

DILEMMATA DER ENTWICKLUNGSPOLITIK

GESCHICHTEN AUS DER PRAXIS

Netzwerk entwicklungspolitischer
Fachleute (Hrsg.)

ibidem

VON ANTIDISKRIMINIERUNG ZU DIVERSITY UND INKLUSION
WISSENSCHAFT UND PRAXIS IM DIALOG

2

Dilemmata der Entwicklungspolitik

VON ANTIDISKRIMINIERUNG ZU DIVERSITY UND INKLUSION

Wissenschaft und Praxis im Dialog | Hrsg.: Harald Hahn

ISSN 2196-372X

- 1 *Oliver Trisch*
Der Anti-Bias-Ansatz
Beiträge zur theoretischen Fundierung und Professionalisierung der Praxis
ISBN 978-3-8382-0418-5

- 2 *Netzwerk entwicklungspolitischer Fachleute (Hrsg.)*
Dilemmata der Entwicklungspolitik
Geschichten aus der Praxis
ISBN 978-3-8382-0768-1

Der Reihenherausgeber:

Harald Hahn (Jg. 1966) ist Diplompädagoge und freiberuflicher Theatermacher mit Schwerpunkt "Theater der Unterdrückten". Die Inhalte seiner Arbeit sind u.a. Teambildung, Inklusion, "soziale Herkunft und Bildung" sowie Menschenrechtsbildung und Antidiskriminierung. Harald Hahn ist künstlerischer Leiter des Legislativen Theater Berlins und nimmt Lehraufträge an Universitäten und Fachhochschulen wahr.

DILEMMATA DER ENTWICKLUNGSPOLITIK

Geschichten aus der Praxis

Netzwerk entwicklungspolitischer Fachleute (Hrsg.)

ibidem-Verlag
Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Bibliographic information published by the Deutsche Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek lists this publication in the Deutsche Nationalbibliografie; detailed bibliographic data are available in the Internet at <http://dnb.d-nb.de>.

Herausgeber: Netzwerk entwicklungspolitischer Fachleute

Koordination: Annette Englert, Christine Martins, Theo Rauch (verantwortl. i.S. des Presserechts)

Redaktionsteam: Uli Alff, Josephine Beck-Engelberg, Walter Engelberg, Annette Englert, Berthold Kuhn, Christine Martins, Andreas Poelking, Andrea von Rauch, Theo Rauch, Heike Uhl, Gabi Zdunnek.

Layout und Gestaltung Innenteil: Tsitsi Roland

Die Inhalte der Beiträge geben ausschließlich die persönliche Meinung der VerfasserInnen wieder und nicht die Meinung des Netzwerks. Sie werden sicher noch die eine oder andere kontroverse Debatte im Mitgliederkreis auslösen.

Anmerkung zur geschlechterspezifischen Schreibweise: Wir haben – nicht ohne angeregte Diskussionen natürlich – auf eine einheitliche Handhabung einer nach Geschlecht differenzierenden Schreibweise verzichtet. Während ein Teil der AutorInnen davon überzeugt ist, dass eine geschlechtersensible Sprache eine notwendige und zukunftsfähige Anpassung an gesellschaftliche Realitäten und eine angemessene sprachliche Umsetzung des Gleichberechtigungssatzes ist, neigen andere AutorInnen zu der Einschätzung, dass es sich hierbei um einen umständlichen und den Sprachfluss hemmenden Formalismus handelt, der nicht geeignet ist, uns dem – auch von ihnen aktiv vertretenen – Ziel der Gleichberechtigung näher zu bringen.

ISBN 978-3-8382-6768-5

© *ibidem*-Verlag

Stuttgart 2015

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und elektronische Speicherformen sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in or introduced into a retrieval system, or transmitted, in any form, or by any means (electronical, mechanical, photocopying, recording or otherwise) without the prior written permission of the publisher. Any person who does any unauthorized act in relation to this publication may be liable to criminal prosecution and civil claims for damages.

Vorwort des Reihenherausgebers

Ich freue mich, dass nun der zweite Band der Reihe: »Von Antidiskriminierung zu *Diversity* und Inklusion – Wissenschaft und Praxis im Dialog« vorliegt. Nach der Dissertation von Oliver Trisch über den »Anti-Bias Ansatz« liegt nun ein Band aus der Praxis vor. Eine kritische Reflexion von ExpertInnen der internationalen Entwicklungszusammenarbeit auf ihre Arbeit aus Anlass des 20-jährigen Bestehens ihres Netzwerkes.

