

# CCS POLICY PAPER

JUDITH VON HEUSINGER

## ZUM UMGANG MIT KULTURELLEN KONFLIKTEN IN DER ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT

EINE ZUSAMMENFASSUNG FÜR PRAKTIKER\_INNEN  
UND INTERESSIERTE

## **IMPRESSUM**

Herausgeber: Zentrum für Konfliktforschung der Philipps-Universität Marburg  
Prof. Dr. Susanne Buckley-Zistel | Prof. Dr. Ulrich Wagner | PD Dr. Johannes M. Becker

Satz und Layout: Lucia Heisterkamp  
© 2015, Zentrum für Konfliktforschung

## **KONTAKT:**

Zentrum für Konfliktforschung  
Philipps-Universität Marburg  
Ketzertbach 11  
35032 Marburg  
Telefon: 0 64 21 / 28 24 444  
konflikt@staff.uni-marburg.de  
[www.uni-marburg.de/konfliktforschung](http://www.uni-marburg.de/konfliktforschung)

## **DIE AUTORIN:**

**Judith von Heusinger**

**Judith von Heusinger, M.A. ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Zentrum für Konfliktforschung, Philipps-Universität Marburg. Ihre Forschungsinteressen umfassen u.A. Entwicklungsexpert\_innen, kulturelle Konflikte in der Entwicklungszusammenarbeit sowie Gender- und Menschenrechte in gesundheitspolitischen Entwicklungsprogrammen. Ihr regionaler Schwerpunkt liegt auf Zentral- und Südostasien.**

# INHALTSVERZEICHNIS

<i>1. Einleitung</i> .....	1
<i>2. Zum Forschungsprozess</i> .....	2
<i>3. Was sind wiederkehrende Kommunikationshürden in der Entwicklungskooperation?.....</i>	3
<i>4. Wie wird bisher mit Kommunikationshürden in der Entwicklungszusammenarbeit umgegangen?.....</i>	4
<i>5. Ein Beispiel: Wiederkehrende Konfliktthemen bei entwicklungspolitischen Programmen im Gesundheitsbereich.....</i>	5
<i>6. Hinweise für die entwicklungspolitische Praxis.....</i>	6
<i>7. Glossar.....</i>	8
<i>8. Weiterführende Literatur.....</i>	10

# JUDITH VON HEUSINGER

## ZUM UMGANG MIT KULTURELLEN KONFLIKTEN IN DER ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT - EINE ZUSAMMENFASSUNG FÜR PRAKTIKER\_INNEN UND INTERESSIERTE<sup>1</sup>

### 1. EINLEITUNG

Normen und Werte wie etwa Menschenrechte, Demokratie und Bildung finden zunehmend weltweite Verbreitung. Entwicklungszusammenarbeit ist ein etabliertes Instrument, um solche globalen Begriffe in unterschiedliche kulturelle Kontexte zu transportieren und vor Ort umzusetzen. Entwicklungspolitische Interventionen finden stets im Spannungsfeld von Globalisierung, globalen Normen und sehr unterschiedlichen lokalen sozialen Realitäten statt. Es ist die Aufgabe einzelner *Entwicklungsexpert\_innen*, globale Normen in unterschiedlichen Kulturkontexten und Gesellschaften in die Praxis umzusetzen. Unstimmigkeiten und Differenzen zwischen globalen Vorgaben und lokaler entwicklungspolitischer Praxis sind dabei keine Seltenheit, da bspw. lokale Kräfte jeweils verschiedenartige Interessen verfolgen oder aber globale Normen auf kulturelles Unverständnis stoßen. Dies ist konkret der Fall, wenn entwicklungspolitische Maßnahmen Ablehnung produzieren und/oder anders aufgefasst und interpretiert werden, als es „eigentlich“ von den *Entwicklungsexpert\_innen* intendiert ist. Aufgrund von Widersprüchen und Hindernissen, die sich sowohl aus dem jeweiligen kulturellen Setting, als auch aus der Arbeitsweise und den Arbeitskontexten („Sachzwängen“) von *Entwicklungsexpert\_innen* ergeben, können globale Vorgaben deshalb niemals alle zeitgleich und in Gänze angewandt werden.

