

20 Jahre sequa

»Die Kooperation von Wirtschaft und internationaler Zusammenarbeit beginnt erst!«

Gebhard Weiss im Interview anlässlich des zwanzigjährigen Jubiläums von sequa

Herr Weiss, sequa feiert 2011 den 20. Jahrestag der Unternehmensgründung. Ist die Idee der Gründungsväter DIHK und ZDH heute noch relevant?

Mehr denn je! Die Gründungsidee bestand darin, soziale Marktwirtschaft und berufliche Bildung weltweit zu fördern. Ihre Umsetzung baut auf dem Subsidiaritätsprinzip auf. Demnach sollte eine Aufgabe am besten von demjenigen übernommen werden, der davon am meisten versteht. Wenn man sich fragt, wer in Deutschland am meisten von Kammer- und Verbandsstrukturen, Wirtschaftsförderung, Berufsbildung und sozialem Dialog versteht, dann ist das die verfasste Wirtschaft, also Kammern, Verbände und deren Bildungseinrichtungen. Um diesen riesigen Pool an Wissen und klugen Köpfen – ich denke beispielhaft an 133 Kammern mit 800 Bildungseinrichtungen für über 300 Berufe – für die internationale Zusammenarbeit noch besser nutzbar zu machen, bedurfte es eines Bindeglieds, das verfasste Wirtschaft und internationale Zusammenarbeit verbindet. Dieses Scharnier war und ist sequa. Wir erleben heute, ganz anders als vor 20 Jahren, dass die Bundesregierung und auch die Europäische Kommission die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und der Zivilgesellschaft aktiv suchen, um Vorhaben gemeinsam und arbeits-

teilig anzugehen. Wenn es sequa noch nicht gäbe, müsste sequa heute gegründet werden!

Sind damit alle Potenziale der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft in der internationalen Zusammenarbeit bereits ausgeschöpft?

Das Gegenteil ist der Fall. Ich glaube, dass wir in der Kooperation zwischen Wirtschaft und internationaler Zusammenarbeit noch ganz am Anfang stehen. Große Aufgaben liegen vor uns: Die Zahl unserer international aktiven Netzwerkpartner in der verfassten deutschen Wirtschaft können wir deutlich ausbauen. Noch längst nicht alle potenziellen deutschen Partner sind aktive Partner. Die Herausforderungen in der internationalen Zusammenarbeit sind trotz 20 Jahren Arbeit nicht einfacher oder weniger, sondern komplexer und umfangreicher geworden. Die für uns vielleicht größte Herausforderung liegt darin, die Zusammenarbeit mit unseren Netzwerkpartnern zu intensivieren. Kein Partner kann zur Zusammenarbeit verpflichtet werden. Allerdings wird die Erschließung des Feldes Berufsbildungsexport in großem Stil nur möglich sein, wenn wir intensiver zusammenarbeiten nach dem Motto »Stärken stärken«. Gleichzeitig werden wir künftig mehr dafür tun müssen, die Entscheidungsträger unserer Kunden auf unsere Angebote aufmerksam zu ma-



»20 Jahre sequa: Wirtschaft und Entwicklungszusammenarbeit – Partnerschaft mit Zukunft«: Festakt mit Bundesminister Dirk Niebel am 9. Februar 2011 in Berlin. Unter den hochkarätigen Gästen waren unter anderem Dr. Martin Wansleben, Hauptgeschäftsführer des DIHK, Gudrun Kopp, Parlamentarische Staatssekretärin im BMZ, Holger Schwannecke, Generalsekretär des ZDH (vorne, v.l.n.r.), Dr. Bernd Eisenblätter, Sprecher des Vorstands der GIZ, Dirk Niebel, Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, Oliver Wieck, Abteilungsleiter Außenwirtschafts-, Handels- und Entwicklungspolitik, BDI, Gebhard Weiss, sequa Geschäftsführer (hinten, v.l.n.r.)

chen. Kundenentscheidungen werden immer stärker dezentralisiert und damit immer weniger in Bonn, Eschborn und Brüssel getroffen. Auch thematisch und qualitativ werden wir uns als lernende Organisation sicher weiterentwickeln.



