

**Zeitschrift:** Das Schweizerische Rote Kreuz  
**Herausgeber:** Schweizerisches Rotes Kreuz  
**Band:** 89 (1980)  
**Heft:** 7

**Artikel:** Entwicklungshilfe wohin?  
**Autor:** Cornaz, Immita  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-556582>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

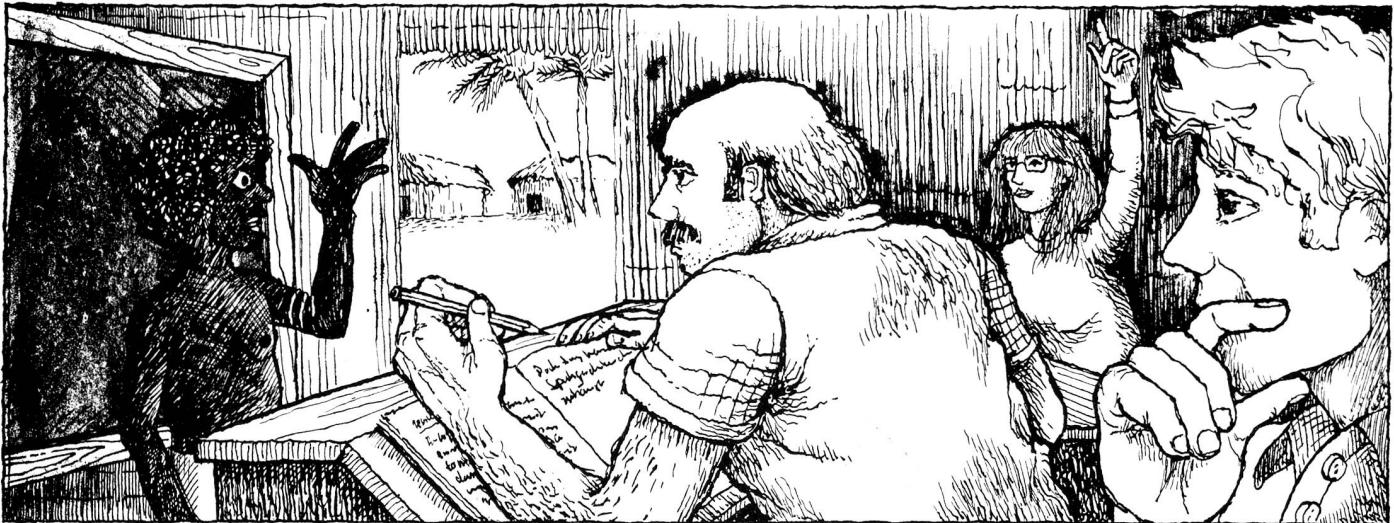
### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 21.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Entwicklungshilfe wohin?



Die Entwicklungshilfe steht seit ihren Anfängen nach dem letzten Krieg selber in einer fortlaufenden Entwicklung, die von der Bevölkerung meist verzögert wahrgenommen wird. Der nachstehende Artikel beleuchtet einige von den Verantwortlichen und den Praktikern im Felde in neuerer Zeit vorgebrachte Fragen und Anregungen die andeuten, in welcher Art sich das Gesicht der Entwicklungshilfe in den kommenden Jahren vermutlich verändern wird. Dieser von Imma Cornaz zusammengestellte «Diskussionsbeitrag» erschien in Nr. 4/1979 der Zeitschrift «Entwicklung + Développement», die von der Direktion für Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe (DEH) und dem Bundesamt für Aussenwirtschaft herausgegeben wird.

## Entwicklungszusammenarbeit bedeutet Zusammenstoß verschiedener Kulturen

Der Entwicklungshelfer befindet sich immer einer ihm fremden Kultur gegenüber und hat zudem mit den verschiedensten Schwierigkeiten zu kämpfen (technische, strukturelle, bürokratische, klimatische usw.). In den Augen der lokalen Bevölkerung gehört er zu den Privilegierten und Mächtigen, zu denjenigen, die gewohnt sind, Menschen und Gesellschaften in zwei Kategorien einzuteilen: in Entwickelte und Unterentwickelte. Einige seiner Partner werden sich deshalb immer als ohnmächtig empfinden, wohl oder übel akzeptieren, dass man sie ständig belehrt und entsprechend Unterwürfigkeit zeigen. Andere lokale Mitarbeiter werden es

als Beleidigung werten, dass man ihnen bis dahin nicht zugetraut hat, die Verantwortung für ihre Entwicklung selbst zu tragen. Noch andere werden dem Fremden, der zwar nützliches Wissen einbringt, sich aber um Dinge kümmert, die ihn nichts angehen, mit Verachtung begegnen. Nicht zuletzt wird es auch solche geben, die zur Zusammenarbeit bereit sind, weil sie sich geachtet fühlen und im fremden Helfer jemand Kompetenten zu erkennen vermögen, der, ungeachtet der Macht, die ihm der Vertrag mit einer durchschlagkräftigen Organisation verleiht, es nicht darauf abgesehen hat, Macht auszuüben. Entwicklungshelfer sein bedeutet also stets, sich in einer Konfliktsituation zu befinden. Für denjenigen, der zuzuhören und zu lernen versteht, bedeutet es aber auch, mit andern kommunizieren.

