----------|---|---------|
| Nr. 01/f | B. Lecomte (éd.): Auto-organisation et appui a l'auto-promotion par des fonds souples. Atelier organisé par la GTZ et les NAAM-6S à Ouahigouya (Burkina Faso). 26.04.-26.05.1990 | 06/1991 |
| Nr. 02/d | P. L. Fedon, M. Röber: Aus- und Fortbildung von Partnerfachkräften im Kontext der institutionellen Förderung von Partnerorganisationen. Eine entwicklungspolitische Einordnung. | 09/1991 |
| Nr. 03/d | R. Sülzer: Palastorganisation oder Zeltorganisation. Institutionelle Arrangements in der Technischen Zusammenarbeit. | 11/1991 |
| Nr. 03/e | R. Sülzer: Organizational palaces or organizational tents. Institutional arrangements in technical cooperation. | 11/1991 |
| Nr. 03/s | R. Sülzer: Organización tipo palacio u organización tipo carpa. Acuerdos interinstitucionales en la cooperación técnica. | 11/1991 |
| Nr. 04/f | P. Egger, M. Harder (éd): Institutions et développement durable. L'appui aux organisations de base. Atelier organisé par la GTZ, l'association Six S et la Fédération des Unions des Groupements NAAM avec l'appui du BIT à Ouahigouya (Burkina Faso). 06.-14.02.1992 | 03/1992 |
| Nr. 05/d | Knight Wendling: Strategische und organisatorische Überprüfung und Neuausrichtung des Centre de Développement des Energies Renouvelables C.D.E.R., Marrakech. | 06/1992 |
| Nr. 05/f | Knight Wendling: Analyse stratégique et d'organisation du Centre de Développement des Energies Renouvelables C.D.E.R., Marrakech. | 06/1992 |
| Nr. 06/d | R. Sülzer: Partizipative Gemeindeplanung. Ein Beispiel aus Nepal. | 07/1992 |
| Nr. 07/d | A. Wegener: Ansatz zur Typisierung von nicht-staatlichen Organisationen in Entwicklungsländern | 07/1992 |
| Nr. 08/d | F. Bolay, R. Sülzer: Organisations- und Managementberatung in der Technischen Zusammenarbeit. Begriffsklärungen. | 08/1992 |
| Nr. 09/e | R.-D. Reineke (ed.): Privatization 1992. Exchange of Experience. Egypt-India-Zambia and GTZ-Peace Corps-Norconsult. A seminar of the International Development Training Institute. | 09/1992 |