

# spektrum der **Mediation**

Bundesverband  
**MEDIATION**  
www.bmev.de

DIE FACHZEITSCHRIFT DES BUNDESVERBANDES MEDIATION E.V.

NR. 33 / I. QUARTAL 2009

## **MEDIATION** und **ZIVILE KONFLIKTBEARBEITUNG**

**QUALITÄTSSICHERUNG UND WEITERENTWICKLUNG**

Zivile Konfliktbearbeitung und  
Gemeinwesenmediation

Mediation als  
Interventionsansatz

**BERICHTE ZUM THEMA**

Sakralbauten und  
Moscheekonflikte

**DER GASTBEITRAG**

Dialog der Verbände

**BERICHTE AUS DEM BM**

Lessons learned in Ramallah

**MEDIATION UND RECHT**

Mediation ist beim Bundes-  
justizministerium angelangt

www.bmev.de



FACHVERBAND ZUR FÖRDERUNG DER VERSTÄNDIGUNG IN KONFLIKTEN

## Liebe Leserinnen, liebe Leser



**Roland Schüler,**  
Mediator und Ausbilder BM®,  
Geschäftsführer des Friedens-  
bildungswerks Köln

Beim Aufräumen und Ausräumen für den bevorstehenden Umzug meines Büros fand ich eine E-Mail: „Für Ihre E-Mail-Anfrage vom 06.11.2000, in der Sie um Unterstützung für eine Vortragsreihe zu Mediation im internationalen Bereich gebeten haben, danke ich Ihnen“. Gedankt hat Herr Hans-Peter Baur vom Bundesministerium für Zusammenarbeit (BMZ).

Eine Wurzel des Bundesverbandes Mediation e. V. und damit vieler MediatorInnen ist die gewaltfreie Arbeit und die Friedensarbeit. In den achtziger Jahren entstand (wieder) eine Friedensbewegung in Ost und West. „Frieden schaffen ohne Waffen“ und „Schwerter zu Pflugscharen“ waren Leitmotive. Um es ohne Waffen zu schaffen, braucht es eine Haltung und einen Weg: „Frieden schaffen mit Mediation“ und „Schwerter zu Mediation“.

Ich fand es schon bewundernswert und berührend, wie sich eine Gruppe wildfremder Menschen vor Kasernenstoren mittels gewaltfreier Kommunikation und Konsens verständigte und Stärke und Präsenz ausstrahlte. Meinen persönlichen Erst-Kontakt zu Mediation hatte ich als Friedensaktivist in der Arbeitsgruppe „Zivile Konfliktbearbeitung“ beim Bund für soziale Verteidigung, die sich später in „Happy Conflict“ umbenannte. Und seitdem lassen mich die Gedanken an Mediation und Friedensarbeit nicht mehr los.

So wird es sicher auch einigen anderen im BM ergehen.

Nun hat sich der Bundesverband in den letzten Jahren sehr stark in Richtung Professionalisierung und Berufsverband entwickelt, wohl wissend, dass gerade in den Anfängen der Mediationsbewegung in Deutschland der gesellschaftsverändernde Aspekt von Mediation eine sehr große Rolle gespielt hat und immer noch oder wieder spielt. Dies wird an den Beiträgen von Nadja Gilbert und Olaf Schulz zu Gemeinwesenmediation und Ziviler Konfliktbearbeitung deutlich. Prof. Albers stellt kritische Fragen an das bisherige

Konzept der Gemeinwesenmediation aus organisationssoziologischer Sicht und empfiehlt zur nachhaltigen Implementierung zivilgesellschaftlichen Engagements die Einbettung in ein effektives Organisationskonzept.

Mediation kann als Symptombehandlung (miß)verstanden werden, wenn nicht Konfliktsachen und deren gesellschaftliche Wirkungen in den Blick genommen werden, führt Christoph Besemer in seinem Beitrag aus.

Angela Mickley und Milena Manns führen uns Gründe und Hintergründe für die erfolgreiche Zivile Konfliktbearbeitung im Ausland vor Augen, die vor allen Dingen in der Berücksichtigung der jeweiligen kulturellen, traditionellen, gesellschaftlichen Besonderheiten eines Landes bei der Gestaltung des Mediations-Designs liegen.

Die unterschiedlichen Erfahrungen der Friedensfachkräfte im Ausland, wie sie von Kees Wiebering, Jamie Walker, Valborg Edert und Anthea Bethge beschrieben werden, runden das Bild ab.

Mein Dank geht an alle AutorInnen, die dazu gerne geschrieben haben. Ein Dank geht auch an Bernd Rieche von der Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden, der sehr viel Engagement und Vernetzungsarbeit für Mediation und Zivile Konfliktbearbeitung leistet, für sein Denken und Ideensammeln bei einer gemeinsamen Sitzung der Fachgruppe Gemeinwesenmediation und des Arbeitskreises Zivile Konfliktbearbeitung in Deutschland. Ein Dank auch an den Redakteur Erwin Ruhnau, der die Idee zu diesem Themenheft mit Leidenschaft verfolgt und zusammengeführt hat, was zuvor viele Hände zu Papier gebracht haben.

*Roland Schüler*

**KONTAKT**  
Roland Schüler,  
FBKKOELN@t-online.de

»	<b>Qualitätssicherung und Weiterentwicklung</b>	
	Olaf Schulz und Nadja Gilbert, Zivile Konfliktbearbeitung und Gemeinwesenmediation	04
	Georg Albers, Erfolg in der Gemeinwesenmediation?	10
	Christoph Besemer, Mediation: Einzelfallhilfe oder gesellschaftlicher Faktor?	14
	Angela Mickley, Mediation als Interventionsansatz	17
	Milena Manns, Mediating Diversity = Diversifying Mediation	21
	Valborg Ederf und Jamie Walker, Vom Eisberg zum Brunnen	24
	Kees Wiebering, Mediation und die Friedensfachkraft	26
	Heike Blum und Detlef Beck, Konfliktfall Mobbing – „No Blame Approach“	29
»	<b>Berichte zum Thema</b>	
	Roland Schüler, Sakralbauten und Moscheekonflikte	32
»	<b>Der Gastbeitrag</b>	
	Anrim Rosenbach, Der Dialog der Verbände	35
»	<b>Berichte aus dem BM</b>	
	Peer Kaeding und Kirsten Schroeter, 1. Hamburger Mediationstag	36
	Christine Oschmann, Ressourcenorientiertes Konfliktmanagement in Organisationen	38
	Juergen W. Wagner, Aktivitäten der RG-Hellweg	39
	Ina Simon, OE kommt in die Regionen	41
	Rita Wawrzinek und Roland Kunkel, Ein Blick zurück nach vorn	42
	Jamie Walker und Sybille Kiesewetter, Mediation bei internationalen Kindschaftskonflikten	43
	Dirk Splinter und Ulrike Ramlow, Lessons learned in Ramallah	45
»	<b>Berichte aus aller Welt</b>	
	Anthea Bethge, Der Palast und die Hütte	47
»	<b>Mediation und Recht</b>	
	Jutta Hohmann, Mediation ist beim Bundesjustizministerium angelangt, Teil II	49
»	<b>Bücher und mehr</b>	
	Monika Götz und Christa D. Schäfer, Mediation im Gemeinwesen	52
	Bund für Soziale Verteidigung und Stiftung Mitarbeit, Konfliktbearbeitung in der Nachbarschaft	53
	Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden e. V., Gewaltfrei streiten für einen gerechten Frieden	54
	Peter Hammacher, Ilse Erzigkeit und Sebastian Sage, So funktioniert Mediation im Planen und Bauen	55
	Detlev Berning und Gerald Schwamberger, Wirtschaftsmediation für Steuerberater	56
	Eva Weiler und Gunther Schlickum, Praxisbuch Mediation	58
»	<b>Informationen und Hinweise</b>	
	Roland Schüler, Aufruf – Zivile Konfliktbearbeitung und der Bundesverband Mediation	59
	BM Terminkalender	60
	Der Redaktionsbeirat stellt sich vor	62

Olaf Schulz und Nadja Gilbert

## Zivile Konfliktbearbeitung und Gemeinwesenmediation Fragen und Ideen zu einem Zusammenwirken



Olaf Schulz,  
Dipl. Sozialpädagoge,  
Mediator, Systemischer  
Familientherapeut,  
Sprecher der FG Gemein-  
wesenmediation im BM

**Vor gut 10 Jahren gründete sich die „Plattform Zivile Konfliktbearbeitung“, um im Gegensatz zur militärischen Ausrichtung Lobbyarbeit zu leisten für Konfliktbearbeitung, die aus der Zivilgesellschaft kommt. Mitglieder der Plattform sind: Kirchen, Friedensdienste, wissenschaftliche Institutionen und auch Einzelpersonen. Während vorwiegend die Konfliktbearbeitung im Ausland im Vordergrund stand und auch noch steht, entwickelt sich seit knapp 3 Jahren ein zweiter Strang, der sich mit der Zivilen Konfliktbearbeitung im Inland beschäftigt. Seit ebenfalls 10 Jahren ist die Mediationszene um eine Disziplin reicher – der Gemeinwesenmediation. Diese hat mit einer Adaption der angloamerikanischen „Community Mediation“ auf deutsche Verhältnisse angefangen und ist dabei, immer mehr ein eigenes Profil zu entwickeln. Ein zentrales Thema ist hier die Begriffsklärung und Abgrenzung zu anderen Verfahren. Wir gehen der Frage nach, wie diese beiden Gebiete – die Zivile Konfliktbearbeitung im Inland sowie die Gemeinwesenmediation zusammen gehören: Wie ist ihr Verhältnis zueinander? Und was könnte eine Partnerschaft attraktiv machen? Wir möchten das Feld skizzieren, Impulse geben, ein paar „Duftmarken“ setzen und mit allen, die sich für das Thema interessieren, einen Diskussionsprozess starten.**

1/ Vgl. Schulz, 2008, S. 86

2/ ebd.

3/ wie er z. B. von Bush/Folger formuliert wurde. Vgl. Bush/Folger, 1994

4/ Vgl. Breidenbach, 1995, S. 133

5/ wie es z. B. Breidenbach auch anspricht, vgl. ebd. S. 244

### Vom möglichen Verhältnis der Gemeinwesenmediation zur Zivilen Konfliktbearbeitung

Aus ersten Gesprächen mit AkteurInnen der Zivilen Konfliktbearbeitung (ZKB) entwickelten sich Fragen nach Gemeinsamkeiten und Unterschieden und wie sie gegenseitig nutzbar gemacht werden könnten und z. B. Probleme der Umsetzung von Gemeinwesenmediation (GWM) in der bisherigen Praxis beantworten könnten. Eine wesentliche dieser offenen Fragen der GWM soll hier vorgestellt werden.

Dabei ist es hilfreich, die stetige Wandlung und Entwicklung von GWM in Deutschland seit der Gründung erster Projekte Ende der 90er Jahre zu betrachten. Diese Entwicklung betrifft vor allem die Grundidee und Konzeption von GWM-Projekten: Wesentliche Grundideen, die in einem ersten Diskussionsvorschlag der Fachgruppe GWM des BM 2003<sup>1</sup> formuliert wurden, beziehen sich auf einen weit gefassten GWM-Begriff, der sich nicht nur auf bestimmte Konflikte und die Zielgruppen bezieht, sondern das Programmatische eines zivilgesellschaftlich orientierten Ansatzes von GWM

verdeutlicht. Das Gemeinwesen solle befähigt werden, „Konflikte im Gemeinwesen mit eigenen Ressourcen konstruktiv zu bearbeiten, oder andere Ressourcen ... zu aktivieren oder zu organisieren.“<sup>2</sup> In den GWM-Projekten und der Fachgruppe GWM wurde die gesellschafts- und friedenspolitische Dimension des GWM-Ansatzes diskutiert und vertreten, die sich als „Graswurzelbewegung“ verstehen und mit ihrer Arbeit letztlich auf eine Veränderung struktureller Bedingungen hinwirken möchte. Dem liegt einerseits der Gedanke zu Grunde, dass mit einem transformativen Ansatz von Mediation<sup>3</sup> die persönlichen Kompetenzen und Einstellungen der MediatorInnen sich verändern können, die sie dann in anderen Situationen und Kontexten positiv nutzen können. Andererseits liegen in Konflikten im Gemeinwesen auch Impulse und Energien für Veränderungen verborgen, die sich in vielen Fällen auf die strukturellen Bedingungen im System beziehen, wenn eine Mediation dieser Konflikte nicht nur einer „Schönheitsreparatur“ dienen soll. Dieses „Social-Transformation-Projekt der Mediation“, wie Breidenbach<sup>4</sup> es nennt, war lange Zeit der Mittelpunkt des GWM-Verständnisses und prägte die Ausrichtung und Arbeit der Projekte. Im Mittelpunkt steht dabei die „community“-Idee: Aus der Gemeinschaft und ihrem Wertgefüge kommende MediatorInnen sollen die Gemeinschaft stärken und einen neuen Sinn entwickeln helfen, indem sie bei der Konfliktbearbeitung mehr Gewicht auf den Zusammenhang zwischen individuellen Konflikten und der Gemeinschaft legen.

Diese Idee kann kontrovers diskutiert werden ob ihres ggf. pädagogisierenden Impetus oder auch einer Gefahr sozialer Kontrolle<sup>5</sup>. Sie hat eine ganz praktische Relevanz bezüglich der Frage, wie Veränderungsbedarfe, die z. B. in Konflikten symptomatisch deutlich werden, auf struktureller Ebene eine Berücksichtigung erfahren können. Wenn es z. B. Konflikte zwischen Jugendgruppen und Eltern mit kleinen Kindern um die Nutzung eines Spielplatzes im Stadtteil gibt, dann kommt darin oft eine unzureichende Bedarfsorientierung der bestehenden Angebote zum Ausdruck, die nicht allein auf der Ebene der direkt Konfliktbeteiligten gelöst werden kann.

In der Praxis der GWM kann – jedenfalls in den Projekten, die in der Fachgruppe Gemeinwesenmediation (FG GWM) bekannt werden – konstatiert werden, dass es sinnvoll erscheint, solche Konflikte, die die strukturelle Ebene explizit mit betreffen, zu unterscheiden von Konflikten, die sich in einem privaten Rahmen unter NachbarInnen abspielen und bei denen keine öffentliche institutionelle Ebene mit berücksichtigt werden muss. Die meis-

ten in GWM-Projekten mediierten Konflikte betreffen allerdings scheinbar letztere Fallkonstellationen, die der Einfachheit halber als Nachbarschaftskonflikte bezeichnet werden sollen. Inwieweit die Mediation der Nachbarschaftskonflikte Wirkungen im Sinne des formulierten „Social-Transformation-Projekts“ zeitigt, lässt sich mehr erhoffen als feststellen. Die „großen“ Gemeinwesenmediationen, in denen öffentliche Interessen mit berücksichtigt werden müssen und das politisch-administrative System bei einer nachhaltigen Bearbeitung notwendigerweise mitwirken muss, sind eher selten und werden immer wieder einmal veröffentlicht – nennen wir hier Gemeinwesenkonflikte.

Festgestellt werden kann also eine Diskrepanz zwischen dem Anspruch, den der GWM-Ansatz bisher formuliert hat und der Praxis bzw. der tatsächlichen Wirksamkeit des Ansatzes auf struktureller Ebene.<sup>6</sup> In den letzten zwei bis drei Jahren wird dies in der Fachgruppe auch verstärkt diskutiert in einer Stimmungsbreite von Frustration, Entlastung von nicht realisierbaren Idealen über die Suche nach Lösungen bis zur hoffnungsvollen Chance für Alternativmodelle. Vielleicht ist es hilfreich, sich von der Bottom-up-Veränderungsstrategie zu verabschieden, die die GWM bisher tendenziell verfolgte.

Die GWM-Projekte haben bisher leider nicht die Relevanz in den sozialen Stadtteilentwicklungsprozessen, die sie sich wünschen und wozu sie das Potential hätten. Ein Grund mag in ihrem zivilgesellschaftlichen Selbstverständnis liegen, das ihren Ausgang im Gemeinwesen nimmt und in den seltensten Fällen einen formalen Auftrag oder ein Mandat dazu von politisch-administrativer Seite hat. Konkret bedeutet das, dass bei der Bearbeitung von Gemeinwesenkonflikten folgendes Problem beschrieben werden kann: Es wird mit einem Konflikt (z. B. randalierende Jugendcliquen, Unzufriedenheit über Sauberkeit, Sicherheit, ... im Kiez, etc.) ein Impuls zur Veränderung aufgegriffen, der oft auch von bürgerschaftlichem Engagement getragen wird. Zur nachhaltigen Lösung des Konflikts und gestaltenden Veränderung der Situation (z. B. Angebote mit und für Jugendliche schaffen, mehr Papierkörbe aufstellen und diese öfter leeren lassen, bessere Ausleuchtung des öffentlichen Raums in der Nacht, ...), müssen institutionelle Ebenen wie z. B. Jugendamt, Grünflächenamt, Ordnungsamt, ... eingeschaltet werden, da sie in diesen Regelungsbereichen die Verantwortung haben und eine Mediation, außer einer freiwilligen Selbstbindung, keine verbindliche Wirkung für dieses politisch-administrative System hat. Es kann somit

formal noch nicht einmal von einer Beteiligung dieser relevanten Institutionen an einer GWM gesprochen werden, sondern höchstens davon, dass die BürgerInnen nun ihrerseits an einer Entscheidungsfindung beteiligt werden. Geht man nun davon aus, dass Mediation mit Parteien stattfindet, die gleichberechtigt miteinander verhandeln, dann kann an dieser Stelle in der Praxis nur noch sehr begrenzt davon gesprochen werden. Eher besteht die Gefahr, dass die Betroffenen an der Schwelle zur institutionellen Ebene „entmündigt“ werden und das ursprüngliche partizipative Potential des eigenverantwortlichen Engagements in der konkreten Konfliktbearbeitung abhanden kommt.<sup>7</sup>

Die Mediation solcher Gemeinwesenkonflikte braucht also spezifische Bedingungen und ein Verfahrensdesign, das dem der Mediation im öffentlichen Bereich ähnelt, jedoch mit strukturellen Unterschieden. Im ersten Fall könnte es zugespitzt als Top-down-Prozess und im zweiten Fall als Bottom-up-Prozess beschrieben werden. Der Unterschied liegt in der Frage, wer die Mediation und damit deren Ergebnisse legitimiert und wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass die Lösungsideen und -ergebnisse von den AkteurInnen des politisch-administrativen Systems bei ihren Entscheidungen berücksichtigt werden. Bisher konnten die GWM-Projekte an dieser Stelle kaum Erfolge nachweisen.<sup>8</sup> Der Legitimationsprozess ihrer Arbeit besteht hauptsächlich im mühsamen Nachweis ihrer Kompetenz bei der täglichen Arbeit, die meist durch Ressourcenknappheit, geringem Status und mangelndem Zugang zu wichtigen EntscheidungsträgerInnen in Politik und Verwaltung geprägt ist.

An diesem bisher tendenziell frustrierenden Punkt setzt die Idee der Kooperation mit Ansätzen der Zivilen Konfliktbearbeitung im Inland an. Der Definition der ZKB gemäß würde GWM unter diesen Begriff fallen. ZKB ist stark geprägt vom Einsatz im Ausland, was eine ausgeprägte Strategie, ein entsprechendes Selbstverständnis und die nötigen Kompetenzen mit sich bringt, die Projekte bewusst mit den AkteurInnen in Politik und Verwaltung abzustimmen und deren Mitwirkung, Unterstützung oder Mandat als Voraussetzung für die Projektarbeit zu machen. Sichtbar wird dies z. B. im Rahmen des Projektes „Gewalt vorbeugen – Integration fördern. Kommunale Konfliktberatung in Oranienburg“ des Forum Ziviler Friedensdienst e. V.“ Zu Beginn dieses Projektes, das durch die Mitautorin dieses Artikels geleitet wird, stand die bewusste Verhandlung des Projektauftrags und die anschließende Mandatierung durch die Verantwortlichen der Stadt Ora-

<sup>6/</sup> in Schulz 2008 finden sich noch mehr Aspekte wie z. B. der Einsatz ehrenamtlicher MediatorInnen, die in der bisherigen GWM-Definition wesentlich sind, allerdings in der Praxis nur bedingt haltbar erscheinen.

<sup>7/</sup> Vgl. ebd. S. 91. Ausführlicher zu den damit verbundenen mediations- und demokratietheoretischen Überlegungen: Schulz, 2004

<sup>8/</sup> Wobei hinter der Legitimitätsfrage von Mediation auch ein grundsätzliches demokratietheoretisches Problem besteht das in anderen Mediationsfeldern auch wirkt.





**Nadja Gilbert,**  
Politologin, Mediatorin  
und Ausbilderin BM®,  
Sprecherin der FG  
Gemeinwesenmediation,  
Mitglied der AG Zivile  
Konfliktbearbeitung  
im Inland

nienburg. In diesem Gesamtrahmen lässt sich nun ein Projekt entwickeln, das in den Stadtteilen verortet ist und dazu eine Schnittstelle zum politisch-administrativen System und damit zur Strukturverantwortung hat. Ob im Projekt selber diese Schnittstelle verankert sein sollte oder ob diese Funktion eine andere Stelle innehaben sollte, ist ein interessanter Diskussionspunkt. Hier könnte es klare Funktionstrennungen geben, die den verschiedenen Zielrichtungen der Arbeit nützen unter Einbringung der vorhandenen Kompetenzen.

Neben der grundsätzlichen Mandatierung durch die Stadt sind zudem Einzelfall-Mandatierungen notwendig – in Oranienburg verwirklicht durch regelmäßige Abstimmungsgespräche zwischen dem Forum Ziviler Friedensdienst e. V. und der Sozialdezernentin. In diesem Praxisprojekt sieht die Rollenaufteilung modellhaft wie folgt aus: Die ProjektmitarbeiterInnen übernehmen zum einen die Vermittlungsarbeit zwischen allen Beteiligten bzgl. des Konfliktgegenstandes und unterstützen den Bottom-up-Prozess. Auf der anderen Seite fungiert das Projektteam als eine unterstützende Instanz, die die Top-down-Prozesse im politisch-administrativen System begleitet, damit die Wahrscheinlichkeit erhöht wird, dass die verantwortlichen Institutionen die Strukturverantwortung für eine nachhaltige Konfliktlösung wahrnehmen.

Denkt man den Kooperationsgedanken zwischen GWM und solchen Projekten wie dem Forum Ziviler Friedensdienst e. V. weiter, könnte ein Modell mit einer hilfreicherer Rollen- und Aufgabenteilung wie folgt beschrieben werden: Ein GWM-Projekt übernimmt in den konkreten Konfliktfällen die Vermittlungsarbeit zwischen den Beteiligten bzgl. des Konfliktgegenstandes und begleitet den Bottom-up-Prozess. Auf der anderen Seite gibt es eine unterstützende Instanz, die die Top-down-Prozesse (für wahrscheinlich mehrere Projekte) im politisch-administrativen System unterstützt. Diese unterstützende Instanz bräuchte einerseits eine Unabhängigkeit vom politisch-administrativen System, andererseits auch ein gut beschriebenes Mandat für ihre Tätigkeit, das ähnlich der Funktion eines Casemanagements formuliert werden könnte. Sie könnte die Prozesse hauptsächlich begleiten und auf die Einhaltung der vereinbarten Verfahren im Sinne einer Prozess- aber auch Ergebnisevaluation achten.

Mit einer solchen bewussten Trennung der Aufgaben und Rollen der beteiligten Fachkräfte könnte die faktische Legitimation und damit auch die Wirksamkeit von konkreten Gemeinwesenmediationen und -projekten verbessert werden und die

Kompetenzen der GWM und die solcher Projekte wie dem Forum Ziviler Friedensdienst e. V., sinnvoll abgestimmt genutzt werden.

*(Für diesen Teil des Beitrags zeichnet Olaf Schulz verantwortlich.)*

### **Herausforderung nach Allparteilichkeit in Projekten der ZKB und GWM**

Im vorherigen Teil hat Olaf Schulz beschrieben, welche Grundannahmen in der Zivilen Konfliktarbeit sowie in der Gemeinwesenmediation zur gegenseitigen Befruchtung beitragen können. Dieser Gedanke soll an dieser Stelle an einem Aspekt weitergeführt werden – der Allparteilichkeit.

Zum einen sollen die Herausforderungen beschrieben werden, zum anderen die Wechselwirkungen, bzw. wie sich beide Professionen in diesem Punkt befruchten können.

Die Allparteilichkeit ist sowohl in der GWM als auch in den ersten Projekten, die sich innerhalb der Zivilen Konfliktbearbeitung im Inland verorten, eines der wichtigsten Prinzipien. Innerhalb der Mediation speist sich diese aus der nicht wertenden Haltung gegenüber den Konfliktparteien und der Voraussetzung, keine eigenen Interessen mit dem zu bearbeitenden Konflikt zu hegen. Innerhalb der ZKB entsteht die allparteiliche Haltung eher aus dem Ansatz, Hilfe zur Selbsthilfe zu leisten, quasi einen Impuls in das System zu geben, um Veränderungsprozesse zu initiieren. Damit man sich nicht die Möglichkeit der Impulssetzung verwehrt, müssen alle im System gleichberechtigt behandelt werden. In der Projektpraxis für beide Fälle zeigt sich, dass genau diese beiden Punkte eine große Herausforderung darstellen.

### **Allparteilichkeit in Projekten der ZKB**

Projekte der ZKB und auch der GWM erstrecken sich über einen längeren Zeitraum. In der Regel kann man von mindestens 12 Monaten bei Gemeinwesenprojekten ausgehen, ein ZKB-Projekt, gerade wenn es Modellcharakter hat, kann sich durchaus auf 3 Jahre belaufen.

Eine Leitidee bei ZKB Projekten ist, von außen in einen Sozialraum zu kommen und aus der Vogelperspektive eine Situationsanalyse zu machen, diese auszuwerten und entsprechende Schritte in Richtung eines gewaltpräventiven Handlungskonzeptes einzuleiten. Diese Herangehensweise knüpft sowohl an die vorher beschriebene Top-down-Idee als auch den Bottom-Up-Ansatz an. Um an Informationen zu

gelangen, werden viele Personen aus ganz unterschiedlichen Zusammenhängen angesprochen: MitarbeiterInnen von Verwaltung und Lokalpolitik, Träger und Institutionen, wie Schulen, Kitas, Verbände, Vereine, MigrantInnenorganisationen sowie engagierte Einzelpersonen und AnwohnerInnen. Sie alle üben unterschiedliche Funktionen aus und haben dementsprechend einen unterschiedlichen Wirkungsgrad. Ihnen allen muss allparteilich begegnet werden. Ein weiterer Auftrag solcher Projekte ist die Vernetzung von Institutionen und die damit verbundene Kontaktpflege. Eine der Herausforderung ist in der Dauer der Projekte in Verbindung mit der Allparteilichkeit zu sehen. Eine Mediation ist zeitlich begrenzt. Die Parteien kommen zu den Gesprächen und ansonsten gibt es keine Verbindungen, die Auswirkungen auf die Allparteilichkeit haben könnten. Außerdem ist die Rolle der MediatorInnen klar – der Dialog bewegt sich auf Augenhöhe. In der Projektarbeit sind diese Dialoge nicht immer auf Augenhöhe. Gerade Schlüsselpersonen begegnet man immer wieder und das auch meist noch mit unterschiedlichen Aufträgen.

Ein Beispiel:

*In einer Verwaltung gibt es einen Beauftragten für Gemeinwesenarbeit, der in direkter Hierarchie zum Bürgermeister steht. Die ProjektmitarbeiterInnen haben verschiedene Anliegen. Sie überbringen Informationen von Trägern im Stadtteil, sie versuchen Ideen schmackhaft zu machen, die sowohl von Institutionen vor Ort als auch aus dem Projekt kommen können, sie suchen Unterstützung für Ideen und Personen und bieten Unterstützung (z. B. Moderation von Bürgerveranstaltungen) an.*

Diese unterschiedlichen Dimensionen zeigen, wie das Wechselspiel im Diskurs zwischen den AkteurInnen in einem Sozialraum wie den ProjektmitarbeiterInnen geschieht. Die Interessenlagen sind auf beiden Seiten vielfältig und verwoben. Und je länger ein Projekt vor Ort ist, umso mehr wird es Teil des Systems.

