



*Dagmar Kubova mit Kollegen in Indonesien: In schwierigen Zeiten sind es vor allem die Freundschaften, die ihr Mut machen.*

## Mit Geduld und Vertrauen

### Persönliche Beziehungen stärken Wirkungspotenziale im Kolping-Netzwerk

Dagmar Kubova ist im Auftrag von Kolping International seit 2007 als Beraterin für Organisationsentwicklung in Asien mit Hauptsitz auf den Philippinen tätig. Jetzt, nach einem Jahr, kann sie eine erste Bilanz ziehen. Sie fragt sich, was sie mit ihrer Arbeit bewirkt und wie das gemessen werden kann. Vielleicht aber zeigen sich Wirkung und Effizienz manchmal auch an Stellen, an denen man sie gar nicht erwartet.



Zweifellos sind Wirkungspotenziale da, das steht nicht zur Debatte. Zu diesem Schluss komme ich, wenn ich an meine Arbeit in Timor Leste zurückdenke und an die Erfahrungen von meinen Kollegen in anderen Ländern. Unser Einsatz in der kirchlichen Entwicklungszusammenarbeit ist eine Herausforderung und eine Chance zugleich. Eine Suche nach der Balance zwischen vielen komplexen Themen, wie Professionalität, Hierarchien, Transparenz, Respekt, und das alles basierend auf einem christlichen Werteverständnis.

Die Euphorie der ersten Wochen nach meinem Arbeitsbeginn hier auf den Philippinen hielt nicht lange an. Irgendwie ging die Arbeit nicht so voran, wie ich es mir vorgestellt hatte. Ich fragte mich, woran es lag. Hatte ich die Partner nicht richtig angesprochen, miteinbezogen, falsche Erwartungen geweckt? Völlig unvorgesehen war ich mit einer schwierigen Situation in der Organisation vor Ort konfrontiert, die entweder Handeln oder Rückzug erforderte.

Ich habe beschlossen, zu handeln und nach „Verbündeten“ zu suchen. Das wichtigste dabei war, Geduld zu haben. Immer wieder habe ich mich an den Leitthemen meines Profils orientiert, um zu sehen, ob das, was „hier lief“ noch der Identität und den Zielen unserer Organisation entsprach. Es gab viele Sitzungen, Gespräche, Evaluationen, Unmut und Stress.

Vieles ist dennoch in Bewegung gekommen. Seit einigen Wochen läuft eine externe Evaluation und der Bedarf an Veränderung ist mittlerweile von vielen Partnern verstanden worden. Ich denke, viele Fachkräfte in der Entwicklungszusammenarbeit machen ähnliche Erfahrungen. Oft geht es darum, den „richtigen Moment zu erwischen“ und immer wieder das Potential zur Verbesserung zu betonen. Dabei sind vor allem Sachlichkeit und Inhalte wichtig, persönliche Schuldzuweisungen dagegen kontraproduktiv.

## Wer Mut zeigt, macht Mut

Der Satz von Adolph Kolping (1813 bis 1865) „Wer Mut zeigt, macht Mut.“ ist für mich immer wieder eine Bestätigung. Aber genau der Schritt ist für Einheimische in vielen Kulturen fast unmöglich aufgrund ihrer ethnischen und sozialen Situation. Hier auf den Philippinen spricht man über vieles nicht öffentlich, man schickt aber unzählige SMS. Da trauen sich die Leute, persönlich zu sein.

So erhielt ich eines Tages die folgende Nachricht von Joly, die bei uns als Trainerin arbeitet: „Wir sind sehr dankbar für alles, was du für die Leute hier getan hast. Uns fehlt es an Mut es selbst zu tun. Ich hoffe, dass deine Mission und Vision sich fortsetzen wird, trotz allem, was geschehen ist. Bitte verlass uns nicht nur, weil wir grade erst beginnen. Du bist so mutig – und mein Idol. Gratulation, viel Glück und möge Gott uns immer schützen.“

