

Dr. Hans-Jürgen Lindemann

Das Erlernen gesellschaftlicher und beruflicher Handlungskompetenz in guatemaltekischen Dorfgemeinschaften

1. Einleitung

Ich will in diesem Artikel aufzeigen, wie ein interdisziplinäres Team Lernen im sozialen Kontext gestaltet und mit Instrumenten aus der Aktionsforschung den sozialen Kontext darauf hin befragt, wie der Bau sowie der nachhaltige Betrieb von Wasserver- und -entsorgungsanlagen sinnvoll organisiert kann. Die Akteure sind Mitglieder guatemaltekischer Dorfgemeinschaften und ihrer Wasserkomitees; während der Projektphase neu gewonnene Akteure sind vor allem Frauen aus den einzelnen Sektoren der Dörfer. Sie alle haben nach und nach die Wasseranlagen in Besitz genommen und eine Organisation - einschließlich all der Instrumente - hervorgebracht, die zur nachhaltigen Bewirtschaftung und Nutzung erforderlichen sind.

Es handelt sich um ein Feldexperiment, das zum einen das Ziel verfolgt, ein neues Handlungsmodell für die nachhaltige Bewirtschaftung von Wasseranlagen in bestimmte und bestimmbareren Rahmenbedingungen - in den engen Grenzen innerhalb der gesetzlichen Regelungen und Statuten der nationalen Wasserbaubehörde - zu entwickeln. Zum zweiten geht es darum, eine handlungsorientierte Fort- und Weiterbildung der Dorfklempner, Kassenswerte (*tesoreros*) und Verwalter der Anlagen so zu gestalten, dass sie schnell zu sichtbaren Ergebnissen führt. Gelernt werden sollen zielsicher und ohne großen Aufwand von langen Kursen diejenigen Kenntnisse und Fähigkeiten, die zur Reparatur der Anlagen und Verwaltung des Wasserbudgets erforderlich sind. In dieser Untersuchung soll es darum gehen, Lernen als Motor für gesellschaftspolitische Veränderungen im sozialen Kontext zu begreifen.

2. Die Ausgangslage und ihre Probleme

Die folgenden Erfahrungen beziehen sich auf die Entwicklung eines Konzeptes zur nachhaltigen Bewirtschaftung von Trinkwasserver- und Entsorgungsanlagen im Rahmen eines Hygieneprogramms der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit. Bei den Anlagen handelt es sich um Trinkwassersysteme, die als Schwerkraftanlagen konzipiert sind. Die Installationen erfolgten zusammen mit einem Programm zum Latrinenbau und einer Grauwasserentsorgung über Sickergruben. Ort der Handlung waren 8 Dörfer im Hochland Guatemalas sowie den Ausläufern des Hochlandes zur pazifischen Tiefebene hin ¹⁾. In 3 der Dörfer leben *Ladinos*, in den Hochlanddörfern vorwiegend *Indigenas* vom Stamme der Mam. Traditionelle

1) PROSAR (Proyecto Sostenible de Acueductos Rurales) hat in 6 Projekten mit 8 Gemeinden (San Miguel Pajapa, San Antonio las Flores, San Rafael Vuelto Colorado {alle in der gemäßigten Küstenregion, der sogenannten „Boca-Costa“}, La Cuchilla, Provincia Chiquita II, Tuixoquel, San Isidro, Cerro los Bujes {alle im Hochland, dem sog. „Altiplano“})

Wasserversorgungsanlagen wie Brunnen und Flussläufe boten wegen intensiver landwirtschaftlicher Nutzung bis in die Kammlagen des Hochlandes hinein keine hinreichenden Grundlagen einer Wasserversorgung mehr, weshalb eine Trinkwasser zu den dringlichsten Problemen in den Dörfern zählt. Die Anlagen sind im Rahmen eines Programms der Finanziellen Zusammenarbeit (KfW – Kreditanstalt für Wiederaufbau) ab 1990 von der staatlichen Wasserbaubehörde UNEPAR (Unidad Ejecutora de Aguaductos Rurales), eine Unterabteilung des Gesundheitsministeriums, gebaut worden. Nach Fertigstellung wurden sie in den Jahren 1993 - 95 den Gemeinden übergeben. Die Organisationsprinzipien für die Wasserkomitees sind in Statuten geregelt und werden von der UNEPAR überwacht. Es zeigte sich aber sehr schnell, dass:

- a) der Bau der Anlagen in vielen Fällen schlecht ausgeführt worden war, weshalb schon kurz nach der Inbetriebnahme grobe Mängel in der Wasserver- und -entsorgung auftraten.
- b) die Mitglieder der Wasserkomitees weder fachlich adäquat ausgebildet waren noch
- c) die Managementprobleme lösen konnten, die mit der Bewirtschaftung auf sie zukamen²⁾.

Die Wasserversorgung im Rahmen der Finanziellen Zusammenarbeit folgt den üblichen Kriterien. Die Versorgung ist im Hochland mit 60 – 80 Liter (In den heißen Küstenregionen 100 Liter) Wasser pro Tag ausgelegt, um eine Grundversorgung sicherzustellen. Da der Wasserverbrauch nicht direkt kontrolliert wird, funktioniert das System nur, wenn alle Verbraucher einen sparsam Umgang mit Wasser praktizieren.

3. Pilotprojekt zur Nachhaltigkeit

Um für die Wasserprojekte ein Nachhaltigkeitskonzept zu entwickeln, wurde für 2 Jahre ein Pilot-Projekt – „PROSAR (Proyecto Sostentable de Aguaductos Rurales)“ eingerichtet. Es handelte sich um eine Kooperation zwischen der staatlichen Wasserbaubehörde UNEPAR dem DED (Deutschen Entwicklungsdienst) sowie der KfW. Das Team von PROSAR war mit einem Ingenieur, einem Maurer und Klempner als Ausbilder, einer Sozialarbeiterin, einem Buchhalter als Ausbilder der Kassenwarte und mir als internationalem Mitarbeiter interdisziplinär zusammengesetzt. Der Auftrag bestand darin, die Ursachen für den geringen Grad an Nachhaltigkeit zu erforschen und geeignete Maßnahmen zur Abhilfe vorzuschlagen und in der Praxis zu erproben. Das Projektteam PROSAR entwickelte einen handlungsorientierten Ansatz, mit dem auf der Basis einer Organisationsentwicklung im Rahmen der Gemeinwesenarbeit sowohl die Vermittlung erforderlicher Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen als auch forschende Aspekte geleistet werden konnten. Damit ging das Team über den in der Projektbeschreibung formulierten Auftrag hinaus: In der vorgelegten Projektbeschreibung bestand der Auftrag in einer Ausbildung von Dorfklempnern, Kassenwarten und einer Reorganisation der Komitees. Ausbildungsprogramme qualifizieren einzelne Dorfmitglieder. Die

²⁾ Das Projektteam hat „diagnostico“ der Anlagen erstellt, dessen Ergebnisse in einem Jahresbericht niedergelegt sind (PROSAR: *Informe anual, Juli 1997*). Diese Analysen boten erstmals allen Beteiligten einen dezidierten Einblick in die Probleme vor Ort.

Ausbildung einzelner Dorfmithglieder schafft Anreize, die einmal erworbene Qualifikation außerhalb der Dorfgemeinschaften einzusetzen, wo sie einen wesentlich höheren Verdienst als den Tagelohn auf den Haziendas einbringen. Die Menschen wären mangels Alternativen im Dorf unklug, wenn sie ihren persönlichen Interessen nicht folgen würden. Die Einbindung von Qualifizierung in den sozialen Kontext kann daher ein Ansatz sein, das Problem lösen zu helfen, bedarf jedoch der Reorganisation der sozialen Strukturen. In Guatemala hat der lange Krieg das Dorfleben in sozialer Hinsicht weitgehend zerstört. Die staatliche Wasserbaubehörde UNEPAR hatte auf Druck der deutschen Seite zwar auch eine Komponente sozialer Arbeit neben die zuvor rein technische Implementierung gestellt, aber die von ihr vorgelegte Konzeption vermochte, wie bereits erwähnt, keine nachhaltige Organisation der Wasserkomitees begründen.