#### **Allparteilichkeit in Projekten der GWM**

Auch die GWM hat Projektcharakter. Dennoch ist ihr Auftrag fokussierter hinsichtlich der Interessenlage. Zum einen sollen InteressentInnen für eine Ausbildung gefunden werden, zum anderen sollen besagte Schlüsselpersonen davon überzeugt werden, Konfliktvermittlungsstellen aufzubauen und zu unterstützen. An diesem Punkt zeigt sich, dass Gemeinwesenmediation ein „Vehikel“ im großen Reigen der Zivilen Konfliktbearbeitung ist,

diese aber nicht ersetzen kann. Dennoch unterscheidet sich GWM von anderen Mediationsdisziplinen durch seine Längerfristigkeit und durch den Anspruch, durch die Menschen im Sozialraum transformativ wirksam zu sein. Je mehr Menschen „infiziert“ sind, umso eher lässt sich eine neue Konfliktkultur aufbauen.

Allparteilichkeit bekommt also vor allem seinen Raum in der Ausbildung der Teilnehmenden der Mediationsschulung. Hier werden die zukünftigen MediatorInnen mit dieser Haltung vertraut gemacht.

#### **Wo beide Disziplinen voneinander lernen können Von der nötigen Distanz**

MediatorInnen lernen sich innerlich von den Fällen zu distanzieren, damit sie einen guten Rahmen setzen können und letztlich natürlich allparteilich sind. Dies ist eine Qualität, die sie den ProjektmitarbeiterInnen der ZKB mitgeben können. Es geht darum, immer einen Blick auch von außen wahren zu können, um die nötige Distanz zu halten und sich nicht zu sehr verstricken zu lassen.

#### **Mit den Interessen der Gegenseite verhandeln**

Beiden Ansätzen ist gemeinsam, dass sie dialogische Prozesse unterstützen, initiieren und auch ausgesetzt sind. Daher ist es von großer Bedeutung, diese Prozesse immer als eine Art Verhandlung zu sehen. So kann die ZKB von der GWM lernen, sich immer wieder die Interessenlage ihrer VerhandlungspartnerInnen zu vergegenwärtigen, um diese adäquat zu berücksichtigen und damit das Gemeinwohl zu unterstützen.

#### **Alle AnsprechpartnerInnen sind wichtig**

Für die GWM ist die Erkenntnis wichtig, von dem Bottom-up-Ansatz abzurücken, bzw. zu erweitern. Dieser impliziert nämlich u. a., als „BittstellerIn“ zu den Funktionsträgern zu kommen, um ihre Arbeit zu unterstützen. Daher ist der erweiterte Blick auf die Gegenseite, des Top-down-Ansatzes für sie wichtig. Dieser führt zu einem größeren Überblick.

#### **Der etwas andere Überblick**

Für MitarbeiterInnen der Gemeinwesenmediation kann es hilfreich sein zu erkennen, dass ihre Arbeit ein Ansatz innerhalb der Zivilen Konfliktbearbeitung ist. Sie erweitern ihren Blick damit und können sich von der hohen Erwartung lösen, transformativ an einer konstruktiven Konfliktkultur zu arbeiten. Nicht, dass dieser Anspruch verkehrt ist, aber er ist bis jetzt nicht überprüfbar und löst einen hohen Erfolgsdruck aus.



Gerhard Großmann  
(forum/ZFD Oranienburg)  
mit Spätaussiedlern beim  
jährlichen Frühjahrsputz  
Foto: meinhardt/André Madaus



**Ballspielen verboten.  
Plattenbauten in der  
Oranienburger „Mittelstadt“.**  
Foto: forumZFD

### Abschlussgedanke

Wie eingangs bemerkt, sind die Themen, Zielsetzungen und Paradigmen dieser beiden Disziplinen als Prozess zu betrachten, der jetzt erst begonnen hat.

Es gibt wichtige Impulse in diesen Bereichen und die Auslotung des Verhältnisses von Ziviler Konfliktbearbeitung und Gemeinwesenmediation ist ein positiver Schritt in Richtung konstruktiver Umgang miteinander. Das Projekt in Oranienburg „Gewalt vorbeugen – Gemeinschaft schaffen. Kommunale Konfliktbearbeitung in Oranienburg“ – Ein Projekt des Forum Ziviler Friedensdienst e. V. könnte an dieser Stelle Modellcharakter bekommen. Siehe dazu auch: [http://www.forumzfd.de/fileadmin/PDF/Afghanistan/Projektskizzen2007\\_ZFDiD\\_OB.pdf](http://www.forumzfd.de/fileadmin/PDF/Afghanistan/Projektskizzen2007_ZFDiD_OB.pdf)

*(Für diesen Teil des Beitrags zeichnet Nadja Gilbert verantwortlich.)*

### Literatur

**Schulz, Olaf:** *Ein klärender Spaziergang im Land der Begriffe zwischen Gemeinwesen-, Stadtteil- und Nachbarschaftsdefinition.* In: **Götz, Monika/Schäfer, Christa D. (Hrsg.):** *Mediation im Gemeinwesen, Baltmannsweiler 2008.*

**Baruch Bush, Robert A./Folger, Joseph P.:** *The promise of mediation: responding to conflict through empowerment and recognition.* **San Francisco 1994.**

**Breidenbach, Stephan:** *Mediation. Struktur, Chancen und Risiken von Vermittlung im Konflikt.* **Köln, 1995.**

**Schulz, Olaf:** *Gemeinwesenmediation als Methode partizipativer Gemeinwesenarbeit. Gestaltungsmöglichkeiten an der Schnittstelle zwischen privater und öffentlicher Konfliktregelung.* **Norderstedt 2004.**

### Begriffsdefinitionen

In der Landschaft der Konfliktbearbeitung tauchen einige Begriffe auf, die sich aus unterschiedlichen Blickrichtungen dem Thema nähern. Um eine Unterscheidung zu ermöglichen, sollen hier ein paar Aspekte herausgegriffen werden:

#### **Zivile Konfliktbearbeitung (ZKB)**

*In der Zivilen Konfliktbearbeitung werden bewusst nicht-militärische Mittel eingesetzt, um gewaltsame Auseinandersetzungen zu vermeiden, bzw. Nachsorge zu betreiben. „Dabei sollen die Konfliktparteien aktiv in die Suche nach angemessenen Lösungen einbezogen werden“. Grundorientierung sind die Menschenrechte mit ihren jeweiligen Vorstellungen von Gerechtigkeit und Frieden. Daher sind Friedensschaffung und -sicherung zentrale Instrumente der Zivilen Konfliktbearbeitung.*

#### **Ziviler Friedensdienst (ZFD)**

*Ziviler Friedensdienst ist eine besondere Art von Friedensarbeit. Lebens- und berufserfahrene Männer und Frauen arbeiten in Regionen und Kommunen, um dort auf Wunsch lokaler PartnerInnen zur Überwindung von Feindschaft beizutragen und friedensfördernde Strukturen aufzubauen. Um dies leisten zu können, werden Friedensfachkräfte speziell in Methoden der Konfliktbearbeitung ausgebildet. Ziel des Zivilen Friedensdienstes ist es, sowohl Gewalt vermeidend als auch Gewalt mindernd, auf Konflikte einzuwirken. Die Kooperationsbereitschaft von Menschen soll erhöht und sie sollen ermutigt werden, in Konfliktsituationen gewaltfrei für ihre Rechte und die Rechte anderer einzutreten. Bei diesem Prozess stehen die Fachkräfte den Menschen beratend zur Seite. Projekte des Zivilen Friedensdienstes werden durch die Organisation des Konsortium ZFD in über 40 Ländern der Welt durchgeführt und im Wesentlichen durch die Bundesregierung finanziert. (vgl. [www.forumZFD.de](http://www.forumZFD.de))*

#### **Gemeinwesenmediation (GWM)**

*Das Verständnis von GWM kann in zwei Richtungen beschrieben werden. Einerseits als prozesshafter Ansatz, der von einem GWM-Projekt umgesetzt wird und neben der konkreten Konfliktbearbeitung noch andere und darüber hinausgehende*



Ziele hat. Dies wird im Definitionsvorschlag der FG GWM des BM aus dem Juni 2003 deutlich: „GWM bezieht sich immer auf ein räumlich begrenztes soziales Gefüge, mit einer eigenen Identität, z. B. ein Quartier, eine Gemeinde bzw. ein Stadtteil. Der Begriff der GWM steht für einen Prozess, der in verschiedenen Phasen ablaufen kann, nämlich:

- › Initiierung (Aktivierung) eines Potentials des Gemeinwesens etwa durch Bildungsangebote
- › Formung einer Struktur für die Gewährleistung eines dauerhaften Mediationsangebotes für das Gemeinwesen (z. B. Einrichtung einer Mediationsstelle oder Bildung eines Netzwerkes)

Der Prozess der GWM zielt auf die Befähigung des Gemeinwesens ab, Konflikte im Gemeinwesen mit eigenen Ressourcen konstruktiv zu bearbeiten, oder andere Ressourcen, die zur konstruktiven Konfliktbearbeitung erforderlich sind, zu aktivieren oder zu organisieren.“

Des Weiteren kann GWM, am Konfliktgegenstand, der Zielgruppe und dem Kontext orientiert, in Abgrenzung von Nachbarschaftsmediation beschrieben werden. Demnach kann von GWM gesprochen werden, wenn durch den behandelten Konfliktgegenstand, der institutionelle Kontext des politisch-administrativen Systems berührt wird. Die explizite Berücksichtigung der meso- und makrosozialen Ebenen außerhalb privater Konflikte zwischen NachbarInnen (mikrosoziale Ebene) bei Gemeinwesenmediation kennzeichnet also den Unterschied zum in der Praxis verwendeten Begriff der „Nachbarschaftsmediation“.

Nachbarschaftsmediation ist somit ein Teilbereich der Programmatik der Gemeinwesenmediation im weiteren Sinne, beschränkt sich als Begriff jedoch auf Konflikte im privaten Bereich zwischen Nachbarschaften. Bei der Konfliktbearbeitung werden hauptsächlich der personale und der thematische Kontext berücksichtigt. Der institutionelle Kontext spielt nur insofern eine Rolle, als er den Rahmen bildet, innerhalb dessen Personen (und Gruppen) versuchen, ihre Konflikte zu bearbeiten. (vgl. Schulz 2008, 2004)

### Quartiersmanagement (QM)

In sogenannten „Sozial belasteten Stadtteilen“ wurden Ende der 1990er Jahre die ersten Quartiersmanagements errichtet. Kriterien der Auswahl der Quartiere sind u. a. ein hoher Anteil an MigrantInnen, ein hoher Anteil an AnwohnerInnen, die Transferleistungen erhalten oder auch Jugendgangs und eine hohe Kriminalitätsrate. Diese komplexe Problemlage lässt sich – so die Annahme – nur mit einem integrativen Ansatz lösen.

Ziel ist es, verschiedene im Quartier agierende AkteureInnen zusammenzuführen sowie eine Integration der unterschiedlichen Aspekte von Wirtschaftsförderung, sozialer Befähigung und baulicher Stadtteilentwicklung. Eine weitere Aufgabe des Quartiersmanagement ist die Befähigung der AnwohnerInnen, sich aktiv für ihr Quartier zu engagieren. Durch Hilfe zur Selbsthilfe soll die Eigenverantwortung langfristig gestärkt und aufgebaut werden, um selbsttragende Bewohnerorganisationen zu schaffen.

### KONTAKT

Olaf Schulz,  
olaf.schulz@systemisches-  
institut-potsdam.de

Nadja Gilbert,  
Nadja.Gilbert@web.de

Georg Albers

## Erfolg in der Gemeinwesenmediation?

Ein (zivilgesellschaftlicher) Blick durch die Brille der Organisationssoziologie



Prof. Dr. Georg Albers, Dipl. Soz.-Päd., Politikwissenschaftler, Organisationsentwickler, lehrt politische Grundlagen der Sozialen Arbeit an der Katholischen Hochschule NRW, Abt. Münster

**Über die qualitative und quantitative Bedeutung von Gemeinwesenmediation in empirischer Hinsicht herrschte bislang Unsicherheit. So vermuten Rojahn/Rojahn<sup>1</sup> zwar eine Zahl von über hundert Gemeinwesenmediations-Projekten und gehen davon aus, dass diese die am verbreitetste Mediationsform in Deutschland ist, belegt werden konnte dies aber bis jetzt nicht. Nach der ersten Phase einer eigenen Untersuchung, die im Herbst 2007 abgeschlossen wurde, ergibt sich ein differenziertes Bild. Im Folgenden soll zunächst über die empirischen Ergebnisse berichtet werden, um anschließend eine theoretische Einordnung vorzunehmen.**

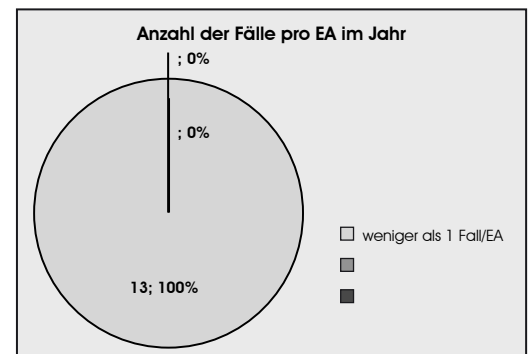
Es konnten insgesamt 40 Organisationen identifiziert werden, die entweder als ausschließlichen Organisationszweck oder als Teil ihrer Aufgabe Gemeinwesenmediation anbieten. Von diesen nahmen 30 an der (telefonischen, teilstandardisierten) Befragung teil.

Knapp 90% davon sind klassische Nonprofit-Organisationen (NPO)<sup>2</sup>, die anderen waren überwiegend Teil einer städtischen Behörde (wie z. B. ein Amt). Durchweg sind diese vergleichsweise jung: 27% sind vor 2000 entstanden, die überwiegende Zahl zwischen 2000 und 2004 (43%) und 30% erst nach 2004. Es handelt sich um relativ kleine Einrichtungen. Mehr als die Hälfte davon verfügen nicht über hauptamtliche Ressourcen für das Projekt, ein weiteres Drittel muss mit ein bis drei Vollzeit-Äquivalenten auskommen. Selbst diese stehen nicht ausschließlich der Arbeit für die Gemeinwesenmediation zur Verfügung. Meist erledigen diese vorwiegend andere Arbeiten, das Mediationsprojekt ist nur bei einer Minderheit der primäre Einsatzort. Bei 20% ist sogar die Projektleitung ausschließlich ehrenamtlich. Das Ehrenamt erweist sich auch ansonsten als die zentrale Ressource dieser Organisationen,

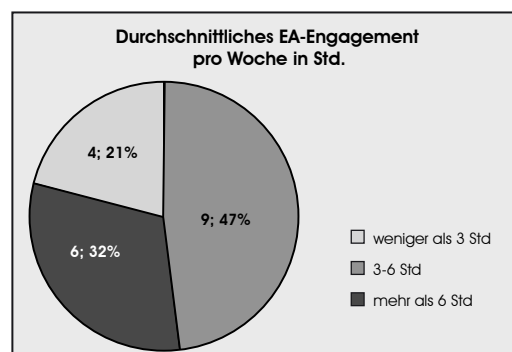
ganz im Sinne ihrer zivilgesellschaftlichen Orientierung. In allen Einrichtungen sind Ehrenamtliche aktiv, im Durchschnitt sind es zehn. Diese engagieren sich in 84% der Einrichtungen bis zu fünf Stunden in der Woche, in den übrigen darüber. Zwar haben 37% der Einrichtungen ein vollständiges oder adäquates Anforderungsprofil für die Ehrenamtlichen erarbeitet, aber nur 11% geben an, einen adäquaten Bedarfsplan für ihren Einsatz zu haben. Diese Diskrepanz erklärt sich schnell, wenn man auf die Zahl der bearbeiteten Fälle schaut. Mehr als 50% der Einrichtungen haben ein Aufkommen von weniger als zehn Fällen im Jahr, weitere 15% bearbeiten zwischen elf und zwanzig Fälle und 22% zwischen 21 und 40 Fälle. Der nachgefragte Bedarf übersteigt also in der Regel nicht die vorgehaltenen

1/ Vgl. Rojahn/Rojahn, 2007, S. 250

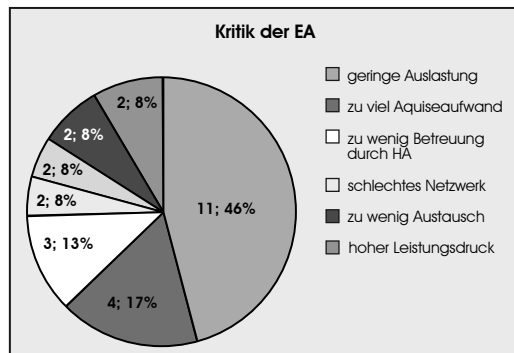
2/ Vgl. Salamon/Anheier 1997, S. 33



Ressourcen – im Gegenteil. So geben die Einrichtungen sehr oft (44%) an, sie hätten zu viele Bewerber; die tätigen Ehrenamtlichen bearbeiten nach ihrer Schulung in ihrer überwältigenden Mehrheit eine geringe Fallzahl. 78% von ihnen haben es mit maximal zwei Fällen im Jahr zu tun. Dies hat natürlich Auswirkungen. So ist die häufigste Kritik der Ehrenamtlichen nach Aussage der Organisationen selber die geringe Auslastung. 35% der ehrenamtlich Tätigen dagegen verbuchen auf der Haben-Seite vor allem die persönliche Weiterentwicklung sowie Faktoren, die ein gutes Arbeitsklima ausmachen. Zwar geben 78% der Einrichtungen an, dass sie über ein Anerkennungssystem für die Ehrenamtlichen verfügen, insgesamt scheint aber die Zufriedenheit bzw. die Motivation der Engagierten ein kritisches Element zu sein. So ist mit fast 38% die Zahl derjenigen, die die Organisation in den ersten zwei Jahren wieder verlassen, relativ hoch. Immerhin schaffen es aber auch 19%, ihre Ehrenamtlichen länger als fünf Jahre an sich zu binden, was vor dem Hintergrund, dass die meisten Einrichtungen sehr jung sind, besonders bedeutsam ist. Auffällig ist allerdings, dass keine einzige Einrichtung einen Zuwachs von Ehrenamtlichen zu verzeich-



nen hat. Üblicherweise beginnen die Einrichtungen mit der Schulung von Ehrenamtlichen; dies stellt auch die Hauptrekrutierungsquelle dar. Anschließend, wenn die „eigentliche“ Arbeit beginnt, ist dann bei einem guten Drittel eine Stagnation in der Zahl zu verzeichnen, bei einem weiteren knappen Drittel kommt es zu einer Abnahme von bis zu 20%.



Der Aufwand, der für die Ausbildung der Ehrenamtlichen betrieben wird, ist beträchtlich. So werden in immerhin neun Einrichtungen Schulungen von mehr als 150 Stunden durchgeführt. Weitere zehn Einrichtungen verfolgen dagegen den pragmatischen Ansatz, wie er auch in den meisten angloamerikanischen Organisationen Anwendung findet, indem sie auf eine vergleichsweise kurze Ausbildung von unter 50 Stunden setzen. Immerhin die Hälfte der Einrichtungen bieten regelmäßige Fallbesprechungen bzw. Supervision für ihre Ehrenamtlichen an. Entsprechend der o. g. Definition von Gemeinwesenmediation sind bei 83% der Einrichtungen alle Angebote für die Nutzerinnen kostenfrei. Die meisten Fallbearbeitungen kommen durch Selbstmeldung von Betroffenen zustande. Danach folgen als Verweisungsquelle Organisationen der Sozialarbeit, Wohnungsunternehmen und die Polizei. Alle anderen denkbaren Quellen sind im statistischen Sinne kaum relevant. Dies verweist auf das Verständnis der meisten Organisationen von Gemeinwesenmediation als einer klassischen Dienstleistung mit einer „Komm-Struktur“. Proaktiv im Sinne des Aufbaus von funktionierenden Netzwerk- und Verweisungsstrukturen sind dabei die wenigsten Einrichtungen. Nur 30% geben an, mehr als acht Stunden in der Woche für die Kontaktpflege mit Kooperationspartnern zu verwenden, 40% tun dies mit einem Aufwand von bis zu fünf Stunden und 26% investieren weniger als drei Stunden in der Woche. Die meisten Mitglieder der Trägervereine rekrutieren sich aus den Bereichen Sozialarbeit, soziale Initiativen und Kirchengemeinden

sowie Wissenschaft. Damit spiegelt sich eine gewisse Selbstreferentialität auch in der Mitgliederstruktur der Einrichtungen.

Die Ziele der Einrichtungen sind durchweg weltanschaulich durchdrungen und erwartungsgemäß wenig operationalisiert. So ist die mit Abstand häufigste Nennung bei 77% der Einrichtungen die Förderung einer konstruktiven Konfliktkultur und bei 33% die Ermöglichung eines friedlichen Zusammenlebens. Es gibt in diesem Zusammenhang wohl wenig Begriffe, die schwieriger zu messen sind als Konstruktivität und Frieden; entsprechend werden nach eigenen Angaben auch bei 35% die Ziele und Erfolge gar nicht oder nur unbefriedigend evaluiert. Auf externe Evaluation verzichteten gleich 86%. In dieses Bild passt da, dass nur ein Viertel über eine vollständige Erfolgskontrolle der bearbeiteten Fälle verfügt.

Vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse kann nun natürlich mit Recht gefragt werden, ob die untersuchten NPO, die Gemeinwesenmediation anbieten, erfolgreich sind. Wenn man als Erfolgskriterium die Zahl der bearbeiteten Fälle begreift, so sind die meisten Einrichtungen als nur mäßig erfolgreich einzuschätzen. Geringe absolute Fallzahlen bergen die immense Gefahr der Delegitimation. Die langfristige Strategie in der Etablierung der Organisation, insbesondere gegenüber öffentlichen Geldgebern, dürfte sehr schwierig werden, wenn es nicht gelingt nachzuweisen, dass es einen substantiellen Bedarf gibt.

Wenn die Gründe im mangelnden Vertrauen bzw. Wissen um das Potential von Mediation liegen (bei den potentiellen „KundInnen“), dann dürfte dieses ein Umstand sein, der sich nur sehr langfristig ändern könnte. Wenn aber die Gründe intern, also in einer mangelnden Konzeptumsetzung in den Organisationen liegen, gibt es mindestens mittelfristig natürlich noch weniger Gründe, die Organisation zu finanzieren.

In der Regel haben aber natürlich alle NPOs das Problem, dass ihr Erfolg nicht an objektivierbaren Messgrößen festgestellt werden kann.<sup>3</sup> Die Festlegung und Kontrolle von Zielen und Erfolg ist jedoch ein hochpolitischer Prozess.<sup>4</sup> Insbesondere bei denjenigen NPOs, die politische, an sozialem Wandel orientierte Arbeit machen, ist die Erfolgsmessung am schwierigsten.

Über die von den Organisationen selbst definierten Ziele wird eine Beantwortung nicht möglich sein. Dies liegt daran, dass diese nicht den klas-

3/ Vgl. Cutt/Murray 2000, S. 35

4/ Vgl. Simsa 2001, S. 145



Foto: pixelio.de/  
Matthias Pätzold

sischen Kriterien wie spezifisch, messbar, erreichbar, abgegrenzt und zeitgebunden entsprechen. Sie folgen offensichtlich eher dem Imperativ, die „richtige“ Weltanschaulichkeit zu transportieren und etwaigen Förderungskriterien zu entsprechen.

Die Initiative zur Gründung von Mediationsprojekten ist in Deutschland von sog. „social entrepreneurs“ ausgegangen, d. h. Personen, die aus ideologischen Gründen NPOs gründen, die damit zur Deckung eines nicht erfüllten Bedarfs beitragen.<sup>5</sup> Im Bereich der Gemeinwesenmediation handelt es sich dabei um eine Leistungspionierschaft, da diese Leistung nicht von staatlichen oder gewinnorientierten Organisationen angeboten wird. Damit hätten sie eine Funktion als Wegbereiter für alternative Konfliktbearbeitung. Bezüglich des Erfolges müsste man diese Einrichtungen entsprechend danach beurteilen, ob sie diese Wegbereitungsfunktion ausfüllen. Gelingt dies und z. B. Mediation würde damit etablierter werden, wäre eine solche Organisation erfolgreich, selbst wenn sie selber nicht mehr existiert. Dies kann aber nur als eine sehr langfristige Aufgabe begriffen werden, die sich besser nicht zu sehr an Indikatoren wie Fallzahlen orientiert.

5/ Vgl. Simsa 2001, S. 94

6/ Vgl. Glas/Lievegoed 2004, S. 50 u. 633

7/ Vgl. Gomez/Zimmermann 1997, S. 50

Man kann hier aber noch einen Schritt weiter gehen. Die Konflikte, die hier mittels Gemeinwesenmediation bearbeitet werden, sind eine Folge bzw. ein Indikator sozialen Wandels – insofern muss man die hier tätigen NPOs nicht nur als Leistungspioniere, sondern auch als Themenpioniere begreifen. Allerdings ist diese Themenpionierschaft stark lokal begrenzt. In „Verursachungszusammenhänge“ wird dabei nicht eingegriffen. All dies entlastet natürlich nicht von der Notwendigkeit, eine den Zielen, Anspruchsgruppen und Funktionen angemessene Organisationspraxis zu entwickeln. Schließlich gibt es nicht nur Staats- und Marktversagen, sondern auch ein Organisationsversagen. Die Frage, die sich daraus ergibt, ist folgerichtig die nach den Entwicklungszielen und den Handlungsspielräumen dieser Organisationen.

Betrachtet man die untersuchten Organisationen durch die Brille der Organisationsentwicklung, befindet sich die überwältigende Mehrzahl in der Pionierphase. Diese zeichnet sich dadurch aus, dass die Kommunikation sehr direkt und personenbezogen ist, der Arbeitsstil sich durch Improvisation auszeichnet und die strategische Planung sich meistens nur auf die unmittelbar anstehenden Aufgaben beschränkt.<sup>6</sup> Die Entwicklungsaufgaben, die im Übergang zur Differenzierungsphase anstehen, haben nur die wenigsten Organisationen durchlaufen. Die Etablierung von Planungsinstru-

menten, eine Standardisierung von Abläufen, die Verbesserung von Quantität und Qualität durch Spezialisierung und eine insgesamt erhöhte Systemrationalität beinhalten hohe Anforderungen an die Selbstbeobachtungsfähigkeit und das Managementvermögen. Insbesondere da, wo ausschließlich oder überwiegend Ehrenamtliche mit der Leitung und Entwicklung dieser Einrichtungen betraut sind, ist die Gefahr von Überforderung sehr hoch. Bei am Markt operierenden Unternehmen wird der Übergang zwischen diesen Phasen dadurch erleichtert, dass sie über die erzielten Erlöse in Wissen bzw. Personal investieren können, um zusätzliche Ressourcen für die Bewältigung solcher Aufgaben zu gewinnen. Dies ist hier kaum möglich, da faktisch keine zusätzlichen Mittel zur Reinvestition in die eigene Entwicklung aktiviert werden können. Daraus ergibt sich ein Dilemma: Auf der einen Seite brauchen diese Einrichtungen die Legitimation durch eine Vielzahl erfolgreich bearbeiteter Fälle, um ihre Notwendigkeit und die Sinnhaftigkeit des Verfahrens gegenüber der Öffentlichkeit und den Geldgebern unter Beweis stellen zu können. Auf der anderen Seite sind aber Ressourcen wie Zeit, Geld und Professionalität nötig um dies zu erreichen – diese gibt es aber nur bei ausreichender Legitimität.