Gründung am 23.09.1991 durch die Gesellschafter DIHK und ZDH



BMZ entscheidet sich für sequa als Durchführungsorganisation des KVP-Programms



Start des ersten Mobilitätsprogramms für das Handwerk



BDA wird Gesellschafter



sequa gewinnt das erste EU-finanzierte Projekt

BMZ setzt weiter auf sequa

Programme als Aushängeschilder für die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft



i Seit Gründung von sequa im Jahr 1991 gehört die Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) zum Kerngeschäft des Unternehmens.

Bis heute hat das Ministerium über sequa mehr als 200 Kammer- und Verbandspartnerschaftsprojekte in rund 80 Ländern gefördert. Wirksamkeit und Nachhaltigkeit der Vorhaben wurden in verschiedenen Studien immer wieder bestätigt. Das Programm ist ein etabliertes Instrument der Privatsektorförderung des BMZ.

Seit dem Jahr 2001 ist sequa auch Durchführungsorganisation in dem vom BMZ geförderten Programm develoPPP.de. sequa setzt gemeinsam mit deutschen beziehungsweise europäischen Unternehmen Projekte von besonderer Entwicklungsrelevanz um. Das Programm

hat sich in den vergangenen zehn Jahren sehr dynamisch entwickelt. Die Entwicklungspartnerschaften sind zu einem Markenzeichen des BMZ für die propagierte Zusammenarbeit mit der Wirtschaft geworden. Nach der Reform des Antragsverfahrens können Unternehmen nun vierteljährlich in sogenannten Ideenwettbewerben bei einer der drei Durchführungsorganisationen DEG, GIZ und sequa Projektvorschläge nach vorgegebenen Themen einreichen. Das Thema von sequa ist »Berufliche Bildung, Ausbildung und Qualifizierung«.

Berufsbildung steht auch im Mittelpunkt des neuen Programms Berufsbildungspartnerschaften (BBP), das das BMZ über sequa durchführen wird. Ziel des Programms ist es, die Kompetenzen der verfassten deutschen Wirtschaft stärker für die berufliche Bildung in der Entwicklungszusammenarbeit nutzbar zu machen.

sequa hat sich gemeinsam mit ZDH und DIHK sehr für das Zustandekommen dieses neuen Programms eingesetzt und wurde vom BMZ eng in die Vorbereitung eingebunden. Ein BMZ-Konzeptpapier zu BBP soll bis Jahresende vorliegen. Erste Pilotvorhaben laufen bereits. Zahlreiche Vorschläge von deutschen Kammern, Verbänden und deren Einrichtungen für weitere Projekte liegen sequa schon vor.

Die Zusammenarbeit zwischen sequa und BMZ ist nicht institutionalisiert. sequa muss ihre Rolle und Funktion für jedes Programm aufs Neue unter Beweis stellen. Dies ist in den vergangenen 20 Jahren erfolgreich gelungen. sequa arbeitet daran, dass das Unternehmen – mit seiner besonderen Scharnierfunktion zwischen Wirtschaft und Entwicklungszusammenarbeit – für das BMZ auch künftig ein attraktiver Partner bleibt.

Mit Kompetenz und Netzwerken EU-Projekte gewinnen

Ausschreibungen mit steigender Bewerberqualität, wachsenden Anforderungen und regionalen Schwerpunkten

i Aktuell lassen sich drei Trends im EU-Geschäft feststellen: eine wachsende Zahl hochqualifizierter Bewerber für ausgeschriebene Projekte, steigende Anforderungen der EU an die Bewerber und künftig eine regionale Schwerpunktbildung in den Anrainerstaaten am Mittelmeer, in Osteuropa und in Zentralasien.

