

---

# Vielfalt als Stärke – Eine Systematik humanitärer Nichtregierungsorganisationen in Deutschland

Bodo von Borries

## Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Panorama .....	16
2	Entwicklung humanitärer NRO in Deutschland .....	17
2.1	Impulse und Identitäten .....	17
2.2	Stationen des Wachstums .....	19
3	Systematik humanitärer NRO in Deutschland .....	23
3.1	Die deutsche NRO-Landschaft: Es dominieren mittlere und kleinere Akteure .....	23
3.2	Finanzierungsbasis und politische Unabhängigkeit – ein kurzer Blick auf die Unterschiede .....	25
3.3	Gibt es ein gemeinsames inhaltliches Profil deutscher humanitärer NRO? .....	27
3.4	Schnelligkeit oder längerer Atem? .....	28
3.5	Und die lokalen Partner? .....	29
4	Herausforderungen für den NRO-Sektor in Deutschland .....	30
	Literatur (zitiert und weiterführend) .....	31

---

B. von Borries (✉)  
VENRO Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe, Stresemannstr. 72, 10963 Berlin, Deutschland  
E-Mail: [b.borries@venro.org](mailto:b.borries@venro.org)  
URL: <http://www.venro.org>

---

### Zusammenfassung

Die Vielfalt eines Systems gilt als eine Stärke und Ausweis von Überlebensfähigkeit. In der Welt der Humanitären Hilfe gibt es gegensätzliche Tendenzen: Einerseits Druck auf weitere Professionalisierung und die Konzentration von Finanzmitteln. Andererseits und zugleich wird seit dem humanitären Weltgipfel (World Humanitarian Summit 2016 in Istanbul) die Lokalisierung von Humanitärer Hilfe mit kleinen Organisationen in Krisengebieten gefordert. In diesem Kontext müssen sich auch deutsche humanitäre Nichtregierungsorganisationen (NRO; Englisch: Non-Governmental Organisations, NGOs) neu aufstellen. Der Artikel erstellt eine Systematik der NRO in Deutschland vor dem Hintergrund der Herausforderungen. Am Ende werden strategische Fragen formuliert, die sich aktuell in der deutschen Akteurslandschaft stellen.

---

## 1 Einleitung und Panorama

Deutschland verfügt heute – auch im Vergleich zu seinen europäischen Nachbarn – über eine sehr vielfältige zivilgesellschaftliche Landschaft in der humanitären Hilfe. Der Artikel bietet eine Übersicht über Entstehung und Eigenheiten humanitärer Nichtregierungsorganisationen (NRO) in Deutschland. NRO sind unabhängige, nicht gewinnorientierte Organisationen oder Verbände aus der Zivilgesellschaft, die ein Mindestmaß an interner Transparenz und demokratischer Entscheidungsfindung aufweisen. In Deutschland nehmen sie zu 90 % die Rechtsform eines Vereins und zu einem geringen Anteil den einer Stiftung oder gemeinnützigen GmbH ein.

Humanitäre Hilfe ist kein geschützter Begriff, und eine weltweit anerkannte Definition existiert nicht. Lieser schlägt ein breites Verständnis vor:

Humanitäre Hilfe richtet sich an die Menschen, die durch Katastrophen in Not geraten sind, unabhängig von ihrer ethnischen, religiösen und politischen Zugehörigkeit und allein nach dem Maß ihrer Not. Sie hat zum Ziel, Leben zu retten, menschliches Leid zu lindern, die Würde der Betroffenen zu wahren und ihnen zur Wiederherstellung ihrer Lebensgrundlagen zu verhelfen. Sie ist geleitet von den humanitären Prinzipien der Menschlichkeit, Unparteilichkeit, Neutralität und Unabhängigkeit ... (Lieser 2014, S. 13).

Dieser breiten Sichtweise wird in diesem Artikel gefolgt. Die Begriffe „humanitäre Hilfe“ und „Katastrophenhilfe“ werden in den Mandaten und Selbstdarstellungen der NRO häufig nicht unterschieden.

Eine Darstellung der Entstehungsprozesse, Impulse und der Motivationen im ersten Teil zeigt sehr unterschiedliche Ausgangspunkte, die die Identitäten und Ziele der Organisationen prägen. Im zweiten Teil wird die heutige Landschaft humanitärer NRO in Deutschland genauer untersucht. Da die humanitären NRO in Deutschland fast ausschließlich über „gemischte Mandate“ verfügen – also Aufgaben der humanitären Hilfe und Entwicklungszusammenarbeit (EZ) unter einem organisatorischen Dach vereinen –, ist die Zahl rein humanitärer NRO in Deutschland gering. Es kann deshalb nach den

Schwerpunkten gewichtet werden – ist die humanitäre Hilfe Ausgangspunkt und die EZ die Fortsetzung im Sinne der Nachhaltigkeit, oder war die EZ der Ausgangspunkt und reagieren NRO auf einen humanitären Bedarf vor Ort? Als weitere Kriterien zur Einordnung dienen die Größe, Finanzierungsgrundlage, Schwerpunkte bei Sektoren oder Zielgruppen sowie bei Strukturen vor Ort beziehungsweise der Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen. Es wird belegt, dass die Akteursvielfalt eine Stärke des „humanitären Systems“ in Deutschland und für die humanitäre Antwort weltweit ist.

Zum Abschluss werden die Herausforderungen beschrieben, die sich aus dieser Vielfalt und unterschiedlichen Stärken ergeben. Steigender humanitärer Bedarf, wachsende finanzielle Mittel und steigende Anforderungen an nationale wie internationale Vernetzung fördern einen Konzentrationsprozess. Gerade kleine und mittlere Organisationen geraten hier unter Druck. Die Kernherausforderungen bei einem wachsenden Konkurrenzdruck bestehen darin, die eigene Qualität der Arbeit zu erhöhen, dabei eigene Schwerpunkte sichtbar werden zu lassen, die Innovationsbereitschaft aufrechtzuhalten und sich selbstbewusst an der Diskussion um die weitere Gestaltung des gesamten humanitären Systems zu beteiligen.

Die Herausforderungen sind im Rahmen des Humanitären Weltgipfels (World Humanitarian Summit, WHS), der im Mai 2016 in Istanbul einen vorläufigen Höhepunkt fand, breit diskutiert worden. Der Prozess des WHS hat Reformthemen der humanitären Hilfe für die folgenden Jahre und Jahrzehnte vorgegeben. Auch für deutsche humanitäre Akteure werden diese eine Orientierung bilden.

---

## **2 Entwicklung humanitärer NRO in Deutschland**

Die Vielfalt humanitärer NRO beruht zu einem großen Teil auf unterschiedlichen Gründungskontexten und Identitäten, die heute noch als Orientierung dienen. Gleichzeitig haben NRO auf große Krisen und politischen Entwicklungen sehr unterschiedlich reagiert.

### **2.1 Impulse und Identitäten**

Die Entwicklung deutscher humanitärer Organisationen nahm in vielen Bereichen Impulse aus französisch- oder englischsprachigen Ländern auf. Dies gilt vor allem für die Entstehung der humanitären Bewegung im heutigen Sinne und die Bildung der ersten Vorläuferorganisation des Deutschen Roten Kreuzes in den 1860er Jahren. Henri Dunant hatte 1863 unter dem Eindruck der Schlacht zu Solferino zur Gründung einer nationalen Hilfsgesellschaft für Verwundete in Kriegssituationen aufgerufen. Mit dem Aufbau eines Dachverbandes von Rotkreuz-Gesellschaften 1869 entstand der erste nationale humanitäre Akteur in Deutschland.