Gleichzeitig besteht aber in ihrem personalisierten Kommunikationsstil ja auch ihre größte Ressource. Das bedeutet: Ihre Soziostruktur ist stark an Symbolen und Personen orientiert.<sup>7</sup> Dies macht die Einpassung von Ehrenamtlichen überhaupt erst möglich; sie stellt die Anschlussfähigkeit dieser Organisation an ihre zentralen stakeholder dar. Und in der Tat ist der Arbeitsstil, der mit so einer Orientierung verbunden ist, ein zentrales Motivationskriterium der Ehrenamtlichen. Insofern stecken die Organisationen in einem weiteren Dilemma. Sie können und wollen (zumeist) nicht auf die zentrale Ressource der Ehrenamtlichkeit verzichten; ihre Weiterentwicklung und Etablierung erfordert aber ein Maß an Professionalität, das sie zumeist im Moment nicht haben.

Näher betrachtet handelt es sich hier um ein klassisches Professionalisierungsdilemma. Auf der einen Seite braucht eine Bewegung zur Etablierung alternativer Konfliktbearbeitungsformen Professionalität. Ohne dass es effektive und effiziente Organisationen in diesem Bereich gibt, wird sich auch die alternative Konfliktbearbeitung nicht durchsetzen. Auf der anderen Seite kommen durch die Anliegen der Geldgeber und die Eigeninteressen der Professionellen schnell Momente ins Spiel, die der unterliegenden bzw. ursprünglichen Idee eine andere Richtung geben.

#### KONTAKT

Georg Albers,  
g.albers@katho-nrw.de

An der Gemeinwesenmediation lässt sich zeigen, dass das zivilgesellschaftliche Potential dieses Ansatzes bisher nicht im ausreichenden Maße erkannt worden ist. Dies gilt mit Sicherheit für fast alle Bereiche zivilgesellschaftlichen Engagements, bei denen die Ressource Ehrenamtlichkeit im Vordergrund steht. Oder anders formuliert: Es ist nicht bewusst genug, welcher Schatz zivilgesellschaftlicher Regelung von Konflikten in solchen Organisationen verborgen liegt. Und von der Seite einer organisationssoziologischen Sichtweise aus muss konstatiert werden, dass der Aspekt einer problemadäquaten Organisationsgestaltung und -entwicklung bisher viel zu wenig beachtet worden ist. Zivilgesellschaftliches Engagement benötigt neben der notwendigen Voraussetzung einer klaren politischen bzw. weltanschaulichen Motivation als hinreichendes Element die Umsetzung in effektive und effiziente Organisationskonzepte. Dies steht erst am Anfang, von Etablierung kann zur Zeit noch nicht gesprochen werden. Anderenfalls ist das Motivationspotential schnell erschöpft und die wieder freigewordenen Kräfte wenden sich anderen Feldern oder sogar wieder dem Eigennutz zu.

Die Frage ist durchaus offen, ob die klare zivilgesellschaftliche Entwicklungsoption dafür sorgt, dass die Organisation überlebt und eine thematische und methodische Innovation im Bereich der gesellschaftlichen Konfliktbearbeitung leistet oder ob sie eine kleine Nischenfunktion erfüllt, die gesellschaftlich relativ unbedeutend bleiben wird.

#### Literatur

**Cutt, James/Murray, Vic:** *Accountability and Effectiveness Evaluation in Non-Profit Organizations.* London, New York 2000.

**Glasl, Friedrich/Lievegoed, Bernardus C.J.:** *Dynamische Unternehmensentwicklung. Grundlagen für nachhaltiges Change Management.* Bern, Stuttgart, Wien 2004.

**Gomez, Peter/Zimmerman, Tim:** *Unternehmensorganisation. Profile, Dynamik, Methodik.* Frankfurt, New York 1997.

**Rojahn, Svea/Rojahn, Hans-Jürgen:** *Entwicklung von Projekten zur Gemeinwesenmediation – Sozialraumnahe Implementierung von Peer-Mediation.* In: **Lange, Ralf, et al (Hg.):** *Frischer Wind für Mediation. Konzepte, Methoden, Praxisfelder und Perspektiven der Konfliktberatung.* Kassel 2007, S. 249-259.

**Salamon, Lester/Anheier, Helmut K.:** *Toward A Common Definition.* In: **Dies.(Eds.):** *Defining the Nonprofit Sector. A cross-national analysis.* New York 1997, S. 29-50.

**Simsa, Ruth:** *Gesellschaftliche Funktionen und Einflussformen von Nonprofit-Organisationen. Eine systemtheoretische Analyse.* Frankfurt/Main 2001.

#### Anzeige:

Gut, wenn man  
eine Sprache spricht



... und deshalb die hohen Ansprüche von Trainern gut versteht. Neuland ist seit Jahrzehnten erklärter Spezialist für intelligentes Lernwerkzeug und erstklassige Moderatoren-ausstattung – von besonders cleveren ModerationsMarkern über Trainerkoffer bis hin zu Pinwänden und FlipCharts. Neuland entwickelt und fertigt maßgeschneiderte Produkte, mit denen Trainer ihren Seminaren Einzigartigkeit verleihen. Für eine neue Qualität im Dialog. Fordern Sie heute noch unseren Katalog an!

**neuland**  
Wir schaffen Raum für Dialog

Neuland GmbH & Co. KG  
Am Kreuzacker 7 | 36124 Eichenzell | Tel. 06659 88-0  
[www.neuland.eu](http://www.neuland.eu)

Christoph Besemer

## Mediation

### Einzelfallhilfe oder gesellschaftlicher Faktor?



Christoph Besemer, Politologe, Mediator und Ausbilder BM®, Trainer für konstruktive Konfliktaustragung und gewaltfreien Widerstand, beschäftigt sich seit den 70er-Jahren mit gewaltfreien Konzepten zur Überwindung von Gewalt und zur Lösung von Konflikten

**Es geht um die Frage, ob Mediation lediglich eine oberflächliche Symptombehandlung bedeutet oder tiefer gehende Wirkungen hat. Dazu werden vier verschiedene Ansätze vorgestellt, wie Mediation begriffen und angewendet werden kann. Anhand von zwei Beispielen wird ein kritischer Blick auf Mediation gerichtet und anschließend die gesellschaftliche Bedeutung des Mediationsansatzes erörtert.**

#### Verschiedene Mediations-Ansätze:

1. Seit dem Aufkommen der Mediation gibt es nicht nur Lob, sondern auch Kritik an diesem neuen Verfahren. Mediation sei ein neues Mittel der Befriedung und Unterdrückung, heißt es. Mit geschickten Gesprächsführungs-Methoden und psychologischen Tricks würden die Unterprivilegierten besänftigt und übervorteilt. Dem öffentlichen Protest werde durch aufwändige Mediationsverfahren die personellen und zeitlichen Ressourcen entzogen. Diese Sicht der Mediation nennen Bush und Folger in ihrem viel beachteten Buch „The Promise of Mediation“ die „Oppression Story“.<sup>1</sup>

2. Eine andere, positivere Sichtweise der Mediation sei die „Social Justice Story“, die Mediation als Instrument der Befreiung und der sozialen Organisation von unten begreift. Anstatt die Gerichte anzurufen, sollen die BürgerInnen ihre Konflikte selbst in die Hand nehmen und auf ihre Weise Gerechtigkeit schaffen, ein durchweg politischer Ansatz, der vor allem in den Anfängen der Mediationsbewegung eine Rolle gespielt habe. Sie ist der Sicht der „Oppression Story“ diametral entgegengesetzt.

3. Die gegenwärtig am weitesten verbreitete Mediations-Philosophie sei die „Satisfaction Story“. Sie sieht Mediation als Instrument effektiver und befriedigender Problemlösung an. Win-win-Lösungen und das „Harvard-Modell“ sachgerechten Verhandeln sind die wichtigsten Stichwörter für diese Denkrichtung, ein auf den ersten Blick unpolitischer Ansatz. Die Kritik, dass Mediation zu kurz greife, bezieht sich vor allem auf diese Art von Mediation.

4. Die vierte Möglichkeit, Mediation zu begreifen und einzusetzen, nennen die Autoren „Transformation Story“. Ihr gehe es nicht so sehr um Problemlösung für den Einzelfall, sondern um dauerhafte Lösungen durch persönliches Wachstum der Menschen und darüber vermittelt, um eine Veränderung der Gesellschaft. Mediation wird in erster Linie als Möglichkeit gesehen, die Menschen persönlich zu stärken (Empowerment) sowie Einfühlungsvermögen und Anerkennung für die Gegenseite zu ent-

wickeln (Recognition). Die Selbstbestimmung der Streitparteien wird an oberste Stelle gesetzt. Dieser Ansatz versucht explizit, die Einzelfallhilfe mit langfristiger struktureller Veränderung zu verknüpfen.

Die pauschale Abwertung der Mediation durch den ersten Ansatz, wonach Mediation eine neue Akzeptanzstrategie der Herrschenden sei und zur Befriedung aufmüppiger BürgerInnen diene, verkennt m. E. sowohl die herrschaftskritischen Ursprünge der Mediation als auch die ihr zugrunde liegende Ethik und Wirkungsweise. Mediation als Befriedung klappt nur, wenn die grundlegenden Elemente der Mediation missachtet werden. Etwas differenzierter ist die Kritik, Mediation leiste zwar für den Einzelfall Hilfe, verhindere dadurch jedoch, dass strukturelle Konfliktsachen in den Blick kommen und verändert werden. Was bedeutet das konkret und wie sieht das in der Praxis aus? Am Beispiel eines Falles, den ich einem Video über Schulmediation entnehme, lässt sich diese Problematik recht deutlich zeigen:

› Ein Schüler spielt einer Mitschülerin einen Streich, indem er die Innenseite der Tafel mit Graffiti bemalt. Der Lehrer kommt, macht die Tafel auf und sieht die voll gemalte Innenseite. Er fragt, wer Tafeldienst hat. Das Mädchen meldet sich, will etwas dazu sagen, wird aber vom Lehrer unterbrochen. Er bestraft sie mit einer Woche zusätzlichen Tafeldienst. Nach dem Unterricht wischt das Mädchen die Tafel mit der Jacke des Schülers ab und wirft sie anschließend in die Mülltonne, was ein Gerangel zwischen den beiden auslöst. Um diesen Konflikt und den Schaden zu klären, verweist derselbe (!) Lehrer die beiden an die SchülerstreitschlichterInnen, mit deren Hilfe sie eine Lösung für ihren Streit erarbeiten sollen.

Auf den ersten Blick entgeht einem vielleicht, dass der Lehrer, der durch sein rigides, autoritäres Verhalten den Konflikt eskaliert hat – nämlich durch die Bestrafung, ohne eine Stellungnahme der Betroffenen zuzulassen und nach den Hintergründen zu fragen. Sein eigenes Konfliktverhalten stellt er nicht in Frage, ebenso wenig seine Machtposition und seine Bestrafungsmethoden. Was letztlich den Streit der beiden ausgelöst hat, bleibt ebenso völlig unklar, ist auch kein Thema in der anschließenden Streitschlichtung. Fazit: Mediation geschieht hier als Einzelfallhilfe ohne Blick auf tiefer liegende Ursachen und die strukturelle Gewalt im Hintergrund!

Zweites Beispiel, das ich in den USA miterlebt habe:

› Eine Heizölfirma klagt vor Gericht die Bezahlung einer Rechnung ein. Beide Parteien einigen sich darauf, den Streit zunächst mit Mediation lösen zu

<sup>1</sup>/ Bush/Folger, 1994



wollen. Der beklagte Kunde wirft der Firma unlautere Geschäftspraktiken vor und weigert sich deshalb die überbezahlte Rechnung ganz zu bezahlen. Er kann die Mogeleyen der Heizölfirma in der Mediation nachweisen und die Vertreterin des Unternehmens sieht sich veranlasst, sich zu entschuldigen und den Standpunkt des Kunden zu akzeptieren. Beide Seiten sind mit diesem Ausgang zufrieden, wie es die „Satisfaction Story“ verspricht. Doch was, wenn es noch mehr solcher betrogener KundInnen gibt und geben wird? Der eine Kunde, der sich gewehrt hat, musste weniger bezahlen. Aber was ist mit den vielen anderen, die nichts unternehmen und möglicherweise ebenfalls übers Ohr gehauen wurden? Ein Gerichtsurteil, auf das sich auch andere beziehen können oder eine öffentliche Brandmarkung dieser Geschäftspraktiken hätten die Firma vielleicht eher in Schranken verwiesen, als der einmalige Verlust von ein paar Dollar zusätzlichen Gewinns. Auch hier scheint die auf den individuellen Einzelfall orientierte Mediation eine grundsätzlichere Behebung des Übels „überflüssig“ gemacht bzw. verhindert zu haben.

Die beiden Beispiele zeigen m. E., dass es durchaus problematische Anwendungen von Mediation gibt. Es stellt sich auch die Frage, was passiert wäre, wenn keine Mediation stattgefunden hätte oder eine andere Form der Konfliktaustragung gewählt worden wäre. Ob es dadurch zu mehr struktureller Veränderung gekommen wäre, ist zweifelhaft. Die streitenden SchülerInnen hätten sicherlich nicht von sich aus die strukturelle Gewalt an der Schule thematisiert und wenn, dann nicht in der Form, dass sie gemeinsam – oder allein – schulpolitisch aktiv geworden wären. Sich gegenseitig bekämpfende SchülerInnen scheinen mir eher das schulische Machtgefüge zu bestätigen als zu untergraben. Richtig ist, dass strukturelle Veränderungen in diesem Fallbeispiel durch die Mediation nicht angeht wurden. Sie könnten ihr aber durchaus folgen z. B. durch Aktivitäten im SchülerInnenrat, Elternbeirat, direkte Aktionen usw. Eine qualitative Veränderung der Schule kann darüber hinaus auch erreicht werden, wenn der Mediationsgedanke auf die gesamte Schule ausgeweitet und angewendet wird.

Im Fall der überbezahlten Heizölrechnung würden die anderen betrogenen KundInnen, wenn es statt einer Mediation ein Gerichtsurteil gegeben hätte, trotzdem auf ihrer überhöhten Rechnung sitzen bleiben, wenn sie sich nicht aktiv um ihr Recht kümmern und eine Rechtsberatung aufsuchen, eine Klage androhen und ggf. einen Prozess führen. Nicht-Mediation ist keine Gewähr dafür, dass sich die Menschen aktiv für ihre eigenen Interessen einsetzen und sich um soziale Belange kümmern!

Ein weiterer Aspekt ist, dass sich die besagte Heizölfirma möglicherweise eher durch die in der Mediation gewonnene Einsicht zu einer Änderung ihrer Geschäftspraktiken veranlassen lässt als durch konfrontative Strategien. Die Überlegungen anhand der zwei Fallbeispiele möchte ich mit grundsätzlichen Gedanken zu unserer Fragestellung fortführen.

› Mediation ist nicht dagegen gefeit, manipulativ und herrschaftserhaltend eingesetzt zu werden. Allerdings ist Mediation zu diesen Zwecken aufgrund der am Anfang genannten Wesenszüge nicht besonders gut geeignet. Ein möglicher Missbrauch spricht jedoch nicht gegen die Methode an sich, sondern gegen diejenigen, die sie in dieser Weise einsetzen. Insofern ist es ratsam, trotz der uns sympathischen Methode „Mediation“ immer auch kritisch darauf zu schauen, wer sie anwendet und mit welcher Geisteshaltung. Nicht ohne Grund wird vom Bundesverband Mediation eine entsprechende ethische Grundhaltung für die Anerkennung als MediatorIn vorausgesetzt.

› Mediation ist kein Allheilmittel. Sie hat ihre Stärken in der Konfliktbearbeitung innerhalb gegebener Strukturen. Gesellschaftliche Rahmenbedingungen werden eher nicht thematisiert, Machtunterschiede kann sie nur begrenzt ausgleichen. Wer Veränderung gesellschaftlicher Machtstrukturen anstrebt, sollte die dafür eher angemessenen Methoden der politischen Einflussnahme und des gewaltfreien Widerstands anwenden.

› Mediation und gesellschaftliche Veränderung sind – zumindest kurzfristig und als Einzelmaßnahme – nicht ein und dasselbe, sie schließen sich aber auch nicht aus. Im Gegenteil: Mediation als nicht-hierarchisches und konsensorientiertes Verfahren passt ideal zu emanzipatorischen politischen Strategien. Bei öffentlichen Konflikten, z. B. um Straßenbau oder um Standortentscheidungen von Großprojekten, ist Mediation schon durch den Streitgegenstand ein gesellschaftlicher Faktor. Im kleineren und privaten Rahmen kann es in Folge einer Mediation durchaus zu politischen Aktionen kommen: So mündete etwa bei uns in Freiburg eine Konfliktmoderation zum Thema Grünanlagen-Nutzung in einen gemeinsamen Aufruf der Beteiligten an den Gemeinderat, dass die Stadt Bolzplätze und Räume für Jugendliche zur Verfügung stellen müsse.

› Mediation breitflächig angewendet und längerfristig betrachtet bedeutet ebenfalls schon einen spürbaren gesellschaftlichen Wandel. Eine Schule etwa, in der Konflikte in der Regel im partnerschaftlichen Dialog besprochen werden, ist nicht mehr die gleiche Schule wie davor.



Foto: pixelio.de/  
www.JenaFoto24.de

› Strukturelle Veränderung ist auf menschliche Veränderung angewiesen und umgekehrt. Es besteht ein wechselseitiges Beeinflussungs-Verhältnis. Die persönliche Weiterentwicklung der Menschen – z. B. im Bereich konstruktiver Konfliktaustragung – stößt an Grenzen, wenn die politischen und ökonomischen Machtstrukturen weiter bestehen, die Unrecht, Gewalt und Leiden ständig aufs Neue produzieren und die Entfaltungsmöglichkeiten der Einzelnen einschränken.

Ich meine, mit diesen Thesen das Spannungsverhältnis, aber auch die gegenseitige Ergänzung von persönlicher und gesellschaftlicher Veränderung, zwischen Einzelfallhilfe und strukturellem Wandel, zwischen Mediation und politischer Veränderung hinreichend umrissen zu haben. Damit ist das Thema für mich allerdings nicht erschöpfend behandelt. Vielmehr möchte ich das Augenmerk noch auf weitere wichtige Punkte legen:

› Viele Konflikte haben keine unmittelbare gesellschaftspolitische Ursache. Sie sind im menschlichen Zusammenleben an sich angelegt. Streit aufgrund von Interessenskollisionen, Missverständnissen oder schlechter Kommunikation wird es immer geben. Familienkrach, Generationenprobleme, Nachbarschaftsstreitigkeiten, Teamkonflikte usw. sind „normale“ Probleme und Herausforderungen unseres Lebens. Ein Großteil der Konflikte kann nicht durch gesellschaftliche Veränderung aus der Welt geschaffen werden. Vielmehr müssen wir – auch in einer „idealen“ Gesellschaft – lernen, konstruktiv mit den (reichlich) vorhandenen Konflikten umzugehen.

› Die Fokussierung auf gesellschaftliche Ursachen von Konflikten und auf politische Veränderung kann auf diesem Hintergrund auch eine Ablenkung von der eigenen Verantwortung für die Konflikte und ihre Lösung sein. Wenn der Ärger und die Frustration aus ungelösten persönlichen Konflikten in die politische Arbeit einfließen, besteht die Gefahr, dass dieses Engagement pathologische Züge annimmt. In diesem Fall stimmt – ausnahmsweise – die Kritik von manchen „Unpolitischen“, dass man Frieden zuerst mit sich und im eigenen Umfeld schaffen sollte, bevor man sich der großen Politik zuwendet.

› Schließlich möchte ich noch die im Titel des Aufsatzes mitschwingende Abwertung der „Einzelfallhilfe“ gegenüber der „besseren“ gesellschaftlichen Veränderung hinterfragen. Einzelfallhilfe kann etwas sehr Positives bedeuten: Sie gibt – im Gegensatz zu generalisierenden Vorgehensweisen – die Möglichkeit, jeden Konflikt und jede Streitpartei in ihrer Ei-

genheit anzuschauen und individuell zu behandeln. Sie schafft Raum für neuartige, kreative und auf die besonderen Umstände angepassten Lösungen, was starre, vorgegebene Regelungen nicht leisten können.

› Das Verständnis von gesellschaftlichem Wandel durch politische Einflussnahme, Öffentlichkeitsarbeit, Druck und Machtausübung muss überdacht bzw. ergänzt werden durch ein anderes Konzept – ein Konzept, das darauf verzichtet, gesellschaftliche Veränderung auf macht-politischem Wege gegen ihre politischen Widersacher durchzusetzen.

› Dem gegenüber sollte eine Kultur der konstruktiven Konfliktaustragung von unten her aufgebaut und die Politik durch Überzeugungsarbeit verändert werden, die den Gegner gewinnt und nicht überstimmt. Dies ist der Ansatz, den wir anfangs mit „Transformation Story“ beschrieben haben. Dieses Konzept hat allerdings auch Grenzen: Wenn die KonfliktpartnerInnen übermächtig sind und sich auf kein Gespräch und schon gar nicht auf einen ergebnisoffenen Dialog einlassen, bleibt die neue Konfliktkultur eine brüchige gesellschaftliche Insel. Angesagt ist deshalb eine Erweiterung und Ergänzung dieses Ansatzes mit Methoden gewaltfreien Widerstands – einem Widerstand, der Menschenrechte verteidigt und auf Dialog hin angelegt ist.

Zusammenfassend möchte ich auf die Frage, ob Mediation Einzelfallhilfe oder gesellschaftspolitischer Faktor ist mit einem klaren „Sowohl – als auch“ und „je nach den besonderen Umständen“ antworten. Das ist nicht nur ein Scherz, sondern auch die Wahrheit einer differenzierenden Sichtweise. Mediation an sich ist eine viel versprechende, positive Methode. Sie kann jedoch auch ihres gewaltfreien, herrschaftskritischen Inhalts beraubt und als bloßes Befriedungsinstrument benutzt werden. Deshalb sollten wir nicht nur auf die Methode vertrauen, sondern immer auch genau prüfen, wer sie wie, mit welcher Haltung und mit welcher Absicht einsetzt. Dann kann die Verbreitung der Mediation sowohl Mittel praktischer Einzelfallhilfe sein als auch Mittel der Verbreitung einer neuen Konfliktkultur und somit einer gesellschaftlicher Umgestaltung von unten, wobei sie die herkömmliche Methoden politischer Arbeit nicht unbedingt ersetzt, aber sinnvoll ergänzt.

#### KONTAKT

Christoph Besemer,  
projekt.mediation@web.de

#### Literatur

Baruch, Robert Bush/Folger, Joseph: *The Promise of Mediation. Responding to Conflict Through Empowerment and Recognition.* Jossey-Bass Publishers, San Francisco 1994.

Angela Mickley

## Mediation als Interventionsansatz

### Krisenprävention durch Kompetenzaufbau

**Wie sollte die Kommunikation mit Schlüsselakteuren und Betroffenen gestaltet werden, daß diese eine informierte Entscheidung zu Bearbeitungsformen der identifizierten Problematik treffen können? Die Initiierung von Mediation erfordert bereits den Einsatz mediativer Elemente, um neben der methodischen Aufklärung und Information eine erste Erfahrung mit den konfliktlösungs-orientierten Arbeitsweisen und Haltungen zu ermöglichen.**

**Ein Projekt zu Krisenprävention im südlichen Afrika bildet den Hintergrund für die Erweiterung des Mediationsansatzes auf Initiierung, Akzeptanz und konsensuale Verfahrensgestaltung mit lokalen AkteurInnen und ausländischen KonfliktexpertInnen.**

Wir kennen Mediation als effektive und erlernbare Methode der Bearbeitung von Konflikten, deren Beteiligte längere Zeit oder dauerhaft miteinander in Kontakt sind oder sein müssen. Der Weg von der Wahrnehmung des Problems über die Erkenntnis, einen hilfreichen Dritten zu benötigen bis zur realen Anfrage wird eher selten thematisiert. Dabei spielen sich die vielleicht wichtigsten Veränderungsprozesse in den Konfliktbeteiligten schon vor Beginn der eigentlichen, als solche benannten Bearbeitung ab. Im Erstkontakt mit Bearbeitungsexperten müssen daher nicht allein die Abläufe und Strukturen des Verfahrens geklärt werden, sondern vor allem die Akzeptanz einer Drittintervention in eigene familiäre, betriebliche, unternehmerische, schulische oder politische Schwierigkeiten erreicht werden. Dem Vertrauensaufbau aller beteiligten Parteien zu den Mediatoren kommt daher eine vorrangige Bedeutung zu. Dabei tritt das Verfahren und dessen Erläuterung weit hinter die persönliche Gestaltung dieser ersten Beziehungsschritte der Mediationsexperten mit den bis dahin unbekanntem Konfliktpartnern zurück. Wenn diese potentiellen Auftraggeber sich in dieser Kontaktaufnahme wahrgenommen und wertgeschätzt sehen, lassen sie sich eher auf eine so waghalsige Aktion ein wie das Erkunden eigener Konfliktsituationen und -verhaltensweisen mit vorher Fremden.

In den ersten Interventionen und Bearbeitungen von Gewaltverhalten und Konflikten an Schulen in Berlin hatte ich Mediation in Ergänzung zu Deeskalation akuter Gewaltsituationen eingesetzt und erst über die sichtbaren Erfolge Akzeptanz für dies damals noch völlig unbekanntes Verfahren erreicht. Erst danach öffneten sich LehrerInnen und SchulleiterInnen diesem wirksamen und nachhaltigen Methoden- und Haltungsspektrum.

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen entsteht für die politische Ebene die Frage, wie externe ExpertInnen (Track two) Mediation in einem Land mit unterschiedlicher Sprache, Kultur und Geschichte einführen und darin ausbilden können, wenn keine Strukturen für die Aufnahme und Implementierung von Konfliktbearbeitungsprojekten existieren, keine Erfahrungen mit Anwendungs- und Arbeitsbereichen, und wenn, wie generell üblich, eine beginnende Krisenentwicklung nicht gern thematisiert wird?

Mediation spielt seit einigen Jahrzehnten eine wenig bekannte, aber erfolgreiche Rolle innerhalb des Vermittlungsinstrumentariums internationaler politischer Konflikte, ergänzend zu den sichtbaren Verhandlungen der (inter-)nationalen AkteurInnen. Die African Union (AU) z. B. hat dieser wachsenden Nutzung in der Konstruktion ihres „Peace and Security Council“ Rechnung getragen, der für die externe Unterstützung afrikanischer Kriegs- und Konfliktsituationen den Einsatz mediativer Methoden vorsieht.

Wie können nun die bisher auf Mikro-, Meso- und Makroebene getrennt voneinander funktionierenden Bereiche von Mediation effektiv integriert und genutzt werden, um die Anwendung als Krisenpräventionsinstrument verständlich zu machen und möglichst landesweit zu ermöglichen?

Neben den Ergebnissen fachlichen Austausches mit südafrikanischen und namibischen KonfliktexpertInnen sprachen folgende geographische und historische Aspekte für dies Land: Schlüsselstellung auf dem afrikanischen Kontinent, niedrige Bevölkerungszahl, vielfältige Belastungen aus deutscher Kolonialzeit, Völkerbundmandat, südafrikanischer Besatzung mit Apartheidsgesetzgebung, jahrelange Exilaufenthalte zahlreicher Namibier mit kontroversen politischen Prägungen, interne Konfliktlinien zwischen den unterschiedlichen Kulturen.

Die politische, wirtschaftliche und soziale Situation in Namibia ist die einer Transformationsgesellschaft nach Kolonialisierung und Apartheid. Sie ist maßgeblich mit der deutschen Geschichte verbunden und von besonderer Beziehung und Verantwortung gekennzeichnet.

In Namibia treten viele konfliktgenerierende Phänomene auf, die für den afrikanischen Kontinent und andere ehemalige Kolonialstaaten charakteristisch sind, in denen Defizite aus der Vergangenheit nicht aufgearbeitet wurden. Hier hätte ein gesamtgesellschaftlicher



**Prof. Dr. Angela Mickley,**  
Professorin für Friedens-  
erziehung, Konfliktbearbei-  
tung und Ökologie an der  
Fachhochschule Potsdam



**Angela Mickley mit  
Parlamentspräsident  
Theo-Ben Gurirab**  
Foto: Aurelio Schrey



Studenten in Workshop  
Foto: Aurelio Schrey

1/ Ursprünglich gedacht als Beitrag zur Versöhnungsinitiative der Bundesregierung mit Namibia, wurde das Projekt wegen fehlender Förderung zu einer unabhängigen zivilgesellschaftlichen Initiative. Gerade der ausdrücklich benannte Fokus auf Ausbildung in Konfliktbearbeitung, um die namibischen Partner für ihre bestehenden, selbst identifizierten Konflikte interventionsfähig zu machen, wurde von deutscher Botschaftsseite als brisant empfunden. Die Beschäftigung mit den bestehenden Konfliktlinien wurde als möglicherweise eskalierend wirkend gesehen. Diese Befürchtungen traten an keiner Stelle ein, statt dessen begrüßten Schlüsselakteure der namibischen Politik, Justiz und Wissenschaft die Möglichkeit, zusätzliche Kompetenzen zu erwerben und damit autonom die identifizierten Schwierigkeiten angehen zu können.