Rekonstruiert man aus den vorliegenden Forschungsergebnissen die vorgefundenen Defizite nach Ursachen- und Wirkungszusammenhängen, ergeben sich einige zentrale Probleme oder - im Sinne eines Handlungsforschungsansatzes - hindernde Bedingungen: Die Dörfer verfügten über Wasserkomitees, die eine Wartung und Instandhaltung gewährleisten sollten. Die Komitees waren fast durchgehend desorganisiert, in den meisten Fällen kümmerten sich nur noch einzelne Mitglieder um den Bestand der Anlagen. Der Ausbildungsstand der Klempner und Buchhalter war erschreckend gering, obwohl alle nach Angaben von UNEPAR beim Bau der Anlagen ausgebildet worden waren. In den ersten Kontaktgesprächen, die die Mitarbeiter von PROSAR mit den wenigen noch aktiven Gemeindemitgliedern der Wasserkomitees in den Pilotgemeinden führten, stellte sich heraus, dass in nicht einer Gemeinde Geld in der Kasse war und - Kassenbücher, wenn überhaupt, nur der Form halber geführt wurden, um die Akkreditierung des Komitees durch die staatliche Wasserbaubehörde UNEPAR zu erhalten. Die Unterschrift der Finanzabteilung der UNEPAR war Voraussetzung für die Akkreditierung und damit Handlungsfähigkeit des Wasserkomitees. In 50 % der Fälle gab es keine Akkreditierung. Eine Akkreditierung wurde oft durch dubiose Geschäfte erkaufte. Anschlüsse an das Trinkwassernetz für neue Dorfmithglieder hatten ihren Preis, der für korrupte Dorfführer (*lideres*) genauso ein Geschäft sein konnte wie für die Mitarbeiter der Wasserbaubehörde. Die Dorfführer folgten bei einem Minimum an Serviceleistung oft ihren eigenen Interessen. Waren die Interessen der Dorfführer im Wasserkomitee gar noch eng mit den militärischen oder paramilitärischen Autoritäten im Dorf verstrickt (vor allem in den Ladinogemeinden der sog. „Bocacosta“, jenes Gebiet in mittleren Höhenlagen hinter der pazifischen Tiefebene, das viele Dörfer zwischen den Kaffeeplantagen der Großgrundbesitzer beherbergte), wagten einzelne Dorfmithglieder aus verständlichen Gründen nicht, die Missstände anzuzeigen. Die Kultur des Schweigens war das vorherrschende Handlungsmuster. Unter diesen Umständen war es kein Wunder, dass sich viele Menschen im Dorf ihrem Schicksal ergaben, sich mit einer unzureichenden Wasserversorgung begnügten und ansonsten mit Nachbarschaftshilfe ihr Überleben sicherten.

In technischer Hinsicht waren die Anlagen unzureichend ausgeführt: Das Holz, aus dem die Tragskelette der Latrinen gebaut waren, war in der Küstenregion durch fehlende Imprägnierung oder falsche Holzwahl dem Ungezieferbefall ausgeliefert, was binnen von nur ein bis zwei Jahren zum Einsturz der Latrinen führte. Sickergruben der Grauwasserentsorgung im stark bindigen Boden brachten diese zum Überlaufen, fehlende Fettabscheider taten ihr üb-

riges. Die Trinkwasseranlagen waren teilweise mit mangelhaften Materialien gebaut worden. Falsche Lagerung der PVC-Rohre führte zu frühzeitigem Verschleiß und Rohrbrüchen, schlechte Verarbeitung der Fugen an den Klebestellen zu teilweise erheblichen Wasserverlusten. Die zentralisierten Verteilungssysteme mit einem Wassertank ließen die Anlagen bei Rohrbrüchen ganz ausfallen. Diese Liste technischer Mängel ließe sich fortsetzen. Mängel bei der Kassenführung und technische Probleme bedingten sich gegenseitig: Einerseits fehlte Geld für dringende Reparaturen, andererseits waren die Menschen nur dann bereit zu zahlen, wenn sie eine gute Leistung und guten Service erhielten.

Ein professionell organisiertes Wasserversorgungssystem zu unterhalten, war in den Gemeinden nur bedingt möglich, denn die Menschen verfügten nicht über die notwendigen Ressourcen, einen angemessenen Wasserpreis – und dieser läge bei 10 bis 15 Quetzales (3 – 5,- DM) pro Monat zu zahlen. Es kann in der Organisationsentwicklung daher immer nur um einen Kompromiss zwischen dem gerade noch zahlbaren Wasserpreis und freiwilliger Arbeit von Dorfmitgliedern gehen. Der erhobene, von UENPAR eingeführte Wasserpreis lag bei 1 – 2 Quetzales, was nicht einmal zur Deckung der Materialkosten anfallender Wartungsarbeiten und kleiner Reparaturen reichte. Das Team von PROSAR ging bei seiner Berechnung von 5 – 7 Quetzales - zuzüglich einer soliden Basis freiwilliger Arbeit - aus, um den Betrieb der Anlagen langfristig und nachhaltig zu garantieren.

4. *Vorgehen des Projektes: Wirklichkeit und die Konstruktion einer neuen Wirklichkeit – Lernen als Motor von Entwicklung.*

Gemeinwesenarbeit im Sinne eines Handlungsforschungsansatzes hat das Ziel, eine neue Realität zu konstruieren und möglicherweise zu rekonstruieren, um damit Organisationsstrukturen zu schaffen, die als Basis einer nachhaltigen Bewirtschaftung der Anlagen von Nutzen sind. Alle wie auch immer angelegten Ausbildungsbemühungen tragen nur dann Früchte, wenn diese in den sozialen Kontext eingebunden sind. Ist das der Fall, kann man mit einiger Wahrscheinlichkeit davon ausgehen, dass qualifizierte Fachkräfte nicht das Dorf verlassen, um ihr Geld anderswo zu verdienen. Ein System, das auf die freiwillige Arbeit in Verbindung mit geringer oder symbolischer Entlohnung setzt, sollte die soziale Verpflichtung des Menschen mit dem Dorf fördern. Ob das im Sinne nachhaltiger Bewirtschaftung der Anlagen bei den existierenden fragilen Sozialstrukturen in den Dörfern möglich ist bzw. wo die Grenzen freiwilliger Arbeit liegen, sollte sich im Verlauf der Projekttestphase herausstellen.

Für die Analyse und das Vorgehen im beschriebenen Feldexperiment folge ich dem Paradigma der Handlungsforschung. In der gegenwärtig in pädagogischen Prozessen praktizierten Form ist sie in den vierziger und fünfziger Jahren in den USA von dem Sozialpsychologen Kurt Lewin entwickelt worden. Ihr Erkenntnisinteresse richtet sich auf gesellschaftliche und pädagogische Praxis, wobei sie versucht, jeweils in einem bestimmten Feld praktische Lösungen anzubieten. In diesem Sinne beschränkt sich Handlungsforschung nicht auf die Erforschung beobachteten Handelns, sondern will aus dessen Analyse heraus zu neuem Handeln hinführen. Damit unterscheidet sie sich von empirischer Sozialforschung primär analytischen und hypothesentestenden Charakters. Sie will in einem realen gesellschaftlichen

Feld untersuchen, ob bestimmte angestrebte und erwünschte Handlungen erfolgreich ablaufen können und welche Umstände im Feld zum erfolgreichen Ablauf wünschenswerter Handlungen gegeben sein bzw. geschaffen oder erhalten werden müssen. In diesem Sinne besitzt die Handlungsforschung konstruktiven Charakter. Lernen als Veränderung menschlichen Verhaltens setzt daher laut Lewin "realistische Tatsachenfindung und Auswertung" voraus (Lewin 1953, S. 280). Wichtig ist allerdings, dass dieses Lernen sich nicht primär auf den Einzelnen bezieht, sondern auf die Normen und Werte der Bezugsgruppe. Darin liegt Lewin zufolge der Schlüssel zur Einleitung tendenziell emanzipatorischer Lernprozesse. Indem die Handlungsforschung mit diesen Zielen den Menschen in Dörfern hilft, soziale und politische Konflikte für sich und mit anderen besser bewältigen zu können, ist sie auch ein Ansatz zur Demokratisierung der Gesellschaft. Auf Guatemala bezogen dient sie der Wiederherstellung grundlegender kommunikativer Strukturen. Dem Team war von Beginn an klar, dass die lange Kultur des Schweigens in Guatemala in dieser Hinsicht ausgesprochen enge Grenzen setzt.