Mit einem Volumen von rund 128 Milliarden US-Dollar EU-Entwicklungshilfe für das Jahr 2011 ist das Projektgeschäft nach wie vor attraktiv für Beratungsunternehmen und Organisationen. Dies erklärt die steigende Anzahl hochqualifizierter Bewerber für ausgeschriebene Projekte und gilt besonders für Unternehmen in den neuen EU-Mitgliedsländern sowie in den Partnerländern. Darüber hinaus werden Projekte und Programme zunehmend vor Ort in den Partnerländern konzipiert. Sie sind daher weitaus lokalspezifischer und individueller. Ein

weiterer Trend liegt in der regionalen Schwerpunktbildung. Wegen der intensivierten EU-Außenbeziehungen zu den Anrainerstaaten am Mittelmeer, in Osteuropa und in Zentralasien ist in diesen Regionen zukünftig vermehrt mit Projektausschreibungen zu rechnen.

Im Jahr 1997 erhielt sequa für ein Projekt zum Aufbau von Arbeitgebervertretungen in Lettland erstmals Fördermittel von der Europäischen Union. Seitdem hat sequa in mehr als 80 EU-Projekten erfolgreich mitgewirkt. Zurzeit laufen 17 EU-Programme und -Projekte. Um diese positive Entwicklung fortzusetzen, hat sequa auf die Trends der EU-Projektvergaben reagiert – mit einer kontinuierlichen Professionalisierung der Leistungen und der Erweiterung ihrer Netzwerke. In der Türkei und in einigen afrikanischen und lateinamerikanischen Staaten hat sequa erstmals als Konsortialführer

Projekte im Bereich »Berufliche Bildung« akquiriert. Deutsche Handwerkskammern und Berufsbildungseinrichtungen sowie ausländische Wirtschaftsorganisationen sind wichtige Partner in diesen Projekten. Im Bereich »Green Economy« zählt sequa zu den Unternehmen mit den meisten Projektbewilligungen im EU-Programm »SWITCH-Asia«. Das Programm fördert nachhaltige Produktion und den Konsum von nachhaltig hergestellten Gütern in Asien.

Bei der Projektakquise ist für sequa die Kooperation mit der GIZ, einem der erfolgreichsten Unternehmen im EU-Geschäft, ein wichtiger Schritt dazu, das eigene Leistungsangebot gezielt und umsatzfördernd weiterzuentwickeln. Dabei ist sequa für die GIZ ebenfalls ein interessanter Partner: durch ihre Projektpreferenzen, ihre Experten-Datenbank und ihr internationales Kammer- und Berufsbildungsnetzwerk.

Ausbau der Kooperation mit der GIZ

Aus reinem Informationsaustausch ist eine enge Projektpartnerschaft erwachsen



i Seit dem vergangenen Jahr hält die GIZ als neue Gesellschafterin von sequa einen Anteil von 49 Prozent am Unternehmen. Die Voraussetzungen für eine Intensivierung der Zusammenarbeit haben sich dadurch deutlich verbessert.

sequa hat in ihrer Projekt- und Programmdurchführung von Beginn an mit der GIZ und insbesondere deren Vorgängerorganisation GTZ zusammengearbeitet. Anfangs bestand die Kooperation aus reinem Informationsaustausch, der Beauftragung von Büroleistungen, kleinen Gutachteraufträgen oder Personalvermittlung. Daraus hat sich eine immer intensivere Projektzusammenarbeit entwickelt. So ist sequa beispielsweise in Nepal seit dem Jahr 1998 in verschiedenen GIZ-Vorhaben der Wirtschafts-

förderung als Auftragnehmer tätig und unterstützt in Zusammenarbeit mit den dortigen Kammern die regionale Wirtschaftsentwicklung. Im Jahr 2002 startete die Zusammenarbeit von sequa und der GIZ für die Unternehmensförderung in China und seit dem Jahr 2006 ist sequa für die GIZ in Äthiopien tätig.

Die GIZ ist insbesondere an einer Zusammenarbeit mit sequa in den Bereichen Privatsektorförderung, Kammern und Verbände sowie Berufliche Bildung interessiert. Aber auch Themen der Nachhaltigkeit wie Green Economy und Corporate Social Responsibility gewinnen zunehmend an Bedeutung. Kooperation mit sequa meint dabei immer auch, mittelbar über sequa die Organisationen der verfassten deutschen Wirtschaft einzubeziehen.