So ist ein Spannungsfeld zwischen strukturellen Vorgaben und tatsächlich gelebter entwicklungspolitischer Praxis in entwicklungspolitischen Programmen weltweit zu beobachten. *Entwicklungsexpert\_innen*

kämpfen im Arbeitsalltag ständig mit Inkonsistenzen und Widersprüchlichkeiten. Es gilt etwa einerseits Korruption zu bekämpfen und andererseits Entwicklungsfonds unabhängig vom Projektgelingen vollumfänglich auszahlend oder die anvisierte Projektlaufzeit abzuschließen. Und es gilt die Gleichberechtigung der Frau zu propagieren und zugleich kulturelle Vielfalt und lokale Traditionen zu bewahren. Um den Umgang der *Entwicklungsexpert\_innen* mit diesem Spannungsfeld zu analysieren, habe ich beispielhaft das Verhalten in strukturell vergleichbaren Programmen der deutschen Entwicklungskooperation zu reproduktiver Gesundheit und HIV/Aids-Prävention in Kambodscha und Kirgisistan erforscht. Schwerpunkthaft habe ich den Umgang mit wiederkehrenden *kulturellen Konflikten* bei der lokalen Operationalisierung globaler Vorgaben untersucht.

Die Analyse lässt sich folgendermaßen zusammenfassen: *Entwicklungsexpert\_innen* werden immer wieder mit kulturellen Konflikten konfrontiert und nicht selten von ihnen überrascht. Dies liegt daran, dass ihre Arbeit entlang globaler Vorgaben der entwicklungspolitischen Entsendeorganisationen ausgerichtet ist. So sind sie in erster Linie mit der Anpassung und Standardisierung des lokalen Kontextes an globale Richtlinien beschäftigt. Darüber wird die programmatische Anpassung der entwicklungspolitischen Fördermaßnahmen an lokale Kontexte vernachlässigt. Obschon „local ownership“ und „participation“ viel genutzte Begriffe in der Entwicklungspolitik sind, steht bei der praktischen Tätigkeit der *Expert\_innen* vor allem die Veränderung der lokalen Gesellschaft im Zentrum ihrer Arbeit. Zudem sind

<sup>1</sup> Für inhaltliche Hinweise danke ich Thorsten Bonacker, Petra Diebold, Lucia Heisterkamp und Anne Menzel.

die Programm-Designs meist weitestgehend identisch, egal in welchem Kulturkreis oder gesellschaftlichen Umfeld sie gerade umgesetzt werden. Tatsächliches Ziel in der Entwicklungskooperation ist es, das Lokale entsprechend globaler Vorstellungen zu „guter“ Entwicklung zu verändern und an globale Normen und Standards anzupassen.

Die globale Weltkultur<sup>2</sup> - bestehend aus Werten und Normen - hat ihren Ursprung in der westlichen Moderne, insbesondere der säkularisierten europäischen Aufklärung. Diese zeichnet sich heute durch die Anerkennung des *Menschenrechtsregimes* und globale kulturelle Vorstellungen von Fortschritt und Entwicklung aus. Die Werte und Normen sind vor allem auch deshalb von globalem Charakter, weil sie universelle - globale - Geltungsansprüche für Gesellschaften weltweit erheben. Kultur bezeichnet also grundsätzliche Denkmuster und Grundüberzeugungen, die die Wahrnehmung aller Lebensbereiche prägen. Kulturelle Konflikte treten immer dann auf, wenn Akteure etwa unterschiedliche Vorstellungen davon haben, was beispielsweise Menschenrechte konkret bedeuten. So gibt es kulturell variierend durchaus verschiedene Vorstellungen über die Rechte und Pflichten der Frau oder die Definition von Kindheit bzw. die Rechte und Pflichten von Kindern. Hierüber kommt es wiederkehrend zu Diskussion, Verhandlung und Konflikt in der entwicklungspolitischen Praxis.

Das Policy Paper ist folgendermaßen aufgebaut: Zunächst folgen (1) einige Informationen zu den von mir angewandten Forschungsmethoden und zum Forschungsprozess. Dann werden zentrale Forschungserkenntnisse präsentiert. Konkret werden (2) wiederkehrende Kommunikationshürden in der Entwicklungskooperation beschrieben, von denen Entwicklungsexpert\_innen im Arbeitsalltag betroffen sind. Daran anschließend wird (3) der Umgang der

<sup>2</sup> Hier wird mit einem soziologischen Verständnis von Kultur gearbeitet, das insbesondere auf Überlegungen von Max Weber und dem soziologischen Neoinstitutionalismus basiert.

