



Rundbrief Nr. 3 – Juli 2025

Von Julia Herrmann - Bildung für Kinder und Jugendliche stärken
Ein Personaleinsatz von Comundo

Gedanken zur Gerechtigkeit im Arbeitsalltag



Wochenendausflug nach Watamu

Liebe Familie und Freunde,

in den letzten Monaten hat mich eine Frage besonders begleitet: Was ist eigentlich gerecht? Immer wieder bin ich in meiner Arbeit mit Situationen konfrontiert worden, in denen Anerkennung, Verteilung und Fairness eine zentrale Rolle spielten und dabei ganz unterschiedlich verstanden wurden. Doch auch abseits dieser Reflexionen war wieder einiges los: Ich war unterwegs zwischen Küste und Hochland, habe neue Partnerorganisationen kennengelernt, Workshops gestaltet und an Baustellen mitgeplant. Gerne nehme ich euch in diesem Rundbrief wieder mit in meinen kenianischen Alltag zwischen Flipchart, Regenjacke und 3D-Modell.

Kontaktadresse - julia.herrmann@comundo.org

Comundo entsendet Fachleute nach Kenia, Namibia, Sambia, Nicaragua, Kolumbien, Bolivien und Peru.

Ihre Spende ermöglicht diese Einsätze. Angaben zu Spendenmöglichkeiten finden Sie auf der letzten Seite.





Rundbrief Nr. 3 – Juli 2025

Von Julia Herrmann - Bildung für Kinder und Jugendliche stärken
Ein Personaleinsatz von Comundo

Leistung, Gleichheit, Gemeinschaft – was zählt?

Neulich bin ich auf [eine Studie*](#) gestoßen, die mir in meiner Arbeit immer wieder in den Sinn kommt. Kinder aus drei verschiedenen Ländern (Deutschland, Kenia und Namibia) wurden beobachtet, wie sie Preise nach einem kleinen Spiel vergeben: Gemeinsam angeln, und danach entscheiden, wer welche Belohnung bekommt.

Die deutschen Kinder taten das, was vielen von uns selbstverständlich erscheint: Sie verteilten die Preise danach, wer die meisten Fische gefangen hatte. Leistung wird belohnt. So haben wir es gelernt.

Die kenianischen Kinder machten es anders. Sie verteilten die Preise gleichmäßig an alle – unabhängig von der gefangenen Fischanzahl. Für sie zählte nicht, was jemand geleistet hatte, sondern dass alle Teil der Gruppe waren. Diese kleine Geschichte bringt eine große Frage auf den Punkt: Was ist eigentlich gerecht?

Was wir fair finden und warum es nicht überall gleich ist

Die Unterschiede im Verhalten der Kinder beim Angelspiel lassen sich vermutlich nicht nur durch kulturelle Werte, sondern auch durch die Struktur der jeweiligen Gesellschaften erklären.

Forschende vermuten, dass in großen, anonymen Gesellschaften wie Deutschland, in denen viele Interaktionen beziehungslos und punktuell sind, neutrale, leistungsbezogene Regeln besonders wichtig werden. Wer mit Menschen zu tun hat, die man kaum kennt und wahrscheinlich nie wiedersieht, orientiert sich eher an klaren Prinzipien wie: „Wer mehr beiträgt, bekommt mehr.“ Denn es gibt kaum eine spätere Gelegenheit, ein Ungleichgewicht wieder auszugleichen.

In kleineren, enger vernetzten Gesellschaften, wie etwa bei den Samburu in Kenia, könnte es hingegen wichtiger sein, langfristige Beziehungen zu pflegen, statt in einer einzelnen Situation für absolute Fairness zu sorgen. Hier begegnet man sich immer wieder, in unterschiedlichen Rollen und Kontexten. Man kennt einander. Das legt nahe, dass Gerechtigkeit nicht punktuell, sondern über die Zeit hinweg betrachtet wird. Wer heute zurücksteht, wird vielleicht morgen bevorzugt oder erhält Hilfe in anderer Form. In solchen Gesellschaften scheinen Beziehungen und soziale Harmonie oft wichtiger als die strikte Abrechnung einzelner Leistungen.

Rückblick auf die letzten Monate

Der Januar begann mit einem Workshop bei [Ujima](#) in Kisumu. Gemeinsam mit dem Team haben wir uns mit aktuellen organisatorischen Herausforderungen auseinandergesetzt. Ich fand es beeindruckend, wie offen und selbstkritisch die Mitarbeitenden an die Themen herangegangen sind.

In Nakuru ging es währenddessen mit der Renovierung des neuen Ujima-Trainingszentrums auf dem Gelände des [Maili Saba Camps](#) voran. Als ich bemerkte, dass der Architekt das bestehende Gebäude in den Plänen fünf Meter länger eingezeichnet hatte, als es tatsächlich ist, habe ich seit Langem mal wieder meine 3D-Modellierungssoftware geöffnet und bei der Planung unterstützt. Der Umbau ist ein wichtiger Schritt in Richtung Nachhaltigkeit: Mit dem Umzug auf das Camp-Gelände spart Ujima künftig Mietkosten und bringt Ausbildung und Praxisbetrieb räumlich näher zusammen.