Auf der Ebene der Verwaltung bedeutet die Aufnahme von Entwicklungshelfern die Bereitschaft, Ausländer zu akzeptieren, die ihrerseits oft nicht bereit sind, auf ihre Privilegien zu verzichten – zum Beispiel Steuer- und Zollfreiheit – und deren Einkommen normalerweise dasjenige eines auch noch so europäisierten und erfolgreichen lokalen Beamten bei weitem übersteigt. Überdies ist der Experte ein Mitarbeiter, der von einem ausländischen Arbeitgeber seine Anweisungen erhält und diesem gegenüber auch Rechenschaft ablegt. Auch sind die Motivationen dieser Ausländer sehr

unterschiedlich, manchmal gar peinlich oder störend.

Für die Bevölkerung, die Kollegen und die Mitarbeiter am Einsatzort bedeutet die Ankunft eines Entwicklungshelfers des öfters, dass sie gar nicht erst gefragt wurden, ob sie überhaupt jemanden bräuchten und wie diese Zusammenarbeit aussehen sollte. Es heißt auch Zusammenarbeit mit jemandem, dessen technische Möglichkeiten die eigenen weit übersteigen. Dieser Fremde, der sich nutzbringend einsetzen möchte, will dann meistens sofort aktiv sein, oft bevor er überhaupt erst einmal gelernt hat, zuzuhören und zu verstehen. Darauf bedacht, sich als nützlich zu erweisen, wird er Pläne und Organisationsmodelle ausarbeiten und vorschlagen, bereits aber nach zwei oder drei Jahren das Land wieder verlassen und durch einen andern ersetzt werden, der seinerseits zuerst einmal wieder seine eigenen Erfahrungen machen muss. Für wen ist diese Situation schwieriger: für den Experten oder seine Mitarbeiter?

Für denjenigen, der die Entwicklungshelfer entsendet, ist der Auslandmitarbeiter zweifellos ein sehr nützliches und wertvolles Werkzeug; trotzdem ist er sich bewusst, dass die Entsendung von Experten mit der Anwendung eines Medikamentes, das auch Gift enthält, verglichen werden kann. Deshalb lässt er besondere Vorsicht walten, bestimmt die Zusammensetzung dieses Medikamentes (Experten-

profil) und seine Herstellung (Kandidatenvorbereitung) sehr sorgfältig und kontrolliert regelmässig dessen Qualität und Anwendung (Selektion, Pflichtenheft). Die Organisation, die Mitarbeiter entsendet, handelt oft selbstständig, auch wenn es formell anders aussieht. Es ist für sie nicht leicht, die Prärogativen und die Machtposition eines Gebers aufzugeben; oft ist der Dialog trotz gutem Willen zu einseitig und des öftern ist die Organisation nicht in der Lage – oder glaubt es zumindest –, die Verantwortung, die ihr anfangs ganz allein zukam, an denjenigen abzutreten, dem sie eigentlich gehört.

Viele dieser Schwierigkeiten können überwunden oder wenigstens gemindert werden. Trotzdem: jede Begegnung zwischen verschiedenen Kulturen oder sozioökonomischen und politischen Strukturen ist notwendigerweise voller Konflikte.

### Zusammenarbeit wozu?

Besteht das Ziel einer Zusammenarbeit nicht gerade darin, einem Land und seiner Bevölkerung die Möglichkeit zu geben, sich durch eigene Kräfte zu entwickeln und, sofern sie ausländischer Unterstützung (finanzieller, technischer oder personeller Art) bedürfen, darauf zu achten, dass ihre Abhängigkeit nicht noch zunimmt, sondern im Gegenteil ihre Unabhängigkeit im Rahmen der Interdependenz ausgebaut werden kann? Entwicklung in welche Richtung, nach welchem Vorbild? Jedes Land sollte sein Gesellschaftsmodell selbst bestimmen können, die Zusammenarbeit darf kein Modell aufzwingen. Es gibt keinen einzigen Grund, der die Schweiz verpflichten könnte, sich mit einem politischen und ökonomischen System zu solidarisieren, das eine Minderheit den Massen gegenüber bevorzugt. Anderseits hat jedes Partnerland das Recht, die Ziele, die die Schweiz bei ihm gerne verwirklicht sähe, unmissverständlich abzulehnen. Zusammenarbeit heisst, das Recht und die Legitimität der Unterschiede anerkennen – unterschiedliche Auffassungen und Interessen –, konsequent die Notwendigkeit erkennen, dass jede Gesellschaft ihre eigenen Kräfte im Blick auf eine autozentrierte und endogene Entwicklung stärken muss, und nicht zuletzt einsehen, dass die Verantwortung für Entwicklung,

für ihre Voraussetzungen und Konsequenzen, niemals dem Ausland zu steht und nur vom betroffenen Land selbst übernommen werden kann und muss.