Expert\_innen mit diesen Hürden analysiert. Dann gehe ich (4) auf besondere Herausforderungen in entwicklungspolitischen Projekten im Bereich HIV/Aids-Prävention und reproduktive Gesundheit ein. Schließlich werden (5) praktische Hinweise zum Umgang mit kulturellen Konflikten für Praktiker\_innen präsentiert. Am Ende des Textes befindet sich (6) ein Glossar zu den verwendeten Fachbegriffen sowie (7) eine kurze Liste mit weiterführender Literatur.

## 2. ZUM FORSCHUNGSPROZESS

Dieser Text präsentiert sozialwissenschaftliche Erkenntnisse zur Praxis der deutschen Entwicklungskooperation. Die Untersuchung wurde mit einer soziologischen Herangehensweise<sup>3</sup> durchgeführt und um ethnographische Methoden bereichert. Die hier präsentierten Forschungsergebnisse basieren auf Daten, die vor allem bei staatlichen deutschen *entwicklungspolitischen Organisationen* erhoben wurden. Ich habe dafür zwischen 2011 und 2013 wiederholt mehrmonatige Feldforschungsaufenthalte bei deutschen entwicklungspolitischen Organisationen<sup>4</sup> in deren Hauptquartieren in Deutschland, sowie in den Länderbüros bzw. bei lokalen Partnerorganisationen in Kambodscha und Kirgisistan durchgeführt. Zudem wurden 50 Interviews mit Entwicklungsexpert\_innen per Audiomitschnitt aufgezeichnet und mit dem Datenauswertungsprogramm MAXQDA analysiert. Die an dieser Stelle vorgestellten Daten werden ausführlich in meinem Promotionsprojekt über *Entwicklungsexpert\_innen als Normunternehmer\_innen*

<sup>3</sup> Die Arbeit ist theoretisch in der World Polity und Normlokalisierungs-Forschung verortet. Methodisch basiert das Forschungsdesign auf einer Methodentriangulation, bestehend aus verschiedenartigen Interviewformen, teilnehmender Beobachtung und einer Dokumentenanalyse internationaler und nationaler Abkommen bzw. entwicklungspolitischer Policy-Paper.

<sup>4</sup> BMZ, GIZ, KfW und deren lokale Partnerorganisationen in Kambodscha und Kirgisistan sowie AiZ, UN, UNAIDS und Malteser International.

und im Forschungsprojekt<sup>5</sup> „Die lokale Verankerung globaler Institutionen. Eine vergleichende Untersuchung von Gesundheitsprogrammen zu HIV/Aids und reproduktiver Gesundheit“ behandelt. Schwerpunkthaft analysiert werden kulturelle Konflikte, die bei entwicklungspolitischen Interventionen zu beobachten sind. Das Forschungsprojekt ist am Zentrum für Konfliktforschung an der Philipps-Universität Marburg angesiedelt und wird von der Fritz-Thyssen-Stiftung gefördert.<sup>6</sup>

### **3. WAS SIND WIEDERKEHRENDE KOMMUNIKATIONSHÜRDEN IN DER ENTWICKLUNGSKOOPERATION?**

Entwicklungsexpert\_innen stoßen in ihrer praktischen Arbeit auf verschiedene Barrieren, die die geplante Umsetzung ihre Arbeit stören oder verhindern:

- Sprachbarrieren führen zu Missverständnissen, da z.B. internationale und lokale Expert\_innen häufig nur via Dolmetscher\_in miteinander kommunizieren können. Übersetzungsfehler bei wichtigen Dokumenten und Konzeptpapieren führen zu Konflikten zwischen Expert\_innen und Partnern. Vor allem aber führt die oft uneinheitliche Lesart und Interpretation zentraler Begriffe zu Missverständnissen und Fehlkommunikation. So werden z.B. Begriffe wie Gender und Menschenrechte kulturspezifisch unterschiedlich gedeutet, obschon alle das gleiche Wort benutzen.

<sup>5</sup> Unter Leitung von Thorsten Bonacker und Mitarbeit von Kerstin Zimmer und Judith von Heusinger.