In die Gemeinwesenarbeit ist Lernen in seinen vielfältigen Formen stets in den kulturellen und sozialen Kontext eingebunden. Lernen in einem so verstandenen Kontext ist integrales Lernen, das alle Einzelfertigkeiten und Fähigkeiten mit dem Gesamtsystem in Verbindung stellt. Es geht dabei auch immer und gerade um das Erlernen von gesellschaftlichen Schlüsselkompetenzen³⁾. Voraussetzung für eine erfolgreiche Arbeit war ein interdisziplinäres Team, das die verschiedenen Handlungsfelder (Gemeinwesenarbeit, Hygieneerziehung, Organisationsentwicklung, technische Wartung und Buchhaltung mit Finanzverwaltung) je einzeln abdeckt, zwischen den einzelnen Bereichen Handlungszusammenhänge aufzeigt und die Menschen in den Dörfern jeweils konkret herstellen lässt. Lernen in der Aus- und Fortbildung bezieht Erfahrungslernen ein. Ein Vorgehen des Teams nach dem Paradigma des Handlungsforschungsansatzes in Verbindung mit der Mobilisierung vorhandener Kompetenzen aus informellen Lernprozessen macht den Menschen zunächst ihre bereits vorhandenen Kompetenzen bewusst und konstruiert daraus neue Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten. So wird vor allem auch die soziale Realität rekonstruiert, um daraus Schlussfolgerungen für ein weiteres Vorgehen ziehen zu können. In diesem Sinne ist Erfahrungslernen die Basis weiteren Lernens. Der Bezug war für die Menschen in den Dörfern vor allem deshalb wichtig, weil auf vorhandene Schulbildung kaum aufgebaut werden konnte. Schulbildung oder besser schulisches Lernen, war und ist für die meisten Menschen negativ besetzt. In den Buchhaltungskursen beispielsweise konnte das Team kaum auf grundlegende Rechenkenntnisse setzen. Wegen kaum vorhandener Schulkenntnisse hat das Team daher zunächst vielfältige Visualisierungstechniken entwickelt. Über Bilder, Symbole und die Gespräche in den Gemeinden hat das Team PROSAR viel decodiert. In der konkreten Umsetzung hat sich das Team an Prinzipien aus der Bildungsarbeit Freires gehalten, um die Methode vor allem zur Decodierung generativer Begriffe zu nutzen, so wie Freire mit seinem Ansatz aus der Arbeit mit den Menschen die Inhalte seiner Bildungsveranstaltungen rekonstruiert hat. Freire spricht hier von der Dekodierung und der Konstruktion generativer Begriffe.

3) Vergleiche: Wolfgang Karcher/Bernd Overwien (1997): Zur Bedeutung allgemeiner Kompetenzen im städtischen informellen Sektor und Bedingungen für ihren Erwerb.

Oskar Negt (Negt 1997) hat erneut auf die Bedeutung gesellschaftlicher Schlüsselkompetenzen hingewiesen, die zur Bewältigung von Umbrüchen und Krisen zunehmend erforderlich werden.

fe, um so zur Handlungsfähigkeit zu kommen. Für die wichtigsten Lerneinheiten in der Gemeinwesenarbeit stand PROSAR ein Zeichner zur Seite, der aus der Symbolik des Lebenszusammenhanges der Menschen gespeiste Bildergeschichten erstellte. Die Interpretation der Bilder und Graphiken erlaubte es den Menschen, auf ihre Lebenswelt zurückzugreifen, um darauf aufbauend neues Wissen zu (re-)konstruieren.

Weitere Impulse kommen aus der konstruktivistischen Theorie, wie sie neuerdings in der Erwachsenenbildung und betrieblichen Weiterbildung in Deutschland und auch in der spanischen Bildungsreform einwickelt worden sind. Diese gehen auf die Tätigkeitstheorie Leontjews und in Spanien auf Vigotzkij aus der kulturhistorischen Schule zurück, auch wenn diese Wurzeln bis heute nur unzureichend aufgegriffen worden sind. Der Gedanke der Konstruktivität von Wissen in Verbindung mit der konkreten Handlung ist dort anzusiedeln. Wir sprechen auch von aktivem Handlungswissen. Lernen ist somit auch und in erster Linie Reinterpretation von bereits Bekanntem und besteht nicht aus der bloßen Übernahme und Aneignung von Neuem, sondern folgt der Logik einer „biographischen Synthetisierung“ (Ziehe 1982, S. 191). Notwendig ist angesichts der Anregungen des Konstruktivismus nicht nur eine „Erweiterung“ des pädagogischen Professionalitätsblickwinkels auf die fachgebundenen und auch darüber hinaus gehenden Dimensionen; es geht vielmehr auch um einen grundsätzlich anderen Modus des Umgangs mit Wissen (Modus der Konstruktivität). Weil, wie uns die konstruktivistische Pädagogik lehrt, Menschen sich neue Erkenntnisse, Sichtweisen und Erfahrungen vor dem Hintergrund ihrer biographisch erworbenen Deutungsmuster und im Kontext ihrer eigenen Lernprojekte aneignen, ergibt sich eine Notwendigkeit für uns professionell Lehrende und Auszubildende, Bedingungen für die Selbstorganisation der Lernenden zu schaffen und Prozesse der selbsttätigen und selbständigen Wissenserschließung zu ermöglichen (vgl. Arnold/ Siebert 1995, S.91). Dies gelingt erfahrungsgemäß mit aktivierenden Methoden am besten.

Unter Handlungsorientierung verstehen wir didaktische Gestaltungsprinzipien unterschiedlicher Reichweite. Handlungsorientierung als didaktisches Prinzip geht auf die Reformpädagogik in Deutschland zurück. John Dewey hat die Erfahrung als Basis des Lernens angesehen. Wirklichkeit erschloss sich für ihn über Wahrnehmung und Reflexion gemachter eigener Erfahrungen. Selbstbestimmung und Selbsttätigkeit sind die Grundelemente des Erfahrungslernens auf der Basis vorhandener Handlungsbezüge. Erfahrung, Reflexion, Handlung und wieder neue Erfahrungen in Verbindung mit Erkenntnisprozessen bilden den evolutionären Fortschritt. Der Kern dieses Prinzips besteht in der Orientierung des Lernens an realen Handlungen und Prozessen ⁴⁾, deren Handlungssystematik als Ausgangs- und Bezugspunkt

⁴⁾ In den eher technischen Ausbildungseinheiten bezog sich das Team auf handlungsorientiertes Lernen nach den Strukturprinzipien der Leittextmethode, ein Vorgehen, das immer auch mit kurzen Einheiten der Instruktion in technische Zusammenhänge verbunden wurde. Die Ursprünge handlungsorientierten Lernens in der beruflichen Bildung liegen in sehr pragmatischen Ansätzen. Die Beistelllehre oder auch die Imitation ist das wohl älteste Prinzip beruflichen Lernens. Wir finden es heute noch im informellen Sektor, wo der „ayudante“ seinem Meister über Jahre hinweg zuschaut und Schritt um Schritt versucht, die Arbeiten selbst auszuführen. Die Imitation ist in den Ländern Lateinamerikas ohne systematische Berufsausbildung nach wie vor hochaktuell und entspricht vor allem gängigen Lehr-Lernverfahren all jener Menschen, die im informellen Sektor handwerkliche Fähigkeiten erlernen.

für erfahrungsorientiertes Lernen anzusehen ist. Die Mobilisierung Informellen Lernens birgt bei den Mitgliedern der Wasserkomitees große Potentiale, weshalb sie auch recht schnell komplexe Wartungsarbeiten ausführten – Voraussetzung allerdings war Vertrauen, die Dinge selbst in die Hand zu nehmen. Hier bot die Gemeinwesenarbeit im Sinne integralen Lernens wichtige Hilfestellung. Neben die Handlungsebene stellt das handlungsorientierte Lernen eine Lernebene – in unserem Falle das Werkstattseminar, das wir grundsätzlich in den Dörfern durchgeführt haben. Gelernt wird in und mit der Gruppe. Aus der deutschen Berufsbildung hat das Team praxisbezogene Methoden übernommen und sie den veränderten Umständen angepasst: So adaptierte das Team die 4-Stufen-Methode zur Instruktion von Grundfertigkeiten in der Reparatur von Ventilen, Tanks und Leitungen. Die erlernten Fertigkeiten haben die neuen Dorfklempner in der Wartung der Wasserversorgung einzelner Sektoren direkt vertieft (4. Stufe der 4-Stufenmethode). Die Lerngruppe teilt unter Beteiligung des Wasserkomitees die neuen Dorfklempner den Sektoren zu, und alle Beteiligten lernten und reparierten einen Tag lang Wasserhähne, Absperrventile und defekte Rohre. Bepackt mit den dazu notwendigen Werkzeugen machen die neuen Klempner in Begleitung von Mitgliedern des Komitees einen Rundgang durch einzelne Sektoren des Dorfes. So redeten sie mit den Nutzern, listeten Probleme mit der Wasserversorgung auf, diagnostizieren größere Probleme und entwickelten in der nächsten Fortbildung einen ersten Wartungsplan. Die Handlungsschritte komplexerer Prozesse wie die Planung und Durchführung größerer Reparaturen sowie die Aufstellung eines Jahreswartungsplanes wurden vom Team nach der Handlungsablaufsstruktur der Leittextmethode in mehreren aufeinanderfolgenden Entwicklungsschleifen gestaltet.