sequa und die GIZ wollen die vielfältigen Möglichkeiten der Zusammenarbeit weiter ausbauen. Laufende und vor allem Neuvorhaben der GIZ werden dafür systematisch geprüft, um sequa frühzeitig in die Konzeption einzubinden. Darüber hinaus wollen sich sequa und die GIZ verstärkt um die Akquise neuer Geber kümmern. Mit der Platzierung eines gemeinsamen Anti-Korruptionsprojektes in China im Rahmen der von der Siemens AG finanzierten »Siemens Integrity Initiative« ist bereits ein erster Erfolg gelungen. Im vergangenen Jahr haben beide Unternehmen durch Personalaustausch, die Organisation gemeinsamer Veranstaltungen und einen aktiven Informationsaustausch ihr gegenseitiges Verständnis und ihre Kontakte deutlich verbessert. Damit besteht eine gute Grundlage, die gemeinsamen Ziele zu erreichen.

Verantwortliches Wirtschaften

sequa unterstützt zahlreiche internationale Projekte für mehr Nachhaltigkeit

i Verantwortliches Wirtschaften – die Übernahme sozialer, ökologischer, ethischer und rechtlicher Verantwortung – ist ein Grundpfeiler des deutschen Unternehmertums. Mit der Globalisierung der Lieferketten müssen deutsche Unternehmen inzwischen zunehmend darauf achten, dass auch ihre Zulieferer in Entwicklungs- und Schwellenländern verantwortlich wirtschaften. sequa unterstützt die Firmen in zahlreichen internationalen Projekten.

Ob Corporate Social Responsibility (CSR), Compliance, Green Economy oder Sozialer Dialog: Über nachhaltiges Wirtschaften wurde lange diskutiert. Jetzt fordert der Kundenwunsch nach mehr Transparenz in der Lieferkette Politik und Wirtschaft zum Handeln auf. Neben der internationalen Umweltmanagementnorm ISO

14001 gibt es seit dem Jahr 2010 mit der ISO 26000 einen Standard für gesellschaftliche Verantwortung in Unternehmen und Organisationen. Viele Unternehmen nutzen freiwillige Selbstverpflichtungserklärungen, auch Verhaltenskodizes oder »Codes of Conduct« genannt. Die eigentliche Herausforderung für viele europäische Firmen besteht darin, die Anwendung dieser internationalen Normen und Verhaltenskodizes auch bei ihren Zulieferern zu sichern. Hier setzt die internationale Zusammenarbeit an, in der sich sequa engagiert. Internationale Projekte bringen den Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern Prinzipien des verantwortlichen Wirtschaftens näher. Kammern und Wirtschaftsverbände spielen dabei als Multiplikatoren und Schnittstellen zwischen Privatwirtschaft und Staat eine wichtige Rolle.

Sie können in der politischen Interessenvertretung die Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen fordern und KMU bei der Einführung von Normen und Standards beraten.

sequa führt aktuell unter anderem in Bangladesh, Kroatien, Pakistan und auf den Philippinen Projekte im Bereich »Ökologisch nachhaltig wirtschaften« durch. In Vietnam bearbeitet sequa gemeinsam mit UNIDO das Thema CSR. In Armenien, Aserbaidschan, Bulgarien, Georgien und in der Slowakei hilft sequa beim Aufbau von Dialogstrukturen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmervertretungen. Außerdem unterstützt sequa seit elf Jahren Unternehmen, die verantwortliches Wirtschaften in Entwicklungsländern fördern. Dabei setzt sequa Mittel des develoPPP.de-Programms des BMZ ein.



erstes sequa-Projekt im heutigen develoPPP.de-Programm

2001



Start des Programms »Förderung des sozialen Dialogs in den EU-Beitrittsländern«

2003



Umzug ins Alexanderhaus, Bonn

2004



Geschäftsführer Gebhard Weiss

2005



BDI wird Gesellschafter

2006



sequa baut Kooperation mit gtz aus – ecbp Äthiopien

2007



sequa gewinnt erstes Projekt im SWITCH-Asia-Programm der EU

2009



100. develoPPP.de-Projekt GIZ wird Gesellschafter

2010



Serbien: Kammern unterstützen

Im Auftrag der GIZ berät sequa zunächst von Mai bis Dezember 2011 serbische Kammern und Verbände, wie sie ihre institutionellen Kapazitäten zur Förderung von klein- und mittelständischen Unternehmen stärken können. Ein besonderer Fokus liegt darauf, die unterschiedlichen Belange von Frauen und Männern zu berücksichtigen. Außerdem sollen serbische KMU einen besseren Zugang zum europäischen Absatzmarkt erhalten. Eine zweijährige Fortsetzung der Kooperation ist vorgesehen.