<sup>6</sup> Am Zentrum für Konfliktforschung wird darüber hinaus u.A. zu der Aufarbeitung schwerer Menschenrechtsverletzungen, zu Prozessen der Friedenskonsolidierung nach massiver Gewalt, zu Intergruppenkonflikten sowie zu der Politik internationaler Administrationen in Nachkriegsgesellschaften geforscht. Es bietet neben Modulen für verschiedene Bachelorstudiengänge einen deutschsprachigen Masterstudiengang und in Kooperation mit der University of Kent (Canterbury) einen englischsprachigen Masterstudiengang zur Friedens- und Konfliktforschung an. Weitere Informationen finden Sie auf der Website des Zentrums: <http://www.uni-marburg.de/konfliktforschung>

- Die Kommunikation in Richtung Zentrale/ Hauptquartier ist für die Expert\_innen von zentraler Bedeutung, da dort über die Programmfinanzierung entschieden wird. Infolgedessen wird die Auseinandersetzung mit lokalen Akteuren häufig vernachlässigt und die Expert\_innen werden schließlich von – möglicherweise bereits langfristig schwelenden und zunächst unentdeckten – kulturellen Konflikten überrascht. Denn die Entwicklungsexpert\_innen stehen unter Druck, Geld auszugeben oder aber neue Finanzierungsmöglichkeiten für ihre Projekte zu akquirieren. Daher müssen sie sich oft an internationalen Vorgaben oder Maßgaben aus der Zentrale orientieren, statt auf lokale Bedürfnisse eingehen oder sich tiefgreifend mit der lokalen Gesellschaft auseinandersetzen zu können.

- Internationale Entwicklungsexpert\_innen halten sich meist in der Hauptstadt des Entwicklungslandes und dort an „verwestlichten“ Orten wie standardisierten Bürogebäuden, Hotels, Cafés, Bars oder Geländewägen auf. Infolgedessen wird ihre individuelle Wahrnehmung der lokalen Gesellschaft stark selektiert und eingegrenzt. So ist eine räumliche und soziale Segregation der Expert\_innen von der lokalen Bevölkerung zu beobachten. Insbesondere aber arbeiten internationale Expert\_innen oft nur für kurze Zeit und unter hohem Zeitdruck in einem Entwicklungsland, bevor sie zu ihrem nächsten Projekt weiterreisen, sodass sie über wenig Zeit und Kapazitäten verfügen, um lokale Strukturen zu durchdringen.

- Internationale Expert\_innen sind meist an westlichen Universitäten ausgebildet und verfügen über entsprechendes soziales und kulturelles Kapital bzw. Habitus, also über spezifische Umgangsformen und Verhaltensstrategien. In der Praxis kommunizieren sie in erster Linie mit lokalen Akteuren, die über vergleichbare Umgangsformen verfügen, weil auch sie an westlichen Universitäten ausgebildet wurden und/oder lange Zeit für geberfinanzierte lokale

Nichtregierungsorganisationen gearbeitet haben.<sup>7</sup> Andere einflussreiche Kräfte und Akteure mit „fremden“ Verhaltensregeln und -formen sind oft nicht Teil der Entwicklungskooperation und -kommunikation. Sie werden ausgeschlossen und stören dann möglicherweise die Umsetzung von entwicklungspolitischen Projekten durch querschneidende Interventionen.

- Fazit: Die Entwicklungsexpert\_innen sind in ihrer Kommunikation und mit ihren Managementstrukturen in Richtung Zentrale/Hauptquartier hin ausgerichtet. Ihr wichtigstes Ziel ist die Anpassung an und Reorganisation lokaler Gesellschaften entsprechend globaler Normen und Werte. Dies führt unweigerlich zu Konflikten mit lokalen Kräften, die widersprüchliche Ziele bzw. eigene Interessen verfolgen und bspw. ihre „lokalen Traditionen und kulturelle Vielfalt“ in Gefahr sehen oder aber globale Normen kulturpezi-fisch neu interpretieren oder kontextspezifisch adaptieren.

#### **4. WIE WIRD BISHER MIT KOMMUNIKATIONSHÜRDEN IN DER ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT UMGEGANGEN?**

In der entwicklungspolitischen Praxis lassen sich wiederkehrend strukturelle Strategien im Umgang mit Kommunikationshürden beobachten, da die Entwicklungsexpert\_innen durchaus bemerken, dass ihre entwicklungspolitischen Maßnahmen oftmals „nicht funktionieren“. Allerdings haben auch gezielte Strategien zur Überwindung von Kommunikationshürden oft ungewollte Nebeneffekte. Im Zuge der von mir durchgeführten Feldforschung wurden vor allem die folgenden maßgeblichen Strategien identifiziert:

---

<sup>7</sup> Eine Beobachtung aus der Soziologie und Sozialpsychologie, die auch für andere Bereiche gilt, ist: Wir kommunizieren bevorzugt mit Menschen, die über den gleichen Bildungsgrad, den gleichen Erwartungshorizont und einen jeweils verständlichen Sprachschatz verfügen.