5. Nachhaltige Bewirtschaftung von Wassersystemen: Hinderungsfaktoren und ihre Beseitigung durch handlungsorientiertes Lernen

Wasserversorgung als kommunales Problem in Armutsgemeinden bedarf einer relativ hohen Beteiligung der Bevölkerung, da nur über die Beteiligung der Menschen und vor allem durch ihre ehrenamtliche Arbeit die notwendigen Ressourcen für den Betrieb der Anlagen aufzubringen sind. Dies erfordert eine gute Organisation als Rückgrad aller Aktivitäten in der Gemeinde. Wegen der lebenswichtigen Rolle des Wassers können alle beteiligten Akteure immer auch mit einer hohen Beteiligung der Menschen rechnen. Ein Wasserkomitee ist ein Machtfaktor im Dorf. Damit aber liegt auch der Missbrauch nahe – in den Gemeinden Guatemalas war die Missbrauch leider die Regel, denn Kontrolle gab es faktisch nicht, weder durch die Wasserbaubehörde noch durch Instanzen im Dorf. Das Team RROSAR fand sehr schnell heraus, dass die intakten sozialen Einheiten der Sektoren im Dorf die eigentliche Instanz einer Kontrolle sein konnten und gleichzeitig Basis proaktiver Haltungen waren. Sektoren sind geografisch bedingte Teile des Dorfes. Hier waren soziale Strukturen noch übersichtlich. Die Organisation in ihren Sektoren und die Wahl von Repräsentanten dieser Sektoren bietet das organisatorische Rückgrad für die Integration der Menschen in die notwendigen Arbeiten. Die Repräsentanten erwiesen sich als die dynamischen Akteure, die mit dem Interesse ihrer Mitglieder in der Hinterhand für notwendige Veränderungen in der Organisation des Systems sorgten. Der Aufbau dieser Struktur in fragmentierten Dorfgemeinschaften erfordert ein hohes Maß an Gemeinwesenarbeit, die, wenn sie partizipativ angelegt ist, auch zum Erfolg führt. Hindernde Faktoren bestehender Machtstrukturen dürfen in ihrer Dynamik

nicht unterschätzt werden – manchmal ist die Übermacht gewachsener Machtstruktur mit einem Interessengeflecht aus persönlicher Bereicherung und Integration in überkommene (para-)militärische Strukturen von den Menschen im Dorf (noch) nicht zu brechen – auch diese Erfahrung machte das Team von PROSAR.

In der konkreten Arbeit unterschied das Team drei Interventionsebenen: (I.) die Organisation in der Gemeinde, eingeschlossen die Gesundheitserziehung, (II.) die Administration und (III.) die technische Wartung sowie der Betrieb der Anlagen. Die drei Ebenen der Intervention sind als einheitliches Ganzes zu betrachten. Eine Intervention durch die Institution hat mit einer integralen Konzeption zu erfolgen. Die Maßnahmen in den einzelnen Ebenen sind jeweils im Einvernehmen mit den anderen Ebenen zu vollziehen. Die drei einzelnen Ebenen stehen zu einander also in einem interdependenten Verhältnis (Interdependenzforderung einer Intervention). Eine Intervention auch in nur einer Ebene erfordert immer eine Analyse der gegenseitigen Abhängigkeitsstrukturen der drei Ebenen. Der Ebene der Organisation kommt insofern eine besondere Bedeutung zu, als dass sie die Basis für die beiden anderen Ebenen der Intervention bildet. Nur wenn die Mitglieder der Dörfer ihr Projekt als ein einheitliches System begreifen, können sie auch die notwendigen Schritte entwickeln, technische Wartung und Administration auf der Basis einer guten Organisation miteinander zu verbinden. Oder anders ausgedrückt: Die technische Wartung hat nur dann einen soliden Rückhalt, wenn sie in den sozialen Kontext eingebunden ist. Die Gemeinwesenarbeit basiert auf einer klarstrukturierten Stärkung vorhandener Organisationsstrukturen, neu ist die Basis der Organisation in Sektoren mit ihren Verantwortlichen. Diesen Maßnahmen der Organisationsentwicklung sind die Fortbildungsprogramme in der Gesundheits- und Hygieneerziehung, der Administration und der technischen Wartung komplementär zugeordnet. Die Intervention erfordert eine detaillierte Studie vorhandener Ressourcen, Fertigkeiten und Fähigkeiten. Planungsschritte sind auf dieser Grundlage partizipativ zu gestalten, wobei die intervenierende Organisation sich zunehmend aus der Planung der Begleitmaßnahmen zurückzieht und mehr und mehr auf Anforderung handelt.

Das Kriterium der Nachhaltigkeit führt die mit der Gemeinwesenarbeit betraute Organisation in die paradoxe Situation, zunächst sehr stark intervenieren zu müssen, um überhaupt sichtbare Erfolge zu garantieren, Motivation zu wecken und verlorengegangenes Vertrauen schrittweise zurückzugewinnen. Das gilt in Guatemala für fast alle Projekte. Auf der Basis einer soliden Gemeinwesenarbeit, die auf Eigenständigkeit ausgerichtet ist und von vorn herein darauf abzielt, dass die Maßnahmen im technischen Bereich von den Entscheidungsträgern zunächst mitbestimmt, dann aber zunehmend eigenständig entwickelt und entschieden werden, ermöglicht den schrittweisen Rückzug der Promotoren aus der Entscheidungsfindung. Selbst wenn der Prozess zeitweise ins Stocken gerät, muss sich die intervenierende Organisation mit wachsender Kompetenz der Gemeinde zurücknehmen. In dieser Fähigkeit besteht die Kunst, einen sozialen Prozess zu ermöglichen der in zunehmendem Maße Menschen eigenständig voranschreiten lässt.

5. Organisationsentwicklung zur Sicherung einer finanziellen Basis

Die Anlagen wurden von der Wasserbaubehörde UNEPAR oft schon mit mehr oder weniger großen technischen Defiziten übergeben. Ursache sind eine mangelhafte technische Ausführung in Verbindung mit Materialproblemen (s.o.). Hinzu kommt eine mangelhafte Supervision der verantwortlichen Ingenieure (PROSAR 1997, S. 75 ff.). Die Kombination dieser Mängel führte zu technischen Defiziten, die die Anlagen von Beginn an nur unzureichend funktionieren lassen. Folge war, dass vor allem die auf den Hügeln wohnenden Teile der Bevölkerung kaum Wasser haben. Vielen Menschen stellt sich die Frage, weshalb sie eigentlich Wassergeld für nicht geliefertes Wasser zahlen sollen? Erste Versuche der Komitees, vorhandene Mängel beseitigen zu wollen, scheitern an fehlenden finanziellen Ressourcen. Mit der Übergabe der Anlagen an das Komitee und vor allem nach der Schlussabnahme ist UNEPAR nicht mehr verantwortlich. So schwindet schnell die noch vorhandene Motivation für freiwillige Arbeit im Dorf. Wegen der großen Bedeutung des Wassers für die Bevölkerung kann die staatliche UNEPAR zunächst immer mit einer hohen Motivation rechnen, schließlich haben die Dorfmitglieder über ein Jahr Arbeitsleistungen zum Bau der Anlagen erbracht. Die hohe Motivation hielt bis zur Inbetriebnahme der Anlagen an. Während die Bedeutung des *'liquido vital'* zunächst eine fördernde Bedingung war, wandelte sie sich aber im Laufe der Inbetriebnahme auf Grund der Mängel in einen Hinderungsfaktor da die Menschen enttäuscht sind, nach langer Arbeit keinen Erfolg zu sehen. In den vorgefundenen sozialen Strukturen kommt in historischer Perspektive die vielfältige Zerstrittenheit der Gemeinden als Hinderungsfaktor hinzu: Wenn Menschen sich überhaupt irgendwo organisierten, dann hauptsächlich, wie die Umfrage von PROSAR ergeben hat, in den unterschiedlichen kirchlichen Gruppen. Hinzu kommen politische Trennlinien sowie die üblichen Familien- und anderen Clan-Streitigkeiten. Fragt man vor allem im Hochland die Menschen nach dem, was ihnen am meisten auf dem Herzen liegt, wird an erster Stelle immer die Armut und an zweiter den Verlust von Gemeinschaftswerten genannt. Folge ist das Problem des Alkoholismus. 35 Jahre Krieg sind nicht spurlos an den Menschen vorbeigegangen.