Lösungsansatz globale Vorbildfunktion für Konfliktkonstellationen, die bis in die heutige Zeit reichen. Die dramatisch wachsenden Flüchtlingsströme nach Europa sind nur ein Anzeichen für eine Eskalation der asymmetrischen Beziehungen Europas mit den ehemaligen Kolonien.

Die ethischen Werte und das politische Denken in Namibia entspringen vielen Quellen, nicht nur im Land selbst, sondern auch aus den unterschiedlichen Exilstaaten und politischen Systemen, in denen viele Namibier jahrelang lebten. Hierin liegt ein großes Potential hinsichtlich der Frage, wie dieser junge, unabhängige Staat regiert und gestaltet wird und welche Wirkung dies auf die Region des südlichen Afrika hat.

In der Entwicklung des Projektes „Initiative for Active Conflict Transformation“ (I-ACT)<sup>1</sup> in Namibia wird deutlich, wie der philosophische und methodische Ansatz der Mediation für eine „Interaktive Bedarfsdefinition und Auftragsgestaltung“ im internationalen politischen Bereich genutzt werden kann. Ebenso wie im eigentlichen Verfahren der Mediation wird hierbei den intervenierenden KonfliktexpertInnen Raum für die Anpassung der Prozeßschritte, -methoden und -inhalte an die lokalen politischen, sozio-kulturellen und wirtschaftlichen Verhältnisse gegeben. Gleichzeitig müssen die SchlüsselakteurInnen des Landes neben dem vorrangigen Vertrauensaufbau ausreichend Zeit, Entwicklungsraum und Unterstützung für die Adaption der Verfahrensneheiten an bestehende Strukturen und Prozesse haben. Erst dann können sie ihren Handlungsraum bewusst nutzen und erweitern sowie Kompetenzsteigerung auf zivilgesellschaftlichen und institutionellen Ebenen initiieren.

Ziel war das Schaffen eines landesweiten Netzwerkes in Namibia, in dem eine wachsende Zahl von SchlüsselakteurInnen, die über grundlegende Konfliktkompetenz verfügen und Interesse an Weiterbildung und -entwicklung haben, organisiert sind und sich bei akuten Krisenentwicklungen oder für Konfliktbearbeitungen gegenseitig anfragen können.

### Vorgehen

Da bereits die Projektentwicklung und das Design der vorgesehenen Interventionen und Ausbildungen in mediationsgeprägter Form gestaltet werden sollten, mußte die Definition der Problematik und der daraus sich ergebenden Bearbeitungsbereiche mit den namibischen PartnerInnen entwickelt werden. Diese konsensuale Bedarfsanalyse wurde als Grundlage für die Erarbeitung einer

spezifischen Nachfrage genutzt und gewährleistet ein Maximum an Prozesstransparenz und Partizipation.

Hilfreiche Elemente hierbei waren in den zahlreichen Gesprächen in Windhoek: ausgiebig zu hören, die im Land verfügbaren Kompetenzen im Umgang mit biografischen, wirtschaftlichen und sozio-politischen Umwälzungen hervorheben und als mögliche Beiträge zur nachhaltigen Stabilisierung benennen, Erfahrungen mit Deutschland und Deutschen in Namibia erfragen, eigene Erfahrungen mit erfolgreicher und vergeblicher Konfliktbearbeitung auf individueller und gesellschaftlicher Ebene einbringen, erlebte Probleme mit z. B. deutscher Vergangenheit und defizitärer Bewältigung identifizieren, Beispiele gelungener Vergangenheitsbearbeitung aus der eigenen Konfliktpraxis beschreiben und Schritte erfragen, die die Gestaltung und dauerhafte Existenz des unabhängigen Namibia erst möglich gemacht hatten.

Die Recherchen und Befragungen von SchlüsselakteurInnen aus Politik, Wirtschaft und Kultur sowie Kirchen im südlichen Afrika bis 2003 ließen eine Reihe von Konfliktbereichen und Konflikt generierenden Strukturen deutlich werden:

- › Umgang mit eigenen Gewalterfahrungen im Unabhängigkeitskampf, unter der Apartheidsregierung und Kolonialzeit, sowie familiär, schulisch oder beruflich erfahrene Gewalt
- › hohe gesellschaftliche Toleranz von Gewalt gegen Frauen und Kinder
- › Dominanzgeprägte Geschlechterverhältnisse
- › HIV/Aids: durch erodierende Sozialstrukturen wächst Konfliktpotenzial in Gemeinden
- › Verteilung der natürlichen Ressourcen (Land, Bodenschätze, Wasser)
- › wachsende Kluft zwischen armen und reichen Bevölkerungsgruppen
- › Korruption angesichts eklatanter sozialer Benachteiligung der Mehrheit der Bevölkerung
- › geringe Erfahrung mit der Rolle von Regierung, Verwaltung und Zivilgesellschaft in demokratischen Systemen
- › vielfaches Bedürfnis nach Versöhnung und Wiedergutmachung als gesamtgesellschaftliche Initiative zu Unrecht aus Kolonialzeit, Apartheid, Exil und parteiinternen Kontroversen im Unabhängigkeitskampf
- › latente oder offene Ungleichbehandlung entsprechend Hautfarbe und kultureller Zugehörigkeit
- › verstärkt auftretende Konflikte zwischen ethnischen Gruppen mit transgenerationaler traumatischer Belastung

- › leichter Zugang zu Kleinwaffen, u. a. aus Zeiten der Unabhängigkeitskämpfe im südlichen Afrika
- › Eingliederungsprobleme von Ex-Kombattants
- › hohes Maß an Stigmatisierung verurteilter Straftäter und gesellschaftlicher Randgruppen
- › autoritärer/kaum Kritik duldender Führungsstil auf gesellschaftspolitischen und institutionellen Ebenen
- › verbreitete Vorurteile gegenüber jeweils anderen Bevölkerungsgruppen und -schichten, mit denen geringe Kontakte bestehen und kaum Begegnung gesucht wird.

Aus den zahlreichen Gesprächen mit Namibiern unterschiedlichster Stellung und Kultur sollen zwei auf der Makroebene herausgegriffen werden, in denen der oben beschriebene Weg der interaktiven Bedarfsermittlung besonders deutlich verlief und schnell Wirkung zeigte.

Eine der ersten und nachhaltigsten Begegnungen kam 2004 über eine Empfehlung des namibischen Botschafters in Deutschland mit dem Parlamentspräsidenten Dr. Mose Tjitendero zustande, der die Idee einer landesweit etablierten Konfliktbearbeitungskompetenz, die von deutscher Seite mit ausgebildet werden könnte, begrüßte. Er hatte längst ähnliche Überlegungen für die African Union angestellt und schilderte seine zuvor durchgeführten Verhandlungen mit somalischen Warlords als Beispiel für die Notwendigkeit, über einen wachsenden Kreis von ExpertInnen zu verfügen. Er sollte erfahrene afrikanische PolitikerInnen umfassen, die bei Bedarf unabhängig von europäischer oder amerikanischer Einflussnahme schnell und autonom und wesentlich glaubwürdiger Verhandlungsaufgaben in innerafrikanischen Konflikten und Kriegen wahrnehmen könnten. Anlässlich seiner Amtsübergabe an den ehemaligen Außenminister Theo-Ben Gurirab am Unabhängigkeitstag 2005 wiederholte er diese Idee als grenzübergreifende gesamtafrikanische Aufgabe für die erfahrenen PolitikerInnen des Kontinents. 2006 begannen wir die Konzipierung einer Mediationsweiterbildung für namibische SchlüsselakteurInnen, die alle Bereiche der Gesellschaft vertreten und die ersten Verbindungen des geplanten Netzwerkes bilden sollten.

In einem fast zwei Jahre vorher geführten, für die Projektentstehung entscheidenden Gespräch mit der Ombudsfrau (in Namibia direkt dem Präsidenten unterstellt) Bience Gawanas<sup>2</sup>, wurden ähnliche Verantwortlichkeit und politische Weitsicht geäußert: Nachdem das Ombudsman's Office die Anfrage zuerst mit dem Hinweis auf geringen

Bedarf an weiteren Forschungsfragen abgelehnt hatte, konnte ich mit der Versicherung, Erfahrung in Konfliktbearbeitung zu haben, schließlich doch einen Gesprächstermin verabreden. Bience Gawanas erläuterte die namibischen Erfahrungen im Umgang mit Konflikten aus unterschiedlichen Wertesystemen, in denen viele Namibier weltweit ihre politischen Exilerfahrungen gewonnen hatten. Sie schilderte die eklatanten Schwierigkeiten etwa der Special Field Forces, einer Art Miliz, in der ehemalige Kämpfer zusammengefasst waren, in der Ausübung ihrer Aufgaben, unzureichende Ausstattung und Ausbildung sowie ständige Beschwerden von BürgerInnen, die von ihnen belästigt oder gewalttätig behandelt worden waren. Ihre 25 Untersuchungsleiter und Direktoren seien als Juristen fähig und erfahren, könnten jedoch viele Anfragen unzufriedener BürgerInnen nicht ausreichend bearbeiten, da Zeit und Methoden fehlten. Sie sah hier für Mediation ein ideales Einsatzfeld, da sie mit dieser Methodik die Lücke schließen könnten zwischen unzureichenden rechtlichen Maßnahmen einerseits und mitfühlendem Zuhören andererseits. Ihre eigene juristische Ausbildung im Exil in Großbritannien hätte ihr zwar umfassende Kompetenzen verschafft, das politische Leben dort jedoch gleichzeitig den Blick für zusätzliche und alternative Verfahren wie Täter-Opfer-Ausgleich (victim-offender mediation) geöffnet.

Sie zeigte großes Interesse an den Erfahrungen mit Konflikten aus deutscher Wiedervereinigung und war überrascht über den unzureichenden Umgang mit den Verwerfungen in den Biografien aller DDR BewohnerInnen, die sie nach den angestrebten, aber unerwartet plötzlichen Veränderungen in Staat und Gesellschaft erlebten. In einem Projekt der FH Potsdam hatten wir 2000-01 den Umgang mit gesamtgesellschaftlichen Täter-Opfer-Konstellationen in Süd-Afrika und Deutschland verglichen und u. a. Methoden der mediativen Bearbeitung für Täter und Opfer der DDR-Staatsicherheit entwickelt. Hier sah sie viele Parallelen und verabredete eine Weiterbildung ihrer MitarbeiterInnen, um die entsprechenden Probleme in Namibia kompetenter fokussieren zu können.

Der erste Workshop mit angestellten und ehrenamtlichen MitarbeiterInnen des Ombudsman's Office, des Legal Assistance Centre und der Paralegal Association fand im August 2005 statt, die Anwendbarkeit wurde sofort an akuten Fällen des Büros getestet und in den darauf folgenden Auftreffungen um vertiefende Methoden erweitert. „Wir können jetzt zwei bis drei Schritte weiter



**Militär in Konfliktanalyse**  
Foto: Aurelio Schrey

<sup>2/</sup> Sie leitet inzwischen die Sozialkommission der African Union in Addis Abeba.



Ombudsman's Office  
in Fallbearbeitung  
Foto: Aurelio Schrey

gehen in schwierigen Fällen.“ „Wir kommen näher an die Probleme heran.“

In den Weiterbildungen nutzen wir teils europäische und amerikanische, teils adaptierte südafrikanische Methoden, Settings und Prozeßschritte.

- › Einführung und Arbeit mit der Thematik durch interaktive Lehr- und Lernmethoden (z. B. soziometrische Übungen, Kleingruppen und Partner Interviews)
- › Inputs zu Methoden der Konfliktlösung sowie Theorien und deren praktische Anwendung (z. B. Konfliktentstehung und Eskalationsmodelle, Kommunikationsfähigkeiten, Mediation)
- › Rollenspiele einzelner Phasen und vollständiger Konfliktlösungsverfahren
- › Künstlerische und kreative Übungen um Lernprozesse zu unterstützen, zu verbessern und zu beschleunigen
- › Alternative Ansätze beispielhafter Fallstudien, mit Nutzung von Dramatechniken
- › Einschätzung individueller Kompetenzen und deren Transfer von bestehenden in neue Arbeitsgebiete, jeweils adaptiert entsprechend individuellem Bedarf und Möglichkeit.

Die Erkundung des Kenntnisstandes, Interesses und Bedarfs verlief in anderen Einrichtungen ähnlich: Im Ministry of Health and Social Services bildeten wir leitende Mitarbeiterinnen aus, die durch ihre Sozialarbeits- und -pädagogikkompetenz sehr schnellen Zugang zu den Ansätzen der Mediation fanden. Bei einem Freien Träger, P.E.A.C.E. Cen-

tre, der mit Ex-Kombattants, Traumatisierten und sozial Benachteiligten verschiedener Kulturen arbeitet, konnten wir ebenfalls in den Rollenspielen direkt die Aufgabenbereiche der Mitarbeiter erleben und lernten viele Facetten der namibischen Kulturvielfalt kennen. An der Universität nutzten die zahlreichen StudentInnen unserer Workshops und Seminare die neuen Kompetenzen sofort in ihren Praktika und Lebensbereichen und lehrten im Gegenzug, wie man dort mit Wasserknappheit, HIV-Problematik und lückenhaft verfügbarem Bildungssystem umgeht.

Nach den anfänglichen Erkundungen der vielfältigen Bedarfsebenen erreichten die namibischen PartnerInnen mit uns zusammen eine Fokussierung der drängendsten Probleme und entwickelten Zukunftsvisionen einer angestrebten gesellschaftlichen Realität, die häufig unter das Motto „Unity and Diversity“ gestellt wurden. In der dann verabredeten schrittweisen Veränderung von Verhalten und Strukturen konnte eine konsensual gestaltete soziale Wirklichkeit sichtbar werden, die ausglich, versöhnte und Raum für Entwicklung schuf. Wird diese Methodik mit KlientInnen reflektiert, entsteht ein Kollateralnutzen konsensualer Verfahrenskompetenz, der nachhaltig wirkt.

Zusätzlich zur Mediation auf Anfrage kann Mediation in dieser Weise als verantwortungsbewusste Intervention von ExpertInnen auch in Bereiche eingeführt und entscheidenden AkteurlInnen nahe gebracht werden, die zwar Krisenbereiche identifizieren, aber zu wenig geeignete Bearbeitungsformen nutzen können.

## DIE SCHULE FÜR VERSTÄNDIGUNG UND MEDIATION



IM LEBENSgarten STEYERBERG e.V.

*Wir sind eines der ersten Ausbildungsinstitute für Mediation in Deutschland (gegründet 1990). Die Verbreitung der Mediation, basierend auf Gewaltfreier Kommunikation, gehört zu unserer Vision einer konstruktiven Streitkultur in der Familie genauso wie in der Arbeitswelt.*

### **Die Schule für Verständigung und Mediation im Lebensgarten Steyerberg e.V.**

Ginsterweg 3 • 31595 Steyerberg  
+49(0)5764 1206 • [info@mediation-steyerberg.de](mailto:info@mediation-steyerberg.de)

[www.mediation-steyerberg.de](http://www.mediation-steyerberg.de)

**Einführung in die Mediation:**  
24.-26.04.2009

**Mediation mit Stellvertretung:**  
27.-29.04.09 / 26.-28.10.2009

**Empowerment und Supervision:**  
21.04.09 / 20.10.2009

## **AUSBILDUNG IN MEDIATION - BEGINN: 11. MAI 2009**

**Teil 1:** 11.-17.5.2009 • **Teil 2:** 31.8.-6.9.2009 • **Teil 3:** 2.-8.11.2009 • **Teil 4:** 22.-24.1.2010 • **Teil 5:** 15.-21.3.2010



Milena Manns

## Mediating Diversity = Diversifying Mediation

**Für die interkulturelle Gemeinwesenmediation gibt es kein Patentrezept, es ist nicht möglich feste Regeln aufzustellen. Diese scheinbar bedauerliche These ist jedoch als wesentliches Erfolgskriterium zu bewerten. Das bedeutet, im interkulturellen Kontext eben keinen erlernten Standardmethoden zu folgen, sondern das Verfahren und die Techniken fallbezogen zu gestalten, die den kulturellen, individuellen und situativen Bedürfnissen der Parteien entsprechen.**

Zu dieser Erkenntnis führte ein langer Weg, dessen Genese ich näher erläutern möchte. In meiner Masterarbeit im Studiengang „Intercultural Communication Studies“ an der Europa-Universität Viadrina in Frankfurt (Oder) beschäftigte ich mich mit der interkulturellen Mediation in Theorie und Praxis (Gemeinwesen). In diesem Rahmen war es mein Anliegen zur Klärung von Begriffsbestimmungen, Verfahrensweisen, Techniken und Aufgaben der MediatorInnen im Verständnis und in der Praxis von StadtteilmediatorInnen beizutragen, die vorwiegend in Nachbarschaftskonflikten in multikulturellen Stadtvierteln Berlins vermitteln. Dazu führte ich problemzentrierte, leitfadengestützte Interviews<sup>1</sup> mit GemeinwesenmediatorInnen durch, die in unterschiedlichen Vierteln und mit mannigfachen Hintergründen und Konzepten aktiv mediierten.<sup>2</sup> Die Interviews wurden mittels der qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring<sup>3</sup> zusammengefasst und daraufhin im Vergleich mit der wissenschaftlichen Fachliteratur analysiert. Leitende Fragestellung war hierbei, wie Theorie und Praxis der Mediation effektiver miteinander verknüpft werden können, um einen optimalen Umgang mit interkulturellen Konflikten im Gemeinwesen entwerfen zu können.

In den folgenden Ausführungen soll der Fokus auf den Stellenwert der Kultur in Hinblick auf die Vorgehensweise sowie auf das Verfahren der Mediation gelegt werden. Während aus den Interviews mit den MediatorInnen hervorgeht, dass insbesondere der Anbahnungsprozess im Vorfeld einer Mediation eine zentrale und besonders kritische Rolle für das Zustandekommen und für die erfolgreiche Durchführung einer Mediation spielt, wird diese Phase von der aktuellen Fachliteratur meist vernachlässigt, bzw. sogar völlig ignoriert; hier beginnen Phasenmodelle zur normativen Gliederung von Mediationsprozessen meist erst zu einem sehr viel späteren Zeitpunkt im Prozessverlauf.<sup>4</sup>

### Der Weg ist das Ziel:

#### Das fallbezogene Mediationsdesign

Um fruchtbare Rückschlüsse aus dieser Tatsache zu ziehen, soll ein Stufenmodell entworfen werden, das in dieser Form als diagnostisches Instrumentarium in der Praxis von GemeinwesenmediatorInnen fungieren könnte. Das übergeordnete Ziel dieses Entwurfes ist es, sich einen vielseitigen und fundierten Eindruck von den Besonderheiten des Falles zu verschaffen, um das Verfahren adäquat daraufhin abstimmen zu können. Dahinter versteckt sich die übergeordnete Annahme, dass interkultureller Mediation kein Patentrezept inhärent ist, sondern dass diese bestrebt ist, einzelfallorientiert zu verfahren und zwischen Personen mit einem jeweils eigenen kulturellen Bedeutungsgeflecht zu vermitteln.<sup>5</sup>

Die vier Stufen sind chronologisch zu verstehen und betreffen den Zeitraum vom Falleingang bis zur Mediation. Jede Stufe ist geprägt von a) einer Handlung, b) einer Analyse des Konfliktes, der Partei und des Kontextes und c) von Rückschlüssen aus diesen Analysen auf das weitere methodische Vorgehen in der nächsten Stufe.

In **Stufe 1** wird der Konflikt an das GMZ herangezogen. Zunächst wird sich ein grober Überblick über den Fall verschafft, in dem das grobe Konfliktthema und Details zu den Konfliktbeteiligten erfragt werden, wie z. B. der Name bzw. die Anschrift, die Nationalität und die Sprachfertigkeiten der Parteien. Hinzu kommt die Betrachtung der Ressourcen, d. h. welche Nationalitäten und Sprachfähigkeiten im MediatorInnenpool vertreten sind, wer von ihnen über zeitliche Ressourcen verfügt, und ob jemand bereits über Erfahrungen mit dem Viertel, der Familie und/oder dem Konfliktthema verfügt.

Aus diesen knappen Informationen können bereits wertvolle Rückschlüsse in Bezug auf die MediatorInnenauswahl gezogen werden, die die Partei idealerweise in ihrem kulturellen als auch sprachlichen Hintergrund spiegeln, die einen passenden Erfahrungsschatz aufweisen und/oder am Wohnort der Parteien anerkannte Personen des öffentlichen Lebens sind.

Die ausgewählten MediatorInnen spüren in der **2. Stufe** genauere Informationen über die Konfliktgeschichte, die Eskalationsstufen und das Konfliktsystem auf. Wichtig ist es außerdem, einen detaillierten Einblick in den Erfahrungshorizont und die biographischen Stationen der MediatorInnen zu bekommen. Eine Besonderheit der Gemeinwesenmediation ist oftmals die Mel-



**Milena Manns,**  
Master of Arts (Intercultural  
Communication Studies),  
Leiterin des Quartiersmanagement  
Frankfurt/Oder

1/ Vgl. Witzel, 2000

2/ Das empirische Untersuchungsfeld umfasste folgende Gemeinwesenmediationszentren (GMZ): Stadtteilmediation Wedding, Konfliktagentur im Sprengelhaus, Mediationsbüro Mitte, Mediationsprojekt Moabit, Mediationszentrum Berlin e. V. und die Mediationsstelle Potsdam.

3/ Vgl. Mayring, 1997, S. 84ff.

4/ Vgl. auch Busch, 2005, S. 305

5/ Der folgende Ablaufleitfaden ist eine Verknüpfung aus meinen eigenen Erkenntnissen und Erfahrungen als Mediatorin und Forscherin im Gemeinwesen, den Ergebnissen aus der Interviewanalyse zur praktischen Vorgehensweise von vier Berliner Stadtteilmediatoren (u. a. das Ablaufschema der Mediationsstelle Potsdam) und dem theoretischen Wissensstand der Fachliteratur im Kontext von (interkulturellen) Konflikten und ihrer Bearbeitung. Letzteres bezieht sich vor allem auf die Spinnwebanalyse von Fall et al. (1996), auf die Analyseschritte von Konfliktsituationen nach Augsburger (1992), auf den Konfliktwürfel von Wandrey (2004) und auf das Transkulturalitätskonzept von Welsch (1994).



Foto: pixelio.de/  
S. Hofschlaeger

dung des Konfliktes von einer Drittpartei, wie z. B. einer öffentlichen Institution. Eine Rücksprache mit dieser kann evtl. wertvolle Informationen über eine Partei bergen. Dabei sollte von Beginn an geklärt werden, in wie weit die Drittpartei in die Konfliktbearbeitung einbezogen werden möchte bzw. muss: nimmt sie am Verfahren teil, sollen Rücksprachen mit ihr gehalten werden oder gibt sie den Fall vollkommen in die Hände der MediatorInnen?

Aus dieser Analysephase können wertvolle Rückschlüsse auf direkte und indirekte Konfliktbeteiligte gezogen werden. Zudem kann aus der Analyse herauskristallisiert werden, wie z. B. die Kontaktaufnahme zu der Partei auf sensible Weise gestaltet werden soll: Persönlich bei einem Hausbesuch oder per Telefonat, unpersönlicher und indirekter mit einem Brief oder offizieller über die Drittpartei, in den Räumen der Institution oder des GMZ.

Die **3. Stufe** macht die Kontaktaufnahme mit den Parteien aus, die zuerst in Einzelgesprächen stattfindet. Dieser Schritt zeugt von besonderer Wichtigkeit und Komplexität. Folgende leitende Fragen können den MediatorInnen fundierte Einblicke in den Konflikt mit all seinen Facetten und Ebenen verschaffen: Welche Konfliktebenen sind betroffen? In welcher Arena findet der Konflikt statt? Um welche Konfliktgegenstände handelt es sich? Welche Rolle spielen die Parteien im Konflikt? Welche Eskalationsstufen liegen vor? Was tun die Parteien im Konflikt und warum tun sie es? Welche Ziele und Motive haben sie? Welche Rolle spielt Kultur für den Konflikt, welche anderen Einflussfaktoren, wie z. B. Macht?

Die einzelnen Konfliktparteien mit ihren individuellen Fähigkeiten, Grundstrebungen und Eigenarten machen zudem das Besondere, Einzigartige eines Falles aus. Ihre Erwartungen, Motivationen, Hoffnungen, Bedürfnisse und Befürchtungen in Bezug auf das Verfahren sind wichtig, um Ängste, stereotype oder falsche Annahmen schon im Voraus zu beseitigen und um die Chancen und Grenzen einer Mediation auszuloten. Grundsätze der Mediation wie die Freiwilligkeit und die Verständigungsbereitschaft können hier überprüft werden. Zudem können sich die MediatorInnen im Einzelgespräch einen ersten Einblick darüber verschaffen, welche Rolle die Kultur für die Parteien spielt und welche kulturellen Bezugssysteme wie Status, Bildungsstand, Alter, Biographie, etc. für die Parteien von besonderer Relevanz sind. Ihre persönliche Konfliktkultur, d. h. wie die Beteiligten mit Konflikten umgehen, welche Konflikttypen sie annehmen, wie sie Konflikte bewerten und welche

Gefühle sie bei ihnen auslösen, können zudem wichtig sein, um ihr Verhalten und den gesamten Fall besser verstehen zu können. Auch ein gesicherter oder ungesicherter Aufenthaltsstatus kann zu Ängsten, Druck oder Machtungleichheiten führen und somit Einfluss auf das Verfahren nehmen.

Für die Verständigungsbereitschaft ist zudem relevant, in welcher Beziehung die Parteien zueinander stehen, da diese Bereitschaft erfahrungsgemäß mit der Stärke der sozialen Bindung zunimmt. Zudem können hier Macht- und Abhängigkeitsverhältnisse sichtbar gemacht werden. Als drittes spielen kontextuale und situative Faktoren eine Rolle für die Erfassung der Gesamtheit des Falles und seine Art der Bearbeitung. Gibt es aktuelle Vorfälle in der Region, auf Bundesebene oder in dem Heimatland, die vielleicht auch für besondere mediale Aufmerksamkeit sorgen? Ausländerfeindliche Übergriffe, Änderungen im Asylbewerbergesetz oder Wahlen in der Heimat können bestimmte Verhaltensweisen der Parteien erklären.

Für die MediatorInnen kann es überdies hilfreich für den Umgang mit den Parteien sein, sich einen Überblick über die gesamtgesellschaftlichen, strukturellen und sozialen Bedingungen zu verschaffen (wie z. B. Zugang zu Wohnraum und Arbeitsplatz, Berechtigung für soziale Leistungen), über mögliche Erfahrungen, die Angehörige der kulturellen Gruppe in der Mehrheitsgesellschaft Deutschland machen sowie über Stereotype, die dort über sie kursieren (z. B. Diskriminierungen und Stereotype in Hinsicht auf das Alter, das Geschlecht, die Religion, etc.). Auch eine direkte oder indirekte Einflussnahme der Drittpartei kann zu Verstimmungen im Fall führen, so dass eine Rollenklärung vorangestellt werden sollte.

Diese dreiteilige Analysearbeit soll den MediatorInnen im Rückschluss dazu befähigen, zu erkennen, ob Mediation a) das geeignete Verfahren zur Bearbeitung dieses Konfliktes ist, ob b) eine Vermittlung an andere Institutionen oder eine andere Form der Konfliktbewältigung sinnvoller erscheinen oder ob c) alle vermittelnden Bemühungen aussichtslos erscheinen (welches sehr selten der Fall ist).