- Die strukturelle Zusammenarbeit mit lokalen Partnerorganisationen soll die Operationalisierung entwicklungspolitischer Maßnahmen verbessern. Die Idee ist, dass die Partnerorganisationen zwischen Gebern und lokalen Kräften vermitteln können.

- Consultants und Berater\_innen erstellen Portfolios über lokale Zusammenhänge, die von den Entwicklungsexpert\_innen gelesen und in der praktischen Programmausrichtung beachtet werden sollen. Ziel ist, dass die Berater\_innen für Entwicklungsexpert\_innen und Geldgeber in Übersetzungsleistung treten.

- Die Durchführung von Vorbereitungs-Trainings zu kultureller Sensibilität gehört zum Standard-Programm für Entwicklungsexpert\_innen, um sich etwa auf anstehende Auslandsaufenthalte vorzubereiten. Doch berichten viele Entwicklungsexpert\_innen im Interview oder „hinter vorgehaltener Hand“, dass ihre Vorbereitungskurse „zu allgemein“, „zu oberflächlich“ oder „inhaltlich falsch“ waren.

- Bei auftretenden Missverständnissen zwischen globalen und lokalen Akteuren werden bspw. Workshops zu „Konfliktsensibilität“ durchgeführt. Doch finden diese meist in luxuriösen Hotels oder klimatisierten Bürogebäuden nach westlichem Standard in der Hauptstadt und nicht etwa am Ort des auftretenden Konflikts, z.B. in einem kambodschanischen Dorf, statt. Infolgedessen wird sehr abstrakt und „entkoppelt“ vom eigentlichen Konfliktgeschehen über interkulturelle Missverständnisse diskutiert.

- Die Expert\_innen führen immer wieder Feldbesuche durch, um die Entwicklungshilfe-Projekte besser zu verstehen. Doch sind diese Besuche häufig „inszeniert“ und haben dann wenig mit der tatsächlichen Praxis und dem Alltag vor Ort zu tun.

- Fazit: Entwicklungsexpert\_innen verfügen durchaus über ein ausgeprägtes Bewusstsein darüber, dass es in der entwicklungspolitischen Praxis zu Kommu-

nikationsschwierigkeiten und kulturellen Konflikten kommt. Deshalb entwickeln sie strukturelle Strategien, um darauf zu reagieren. Allerdings funktionieren diese Verfahrensweisen in der Praxis oft nicht, da die Kommunikationsstrategien etwa von westlichen Berater\_innen durchgeführt werden, die selbst nur begrenzt mit dem jeweiligen kulturellen Kontext vertraut sind, oder aber weil die Maßnahmen zwar vor Ort, aber doch nicht mit lokalen Akteuren oder im lokalen Setting, stattfinden. So bleiben die Mühen der Expert\_innen fruchtlos.

## **5. EIN BEISPIEL: WIEDERKEHRENDE KONFLIKTTHEMEN BEI ENTWICKLUNGSPOLITISCHEN PROGRAMMEN IM GESUNDHEITSBEREICH**

Wer heute im globalen Kontext von Entwicklung spricht, darf von Gesundheit nicht schweigen. Dies gilt für eine ganze Reihe von Aspekten der internationalen Gesundheitspolitik - von der gesundheitlichen Primärversorgung über den ungehinderten Zugang zu medizinischer Hilfe und der Aufklärung über Gesundheitsrisiken, bis hin zur Bekämpfung von Epidemien und flächendeckenden Impfprogrammen. Entwicklungsexpert\_innen sind sich einig, dass Entwicklung ohne eine deutliche Verbesserung der Gesundheitssituation in einem Land prekär bleiben muss. Wiederkehrende Konfliktthemen sind:

- Biomedizinische Vorstellungen von Gesundheit stehen zuweilen im Konflikt mit lokalen Medizin-Traditionen und animistische Praktiken. So entbinden Schwangere bspw. häufig bei traditionellen Heilerinnen (z.B. in Kambodscha). Auch Vorstellungen, wie man sich vor Geschlechtskrankheiten schützen oder eine Schwangerschaft verhindern kann, stehen manchmal quer zu globalen Vorgaben (z.B. Subsahara Afrika).