Um die verschiedenen Hinderungsfaktoren richtig einschätzen zu können ist, zunächst ein Blick zurück in die Geschichte der Entwicklung eines typischen Wasserprojektes notwendig: Die Verhandlungen zur Erlangung der Trinkwasseranlagen werden in der Regel vom Komitee *'Pro Mejoramiento'*, dem Komitee zur Dorfverbesserung geführt. Mit der Übergabe der Anlagen wird ein Wasserkomitee geschaffen, das zwar gewählt wird, aber entscheidend für die Kandidatur ist der Vorschlag, den die Mitglieder des Komitees zur machen. Das Wasserkomitee wird zukünftig das prestigeträchtigste im Dorf, gibt folglich seinen Mitgliedern ein hohes Ansehen, und spielt eine herausgehobene Rolle im Dorfleben. In der Ambivalenz zwischen Gemein- und Einzelinteressen bei der Bewirtschaftung der Anlagen setzten sich fast immer letztere durch. PROSAR hat kein Komitee gefunden, das mehr oder weniger die ganze Gemeinde repräsentiert. Es setzt sich, vor allem in den Ladino-Gemeinden, immer eine Teilgruppe durch, deren autokratische Führer neben ihrem Engagement für ein gut funktionierendes Wasserprojekt einen negativen Einfluss ausüben und rudimentär vorhandenes Vertrauen weiter verspielen. Hier treffen sich die Eigeninteressen von Mitarbeitern der staatlichen Wasserbaubehörde UNEPAR mit dem der autokratischen Dorfführer, die stärker ihrem eigenen Interesse als dem der Gemeinde nachgehen. Die Mehrheit der Gemeinde versinkt

nach den Anstrengungen der Bauphase in Gleichgültigkeit gegenüber der herrschenden Gruppe im Komitee. Dieses gilt für alle drei Ladinogemeinden. Im Hochland ist der organisatorische Zusammenhalt in den Gemeinden noch stärker ausgeprägt, sie sind auf der anderen Seite ärmer, weshalb hier neben mangelnden Kenntnissen vor allem die Unerfahrenheit ausschlaggebend für Funktionsmängel ist. Führer im Dorfleben indigener Gemeinden werden sehr lange von den Mitgliedern der Gemeinde beobachtet und müssen sich ihr Vertrauen erst langsam erarbeiten.

Die hindernden Faktoren im sozialen Prozess während der Bauphase seien kurz benannt: Das in der sozialen Arbeit in Guatemala angewandte Paradigma der Partizipation wirft ein gravierendes Problem auf, das zum Teil in diesem selbst begründet liegt: Wer partizipiert mit wem? Wer nimmt an wessen Entscheidungsprozeß teil? Nimmt die intervenierende Organisation am Prozess in der Gemeinde teil oder umgekehrt, nimmt die Gemeinde am Entscheidungsprozeß der vollziehenden Institution und/ oder Organisation teil ⁵⁾ ? Oder differenzierter gefragt: Wie ist das Verhältnis von Entscheidungen der vollziehenden Organisation zu den intendierten Entscheidungsprozessen in der Gemeinde? Innerhalb staatlicher Institutionen wie UNEPAR wie auch innerhalb einiger im Wasserbereich arbeitenden NGO's gehen die Mitarbeiter bei Trinkwasserprojekten davon aus, dass die Gemeinde zwar beteiligt wird, aber die sog. '*tecnicos*', Promotoren und Ingenieure, die Entscheidungen treffen. Im technischen Bereich müssen natürlich viele Entscheidungen von fachkundigem Personal getroffen werden, was die Ambivalenz im partizipativen Methodenansatz deutlich macht. Technische Entscheidungen werden aber auch in der Gemeinde akzeptiert, wobei dieser Prozess transparent zu gestalten ist. Der Ingenieur muss seine technisch begründeten Entscheidungen mit dem Komitee abstimmen, daran wachsen die Komiteemitglieder. Hier liegt das entscheidende Defizit im Verhalten vieler Ingenieure und das hat fatale Folgen: Wenn technische Entscheidungen akzeptiert werden, dann aber die Anlage bei der Übergabe nicht gut funktioniert, kommt es zum Vertrauensbruch.

Entscheidend ist immer der soziale Prozess, auf dem die Nachhaltigkeitsentwicklung aufbauen muss. Das Ziel hierbei ist die eigenständige Handlungsfähigkeit der Dorfgemeinde und der Indikator dafür ist der Grad an "eigenständiger Entscheidungsfindung (*Toma de decisiones*)" innerhalb der Gemeinde selbst. Technische Entscheidungen, die sich im Nachhinein als Fehlentscheidungen herausstellen, werden von den Dorfmitgliedern als Manipulationen wahrgenommen, stärken bereits vorhandenes Misstrauen und bewirken folglich gegenteilige Effekte. Die Defizite im Verständnis einer auf Eigenständigkeit gerichteten Gemeinwe-

5) Die UNEPAR hat sich auf Druck der KFW ein Konzept für die Sozialpromotion erarbeiten lassen, das auch als Begleitmaßnahme beim Bau der Anlagen umgesetzt wurde: In der konsequenten Umsetzung einer Gemeinwesenarbeit zur Förderung einer adäquaten Organisationsstruktur in der Gemeinde liegen hingegen die Schwachpunkte in der von N. Jelinec (externe Consultorin, von der UNEPAR und KFW eingesetzt und mit der Entwicklung eines Ansatzes zur Gemeinwesenarbeit innerhalb der Wasserbaubehörde beauftragt) vorgelegten Konzeption für die 'Promoción Social' innerhalb der UNEPAR. Sie ist in ihrem Partizipationsansatz nach meinem Studium ihrer Konzeption methodisch ambivalent. So wie sie ein integrales Konzept fordert, (Jelinec 1996, S. 10), sich auf ein partizipatives Methodenkonzept beruft (ebenda, S. 5), so wie sie eine "política de apoyo y no de reemplazo" und ein "fomento y fortalecimiento de estructuras y mecanismos locales de organización" (Jelinec 1996, S. 10) will, so wenig ausgewiesen ist die methodische Umsetzung in der für die Praxis bestimmten Anweisungen und Fortbildungskonzepte für die Promotoren.

senarbeit führen unter den gegebenen Bedingungen zum Zusammenbruch all jener Organisationsbemühungen, die eigentlich zum Funktionieren in der Wartung und Unterhaltung führen sollten. Hier hat die Handlungsforschung ein wichtiges Ergebnis erbracht: Die Sektoren in den Dörfern sind die eigentlichen sozialen Einheiten. Die ersten Fortbildungsveranstaltungen richtete PROSAR daher an die Sektoren innerhalb der Dörfer, dort wiederum in erster Linie an die Frauen, denn sie nutzen zu 90% das Wasser. Sie sind aber an den politischen Entscheidungen nicht beteiligt. Mit der Einführung einer Genderkonzeption, die diese Zusammenhänge deutlich machte, gelang es, auch die Frauen in die Arbeit der Sektoren einzubeziehen. Die erreichte Quote von 35% von Frauen als Repräsentanten der Sektoren ist ein großer Fortschritt in der sozialen Arbeit in Guatemala.