Wichtige Anstöße für die Entstehung neuer humanitärer Organisationen kamen nach Ende des ersten und zweiten Weltkrieges. Das millionenfachen Leiden und Sterben breiter Bevölkerungsgruppen während der Kriege und die Flüchtlingsbewegungen unmittelbar nach Kriegsende erzeugten bei Einzelpersonen und Gruppen den Impuls zum Handeln. In diesem Kontext entstanden vor allem im angelsächsischen Raum große, international tätige NRO, die bei Gründung stark von einer humanitären Motivation getragen wurden. Europa und Deutschland war für die internationalen Organisationen zu dieser Zeit das wichtigste Projektgebiet. Save the Children entstand 1919 nach dem ersten Weltkrieg in Großbritannien als Reaktion auf die Blockade von Hilfslieferungen an Deutschland. Öffentlicher Widerstand gegen Hilfe „an den Feind“ musste überwunden werden. Oxfam wurde 1942 aus ähnlichen Gründen gegründet, um entgegen dem Willen der englischen Regierung Hilfe im von Nazi-Deutschland besetzten Griechenland leisten zu können. CARE wiederum entstand in der unmittelbaren Nachkriegszeit in den USA, um der Zivilbevölkerung Nachkriegseuropas Schutz und Unterstützung zukommen zu lassen.

Erst sehr viel später gründeten sich deutsche Sektionen dieser internationalen NRO, die ersten waren CARE im Jahr 1971, World Vision 1979, Plan International 1989, Oxfam 1995, Plan International 1996 und Save the Children 2004. Die Faktoren, die zur Gründung deutscher Sektionen beitrugen, waren die wachsende politische Bedeutung Deutschlands als humanitärer und entwicklungspolitischer Akteur, der interessante Spendenmarkt und die Anforderung an NRO, sich als globale Akteure in möglichst vielen Staaten zu verankern.

Aber es gab auch Impulse für humanitär motivierte Gründungen aus dem deutschen Raum, die in anderen Ländern aufgenommen wurden. So wurde die erste nationale Caritas-Vereinigung 1897 in Deutschland gegründet. Es folgten weitere Sektionen in Österreich, der Schweiz und den USA. Humanitäre Hilfe im Ausland wurde erst 1959 Teil des Caritas-Auftrags in Deutschland. Noch ein paar Jahre früher begann der Gründungsprozess der späteren Diakonie Katastrophenhilfe. Aus der bewegenden Erfahrung, als Deutsche Hilfsbereitschaft nach Ende des zweiten Weltkrieges erfuhren, wuchs die Motivation, selber Menschen in Notsituationen weltweit zu unterstützen und die Solidarität zurückzugeben. Caritas International, die Diakonie Katastrophenhilfe und das Deutsche Rote Kreuz gehörten zu den ersten NRO in Deutschland, die weltweite humanitäre Hilfe leisteten. Lange Jahre waren die drei das sichtbare „Dreigestirn“ der deutschen humanitären Hilfe, das sich in aktuellen Katastrophen an die Öffentlichkeit wandte.

Als „älteste humanitäre NRO“ der Welt bezeichnet sich manchmal in Selbstdarstellungen der Malteserorden. Er wurde im Jahr 1099 als Orden vom Hospital des Heiligen Johannes zu Jerusalem ursprünglich zur Pflege kranker Pilger gegründet. Nach jahrhundertelanger wechsellvoller Geschichte als Hospital- und Ritterorden kam es in Deutschland 1953 zur Gründung des Malteser Hilfsdienstes. Mit der Hilfe für ungarische Flüchtlinge 1956 begann die internationale Arbeit. Erst im Jahr 2005 wurde formell Malteser International als das Hilfswerk von derzeit 27 Assoziationen und Prioraten des

Malteserordens begründet. Die protestantische Schwestergesellschaft der Johanniter entstand 1952 mit der Gründung der Johanniter Unfallhilfe und später dem Fachbereich für humanitäre Auslandshilfe.

Eine weitere Strömung für eine internationale humanitäre Hilfe entsprang der nationalen Arbeitsbewegung. Diesem Umfeld ist die Gründung des Arbeiter-Samariter-Bundes (seit 1884 als lokale Initiativen, 1909 Gründung der ersten nationalen Gesellschaft) und der Arbeiterwohlfahrt (im Jahr 1919) zu verdanken. Beide Verbände etablierten sich als Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege und nahmen später eine internationale humanitäre Arbeit auf.

## 2.2 Stationen des Wachstums

Wichtige Herausforderungen und Anstöße für die Entwicklung des humanitären Sektors in Deutschland waren politische und gesellschaftliche Umbrüche einerseits und große humanitäre Katastrophen andererseits. Hier müssen der Dekolonisierungskampf, der Konflikt in Biafra, die 68er-Bewegung und der Vietnamkrieg, die Hungersnot in Äthiopien, die deutsche Wiedervereinigung und die Auflösung des Ost-West-Gegensatzes, die Balkan-Kriege, der Genozid in Ruanda, der Tsunami 2004, das Erdbeben in Haiti und schließlich der Syrien-Konflikt hervorgehoben werden.

Der beginnende Dekolonisierungskampf in Afrika Ende der 1950er und Anfang der 1960er Jahre löste einige wichtige NRO-Gründungen aus. In dieser Zeit wurde die Rolle ehemaliger Kolonialmächte als Akteure von Entwicklung (verstanden als Modernisierung) diskutiert. Die „Freedom from Hunger Campaign“ zur Bekämpfung des weltweiten Hungers führte 1962 auf Initiative von Bundespräsident Lübke zur Gründung der Welthungerhilfe. Die Gründungsidee wäre aus heutiger Sicht vielleicht als „politische Nothilfe“ zu bezeichnen. Als zentrale Idee entwickelte sich Hilfe zur Selbsthilfe. Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe sind bis heute bei der Welthungerhilfe zwei fast gleichstarke Standbeine.

Der Sezessionskonflikt in Nigeria um die Provinz Biafra bedeutete angesichts des Ausmaßes der hungernden und von Gewalt bedrohten Menschen, aber auch angesichts der Medienpräsenz einen Mobilisierungsschub für die noch überschaubare humanitäre Gemeinschaft in Deutschland. Kurzfristig wurden z. B. von der Diakonie eigene Hilfsflüge mit großen Mengen Nahrungsmitteln organisiert. Die Befassung mit der eigenen Rolle aufgrund einer drohenden Instrumentalisierung humanitärer Hilfe setzten erst später ein.

Der Einfluss der 1968er-Bewegung und die Ablehnung des Vietnamkriegs brachten auch in Deutschland neue Impulse. In die 1960er Jahre fallen auch der Ursprung von NROs, die eher einem entwicklungspolitischen Bereich zuzuordnen sind, wie terre des hommes. Die Organisation wurde 1960 vor dem Hintergrund des Algerien-Kriegs in der Schweiz gegründet. 1967 entstand die deutsche Sektion, die als erste Maßnahme ein humanitäres Programm zur Behandlung von verletzten Kindern oder Kriegswaisen

aus Vietnam in Deutschland aufsetzte. Engagierte Menschen ergriffen die Initiative und organisierten Hilfe, die aus heutiger Sicht als „Abenteuer“ anmutet. Dabei verbanden sich politische Motive und Solidarität mit dem Bedürfnis nach konkretem Handeln.