- Zum Thema Stigmatisierung marginalisierter Gruppen: In vielen Gesellschaften weltweit gibt es kontextspezifische Überzeugungen, dass Homosexualität eine Krankheit ist, die es zu bekämpfen gilt. Darüber hinaus erhalten oft nicht alle gesellschaftlichen Statusgruppen Zugang zum Gesundheitssystem. Dies gilt etwa für Transgender-Menschen und Sex-Arbeiter\_innen bzw. Drogenabhängige und Inhaftierte. Hier bestehen Spannungsverhältnisse zwischen globalen Menschenrechten und lokalen Interpretationen und Überzeugungen.

- Zum Thema Entkopplung zwischen Form und Praxis: Die meisten Menschen verfügen über Wissen, wie man sich z.B. durch Kondome vor Geschlechtskrankheiten und einer HIV/Aids-Infektion schützen kann, dennoch schützen sich viele Menschen unzureichend vor Geschlechtskrankheiten.

- Zum Thema Bildung: In den meisten Ländern kommt es zu gesamtgesellschaftlichen Diskussionen über Sexualkunde-Unterricht bzw. die Frage, auf welche Art und Weise Kinder und Jugendliche über Sexualität, Schwangerschaft und Geschlechtskrankheiten sowie HIV/Aids und damit zusammenhängende Themen wie Geschlechtergleichheit, Familienmodelle und Menschenrechte zu informieren sind.

- Zu gesellschaftlichen Tabus: In vielen Ländern sind Gespräche über Sexualität stark tabuisiert oder durch soziale Umgangsformen eingeschränkt, sodass Expert\_innen durch Aufklärungsmaßnahmen immer wieder mit kontextspezifischen „guten Umgangsformen“ brechen und z.B. lokale Statusgruppen beschämen oder in peinliche Situationen bringen.

- Zum Thema Geschlechterungleichheit: Rechte und Pflichten im Schutz vor Schwangerschaft und Krankheit liegen meist ausschließlich bei Frauen, wohingegen Männer nur am Rande mit Aufgaben rund um reproduktive Gesundheit betraut werden.

• Zum Thema Korruption: In vielen Ländern müssen Ärzt\_innen und medizinisches Personal „dazu verdienen“, da ihr Gehalt unterhalb der Lebenshaltungskosten liegt. Dies führt etwa zu illegalen Schwangerschaftsabbrüchen, die dringend benötigtes Zusatzeinkommen produzieren, zu unvollständigen Vorsorgeuntersuchungen oder mangelnder Aufklärung, zu zusätzlich erhobenen informellen Gebühren für Gesundheitsleistungen etc.

## **6. HINWEISE FÜR DIE ENTWICKLUNGSPOLITISCHE PRAXIS<sup>8</sup>**

Die Forschung zeigt, dass Widersprüche und Hindernisse zum Alltag entwicklungspolitischer Interventionen gehören. Den meisten Entwicklungsexpert\_innen ist dies bewusst. Doch hat die Analyse ergeben, dass es in entwicklungspolitischen Organisationen keine offene Kommunikationskultur über vielfach beobachtete Diskrepanzen im eigenen Tun gibt. „Hinter vorgehaltener Hand“ wird die widersprüchliche Arbeitspraxis von Entwicklungsexpert\_innen bemängelt. Doch werden strukturelle Hindernisse im offiziellen Diskurs systematisch ignoriert und häufig umgangen. Dies führt zu Frust, Scham und Zynismus bei entwicklungspolitischen Akteuren, aber auch bei lokalen Kräften und Zielgruppen der entwicklungspolitischen Maßnahmen. Die Entwicklungszusammenarbeit in der Sache und diejenigen, die sie ausüben, würden sehr davon profitieren, wenn offen und ohne Tabus über praktische Probleme und kulturelle Konflikte gesprochen würde. Obschon Expert\_innen in ihrer Arbeit vielen Sachzwängen unterliegen (das Erreichen von Indikatoren, die Umsetzung von Zeit- und Budgetplänen), ergäbe sich daraus doch die Chance, im Rahmen offizieller Arbeitsabläufe gezielt auf kulturelle Konflikte einzugehen und projekt- und

kontextspezifische Lösungsstrategien zu identifizieren und umzusetzen. Entwicklungsexpert\_innen wären vermutlich weit weniger frustriert vom ausbleibenden Projektgelingen, wenn ihnen mehr individuelle Gestaltungsmöglichkeiten bei Konflikten und Kommunikationshürden zuständen. Vor allem aber kämen mehr Projekte zu einem erfolgreichen Abschluss.