Die Gemeinden haben zusammen mit PROSAR die Erfahrung gemacht, dass die Arbeit mit den Gemeindemitglieder innerhalb der Sektoren (oder in adäquaten bereits bestehenden Gruppen) auf organisatorischem Gebiet zusammen mit der Einführung der Position eines/einer Verantwortlichen (Repräsentanten) den erforderlichen Beitrag zur nachhaltigen Bewirtschaftung und Pflege der Anlagen leisten kann. Dieser Beitrag liegt vor allem in der Kommunikation mit den Komiteemitgliedern und damit auch in deren ausgeübten Kontrolle. Bis diese Maßnahmen greifen, vergehen mindestens ein bis eineinhalb Jahre. Aus diesem Grunde ist es nach Auffassung von PROSAR so wichtig, von vorn herein ein Wasserkomitee so zu begründen, dass es den gewünschten Repräsentanzanforderungen genügt. Dies wird allerdings erst möglich sein, wenn die Einbindung aller Sektoren in den Aufbau des Wasserkomitees auch wirklich gewährleistet ist.

Die Organisation in Sektoren erlaubte es dann auch, zwei weitere Probleme zu lösen: Die Kassenwarte der Komitees hatten nun direkte Ansprechpartner und der Widerstand gegen die Zahlung des Wassergeldes führte nun sofort zu einer Diskussion im Sektor über den mangelhaften Service. Die Zahlungsverweigerung hatte so eine nachvollziehbare Begründung und über den Kassenwart erfuhr das Komitee von bestehenden Mängeln. Allen war klar, dass die Zahlungsverweigerung verschwand, sobald Wasser aus den Hähnen floss. So wurde ein Zusammenhang hergestellt, der bisher so konkret in den Komitees nicht gesehen wurde. Meist führten die Diskussionen in den Sektoren zur konkreten Vereinbarung, an einem der kommenden Wochenenden einen Arbeitseinsatz zur Beseitigung vorhandener Mängel zu machen. Das Komitee koordinierte die Arbeiten. Das wiederum erhöhte die Zahlungsmoral. Das zweite Problem, das sich über die in den Sektoren beginnende Diskussion des Wassergeldes lösen ließ, war das des Nachwuchses von qualifizierten Kassenwarten. Die nach der Organisationsentwicklung von PROSAR begonnene Serie von Fortbildungen zum Kassenwart erfreute sich hoher Beteiligung vor allem von Frauen. Es ist aus vielen Studien hinlänglich bekannt, dass sie die Kasse wesentlich sorgfältiger und effizienter führen. Auf Grund diesen Erfahrungen konnte PROSAR mit Erfolg Kassenwarte ausbilden, die dann bei der Neuwahl zum Komitee bereitstanden und auch gewählt wurden.

6. Die Durchführung größerer Reparaturen und ihre Finanzierung

Wie bereits erwähnt, hatte PROSAR in nur einer Gemeinde (Tuixoquel) die Buchhaltung und den Kassenbestand korrekt vorgefunden. Das Kassenbuch war korrekt geführt. In keiner Gemeinden sind die Gemeindemitglieder über vorhandene Bestände, getätigte Ausgaben und realisierte Einnahmen informiert worden. Obwohl dies zu den Pflichten des Komitees gehört (vgl. UNEPAR - 30 -), war es den meisten Mitgliedern kaum bekannt. Sobald die beschriebenen Maßnahmen zum Anwachsen der Kassenbestände führen, hat die Gemeinde eine erste Voraussetzung zur Beseitigung von Schäden an den Anlagen erfüllt. Weiterhin bleibt jedoch ein hohes Risiko für die Gemeinde, wenn größere Schäden an der Anlage auftreten, da soziokulturelle Hinderungsfaktoren einer Erhebung von Wassergeld enge Grenzen setzen ⁶⁾.

Einerseits lassen sich mit einer Erhebung von einem oder zwei Quetzales pro Monat nur kleinere Schäden an den Verteilungssystemen, den Hausanschlüssen etc. beseitigen, andererseits bergen höhere Kassenbestände ein Risiko. Öffentliche Kenntnisnahme von Beträgen von 1.000,- Qu. und mehr in der Gemeindegasse war schon oft Grund genug für Überfälle, bei denen auch Kassensammler ermordet worden sind. Die Einzahlung der Kassenbestände auf einer Bank konnte PROSAR mit den Gemeinden schrittweise umsetzen. Da die Menschen an den Umgang mit Institutionen wie Banken nicht gewöhnt sind, Institutionen darüber hinaus auch Angst einflößen, war die Lagerung der Kassenbestände ein schwieriger Prozess, der aber schließlich bewältigt werden konnte. Die wiederholten Überfälle ließen diese Möglichkeit nach und nach als die bessere Alternative erscheinen. Auch die Erfahrung, dass die vielfältigen bürokratischen Hürden zur Eröffnung eines Kontos durch die Akkreditierung des Komitees beseitigt werden konnten, stärkte nach und nach das Vertrauen in eine professionelle Verwaltung der spärlichen Ressourcen. Ein angemessenes Wassergeld hätte nach den Berechnungen von PROSAR 6 – 8 Quetzales betragen müssen. Die Armut und das auch nach einem Jahr sozialer Arbeit durch das Team von PROSAR immer noch vorhandene Misstrauen ließen eine Erhöhung des Wassergeldes noch nicht zu. Zwischenlösungen mussten her, bevor überhaupt an eine höhere monatliche Quote zu denken war. Die Dorfbewohner sagten aber auch ganz offen, dass sie ungern vorab zahlen, da das Geld, so lehrte sie die Erfahrung verschwindet. Im Notfall seien sie bereit, für dringende Reparaturen zu zahlen. Für eine dringende Reparatur in La Cuchilla an der Hauptwasserleitung wurde nach langen Debatten zwischen PROSAR und dem Komitee der Gemeinde im Dorf Geld gesammelt. Die so zusammengetragenen Ressourcen führen dennoch an Grenzen bei größeren Reparaturen.

In der Gemeinde La Cuchilla hat PROSAR nach der Reorganisation des Komitees recht schnell die Basismodule für die technische Wartung der Anlage anbieten können. Sie wurden auch gut besucht und vor allem die lange 14-km lange Hauptwasserleitung bot immer wieder Handlungsfelder für praktische Übungen. Nach einem Jahr waren die Mitarbeiter so gut ausgebildet, dass sie Routinearbeiten selbständig ausführen konnten. Der Bruch einer Hauptwasserleitung in Folge eines Unwetters wurde von PROSAR zum Anlass genommen, die notwendige Reparatur als Lernfeld für das Zusammenwirken aller Ebenen zu nutzen. Die

⁶⁾ Es gibt in Guatemala keine Tradition, für Wasser angemessen zahlen zu müssen. PROSAR zielte mit seinen Aktivitäten darauf ab, diese Einstellung zu verändern und Bewusstsein dafür zu wecken, dass eine angemessene Wasserversorgung Geld kostet.

Diagnose ergab die Notwendigkeit eines Neubaus einer Brücke (*paso aereo*) über einen kleinen Taleinschnitt in einer Nachbargemeinde im Hochland. Die Kosten für das Material betragen zusammengenommen ca. 12.000,- Qu. (ca. 3500,- DM). Das Komitee hat alle Schritte selbst entwickelt, um mit UNEPAR zu verhandeln und die Rohre mit Kupplungen zu erhalten. Der Beitrag des Dorfes belief sich dann noch auf ca. 4000 Qu. Materialkosten, 1000,- Qu. Entschädigungszahlungen an die Nachbargemeinde Santa Rosa, sowie Kosten für lokales Material und ca. 70 ‚Tagesleistungen‘ an Arbeit (Wert: ca. 1500 Qu.). Die 5000,- Qu. an erforderlichen Barmitteln ließen sich aus den vorhandenen Ressourcen der Gemeindeglieder nicht aufbringen, auch nach 6 Wochen Ausfall der Wasserleitung und einigen Sammelaktionen fehlten noch 500 Qu. Hier konnte das Zusammenwirken von Organisation – in diesem Falle Verhandlung mit der Wasserbehörde -, Reorganisation der Kasse des Wasserkomitees mit einer Sonderabgabe sowie der koordinierten Ausführung der Arbeiten unter Zuhilfenahme von Klempnern aus der Nachbargemeinde systematisch entwickelt werden. Das war organisatorisch nicht einfach, da mit der Nachbargemeinde der Zugang zu der Wiese wegen zu beachtender Erntezeiten sehr sorgsam ausgehandelt werden musste. Kurz vor der Ernte vorgenommene Reparaturen zerstören einen Teil der Früchte auf den Feldern, was Menschen, die an der Armutsgrenze leben, nicht hinnehmen wollen. Aber die Arbeiten konnten schließlich durchgeführt werden und nach einer Woche hatte die Gemeinde wieder Wasser.