### Was für einen Entwicklungshelfer wollen wir?

Ist es möglich, ohne Entwicklungshelfer zusammenzuarbeiten? Die Antwort ist eindeutig und einfach: ja. Der Auslandmitarbeiter ist zwar unbestritten wertvoll, aber nicht unerlässlich. Die zunehmende Zahl expertenloser Projekte zahlreicher Hilfsorganisationen beweist es deutlich. Wir sollten daraus die wichtige Regel ableiten, dass es bei jedem Projekt unerlässlich ist, sich noch vor jeder Entsendung eines Experten die Frage zu stellen, ob und inwiefern diese tatsächlich geprägt ist. Im Fall beispielsweise, dass das lokale Personal tatsächlich fehlt, könnte man dieses zuerst einmal heranbilden und erst später ein Projekt lancieren. Dem könnte man entgegenhalten, dass die Dringlichkeit der zu lösenden Probleme keinerlei Verzögerungen zulasse. Aber ist es nicht so, dass fähiges und verantwortliches lokales Personal schliesslich viel rascher zum Erfolg führt? Eine weitere, allgemeine Frage ist außerdem: Wie können wir bei der vorherrschenden öffentlichen Meinung unseren Landsleuten einsichtig machen, dass es auch ohne Schweizer Experten geht – die ihrer Meinung nach zuerst einmal eine Kontrollfunktion auszuüben haben –, oder sie gar davon überzeugen, dass diese Funktion auch von andern ausgeübt werden kann?

Nicht zuletzt sollten wir auch folgender Tatsache mehr Beachtung schenken: Über je weniger qualifiziertes Personal ein Land verfügt, desto grösser ist sein Bedarf an ausländischen Fachkräften, aber es ist dadurch auch um so verwundbarer und den negativen Folgen aus deren Präsenz um so eher ausgesetzt. Umgekehrt gilt, dass ein Land mit zahlreichen eigenen Fachleuten die ausländischen besser absorbieren und einsetzen kann.

Es wäre jedoch ein Irrtum, zu glauben, dass eine Zusammenarbeit ohne Entwicklungshelfer von vorneherein nichtpaternalistisch sei und von selbst eine Entwicklung durch eigene Kräfte fördere. Die Schwierigkeit, zusammenzuarbeiten, röhrt nicht eigentlich vom Experten her. Auch hängen die

Probleme, die durch die Präsenz eines Entwicklungshelfers entstehen, nicht alleine davon ab, dass dieser ein Fremder ist: auch ein einheimischer Entwicklungshelfer kann ein Milieu destabilisieren. Die Frage lautet also letztlich nicht: wie können wir auf Entwicklungshelfer verzichten, sondern vielmehr: wie können wir echte Entwicklung mittels Zusammenarbeit fördern – mit oder ohne ausländisches Personal – und unter welchen Bedingungen können wir Entwicklungshelfer am sinnvollsten einsetzen?

Der Entwicklungshelfer muss, wie jeder andere Arbeitnehmer auch, zuerst einmal eine Leistung erbringen. Experte ist kein Beruf – sein Beruf ist der eines Ingenieurs, eines Arztes, eines Agronomen – die von ihm verlangte Leistung betrifft seine fachliche Kompetenz: Strassenbau, Pädiatrie, Reisanbau. Ausserdem müssen der Arbeitgeber des Entwicklungshelfers und vor allem dieser selbst darauf achten, dass seine Arbeit, die Art und Weise diese zu erledigen und sogar seine Präsenz in der Gruppe, in der er sich einordnet, dieser Gesellschaft nicht schaden, sondern nützen.

### Wie kann man eigenständiger Entwicklung gerecht werden?

Zurzeit werden zahlreiche Lösungsvorschläge diskutiert. Ihre Vor- und Nachteile müssen eingehender untersucht werden; ebenso deren Folgen für alle drei beteiligten Seiten: das Gastland, den Entwicklungshelfer, die Organisation. Diese Untersuchung muss sich an der Übereinstimmung zwischen den Aktionsmethoden und dem abgesteckten Ziel einer eigenständigen Entwicklung orientieren. Hier einige Ideen.