Darüber hinaus möchte ich für eine erhöhte Sensibilität in der praktischen Arbeit in entwicklungspolitischen Kontexten einige Aspekte hervorheben. Diese sollten im Arbeitsalltag in entwicklungspolitischen Kontexten „im Hinterkopf behalten“ werden:

- Die Sozialisation an westlichen Universitäten und Lehrstätten hat Auswirkungen auf das eigene Verhalten. So ist es wichtig, ein Bewusstsein darüber zu haben, dass das eigene Denken und Handeln nur eine von vielen Möglichkeiten ist, über Dinge nachzudenken.

- Entwicklungsexpert\_innen sind ausgebildet für die Reorganisation der Welt nach westlichen Vorgaben und werden darüber oft „blind“ für lokale Werte, Rituale und Hierarchien.

- Expert\_innen werden zwar inhaltlich auf ihre Auslandseinsätze vorbereitet, doch die Schwerpunkte der Vorbereitung liegen vornehmlich auf der Perfektionierung technischer und fachlicher Fertigkeiten. Das Wissen über lokale Spezifika wird darüber vernachlässigt.

- In der Entwicklungszusammenarbeit geraten immer wieder Autoritäten in Konflikt. Verschiedene Akteure und lokale Kräfte haben möglicherweise unterschiedliche Interessen und Wertvorstellungen, die für das „westlich geschulte Auge“ zunächst nicht sichtbar oder nachvollziehbar sind. Diese anzuerkennen und systematisch „mitzudenken“ trägt zum Gelingen entwicklungspolitischer Maßnahmen bei.

---

<sup>8</sup> Dieser Text ist nicht wertend, obwohl er kritisch formuliert ist. Der Text will eine beobachtete Praxis beschreiben und Strukturen offen legen. Die Erkenntnisse basieren auf der Untersuchung von exemplarisch gewählten Fallbeispielen.

- Es ist für alle Menschen eine Herausforderung, abwertende Gedanken und Äußerungen zu vermeiden, wenn das Gegenüber anders denkt und handelt als es in der Gesellschaft, mit der man vertraut ist, die Norm ist. Die Wahrheit der Entwicklungsexpert\_innen muss nicht automatisch auch die Wahrheit von Partnern und Zielgruppen im Entsendeland sein. Wir erwarten oft – trotz kultureller Sensitivität –, dass sich andere an die eigenen Wertvorstellungen und Erwartungen anpassen. Tun sie dies nicht, tendieren wir dazu, das Gegenüber abzuwerten oder abweichendes Verhalten als Zeichen von „Unterentwicklung“ zu werten. Dies ist schädlich für eine konstruktive entwicklungspolitische Zusammenarbeit.

- Wandel von Normen und Werten durch Entwicklungszusammenarbeit ist möglich. Doch bedarf dieser viel Zeit und einer langfristigen und nachhaltigen Perspektive der Entwicklungskooperation. Kurzfristig angelegte Projekte, die in wenigen Jahren Indikatoren erfüllen müssen, können oft nicht ausreichend auf lokale Spezifika eingehen und diese in das Projektvorhaben integrieren. Diese Maßnahmen sind oft zum Scheitern verurteilt, sobald die Expert\_innen abreisen. Entwicklungszusammenarbeit, die den langfristigen Wandel von Normen anstrebt, braucht einen „langen Atem“ und weitreichenden Zeithorizont.

## 7. GLOSSAR

Hier werden Arbeitsdefinitionen für die im Text verwendeten Begriffe vorgestellt.

### - Kultur

Kultur bedeutet nicht nur die Gesamtheit künstlerischer Leistungen in einer Gesellschaft, sondern grundsätzliche Denkmuster und Grundüberzeugungen, die die Wahrnehmung aller Lebensbereiche prägen.

### - Kultureller Kontext

In einem kulturellen Kontext werden Normen und Werte mitunter sehr verschieden interpretiert, was Aushandlungsprozesse verursacht. Es kommt zu Verhandlung über kontextuell verschiedene normative Bezugssysteme.

### - Kulturelle Konflikte

Kulturelle Konflikte treten auf, wenn Akteure mit unterschiedlichem kulturellen Selbstverständnis und Interpretationen von Normen aufeinander treffen.