Wird in der **4. Stufe** a) eine Mediation angestrebt, erfolgt die Auftragsklärung und das Mediationsdesign. Eine adäquate Anpassung der Einladep Praxis, des Settings, des Ortes, des Treffpunktes und des Vorgehens, d. h. der Struktur, der Techniken der Rolle bzw. der Aufgaben der MediatorInnen an den Fall soll durch die Vor-schritte ermöglicht werden.

Ist eine der Parteien nicht mit der deutschen Sprache und/oder Kultur vertraut, kann eine Co-Mediation stattfinden, in der die MediatorInnen die Parteien in ihren kulturellen und sprachlichen Hintergründen spiegeln. Bilden sich Asymmetrien aufgrund von mangelnden Sprachfähigkeiten, sind Techniken wie Einzelgespräche oder das Reflecting Team sinnvoll. Ist der Aufbau von Vertrauen und der Abbau von Hemmungen v. a. mit der fremdkulturellen Partei von besonderer Relevanz, können altbekannte Techniken zu anderen Zeitpunkten zu anderen Zwecken Erfolg versprechen (geschlossene Fragen und Arbeit mit Positionen). Bei Angehörigen von Kulturen, in denen die Familie von zentraler Bedeutung ist, sind größere Settings vorstellbar, die nicht nur die beiden Konfliktparteien fassen. Sind Familienangehörige oder Drittparteien mit anwesend, müssen neue Kommunikationsstrukturen gefunden werden (wie z. B. Delegiertensysteme oder Fishbowl-Techniken). Kennen die Parteien ein mediationsähnliches Verfahren aus ihrer Herkunftskultur, lassen sich dessen Strukturen erfragen, die sinnvoll in den aktuellen Prozess integriert werden können. Spielen Beziehungen oder Werte eine Rolle, ist der transformative (anstatt des ergebnisorientierten) Ansatz geeignet. Dient es dem konstruktiven Konfliktbearbeitungsprozess und entspricht es den Bedürfnissen beider Parteien, sind in interkulturellen Gemeinwesenmediationen auch inhaltliche Stellungnahmen der MediatorInnen denkbar, was im westlichen Ansatz unmöglich wäre.

Diese Überlegungen sollen lediglich einen kleinen Einblick in die aus der Analyse gewonnenen Arbeitshypothesen zur Fallbearbeitung geben. Wichtig für den Erfolg der Mediation ist es, auch während des Prozesses das Mediationsdesign ständig dem Fall entsprechend zu optimieren (u. a. mit den entwickelten Leitfragen) und eine Selbstreflexion über die eigenen Erfahrungen, Stereotype und Kenntnisse der kulturellen Gruppe (wie Nation, Bildungsstand, Generation, Status, Geschlecht, etc.) zu betreiben.

#### Synergieeffekt zwischen Theorie und Praxis

Das breite Einsatzfeld der interkulturellen Gemeinwesenmediation erfordert zum einen klare Falleignungskriterien und zum anderen ein fallbezogenes Mediationsdesign. Induktives Vorgehen ist gefragt anstatt der deduktiven Übertragung starrer Mediationskonzepte auf den speziellen interkulturellen Kontext. Individuelles Fallverstehen und fachliches Handeln auf der Basis am Fall begründeter angemessener methodischer Werkzeuge und Verfahrensweisen

sind die Erfolgskriterien einer interkulturellen Vermittlung. Angemessene Fallbezogenheit bedeutet, die spezifischen mehrdimensionalen Merkmale des Konfliktes, die individuellen, kulturellen Bezugssysteme der Parteien und die vielfältigen spezifischen Kontexte (in vier Stufen) zu erfassen, die ihnen zugrunde liegenden Wirkungsmechanismen zu verstehen und hieraus das angemessene methodische Vorgehen bzw. das Mediationsdesign abzuleiten und zu begründen, denn „each conflict experience has its own unique configuration and sequence“<sup>6</sup>.

Kultur in der Mediation muss bedeuten, kulturelle Vielfalt zu bedenken, zuzulassen und zu fördern. D. h. der Vielfalt in der Bevölkerungsstruktur im Gemeinwesen muss mit einer Vielfalt im methodischen Vorgehen einer Konfliktbearbeitung begegnet werden. Diese Art von Mediationskultur trägt der Anerkennung von Vielfalt Rechnung, mit der ein konstruktiver Umgang mit Differenzen demonstriert wird.

6/ Vgl. Augsburg, 1992, S. 69

Dieser Artikel steht in einer längeren Fassung mit Grafiken auf der Website [www.bmev.de](http://www.bmev.de) zum downloaden bereit.

#### Literatur

**Augsburger, David W.:** *Conflict Mediation across cultures. Pathways and Patterns.* Louisville/Kentucky 1992.

**Busch, Dominic:** *Interkulturelle Mediation. Eine theoretische Grundlegung triadischer Konfliktbearbeitung in interkulturell bedingten Kontexten.* In: *Studien zur interkulturellen Mediation.* Bd. 1, hrsg. von Schröder, Hartmut und Busch, Dominic, Frankfurt/Main 2005.

**Faller, Kurt et al:** *Konflikte selber lösen – ein Trainingshandbuch.* Mülheim 1996.

**Götz, Monika/Schäfer, Christa D. (Hgg.):** *Mediation im Gemeinwesen. Nachbarschaftsmediation. Stadtteilmediation. Gemeinwesenmediation.* In: *Schriften zur Theorie und Praxis der Mediation.* hrsg. von Barth, Gernot und Böhm, Bernhard, Band 2, Baltmannsweiler 2008.

**Mayring, Philipp:** *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken.* Weinheim 1997.

**Wandrey, Michael:** „Treffen sich zwei Mediatoren...“ – Fallverstehen in der Mediation. In: *Streiten Kulturen? Konzepte und Methoden einer kultursensitiven Mediation.* hrsg. von Mehta, Gerda und Rückert, Klaus, Wien 2004, S. 99-117.

**Welsch, Wolfgang:** *Transkulturalität. Zur veränderten Verfassung heutiger Kulturen.* In: *Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen: Das Magazin.* 3/1994, S. 10-13.

**Witzel, Andreas:** *Das problemzentrierte Interview.* In: *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research (Online Journal), Volume 1, No. 1.* URL <http://www.qualitative-research.org/fqs-texte/1-00/1-00witzel.htm>. 2000.

#### KONTAKT

Milena Manns,  
[milena.manns@gmx.de](mailto:milena.manns@gmx.de)

Valborg Edert und Jamie Walker

## Vom Eisberg zum Brunnen

Wege zur Überwindung von Barrieren in der Zivilen Konfliktbearbeitung



**Valborg Edert,**  
Ethnologin, Konflikttrainerin,  
Mediatorin, Projektberaterin

Zu unserem Hintergrund: Valborg Edert ist Ethnologin und war von 2003 bis 2005 Friedensfachkraft des Weltfriedensdienstes in Senegal bei einer Frauen-NGO (Nichtregierungsorganisation). Seit 2006 arbeitet sie als Trainerin und Beraterin in Nord- und Westafrika. 2008 führte sie für InWEnt/zivik mit Fathia Ben Naoum und Stefan Zech ein Einführungsstraining in Mediation in Algerien durch. Jamie Walker ist Erziehungswissenschaftlerin und arbeitet seit 2004 für die GTZ, InWEnt und die AGEH als Gutachterin, Beraterin und Trainerin im Bereich Friedenserziehung mit Aufträgen in Sri Lanka, Afghanistan, Serbien, Kosovo und Russland. Um in diesem Feld intensiver arbeiten zu können, gründeten wir gemeinsam mit der Juristin Petra Padberg die NGO Framework for Peace.

*„Ich zweifle an dem Wert dessen, was ich bringe, und habe Ehrfurcht vor dem, was ich finde.“*

**Hans Pausche, Pazifist und Offizier, 1881-1920 (Aus dem Kriegstagebuch während des Kolonialkrieges in Ostafrika)**

Im Laufe unserer Erfahrungen mit der Zivilen Konfliktbearbeitung im Kontext der Entwicklungszusammenarbeit sehen wir uns mit Barrieren konfrontiert, die anders geprägt sind als diejenigen, mit denen wir es hierzulande zu tun haben. Wir erleben es als äußerst hilfreich, eine mediative, d. h. offene, emphatische und neugierige Haltung einzunehmen und – wie in der Mediation – ressourcenorientiert und dialogisch vorzugehen.

Viele unserer lokalen ProjektpartnerInnen kommen aus kollektivistisch und partikularistisch orientierten Gesellschaften und haben andere implizite Grundannahmen, Werte und Normen als Menschen aus westlich, universalistisch geprägten Gesellschaften. Jede Kultur hat Überlebensstrategien entwickelt, die sich weit im Unterbewusstsein verankert haben und somit das Denken und Handeln bestimmen. In unseren Breitengraden haben wir meist gute Erfahrungen mit der Verlässlichkeit von Regeln und fairen Gesetzen gemacht und darauf basiert unser Vertrauen. Wir stellen häufig das Gesetz über persönliche Beziehungen. In Ländern mit kolonialer Vergangenheit und/oder totalitären Regimen besteht in der Regel weniger Vertrauen in Gesetze. Gute Beziehungen erwiesen sich in diesen Ländern häufig als lebensrettend. So können Beziehungen wichtiger bewertet werden als Gesetze. Diese Unterschiede können im Projektalltag zu Unstimmigkeiten, Unverständnis und Konflikten führen. Um Spannungen vorzubeugen bzw. auf einem Minimum zu halten oder gar ein Scheitern des Projektes zu verhindern, müssen wir auf solche möglichen Unterschiede achten und einen bewussten und behutsamen Umgang damit pflegen.

Was bedeutet das für unsere Arbeit? Es beginnt damit, unsere eigenen Modelle und Konzepte nicht aufzuokroyieren, sondern gemeinsam brauchbare Konzepte zu entwickeln. Dies können wir nur in Zusammenarbeit mit lokalen PartnerInnen tun. Dabei braucht es eine Haltung, die voraussetzt, dass die Menschen vor Ort eine Konfliktkultur haben, die bislang funktionierte, aber durch Kriege verschüttet und verlernt wurde. Nun gilt es, mit empathischer Haltung herauszufinden, was die Menschen vor Ort brauchen und wollen.

Und wenn es um die Einführung westlicher Methoden geht, so sollten diese mit den Beteiligten getestet werden, denn sie wurden in einem westlichen Kontext entwickelt und sind oft nicht ohne Adaption übertragbar.

### Beispiel 1: Bedeutung von Begrifflichkeiten

In einem vom Krieg geschüttelten Land sind Begriffe wie „Konflikt“, „Gewalt“ und „Frieden“ anders besetzt als bei uns. Bei der Erstellung eines Gutachtens zum Thema „Friedenserziehung in Sri Lanka“ stellte sich heraus, dass mit „Konflikt“ der politische Konflikt verstanden wird. Unter diesem hatten die Menschen genug gelitten und wollten verständlicherweise nichts mit ihm zu tun haben. Zudem ist es in ihrer Gesellschaft nicht üblich, persönliche Schwächen zuzugeben und sich im Rahmen eines Interviews oder eines Seminars zu öffnen. Gleichzeitig leiden viele Menschen unter gewalttätigen Beziehungen – teilweise infolge kriegsbedingter Traumata – also besteht Handlungsbedarf im Rahmen der Friedenserziehung, sowohl auf der strukturellen, als auch auf der persönlichen-professionellen Ebene. Wir müssen sensibel nachfragen und hinhören, um herauszubekommen, welche Begrifflichkeiten welche Bedeutung haben und welche Bedürfnisse wem gegenüber wie ausgedrückt werden. In diesem Prozess erweist sich das mediatorische „Handwerk“ als äußerst hilfreich.

### Beispiel 2: Anwendung adäquater Methoden

Bei einer Fortbildung für LehrerausbilderInnen in Afghanistan zum Thema „Friedenserziehung“ merkten wir, dass die TeilnehmerInnen sich in der Kleingruppenarbeit nicht über Gefühle und Bedürfnisse bei selbsterlebten Konflikten im Schulalltag so austauschten, wie wir es im westlichen Kontext gewohnt sind. Gleichzeitig fiel auf, dass sie sich bei bestimmten Themen inspiriert fühlten, im Stehen lange Parabeln oder Geschichten aus dem Koran zu erzählen. Anfangs erlebten wir das als etwas langatmig, aber langsam wurde deutlich, wie wichtig Geschichtenerzählen in dieser Gesellschaft ist, in der ein Großteil der Bevölkerung AnalphabetInnen sind. Gleichzeitig wollten wir, dass die Teilnehmenden erkennen, welche Gefühle und Bedürfnisse bei Konflikten eine Rolle spielen und wie diese den Konfliktverlauf beeinflussen. Beim zweiten Seminar baten wir unsere afghanische Co-Trainerin, vor der Gruppe die Geschichte eines Konflikts mit ihrem ehemaligen Schulleiter zu erzählen. Daraufhin spiegelten wir die Situation und fügten hinzu, „Ich weiss nicht, wie es dir da ging, aber wenn mir so etwas passieren würde, wäre ich wütend und überfordert. Ich hätte bestimmt oft aus Ärger und Hilflosigkeit



geheult ...". Diese Vorgehensweise ermöglichte es ihr, die Geschichte weiter zu erzählen und es stellte sich heraus, dass sie genau diese Empfindungen gehabt hatte, ihre Emotionen immer wieder bei ihrem Mann freien Lauf gelassen und sich bei ihm Unterstützung geholt habe.

### Beispiel 3: Entwicklung eigener Symbole

In Algerien haben wir im Rahmen einer MultiplikatorInnenfortbildung für MediatorInnen das Eisbergmodell vorgestellt – wohl wissend, dass diese Metapher in dieser Kultur unter Umständen als nicht adäquat empfunden werden würde. Inhaltlich nahmen die TeilnehmerInnen das Modell an. Auf der Suche nach eigenen Elementen und Symbolen in der algerischen Gesellschaft stießen wir auf das Symbol des Brunnens. Konfliktsachen und Konflikthintergründe müssen aus der Tiefe des Brunnens gezogen werden, damit sie bearbeitet werden können. Durch den Prozess und die Diskussionen entstand damit ein eigenes Symbol, was identitätsstärkend wirkt und damit den Ownershipansatz unterstreicht.

### Beispiel 4: Verschüttetes wiederbeleben

Im südlichen Senegal, wo seit über 25 Jahren kriegerische Auseinandersetzungen mit separatistischen Hintergründen den Alltag der Menschen dominieren, haben wir in einem Seminar die TeilnehmerInnen zu ihren Versöhnungsritualen befragt. Als wir keine für uns befriedigende Antwort erhielten, erzählten und illustrierten wir den TeilnehmerInnen einen 7-Stufenprozess aus Südafrika. Am Beispiel dieser Demonstration fiel ihnen ein, welche Versöhnungsschritte mit welchen Ritualen bei ihnen früher stattgefunden hatten. Das notwendige Ritual konnte – wie sich mühsam herausstellte – aus ökonomischen Gründen aber nicht mehr ausgeführt werden und war somit für die Reintegration der ehemaligen Kämpfer nicht

möglich. Der Täter hätte nach altem Brauch der Familie des Opfers Rinder zur Verfügung stellen müssen, was aber aufgrund der Verarmung der Bevölkerung durch den Krieg nicht ging. An dieser Stelle müsste der dialogische Prozess weitergehen, indem eine Lösung für das ökonomische Problem überlegt und entschieden wird, wodurch die Rinder substituiert werden sollten.

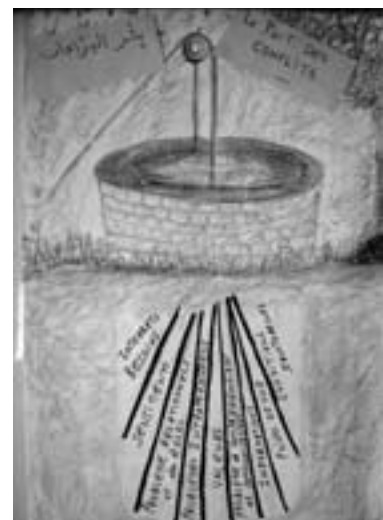
### Voraussetzungen und Chancen

Es ist eine Herausforderung, Arbeits- und Rahmenbedingungen zu schaffen, in dem wir nach unserem eigenen kultursensiblen Anspruch vorgehen können. Ist man langfristig in ein „vor-Ort-Projekt“ eingebunden, gilt es, die Frage von Ownership und Nachhaltigkeit zu klären, d. h. wir müssen so arbeiten, dass das Projekt nach unserem Ausscheiden weitergeführt werden kann. Agieren wir als kurzfristige ExpertInnen ist es unbedingt notwendig, mit lokalen ExpertInnen vor Ort zusammen zu arbeiten. Hierbei müssen wir die Rollen und Zuständigkeiten der inländischen und ausländischen MitarbeiterInnen klären, z. B.: Wer darf was entscheiden? Wer legt die Kriterien für Entscheidungen fest? Welche Rolle spielt dabei, woher die Projektfinanzierung kommt und wie es ausgegeben wird? Auch brauchen wir – wenn wir prozessorientiert arbeiten wollen – ausreichend Zeit für den Fachaustausch, für neue Impulse von beiden Seiten und von außen, für die Entwicklung und Erprobung neuer Konzepte, für die Vor- und Nachbereitung von Seminaren und für die Projektplanung und -beratung. Mehr als einmal waren wir kurz- oder mittelfristig aufgerufen, unter Bedingungen zu agieren, die alles andere als ideal waren, z. B. ein Curriculum zu entwickeln, wenn man nur einige Tage in dem Land verbracht und nur begrenzten Kontakt zu lokalen ExpertInnen hatte. Hier ist es unabdingbar von Geberseite mehr Zeit im Gastland zur Verfügung zu stellen. Dies gilt umso mehr, als dass wir es meist mit Ländern zu tun haben, in denen ein ganz anderes Zeitgefühl und Umgang mit Zeit vorherrscht, in denen sich Schritte weniger stringent planen und durchführen lassen und Improvisation den Alltag bestimmt.

Wenn wir es geschafft haben in Gesellschaften, die jahrelang unter Kriegsbedingungen gelebt oder unter totalitären Regimen gelitten haben, Vertrauen aufzubauen, so ist die Voraussetzung für eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe gegeben. Stellen wir dann eigene Modelle und Methoden vor und entwickeln gemeinsam einen neuen Ansatz, so können Synergien entstehen – und wir haben gemeinsam das Gefühl, nicht nur „Eisberge“ versetzt zu haben.



**Dr. Jamie Walker,**  
Diplom-Pädagogin, Mediatorin  
und Ausbilderin BM®,  
Fachbuchautorin,  
Beraterin/Trainerin in der  
Entwicklungszusammenarbeit



### KONTAKT

**Valborg Edert,**  
valborg@edert.de

**Jamie Walker,**  
jamie.walker@t-online.de

Kees Wiebering

## Mediation und die Friedensfachkraft

Mediationsansätze in der Zivilen Konfliktbearbeitung im Ausland



Kees Wiebering,  
Organisationsberater und  
Mediator in Entwicklungszusammenarbeit und  
Friedensaufbau

Seit 1998 gibt es in Deutschland den Zivilen Friedensdienst (ZFD) als staatlich gefördertes Programm für Personalsendung in Projekte des Friedensaufbaus in Krisen- und Nachkriegsregionen. Träger sind anerkannte Entwicklungsorganisationen (u. a. DED, AGEH und das Forum Ziviler Friedensdienst). Die Gelder laufen über das Bundesministerium für Zusammenarbeit und Entwicklung. Der ZFD wird auf Seiten der beteiligten Organisationen kontinuierlich profiliert und professionalisiert. Diese Professionalisierung zeigt sich in der Vorbereitung des Personals, den sog. „Friedensfachkräften“ und in den Anforderungen an die beim BMZ beantragten Projekte. In diesem Zusammenhang ist es interessant, die Rolle der Mediation in den Projekten zu betrachten.

Da das ZFD-Programm noch immer relativ neu ist, gibt es noch viel zu entdecken und zu verbessern. Einige Konzepte sind festgelegt in den Standards für den Zivilen Friedensdienst, die vom Konsortium Ziviler Friedensdienst – einem Zusammenschluss der Trägerorganisationen – verfasst worden sind. Vieles ist aus den Erfahrungen der letzten 10 Jahre gewachsen. Es lohnt sich zu schauen, welche Ansätze aus der Mediation dazu genutzt werden können, ZFD-Projekte weiter zu entwickeln und zu professionalisieren.

### Drei Ebenen von Projektwirkung

Im vorher genannten Standardpapier des Konsortiums steht, dass ZFD auf drei Ebenen wirken soll:

- › Auf der Ebene der Partnerorganisationen, u. a. durch Stärkung der Organisation und ihrer Fähigkeiten, Konflikte konstruktiv zu bearbeiten.
- › Auf der Ebene der Zielgruppen der lokalen Organisationen mit dem Ziel der Verminderung von Konflikten und der Schaffung von Kommunikationsstrukturen zwischen Konfliktparteien.
- › Auf der dritten Ebene geht es um das gesellschaftliche Umfeld der Projekte: Um den Abbau von Vorurteilen, eine höhere Sicherheit der Bevölkerung, die Stärkung lokaler Mechanismen der Konfliktbearbeitung oder die Diskussion über die Aufarbeitung begangenen Unrechts.

Die meisten Projekte zielen auf die Arbeit mit der Partnerorganisation und deren Zielgruppen. Die Professionalität der Projekte liegt vor allem darin, dass die gesellschaftliche Wirkung über die Ziel-

gruppe hinaus schon mitgedacht wird. Wenn ein Projekt z. B. die Arbeit einer Menschenrechtsorganisation unterstützt, in dem sie ehrenamtliche MitarbeiterInnen in Gesprächsführung trainiert (notwendig für ein gutes Menschenrechtsmonitoring), muss mitgedacht werden, welchen Beitrag die Professionalisierung der Organisation zur Verbesserung der gesamtgesellschaftlichen Lage leistet. Es reicht nicht, im Projektentwurf als Ziel aufzunehmen, dass lokale MitarbeiterInnen weitergebildet werden sollen. Die Wirkung auf die Gesellschaft muss explizit mit benannt werden.

Zur Zeit werden rund 120 Fachkräfte in ZFD-Projekten in der ganzen Welt unterstützt: Auf dem Balkan, im afrikanischen Gebiet der Grossen Seen und einigen Ländern Westafrikas, in Asien von Nepal bis Ost-Timor, Indonesien und die Philippinen sowie in verschiedenen Ländern Süd-Amerikas. Friedensfachkräfte unterstützen Initiativen der Zivilen Konfliktbearbeitung in den unterschiedlichsten Formen. In der täglichen Arbeit hat die Unterstützung von lokalen Organisationen und Initiativen zu Menschenrechtsfragen, Transitional Justice, Dialogarbeit und Traumaverarbeitung Priorität. Damit soll ein Beitrag zur gesellschaftlichen Transformation erreicht werden, der weit über das eigene, kleine Projekt hinausreicht.

Hier ist eine erste Parallele zur Mediation zu erkennen. Wenn man Mediation als transformativen Prozess begreift, in dem es nicht nur um die Konfliktlösung geht, ist eine ähnliche Struktur zu erkennen: Kurz gesagt: Die Konfliktinhalte selbst sind weniger interessant, als die Verbesserung der Beziehung und die Stärkung der Konfliktfähigkeit der Parteien.

### BeraterInnen auf Zeit versus Netzwerkarbeit

Grob kann man in der heutigen Praxis der ZFD-Projekte zwei Formen entdecken: Eine Beratung auf Zeit durch eine Friedensfachkraft in einer Organisation und ein Netzwerkmodell.

Da ZFD-Mittel vor allem den Entwicklungsorganisationen zugänglich sind, die seit rund 50 Jahren Personal entsenden, finden sich die bekannten Formen der Programme der Entwicklungshilfe hier wieder. Das Idealmodell ist folgendes: Eine lokale NRO beantragt eine Unterstützung in Form eines/einer BeraterIn für ein Projekt. Wird dieses Projekt bewilligt, entsendet eine deutsche Organisation eine Person (die Friedensfachkraft), die die NRO einige Jahre berät. Abhängig von den vertraglichen Vereinbarungen mit der NRO bezieht sich die Beratung auf unterschiedlichste Themen: z. B. Unterstützung bei der Entwicklung von Trainings,



das Begleiten der Organisationsentwicklung, den Aufbau von Fundraising oder das Durchführen einer Wirkungsanalyse der Projekte der lokalen NRO.

Zentral stehen bei diesem Ansatz die Bedürfnisse der lokalen Organisation. Die Friedensfachkraft ist in der Regel dem Management der Organisation unterstellt. Im Rahmen des ZFD arbeiten die lokalen NROs an einem Friedensthema wie z. B. Menschenrechtsbeobachtung, Traumabearbeitung, Förderung der Rechte von Minderheiten oder Dialog zwischen Bevölkerungsgruppen. Hier kann Mediation ein Thema in der Organisation sein, die Friedensfachkraft selbst arbeitet jedoch im Alltag wenig mit Mediationsansätzen.

Eine ganz andere Form ist die Friedensarbeit als Netzwerkarbeit. In diesem Modell ist die Friedensfachkraft eine unabhängige Person mit eigenem Büro in dem Krisen- oder Nachkriegsgebiet. Sie arbeitet vor Ort am Aufbau eines Netzwerkes zwischen Organisationen, Interessensgruppen und einflussreichen Individuen. Das Netzwerk ist themenzentriert: So wird derzeit z. B. vom Forum Ziviler Friedensdienst ein Netzwerk aufgebaut, das die Aufarbeitung der neueren Geschichte des Kosovo zum Thema hat.

In dieser Form der Friedensarbeit finden sich sehr viel Ähnlichkeiten mit Mediation, wenn man Mediation als einen Prozess der Annäherung und Anerkennung, des Perspektivwechsels, der Konfliktbearbeitung und der Versöhnung begreift. Diese Netzwerkarbeit will Gruppen und Organisationen zusammenbringen, die ein gemeinsames Interesse haben. Das gemeinsame Interesse ist der Mörtel des Netzwerkes und der Beginn eines Dialogs.

Die Elemente der Mediation sind vor allem bei den Netzwerktreffen deutlich zu erkennen. Die Friedensfachkraft muss das Handwerk der Organisation und Moderation des Treffens beherrschen. Entscheidend ist jedoch, dass die Allparteilichkeit von der Friedensfachkraft bewusst gewahrt wird.

#### Projekt versus Prozess

ZFD-Projekte haben bereits in der Antragsphase eine klare Struktur. Von Anfang an werden sehr viel mehr Dinge festgelegt und geregelt als in einem Mediationsprozess, in dem lediglich die Verfahrensprinzipien fest stehen. Die Friedensfachkraft in einem Netzwerkprojekt ist nicht nur MediatorIn, sondern auch ManagerIn des Projektes. Bei den mediationsähnlichen Ansätzen in Friedensprojekten in Form von Netzwerkarbeit sind drei Ebenen zu unterscheiden:

- › Auf der Mikroebene sind die aus der Mediation bekannten Kommunikationsfähigkeiten von Nutzen, um Begegnung und Dialog zu befördern. Alle Instrumente, die man aus der Mediation kennt, wie aktives Zuhören und Perspektivwechsel, das Begleiten von Verhandlungen und das Begleiten von kreativen Prozessen, sind durchaus wichtig für die tägliche Arbeit der Friedensfachkraft.
- › Auf der mittleren Ebene wird für den Entwurf und die Durchführung eines Friedensprojektes konzeptionelle Fähigkeiten gebraucht, wie mit Menschen und Gruppen auf Verständigung hin gearbeitet werden kann. Ein sehr wichtiges Konzept ist dabei die Arbeit mit gemeinsamen Interessen. Dabei müssen die gemeinsamen Interessen nicht unbedingt auf den ersten Blick einen Zusammenhang mit dem Friedensthema haben. Oft geht es bei einem Friedenprozess um erste Erfolgserlebnisse, die die Möglichkeit des Zusammenarbeitens eröffnen.
- › Auf der Makroebene muss beim Entwurf eines Projektes die gesellschaftliche Wirkung im Blick behalten werden. Dabei geht es um Prozesse, die aus der Mediation bekannt sind, die aber durchaus mehr Zeit in Anspruch nehmen, weil viel mehr Personen in den Prozess einbezogen werden müssen. Hier ist das Konzept der MultiplikatorInnen wichtig.

