

## Infrastruktur

# Beschleunigte Projektvorbereitung in Afrika

von Jens Kottsieper

*Auch wenn die notwendigen Finanzmittel längst zur Verfügung stehen: Vorbereitung und Anlaufphase von Infrastrukturprojekten, die in Afrika geplant werden, ziehen sich häufig über Jahre. Dabei lassen sich die bestehenden Strukturen und Prozesse mit der Einrichtung einer zentralen Steuerungsinstanz enorm beschleunigen.*



Photovoltaik-Kraftwerk Diass, Senegal, mit 23 MWp

Die gemeinsame Geschichte, die ILF Beratende Ingenieure mit Afrika verbindet, reicht fast ein halbes Jahrhundert zurück. Seit den Siebzigerjahren hat das Ingenieurunternehmen mit Projektentwicklern, Investoren und Betreibern Verträge für über 370 Projekte auf dem afrikanischen Kontinent abgeschlossen – von der Bewertung, Planung und Projektmanagement für Gas- und Ölpipelines, über Solar- und Hybridkraftwerke, Flughäfen und Eisenbahnstrecken bis hin zu Anlagen für Meerwasserentsalzung, Wassertransportsysteme und Wasserkraftwerke. Ebenso lang hat die ILF mit den jewei-

ligen Partnern vor Ort, staatlichen oder regionalen Behörden sowie mit global operierenden Banken wie IFC, KfW oder AFD zusammengearbeitet.

Die Umsetzung großer Infrastrukturprojekte in den Ländern Afrikas ist mit Public Private Partnerships oder auch anderen Formen von multilateralen, in der Regel auch multinationalen Kooperationen oft sehr erfolgreich – vor allem in Ländern, die sich wirtschaftlich öffnen. Die Bildung geeigneter, starker Bündnisse ist heute wie damals für den Start von Infrastrukturprojekten eine notwendige Voraussetzung. Entsprechend

ist auch ihr Funktionieren über längere Projektlaufzeiten für die Umsetzung der anvisierten Großprojekte unabdingbar. Das galt bereits für die ersten ILF-Projekte auf dem Kontinent nach der Einrichtung eines Afrika-Büros in der nigerianischen Hauptstadt Lagos in den siebziger Jahren. Seit 2017 ist ILF auch in Ghana präsent.

Um in Afrika erfolgreich tätig zu sein, ist örtliche Präsenz unabdingbar. Einerseits sind die Märkte, Kulturen und Regelwerke über den Kontinent hinweg sehr heterogen, andererseits wollen die entsprechenden Regionen und Länder Projekte möglichst aktiv gestalten. Das Thema „Capacity Building“ ist essenziell für eine erfolgreiche Geschäftstätigkeit. Zusätzlich gibt es im Zuge des globalen Wettbewerbs einen immer stärker werdenden Preisdruck, der den Einsatz kostengünstiger Leistungen vor Ort fördert. Die Zeiten, in denen vollständige Leistungspakete aus Mitteleuropa nach Afrika exportiert wurden, sind damit vorbei.

Umso wichtiger sind Flexibilität und Mobilität, wenn es darum geht, die Einsatzkräfte vor Ort kurzfristig zu unterstützen. Um dies zu gewährleisten, ist ILF rasch in der Lage, temporäre Projektbüros einzurichten. Hinzu kommen Schwesterfirmen in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Polen oder den Vereinigten Arabischen Emiraten, die die Arbeiten an den Projekten als Kompetenzzentren unterstützen. Gerade in der derzeitigen Situation, wo der Migrationsdruck von Afrika nach Europa zunimmt, zeigt sich, wie wichtig es ist, die allgemeinen Lebensverhältnisse auf dem afrikanischen Kontinent durch die Realisierung relevanter Infrastrukturprojekte spürbar zu verbessern.

Dessen sind sich auch die entsprechenden nationalen wie internationalen Institutionen bewusst. So wurde beispielsweise von der Bundesregierung im Oktober 2018 die Bildung eines Fonds von über einer Milliarde Euro für die Förderung privater Investitionen in Afrika in die Wege geleitet. Geld zur Realisierung relevanter Infrastrukturprojekte ist also durchaus vorhanden.