** Weil letztes Mal einige gefragt hatten: Bei dem blauen Text handelt es sich um Links, falls ihr mehr zu den Themen erfahren wollt.*



Rundbrief Nr. 3 – Juli 2025

Von Julia Herrmann - Bildung für Kinder und Jugendliche stärken
Ein Personaleinsatz von Comundo



Betonieren der Geschossdecke im Maili Saba Camp

Im März war ich fast ununterbrochen unterwegs. Zunächst verbrachte ich knapp zwei Wochen bei [Elimu](#) in Malindi. Gemeinsam arbeiten wir an einem Plan, wie sich Elimu als eigenständige kenianische NGO etablieren kann. Derzeit ist die Organisation noch Teil einer kanadischen Trägerschaft.

Anschließend führte mich meine Reise zum ersten Mal zu einer neuen Partnerorganisation: dem [Marianist Technical Institute](#) (MTI) in Mombasa. Dort habe ich mir einen Überblick über die verschiedenen einkommensgenerierenden Aktivitäten verschafft, mit denen den Ausbildungsbetrieb finanziell unterstützt wird. In den kommenden Monaten werde ich das Team dabei begleiten, diese Aktivitäten weiterzuentwickeln.



Stickmaschine zum Besticken von T-Shirts beim MTI

Marianist Technical Institute in Mombasa

Das Marianist Technical Institute ist eine katholische Berufsbildungseinrichtung, getragen von der Ordensgemeinschaft der Marianisten. Die Marianists sind in mehreren Regionen Kenias aktiv. Mein Einsatzort ist die Niederlassung in Mombasa. Die Schule bietet jungen Menschen praxisnahe Ausbildungen in Bereichen wie Mechanik, Elektronik, Schreinerei, Schneiderei und Gastronomie.

Um die Ausbildung nachhaltig zu finanzieren und praxisnah zu gestalten, betreibt das Institut eine Vielzahl einkommensgenerierender Aktivitäten:

- eine eigene Bäckerei
- eine Druckerei
- Metallwarenproduktion
- Busvermietung
- die Vermietung des Geländes für Veranstaltungen inkl. Zelt- und Stuhlvermietung
- ein Catering-Service
- ein eigenes Hostel
- Abendkurse zur beruflichen Weiterbildung

Anschließend ging es für mich kurz zurück nach Kisumu; allerdings nur zum Koffer Umpacken: luftige Küstenklamotten raus, dicke Socken, Schal und Regenjacke rein. Denn direkt danach stand eine Woche im kalten Hochland an, bei [St. Cecilia](#) in Dundori. Dort habe ich meinen Assessmentbericht vorgestellt und gemeinsam mit dem Management und den Mitarbeitenden reflektiert, ob meine Einschätzungen zutreffen.



Rundbrief Nr. 3 – Juli 2025

Von Julia Herrmann - Bildung für Kinder und Jugendliche stärken
Ein Personaleinsatz von Comundo

Im April war dann Zeit zum Reflektieren. Ich wertete alle Informationen und Eindrücke aus dem März aus und plante die nächsten Schritte.

Ein besonderes Highlight im Mai war das große Comundo-Jahrestreffen. Der erste Teil fand in Nyahururu statt, wo sich Fachkräfte und Partnerorganisationen aus ganz Kenia für fachlichen Austausch und gemeinsame Planung trafen. In der zweiten Wochenhälfte ging es weiter ins Maili Saba Camp, wo wir das neu umgebaute Trainingsgebäude offiziell einweihten.

Ich habe während des Treffens zusammen mit meinen Kolleginnen zwei Sessions moderiert. In einer Runde mit den Partnerorganisationen haben wir über Donor Relationship gesprochen und Erfahrungen ausgetauscht. In einer weiteren Session mit allen Fachkräften ging es um interkulturelle Aspekte im Arbeitskontext. Beide Formate haben spannende Gespräche angestoßen und neue Denkanstöße gegeben.



Jahrestreffen im neuen Maili Saba Trainingszentrum

Zwischen Wertschätzung, Prämien und stiller Unzufriedenheit

Seit mehreren Jahren begleite ich nun unterschiedliche Organisationen in Kenia, jede mit ihrer eigenen Geschichte, Struktur und Kultur. Und doch gibt es ein Thema, das in nahezu allen Kontexten immer wieder aufkommt: Anerkennung.

Viele Angestellte, ob in Schulen, NGOs oder Ausbildungszentren, äußern, dass sie sich nicht genug wertgeschätzt fühlen. Das kann sich in Nebensätzen andeuten oder ganz direkt ausgesprochen werden. Mal geht es um Lob im Teammeeting, oft aber auch ganz konkret um kleine Prämien oder Geldbeträge. Ich frage mich oft: War das in Deutschland eigentlich auch so? War Anerkennung da ebenso ein zentrales Thema?

