



## Mikrofinanzierung

## Entwicklung in Gemeinschaft

Was der Einzelne nicht schafft, ist in Gemeinschaft möglich. Was mit Hermann Schulze-Delitzsch und Friedrich Wilhelm Raiffeisen im 19. Jahrhundert im Kreditgenossenschaftsbereich seinen bis heute erfolgreichen Anfang nahm, ist zugleich eine der starken Wurzeln dessen, was heute als Mikrofinanzierung bezeichnet wird.

Solidarhaftung, group lending, village banking usw. sind moderne Begriffe, die alle auf einen Grundsatz zurückzuführen sind: Gemeinschaft macht stark, optimiert die Risikolage und führt zu nachhaltiger Entwicklung. Sicher ist es richtig, dass es einzelne Persönlichkeiten sind, denen in der Kunst wie im Wirtschaftsgeschehen ein maximaler Erfolg zugeschrieben wird. Wegen ihrer genial-kreativen Leistungsgipfel und aufgrund ihres Könnens oder Erfolges werden sie bewundert. Derartige Impulse und Akzente braucht eine Gesellschaft. Zu nachhaltigem Erfolg in der Breite führt es jedoch meist, wenn die eigene Begabung im Rahmen einer Gemeinschaft ausgeschöpft wird. Die Gesellschaft lebt von Individualität wie Kommunität, braucht aber für ihre langfristige Entwicklung ganz sicher den Erfolg ganzer Bevölkerungsschichten, das nach vorne treibende Wechselspiel und den Austausch individueller Möglichkeiten, den Antrieb durch das Potenzial des Nachbarn.

Deshalb ist es richtig und wichtig, von der Mikrofinanz nicht zu erwarten, dass sie die Menschen ökonomisch „reich“ macht – auch die Genossenschaftsbewegung in Deutschland war keine Produktionsstätte von Millionären. Doch sie hat das Potenzial (nicht die Garantie), an etwas mitzuarbeiten, was für eine Gesellschaft langfristig überlebenswichtig ist, den Aufbau mittelständischer Strukturen. Dies gelingt dann am besten, wenn die Sozialpflichtigkeit des Eigentums und Gerechtigkeitsfragen wieder den ihnen zustehenden Stellenwert bekommen. Das soll keine Nivellierung und Umverteilung ins Mittelmaß bedeuten, womit diese Forderungen in Zeiten überzogenen Anspruchsdenkens und Maximierungsphantasien oft verwechselt werden. Vielmehr ist die individuelle Fortentwicklung durch ein Sich-Einbringen in die Gemeinschaft als eine der herausragenden gesellschaftlichen Leistungen zu fördern. Dies ist keine Abwertung individueller Genialität, führt sie doch meist auch zu gesellschaftlichem Mehrwert. Der weltweite Erfolg der Mikrofinanz, die in der Praxis häufig, wenn auch nicht immer und überall, gemeinschaftliche Haftungsmodelle einsetzt, zeigt die gesellschaftlich förderliche Wirkung eines Handelns auf, das wertebasiert und an den Bedingungen realer Wirtschaft ausgerichtet ist.

Ass. jur. Michael P. Sommer  
Direktor Ausland/Nachhaltigkeitsmanagement  
BANK IM BISTUM ESSEN eG  
michael.sommer@bibessen.de

als es ein ehrenamtlicher Vorstand – allein schon aus Zeit- und Qualifikationsgründen – haben kann. Immer wiederkehrende Streitpunkte sind die operative Einmischung der Ehrenamtlichen und die unklare Trennung der Aufgaben, Rollen und Kompetenzen. Leider werden gerade solche Konflikte lange unter den Tisch gekehrt und enden oftmals in der völlig überraschenden „Trennung“, sprich Kündigung, oder dem Zusammenbruch von Führungskräften.

Dabei ist die regelmäßige Klärung von Zielen und Erwartungen die wichtigste Form der Prävention. Da Konflikte die Folge enttäuschter Erwartungen sind, müssen Erwartungen erkannt, benannt und abgestimmt werden. Und besonders gefährlich sind Erwartungen, die niemals ausgesprochen wurden – sei es aus Scheu, sich offen zu bekennen, sei es aus der Annahme, dass der andere sie selbstverständlich kennen müsse, sei es, weil dem Betreffenden seine Erwartungen selbst nicht ganz klar sind. Falls es bereits begonnen hat zu kriseln, ist es dann trotz knapper Mittel gut investiertes Geld, einen externen Coach zu Rate zu ziehen.

## KURZ & KNAPP

Die Zahl der Beschäftigten im Dritten Sektor wächst weltweit. In kaum einem anderen Bereich ist die berufliche Zufriedenheit insgesamt so hoch. Damit es so bleibt, sind Aufmerksamkeit und Anstrengungen notwendig. ■

## ZUM THEMA

**Frantz**, Christiane: Commitment in NGOs – Motivation und Selbstverständnis als Determinanten von NGO-Leadership (17 S.) [Download: [www.oegpw.at/tagung06/papers/ak5\\_frantz.pdf](http://www.oegpw.at/tagung06/papers/ak5_frantz.pdf)]

**Sandberg, Berit / Mecking, Christoph:** Vergütung haupt- und ehrenamtlicher Führungskräfte in Stiftungen, 2008

**Systemic Excellence Group** (Hrsg.): 09/2009 Practice  
NGO – Eine Studie zur organisationalen Leistungsfähig-  
keit von Nichtregierungsorganisationen. (8 S.) [Down-  
load: [www.humboldt-viadrina.org/w/files/download/  
next-practice-ngo-studie-management-summary.pdf](http://www.humboldt-viadrina.org/w/files/download/next-practice-ngo-studie-management-summary.pdf)

in Stiftung&amp;Sponsoring

**Mecking, Christoph / Zink, Susanne:** Personal und Stiftungen. Zur erfolgreichen Führung von Nonprofit-Organisationen in herausfordernden Zeiten, S&S RS 2/2011 m.w.N.

**Timmer**, Karsten: Gremienmanagement und Vorstandsarbeit. Die Arbeit von Stiftungsgremien effizient und effektiv gestalten, S&S RS 6/2009

**Zink, Susanne:** Resilienz. Was macht die Widerstandsfähigkeit von Menschen aus?, S&S 3/2011, S. 34-35

Susanne Anger ist Geschäftsführende Gesellschafterin der Deutschen Fundraising Company GmbH, Spezialagentur für Kommunikation, Marketing und Fundraising für NGOs in Berlin; sie hat umfangreiche Auslandserfahrungen in Krisen- und Katastrophengebieten vor allem in Afrika, [s.anger@d-fc.de](mailto:s.anger@d-fc.de), [www.d-fc.de](http://www.d-fc.de)