Einen ähnlichen Hintergrund hat Medico International. Medico wurde ebenfalls 1968 aus Anlass der Biafra-Krise gegründet, entwickelte sich aber schnell zu einer Mischung aus Menschenrechts- und Hilfsorganisation, die politische Kampagnen und Öffentlichkeitsarbeit zu Ursachen humanitärer Not mit längerfristigen Nothilfeprojekten verbindet.

Die Gründung von Medecins Sans Frontières (MSF; Ärzte ohne Grenzen) 1971 in Frankreich öffnete ein neues Kapitel für die Entwicklung humanitärer NRO weltweit und bot Orientierung auch für die deutsche Landschaft. Ärztinnen und Ärzte, die im Rahmen des französischen Roten Kreuzes in einen Hilfseinsatz im Biafra-Krieg tätig wurden, reagierten mit der Gründung auf die schlechte Vorbereitung und offene Fragen zur eigenen Rolle. Die Idee des unabhängigen „humanitär-politischen“ Akteurs stieß auf eine humanitäre Landschaft in Deutschland, in der Strukturen kirchlicher Katastrophenhilfe und wohlfahrtlicher internationaler Hilfe vorherrschten. Die deutsche Sektion von MSF wurde 1993 gegründet und bereicherte die öffentliche und politische Diskussion um humanitäre Hilfe. Ärzte der Welt, die sich 1973 in Frankreich von Ärzte ohne Grenzen abspalteten, gründeten 1999 ebenfalls eine deutsche Sektion. Beide tragen internationale humanitäre Diskussionen aus ihren Netzwerken nach Deutschland. Gemeinsam mit dem Deutschen Roten Kreuz und der Berliner Charité veranstalten sie seit Ende der 1990er Jahre jährlich den humanitären Kongress in Berlin.

Allgemein wird in der Literatur ein starkes Wachstum von humanitären NRO in den 1980er und 1990er Jahren konstatiert, das auch für Deutschland gilt. Wichtige Geberregierungen erhöhten mit Beginn der 1990er Jahre ihren Anteil von Hilfsdienstleistungen, die an NRO vergeben wurden. Sie sahen die komparativen Vorteile von NRO, vor allem den leichteren Zugang zu Konfliktgebieten und direkten Zugang zur betroffenen Bevölkerung, die höhere Flexibilität und die geringeren Verwaltungskosten. Die Vorteile wurden zunehmend auch von humanitären UN-Organisationen wie UNHCR, UNICEF oder WFP (World Food Programme) anerkannt. Gleichzeitig entstand zunehmender Druck für NRO, ein humanitäres Profil und eigene Qualitätsstandards zu entwickeln.

Der expandierende Spendenmarkt und die verfügbaren öffentlichen Mittel in Deutschland waren ein starker Pull-Faktor. Viele entwicklungspolitisch orientierte Organisationen „entdeckten“ die Katastrophenhilfe als attraktiven Bereich, in dem sie als entwicklungspolitische Organisationen bestehende Partnerstrukturen nutzen konnten. Die humanitäre Hilfe ist zu einem umkämpften Wirtschaftssektor geworden (Lieser 2002, S. 97).

Zu dieser Entwicklung trugen die Vernetzung der weltweiten Kommunikationsmedien und später die Entwicklung des Internet bei. Bereits Mitte der 1980er Jahre mit der Hungersnot in Äthiopien und anderen ostafrikanischen Ländern wurde ein starker öffentlicher Handlungsdruck aufgebaut. Der Aufruf zur Hilfe wurde durch die großen Live-Konzerte (Band Aid) in Großbritannien verstärkt. Dabei kamen die politischen Hintergründe der Notsituation wenig zur Sprache.

Die wachsende Bedeutung der Medien und die mangelnde Wahrnehmung „vergessener“ humanitärer Krisen bleibt ein großes Problem für eine prinzipienbasierte, am Bedarf orientierte humanitäre Antwort. Eine Vielfalt humanitärer NRO mit unterschiedlichen regionalen Kontakten und Finanzierungsmöglichkeiten ist ein Korrektiv. Einzelne Organisationen können eigene Informationen an die Öffentlichkeit bringen und unabhängiger entscheiden, auf welche Notsituation sie reagieren möchten.

Ein erneuter Schub für eine Ausdifferenzierung der deutschen humanitären Szene kam mit dem Fall der Berliner Mauer, dem Ende des Ost-West-Gegensatzes und der Öffnung Osteuropas für zivilgesellschaftliche Zusammenarbeit. Zwar gab es schon vor der Wende punktuelle humanitäre Hilfe in einzelnen Ländern des ehemaligen Warschauer Paktes. Doch seit Beginn der 1990er Jahre konzentrierten sich kirchliche Hilfswerke und Verbände der Wohlfahrtspflege auf den Aufbau bzw. die Stärkung von unabhängigen Partnerstrukturen in den osteuropäischen Ländern.

Die deutsche Wiedervereinigung brachte nur langsam Impulse in die humanitäre deutsche Landschaft. Während es schnell gelang, die Strukturen kirchlicher internationaler Arbeit aus der DDR in bestehenden Caritas- und Diakonie-Strukturen aufzunehmen, gründeten sich erst langsam unabhängige NRO in den neuen Bundesländern. Hervorzuheben sind Solidaritätsdienst International (SODI) und Arche NoVa. SODI wurde 1990 gegründet und trat die Rechtsnachfolge der Solidaritätskomitees der DDR an und kämpfte um Mittel von Spenderinnen und Spendern aus der DDR, um sich weiterhin für internationale Solidarität und Entwicklung zu engagieren. Später entwickelt sich der Verein weiter. Schwerpunkt bleibt Entwicklungspolitik. Im humanitären Bereich besetzt SODI heute mit einigen anderen NRO den Schwerpunkt „humanitäres Minenräumen“.

Die Entschlossenheit von sechs Dresdnerinnen und Dresdnern, die mit Lastwagen der ehemaligen Nationalen Volksarmee Hilfsgüter in den kurdischen Teil Iraks brachten, führte zur Gründung von Arche NoVa. Arche NoVa entwickelte sich schnell zu einer professionellen und gut vernetzten humanitären Organisation mit einem starken Schwerpunkt auf dem Zugang zu Wasser.

Bis heute gibt es ein Ungleichgewicht zwischen Ost und West, was die Dichte humanitärer Organisationen und ihre gesellschaftliche Verankerung abseits der Landeshauptstädte angeht.

Die 1991 beginnenden Balkankriege, zunächst in Slowenien, Kroatien, dann Bosnien und Kosovo, brachten den Krieg zurück nach Europa und eine große Zahl von Flüchtlingen nach Deutschland. Dies mobilisierte das Engagement von etablierten Hilfswerken und vielen neuen freiwilligen Initiativen in Deutschland.