Im Rahmen meiner Arbeit als Theatermacher mit Schwerpunkt des ›Theaters der Unterdrückten‹ (TdU) komme ich persönlich immer wieder mit dem Arbeitsfeld Entwicklungszusammenarbeit in Berührung, deshalb freut es mich sehr, in dieser Buchreihe einen Band herauszugeben, in dem die Fallstricke, die sich aus dieser Arbeit ergeben, im Mittelpunkt stehen.

Im vorliegenden Buch »Dilemmata der Entwicklungspolitik. Geschichten aus der Praxis« berichten die AutorInnen ehrlich, offen und kritisch von ihren Erfahrungen und Widersprüchen, die ihre Tätigkeit so mit sich bringt. Abhängigkeitsverhältnisse, die sich aus ihrem Berufsleben ergeben, werden offen und klar benannt. Es bleibt aber nicht bei der Kritik, sondern es werden in den einzelnen Buchbeiträgen immer wieder auch Vorschläge für eine andere Praxis aufgezeigt.

Auf den ersten Blick erscheint es vielleicht ein wenig seltsam, ein Fachbuch zur Entwicklungszusammenarbeit (EZ) in einer Buchreihe zu Antidiskriminierung, *Diversity* und Inklusion zu publizieren. Doch die EZ kann Beiträge liefern, um die Lebensbedingungen im globalen Süden für die dort Benachteiligten zu verbessern. Wenn die EZ sich selbst ernst nimmt, sollte dies auch den Abbau von Privilegien des globalen Nordens beinhalten. Somit beschäftigt sich auch die EZ mit Diskriminierung, da die Möglichkeiten der Lebensgestaltung sehr ungleich verteilt sind. In der EZ-Praxis haben Konzepte von *Diversity* auch schon längst Einzug gehalten. Der Begriff Inklusion wird sehr häufig ausschließlich mit der Inklusion von Menschen mit Behinderung assoziiert. Dieses Verständnis ist aber zu kurz gegriffen. Die Forderung nach Inklusion ist im Kontext der Menschenrechtsbildung entstanden und meint immer die Teilhabe aller – eine soziale Inklusion sozusagen. Die EZ teilt diesen Anspruch: Sie propagiert eine Arbeit auf Augenhöhe mit den Partnerorganisationen im globalen Süden.

Die Buchreihe ist bewusst sehr offen gehalten, um neben Dissertationen auch spannenden Praxisberichten ein Forum zu geben. Deshalb lautet der Untertitel der Reihe »Wissenschaft und Praxis im Dialog« und dies ist den AutorInnen dieses vorliegenden Buches sehr gelungen. Ein herzliches Dankeschön an das Netzwerk entwicklungspolitischer Fachleute für die Möglichkeit, dieses spannende Buch in der Reihe publizieren zu können.

Ihnen, liebe LeserInnen, wünsche ich eine anregende Lektüre.

Harald Hahn
Berlin im November 2014

Inhalt

	Bitte nicht fürs Protokoll! Einleitung	9
TEIL I	Entwicklungspolitische Dilemmata und Lösungsansätze	
1	Wer darf sich hier zuständig fühlen? Als EZ-Profi verstrickt im <i>ownership</i> -Gerangel (<i>Theo Rauch</i>)	15
2	Die Zusammenarbeit mit Co-GutachterInnen Rhetorik und Realität (<i>Iris Paulus</i> und <i>Beate Holthusen</i>)	23
3	Das Dilemma mit dem Auftragsverhältnis bei der Beratung einheimischer Organisationen Oder: Passt Organisationsberatung überhaupt in das angebotsorientierte Geschäft der EZ? (<i>Josephine Beck-Engelberg</i>).....	33
4	Auf der ›Achse des Bösen‹ Zusammenarbeit mit sogenannten Unrechtsstaaten: Erfahrungen aus Nordkorea und Afghanistan (<i>Karin Janz</i>)	45
5	Vom »Chief, der seine Arbeit macht« Und dem schmalen Grat zwischen Integration und Vereinnahmung (<i>Peter Ay</i>).....	55
6	Im Spannungsfeld zwischen Wissenschaft und entwicklungspolitischer Praxis (<i>Berthold M. Kuhn</i>)	67
TEIL II	Dilemmata der Evaluierungspraxis	
7	Vom Umgang mit Evaluierungen (<i>Manfred Metz</i>)	77
8	Wirkungsmessung im Schnelldurchgang? Oder: Evaluierungen zwischen Alltagstauglichkeit und wissenschaftlichem Anspruch (<i>Annette Englert</i>)	83
TEIL III	Perspektiven auf das Berufsleben	
	PERSPEKTIVENWECHSEL:	
9	Leben in (mindestens) zwei Welten (<i>Heidi Kueckelhaus</i>)	91