Oder ein anderes Beispiel: Allene ist stellvertretende Schuldirektorin, Lehrerin, Mutter und sehr aktiv in der Gemeinde. Sie ist beim Kolpingwerk im Vorstand und engagiert sich in der Bildungsarbeit im Verband. Das heißt oft ganze Wochenenden unterwegs zu sein zu unseren Gruppen, Durchführung von Workshops, Treffen etc. „Ich bin so froh über das positive feedback seitens der Teilnehmer“, sagte sie nach unserem letzten Wochenende, „meine ganze Arbeit an diesen Modulen von zwei Jahren wird jetzt endlich Früchte tragen.“ Mit den angehenden Veränderungen in der Organisation kommen einige Personen zum Zug, deren Meinung seit Jahren nicht unbedingt willkommen war. Wenn ich an Allene, an Joly und andere denke, habe ich einiges erreicht. Diesen Mut habe ich jedoch nur zeigen können, weil ich ein „alter Hase“ bin. Ich ernte jetzt die Früchte meines langjährigen Engagements bei Kolping in Europa und des Vertrauens, das mir seitens der Geschäftsführung geschenkt wird. Ich bin eine aus dem Verband, ich kenne die Realitäten. Diese Glaubwürdigkeit zählt und wird anerkannt.

## Authentisch sein

Es klingt so banal aber eine der Schlüsselkompetenzen ist in meinen Augen die Authentizität. Dafür muss ich einen Weg finden, ich selber sein zu können. Ich bin eine junge Frau mit meinen Stärken und Schwächen und nicht ein Monster, das mit einem Laptop herumläuft und nur an die Arbeit denkt.

Das muss ich auch zeigen können, z.B. beim Treffen mit einer Kolpingfamilie in Myanmar, Yangoon. Nachdem der offizielle Teil mit einem Gebet abgeschlossen ist, werde ich gleich am Arm gezogen und gebeten, „Die Frauen möchten dich unter sich sprechen.“ So geht es weiter und ich bin beeindruckt von den Ideen, Fragen und Erfahrungen, die sie schnell offen teilen. Gelacht und gekichert wird auch, das gehört dazu und schafft Nähe. Ähnlich geht es mir in Indien und in Vietnam. Nur da brauche ich meistens einen Mann zum Dolmetschen. Auf den Philippinen ist es zur Regel geworden, dass ich zu Vikariatstreffen von den Priestern eingeladen werde. Das heißt hier mit 14 Priestern auch mal schwimmen, tanzen gehen...



*Zusammen sind wir stark: Bei Dagmar Kubovas Arbeit als Beraterin kommt es darauf an, das richtige Maß zwischen Verständnis und Hartnäckigkeit zu finden. Viele Prozesse sind bereits angestoßen – Geduld und Empathie waren dabei ihre engsten Verbündeten.*

Fotos: Dagmar Kubova

„Menschen, die in einem fremden Land arbeiten, können nicht so ohne Weiteres ihrem kulturellen Background entfliehen – ebenso wenig die Menschen, mit denen er oder sie zu tun hat. Wenn man über Entwicklungszusammenarbeit spricht, so ist das Hauptanliegen die Verwirklichung einer besseren Lebenssituation. Aus diesem Grund ist vor allem die Kooperation essentiell – und zwar im ganz ursprünglichen Sinne des Worts eine beidseitige. In seiner ureigensten Bedeutung verlangt Kooperation Offenheit und Vertrauen zwischen den Mitarbeitern und der Zielgruppe.

Offenheit kann nur dann wirklich fest verwurzelt sein, wenn Freundschaft durch die Fähigkeit zum gegenseitigen Zuhören bestätigt wird. Die Krönung einer offenen und ernst gemeinten Freundschaft ist Treue. Das kann nicht in Zahlen gemessen, sondern nur in Beziehungen erfahren werden. Wenn Verbindlichkeit bedeutet, dass man sich engagieren soll, dann gibt es keinen Raum für Gefühle wie Belastung und Zwang bei der Arbeit. Die Arbeit sollte einem von Freude erfüllten und inspirierenden Engagement gleichkommen. Soziale Arbeit bedeutet Teilnahme am Leben und an der Würde des „socius“ (Lateinisch für Freund). Erstrebenswert ist daher nicht Haben sondern Werden. Danke, dass du Dagmar, eine Freundin für uns geworden bist.“