### - Kommunikationshürden

Interkulturelle Kommunikationshürden sind eine alltägliche und normale Erfahrung für Entwicklungsexpert\_innen und lokale Zielgruppen, die über einen unterschiedlichen Erfahrungsschatz verfügen. Dies betrifft Dimensionen wie Sprache, Bildung, Raum, Habitus, Hierarchien oder Mangel an Wissen über die jeweils andere Statusgruppe.

### - Entwicklung

Entwicklung bedeutet hier die Erweiterung des Lebensumfelds als ein Menschenrecht. Das Recht auf Entwicklung wurde 1986 von den Vereinten Nationen zu einem „unveräußerlichen Menschenrecht“ erklärt, kraft dessen alle Menschen und Völker Anspruch darauf haben, an einer wirtschaftlichen, sozialen, kulturellen und politischen Entwicklung, in der alle Menschenrechte und Grundfreiheiten voll verwirklicht werden können, teilzuhaben, dazu beizutragen und daraus Nutzen zu ziehen.“ Die Erklärung beinhaltet Rechte und Pflichten von Individuen, Gruppen und Staaten. Das Recht auf Entwicklung ist somit nicht nur ein individuelles, sondern auch ein kollektives Recht. Zur Implementierung wurde eine Liste mit konkreten Kriterien und Indikatoren zum Recht auf Entwicklung verfasst. Diese westlich geprägte Vorstellung von Entwicklung blendet aus, dass sich auch lange Zeit nicht-westlich geprägte Gesellschaften entsprechend ihrer eigenen Rationalität weiter entwickelt haben.

- Entwicklungsexpert\_innen

Entwicklungsexpert\_innen sind hier Berater\_innen, Fachplaner\_innen, Entwicklungshelfer\_innen, Projektmanager\_innen, Consultants und Sachverständige, die für entwicklungspolitische Organisationen arbeiten.

- Entwicklungspolitische Organisation

Entwicklungspolitische Organisationen sind etwa die Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit oder Malteser International, die vielfältige entwicklungspolitische Arbeit in Ländern weltweit leisten.

- Das Lokale

Das jeweils Lokale wird durch die Zielvorgabe der entwicklungspolitischen Maßnahmen definiert und umfasst Lebensweisen, gesellschaftliche Verhältnisse und Strukturen sowie Werte, Normen und kulturell geprägte Vorstellungen, also die Gesamtheit des Denkens und Handelns vor Ort.

- Lokale Akteure

Lokale Akteure sind alle Menschen und Organisationen, die von den Normvorstellungen des jeweils Lokalen geprägt sind und aus diesem Selbstverständnis heraus leben und handeln.

- Das Menschenrechtsregime

Regime – wie etwa das Menschenrechtsregime - sind in der Politikwissenschaft und in verschiedenen anderen Fachwissenschaften Regelungs- und Ordnungssysteme, die Normen, Entscheidungsverfahren und Prinzipien beinhalten und den Umgang der beteiligten Akteure untereinander sowie mit bestimmten Aufgaben prägen.

- Normunternehmer\_innen

Normunternehmer\_innen bezeichnet Individuen, Institutionen oder Organisationen, die es sich zur Aufgabe machen, gegebene Handlungsmuster, Werte und Normen in Frage zu stellen, zu beeinflussen oder neue Normen aufzustellen und zu propagieren.

## **8. WEITERFÜHRENDE LITERATUR**

Hüsken, Thomas (2006): Der Stamm der Experten. Rhetorik und Praxis des Interkulturellen Managements der deutschen staatlichen Entwicklungszusammenarbeit, Transkript Verlag, Bielefeld. 306 Seiten.

Mosse, David (2013) (Hrsg.): Adventures in Aidland. The Anthropology of Professionals in International Development, Berghahn, New York und Oxford. 2. Auflage, 248 Seiten.

Rottenburg, Richard (2002): Weit hergeholte Fakten. Eine Parabel der Entwicklungshilfe, Lucius & Lucius, Stuttgart. 271 Seiten.

von Heusinger, Judith (2014): Entwicklungszusammenarbeit im Spannungsfeld von Weltkultur und lokaler Handlungspraxis, CCS Working Paper, No. 17, Marburg. 26 Seiten. Online verfügbar: <https://www.uni-marburg.de/konfliktforschung/publikationen/wp17.pdf>

Zentrum für Konfliktforschung  
Philipps-Universität Marburg  
Ketzerbach 11  
35032 Marburg/Lahn  
konflikt@staff.uni-marburg.de  
[www.uni-marburg.de/konfliktforschung](http://www.uni-marburg.de/konfliktforschung)