PROSAR begleitete die Aktivitäten mit Fortbildungsmodulen. Daneben hat das Team Hilfe bei der Logistik geboten (Transport der 4-Zoll-Rohre) und die Bau- und Installationsarbeiten der neuen Flussüberführung überwacht. PROSAR überbrückte eine Finanzlücke – es fehlten dem Komitee 500,- Qu. - mit einem Kredit. Die Rückzahlung wurde nach einer Laufzeit von drei Monaten vereinbart, wenn weiterer Gemeindeglieder, die auf den Fincas arbeiten, in das Dorf zurückkehrten. Die Rückzahlung der 500,- Qu. konnte bereits nach 2 Monaten erfolgen. Lernen erfolgte hier im Zusammenhang mit der Lösung dringender Probleme, wobei sich dann alle Ebenen der Intervention mobilisieren und das Zusammenspiel der unterschiedlichen Bereiche Organisation, technische Wartung und Administration testen lassen. In der gemeinsamen Auswertung mit dem Komitee zeigte sich, dass zur Ausführung von Arbeiten dieses Komplexitätsgrades ohne Backstopping von PROSAR noch eine Reihe von Entwicklungsschritten und die weitere Professionalisierung des Fachpersonals notwendig waren.

7. Neuanschlüsse, wie damit umgehen?

Neuanschlüsse stellen das gravierendere Problem in der Administration der Wasserkomitees dar. Für neue Anschlüsse müssen die Neumitglieder laut Statut 10 Qu. Anschlussgebühr bezahlen (UNEPAR - 30 -). Dazu kommt ein Ausgleich für beim Bau geleistete Tagesleistungen der Altmitglieder, der je nach Größe und technischer Schwierigkeit des Projektes zwischen 500 und einigen Tausend Quetzales liegt. Üblich sind Beträge um 1200, 1500 Quetzales in Ladinogemeinden (im Hochland ist der Satz wegen des geringeren Tagessatzes für Arbeit geringer). PROSAR fand bei Bestandsaufnahmen in keinem Projekt eine Einzahlung dieser Beträge in die Kasse und einen entsprechenden Eintrag im Kassenbuch. Das Geld wurde

ohne Beleg eingezogen und teils – bei gutwilliger Interpretation - im Sinne des Projektes für nicht abrechenbare Zahlungen. Es wurde vor allem veruntreut. Im Hochland war überwiegend ersteres der Fall. Da die Hochlandgemeinden mit der UNEPAR nur grundlegend notwendige Transaktionen zur Erlangung der Akkreditierung tätigen, erbringen sie erforderliche bürokratische Leistungen ebenfalls nur auf minimaler Ebene. In allen Gemeinden gibt es folglich eine doppelte Kassenführung. Indirekte Kontrollen durch das Team von PROSAR ergaben, dass hier keinesfalls immer vertrauensvoll mit dem Geld der Gemeindemitglieder umgegangen wurde. Indirekte Kontrollen waren recht einfach durchzuführen, da nach der Zahl der Neuanschlüsse und den intern festgelegten Quoten für den begehrten Anschluss das Soll des Gesamtkassenbestandes (Kassenbuch zuzüglich zweiter Kasse) recht genau zu kalkulieren war. Durch die Rundgänge im Dorf im Zusammenhang mit den Fortbildungen wusste das Team auch, wer wie viel für den Neuanschluss gezahlt hatte. Die Aufstellung der Summe der Ausgaben, auch der nichtanrechenbaren Ausgaben wie Entschädigungszahlungen, Zahlungen an den aufsichtsführenden Kassenwart in der UNEPAR - die Quote lag bei 20 – 30 Quetzales pro Jahresabnahme der Abrechnung (eine Art „legalisierte“ Korruption) – ergaben den relativ genauen Sollbestand der Kasse. Die realen Bestände entsprachen dem in fast keinem Falle – eine Ausnahme machte die Gemeinde Tuixoquel, deren Komitee über seine nicht offiziellen Rücklagen gegenüber den Dorfältesten genau Auskunft gab und damit gegenüber den von ihnen anerkannten Autoritäten Rechenschaft ablegte. Die doppelte Kassenführung war aus Sicht der Gemeinden auch sinnvoll, da Erfahrungen mit staatlichen Organisationen es den Menschen geraten erscheinen lassen, die Minimalanforderungen gegenüber der Behörde zu erfüllen, um nicht weiter belästigt zu werden. Erforderliche Zahlungen für Material und Reparaturen speisten sich aus Quellen, die uns als Außenstehenden nur schwer zugänglich waren. Die zweite Kasse arbeitete in vielen Gemeinden im Hochland mit erstaunlicher Effizienz. Da aber die offizielle Kassenführung zur Anerkennung des Komitees jährlich vorzulegen war, mussten die Bücher stimmen.

Die Fortbildung neuer Kassenwarte und Klempner zeigte schon nach kurzer Zeit Wirkungen, wie das Beispiel einer Gemeinde an der Küste belegen soll: Bei der Übergabe an das neue Komitee in San Rafael Vuelto Colorada im Oktober '97 legte der neue Kassenwart (*tesorero*) dem alten Komitee und dem Vertreter von UNEPAR eine Aufstellung von ca. 12.000,- Quetzales vor, die in der Kasse fehlen. [Bei einem Tagessatz von 30 Qu. für die Arbeit der *Ladinos* auf den *Fincas* sind im vorliegenden Fall 400 Tagesleistungen veruntreut worden.]. Die Mitglieder des neuen Komitees, die fast alle aus Fortbildungsveranstaltungen an die Arbeit herangeführt worden waren, begannen ihre Arbeit mit einer Routineüberprüfung der Zustände im Dorf: Diese führten sie zusammen mit den Repräsentanten der Sektoren durch. Auf den Rundgängen sprachen die neuen Klempner bei der Prüfung der technischen Anlagen mit jedem Mitglied des Wasserverbandes. Sie haben auf diese Weise die finanzielle Situation erhoben. Dabei stießen sie eine ganze Reihe von Missständen, was die Fehlbestände erklärte. So konnte einem Promotor von UNEPAR nachgewiesen werden, dass er versucht hatte, einer Frau 900,- Qu. für einen Wasseranschluss abzupressen. Er hat schließlich 500,- Qu. erhalten. – Das Protokoll der entscheidenden Sitzung im Dorf ist in der Fußnote in Aus-

zügen abgedruckt 7). Die neuerstarkten Repräsentanten der einzelnen Sektoren, die das Rückgrad der neuen Organisationsstruktur bilden, haben die notwendigen Nachforschungen ermöglicht. So kam die Liste der Fehlbeträge zustande. Das Beispiel zeigt, dass autokratische Dorfführer in ihre Schranken gewiesen werden können. Die Organisationsstrukturen sind von den neuen Mitgliedern des Wasserkomitees systematisch entwickelt worden, die Fortbildungsveranstaltungen boten Raum, auch über Anderes nachzudenken als die fachgerechte Bewirtschaftung der Anlage. Die Menschen nutzten die Spielräume und Möglichkeiten 8). Demokratische Entwicklungen im Dorf über die Mobilisierung der Sektoren konnte sich auf das Team PROSAR mit einem internationalen Experten und einen Verbund von NGO's, mit denen PROSAR als Organisationen zusammenarbeitete, stützen. Das war eine nicht zu unterschätzende fördernde Bedingung war, denn dem Team PROSAR sind durch eigene Recherche zwei Fälle bekannt geworden, in denen in benachbarten Dörfern Kassenwarte umgebracht wurden. Die Gewalt steht einer Öffnung und Transparenz nach wie vor entgegen. All das darf nicht übersehen werden, auch wenn der Prozess in San Rafael Vuelto Colorado friedlich verlaufen ist und die Dorfbewohner ermutigte.