#### MultiplikatorInnen

Nicht nur in Deutschland gibt es Ansätze zur Unterstützung von Prozessen des Friedensaufbaus. Seit einigen Jahren wird vom Collaborative for Development Action in Massachusetts der Reflecting on Peace Practice Prozess (RPP) organisiert. In diesem Prozess sind viele internationale Hilfswerke involviert, um die eigene Friedensarbeit zu reflektieren und best practices zu entwickeln.

Eine wichtige Schlussfolgerung dieses Reflektionsprozesses ist, dass das alleinige Arbeiten auf der persönlichen Ebene fast keine Wirkung auf die Gesellschaft hat. Es wurde deutlich, dass es wichtig ist, Aktivitäten immer so zu gestalten, dass die sozio-politische Ebene mit im Blick ist. Kurz gesagt: Mediation zwischen Einzelpersonen hat im Rahmen eines Friedensprojektes nur Zweck, wenn sie in einen Prozess außerhalb der Mediation integriert ist.

Zweitens hat der RPP-Prozess gezeigt, dass es wichtig ist, die Arbeit mit Schlüsselpersonen zu kombinieren mit der Arbeit gesellschaftlicher Gruppen. Und umgekehrt ist es wichtig, mit In-



Foto: photocase.de/  
dtaeubert

teressensgruppen zu arbeiten, deren Resultate dann von einflussreichen Personen umgesetzt und verbreitet werden. Kurz gesagt: für eine politische Änderung braucht man sowohl die Spitze als auch die Mitglieder einer Partei oder Gruppe.

Ein Konzept, das hier benutzt wird, ist das der MultiplikatorInnen: Die Arbeit der Friedensfachkräfte sollte möglichst so gestaltet werden, dass Menschen in die Lage versetzt werden, die Arbeit weiter in die Gesellschaft tragen zu können. Die friedliche Lösung eines Konfliktes an sich ist nicht ausreichend, es muss Menschen geben, die erzählen können, wie dieser Prozess der friedlichen Lösung zustande kam. Das Einbeziehen einflussreicher Menschen ist ein Weg, das Einbeziehen der Öffentlichkeit durch Medien ist ein anderer.

Hier tritt im Vergleich zu Mediation eine Schwierigkeit zu Tage: Die Vertraulichkeit, die für Prozesse auf der Mikroebene notwendig ist, ist für größere gesellschaftliche Prozesse nicht immer hilfreich, weil sie irgendwann die Öffentlichkeit brauchen. Die Friedensfachkraft und die am Prozess beteiligten Parteien müssen sich im Netzwerkansatz ständig auseinander setzen mit der Spannung zwischen der Vertraulichkeit der unterschiedlichen Schritte, der Inhalte der Arbeit und der Notwendigkeit von Öffentlichkeit. Das erfordert eine bewusste Auseinandersetzung mit der Vertraulichkeit.

#### KONTAKT

Kees Wiebering,  
c.a.wiebering@  
views-and-vision.org

#### Fazit und Problemanzeige

In den Ansätzen des ZFD gibt es verschiedene Ähnlichkeiten zur Mediation zu entdecken, die sich vor allem zeigen in:

- › der Erforschung gemeinsamer Interessen von Interessensgruppen und Organisationen,
- › dem Begleiten von Verständigung und Perspektivwechsel auf der Mikroebene,
- › der bewussten Auseinandersetzung mit Allparteilichkeit und Neutralität und
- › der bewussten Auseinandersetzung mit den Grenzen der Vertraulichkeit.

Der Vergleich deckt aber auch ein Problem auf. Da es die zwei beschriebenen Hauptformen des ZFD gibt, kann es vor Ort durchaus vorkommen, dass eine Friedensfachkraft als BeraterIn arbeitet und eine andere als NetzwerkarbeiterIn. Diese Spannung erweist sich oft als zu groß.

Die an eine Organisation gebundene Friedensfachkraft ist aus der lokalen Perspektive nicht allparteilich, weil sie nur mit einer Partei arbeitet. Die Arbeit der mit einem Netzwerk arbeitenden Friedensfachkraft kann dadurch kompromittiert werden. Es gibt verschiedene Beispiele von Friedensfachkräften, die in unterschiedlichen Rollen vor Ort arbeiten.

Ein Beispiel aus der Friedensarbeit ereignete sich in Kolumbien Mitte der 1990er Jahre, als einige VertreterInnen einer Friedensorganisation als VerhandlungsmoderatorInnen auftraten und andere vor allem Menschenrechtsarbeit unter der lokalen Bevölkerung in einem von Paramilitärs besetzten Gebiet leisteten. Die VertreterInnen der lokalen Organisationen hatten die unterschiedlichen Projektstrukturen nicht im Blick. Sie fragten sich: Wie kann eine Organisation sowohl Soidaritätsarbeit leisten als auch zwischen den Konfliktparteien medieren wollen? Die Spannungen haben dazu geführt, dass beide Projekte in Gefahr gerieten, Drohungen ausgesprochen wurden und Vertrauen verloren ging.

Leider gibt es noch immer solche Beispiele. Deutlichere und reflektiertere Anforderungen für ZFD-Projekte im Bezug auf die Allparteilichkeit wären ein großer Schritt vorwärts. Es gibt aus der Mediation noch viel zu lernen.

Heike Blum und Detlef Beck

## Konfliktfall Mobbing

No Blame Approach anstelle von Mediation und Streitschlichtung

**Mobbing ist in vielen Schulen ein großes Problem: Ein oder mehrere SchülerInnen sind in fast allen Schulstufen Ziel feindseliger Mobbing-Handlungen. Im Durchschnitt aller Schulstufen und aller Schularten ist jeder sechste Schüler beziehungsweise jede sechste Schülerin betroffen. Das sind nahezu 16 Prozent.**

**Übliche Strategien wie Sanktionen, Klassenkonferenzen, Gespräche und auch Mediation laufen oftmals ins Leere oder verschlimmern die Situation. Nicht zuletzt deswegen schweigen Mobbing-Betroffene häufig. Sie vertrauen sich weder LehrerInnen noch ihren Eltern an, aus Angst, die mobbenden MitschülerInnen könnten ihre Aktivitäten verstärken, wenn sie darüber sprechen.**

**Mobbing ist eine eskalierte Form von Konflikt, an dem häufig viele SchülerInnen einer oder mehrerer Klassen beteiligt sind.**

### Mobbing

- › zielt darauf, eine/n andere/n systematisch zu erniedrigen, zu demütigen und zu schikanieren
- › beinhaltet jede Form gewalttätigen Handelns: nonverbal, verbal, körperlich wie auch Sachbeschädigungen
- › richtet sich kontinuierlich gegen eine gleiche Person
- › findet wiederholt und über einen längeren Zeitraum statt
- › ist ein Gruppenphänomen
- › ist gekennzeichnet durch ein extremes Machtungleichgewicht
- › lässt den Betroffenen kaum eine Möglichkeit, sich aus eigener Kraft aus dieser Situation zu befreien

Neben den direkt Verantwortlichen für die Mobbing-Handlungen, tragen ZuschauerInnen und DulderInnen der Mobbing-Situation maßgeblich dazu bei, dass Mobbing anhaltend stattfinden kann.

Aufgrund des starken Machtgefälles zwischen den AkteurInnen und den Mobbing-Betroffenen sehen wir Mediation und Streitschlichtung nicht als geeignete Methoden an, Mobbing aufzulösen. Vielmehr favorisieren wir den No Blame Approach (wörtlich: „Ohne Schuld Ansatz“) als praxiserprobte Vorgehensweise, um gegen Mobbing-Strukturen in der Schule vorzugehen.

### Der No Blame Approach – Mobbinginterventionsansatz ohne Schuldzuweisungen

Der No Blame Approach ist eine lösungsorientierte Vorgehensweise in der Tradition kurzzeittherapeutischer Ansätze, wie sie von dem amerikanischen Therapeutenpaar Steve de Shazer und Insoo Berg entwickelt wurden.

Die besondere Faszination und gleichzeitig große Herausforderung des Ansatzes liegt darin begründet, dass – trotz der schwerwiegenden Problematik – auf Schuldzuweisungen und Bestrafungen verzichtet wird. Vielmehr vertraut der Ansatz – wie dies auch die Mediation tut – auf die Ressourcen und Fähigkeiten von Kindern und Jugendlichen, wirksame Lösungen für die Unterbrechung des Mobbings herbeizuführen.

### In drei Schritten Mobbing stoppen

Der No Blame Approach ist eine klar strukturierte Methode und erfolgt in drei zeitlich aufeinander folgenden Schritten.

#### Schritt 1: Mit den Mobbing-Betroffenen sprechen:

Ziel des Gesprächs ist es, das Vertrauen der Mobbing-Betroffenen für die geplante Vorgehensweise zu gewinnen, Zuversicht für eine mögliche Veränderung zu vermitteln und das eigene Interesse an der Veränderung der Mobbing-Situation engagiert deutlich zu machen.

Es werden keine Details der Mobbing-Handlungen erfragt, da sie für die Auflösung der Mobbing-Situation ohne Bedeutung sind, und auch, um die Betroffenen nicht erneut mit den häufig als peinlich und beschämend erlebten Erfahrungen zu konfrontieren.

Wichtig ist allerdings zu erfahren, welche Schüler und Schülerinnen dazu beitragen, dass es den Mobbing-Betroffenen an der Schule nicht gut geht und zu welchen SchülerInnen positive Beziehungen oder Assoziationen bestehen.

Im Weiteren brauchen die betroffenen SchülerInnen nichts tun. Es wird ein Termin für ein Nachgespräch innerhalb von 10-14 Tagen vereinbart, um zu schauen, wie sich die Situation verändert hat.

#### Schritt 2: Unterstützungsgruppe bilden

Im Mittelpunkt des zweiten Schritts steht die Bildung einer Unterstützungsgruppe, die das Herzstück des Ansatzes ist. Diese Gruppe ist zu verstehen als HelferInnengruppe für die PädagogInnen, in deren Verantwortung die Auflösung des Mobbings im Rahmen von Schule liegt.



Heike Blum,  
Mediatorin und  
Ausbilderin BM®



Detlef Beck,  
Mediator und  
Ausbilder BM®

Heike Blum und Detlef Beck  
leiten das Institut fairaend



Foto: pixelio.de/  
S. Hofschlaeger

Das Wissen über die Zusammensetzung ergibt sich aus dem Gespräch mit den von Mobbing betroffenen SchülerInnen. Die Unterstützungsgruppe setzt sich zusammen aus denjenigen SchülerInnen, die zur Mobbing-Problematik aktiv beitragen (HauptakteurInnen, MitläuferInnen) und aus denjenigen, die aus Sicht der betroffenen SchülerIn positiv besetzt sind (FreundInnen, Sympathieträger, ehemalige UnterstützerInnen ...).

Die Gruppengröße umfasst sechs bis acht SchülerInnen, wobei darauf zu achten ist, dass das HelferInnenteam zur Hälfte aus mobbenden beziehungsweise das Mobbing stützenden SchülerInnen, zur anderen Hälfte aus sogenannten neutralen SchülerInnen zusammengesetzt ist.

#### SchülerInnen einladen und um Hilfe bitten

Die SchülerInnen werden zu einem Treffen eingeladen, in dem gemeinsam Lösungen für das Problem entwickelt werden. Die Einladung wird als Bitte um Mithilfe bei der Lösung eines Problems formuliert. Das Treffen findet während der regulären Unterrichtszeit statt und schließt sich zeitnah an das Gespräch mit den vom Mobbing Betroffenen an.

Im Gespräch mit der Unterstützungsgruppe wird zunächst die Situation erklärt. Die Ansprache der SchülerInnen erfolgt über die eigene persönliche Betroffenheit und in Bezug auf das eigene Interesse (Ich-Sprache): „Ich habe Euch eingeladen, weil ich Eure Hilfe brauche.“ „Vielleicht habt Ihr auch schon bemerkt, dass es X nicht gut geht. Ich mache mir große Sorgen um X. Mir ist wichtig, dass sich daran etwas ändert“. „Ich habe den Anspruch, dass die Schule ein sicherer Ort ist. Dazu kann jede/r beitragen.“

#### Keine Schuldzuweisung oder Anklage

Im Rahmen des gesamten Vorgehens ist es wichtig, dass die das Gespräch moderierende Person niemandem Schuld zuweist. Die Mitglieder der Unterstützungsgruppe werden angesprochen als HelferexpertInnen. „Ich habe euch angesprochen, weil ich überzeugt bin, dass ihr mir helfen könnt, die Situation für X zu verbessern.“ Bei gegenseitigen Vorwürfen und Schuldzuweisungen helfen Äußerungen wie: „Es geht mir nicht darum herauszufinden, wer was gemacht hat, sondern darum, was wir tun können, damit X wieder mit gutem Gefühl zur Schule kommt. Dabei brauche ich eure Unterstützung. Ihr kennt eure Klasse am besten“ oder „Es ist viel Unschönes passiert. Wir können die Vergangenheit nicht ändern, aber wir können jetzt schauen, was getan werden kann, damit es in Zukunft anders und besser weitergeht.“

Der Blick bleibt stets auf die Problemlösung in der Zukunft gerichtet. Dieses Vorgehen ermöglicht es den Mobbing-AkteurInnen häufig erst, eine konstruktive Rolle in der Beendigung des Mobblings einzunehmen.

Die Mitglieder der Gruppe sind aufgefordert, Vorschläge zu machen, die dazu beitragen, dass SchülerIn X in Zukunft wieder in die Schule kommt und sich dort auch wohlfühlen und angstfrei aufhalten kann. Die Lehrperson oder der/die SozialarbeiterIn schließt das Treffen ab, indem sie/er sich bei den SchülerInnen für die Hilfe bedankt, Zuversicht vermittelt, dass die Ideen zur Verbesserung der Situation beitragen werden und die Verantwortung für die Umsetzung der Vorschläge der Gruppe übergibt.

Abschließend wird ein nächstes Treffen angekündigt, um von den einzelnen SchülerInnen zu erfahren, wie sich die Situation des Schülers beziehungsweise der Schülerin sich aus ihrer Sicht entwickelt hat.

#### Schritt 3: Nachgespräche mit allen Beteiligten

Ungefähr ein bis zwei Wochen später wird mit jedem/jeder SchülerIn einzeln – einschließlich dem Mobbing-Betroffenen – besprochen, wie sich die Dinge entwickelt haben. Dieser dritte Schritt sorgt für Verbindlichkeit und verhindert, dass diejenigen, die gemobbt haben, ihre Handlungen wieder aufnehmen. Einzelgespräche nehmen die SchülerInnen direkt in die Verantwortung und stärken die Nachhaltigkeit.

Die Gespräche dauern in der Regel fünf bis zehn Minuten pro SchülerIn. Sie sollen nicht kontrollieren, sondern Auskunft darüber geben, wie sich die Situation für die Mobbing-Betroffenen verändert hat.

#### Mobbing:

##### Kein Fall für die Mediation/Streitschlichtung

Mobbing ist kein Fall für die Streitschlichtung in den Schulen. Dies im Wesentlichen aus zwei Gründen:

- › Im Laufe des Mobbing-Prozesses entsteht ein Machtgefälle, das den/die von Mobbing betroffene SchülerIn nur allzu oft veranlassen wird, allen denkbaren Lösungen zuzustimmen – allein aus der Befürchtung heraus, dass sich andernfalls die Situation noch verschlimmern wird. Eine autonome aktive Beteiligung der Mobbing-Betroffenen ist in dieser Situation wenig wahrscheinlich und auch schwer möglich.
- › Eine Streitschlichtung zwischen Mobbing-AkteurInnen auf der einen Seite und Mobbing-Betroffenen auf der anderen Seite lässt den

systemischen Aspekt außer acht, dass in das Mobbinggeschehen weitere Beteiligte involviert sind wie MitläuferInnen, ZuschauerInnen, DuldenderInnen, ... und manchmal auch die Lehrkräfte. Mobbing ist keine Interaktion allein zwischen zwei Personen, sondern stabilisiert sich, weil viele andere auf unterschiedliche Weise mitwirken oder weil sie selbst nicht über wirksame Handlungsstrategien verfügen, den Prozess des Mobbing zu stoppen.

### Der No Blame Approach in Deutschland

Der No Blame Approach wurde Mitte der 80er Jahre von Barbara Maines und George Robinson in England entwickelt. Wir selbst haben diesen Ansatz im Rahmen eines kommunalen Qualifizierungsprogramms zur Gewaltprävention in Schulen, zu dem wir im Dezember 2002 Chris Szaday aus der Schweiz eingeladen hatten, kennen gelernt. In nur 90 Minuten stellte Chris uns die bis dahin eher unbekannt Methode, Mobbing unter SchülerInnen zu stoppen, vor.

Der No Blame Approach hat uns von Beginn an fasziniert. Wir entwickelten bereits Anfang 2003 einen eintägigen Trainings-Workshop und starteten damit, den No Blame Approach in Deutschland zu verbreiten. Von März 2006 bis März 2008 war es uns im Rahmen eines Kooperationsprojektes mit dem Bund für Soziale Verteidigung dank der Unterstützung von Aktion Mensch möglich, den No Blame Approach bundesweit vorzustellen und bekannt zu machen.

Das Interesse am No Blame Approach ist bis heute nach wie vor sehr groß. Inzwischen haben wir in unseren Qualifizierungs- und Informations-Workshops weit über 3000 LehrerInnen, Schulsozialarbeiter- und -pädagogInnen, MitarbeiterInnen der Kinder- und Jugendarbeit, aus der Gewaltprävention sowie der Polizei erreicht.

### In der Praxis äußerst erfolgreich

Die Rückmeldungen der pädagogischen Fachkräfte nach Anwendung des No Blame Approach sind fast ausschließlich positiv. „Ich bin erstaunt, wie engagiert die Gruppe inklusive der MobberInnen bei der Lösung des Problems mitgeholfen hat.“ „Kaum zu glauben, dass es uns in diesem schweren Fall gelungen ist, den Schüler in die Klasse zu reintegrieren.“

In den allermeisten Fällen gelingt es, das Mobbing zu stoppen. Insbesondere die Bereitschaft der Mobbing-AkteurInnen im Rahmen der Unterstützungsgruppe mitzuarbeiten, verblüfft viele Pädagogen und Pädagoginnen.

Im Zeitraum zwischen 2007 und 2008 haben wir mit wissenschaftlicher Begleitung die Arbeit an den Schulen mit dem No Blame Approach evaluiert (Datenbasis: 220 Mobbing-Fälle).

Einige der wichtigsten Ergebnisse sind:

- › In 192 Mobbing-Fällen (87,3 %) konnte Mobbing erfolgreich gestoppt werden. In ungefähr der Hälfte der untersuchten Fälle handelte es sich bereits um verfestigtes, länger anhaltendes Mobbing.
- › Das Mobbing in den genannten Fällen wurde nachhaltig gestoppt, d. h. es begann nicht erneut.
- › Der No Blame Approach wird in allen bekannten deutschen Schulformen angewandt. Sowohl in Grund-, Haupt- und Realschulen als auch Förderschulen, Gesamtschulen, Gymnasien und Berufskollegs arbeiten PädagogInnen erfolgreich mit dem Interventionsansatz. Die Anwendung des No Blame Approach ist erfolgreich sowohl bei jüngeren wie bei älteren SchülerInnen.
- › Praktisch alle SchülerInnen – auch die Mobbing-AkteurInnen – die in die Unterstützungsgruppe eingeladen wurden, waren mit Ernsthaftigkeit bereit dabei zu helfen, die ungute Situation für den betroffenen Schüler/die betroffene Schülerin zu verbessern. Nur in 4 Fällen (1,8 %) weigerten sich einzelne Mobbing-AkteurInnen mitzuwirken.

### Erweiterte Perspektiven: Europäisches Netzwerk

Mit Unterstützung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend organisierte fairaend in Kooperation mit dem Bund für Soziale Verteidigung im Dezember 2008 einen bundesweiten Kongress zum No Blame Approach. Über 120 AnwenderInnen und weitere Interessierte kamen zum Kongress. Wichtige eingeladene Gäste waren George Robinson, Mitbegründer des No Blame Approach aus England, sowie erfahrene PraktikerInnen aus den Niederlanden, Belgien und der Schweiz.

Der Kongress war eine wichtige Plattform für einen breiten Erfahrungsaustausch zwischen den AnwenderInnen des Ansatzes, für die weitere Verbreitung und die Entwicklung neuer Perspektiven.

Eine dieser neuen und spannenden Perspektiven ist die Gründung eines „Europäischen Netzwerks No Blame Approach“. Gemeinsam mit AnwenderInnen des Ansatzes aus England, den Niederlanden, der Schweiz, Belgien und Luxemburg soll die Arbeit mit dem No Blame Approach auf europäischer Ebene gestärkt und der Austausch intensiviert werden. Die Erfahrungen in den europäischen Nachbarstaaten decken sich überdies vielfach mit denjenigen in Deutschland.



Foto: pixelio.de/  
S. Hofschlaeger

### KONTAKT

Heike Blum  
und Detlef Beck,  
info@fairaend.de

Roland Schüler

## Sakralbauten und Moscheekonflikte<sup>1</sup>

### Konflikt und Konfliktschlichtung



Roland Schüler,  
Mediator und Ausbilder BM®,  
Geschäftsführer des  
Friedensbildungswerks  
Köln

**In Europa gibt es aktuell an verschiedenen Orten Konflikte um Moscheebauten. Diese haben zum Teil eine eigene Dynamik und gewinnen zunehmend an Schärfe.**

#### Warum ist das so?

In Deutschland und Europa gibt es eine stattliche Anzahl von Moscheen. Sie befinden sich in Hinterhöfen, in Gewerbegebieten, sind umgewandelte Lager- oder Gewerbehallen oder wurden als repräsentative Bauten errichtet.

Seit dem 11. September 2001 hat sich zweierlei verändert. Zum einen gibt es die Tendenz, dass mit dem Bau von repräsentativen Moscheen die muslimischen BürgerInnen in ihrer Gesellschaft angekommen sind und dies auch zeigen wollen. Zum anderen hat die Mehrheitsgesellschaft genau damit ein Problem. Ihr wird gezeigt, dass die Einwanderer in ihrer Gesellschaft angekommen sind und sich heimisch fühlen. Allein schon der Aspekt der „Sichtbarwerdung“ reicht aus, um Unsicherheiten und Ängste auszulösen. Die Wahrnehmung der Veränderung heißt auch, die Veränderung zu akzeptieren, dass es neben dem Kirchturm und den Bankhochhäusern nun auch Kuppeln und Minarette gibt. Und das nicht nur in der Stadt, sondern auch auf dem Land, wie im bayrischen Penzberg.

Mit dem äußeren Bild ändert sich auch das innere Bild. Unsere christlich/jüdisch/abendländliche Gesellschaft erhält ein neues, sichtbares Element. 40 Jahre Einwanderung durch Menschen mit muslimischen Glauben und 40 Jahre Zusammenleben hat die christlich/abendländische Gesellschaft schon hinter sich, doch der Moment der Wahrnehmung und Akzeptanz geschieht dann, wenn die Bauten errichtet werden.

Ist ein Bau von Moscheegebäuden an sich schon mit Problemen beladen, so findet er seit dem 11. September 2001 in einer ganz anderen Atmosphäre statt. Diffuse Ängste und Unsicherheiten, Unwissenheiten, zum Teil bewusst geschürt, über Islam, Islamismus, Fundamentalismus, Extremismus und Terrorismus bilden nun den Boden für eine Auseinandersetzung. Mediation während der Planungs- und Bauphase kann ein wesentlicher Schritt sein, den Konflikt um einen Sakralbau wie eine Moschee zu normalisieren und handelbar zu machen.

#### Konfliktlinien um Sakralbauten

In der Regel tritt eine Religionsgemeinschaft als Bauherr auf. Sie engagiert eine/n Architektin bzw. lobt einen Wettbewerb aus. Im Laufe des Prozesses

kann es zu unterschiedlichen Auffassungen kommen zwischen ArchitektInnen und Bauherren. Die ArchitektInnen haben die Vorstellung einer innovativen Kirche, Synagoge oder Moschee. Die Gemeinde hat mehr traditionelle Vorstellungen zu Fragen von Minarett, Kuppel, Turm, Aussehen etc. Es wird um die Formensprache gerungen und hoffentlich ein Einverständnis erzeugt. (Am Beispiel der Moschee von Penzberg wurde es erreicht). Bei der Kölner Moschee von Dittib befinden sich die unterschiedlichen Auffassungen von Architekt Paul Böhm und Dittib über die Form des Innenraums in der Klärungsphase. Die Architekten wollen die einvernehmliche moderne Formensprache der Außengestalt ins Innere übernehmen. Damit hat die konventionelle Gemeinde noch ihre Schwierigkeiten.

#### Von ArchitektInnen und weiteren vielfältigen Parteien

Es bleibt bei Sakralbauten selten bei nur zwei Parteien. Es gibt meistens zahlreiche Gruppierungen, die gerne mitreden wollen bzw. können. So hat der bei einem Wettbewerb des Erzbistums München/Freising gewonnene Siegerentwurf nicht direkt das Wohlwollen des Pfarrgemeinderates, des Kirchenvorstandes und der Gemeinde erhalten. Vermittelnde Gespräche sind geführt worden. MediatorInnen können eine Gemeinde unterstützen, bei einem Bauvorhaben einvernehmliche Lösungen zu finden. Die vielfältigen und bei Sakralbauten sensiblen Dialogprozesse brauchen eine kommunikative und mediative Kompetenz.

#### Von ArchitektInnen und der Funktion ihrer Sakralbauten

Architektur kann nicht das Mittel sein, mit dem das Innenleben der Religionsgemeinschaft und die religiösen Riten und Traditionen verändert wird. Und Architektur kann nicht die Probleme von 40jähriger Nichtintegration und Beschäftigung mit den EinwandererInnen lösen. Sie kann aber durch ihre Formsprache Impulse setzen, wenn es gewollt und gewünscht wird. So kann die in den Religionen vorgesehene Trennung von Männern und Frauen baulich nicht unveränderbar in Beton und Stein gefestigt werden, sondern für zukünftige Veränderungen offen gestaltet werden. Es ist noch nicht allzulange her, dass in katholischen Kirchen Männer und Frauen in unterschiedlichen Bankreihen saßen.

#### Jeder sakrale Bauplatz kann zu einem prominenten Bauplatz werden

Wesentlich für den Bauherrn und die ArchitektInnen ist es, die Nachbarschaft mit einzubeziehen. Die Nachbarschaft hat Angst vor dem WAS da kommt!

<sup>1/</sup> Gedanken auf einer Tagung des Kulturwissenschaftlichen Institut NRW Essen unter Leitung von Prof. Claus Leggewie

Sakralbauten und Moscheekonflikte am 04./05. Mai 2008 in Essen

TeilnehmerInnen am Podium:  
Prof. Jörg Hüttelmeier,  
(Universität Bielefeld),  
Rita Süßmuth, Gönül Yerli  
und Roland Schüler  
mit dem Moderator  
Prof. Claus Leggewie

Vielfach hat sie bei Sakralbauten auch die Angst vor WER da kommt. Offene Informationen und Gespräche helfen Ängste abzubauen und Missverständnisse nicht aufkommen zu lassen.

Schritt für Schritt kann dann der Kreis erweitert werden. Welche Gruppe muss noch informiert werden? Z. B. VertreterInnen von Vereinen und Religionsgemeinschaften, der lokalen Politik und Wirtschaft, weitere Bürgergruppen etc. All diese Personen können über einen Dialogprozess in den Planungs- und Bauprozess einbezogen und gewonnen werden. So hat es die muslimische Gemeinde im bayrischen Penzberg gemacht und ihr Bauvorhaben wurde nun zu einem Bauvorhaben der Gemeinschaft.

Heute identifizieren sich die Menschen im Ort mit dieser Moschee und sie ist auf den Urlaubspostkarten wie selbstverständlich vertreten.