Info: rainer.kluesener@sequa.de

Südosteuropa: Handwerksförderung

Im April 2011 hat sequa ein neues Partnerschaftsprojekt zwischen der Handwerkskammer Koblenz und Handwerksorganisationen aus Albanien, Bosnien und Herzegowina, Kosovo, Mazedonien, Moldau, Montenegro und Serbien begonnen.* Verbesserte, nachfrageorientierte Dienstleistungen ausgewählter Handwerksorganisationen sollen die Entwicklung des südosteuropäischen Handwerks in den nächsten drei Jahren stärken. Darüber hinaus soll das Projekt dazu beitragen, dass die Handwerksorganisationen ihren Einflussbereich und ihre Kompetenzen im politischen Dialog erweitern.

Info: anastasia.thulke@sequa.de

Pakistan: Partnerschaftsprojekt in der Textilbranche ausgeweitet

Das von sequa im Jahr 2008 gestartete Partnerschaftsprojekt zwischen den Beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Wirtschaft gGmbH (bfz) und Textilverbänden in Pakistan ist im Mai 2011 in eine zweite dreijährige Hauptphase übergegangen.* Das Projekt berät Unternehmen der Textilwirtschaft und anderer ausgewählter Sektoren, wie sie durch den Einsatz angepasster Methoden und Technologien wirtschaftlich effizienter und ökologisch nachhaltiger arbeiten können. Während die erste Hauptphase auf Karatschi begrenzt war, sind

20 Jahre sequa in Fahrt

Impressionen der Jubiläumsfeier am 8. September 2011



die Aktivitäten nun auch auf die Industriestandorte Faisalabad und Lahore ausgedehnt. Um die Breitenwirkung und Nachhaltigkeit zu verstärken, sollen sowohl Sektorverbände als auch Verbände von Industriezonen die Veränderungsprozesse in den KMU vorantreiben.

Info: betina.mueller@sequa.de

die Aktivitäten nun auch auf die Industriestandorte Faisalabad und Lahore ausgedehnt. Um die Breitenwirkung und Nachhaltigkeit zu verstärken, sollen sowohl Sektorverbände als auch Verbände von Industriezonen die Veränderungsprozesse in den KMU vorantreiben.

Info: anastasia.thulke@sequa.de

Kirgisistan: sequa übernimmt Zertifizierungsberatung in der beruflichen Bildung

Die GIZ hat sequa mit der Durchführung einer Projektkomponente in ihrem Programm »Berufsausbildung und Beschäftigungsförderung in Kirgisistan« beauftragt. Das Projekt hat eine Laufzeit von 2,5 Jahren und wird vor Ort von einem sequa-Experten begleitet. Aufgabe von sequa ist es, die lokalen Partner wie das Ministerium für Berufsbildung, die Industrie- und Handelskammer sowie berufsbildende Einrichtungen bei der Einführung eines Akkreditierungs- und Zertifizierungsmodells in der beruflichen Bil-

Südosteuropa: Stärkung der Verbände im Textil- und Bekleidungssektor

Im Auftrag der GIZ berät sequa von August 2011 bis Februar 2013 südosteuropäische Verbände des Textil- und Bekleidungssektors beim Aufbau eines regionalen Netzwerkes. Hierdurch soll eine verbesserte Verknüpfung der regionalen Wertschöpfungskette erreicht und durch gemeinsame Auftritte die Sichtbarkeit auf dem europäischen Markt erhöht werden. Beteiligt sind die Verbände aus Albanien, Bosnien und Herzegowina, Bulgarien, Kosovo, Mazedonien und Serbien.

Info: jonne.bruecher@sequa.de

*Das Projekt wird im Rahmen des Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramms (KVP) vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) über sequa gefördert.