EINE PERSÖNLICHE PERSPEKTIVE:	
10	Auf der Suche nach dem Glück oder dem wunderbaren Auftrag (<i>Susanne Neymeyer</i>) 95
PERSPEKTIVE AUF DAS INNENLEBEN EINER ORGANISATION:	
11	»Welcome on Board« Über die eigenartige Welt der UN (<i>Bernd Leber</i>) 103
PERSPEKTIVE AUF UNSER NETZWERK:	
12	»17 Jahr – blondes Haar« Gedanken zu umserm Netzwerk (<i>Thomas Jenisch</i>) 107

ANHÄNGE

ANHANG I	
	Wer wir sind und was wir machen Zur Geschichte und zum Selbstverständnis des Netzwerks entwicklungspolitischer Fachleute 113
ANHANG II	
	Mitglieder des Netzwerks entwicklungspolitischer Fachleute Stand Oktober 2014 117
ANHANG III	
	Was uns das Netzwerk bedeutet Zitatesammlung 118
ANHANG IV	
	Übersicht der Netzwerktreffen 120
ANHANG V	
	AutorInnenverzeichnis 124

Bitte nicht fürs Protokoll!

Einleitung

Nicht nur im Berufsfeld der Entwicklungszusammenarbeit findet der informelle Austausch unter Kollegen oft nur hinter vorgehaltener Hand statt und wird nicht selten mit den Worten eingeleitet »Das ist aber jetzt bitte nicht fürs Protokoll!«. Der berufliche Kontext oder die Mitgliedschaft in Organisationen erfordert oft einen selektiven Umgang mit der Wahrheit und mit der freien Meinungsäußerung. Dies ist nicht nur der Höflichkeit, der Diplomatie und einer wohlbegründeten Wahrung von Betriebsgeheimnissen geschuldet, sondern oft genug auch der Anpassung an das Diktat von vorgegebenen fachpolitischen Trends und des *positive thinking*. Denn wer öfter mal gegen den Strom schwimmt und zu oft die Sinnfrage stellt, wird schnell als Querulant stigmatisiert. Das trifft aufstiegswillige MitarbeiterInnen von Organisationen nicht weniger als auftragsabhängige GutachterInnen.

Der persönlichen professionellen Integrität tut eine dauerhafte Diskrepanz zwischen dem, was man durch eigene Sachkenntnis und Erfahrung für richtig hält bzw. bezweifelt, und dem, was man sagt, schreibt und tut, selten gut. Die ständige Wiederholung dessen, was der Mainstream der Branche verlangt, führt zu Denkfaulheit, allmählicher Internalisierung der Mainstream-Schlagworte und nicht selten zu Realitätsverlust. Bei anderen wirkt die Zwiegespaltenheit demotivierend oder verführt zum Zynismus. Beides verhindert oft genug einen ziel führenden lösungsorientierten Umgang mit auftretenden Dilemmata und Problemen und damit eine professionelle Lernkultur innerhalb von Organisationen und in der eigenen Berufspraxis.

Das seit 20 Jahren bestehende Netzwerk entwicklungspolitischer Fachleute, ein lockerer Zusammenschluss von GutachterInnen und MitarbeiterInnen entwicklungspolitischer Organisationen, dient primär dem offenen Erfahrungsaustausch im geschützten Raum von FachkollegInnen, um genau diesen konstruktiven Umgang mit Widersprüchen und Spannungsfeldern des Berufsfeldes zu fördern.

Ein weiteres Anliegen des Netzwerkes ist es aber auch, zu solchen entwicklungspolitischen Themen Stellung zu nehmen, zu denen wir Mitglieder glauben, aus unserer Praxiserfahrung einen Erfahrungsbezug einbringen zu können. So haben wir in den 1990er Jahren Impulse zur Partizipationsdebatte gegeben, uns unter dem Vorzeichen der *aid effectiveness*- und Budgethilfe-Debatte für eine Aufrechterhaltung der Technischen Zusammenarbeit eingesetzt und vor einigen Jahren zu den neuen BMZ-Leitlinien (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung) für Ländliche Entwicklung und Ernährungssicherung beigetragen.