Erstmals geriet eine Gruppe neuer Akteure ins Blickfeld: Hilfsorganisationen, die aus der Diaspora – aus religiösen Minderheiten, die von mehrheitlich Andersgläubigen umgeben sind – entstanden, und die direkte familiäre und politische Kontakte für Hilfsleistungen nutzen konnten. Als Beispiel kann hier die Aktion „Gemeinsam helfen – gemeinsam beten“ genannt werden, die in Köln in Zusammenarbeit der bosnischen



Moschee und der Türkisch-Islamischen Union der Anstalt für Religion e. V. (DITIB) sowie mit deutschen kirchlichen Hilfswerken die Bevölkerung verschiedener Städte in Bosnien-Herzegowina unterstützte.

Die politisierte Debatte um humanitäre Hilfe trug zur Gründung des Koordinierungsausschusses Humanitäre Hilfe bei, der 1994 zum ersten Mal im Auswärtigen Amt tagte und die wichtigsten humanitären Akteure aus Staat und Zivilgesellschaft versammelte. Die Tagesordnung wurde zunächst stark vom Auswärtigen Amt bestimmt. Aus Sicht von NRO gab es damals neben der Koordinierung der Hilfe vor Ort auch ein Bedürfnis, konzeptionelle und politische umstrittene Themen anzusprechen und eine öffentliche Debatte um humanitäre Themen anzustoßen.

Die Gründung von VENRO im Jahr 1995, damals zunächst als „Verband Entwicklungspolitik deutscher Nichtregierungsorganisationen“, zeigte das wachsende Bedürfnis der NRO, sich zu (entwicklungs-)politischen Themen abzustimmen und gemeinsam Interessen zu vertreten. Die humanitäre Hilfe war bei Verbandsgründung entgegen der Initiative einzelner Mitgliedsorganisationen nicht als eigenständiger Bereich im Namen verankert worden. Die Mehrheit der international tätigen NRO war der Auffassung, die humanitäre Hilfe sei ein Bestandteil von Entwicklungszusammenarbeit. Die Namens-erweiterung zu „Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe deutscher Nichtregierungsorganisationen“ wurde erst im Jahr 2014 vollzogen und war Ausdruck der wachsenden Bedeutung der humanitären Hilfe und der Anerkennung der eigenständigen Arbeitsweise humanitärer Organisationen.

Die Erarbeitung des „Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and Non-Governmental Organizations (NGOs) in Disaster Relief“ (CoC) stellt den Versuch dar, den Kern humanitären Handelns festzulegen, und somit humanitäre Akteure von nicht-humanitären Akteuren zu unterscheiden. Die ersten vier Artikel des Codes umfassen die humanitären Prinzipien als wichtigstes humanitäres Merkmal. Die folgenden Artikel 5–10 formulieren Qualitätsanforderungen, die sich auch aus der Erfahrung entwicklungspolitischer Organisationen entwickelt haben. Bisher haben sich 39 deutsche Nichtregierungsorganisationen außerhalb des Roten Kreuzes zu dem CoC verpflichtet.

Wachsende Aufmerksamkeit in den Medien für humanitäre Großkatastrophen, der unübersichtliche und umkämpfte Spendenmarkt sowie die Entstehung unzähliger kleinerer Akteure führten zwischen 2001 und 2005 zur Gründung von drei Spendenbündnissen in Deutschland: Aktionsbündnis Deutschland Hilft; Aktionsbündnis Katastrophenhilfe; und Bündnis Entwicklung Hilft. Ausschlaggebend für die Gründungen war, gegenüber den öffentlichen Medien als Kooperationspartner und Netzwerk auftreten zu können. In der Öffentlichkeitsarbeit setzen die Spendenbündnisse unterschiedliche Schwerpunkte.

Weitere Wachstumsschübe brachten die Tsunami-Katastrophe 2004 und das Erdbeben in Haiti 2010. Bei beiden rief die besondere Wucht der Katastrophe, das große Ausmaß des Leidens und die kontinuierliche Berichterstattung in den Medien eine Großzahl kleinerer Initiativen auf den Plan. Diese Initiativen nutzten häufig bestehende persönliche Kontakte, hatten aber wenige Kenntnisse der internationalen humanitären



Hilfe, von Koordinierungsabläufen und zur nachhaltigen Durchführung von Hilfsprojekten. Zu oft wurde von Organisationen, die die Region nicht kannten, der Bedarf der lokalen Bevölkerung falsch eingeschätzt und die lokalen Strukturen bei der Hilfe übergangen (VENRO-Arbeitspapier Nr. 18).

Im Laufe der 1990er und 2000er Jahre kam es zu einer Internationalisierung der NRO-Bewegung, die sich auch auf Deutschland auswirkte (siehe oben zu den großen NRO-Familien). Auch Organisationen wie Diakonie und Welthungerhilfe bauten zunehmend eigene internationale Netzwerke wie die Action by Churches Together (ACT Alliance) oder die Alliance2015 auf. Caritas Internationalis als katholisches Netzwerk existiert bereits seit den 1950er Jahren.

Ein wichtiger Schritt, der die Diversität deutscher humanitärer NRO erhöhte, war 1996 die Gründung von Islamic Relief in Deutschland. Als Teil einer internationalen Familie spricht Islamic Relief gerade auch Deutsche muslimischen Glaubens als Unterstützerinnen und Unterstützer an. Als zunehmend vernetzte Organisation leistet Islamic Relief humanitäre Hilfe auf Grundlage von internationalen Qualitätsstandards und im Einklang mit islamischen Werten. Zielgruppe sind alle Menschen in Not. Islamic Relief unterhält auch einen Dialog mit kleineren Hilfsorganisationen aus der Diaspora und bietet Fortbildungen an.

Der Syrien-Konflikt, in Bezug auf die Flüchtlinge und Vertriebene die größte humanitäre Katastrophe nach dem zweiten Weltkrieg, führte zur Gründung von zahlreichen deutsch-syrischen Hilfsvereinen und einem kleinen Dachverband. Ähnliche, wenn auch zahlenmäßig weniger starke Initiativen gab es zu Westafrika (Ebola-Krise) und dem Horn von Afrika (Somalia, Sudan/Südsudan). Hier stellt sich die Frage, wie diese neuen Organisationen an Koordinierungsstrukturen der humanitären Hilfe herangeführt und wie ihr Potenzial für eine flexible humanitäre Hilfe, die auch schwer zugängliche Gebiete erreicht, besser genutzt werden kann.