Dies weist auch der „The G-20 Compact with Africa, A Joint AfDB, IMF and WBG Report“ aus, der im Zuge der Vorbereitung des G-20-Gipfels in Hamburg 2017 erarbeitet wurde. Darin wird deutlich aufgezeigt, dass die Gründe für die Nicht-Umsetzung oder Verzögerung von Projekten zum Aufbau von Infrastrukturen in den afrikanischen Ländern in der Regel nicht in der unzureichenden Finanzierung liegen, sondern vor allem in der Projektvorbereitung zu suchen sind. Der Unternehmensmitbegründer und Aufsichtsratsvorsitzende der ILF-Gruppe, Adolf Feizlmayr, meint dazu: „Die eklatanten Verzögerungen in der Projektvorbereitung kommen vor allem dadurch zustande, dass es keinen Fahrplan gibt, wie Projektinvestoren und Projektbegleiter, Planer und Ausführende auf der einen sowie politische und behördliche Institutionen auf der anderen Seite, konstruktiv und zügig zueinander finden. Dieser Mangel an festen Strukturen und die daraus folgende, häufig sehr zähflüssige Kontaktaufnahme untereinander führt bei der Projektanbahnung häufig zu jahrelangen Verzögerungen. Leidtragende sind dabei die Menschen vor Ort, die für eine Verbesserung ihrer Lebensverhältnisse dringend auf die

notwendige Strom-, Verkehrs- oder Wasserversorgung angewiesen sind.“

Feizlmayr's Appell: „Wir als Beratende Ingenieure sind nicht nur überzeugt, dass solche Engpässe bei der Projektanbahnung und -vorbereitung vermieden werden können. Wir meinen, dass sie im Hinblick auf die Betroffenen dringend beseitigt werden müssen. Darüber hinaus schafft eine verbesserte Infrastruktur wichtige Voraussetzungen für eine positive wirtschaftliche Entwicklung in den afrikanischen Ländern. Das Prinzip: Unterstützung an den Orten, wo sie notwendig ist, findet dabei seine vollständige Berechtigung.“

Wichtiger Bestandteil bei der Beschleunigung des Verfahrens der Projektvorbereitung ist eine gründliche Erfassung und Identifizierung der einzelnen Projekte und deren Priorisierung nach ihrer Relevanz für die jeweiligen Regionen. Diese Auswahl sollte möglichst von politisch motivierten Wünschen, z.B. aus wahltaktischen Gründen der Regierungsinstanzen, in den beteiligten Ländern unbehelligt bleiben. Dabei gilt es, politischen Gegendruck so weit wie möglich auszuhalten, zur Not mit Verweis auf die zur Verfügung stehenden Finanzierungsmittel.

Als kompliziert haben sich in der Vergangenheit Projekte erwiesen, an deren Umsetzung mehrere afrikanische Länder beteiligt waren. Was in der bilateralen Kommunikation zwischen Projektteilnehmern und den nationalen oder lokalen Entscheidungsträgern und Behörden häufig, wenn auch zähflüssig, funktioniert, erweist sich bei Kooperationen über die Landesgrenzen hinaus allein aus bürokratischen Gründen häufig als schwer durchführbar.

Jüngstes Beispiel für ein derart kritisches Projekt, in das anfänglich auch die ILF involviert war, ist der geplante Bau der East African Crude Oil Pipeline (EACOP), die ugandisches Öl über rund 1.450 km durch das benachbarte Tansania zum Hafen Tanga im Indischen Ozean transportieren sollte. Geplante Kosten für den Bau: 3,5 Mrd. US-Dollar. Angedacht war hier zunächst, die Pipeline von Uganda aus durch den Nachbarstaat Kenia zu verlegen. Hierzu hatte die ILF eine Machbarkeitsstudie erstellt und war auch darüber hinaus an der Projektvorbereitung beteiligt. Nach politischen Auseinandersetzungen zwischen Uganda und Kenia wurde die geplante Route kurzerhand von Kenia aus in das Nachbarland Tansania verlegt. Sämtliche bis dahin geleistete Vorbereitungsarbeit wurde dadurch hinfällig; in der Folge wurden zahlreiche Projektbeteiligte neu rekrutiert. Bis dato allerdings konnte auch das neu aufgesetzte Projekt noch nicht gestartet werden. Grund sind Konflikte aufgrund künftiger Steuerzahlungen, welche die ugandische Finanzbehörde (URA) von den beteiligten Ölfirmen fordert.