Paulce Parea,  
Bildungskordinator  
Kolpingwerk Indonesien



*Paulce Parea (Mitte) ist Bildungskordinator beim Kolpingwerk Indonesien. Für ihn bedeutet soziale Arbeit Teilnahme am Leben und an der Würde des Nächsten.*

### Mensch im Mittelpunkt

Der Schwerpunkt meiner Arbeit sind weniger Projekte, sondern er liegt eher auf der Bildung und Begleitung von Bildungsbefragten bei den Partnerorganisationen und deren Vernetzung. Dies spielt sich ab im Kontext von sieben Ländern, unterschiedlichen Mentalitäten und Kulturen. Daher ist meine Arbeit eigentlich nur möglich, wenn sie auf guten Beziehungen und Partnerschaften aufbauen kann.

Die Annahme, dass vieles läuft, weil ich keine großen Ambitionen habe, läge nahe, ist aber falsch. Ich möchte meine Arbeit gut machen. Und wenn ich meine „To-do“ Liste für das erste Jahr anschau, ist das meiste erledigt oder angestoßen. Es gibt auch

Sachen, die ich nicht geschafft oder abgelehnt habe. Jeder von uns hat Grenzen und sollte auch auf das persönliche Wohlbefinden achten. Aber man sollte auf die Dynamik der eigenen Arbeitsprozesse vertrauen. Die nötigen Dinge entwickeln sich, aber vielleicht nicht so schnell wie wir uns es wünschen.

### Private Entwicklungszusammenarbeit

Einen Unterschied zu Europa sehe ich vor allem im privaten Bereich. In Deutschland kann ich die Bürotür schließen und abschalten, hier ist „das Private“ oft ein Bereich, wo man unbewusst etwas bewirken kann.

Ich habe beispielsweise lange nach einer Frau gesucht, die mir im Haushalt helfen kann. Eine junge schüchterne Frau mit einem Kind, unverheiratet und von der Familie ausgestoßen wurde mir nach einigen negativen Versuchen empfohlen. Sie hatte enorme Schwierigkeiten sich zu äußern und sie weinte oft. Neulich ist mir aufgefallen, dass sie oft lacht und sich auch an den Tagen meldet, wo sie nicht kommt. Irgendwann einmal sagte sie: „Man muss ihnen immer alles gut erklären aber dann zeigen sie immer Verständnis. Und sind nicht böse.“

Was bewirkt man schon innerhalb von drei Jahren, in Deutschland, Tschechien oder Asien? Abgesehen von der Arbeit spüre ich die Wirkungen vor allem bei mir selbst. Und das ist auch nicht zu unterschätzen und sollte bei der Wirkungsanalyse berücksichtigt werden. Denn diese Veränderungen sind meistens nachhaltig.

*Dagmar Kuboba*

*AGEH-Fachkraft Dagmar Kuboba ist seit August 2007 für Kolping International als Beraterin für Kolpingstrukturen in Asien tätig.*

„Einsätze im Ausland machen für mich dann Sinn, wenn die Aufgaben hier wie dort dieselben sind, zum Beispiel auf dem Feld der Bildung. Experten, die aber geschickt werden, um die „Dinge zu regeln“ und zu prüfen, ob das Projekt „endlich läuft“, ist das Scheitern vorgegeben. Frau Dagmar Kubova baut seit 2007 das Asienbüro von Kolping International auf. Ihr Auftrag besteht in einer Vernetzung der Kolpingverbände in Asien durch mediale Kontakte, Besuche der Länder, Aufbau eines gemeinsamen Informationsmediums, einer Homepage und Bildungsmaßnahmen in den Ländern.

Es geht dabei in erster Linie um die Menschen, also die Mitglieder, und Führungskräfte und nicht um die verschiedenen Projekte. Dass dabei viele alte Strukturen aufbrechen, ist natürlich. Hier ist Frau Kubova am meisten gefordert, das richtige Maß zu finden zwischen Verstehen und Beharren. Ein Prozess ist angestoßen worden, der nur erfolgreich sein kann, wenn alle Beteiligten offen und bereit sind für eine Zusammenarbeit.“

Bernhard Burger,  
Geschäftsführer Kolping International