8. *Ausblick*

Die Einflussmöglichkeiten im Sinne demokratischer Intervention bleiben dennoch begrenzt, da die Gemeinden die Angelegenheiten unter sich regeln und auch regeln müssen. Als intervenierende Institution kann man den Menschen nur die Handwerkszeuge in die Hand geben, ihre Geschicke im eigenen Interesse zu regeln. Die den Wandel fördernden und hindernden Bedingungen stehen sich gegenüber. Die hindernden Bedingungen sichtbar und für alle Gemeindemitglieder transparent zu machen, kann in vielen Fällen zur Ablösung überkommener Machtstrukturen führen. Es gibt aber auch Gemeinden, in denen sich autokratische Führer hartnäckig halten, wie z.B. in San Miguel Pajapa, wo ein Mitglied des Komitees in Polizei- und Militärkreisen aktiv ist, also mit Insignien repressiver Gewalt ausgestattet ist. In diesem Zusammenhang ist es verständlich, dass viele Dorfmitglieder in ihrer Partizipation zurückhaltend sind.

Zwei für Guatemala spezifische Gründe müssen hier besonders hervorgehoben werden: Auf Grund der Kriegserfahrungen misstrauen die Menschen in den Dörfern berechtigterweise allem, was mit Organisation zu tun hat. Der Friedensprozess nach dem Friedensschluss von

7 Im Protokoll der Dorfversammlung wurde diesbezüglich festgehalten: ...“ Nuevamente Don Alfonso Limatuj retomó la palabra para explicar que en la Regional de UNEPAR existe una denuncia acerca de que se vendieron servicios de agua potable a los señores: Hermelinda Luisa Hernandez, Fermin Isaias López y Doña Florinda Paz. Las primeras dos personas no se presentaron, únicamente se presentó Doña Florinda Paz, quien manifestó que le pago quinientos Quetzales al representante de UNEPAR, por su instalación, así como treinta y cinco Quetzales al ex-presidente del comité, señor Florencio López; nuevamente Don Alfonso Limatuj tomó la palabra para explicar que el derecho de instalación es de diez Quetzales, por lo cual se extiende un recibo (30 -C) (...)”

8) Dem Team von PROSAR waren die genauen Hintergründe bis kurz vor der Neuwahl des Komitees auch nur im groben Umrissen bekannt. Mir ist bekannt, dass bis in die nationale Direktion der UNEPAR hinein lange die Entlassung des Promotors diskutiert wurde, die schließlich auch erfolgte. Die Unruhe innerhalb der Organisation hatte ihre Ursache in der Furcht vor einem Dominoeffekt.

1996 wurde misstrauisch beäugt. Zu oft haben die Menschen in der Vergangenheit die Erfahrung gemacht, dass den Phasen liberaler Entwicklung mit demokratischen Elementen Phasen diktatorischer Herrschaft mit starker Repression folgen, in denen das einzelne Leben wenig zählt. Ihre Skepsis gegenüber allen Organisationsstrukturen hat gute Gründe, die eine Gemeinwesenarbeit nicht ignorieren darf! Aus dieser historischen Erfahrung wissen die Menschen nicht und können auch nicht wissen, wie lange der Frieden wirklich anhält. Dies begründet auch das tiefe Misstrauen allen staatlichen Institutionen gegenüber. Die subjektive psychische Verarbeitung der kollektiven Erfahrungen der von staatlicher Repression ausgeübte Gewalt lässt die Menschen oftmals passiv verharren. Die Rekonstruktion der Fähigkeit, die einen umgebende Realität wieder angstfrei aufnehmen zu können, wird noch viel Zeit in Anspruch nehmen. Jede soziale Arbeit trifft folglich auf "el constante señalamiento de la poca disposición, confianza, credibilidad, actitud, etc. que tiene la población para participar en los proyectos de su sector específico." (Garavito, 1997, S. 7). Die Wiederherstellung einer interpersonalen Kommunikationskultur ist aber Voraussetzung jeder Arbeit mit und in der Gruppe eines Sektors innerhalb der Gemeinde. Dies gebietet äußerste Sensibilität der intervenierenden Organisation, erfordert ein behutsames Vorgehen und braucht Zeit, will man den Prozess einer eigenverantwortlichen und nachhaltigen Betreuung der Wasseranlagen nicht blockieren.

Literaturnachweise:

- Arnold, R./ Siebert, H.: Konstruktivistische Erwachsenenbildung. Von der Deutung zur Konstruktion von Wirklichkeit. Bd. 4 der Schriftenreihe „Grundlagen der Berufs- und Erwachsenenbildung“. Hohengehren 1995.
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), Referat Presse- und Öffentlichkeitsarbeit: Sektorkonzept Siedlungswasserwirtschaft, BMZ-aktuell 066, Mai 1996
- Erpenbeck, John: Selbstgesteuertes, selbstorganisiertes Lernen. In: Arbeitsgemeinschaft Qualifikations-, Entwicklungsmanagement Berlin (Hrsg.): Kompetenzentwicklung 97: Berufliche Weiterbildung in der Transformation - Fakten und Visionen. Münster, New York, München, Berlin 1997, S. 310 - 316;
- Dehnbostel, Peter; Markert, Werner: Neue Lernwege – eine Synthese von intentionalem und Erfahrungslernen? BWP 28 , BIBB; Berlin, 2/1999
- Dewey, John: Demokratie und Erziehung, eine Einleitung in die philosophische Pädagogik, Westermann 1964 – Weinheim und Basel, Beltz 1993
- Freire, Paulo: Pädagogik der Unterdrückten. Reinbek , Rowolt Taschenbauch Verlag, 1973;
- Leontjev, A.N.: Probleme der Entwicklung des Psychischen, Moskau 1959, Deutsche Übersetzung und Redaktion von Elske Däbritz, Berlin, Volk und Wissen, 1971
- Garavito Fernández, Marco Antonio: Una lectura psicosocial de las consultas sectoriales, borrador de la ponencia para "Agenda de desarrollo social desde la perspectiva de los sujetos y sectores sociales habitantes del Altiplano Occidental de Guatemala", Quetzaltenango, octubre 1997
- Jelinec, Nilda: Guatemala, Promoción Social, Programa II - III,
- KfW, Kreditanstalt für Wiederaufbau: Guatemala, Ländliches Wasserversorgungs- und Sanitärprogramm II, Programmprüfungsbericht, Frankfurt a.M., 1993
- LEWIN, Kurt: RESOLVING SOCIAL CONFLICTS, New York, Harper & Brothers, 1. Aufl. 1948, hier in der Übersetzung von Dr. H. A. Frenzel: Die Lösung sozialer Konflikte, Bad Nauheim, Christian Verlag, 1953

- LEWIN, Kurt: FIELD THEORY IN SOCIAL SCIENCE (Ausgewählte Schriften, herausgegeben von Dorwin Cartwright), New York 1951, Harper & Brothers, 1951, hier in der Übersetzung von Lang, A ; Lohr, Winfried: Feldtheorie in den Sozialwissenschaften, Bern, Verlag Hans Huber, 1963
- Negt, Oskar: Soziologische Phantasie und exemplarisches Lernen; Zur Theorie und Praxis der Arbeiterbildung, Frankfurt a.M., Europäische Verlagsanstalt, (1971) ⁴1974 (Die herangezogene Fassung ist die Neuberarbeitung.)
- Negt, Oskar: Gesellschaftliche Schlüsselqualifikationen. Sechs Kompetenzen zur Gesellschaftsveränderung. In: Widerspruch, JG. 17 (1997), Heft 3, S. 89-102
- PROSAR: Informe Anual, San Pedro Sacatepequez, Guatemala, Juli 1997
- PROSAR: Diagnostico Inicial, San Pedro Sacatepequez, Guatemala, November 1996
- Reich, Kersten: Theorien der Allgemeinen Didaktik, Stuttgart, Ernst Klett Verlag, 1977
- UNEPAR, Promotor Comunal Fase II: Plan de Promoción Social y Educación Sanitaria Sta. Lucia Tulux, Tajumulco, San Marcos, 2/1996
- UNEPAR - 19 - : Contrato de servicio domiciliar
- UNEPAR - 30 - : Normas y Procedimientos para comités de agua potable
- UNEPAR: Programa de educación sanitaria, o.J.
- Ziehe, T./ Stubenrauch, H.: Plädoyer für ungewöhnliches Lernen. Reinbek 1982