Dass es im Rahmen einer klar strukturierten Vorbereitung anders laufen kann, zeigte ein Projekt, an dem die ILF im Senegal beteiligt war. In Kooperation mit dem lokalen Energieversorger Senelec entwickelte die ILF als technischer Berater ein Konzept für die Beauftragung von Generalunternehmen zum Bau mehrerer Photovoltaik-Kraftwerke. Ein vorab festgelegtes Buy-in und Buy-out der Projektbeteiligten, eine zügige Vorbereitung aller genehmigungsfähigen Unterlagen sowie

eine professionell durchgeführte, zügige Ausschreibung führen hier, auch in der anschließenden Projektdurchführung, rasch zu dem gewünschten Ergebnis.

Vor dem Hintergrund vieler bereits in der Vorbereitungs- oder Anlaufphase verzögerter oder gescheiterter Projekte hat die ILF die Idee eines „beschleunigten Verfahrens der Projektvorbereitung“ entwickelt. Auf seinen wesentlichen Kern reduziert, fasst die Implementierung eines beschleunigten Verfahrens folgende wichtige Aspekte zusammen:

- eine möglichst unabhängige Identifizierung, Auswahl und Priorisierung geeigneter Projektvorschläge
- eine an einer zentralen Stelle organisierte Verwaltung und Organisation der gesamten Prozesse
- die Durchführung von Präqualifikation und die Gestaltung der Rahmenverträge seitens Beratender Ingenieure
- die Durchführung einer transparenten Ausschreibung und der anschließenden Vergabe über die Zentralstelle.

Der Ablauf eines beschleunigten Verfahrens könnte wie folgt stattfinden: Die Länder melden der zentralen Stelle ihr besonderes Interesse, Infrastrukturprojekte in den Bereichen Energie, Wasser und Transport zu finanzieren. Dort werden die Ideen für Projekte gesammelt. Nach technischer und wirtschaftlicher Bewertung seitens der Zentralstelle führt diese die dazu notwendigen Gesprächen mit den „local authorities“ (und möglichen Vor-Ort-Investoren) in den jeweiligen afrikanischen Ländern.

Für jedes potenzielle Projekt werden aus der Liste präqualifizierter Ingenieurberatungen einige ausgewählte Unternehmen zur Angebotslegung eingeladen. Die Auswahl trifft die Zentralstelle nach den gültigen Regularien. In den beauftragten Studien soll nicht nur die Durchführbarkeit des Projekts

untersucht, es sollten auch Vorschläge für die Projektbegleitung unterbreitet werden. Zudem sollen die Studien sämtliche Informationen beinhalten, die als Entscheidungsgrundlage für einen Investor wichtig sind. In der folgenden Ausschreibung werden dann die Kriterien für die Auftragsvergabe genannt. Ziel der ILF-Idee ist es, über die Anwendung eines beschleunigten Verfahrens zur Projektvorbereitung innerhalb weniger Monate nach Eingang des Projektvorschlages mit der Bearbeitung der erforderlichen Studien zu beginnen. Hinzu kommt: Je größer Infrastrukturprojekte angelegt sind, umso komplizierter wird es, sie unter Einbeziehung aller Projektteilnehmer konsequent aufzusetzen. Das von der ILF vorgeschlagene Vorgehen vereinfacht das Verfahren, weil sich die Beteiligten damit schon frühzeitig auf Projekte fokussieren können, die machbar und wirtschaftlich sinnvoll sind. Darüber hinaus können beim Einsatz von Finanzierungsmitteln bzw. Steuergeldern unnötige Ausgaben vermieden werden.

Für die Vorbereitung von Infrastrukturprojekten in Afrika könnte mit einer solchen Verfahrensbeschleunigung ein wichtiger Meilenstein gesetzt werden. Die Zeit drängt – Drängen wir die Zeit! ■

**Autor**

**Jens Kottsieper**

Business Development Manager  
ILF Beratende Ingenieure GmbH,  
München



Photovoltaik-Anlage eines mit ILF-Beteiligung realisierten Projekts im Senegal  
Fotos: ILF