



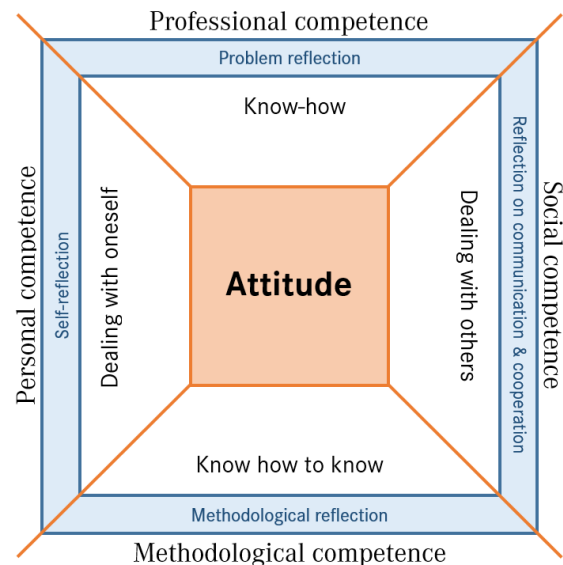
## Konzeptpapier – Leitbild Ziviler Experte<sup>1</sup>

**Zivile Experten, die in internationalen Friedenseinsätzen arbeiten, sind Menschen, die über bestimmte Schlüsselkompetenzen verfügen müssen, um die Mandate effektiv und effizient umzusetzen, die ihren Fokus auf die Auswirkungen ihrer Arbeit auf die lokale Bevölkerung und Strukturen richten, und die dabei selbst als Personen keinen Schaden an Leib und Seele nehmen sollten.**

### Kompetenzmodell

Diese Schlüsselkompetenzen bilden das Gerüst des „Leitbilds Ziviler Experte“ des ZIF. Grundgedanke dieses Leitbilds ist, dass fachliche Expertise nur eines von vier Kompetenzfeldern ist, die im nebenstehenden **Kompetenzmodell<sup>2</sup>** dargestellt sind. Sie umfassen professionelle, soziale, persönliche und methodologische Kompetenz.

Sensibilisierung für diese Kompetenzen und deren Stärkung in jedem einzelnen Experten sind notwendige Bedingungen für effektives Handeln in internationalen Friedenseinsätzen. Der Einsatz der Kompetenzen steht in einem Wechselwirkungsverhältnis mit einer grundlegenden Haltung (engl. *attitude*), welche im Zentrum des Modells steht. Mit Haltung ist die prinzipielle Einstellung gemeint, die dem Verhalten als Ausprägung dieser Haltung zugrunde liegt. Sie ist also die zentrale Instanz, die die Handlungen einer Person steuert.



Diese Herangehensweise ist auch im „Kompetenzrahmen“ des ZIF reflektiert, der dem Auswahl- und Nominierungsprozess zugrundeliegt. In diesem Rahmen werden bisherige Leistung und gegenwärtiges Verhalten der Bewerber betrachtet, und deren Kompetenzen mit Blick auf professionelle Integrität, interkulturelle Sensibilität und Toleranz, Kommunikation und Networking, Teamwork und Führungskraft, sowie Initiative und Resilienz geprüft.

### Handlungsgrundlagen

Ausgehend von dem genannten Kompetenzmodell hat das ZIF eine Reihe von Handlungsgrundlagen identifiziert, die für die effektive und nachhaltige Umsetzung der Mandate von Friedenseinsätzen ausschlaggebend sind. Diese bilden die Basis für die Kompetenzentwicklung der zivilen Experten. Ziel ist es, ihnen Kompetenzen zu vermitteln und eine Haltung nahezubringen, die es ihnen ermöglicht, ihre Rolle – inklusive ihrer Möglichkeiten und Grenzen – in Friedenseinsätzen neu zu definieren.

### Do No Harm

Mary B. Andersons *do no harm*-Prinzip leitet Experten an, ihre Rolle als externe Akteure in einem fragilen Kontext kritisch zu reflektieren<sup>3</sup>. Das Bewusstsein soll gestärkt werden, dass gerade unter fragilen Bedingungen Interventionen ungewollte negative Auswirkungen auf die Situation und die Bevölkerung vor Ort haben können. Hierzu gehört die Fähigkeit, eine substantielle Kontext- und

<sup>1</sup> Im Folgenden wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit ausschließlich die grammatisch männliche Form der Bezeichnungen verwendet. Selbstverständlich können dabei sowohl weibliche als auch männliche Personen gemeint sein.

<sup>2</sup> Abbildung: AIZ-Kompetenzfelder-Modell, aus „Modelle zur internationalen Kompetenzentwicklung, AIZ, 2015.