### Praktische Schwierigkeiten und Probleme

#### Die Sprachfalle

Sehr häufig verschärfen sprachliche Unklarheiten und Unschärfen den Prozess. So kann der Begriff „Zentralmoschee“, wie er in Köln verwendet wurde, ganz verschiedene Assoziationen und Ablehnungen auslösen. „Eine Moschee für die Nachbarschaft ja, aber zu einer Zentralmoschee kommen sie von überall her und das lässt sich mit den wenigen Parkplätzen nicht bewältigen.“ Für Ditiib als zentrale Organisation ist klar, dass es sich hier um ihre Moschee handelt, also ihre Zentralmoschee ist. Im politischen Raum hatte es vom Kölner Stadtrat vor gut acht Jahren den Beschluss gegeben, an einer zentralen Stelle in Köln eine Moschee zu bauen, die von mehreren islamischen Gemeinden genutzt werden sollte – DIE Zentralmoschee. Alle reden von Zentralmoschee, nur jeder meint etwas anderes.

Das Beispiel zeigt deutlich auf, wie sensibel mit Begriffen und Sprache umgegangen werden muss. Die Architektensprache ist eine eigene Sprache, in der sich untereinander gut verständigen lässt. Im Dialogprozess ist es wichtig, eine gemeinsame Sprache zu finden. Wird der Dialog zu spät angesetzt und sind Begriffe schon in der Welt, ist eine Klärungs- und Erklärungsphase dringend notwendig.

Dabei muss auch bedacht werden, dass in hoch aufgeladenen Konflikten die Sprache und die Begriffe bewusst missbraucht werden können. „Gestern haben sie noch von Zentralmoschee gesprochen, heute reden sie von der Moschee für die Nachbarschaft. Da stimmt doch was nicht!“

#### Bildfalle

Ebenso sind Bilder und Modelle für ArchitektInnen alltägliches Werkzeug. Sie können viele Skizzen erstellen, doch während der Planung und des Bauens gibt es viele Veränderungen, so dass das ursprüngliche Bild stark verändert wird. So gab es bei der Planung der Moschee in Essen-Altendorf zuerst ein Modell mit dem bestehenden Flachdach der Schuhfabrik. Bei der Bearbeitung der Planung für den Innenraum wollte der Architekt Oylar Saguner einen stützenfreien Raum. Die heutigen Stützen, die das schwere Dach tragen, wären zu entfernen. Für die Statik des Daches bedeutet dieser Ansatz eine große Veränderung. Anstelle des schweren Flachdaches braucht es ein leichtes Dach und das ist ein Dach mit Kuppel. Sein Interesse eines gestalteten Innenraums hat Auswirkungen auf das äußere Erscheinungsbild. Dieses Bild war für Außenstehende aber festgelegt und erfuhr nun eine bedeutende Veränderung: Die Lagerhalle wurde zum klassischen Bild einer Moschee mit Kuppel. Die Nachbarschaft hatte jedoch das Bild einer kuppelfreien Moschee im Kopf und empfindet diesen Schritt als einen Schritt zurück. Ebenfalls wurde vorher vom Vorstand der Gemeinde nur vom Umbau der Lagerhalle und nicht von der Kuppel gesprochen (Sprachfalle).

Was in einem architektonischen Prozess als üblich erscheint, ist in einem Dialogprozess schwierig und bei einem Konflikt erheblich. Hier braucht es MittlerInnen, die im Planungsprozess und deren Veränderung und der Außenwelt vermitteln, während ArchitektInnen und Bauherren mit der Veränderung beschäftigt sind und wenig Gedanken (-freiheit) haben, an die Außenwelt zu denken.

#### Suche nach der ewigen Wahrheit

Sprachfalle und Bildfalle tragen beide dazu bei, dass es bei einem konfliktreichen Bauprozess immer wieder zur „Suche nach der ewigen Wahrheit“ kommt. Was ist denn richtig? Wann wurde was gesagt? Wann wurde welches Bild gezeigt? Immer wieder wird ein Punkt Null eingeklagt, den es bei einer architektonischen Entwicklung eines Baus nicht gibt. Hier spiegelt sich einerseits mangelndes Vertrauen und andererseits die fehlende Kenntnis von Planungs- und Bauvorgängen und deren Entwicklung.

Je mehr Sprach- und Bildfallen entstanden sind, desto höher wird das Misstrauen. Hier sind wiederum neutrale VermittlerInnen gefordert, die wissen, wann und wie der nächste Planungsschritt nach außen kommuniziert werden muss. Sie haben den Dialog im Blick und können für beide Seiten den Prozess offen gestalten, Vertrauen aufbauen und stärken.



Seitengang in der Herz-Jesu-Kirche, München  
Foto: wikipedia.de/  
Klaus-Dieter Keller





Altar der  
Herz-Jesu-Kirche, München  
Foto: wikipedia.de/  
Klaus-Dieter Keller

### Trittbrettfahrer und deren Vermeidung

Vielfach sprechen sich die politischen Parteien und die großen Kirchen für den Bau einer Moschee, einer Synagoge aus. Damit beziehen sie einseitig Position. Dies ist richtig und wichtig. Doch dann fehlt für die BürgerInnen eine berechnete, neutrale Ansprechperson für ihre Sorgen und Nöte. Unabhängige MediatorInnen können diese Aufgabe als Ansprechpersonen für die BürgerInnen übernehmen. Wenn sie nicht einbezogen werden, dann kommen die „Scheinheiligen“, die Gruppen, die ihr eigenes Interesse vertreten und sich hinter berechtigten Bürgerinteressen verstecken.

Dies ist eindeutig in Köln zu verfolgen. Nachdem sich die Stadtgesellschaft für den Bau einer Zentralmoschee in Köln-Ehrenfeld ausgesprochen hat, hat sich die rechte Gruppe „Pro Köln“ (PK) als einzige Interessenorganisation für die BürgerInnen angeboten, die sich gegen die Moschee ausspricht und damit als „natürlicher“ Ansprechpartner für die BürgerInnen aufgespielt. PK wurde deren Sprachrohr. Dies hat zwei Seiten: Viele BürgerInneninteressen wurden für die Ziele der PK missbraucht, aber auch berechnete BürgerInneninteressen wurden nun abgetan und einfach in eine extreme Ecke gestellt. Diese Polarisierung ist Sprengstoff in jeder Gesellschaft.

### KONTAKT

Roland Schüller,  
FBKKOELN@f-online.de

Weiterhin zeigt die Erfahrung, dass ein genereller Konsens nicht möglich ist und dass es, trotz großer Bemühungen um Dialog, Kommunikation und Mediation aktiven Widerstand gegen die Errichtung von Sakralbauten geben wird. Querschüsse von

unerwarteter Seite sind hinzunehmen und auszuhalten. So hat in Köln der Debattenbeitrag von Ralph Giordano zu Irritationen geführt. Aber auch in Penzberg hat es trotz eines einvernehmlichen Beschlusses im Bauausschuss später von Politikern aus dem Bauausschuss eine Ablehnung des Minaretts gegeben.

Hier kann die Erfahrung von Ziviler Konfliktbearbeitung helfen, eine eskalierte Situation wieder zu stoppen und zu deeskalieren. Der bundesweit beachtete und hochdramatische Streit um die Kölner Moschee verliert an Wirkung, wenn er zu einem normalen Konflikt herabgestuft wird.

### Mein Fazit zu Konflikte um Sakralbauten

Konflikte um Sakralbauten sind Konflikte um Bauten und Konflikte um Sakrales. Das ist bei der konstruktiven Konfliktbearbeitung zu beachten und zu trennen. Beide Konflikte, der um den Bau und die Architektur kann ebenso eskalieren, wie der ums Sakrale, Religiöse, Integrative und Gesellschaftliche. Beide Konflikte zusammen geführt sind meist hoch eskaliert und können von Extremisten benutzt werden.

Dabei lässt sich mit dem Streit um den Bau die andere Seite der mangelnden Integration nicht beantworten, wie die mangelnde Integration nicht mit dem Bau einer Moschee beantwortet werden kann. Bau ist Bau und Sakrales ist Sakrales, beides muss unabhängig voneinander beantwortet werden. Hier sind Mediation und Zivile Konfliktbearbeitung hilfreiche Methoden.

**Kampf, Flucht ...? - Wirtschaftsmediation**

**zweisicht.**

- Jahresausbildung Wirtschaftsmediation (ab 24.4.09, Freiburg)
- Tagesworkshop für Ausbildungsinteressent/innen (14.11.09)
- Konfliktklärung in Teams & Gruppen (ab 01.08.09, Neu-Isenburg)

christian bähner & elke schwertfeger  
fon. +49 (0)761 - 30 22 200  
www.zweisicht.de

Arnim Rosenbach

## Der Dialog der Verbände\*

### Versuch einer Standortbestimmung

**Der BM, die BAFM und der BMWA kooperieren u. a. bei Ausbildungen und dem Engagement in der ExpertInnenkommission des Justizministeriums zur Umsetzung der Mediationsrichtlinie der EU. Der Artikel beschreibt Gesichtspunkte einer erfolgreichen Kommunikation von Mediationsverbänden untereinander und bezieht das Deutsche Forum für Mediation (DFFM) in die Würdigung ein.**

Zum Münchner Kongress des BM im Oktober 2008 hatte sich der BM das Motto „Dialog in die Zukunft“ vorgenommen. Diese Zukunft gründet auf eine erfolgreiche dialogische Herkunft. Noch vor dem Kongress hatten der BM, die BAFM und der BMWA gemeinsame Standards für die wechselseitige Anerkennung von Ausbildungen vereinbart. Zuvor hatten die Verbände auch eine gemeinsame Stellungnahme zum Rechtsdienstleistungsgesetz ausgearbeitet, um den Mitgliedern die Orientierung im Spannungsfeld Recht und Mediation zu erleichtern. Diese Verständigungen stellen eine bedeutsame Brücke des wechselseitigen Verstehens dar, die auch für die Bewältigung kommender Aufgaben eine ausgezeichnete Basis darstellt.

Gegenseitiges Verstehen ist aber keine Selbstverständlichkeit – denn Kommunikation birgt immer auch die „Möglichkeit des Andersseins“. Dieses Anderssein kann als Handlung und Wahrnehmung im Grunde jede Form annehmen. Schon von jeher ist es somit eine zentrale Aufgabe der mediativen und beratenden Intervention gewesen, angemessen auf die jeweilige Situation einzugehen. Die genaue Wahrnehmung des Geschehens und dessen gelungene Deutung sollen in eine konstruktive Handlung münden – und das oft bei großer Dynamik.

Diese Gesichtspunkte gelten auch für die Verständigung der Verbände und anderer InteressenvertreterInnen untereinander. Welches Forum zu einem gedeihlichen Resultat führt, wird von denselben Gesichtspunkten geleitet wie sie für eine kunstgerechte Mediation gelten. In Bezug auf den BM, die BAFM und den BMWA hat die Einigung auf gemeinsame Qualitätsstandards in einer Atmosphäre des wechselseitigen Respekts einen Schlüssel zur Verständigung bedeutet. Das nähere Kennenlernen der drei Verbände wurde u. a. durch das Deutsche Forum für Mediation (DFFM) wesentlich gefördert. Dieses wurde im Jahr 2005 als Forum für den Gedankenaustausch der Mediationsverbände u. a. mit dem Ziel gegründet, Mediation gemeinsam zu artikulieren und auf die Gesetzgebung Einfluss zu nehmen. Nach einem

zunächst engagierten Start scheint dieses Forum nun an Bedeutung zu verlieren, obwohl das Justizministerium mit Hilfe einer Expertenkommission intensiv an innerdeutschen Bestimmungen zu Mediation arbeitet – und von daher der Handlungsbedarf akut wäre. Zur Deutung dieses Vorgangs seien folgende Gedanken entwickelt. Schon von Anfang an wurde im DFFM – u. a. von der BAFM – immer wieder die Frage der Selbstklärung angesprochen. Wer genau ist das DFFM – wer können seine Mitglieder sein – und was ist der Zweck des DFFM. Herkömmlich werden solche Fragen in einer Satzung entschieden. Was der Zweck des Verbands ist und wer auf welche Weise Mitglied werden kann (und welche Organe mit welchen Aufgaben der Verband hat) ist in allen Vereinssatzungen von BM, BAFM und BMWA niedergelegt. Diese Selbstbesinnung und -bestimmung ist essentielle Voraussetzung einer koordinierten Außenwirkung und bedarf in aller Regel einer schriftlichen Niederlegung.

Im DFFM wurde insoweit jüngst darum gerungen, ob auch ein Verein Mitglied sein kann, der unter der Bezeichnung „Mediation“ die Förderung einer Verständigung durch den streitentscheidenden Richter propagiert. Außer Frage steht insoweit, dass die Gerichte gerade im Familienrecht gut daran tun, beziehungschonende Einigungen zu unterstützen. Auf einem anderen Blatt steht allerdings, ob ein letztlich streitentscheidender Richter die Wahrheit der Situation nicht verschleiert, wenn seine streitentscheidende Funktion durch Schaffung eines mediativen Settings und dessen Bezeichnung als Mediation in den Hintergrund tritt. Herkömmlich wird die fehlende materielle Entscheidungsbefugnis des eingeschalteten Dritten als Essentialium einer Mediation angesehen. Der Verzicht darauf berührt Grundfragen des Selbstverständnisses einer Gruppierung von Mediationsverbänden und bedarf daher der eingehenden Erörterung in einem Klima des Respekts und des Verständnisses. Die profunde Bewältigung dieser Aufgabe steht dem DFFM noch bevor.

Die Handlungsfähigkeit des DFFM nach außen ist durch die fehlende Selbstklärung deutlich beeinträchtigt. Wenn aber schon die Zugehörigkeit – und verbunden damit der Begriff von Mediation – nicht profund geklärt sind, kann an eine einheitliche Artikulation nach außen nicht gedacht werden. Diese aber ist unbedingt erforderlich, um beim Gesetzgeber Gehör zu finden. Derzeit scheint es daher so, dass das DFFM als gemeinsame Mediationsplattform eine Wirkung erst in Zukunft entfalten kann. Die gesetzlichen Bestimmungen zur Mediation in Deutschland – an denen BM, BAFM und BMWA im Schulterschluss arbeiten – dürften dann bereits in Kraft getreten sein.



**Dr. Arnim Rosenbach,**  
Rechtsanwalt und  
Wirtschaftsmediator,  
Vorstand BMWA e. V.

\* Ab dieser Ausgabe stellen sich die anderen Mediationsverbände mit einem Gastbeitrag vor.

#### KONTAKT

**Arnim Rosenbach,**  
mail@rarosenbach.de

Peer Kaeding und Kirsten Schroeter

## 1. Hamburger Mediationstag

### Eindrücke, Hintergründe und Perspektiven



Peer Kaeding,  
Dipl.-Psychologe,  
Mediator BM®



Kirsten Schroeter,  
Dipl.-Psychologin,  
Mediatorin BM®

#### KONTAKT

Peer Kaeding,  
alsterpeerle@web.de

Kirsten Schroeter,  
kirsten\_schroeter@web.de

„1. Hamburger Mediationstag“ – diese Ankündigung ließ fälschlicherweise vermuten, es habe in Hamburg bisher keine öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen zur Mediation gegeben; den Premierencharakter erhielt diese Veranstaltung jedoch dadurch, dass sich erstmalig die Hamburger Justiz in großem Rahmen damit beschäftigte: Am 22. Januar 2009 fand in Hamburg der „1. Hamburger Mediationstag“ statt. Als Organisatoren luden die Justizbehörde der Freien und Hansestadt Hamburg, die Öffentliche Rechtsauskunft und Vergleichsstelle (kurz ÖRA) sowie die Hanseatische Rechtsanwaltskammer in die Räume der Handelskammer Hamburg direkt hinter dem Rathaus der Stadt. Ziel dieses Tages war es, einen Überblick über die Mediationsangebote in unterschiedlichen Anwendungsfeldern zu erhalten. Über 350 MediatorInnen sowie weitere Interessierte folgten der Einladung und konnten ein facettenreiches Programm erleben.

Das Engagement der Justizbehörde erklärt sich nicht zuletzt aus dem aktuellen Koalitionsvertrag, der im April 2008 zwischen der CDU und Bündnis 90/Die Grünen (der Landesverband Hamburg trägt den Namen Grün-Alternative Liste, kurz GAL) geschlossen wurde und folgenden Abschnitt der Mediation widmete: „Die Koalitionspartner sind sich einig, dass gerichtliche Mediation in allen möglichen Bereichen Standard sein soll. Fortbildung in gerichtlicher Mediation soll Teil des Fortbildungsangebotes für Richterinnen und Richter in Hamburg sein.“ Dies veranlasste etliche Mediatorinnen und Mediatoren dazu, den hier erkennbaren Impuls für Mediation zu nutzen und dabei zugleich den Fokus über gerichtliche Mediation hinaus zu erweitern. Im Rahmen des dann initiierten Mediationsnetzwerks Hamburg fand ein Großteil der inhaltlichen Vorbereitung für die Gestaltung des Fachtags statt.

Am Vormittag fanden einführende Kurzvorträge statt, am Nachmittag konnte in unterschiedlichsten Workshops ein vertiefter Einblick in verschiedene Fragestellungen und Projekte der Mediation gewonnen werden. Parallel dazu präsentierten sich in den beeindruckenden Fluren der Handelskammer im Bereich der Mediation tätige Initiativen und Organisationen in einem Markt der Möglichkeiten mit kleinen Infoständen. Selbstverständlich war auch der Bundesverband Mediation vertreten; Julia von Weymar sprach mit zahlreichen interessierten Teilnehmenden und informierte insbesondere über die Arbeit der Regionalgruppe Hamburg. Um einen kleinen Einblick in den Tag zu bekommen, hier eine (zugegebenermaßen subjektive) Auswahl aus der Angebotsvielfalt:

In einem engagierten Grußwort stellte die Staatsrätin der Justizbehörde, Frau Carola von Paczensky, die Bemühungen um die Einführung von Mediation aus Sicht des Gerichtswesens dar. Der Präsident des Hamburgischen Landesarbeitsgerichts, Dr. Helmut Nause, präsentierte in seinem Beitrag die von RichterInnen initiierte Mediation an Hamburger Gerichten. Derzeit wird gemeinsam an einer für alle Gerichte in Hamburg gültigen Mediationsordnung gearbeitet. Einen guten Eindruck von der Vielfalt der Mediation konnte man in dem Vortrag von Dr. Sabine Kramer und Ulrike Donat bekommen, die Beispiele aus Familien- und Erbrechtsmediationen vorstellten. Dieter Lünse, Leiter des Instituts für konstruktive Konfliktaustragung und Mediation (ikm) stellte den Stand der seit über 10 Jahren von der Schulbehörde geförderten und organisierten Schulmediation dar und interviewte im Rahmen seines Beitrags einen ehemaligen Streitschlichter.

Am Nachmittag fanden vertiefende Workshops zu unterschiedlichen Themen statt. SchülermediatorInnen der Gesamtschule Eidelstedt gaben einen lebendigen Eindruck ihrer Tätigkeit in Form von Rollenspielen und beeindruckend selbstbewusst vorgetragenen Statements. Peer Kaeding skizzierte den Stand der Schulmediation in Hamburg und warb für die Wichtigkeit der Einbeziehung junger Menschen in die konstruktive Konfliktaustragung.

Sabine Ketels und Irmela Feige gaben interessante Einblicke in sehr aufwändige Mediationen in öffentlichen Planungsverfahren. Anhand von zwei Beispielen aus Bad Segeberg (Schleswig-Holstein) und Hamburg wurde deutlich, wie schwierig es ist, einheitliche Qualitätsstandards für die Auswahl der MediatorInnen und die Durchführung bei derart komplexen Verfahren zu entwickeln.

Im Workshop „Einheitliche Qualifikationsstandards für Mediatoren?“ machten Inka Heisig für den BM und Sabine Zurmühl für die BAFM insbesondere die gemeinsame Sicht der Verbände auf die hohe Bedeutung von Ausbildungsstandards deutlich; Ingolf Schulz berichtete anschaulich von den kontroversen Diskussionen im Europäischen Forum für Familienmediation über gemeinsame Standards und warf damit zahlreiche relevante Fragen für sogenannte „Mediatorenlisten“ auf: Wer führt diese? Können alle MediatorInnen auf eine solche Liste – und machen dort ihre Qualifikation transparent? Oder gibt es Mindestanforderungen, um gelistet zu werden? Welche sollen es sein und wer prüft sie?

Roland Fritz, Präsident des Verwaltungsgerichts Frankfurt (Main) und Mediator, berichtete im

Workshop „Gerichtliche und außergerichtliche Mediation – in Konkurrenz?!“ von seinen Erfahrungen bei der Implementierung von Mediation bei Gericht und entwarf die Vision eines übergreifenden „Hamburger Streitschlichtungszentrums“, das Konfliktbeteiligten dabei zur Seite steht, das für sie und ihren Konflikt passende Konfliktbelegungsverfahren zu identifizieren und in Anspruch zu nehmen. Die daran anschließende kontroverse Diskussion verdeutlichte, wie strittig das Verhältnis zwischen gerichtlicher und außergerichtlicher Mediation aus den verschiedenen Perspektiven ist – und dass es noch viel Austauschbedarf zwischen gerichtlichen und außergerichtlichen MediatorInnen gibt; nicht zuletzt, um mögliche gemeinsame Interessen zu identifizieren.

Insgesamt kann man sagen, dass der Tag die Erwartungen der meisten Teilnehmenden übertrafen hat. Auch wenn die Veranstalter von der

großen Anzahl der Besucher des 1. Hamburger Mediationstags überrascht wurden (und daher ein – friedliches – Gedränge um Kaffee und Kuchen folgte und einige Workshops in optimierbaren Räumlichkeiten stattfanden), hat die Qualität und Vielfalt der Wortbeiträge und Workshops zu einem anregenden Tag beigetragen.

Die ebenfalls mit dem Mediationstag verbundene Idee einer zentralen Anlaufstelle für Mediation in der Stadt Hamburg wurde kontrovers aufgenommen – zentrale Fragen waren die nach der Trägerschaft, der Finanzierung, Zielstellung und Leistung einer solchen Anlaufstelle sowie nach (Mindest-)Anforderungen an MediatorInnen, an die von dort aus verwiesen werden könnte. Die Diskussion hierzu wird fortgesetzt: Am 17. Februar 2009 findet von 17 bis 19 Uhr ein weiterführendes Treffen daran interessierter Mediatorinnen und Mediatoren in den Räumen der ÖRA.



Die Ergebnisse aus allen Workshops des Mediationstags werden auf lebensgroßen Figuren präsentiert.

## Verstärkung der hauptamtlichen Arbeit im BM

Die Vorstandsarbeit im BM wurde im Verlauf der letzten Jahre nicht zuletzt durch den starken Zuwachs an Mitgliedern (Stand 01.01.2009 = 1209 Mitglieder) immer umfangreicher. In der Mitgliederversammlung im Oktober 2008 wurde der Vorstand beauftragt „zeitnah alle Möglichkeiten zu prüfen, um die Aufgaben (Geschäftsführung und Öffentlichkeitsarbeit nach innen und außen) im Verband zu bündeln und eine Entlastung des ehrenamtlichen Vorstands zu ermöglichen“.

Diesem Auftrag ist der Vorstand nachgekommen und hat Astrid Pulter als Vorstandsreferentin zum 01.02.2009 hauptamtlich mit einem 15-Wochen-Stunden Vertrag eingestellt.

Astrid Pulter ist seit 2001 Mitglied im Bundesverband und seit 2003 anerkannte Mediatorin BM. Im gleichen Jahr organisierte sie zusammen mit anderen aus der Regionalgruppe Rhein-Main-Neckar den Mediationskongress in Frankfurt/Main. Aus diesem Kongress ging die Workshopreihe „Konfliktbearbeitung“ der Regionalgruppe Rhein-Main-Neckar hervor, die sie mit ihrem Institut von 2005 bis Februar 2009 organisierte. Der Schwerpunkt ihrer Mediationstätigkeit liegt im Bereich Sport. Sie war maßgeblich beteiligt an der Gründung der Projektgruppe Sportmediation im BM und hat hier eine Leitungsfunktion. Aufgrund des oben genannten Auftrags aus der Mitgliederversammlung und dessen Veröffentlichung im BM-Newsletter vom 26.10.08 hatte sie sich initiativ für eine hauptamtliche Tätigkeit im BM beworben.

Für den Vorstand wird Astrid Pulter die Koordinierung der Referate „Verwaltung, Gruppenservice, Qualitätssicherung und Öffentlichkeitsarbeit“ übernehmen. Zu ihrem Tätigkeitsfeld gehören u. a. Koordination der folgenden Bereiche:

- › Steuerung Projektarbeit
- › BM-Werkstatt/MV
- › Börse für freiwilliges Engagement

Wir freuen uns, Astrid Pulter als weitere Unterstützung für eine erfolgreiche Arbeit des BM begrüßen zu können.

Jutta Hohmann, Thomas Robrecht, Inka Heisig, Walter Letzel und Dr. Detlev Berning



Astrid Pulter

### KONTAKT

Astrid Pulter,  
astrid.pulter@bmev.de

Christine Oschmann

## Ressourcenorientiertes Konfliktmanagement in Organisationen



Christine Oschmann M. A.  
Mediatorin, Redakteurin,  
PR-Consultant Mainz

Ein Workshop der RG Rhein-Main-Neckar mit Roland Kunkel.

Mit dem Referenten Roland Kunkel hatte die RG Rhein-Main-Neckar einen erfahrenen Mediator und Ausbilder der ersten Stunde des Bundesverbandes zu Gast. Der Einladung zum Workshop Ende Dezember 2008 waren rund 80 Teilnehmende nicht nur aus der Region gefolgt. Im Plenum wurde der „Grundstandard für den konstruktiven Umgang mit Konflikten“ der Berliner Beratungsfirma step von Roland Kunkel vermittelt und an Beispielen in kleinen Arbeitsgruppen die ersten Schritte der Bearbeitung angewandt. Der Standard gibt Hilfestellungen, wie in der betrieblichen Kommunikationsstruktur (sowohl auf Seiten der Führungskräfte als auch bei den Interessenvertretungen) der vorwurfsvolle Umgang mit Fehlern und brisanten Themen transformiert werden kann.

Die Vielschichtigkeit des Verfahrens lässt sich hier nicht ausreichend darstellen, doch dem Referenten gelang ein sehr guter Einstieg in die verschiedenen Abstufungen der Kommunikationsformen mit Hilfe einer Gruppenarbeit: von der Aufgabe, die jemand übernimmt, über das Problem, den Konflikt, die Katastrophe bis hin zur Auflösung.

Entscheidend bei der Methode ist die Zuordnung der wichtigsten fünf bis sechs Themen in einer Tabelle. Die AkteurInnen ordnen durch Ankreuzen ihre Themen den Feldern „Problem“, „Konflikt“ und „Katastrophe“ zu. Damit werden oft schon verschiedene Konzepte der Konfliktbearbeitung und vor allem individuelle Sichtweisen deutlich, die zur Klärung beitragen können.

Kunkel geht davon aus, dass jede Organisation eine Bearbeitungskompetenz für Konflikte besitzt. Doch bei untrainierten Führungskräften, die bei Konflikten auf Lösungsstrategien ausweichen, die sie aus der frühen Kindheit kennen, fehlt oft die Verzahnung mit den vorhandenen Kompetenzen und Ressourcen der Organisation. Diese „zarten Pflänzchen“ Kooperation und Fachdialog zu hegen, sieht er als eine wichtige Aufgabe für MediatorInnen. Sie sollten sich auf alle Fälle „vor den Inselfösungen erst mal verneigen“, die anschließend mit dem Grundstandard von step verbunden werden. Kunkel fragt immer nach den Kompetenzen und Stärken in der Organisation, damit sie erkannt und zur Lösung von Problemen herangezogen werden können.



Wichtig sind die Problembeschreibung und die Formulierung, wie mit dem Problem zurzeit umgegangen und darauf reagiert wird. Die bisherigen Konfliktstrategien werden von den MediatorInnen immer wertschätzend behandelt.