---

### **3 Systematik humanitärer NRO in Deutschland**

#### **3.1 Die deutsche NRO-Landschaft: Es dominieren mittlere und kleinere Akteure**

Für die folgende Systematik wurden 38 deutsche NRO untersucht, die humanitäre Hilfe oder Katastrophenhilfe als Teil der Vision oder des Mandats führen. Diese Zahl ist keineswegs erschöpfend. Wie oben dargestellt, werden durch die Auswahl kleinere Hilfsorganisationen aus der Diaspora oder lokale Initiativen ausgeschlossen. Da diese bisher wenig vernetzt und auch im Internet kaum präsent sind, gibt es wenig zugängliche Informationen. Die 38 identifizierten Organisationen decken den Großteil öffentlicher und privater Spendenmittel der humanitären Hilfe für die Seite der NRO ab. Zur Identifizierung dieser Organisationen wurden folgende Verzeichnisse und Kriterien zugrunde gelegt:

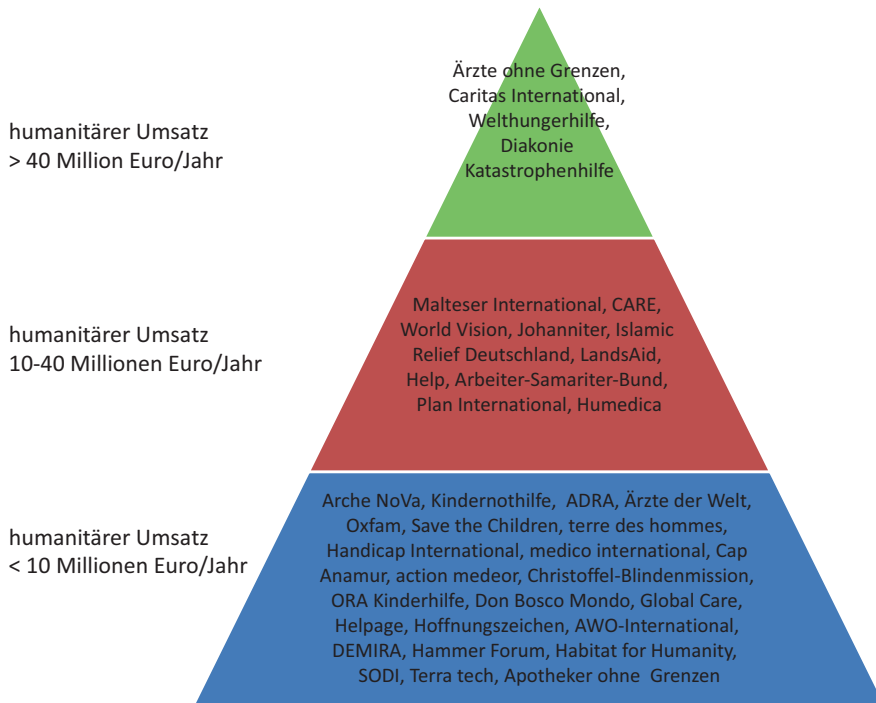
- Organisationen arbeiten kontinuierlich in mehr als einem Land oder einer Region (festes Kriterium).
- Organisationen haben einen Mindestumsatz von einer Millionen Euro/Jahr und davon mindestens 500.000 EUR für humanitäre Hilfe (festes Kriterium).
- Organisationen orientieren ihre Arbeit an humanitären Standards, die ein Mindestmaß an Professionalisierung und in der Regel einen Anteil hauptamtlicher Mitarbeitender erfordern (festes Kriterium).
- Organisationen haben den CoC unterzeichnet (alternativ).
- Organisationen sind Mitglieder im Dachverband VENRO, im Koordinierungsausschuss Humanitäre Hilfe oder bei einem der drei Spendenbündnisse (Aktion Deutschland Hilft, Bündnis Entwicklung hilft, Aktionsbündnis Katastrophenhilfe) (alternativ).
- Organisationen tragen das Spendensiegel des Deutschen Zentralinstitutes für soziale Fragen (alternativ).
- Organisationen haben schon einmal eine Finanzierung über das Auswärtige Amt (humanitäre Sofortmaßnahmen im Ausland) oder über das BMZ (Übergangshilfe) erhalten (alternativ).

Die in Abb. 1 dargestellte Pyramide ordnet die 38 Akteure nach der Größe (Jahresumsatz in der humanitären Hilfe). Die Reihenfolge von oben nach unten gibt die ungefähre Größe des humanitären Anteils wieder. Nicht alle NRO mit gemischten Mandaten veröffentlichen den Anteil an Mitteln für Humanitäre Hilfe/Katastrophenhilfe.

In Deutschland gibt es sein sehr starkes Mittelfeld von Organisationen, die einen Umsatz für humanitäre Hilfe zwischen 10 und 40 Mio. EUR/Jahr aufweisen, sowie ein breites Feld von kleineren Organisationen mit einem Umsatz von bis zu 10 Mio. EUR/Jahr. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass einige der Organisationen, die hier im mittleren oder unteren Feld rangieren, zu den weltweit größten humanitären Akteuren gehören, wie Save the Children, World Vision, CARE oder Oxfam. In deutschen Sektionen dieser Netzwerke werden vor allem humanitäre und menschenrechtliche Advocacy-Arbeit, Policy-Entwicklung sowie Öffentlichkeits- und Spendenwerbung übernommen. Der Umfang der eigenen operativen Verantwortung ist teilweise gering und liegt häufig bei den Büros vor Ort.

Von dem Umsatz hängen in der Regel auch die Anzahl des Personals und damit die Möglichkeiten ab, fachliche Diskurse auf nationaler und humanitärer Ebene mitzugestalten. Hier liegt eine der Schwächen deutscher NRO, sofern sie nicht Teil einer internationalen Familie oder eines eigenen Netzwerkes sind. Mittlere und kleinere NRO machen einen wichtigen Anteil der Vielfalt in Deutschland aus und verfügen häufig über eine starke Spenderbasis und lokale gesellschaftliche Verwurzelung.

Der Druck auf diese Organisationen zu wachsen ist groß. Für viele geht es darum, eine kritische Masse für zukünftige Förderungen durch das Auswärtige Amt (Humanitäre Hilfe) und das BMZ (Übergangshilfe) zu erreichen, sich neue Finanzierungsquellen bei EU und UN zu erschließen und sich an internationalen Prozessen zu beteiligen. Dabei wird sich die Frage von sinnvollen Kooperationen in Zukunft noch dringlicher stellen.



**Abb. 1** Die „Humanitäre NRO-Pyramide“ in Deutschland. Auswertung laut Jahresberichten und Selbstdarstellungen von 38 humanitären NRO. Mehrfachnennungen wurden aufgenommen. (Eigene Darstellung)

2014 wurde vom Auswärtigen Amt ein Qualitätsprofil aller NRO erstellt, die aus Sicht des Auswärtigen Amtes die Voraussetzungen für eine Förderung aus dem Titel „Humanitäre Sofortmaßnahmen im Ausland“ erfüllen. Die Auswertung zeigt eine hohe Bereitschaft zur Zusammenarbeit in Netzwerken und zur Kooperation untereinander (Kreidler und Otto 2015). Die Bedingungen für verstärkte Kooperationen sind also gegeben.

### 3.2 Finanzierungsbasis und politische Unabhängigkeit – ein kurzer Blick auf die Unterschiede

Die öffentlich verfügbaren Mittel für humanitäre Hilfe sind in den letzten Jahren deutlich gestiegen. Im deutschen Bundeshaushalt für 2016 standen 733 Mio. EUR im Titel 68732 „Humanitären Hilfsmaßnahmen im Ausland“ und weitere 400 Mio. EUR außerplanmäßige Mittel für das UNHCR und WFP zur Verfügung, also insgesamt 1,13 Mrd. EUR für Humanitäre Hilfe. Im Haushaltsjahr 2010 waren dies 96 Mio. EUR im Titel 68732 – allerdings noch vor der Zusammenführung der humanitären Hilfe im Auswärtigen Amt (ab 2012; Ende 2011 hatten das Auswärtige Amt und das Ministerium für wirtschaftliche

Zusammenarbeit und Entwicklung eine Ressortvereinbarung getroffen, mit der unter anderem Teile der Überhanghilfe an das Auswärtige Amt übertragen und so die humanitäre Hilfe im Auswärtigen Amt zusammengefasst wurden).