<sup>3</sup> Mary B. Anderson: Do no Harm: Supporting Local Capacities for Peace through Aid. Cambridge MA, Collaborative for Development Action, 1996.

Konfliktanalyse durchführen zu können, und unethisches Verhalten sowie persönliche und institutionelle *safeguards* zu reflektieren.

### **Local Ownership und partizipative Prozesse**

Der grundsätzliche Sinn und Zweck von internationalen Friedenseinsätzen ist es, in Krisengebieten Strukturen aufbauen zu helfen, die nachhaltig zur friedlichen Konfliktlösung in gesellschaftlichen Auseinandersetzungen beitragen. Das bedeutet, dass Maßnahmen, die von der internationalen Gemeinschaft entworfen und umgesetzt werden, mit der Bevölkerung gemeinsam entwickelt und durchgeführt werden sollen. ZIF-Experten handeln also als Initiatoren und Unterstützer lokaler Prozesse, die auf der Teilhabe lokaler Partner aufbauen. Die letztendliche Verantwortung für diese Prozesse bleibt bei der einheimischen Bevölkerung und lokale Partner werden als *agents of change* in ihrem Streben nach positiver Veränderung ihrer Gesellschaft gestärkt.

### **Gender Awareness**

*Gender Awareness* bezeichnet das Bewusstsein ziviler Experten für Auswirkungen von Aktivitäten in ihrem Tätigkeitsbereich auf die Genderrollen im Einsatzland. Gemeint sind damit die Beziehungen zwischen Männern, Frauen, Mädchen und Jungen. Dabei legt das ZIF großen Wert auf Geschlechtergleichheit, die weit über Frauenförderung hinausgeht. Es ist von entscheidender Bedeutung, die Quellen von Geschlechterrollen (Tradition, Kultur, Religion) im Blick zu haben, um der Komplexität gewachsener Strukturen, die es ggf. zu ändern gilt, gerecht zu werden. In diesem Zusammenhang thematisiert das ZIF auch das mögliche Dilemma zwischen normativer Intervention (gründend etwa auf Menschenrechtskonventionen) und *Local Ownership* als Handlungsprinzip.

### **Vernetztes Handeln**

Die effektive Zusammenarbeit von zivilen, polizeilichen und militärischen Akteuren in einem internationalen Friedenseinsatz ist eminent wichtig für die erfolgreiche Umsetzung von Missionsmandaten. Dies beinhaltet die Zusammenarbeit auf der praktischen Ebene sowie bereits die strategische und operative Planung von Maßnahmen und die Einsatzvorbereitung. ZIF-Experten sollen ein Bewusstsein dafür entwickeln, was die Prioritäten und Perspektiven der verschiedenen Disziplinen sind und welchen Einfluss diese auf Entscheidungsprozesse und Handlungsweisen einer Mission haben. Dazu gehört über die drei „klassischen“ Akteursgruppen einer Mission – Zivilisten, Polizei, Militär – hinaus auch die Perspektive der Entwicklungszusammenarbeit sowie komplementär die der humanitären Hilfe.

### **Methodologischer Ansatz**

Training ist ein essentieller Bestandteil des Zusammenwirkens zwischen Experten, dem ZIF, der internationalen Organisation und der Mission. Zwei Elemente sind von zentraler Bedeutung für den methodisch-didaktischen Ansatz von ZIF-Training: ein *learner-centered approach* sowie die Abbildung von Missionsrealität z.B. durch Verwendung von praxisnahen Trainings-Szenarien und einsatzähnlichen Übungen. Die aktive Einbeziehung der Trainees steht im Fokus sowohl beim Design als auch bei der Durchführung von Kursen. Das ZIF lädt regelmäßig nationale Mitarbeiter internationaler Organisationen (UN, EU, OSZE, AU) zu seinen Trainingskursen ein. Dies soll die Bereitschaft und Fähigkeit zur Zusammenarbeit bei internationalen und nationalen Missionsmitgliedern bereits im Training stärken. Daneben stehen alle Kurse für internationale Bewerber offen und werden in englischer Sprache gehalten. Die ZIF-Trainer verfügen im Regelfall über extensive Missionserfahrung und sind hinsichtlich des „Leitbilds Ziviler Experte“ des ZIF geschult.

### **Duty of Care und Self Care**

Es ist die Fürsorgepflicht des ZIF, seine Experten für ihren Einsatz bestmöglich vorzubereiten. Dies schließt Anleitung zur Selbstfürsorge (*self care*) ein, so dass sie möglichst keinen Schaden an Körper und Seele nehmen. Diese *Duty of Care* beinhaltet eine umfassende Vorbereitung auf die Mission (einschließlich Training) sowie eine umfangreiche Fürsorgestruktur während und nach einem Einsatz.