

# Zusammenfassung

## Ausgangslage

Der Markt für KonsulentInnen der internationalen Zusammenarbeit (IZA) ist äusserst heterogen und vielfältig, und muss sich den ändernden Bedingungen, neuen Schwerpunkten und Anforderungen der IZA anpassen. *cinfo* – Stiftung für Beratung, Information und Bildung in der internationalen Zusammenarbeit – hat diese Studie initiiert, um den Markt für KonsulentInnen der IZA näher zu beleuchten und ihr eigenes, bestehendes Angebot für KonsulentInnen zu überprüfen.

Aufgrund von Gesprächen und Interviews mit ausgewählten AkteurInnen auf Auftragnehmer- und Auftraggeberseite sowie basierend auf der Analyse von Dokumenten und Statistiken bietet diese Studie eine Bestandesaufnahme und Analyse des Schweizer Markts für KonsulentInnen der IZA. Dabei werden das Angebot seitens der Auftragnehmenden und die Nachfrage seitens der Auftraggebenden insbesondere hinsichtlich absehbarer Trends für die Zukunft analysiert.

## Akteure der internationalen Zusammenarbeit in der Schweiz

Im Markt der IZA agieren verschiedenste Akteure auf allen Ebenen als Auftraggebende und Auftragnehmende:

- Die Seite der Auftraggeber reicht von multilateralen Organisationen über staatliche Entwicklungsagenturen und gemeinnützigen Institutionen (NGOs), Universitäten bis hin zu privaten Firmen. Die meisten Verträge an KonsulentInnen in der Schweiz erteilen jedoch die Schweizer bilaterale und Ostzusammenarbeit via DEZA und SECO. Die DEZA ist für die allermeisten Schweizer KonsulentInnen der IZA denn auch die wichtigste Kundin.
- KonsulentInnen der IZA – sei es als EinzelkonsulentIn oder Angestellte von Beratungsfirmen, NGOs oder Hochschulinstitutionen – haben meist einen Universitätsabschluss und einige Jahre Berufserfahrung. Die Karrieren von KonsulentInnen verlaufen oft nicht geradlinig: Ein Wechsel zwischen Selbständigkeit und Anstellung (oder umgekehrt) ist keine Seltenheit. KonsulentInnen spezialisieren sich in der Regel thematisch und methodisch. Arbeitsschwerpunkte sind Infrastruktur Umwelt und soziale Entwicklung. Projektmanagementberatung oder gezielte Unterstützungsleistungen im Laufe eines Projekts sind, zusammen mit capacity building, die wichtigsten Arbeitsweisen.

## Auftragsvolumen, Vergabeverfahren, Akquisition

Die Nachfrage der DEZA und des SECO zusammen nach Konsulentendienstleistungen im Jahr 2006 betrug rund CHF 100 Mio. Zusammen mit anderen Auftraggebern, insbesondere ausländische Entwicklungsagenturen, internationale Organisationen und NGOs dürfte die gesamte Nachfrage nach Konsulentendienstleistungen in der Schweiz ca. CHF 120-130 Mio. betragen. Dies ist jedoch nicht als Marktpotenzial zu verstehen.

Auftragsvolumen von DEZA und SECO nehmen in der Tendenz eher ab, die Anzahl vergebener Aufträge steigt aber seit 2003 stark an, insbesondere bei der DEZA (bis auf 1'400 Aufträge im Jahr 2006). Die finanziell grossen Projektumsetzungen vor Ort nehmen im gleichen Zeitraum ab. Aufträge werden also tendenziell kleiner im Auftragsvolumen und kürzer in der Auftragsdauer.

Gemäss den gesetzlichen Vergabeverfahren von DEZA und SECO besteht ein hoher Anteil an Direkt- oder freihändigen Vergaben von Aufträgen. Bei der DEZA sind darin freihändig vergebene Folgephasen von Projektdurchführungen volumenmässig die wichtigste Kategorie; deren Anzahl nimmt jedoch ab. Folgephasen werden jedoch bereits heute vermehrt öffentlich ausgeschrieben, und dieser Trend dürfte sich noch verstärken. Insgesamt sind jedoch öffentlich ausgeschriebene Aufträge sehr selten, was den Zugang zu diesem Markt für NeueinsteigerInnen äusserst schwierig macht.

Auffallend im heutigen Konsulentenmarkt ist vor allem der Rückgang der Schweizer Privatwirtschaft (EinzelkonsulentInnen und Beratungsunternehmungen), die im Jahr 2006 gerade noch 15% aller Auftragsvolumen abwickelt. Im Gegenzug sind heute die ausländischen Anbieter volumenmässig gleich stark wie die Schweizer Unternehmungen. Schweizer NGOs konnten ihren Anteil an Konsulentenaufträgen kontinuierlich ausbauen.

Für die Akquisition und Vergabe von Aufträgen in der IZA spielen verschiedene Kriterien eine wichtige Rolle. Das Vertrauen, das Auftraggebende ihren KonsulentInnen schenken sowie ein „*Wertematch*“ scheinen die wichtigsten – nicht messbaren – Kriterien zu sein. Daneben sind die fachliche Kompetenz, die Landeskenntnis sowie der Preis die wichtigsten Kriterien. Und letztlich ist auch die persönliche Reife sehr wichtig, insbesondere um vor Ort Akzeptanz als BeraterIn zu finden.

### **Ein Blick in die Zukunft**

Der Markt für KonsulentInnen der internationalen Zusammenarbeit wandelt sich. Folgende Tendenzen zeichnen sich ab:

- Die Internationalisierungs- und Harmonisierungsbestrebungen in der Entwicklungszusammenarbeit (Stichworte: Geberkoordination, Budgethilfe, Stärkung der Multilateralen, Konzentration auf Länder und Themen, Kompetenzverschiebungen) haben direkten Einfluss auf den Markt für KonsulentInnen der internationalen Zusammenarbeit mit einer geringer werdenden Bedeutung des Projektmanagements in der Schweiz.
- Eine Erhöhung der multilateralen Mittel bietet aber auch Chancen für Schweizer KonsulentInnen, wenn sie sich umorientieren und sich allenfalls neuer Themen, Methoden und neuem institutionellem Wissen befähigen.
- Die internationale Konkurrenz wird weiter wachsen und Schweizer KonsulentInnen mit fachlich, methodisch und auch preislich attraktiven Angeboten konkurrieren.
- Neue Themen und Fähigkeiten werden nachgefragt, insbesondere in den Bereichen Energie, Klima, Umwelt und Telekommunikation. „Soft skills“ (wie Organisationsentwicklung, Coaching, Backstopping, Evaluationen) und insbesondere auch ökonomisches und finanztechnisches Know-how werden wichtiger.
- Das Bilden von Netzwerken und Partnerschaften mit anderen KonsulentInnen im Norden, Süden und Osten sowie die Arbeit in Konsortien dürften an Wichtigkeit zunehmen.
- Kundendiversifikation wird weiter bestrebt, insbesondere in Richtung internationale Organisationen.

Politik und KonsulentInnen fordern immer wieder, dass die Vergabe von Aufträgen und Krediten transparenter gemacht wird. Zudem werden Stimmen laut nach einer Pflege der „Swissness“, d.h., den Markt für Schweizer NGOs und KonsulentInnen zumindest teilweise zu schützen und somit die Werte der Schweizer Entwicklungszusammenarbeit zu wahren.