Anlässlich unseres 20-jährigen Bestehens war es uns ein Anliegen, zu etwas mehr Ehrlichkeit und einem offeneren erfahrungsbezogenen Diskurs anzuregen. Wir wollen deshalb in dieser Broschüre einmal über unseren persönlichen Umgang mit entwicklungspolitischen (und auch ethischen) Dilemmata im Berufsfeld der internationalen Entwicklungszusammenarbeit erzählen. Das Verfassen von Erlebnissen und Episoden aus verschiedenen Erfahrungsbereichen

in der Entwicklungspolitik sollte den AutorInnen einmal die Gelegenheit geben, die der Objektivität (und den Auftraggebern) verpflichteten Positionen der GutachterInnen mit denjenigen der subjektiven und nur der (wahrgenommenen) Realität verpflichteten ErzählerInnen zu vertauschen. Es geht also weder um objektivierende fachliche Analysen noch um beliebige Erlebnisberichte aus der bunten Berufspraxis, sondern um subjektive Schilderungen des Umgangs mit typischen Widersprüchen bzw. Spannungsfeldern der entwicklungspolitischen Berufspraxis. Dies soll zu weiteren Diskussionen und Gesprächen über offene Fragen oder auch zu ziehende Lehren anregen, im Sinne einer weiter zu entwickelnden Lernkultur. Möglicherweise bietet der eine oder andere Beitrag auch thematische Ansatzpunkte, die Debatte innerhalb des Netzwerkes oder sogar darüber hinaus zu vertiefen.

Die Dilemmata, um die es in den Geschichten geht, sind vielfältig, aber auch typisch. In den ersten sechs Beiträgen stehen Dilemmata bzw. Spannungsfelder und der gute Umgang damit im Zentrum: Es geht um das Arbeiten in autoritär regierten Ländern (Beitrag *Karin Janz*), um Stolpersteine bei der Zusammenarbeit mit lokalen GutachterInnen (Beitrag *Iris Paulus* und *Beate Holthusen*), um die Fallstricke bei der Umsetzung des Grundsatzes der Partnerland- »ownership« (Beitrag *Theo Rauch*), um Widersprüche zwischen der Aufgabe der Organisationsberatung und dem gutachterlichen Auftragsverhältnis (Beitrag *Josephine Beck-Engelberg*), um den zweiseitigen Charakter von Ehrungen seitens der Nutznießer von Unterstützungsmaßnahmen (Beitrag *Peter Ay*) und um die Beziehungskrise bzw. zunehmende Beziehungslosigkeit zwischen Wissenschaft und Praxis (Beitrag *Berthold Kuhn*). All diese Spannungsfelder und pragmatische und durchaus auch strittige Formen des Umgangs damit werden plastisch nachvollziehbar gemacht mit Geschichten aus ›dem Nähkästchen‹.

Zwei weitere Beiträge beschäftigen sich mit einem speziellen gutachterlichen Aktionsfeld, dem der Evaluierungen. Ungeachtet aller methodischen Leitlinien menschelt es im Verhältnis zwischen EvaluiererInnen, Evaluierten und Auftraggebern oft ganz heftig. Die beiden Beiträge widmen sich zwei prominenten Spannungsfeldern: Dem Umgang mit den meist auf schöne Evaluierungsergebnisse gerichteten Erwartungshaltungen (Beitrag *Manfred Metz*) und dem Widerspruch zwischen den ständig wachsenden methodischen Ansprüchen (Stichwort Wirkungsmessung) und dem zunehmend reduzierten zeitlichen Rahmen (Beitrag *Annette Englert*).

Bei den vier Beiträgen im letzten Teil des Buches geht es um eher subjektive Perspektiven auf wichtige Situationen und Gefühlszustände in unserem Berufsleben. Wie gehen wir als Zugehörige zum *development set* mit dem Leben zwischen den – nach wie vor sehr widersprüchlichen – Welten um (Beitrag *Adelheid Kückelhaus*)? Wie kriegen wir die Balance zwischen dem Gutachterdasein (»heute hier, morgen dort«) und privaten Lebensentwürfen gebacken (Beitrag *Susanne Neymeyer*)? Wie stellt sich die Hemisphäre der United Nations Organisationen mit ihren Privilegien und Fallstricken aus der Binnenperspektive eines Mitarbeiters dar (Beitrag *Bernd Leber*)? Zum Abschluss beantwortet *Thomas Jenisch* die Frage, warum Menschen, die alltäglich mit so vielen Dilemmata und Spannungsfeldern konfrontiert werden, unbedingt ein Netzwerk brauchen.

Wir hoffen, mit diesen Beiträgen einen anschaulichen Einblick in unser ambivalentes Berufsleben vermitteln zu können. Wir hoffen, damit rege Diskussionen im KollegInnenkreis auszulösen, auch wenn wir uns nicht zu reißerischen Thesen wie jener von der »tödlichen Hilfe« versteigen. Und wir hoffen, dazu beizutragen, dass Dilemmata wie die hier angesprochenen in Zukunft auch häufiger bei offiziellen Arbeitsbesprechungen angesprochen werden und im Protokoll ihren angemessenen Platz finden.

*Das Redaktionsteam
Netzwerk entwicklungspolitischer Fachleute
November 2014*