In Kenia ist es üblich, in Reden nahezu alle Anwesenden explizit zu danken. Und besonders stark ist das Bedürfnis nach monetärer Anerkennung. Ein Dankeswort reicht oft nicht. Es wird erwartet, dass Wertschätzung in Form von Prämien, „Tokens“ oder kleinen Aufmerksamkeiten sichtbar wird. Doch was passiert, wenn diese Anerkennung verteilt werden soll und das Budget begrenzt ist? Ich denke wieder an die Studie: Soll ich allen das Gleiche geben? Nach dem Prinzip „Teilnehmerurkunde“ sind wir alle Teil eines großen Ganzen? Das würde dem kollektivistischen Ideal entsprechen. Doch dann kommen die ersten Stimmen: „Warum bekommt X genauso viel wie ich, obwohl er ständig zu spät kommt?“ Plötzlich scheint die Gleichheit ungerecht.

Also lieber individuell belohnen, nach Leistung? Ein Ansatz, wie wir ihn aus Deutschland kennen. Aber auch hier gibt es Hürden: Wer entscheidet, was gute Leistung ist? Zielvereinbarungen, Performance-Reviews – das klingt nach einem gangbaren Weg. In einer konflikt-scheuen, stark beziehungsorientierten Gesellschaft, in der Kritik eher vermieden als offen ausgesprochen wird, wird die Umsetzung zur Herausforderung.



Rundbrief Nr. 3 – Juli 2025

Von Julia Herrmann - Bildung für Kinder und Jugendliche stärken
Ein Personaleinsatz von Comundo

Mitarbeitergespräche bleiben oft oberflächlich, echte Bewertungen sind selten objektiv und am Ende entsteht wieder Frust.

So stehe ich, und mit mir viele Leitungspersonen in den Organisationen, oft in einem Dilemma: Gleichheit oder Gerechtigkeit? Gemeinschaft oder Individualleistung? Wie man es macht, macht man es nie für alle richtig.

Und trotzdem: Gerade in diesen Spannungsfeldern entsteht mein Lernraum. Zu beobachten, wie Organisationen zwischen diesen Polen navigieren und wie Anerkennung manchmal einfach im ehrlichen Gespräch beginnt, ist für mich eine der wertvollsten Erfahrungen dieses Einsatzes.



Arbeiten vom Maili Saba Camp

Was jetzt kommt? Im Juli beginne ich neue Assessments bei einer weiteren Partnerorganisation. Gleichzeitig begleite ich weiterhin Ujima, Elimu, St. Cecilia und die Marianists. Es gibt viel zu tun, viele Fragen zu stellen, viele Antworten zu suchen. Ich danke euch für euer Interesse und freue mich immer, etwas von euch zu hören.

Herzliche Grüße
Julia



Rundbrief Nr. 3 – Juli 2025

Von Julia Herrmann - Bildung für Kinder und Jugendliche stärken
Ein Personaleinsatz von Comundo

Gemeinsam für eine gerechtere Welt

Comundo ist die grösste Schweizer Organisation in der Personellen Entwicklungszusammenarbeit (PEZA). Derzeit sind fast hundert Fachleute in sieben Ländern des Globalen Südens im Einsatz. Sie arbeiten täglich eng mit Kolleg*innen unserer lokalen Partnerorganisationen zusammen und suchen nach innovativen, nachhaltigen Lösungen, um Ungerechtigkeiten und Ungleichheiten zu bekämpfen. Wir setzen drei Hauptinstrumente ein: die Personelle Entwicklungszusammenarbeit, die Finanzierung von Projekten und die Förderung von Netzwerken.

Bei Comundo sind wir davon überzeugt, dass jeder von uns die Verantwortung mitträgt, gegen Ungerechtigkeiten und Ungleichheiten vorzugehen. Sich gemeinsam mit uns zu engagieren, ist eine konkrete Möglichkeit, einen Beitrag zu leisten. Gemeinsam können wir nachhaltige Veränderungen für eine gerechtere Welt bewirken.

Unsere Mission ist die Vernetzung, den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen Menschen und Organisationen verschiedener Kontinente, Kulturen und Religionen zu fördern. Unsere Vision wird von der Überzeugung geleitet, dass eine Welt möglich ist, in der alle Menschen in Würde und Frieden zusammenleben. Auf diese Weise tragen wir zur Erreichung der Ziele der Agenda 2030 bei.

Comundo

im RomeroHaus

Kreuzbuchstrasse 44

CH-6006 Luzern

Telefon: +41 58 854 12 13

spenden@comundo.org

www.comundo.org



**Ihre Spende
in guten Händen.**

Ihre Spende ist wichtig!

Die Kürzungen in der Internationalen Entwicklungszusammenarbeit sind eine Realität, sowohl auf Schweizer als auch auf internationaler Ebene. Deshalb bitten wir alle Menschen, die an eine gerechtere Welt glauben, uns weiterhin zu unterstützen: Nur so ist unsere Arbeit möglich. Herzlichen Dank!

Spendenkonto

PC 60-394-4

IBAN CH53 0900 0000 6000 0394 4

Spenden aus Deutschland / Österreich

Postbank Stuttgart

IBAN DE14 6001 0070 0011 5877 00

Scannen Sie diesen Code und besuchen Sie meinen Einsatz online!