Die rasante Steigerung im laufenden Jahrzehnt ist eine Antwort auf den stark wachsenden humanitären Bedarf und die nach dem zweiten Weltkrieg höchste Zahl von Flüchtlingen und intern Vertriebenen. Aber es ist auch Ausdruck der wachsenden Erwartungen, die von politischen Entscheidungsträgern an humanitäre Hilfe gerichtet werden.

Laut Auskunft der Bundesregierung gingen im Zeitraum von 2010 bis 2013 171,7 Mio. EUR für Maßnahmen der humanitären Hilfe und 43,7 Mio. EUR für humanitäres Minenräumen an NRO, also jährlich im Durchschnitt 53,8 Mio. EUR. Für die folgenden Jahre liegen dazu noch keine Zahlen vor.

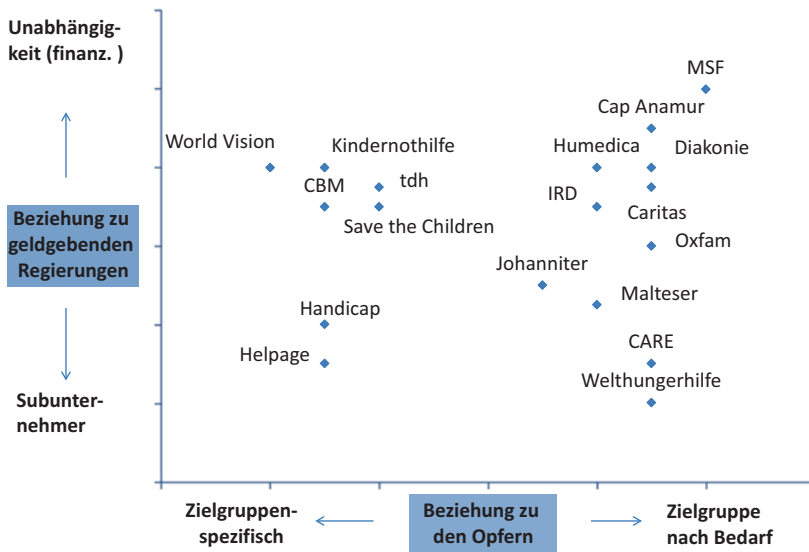
Nach eigener Auswertung der Jahresberichte beträgt der Gesamtumsatz der 38 größten deutschen NRO für humanitäre Hilfe für das Jahr 2014 zwischen 500 und 580 Mio. EUR. Eine genauere Angabe ist aufgrund der Definitionsschwierigkeiten und mangelnde Ausweisung in Jahresberichten nicht möglich.

Deutsche NRO sind stark auf die deutsche Regierung als Finanzierungsquelle ausgerichtet. Obwohl insgesamt 16 deutsche NRO das Framework Partnership Agreement (FPA) mit ECHO, der Generaldirektion Humanitäre Hilfe und Katastrophenschutz der Europäischen Kommission, geschlossen haben, partizipieren deutsche NRO nur zu einem sehr geringen Anteil an den ECHO-Mitteln. Von den neuen ECHO-Verträgen im Jahr 2015 in Gesamthöhe von 1,295 Mrd. EUR gingen nur 22,3 Mio. EUR an deutsche NRO, das entspricht einem Anteil von gerade einmal 1,72 % an den Gesamtmitteln. 2014 gab es bei ECHO insgesamt 109 NRO-Partner, über die 48 % der Mittel gingen, 36 % der Mittel gingen an UN-Organisationen, 14 % an internationale Organisationen wie die International Organization for Migration (IOM) oder das Internationale Komitee des Roten Kreuzes. Der Anteil deutscher NRO an den Mitteln, die insgesamt an NRO vergeben wurden, beträgt damit etwa 3,5 %.

Für die Partnerverträge mit UN-Organisationen liegt der Anteil noch einmal niedriger. Auf Grundlage des Financial Tracking Systems des United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (UN-OCHA) haben 2015 nur fünf deutsche NRO Mittel in Höhe von 2,6 Mio. US\$ über unterschiedliche UN-Organisationen erhalten. Eine Prozentzahl lässt sich hier aufgrund des mangelnden Gesamtvergleichs nicht berechnen.

Bei dem Anteil der öffentlichen Finanzierung gibt es große Unterschiede. Ärzte ohne Grenzen, nach Umsatz der größte humanitäre Akteur in Deutschland, finanziert sich zu 97 % aus privaten Spenden und verfügt damit über eine große finanzielle und politische Unabhängigkeit. Caritas International und Diakonie Katastrophenhilfe als kirchliche Akteure haben beide ungefähr 40 % Anteil an öffentlichen Mitteln, verfügen aber mit starken Eigenmitteln und als Akteure großer Sozialverbände ebenfalls über eine starke politische Unabhängigkeit (Abb. 2).

Der Anteil der öffentlichen Finanzierung bei der Welthungerhilfe ist mit über 70 % vergleichsweise größer als bei den kirchlichen Werken. Allerdings sind die öffentlichen Quellen hier wesentlich diversifizierter als bei anderen deutschen Akteuren.



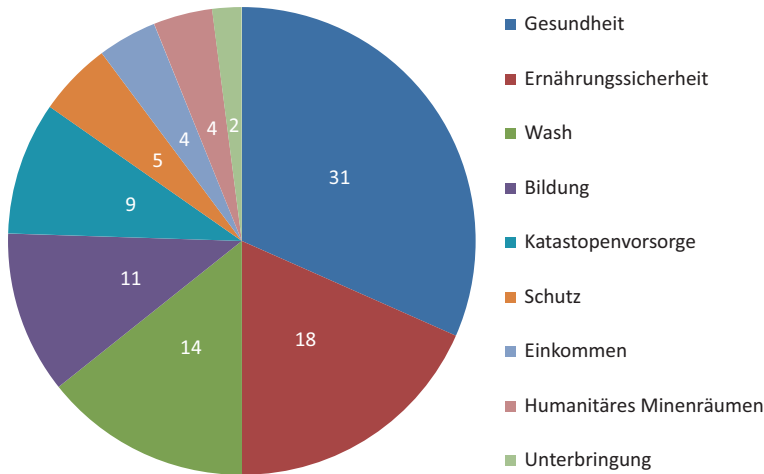
**Abb. 2** „Beziehungs-Landkarte“ humanitärer NRO in Deutschland. Aus Platzgründen wurden hier nicht alle 38 Organisationen aufgenommen. Die Einstufung der finanziellen Unabhängigkeit und Zielgruppen beruhen auf Jahresberichten (Anteil öffentliche Finanzierung und Darstellungen des Mandats). (Eigene, angepasste Darstellung auf Grundlage von © Dijkzeul und Reinhardt 2013, S. 95)

Im Mittelfeld der NRO gibt es eine große Spannbreite zwischen 15 % und 73 % Anteil an öffentlicher Finanzierung. Der Mittelwert der öffentlichen Finanzierung für alle hier untersuchten deutschen NRO (Mittel für Entwicklungszusammenarbeit und Humanitäre Hilfe) liegt bei 37 %. Damit ist der Anteil der öffentlichen Finanzierung für NRO in Deutschland im Unterschied zum Nachbarland Holland und den skandinavischen Ländern geringer, wenn auch stärker als in Frankreich. Der Anteil öffentlicher Mittel scheint aber mit den seit 2012 stark steigenden Mitteln im Auswärtigen Amt ebenfalls zuzunehmen. Daraus ergibt sich die Frage, wie die Balance zwischen öffentlicher und privater Finanzierung und wie dabei der relativ hohe Grad an politischer Unabhängigkeit deutscher NRO gewahrt werden können.