Zurzeit werden die von der Schweiz entsandten Entwicklungshelfer vom Bund oder den betroffenen Hilfswerken beinahe *alleine ausgewählt und rekrutiert*. Die Abreise erfolgt zwar erst nach der Genehmigung (agrément) durch das Gastland; dieses kann jedoch nur ja oder nein sagen oder hier und da zwischen zwei Kandidaten wählen, die es nur anhand sehr summarischer Informationen kennt. Eine Alternative bestünde darin, dass es das ausländische Personal, das es für sämtliche Entwicklungsprojekte (vom Ausland mitfinanziert oder nicht) braucht, selber rekrutiert. Es könnte zu diesem Zwecke beispiels-



*Monumentale Holzskulptur des Maori-Häuptlings Pukaki; Auckland-Museum, Neuseeland. Denken wir im Zusammenhang mit Entwicklungshilfe jeweils daran, dass Zivilisation nicht Kultur bedeutet, dass die Entwicklungsländer Anrecht auf Erhaltung und Pflege ihrer eigenen Kultur haben?*

weise über eine oder mehrere Rekrutierungsstellen in Europa verfügen. Auch die Schweiz wäre durchaus in der Lage, für mehrere Länder gleichzeitig die Suche von Personal zu übernehmen, wobei dann der oder die Verantwortlichen der betreffenden Entwicklungsländer die definitive Rekrutierung vornehmen würden.

Die normale *Vertragsdauer* eines Experten beträgt zwei Jahre. Das ist nicht lange genug. Welcher andere Arbeitgeber würde unbesorgt hinnehmen, dass ein neuer Angestellter mit der Idee, nicht länger als zwei Jahre zu bleiben, einsteigt? Und wenn der Arbeitgeber nur allzu gut weiß, dass sein

Angestellter mindestens ein Jahr brauchen wird, bis er eingearbeitet ist und erfolgreich arbeiten kann, wird er sich dann nicht noch mehr Sorgen machen?

Wer von Entwicklungshelfern spricht, denkt dabei fast automatisch an Europäer oder Nordamerikaner. Ausser den Experten und Freiwilligen der Vereinten Nationen (deren Situation schlecht vergleichbar ist) gibt es nur sehr wenige *Entwicklungshelfer aus Entwicklungsländern*. Dabei haben der Mann oder die Frau, die an den Problemen der Unterentwicklung unmittelbar teilhaben und erst noch nicht weißer Hautfarbe sind, dem

Europäer gegenüber wesentliche Vorteile. Die Erfahrungen mit den leider nur wenigen Experten aus der Dritten Welt, die die DEH und andere schweizerische Hilfswerke gemacht haben, beweisen es, wenn auch ein Dritte-Welt-Experte an sich noch keine Garantie für den Erfolg bedeutet. Diese Form von technischer Zusammenarbeit zwischen Entwicklungsländern hat einen weiteren Vorteil: sie trägt wesentlich zur Ausbildung von Dritte-Welt-Kadern bei.

Dieser Experte aus einem nichteuro päischen Drittland könnte mit unserer Unterstützung auch *direkt vom Gastland angestellt* werden. Es übernahm damit mehr Verantwortung, und der Entwicklungshelfer fühlte sich dem Land gegenüber eher verpflichtet, wenn er mit diesem selbst einen Vertrag hätte. Mosambik ist so vorgegangen, und Schweden finanziert in Guinea Bissau einige direkt vom Gastland engagierte nichtschwedische Experten. Es könnte von einem Wert sein, diese Erfahrungen näher zu verfolgen. Zurzeit findet die *Vorbereitung* schweizerischer Experten fast ausschliesslich *in der Schweiz* statt. Wenigstens ein Teil dieser Ausbildung – insbesondere ein verbessertes Verständnis von Problemen der Unterentwicklung und des betroffenen Landes oder das Erlernen der Sprache – ist erwiesenemassen im Land selbst oder in einem Nachbarland leichter und effizienter zu erwerben. Wäre es nicht angebracht, Ausbildungszentren für Entwicklungshelfer in Entwicklungsländern – in Tansania beispielsweise existiert eines – zu unterstützen und zu fördern? Solche Stätten wären für Experten aus allen Ländern offen, was einen Gedanken- und Erfahrungsaustausch wesentlich verbessern könnte. Die Entwicklungshilfeorganisationen könnten dabei die Einrichtungs- und Funktionskosten dieser Zentren mittragen helfen, womöglich Berater oder Experten für die Ausbildung zur Verfügung stellen und die Ausbildung der Ausbilder finanzieren.

Dem Entwicklungshelfer wird sehr viel abverlangt; er ist aber kein Übermensch. Es geht nicht darum, ihm einen speziellen Auftrag zu erteilen, sondern vielmehr darum, ihm eine erfolgreiche und sinnvolle Zusammenarbeit mit denen, die ihn umgeben, zu ermöglichen.