### 3.3 Gibt es ein gemeinsames inhaltliches Profil deutscher humanitärer NRO?

Aus der Grafik (Abb. 3) lassen sich Rückschlüsse in Bezug auf inhaltliche Stärken deutscher humanitärer NRO ziehen. Als Sektoren humanitärer Hilfe wurden hier die Cluster des UN-OCHA genutzt, allerdings ohne Berücksichtigung der organisatorischen Cluster zu Logistik, Telekommunikation, Camp-Management und Wiederaufbau.

In der deutschen NRO-Landschaft gibt es einen starken Schwerpunkt auf Gesundheit und auf „Water, Sanitation and Hygiene“ (WASH) sowie Ernährungssicherheit. Dies ist nicht überraschend, da dies Kernthemen humanitärer Hilfe sind. Die Themen Gesundheit



**Abb. 3** Deutsche humanitäre NRO nach inhaltlichen Clustern (UN-OCHA). Auswertung laut Jahresberichten und Selbstdarstellungen von 38 humanitären NRO. Mehrfachnennungen wurden aufgenommen. (Eigene Darstellung)

und WASH sind eng verknüpft. Gleichzeitig fällt auf, dass bei den Gesundheitsmaßnahmen viele deutsche NRO den Wiederaufbau und die strukturelle Verbesserung der Gesundheitsversorgung mit im Blick haben.

Auch die Katastrophenvorsorge, die für einen Umbau zu einer mehr vorausschauenden und präventiven humanitären Hilfe steht, nimmt bereits einen wichtigen Anteil ein. Der Schwerpunkt „Erziehung“ steht für ein Thema, das besonders in lang anhaltenden Krisen wichtig ist und das gleichermaßen Akteure der humanitäre Hilfe und der Entwicklungszusammenarbeit bearbeiten.

### 3.4 Schnelligkeit oder längerer Atem?

Ein weiterer Aspekt der Einteilung humanitärer NRO liegt in dem Schwerpunkt, der entlang dem Kontinuum von Soforthilfe, Nothilfe, Wiederaufbau und Entwicklungszusammenarbeit gelegt wird. Weingärtner und Otto schlagen eine Dreiteilung vor (Weingärtner und Otto 2014):

- Kategorie 1: Rein humanitäres Mandat
- Kategorie 2: Mandat für Sofort- und Übergangshilfe
- Kategorie 3: Mandat für Sofort-, Übergangshilfe und Entwicklungszusammenarbeit

Im engen Sinn fällt nur Ärzte ohne Grenzen (MSF) in Kategorie 1. Alle anderen untersuchten 38 Organisationen teilen sich fast gleichmäßig zwischen den Kategorien 2 und 3 auf. Die Akteursvielfalt in Deutschland und das Förderinstrument der Übergangshilfe

tragen dazu bei, den Übergang von Humanitärer Hilfe und Entwicklungszusammenarbeit vergleichsweise fließend zu gestalten.

Eine signifikante Anzahl von NRO hat den Anspruch, innerhalb von 2–3 Tagen in plötzlichen auftretenden Naturkatastrophen (z. B. Erdbeben, Überschwemmungen/Tsunamis, Unfälle) Soforthilfe zu leisten. Diese Organisationen halten in der Regel stehende Teams vor, die im Ernstfall innerhalb von 24 bis 48 h anreisen können. Vom Auswärtigen Amt wurden die folgenden Organisationen in eine „Kontaktgruppe für Soforthilfemaßnahmen“ neben dem Technischen Hilfswerk (THW) und dem Deutschen Roten Kreuz (DRK) eingebunden: Arche NoVa, Caritas International, Diakonie Katastrophenhilfe, Help, Johanniter Auslandshilfe, Malteser International und die Welthungerhilfe.

Ausgeschlossen wurden dabei die deutschen Sektionen der internationalen Familien, die in der Regel ebenfalls international zusammengesetzte Standby-Teams vorhalten. Dieser deutsche „Fußabdruck“ war politisch gewollt, um Hilfsleistungen in Namen der deutschen Regierung anzubieten, stieß aber durchaus auf Kritik.

### 3.5 Und die lokalen Partner?

Als letztes Kriterium für eine Systematisierung deutscher NRO sollen hier unterschiedliche Formen der Zusammenarbeit mit lokalen Partnern beschrieben werden.

1. Die **langfristige Zusammenarbeit über „natürliche Partner“**, wie nationale Gesellschaften oder Verbände. In diese Kategorie fällt die Zusammenarbeit von Rotkreuzgesellschaften im globalen Norden und im globalen Süden und Osten. Eine ähnliche Zusammenarbeit geschieht im Bereich der lokalen Caritas oder Diakonie-Verbände. Zum Teil verfügen auch einige der „Blaulichtorganisationen“ (Malteser, Johanniter, ASB, neben dem Roten Kreuz) über nationale Vereinigungen vor Ort, vor allem in Osteuropa. Im Vordergrund stehen neben der Unterstützung des Partners in humanitären Notsituationen auch Fragen des Aufbaus und der Stärkung (Ausbildung, Organisationsentwicklung).
2. **Hilfe über langfristige Partnerschaften mit lokalen NRO**. Dieses Modell stammt eher aus der Entwicklungszusammenarbeit, wird aber auch in der humanitären Hilfe angewendet. Die lokale Partnerorganisation bestimmt wesentliche Inhalte des Projektantrags und führt diesen selbstständig aus. Die deutsche NRO übernimmt die Antragsstellung und das Monitoring. Beispiele sind die Kindernothilfe und terre des hommes. Die Mittel werden (bis auf einen geringen Verwaltungsanteil) vollständig weitergeleitet, ein gemeinsamer Projektvertrag wird geschlossen. Umstritten ist, ob die Gründung lokaler Gesellschaften als Teil internationaler NRO-Familien oder als eigenständige lokale Partner zu werten ist.
3. **Partnerschaft mit eigener Präsenz vor Ort**. In diesem Modell gibt es eine gemischte Umsetzung und direkte Zusammenarbeit in operativen Fragen (ein Beispiel ist Malteser International).



4. **Eigenimplementierung** durch lokale Teams der deutschen oder internationalen NRO. In diesem Fall gibt es eine große Präsenz vor Ort mit angestelltem lokalem und internationalem Personal, das die Projekte selber durchführt. Dieses Modell führen beispielsweise Ärzte ohne Grenzen oder Help aus. Auch hier wird mit zahlreichen Partnern vor Ort interagiert und mit Akteuren die Bedingungen für humanitäre Einsätze verhandelt.

Alle beschriebenen Partnermodelle sind mit Variationen unter deutschen NRO anzutreffen. Jedes hat Stärken und Schwächen, je nach Kontext. Insgesamt bekennen sich sehr viele deutsche NRO zu dem Ziel, langfristige Partnerschaften aufzubauen und in Regionen zu arbeiten, bei denen bereits eine Expertise besteht. Die Vielfalt der Partneransätze und bestehende Beziehungen sind eine Stärke deutscher NRO. Auch hier bietet sich perspektivisch mehr Zusammenarbeit an, beispielsweise die gemeinsame Bewertung von Partnern, die Vernetzung gemeinsamer Partnerorganisationen und die Zusammenarbeit bei Fortbildungsprogrammen.

---

## 4 Herausforderungen für den NRO-Sektor in Deutschland

Einige Herausforderungen wurden bereits oben im Text beschrieben und sollen hier nicht wiederholt werden. Im Rahmen des World Humanitarian Summit haben deutsche NRO einen Schwerpunkt auf die weitere Lokalisierung humanitärer Hilfe, auf stärkere *accountability* und neue Instrumente wie *cash-transfer-programming* gelegt.

Der Konkurrenzdruck unter NRO wird auch in Deutschland weiter zunehmen. Es droht die Gefahr, dass kleinere NRO an den Rand gedrängt werden und Finanzierungszugänge verlieren. Damit verliert gleichzeitig die humanitäre Hilfe an regionaler Verwurzelung. Besonders kleinere und mittlere Organisationen, die eine große Breite von Sektoren und Situationen abdecken, sind hier gefordert, das eigene Profil zu schärfen. Der Druck, als Organisation zu wachsen, sollte nicht zu einer weiteren Ausweitung des eigenen Angebots führen.

Die deutschen Organisationen sind sehr stark in Umsetzung und Projektmanagement. Aber es müssen auch Kapazitäten für die *policy*-Arbeit freigesetzt werden, um z. B. neue Instrumente wie *cash transfer programming* oder Verfahren zur *accountability* gegenüber Begünstigten einzuführen.

Die begonnenen Anstrengungen, um sich an internationalen Debatten und z. B. globalen Clustern zu beteiligen, müssen fortgesetzt werden. Der Finanzierungsanteil deutscher NRO und ihrer Partner an UN- und EU-Mitteln sollte gesteigert werden. Dabei sollte die Stärke deutscher NRO, nämlich eine relative politische Unabhängigkeit, nicht aus den Augen verloren werden. Der Weg humanitärer NRO sollte nicht Richtung Implementierungspartner gehen – im Unterschied zur staatlichen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) müssen NRO weiterhin unabhängige Akteure bleiben. Die Rolle deutscher und anderer internationaler NRO wird sich in Zukunft wandeln. Dabei

wird die Größe des eigenen Projektvolumens nicht mehr die entscheidende Rolle spielen. Kooperationen vor Ort, beispielsweise gemeinsame Partner-Assessments oder Fortbildungsprogramme müssen fortgesetzt und verstärkt werden.

Die Vielfalt deutscher Akteure wird sich so erhalten und als Stärke ausspielen lassen.

---

## Literatur (zitiert und weiterführend)

- Agreements in Humanitarian Aid awarded in 2015 by ECHO. [http://ec.europa.eu/echo/files/funding/agreements/agreements\\_2015.pdf](http://ec.europa.eu/echo/files/funding/agreements/agreements_2015.pdf)
- Bericht der Bundesregierung über die deutsche humanitäre Hilfe im Ausland 2010 bis 2013, Bundestagsdrucksache 18/2900 vom 16.10.2014. [http://www.auswaertiges-amt.de/cae/servlet/contentblob/689102/publicationFile/198199/141015-Bericht\\_Bureg\\_HuHi\\_2010-13.pdf](http://www.auswaertiges-amt.de/cae/servlet/contentblob/689102/publicationFile/198199/141015-Bericht_Bureg_HuHi_2010-13.pdf)
- Dijkzeul D, Reinhardt D (2013) Das internationale humanitäre System und seine Akteure. In: Lieser J, Dijkzeul D (Hrsg) Handbuch Humanitäre Hilfe. Springer, Heidelberg, S 77–103
- Jahresbericht über die Strategien der Europäischen Union für humanitäre Hilfe und Katastrophenschutz und deren Umsetzung im Jahr 2014. [http://ec.europa.eu/echo/files/media/publications/annual\\_report/2014/COM\\_2015\\_406\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/echo/files/media/publications/annual_report/2014/COM_2015_406_de.pdf)
- Kreidler, C, Otto, R (2015) Auswertung der Qualitätsprofile von Deutschen Humanitären Nichtregierungsorganisationen. Zusammenfassung. (Tischvorlage im Koordinierungsausschuss, nicht öffentlich)
- Lemmen T (2000) Islamische Organisationen in Deutschland. Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn
- Lieser J (2002) Sind Hilfsorganisationen überflüssig? Die Rolle der Hilfsorganisationen im Spannungsfeld zwischen Politik und Hilfe. In: Eberwein W-D, Runge P (Hrsg) Humanitäre Hilfe statt Politik. LIT, Münster
- Lieser J (2014) Was ist humanitäre Hilfe? In: Lieser J, Dijkzeul D (Hrsg) Handbuch Humanitäre Hilfe. Springer, Heidelberg, S 9–28
- Ryfman, P (2007) Organizaciones no gubernamentales, un actor indispensable de la ayuda humanitaria. International Review of the Red Cross
- Veröffentlichungen und Arbeitsdokumente der Arbeitsgruppe Humanitäre Hilfe bei VENRO, z. B. Arbeitspapier 18 „Lernen aus der Katastrophe? Die Tsunami-Hilfe der deutschen NRO“. [http://venro.org/uploads/tx\\_igpublikationen/2007\\_Arbeitspapier\\_18\\_TsunamiHilfe.pdf](http://venro.org/uploads/tx_igpublikationen/2007_Arbeitspapier_18_TsunamiHilfe.pdf)
- Weingärtner L, Otto R (2011) Die deutsche humanitäre Hilfe im Ausland. Gemeinschaftsevaluierung. Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), Bonn
- Weingärtner L, Otto R (2014) Die deutsche humanitäre Hilfe. In: Lieser J, Dijkzeul D (Hrsg) Handbuch Humanitäre Hilfe. Springer, Heidelberg, S 127–146

---

## Über den Autor

**Bodo von Borries** ist Politologe (MA) und seit 2010 Referent im Verband Entwicklungspolitik und Humanitäre Hilfe deutscher Nichtregierungsorganisationen (VENRO). Er begleitet u. a. die Arbeitsgruppe Humanitäre Hilfe, den Koordinierungsausschuss Humanitäre Hilfe und die internationale humanitäre Diskussion. Vorherige Erfahrungen umfassen die Regionalkoordination Südamerika für terre des hommes Deutschland, die Vertretung des Zivilen Friedensdienstes bei der Gruppe Friedensentwicklung und die Koordination Lateinamerika im Menschenrechtsreferat bei Brot für die Welt.

Der Autor dankt insbesondere seiner Kollegin Karoline Krähling für die Unterstützung bei Recherche und Datensammlung.

Strategisches Management humanitärer NGOs

Heuser, M.; Abdelalem, T. (Hrsg.)

2018, IX, 271 S. 24 Abb., 6 Abb. in Farbe., Hardcover

ISBN: 978-3-662-55748-8