Dass die Handlungsfähigkeit einen ökonomischen Wert hat, ist in Kunkels Arbeit eine Kernaussage. Mit der unterhaltsamen und lehrreichen Darstellung von Beispielen aus der Praxis gab er einen sehr persönlichen Einblick in seine Arbeit.

### BM Kongress 2010

16.-18.09.2010

Mitgliederversammlung  
19.09.2010

in Berlin

Kontakt Vorbereitungsteam:  
Sosan Azad:  
sosan.azad@bm-kongress.de

Roland Kunkel:  
roland.kunkel@bm-kongress.de

**KONTAKT**  
Christine Oschmann,  
oschmann@  
mediation-im-team.de

Juergen W. Wagner

## Aktivitäten der Regionalgruppe Hellweg

**Die Gründung einer Regionalgruppe ist ein anspruchsvoller und äußerst unruhiger Prozess. Viele Fragen, die aus der Ferne leicht zu beantworten erscheinen, müssen nun praktisch behandelt werden. Wer macht was? Wie organisieren wir uns? Wo soll die Reise hin gehen? Wir finanzieren wir uns? Für wen wollen wir attraktiv sein? So, wie nachfolgend beschrieben, hat die RG-Hellweg versucht, die Herausforderung zu meistern. Jetzt, nach 1¼ Jahren hat sich eine gewisse Stabilität eingestellt, dennoch bleibt die Herausforderung hoch.**

Im Oktober 2007 gründete sich die RG-Hellweg in Soest. Sie besteht aus Mitgliedern unterschiedlicher Netzwerke und ermöglicht einen Austausch zwischen MediatorInnen entlang der alten Handelsstraße Hellweg (zwischen Dortmund und Paderborn).

Die treibenden Kräfte waren Christine Kabst und Martina Böhler. Motivation ist einerseits der gemeinsame Austausch und andererseits der Wunsch, Mediation als Konfliktlösungsverfahren in der Region bekannter zu machen. Die Mitglieder der RG sollen als kompetente AnsprechpartnerInnen präsent sein und von der Öffentlichkeit als ExpertInnen für eine konstruktive Konfliktbearbeitung wahrgenommen werden. Diesem Anspruch nähern wir uns schrittweise an.

Als erste Maßnahmen wurde durch Martina Böhler ein Folder entworfen und in Druck gegeben, eine echte Hilfe für die Außendarstellung. Die Gruppe finanziert sich z. Zt. ausschließlich durch einen Eigenbeitrag von € 50,- p. a. und TeilnehmerIn. Damit wurde die Realisierung des Folders möglich, genauso wie die Homepage, welche sich derzeit durch Martina Böhler im Aufbau befindet. Siehe: <http://www.mediation-hellweg.de>.

Christine Kabst übernahm erfolgreich die Pressearbeit, sodass weitere Interessierte gewonnen werden konnten. Dazu trug auch der RG-Schwerpunkt „Mediation in Organisationen“ bei, von dem sich viele erst einmal angesprochen fühlten. Einige sind in an den Hellweg angrenzenden Regionen zu Hause und haben mittlerweile dort ein eigenes Mediations-Netzwerk gegründet. Die attraktiven Treffen der RG Hellweg haben dazu den Anstoß gegeben. Aus privaten oder beruflichen Gründen können sich nicht alle Interessierten regelmäßig in der RG engagieren, sind uns aber sehr verbunden und werden über den

E-Mail-Verteiler stets auf dem Laufenden gehalten. Es hat sich eine Kerngruppe von z. Zt. sieben Mitgliedern herausgebildet, die die Arbeit der RG Hellweg vorantreiben. Je nach Zeit und Möglichkeit kommen die anderen hinzu.

Seit Gründung konnte im Durchschnitt alle 2 Monate ein Treffen stattfinden. Die TeilnehmerInnen wechseln, aber es sind stets genügend vor Ort, so dass sich der Weg nach Soest immer lohnt. Der Grundtenor eines jeden Treffens ist das persönliche Interesse aller, entweder den Hauptberuf durch Mediation zu ergänzen, Mediation in den Hauptberuf stärker einzubinden oder aber das Ziel, Mediation und Konfliktbearbeitung/-prävention als Hauptberuf auszuüben.

Die TeilnehmerInnen sind MediatorInnen, psychologische BeraterInnen, AusbilderInnen BAFM und Gordon TrainerInnen mit einer Zusatzausbildung in Focusing. Diese Heterogenität stellt einen großen Gewinn beim Austausch dar. Gemeinsam ist allen der Wunsch, die Idee der konstruktiven Konfliktlösung zu verbreiten und entsprechende Wege aufzuzeigen und anzubieten.

Die Verteilung der Aufgaben findet derzeit noch selbst organisiert statt. Sie werden nach Bedarf, Interesse, eigenen Ressourcen, Ansprache und Absprache wahrgenommen. Die Erfüllung erfolgt zeitnah und zuverlässig, zur Freude aller Beteiligten.

Die Organisation der Treffen erfolgt durch formelle Einladung und verbindliche Rückmeldung. Als hilfreich hat sich auch eine Unterstützung durch „Doodlen“ erwiesen, siehe <http://www.doodle.com>

Wir versuchen unsere Treffen regelmäßig stattfinden zu lassen, Inhalte werden in einem Protokoll dokumentiert und verteilt. Darüber hinaus wird gemailt und telefoniert, je nach Bedarf. Dazu wird eine Mitgliederliste geführt und aktuell gehalten. Die Sprecherinnen wurden durch Wahl



Jürgen Wagner,  
Dipl.-Wirtsch. Ing.,  
Mediator



RG-Hellweg auf dem  
Jugendhilfetag in Essen.  
Foto: Christine Kabst



**RG-Hellweg auf dem Jugendhilfetag in Essen.**  
Foto: Christine Kabst

bestimmt, nach Absprache sind informelle Stellvertretungen je nach Aufgabe möglich.

Anspruchsvoll gestaltet sich die Vermittlung von Unterschieden innerhalb der RG, denn es gibt sowohl InteressentInnen für Mediation in Organisationen, als auch für Familienmediation/Mediation in Erziehung und Bildung. Hier ist die gemeinsame Klammer eine Verständigung auf das Betätigungsfeld Organisation/Verband/Behörde. D. h. zum Beispiel den Nutzen von Familienmediation in Schulen und Kindergärten, bzw. bei entsprechenden Trägern zu verbreiten und somit gleichzeitig das Instrument Mediation dort bekannter zu machen. Christine Kabst hat die Gruppe beim Regionalleitungstreffen als Sprecherin im BM vertreten und an der BM-Werkstatt teilgenommen, so dass zum einen die Informationen aus der RG zum BM getragen wurden, aber auch der Rückfluss gesichert war.

Den BM kommunizieren wir als starkes Netzwerk und tragende Infrastruktur für Unterstützung in Bezug auf Informationstransfer und Marketing für Mediation.

Ein echtes Highlight in Bezug auf Öffentlichkeitsarbeit war die Teilnahme der RG-Hellweg am 13. Jugendhilfetag in Essen. Diese Messe wird von ca. 40.000 Besuchern frequentiert und ist die maßgebliche Veranstaltung in Deutschland zu diesem Thema. In die Vorbereitung wurden 2 RG-Treffen sowie weitere 80 h von Mitgliedern investiert. Auf dem Messestand wurde folgendes präsentiert:

- › Die 6 großen W's der Konfliktsteuerung (5 min.)
- › Zeit zu handeln – betriebliche Konfliktkultur in sozialen Organisationen (10 min.)
- › prima Klima – für eine gewaltfreie Gesprächsführung [Fallbeispiel: Zu-Bettgehen-Konflikt] (10 min.)

Das Angebot wurde gut angenommen und Kontakte zu zahlreichen BesucherInnen geknüpft. Bedauerlicherweise konnten bislang aus den Kontakten keine Aufträge generiert werden.

**KONTAKT**  
Juergen W. Wagner,  
j.wagner@  
mediation-vermittelt.de

Ein wichtiger Kontakt zu Unternehmen in der Region konnte durch Christine Kabst bei der „Gesellschaft für Projektierungs- und Dienstleistungsmanagement mbH“ in Paderborn geknüpft werden. Hilfesuchende werden jetzt von dort direkt zur RG-Hellweg weitergeleitet.



Andere Themen, mit denen sich die Gruppe beschäftigte sind die juristische Verankerung der Mediation in der deutschen Gesetzeslandschaft, die derzeit beim Justizministerium in Bearbeitung ist.

Im vergangenen Jahre wurde ein Workshop vom BM mit dem Thema „Marketing und Mediation“ angeboten, den Jürgen Wagner besuchte und darüber auf dem Januar-Treffen der RG berichtete. Diese Schulungsinformationen werden die RG in ihrem Bestreben, effiziente Öffentlichkeitsarbeit zu leisten, stärken.

Weitere geplante Themen für dieses Jahr sind:

- › Rosenkrieg – Nein Danke: Möglichkeiten der Familienmediation
- › Angst frisst Seele auf – Gewaltprävention in Organisationen
- › Leben inmitten von Arbeitsgruppen – Interkulturelle Mediation in Organisationen
- › Augen zu und durch? – Warum Firmen scheitern, für eine Kultur der außergerichtlichen Verständigung

Interessenten, die an den Veranstaltungen teilnehmen möchten, sind herzlich eingeladen. Referenten, die ein Thema in der RG-Hellweg vorstellen möchten, sind ebenfalls willkommen.



Ina Simon

## OE kommt in die Regionen

### Die Organisationsentwicklung geht in die nächste Phase

„Der Weg ist das Ziel!“ – diesen Spruch haben die Mitglieder unseres Bundesverbands wörtlich genommen bei der Beantwortung unserer Mitgliederbefragung und damit unsere eigenen Bedenken (der KGÖE) zerstreut. Als wir die Bögen für die Mitgliederbefragung das erste Mal sahen, fragten wir uns ernsthaft: „Wer hat denn zwischen durch so viel Zeit, diese Fragen alle zu beantworten?“ 40 Minuten Bearbeitungszeit ergab unser erster Test. Einige von uns hatten sich noch für eine Bereitstellung der Fragebögen in Papierform stark gemacht, eventuell durch Veröffentlichung im Spektrum, aber die mit der digitalen Auswertung beschäftigten Profis winkten ab, letzten Endes war nur eine virtuelle Teilnahme an der Befragung möglich. 305 Mitglieder sind diesen Weg gegangen mit ihren Antworten und Hinweisen – wir stecken noch mitten in der Auswertung.

Es gab aber auch 528 Mitglieder, die den Weg durch den Fragebogen angefangen haben, deren Testergebnisse aber nicht abgeschickt wurden. Und ich oute mich hier gern, meine Antwort war auch dabei, weil wichtige Unterbrechungen Vorrang bekamen und ich später wegen technischer Schwierigkeiten den Fragebogen nicht wieder aufrufen konnte. Anderen gelang dies, mir leider nicht. Ursachenforschung zu betreiben nützt im Nachgang nichts, die Gelegenheit ist vorbei. Oder doch nicht?

Es ist nicht vorbei – wir machen uns auf den Weg zu den Mitgliedern. Die Organisationsentwicklung (OE) des BM geht in die nächste Phase:

Auf 5 regionalen Zukunftswerkstätten, verteilt über die Bundesrepublik, werden alle Mitglieder des BM an diesem Prozess beteiligt. Vorbereitet werden diese regionalen Zukunftswerkstätten auf der BM-Werkstatt am 13. und 14. März in Fulda, zu der ebenfalls alle Mitglieder des BM herzlich eingeladen sind. Die regionalen Zukunftswerkstätten finden am 16. Mai in Heidelberg oder in Mannheim, am 13. Juni in Berlin, am 20. Juni in Düsseldorf oder in Essen, am 11. Juli in Hamburg und am 18. Juli in Ingolstadt statt und werden von den Organisationsentwicklern Gerhard Leinweber oder Renate Uhl und von uns moderiert. Wir freuen uns darauf, auf diese Weise mit allen Mitgliedern des Verbands in Dialog zu treten, um die Ergebnisse der Fragebogenaktion zu vertiefen.

Was können wir schon aus der ersten Auswertung der Fragebögen mitteilen? Einige Gewissheiten und einige Hypothesen:

Bei den Fragen zu unseren Zielen scheint es keine Klarheit zu geben, daran werden wir weiter-

hin arbeiten. Positiv ist, dass sich die meisten Mitglieder im BM an der richtigen Stelle sehen. Die Motive „Idealismus“ und „Berufsverband“ sind gleich starke Säulen, welche nach mehr Öffentlichkeitsarbeit und mehr Sichtbarkeit verlangen.

Eindeutiger sah es schon aus zu den Fragen der Verbandsidentität. Die Folgen der Leitbildentwicklung sind sichtbar: 80 % der im BM organisierten MediatorInnen sehen sich im Verband beheimatet, 20 % sehen Alternativen zum BM.

Die Auswertung der Antworten zum Thema Organisationsaufbau zeigt uns, dass wir uns hier in der Pionierphase befinden und eine Ausdifferenzierung noch fehlt. Ebenso sind die Aufgabenbereiche ausführender Personen und der Organisationsaufbau des BM wohl nur partiell bekannt.

Es scheint eine große Zahl von Mitgliedern zu geben, die Schwierigkeiten sehen, einen solch großen Verband nur mit Ehrenamtlichen zu führen und zu begleiten. Das ehrenamtliche Engagement scheint daher ein Thema zu sein, ebenso wie der Wunsch nach einer stärkeren Präsenz in der Öffentlichkeit. Dazu wird auch der Wunsch nach einer besseren Transparenz und Kommunikation innerhalb des Verbands geäußert.

Innerhalb des Themas Organisation und Funktionen des BM gab es einen hohen Anteil an „keine Angaben“. Wir werden die Frage vertiefen müssen, wie viel Innensicht vorhanden ist und wie diese erweitert werden kann. Auch die Besonderheiten des BM, unsere Alleinstellungsmerkmale, das, was uns von den MitbewerberInnen unterscheidet, sollten stärker ins Licht gerückt werden.

Wer beim Lesen dieser Zeilen Lust bekommen hat, sich in die gemeinsame Arbeit einzubringen, sollte unbedingt einen der o. g. Termine wahrnehmen!

Die Ergebnisse der Mitgliederbefragung werden Ende Februar im internen Bereich unserer BM-Homepage veröffentlicht.

Bedanken möchten wir uns bei allen, die teilgenommen haben, und ganz besonders bei denen, die alle ehrenamtlichen Tätigkeiten innerhalb des Verbandes wahrgenommen und ihre Wertschätzung darüber zum Ausdruck gebracht haben. Wir sind gespannt, wie der Prozess weitergeht!

Das OE-Team des BM.



**Ina Simon,**  
psychologische Beraterin,  
betriebspsychologische  
Trainerin und Supervisorin,  
Mediatorin BM®

**Termine für die regionalen Zukunftswerkstätten:**

16.05.09 Heidelberg  
13.06.09 Berlin  
20.06.09 Essen  
11.07.09 Hamburg  
18.07.09 Ingolstadt

**KONTAKT**  
KGÖE,  
KGÖE@bmev.de

Rita Wawrzinek und Roland Kunkel

## Ein Blick zurück nach vorn

### Rückschau auf den BM Kongress 2008 in München



Rita Wawrzinek,  
Dipl. Pädagogin.,  
Mediatorin BM®,  
TMS®-Trainerin, Coaching,  
Mediationsausbildung,  
Teamentwicklung, Beratung

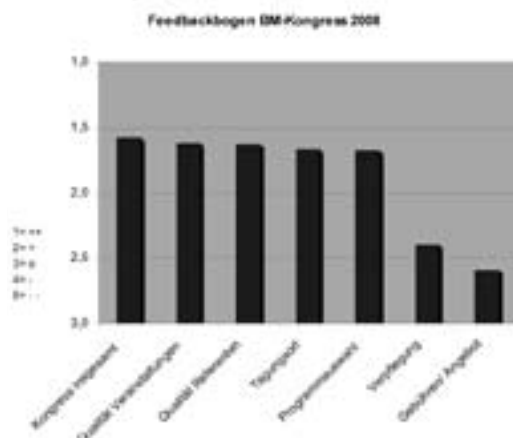


Roland Kunkel,  
Dipl. Volkswirt, Mediator  
und Ausbilder BM®,  
Supervisor DGSv

Drei Tage gefüllt mit 60 Fachforen, Diskussionen, Menschen, Prominenten, Stammtischen, Festen u. v. m. haben uns das Organisationsteam des letztjährigen Kongresses geschenkt – Zeit, die Zahlen sprechen zu lassen, die Teilnehmerschaft zu beleuchten, deren Feedback unter die Lupe zu nehmen, um das Gewesene zu honorieren und Anliegen für den nächsten BM Kongress aufzunehmen.

369 Teilnehmende waren während der drei Tage in München vor Ort – davon 75% BM Mitglieder, deren Altersdurchschnitt bei 47,5 Jahren lag. Die Verteilung der Geschlechter fiel auf diesem Kongress stark zugunsten der Frauen aus, die ca. 70% der Teilnehmenden stellten. Interessant ist die Herkunft der Teilnehmenden – es waren z. B. mehr Schweizer/innen vor Ort als Teilnehmende aus dem Postleitzahlraum 4! Rhein-, Ruhr- und Emsländer, wo seid ihr?

Der höchste Anteil (35%) der Teilnehmenden stammte aus dem PLZ 8 und erhielten durch die Nachbarregionen sowie durch Teilnehmende aus Österreich und der Schweiz südliche Verstärkung! Die Berliner/innen mit Verstärkung aus dem PLZ 1 stellten immerhin 12% der Besucher/innen. Einzelne Vertreter/innen aus Liechtenstein, der Niederlande und aus Russland rundeten die bunte Besucher/innen-Mischung ab.



25% der Teilnehmenden hat eine differenzierte Rückmeldung über den Feedbackbogen „BM Kongress 2008“ abgegeben.

Nach Aufschlüsselung der Daten der Stichprobe ergibt sich ein äußerst erfreuliches Bild:

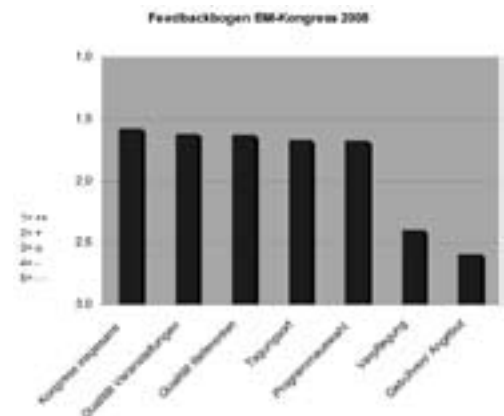
- › 91% hat der Kongress insgesamt gut bis sehr gut gefallen (Ø 1,58)
- › 89% benoten die Programmauswahl gut bis sehr gut (Ø 1,68)
- › 83% geben auch dem Tagungsort und den Tagungsräumen gute bis sehr gute Noten (Ø 1,73)
- › 90% bewerten die Qualität der Kongressveranstaltungen gut bis sehr gut (Ø 1,63)
- › 83% geben ebenso den Referenten und Forenteilnehmenden gute bis sehr gute Noten (Ø 1,63)

Bei aller Heterogenität der Teilnehmenden überrascht die Homogenität der Zufriedenheit!!

Kritischer wurde die Verpflegung benotet (Ø 2,40), sowie das Verhältnis zwischen Kongressgebühren und Angebot. 45% empfanden die Gebühren als „angemessen“, 41% als teuer und immerhin 8% bewerteten die Gebühren als „unangemessen hoch“.

Unmut äußerten auch einige Referent/innen, da sie trotz ihrer Tätigkeit vor Ort die gesamte Kongressgebühr zahlen mussten.

Bzgl. der Finanzierung eines Kongresses dieser Größenordnung ist wohl die Kreativität aller gefragt, um die Zufriedenheit auch in diesem Punkt insgesamt zu erhöhen!!



In den Kommentaren finden sich neben vielen Dankesbekundungen für das Organisatorinnenteam eine Fülle von Wünschen bzgl. der Programm- und Kongressgestaltung, sowie Ideen z. B. zur „Nachwuchsförderung“, „Preisgestaltung“ u. v. m, die wir als Anregungen für den nächsten Kongress gerne aufnehmen und diskutieren!

**KONTAKT**  
Rita Wawrzinek,  
info@kaosconsulting.de

Roland Kunkel,  
step-berlin@t-online.de

Jamie Walker und Sybille Kieseewetter

## Mediation bei internationalen Kindschaftskonflikten – MiKK e. V.

**Ein Kooperationsprojekt zwischen dem BM und der BAFM.**

Im Juni 2008 gründeten der BM (Bundesverband Mediation) und die BAFM (Bundes-Arbeitsgemeinschaft für Familien-Mediation) den Verein MiKK e. V. Vorangegangen war das Projekt „Mediation bei internationalen Kindschaftskonflikten“, das 2002 von der BAFM entwickelt und etabliert und seit 2007 in Kooperation mit dem BM durchgeführt wurde. Auf Anregung des Vorstands beschloss die Mitgliederversammlung des BM am 12.10.2008 in München, MiKK nicht nur ideell, sondern auch finanziell zu unterstützen. Grundlage für die praktische Mediationsarbeit ist die Breslauer Erklärung zur binationalen Kindschaftsmediation vom 8.10.2007 (Spektrum der Mediation, 29/2008, S. 37).

In Zeiten der Globalisierung nimmt die Anzahl binationaler Partnerschaften zu. In der Regel stellt das eine Bereicherung für die Paare wie für deren Kinder dar – allerdings nehmen parallel als Folge von Trennung und Scheidung der Eltern auch die binationalen Kindschaftskonflikte zu. Die auftretenden Konflikte eskalieren umso mehr, wenn ein Elternteil ohne Zustimmung des anderen Elternteils mit dem Kind bzw. den Kindern in sein Heimatland zurückkehrt. Die bundesdeutsche Justiz sieht sich mit einer immer weiter ansteigenden Anzahl von Sorge- und Umgangsstreitigkeiten sowie von Kindesentführungen konfrontiert.

Die Folgen internationaler Kindesentführungen sind rechtlich sehr komplex und führen in den Familien und vor allem bei den Kindern zu Verunsicherung, zu erheblichen Verlustängsten und zu großem Leid. Insbesondere die Richtlinien, Konventionen und Empfehlungen der internationalen Institutionen wie die der Europäischen Union, des Europarates und der Haager Konferenz im Zusammenhang mit Verfahren nach dem Haager Übereinkommen über die zivilrechtlichen Aspekte internationaler Kindesentführung (HKÜ) spielen eine Rolle. Gleichzeitig sind alle Beteiligten aufgerufen, sensibel, adäquat und prompt zu reagieren, um rücksichtsvoll mit den Belangen der betroffenen Kinder umzugehen. Involviert sind hier die Kinder und deren Eltern sowie RechtsanwältInnen (in beiden Ländern), Familien- und StrafrichterInnen sowie häufig MitarbeiterInnen der Jugendämter, des Internationalen Sozialdienstes, von Beratungsstellen und MitarbeiterInnen der Auslandsvertretungen.

Zunehmend wird Mediation als Alternative zum gerichtlichen Verfahren in binationalen Kind-

schaftskonflikten empfohlen und praktiziert. In Deutschland werden alle FamilienrichterInnen, die in Kindesentführungsfällen tätig sind, im Rahmen regelmäßiger Fortbildungen über die Chancen eines Mediationsverfahrens informiert und erhalten Hinweise auf die entsprechenden Anlaufstellen. Das Bundesministerium der Justiz und die Zentrale Behörde (Bundesamt für Justiz) empfehlen Mediation, ebenso der in diesen Verfahren beauftragte Internationale Sozialdienst sowie die konsularischen MitarbeiterInnen vieler Auslandsvertretungen und der deutschen Vertretungen im Ausland. Außerdem reift bei immer mehr RechtsanwältInnen als ParteivertreterInnen in diesen Verfahren das Bewusstsein, dass sie rechtlich verpflichtet sind, Ihre MandantInnen über alle Alternativen zu informieren, auch über Verfahrensalternativen wie Mediation.

Es handelt sich in diesem Bereich um hochkomplexe und in der Regel hocheskalierte Mediationsfälle, die in der Regel kurzfristig angesetzt werden und in einem engen zeitlichen und juristischen Rahmen stattfinden. Hier müssen wir noch mehr als sonst in der Mediation die Parteien dabei unterstützen, trotz ihres Misstrauens, ihrer Ängste und des existentiellen Drucks von mehreren Seiten praktikable, gemeinsame Lösungen zu suchen und umzusetzen. Der Kontakt zu den Parteien sowie zu deren AnwältInnen und teilweise zu den Justizbehörden gestaltet sich viel intensiver als es sonst der Fall ist. Gleichzeitig erleben wir immer wieder, dass die Parteien sich nicht nur kurzfristig einigen, sondern häufig auch umfassende und nachhaltige Lösungen erzielen wie sie in einem Gerichtsverfahren oft nicht zu erreichen wären (Paul und Walker, 2008).

Zu den wichtigsten Zielen von MiKK e. V. gehören der weitere Auf- und Ausbau des Netzwerkes und die Vermittlung von hochqualifizierten MediatorInnen, die auf binationale Mediationen spezialisiert sind und die als MediatorInnen-Paar zusammenarbeitend beide Kulturen, beide Sprachen und beide Geschlechter der beteiligten Eltern widerspiegeln. Aufgrund der hocheskalierten Konfliktdynamik dieser Fälle ist es erforderlich, dass ein/eine MediatorIn einen juristischen und die/der andere einen psycho-sozialen Berufshintergrund hat. Ein zentrales Aufgabengebiet ist die Beratung betroffener Eltern und der beteiligten RechtsanwältInnen und Institutionen sowie die Prüfung der Eignung internationaler Kindschaftskonflikte für ein Mediationsverfahren. Als weitere Schwerpunkte werden die Förderung des Austausches zwischen europäischen MediatorInnen bezüglich deren Mediationspraxis, Mediationsstandards und per-



**Dr. Jamie Walker,**  
Dipl.-Päd., Mediatorin  
und Ausbilderin BM®,  
2. Vorsitzende MiKK e. V.



**Sybille Kieseewetter,**  
Dipl.-Psychologin und  
Mediatorin,  
Geschäftsführerin MiKK e. V.

sönlichen Erfahrungen sowie die Entwicklung von Standards für Mediationen in internationalen Kinderschaftskonflikten verfolgt. Die Vertiefung des persönlichen und professionellen Austausches in den bereits existierenden vier binationalen Projekten (dem deutsch-französischen (siehe auch [www.mfbe.eu](http://www.mfbe.eu)), dem deutsch-britischen, dem deutsch-US-amerikanischen und dem deutsch-polnischen Projekt) sowie die Entwicklung und der Aufbau von neuen binationalen Projekten ist eine weitere Hauptaufgabe des Vereins. Da die besondere Struktur und Dynamik der internationalen Kinderschaftskonflikte eine gute Kooperation zwischen allen am Verfahren beteiligten Professionen erfordert, sind die Kooperation und der Austausch zwischen RichterInnen, RechtsanwältInnen, Zentralen Behörden, Justizministerien, Internationalem Sozialdienst, Auslandsvertretungen sowie mit den lokalen Jugendämtern unbedingt fortzuführen und sollen weiter intensiviert werden. Die Präsenz von Sybille Kiesewetter als Geschäftsführerin ermöglicht ein effektives Fallmanagement – dringend notwendig angesichts der Tatsache, dass die Anfragen von Betroffenen, AnwältInnen, RichterInnen und Behörden im letzten Jahr deutlich zunahmen.

**KONTAKT**  
MiKK e. V.,  
[info@mikk-ev.de](mailto:info@mikk-ev.de)

Die Mitglieder des Vereins sind im Bereich der internationalen Kinderschaftskonflikte arbeitende MediatorInnen. Für alle Mitglieder und anerkannten MediatorInnen der BAFM und des BM ist die Mitgliedschaft kostenfrei. BM-Mitglieder, die über die entsprechenden Voraussetzungen verfügen und eine spezielle Fortbildung besucht haben, können sich in die MediatorInnenliste eintragen lassen.

Bei der Besetzung der Ämter im MiKK wurde auf eine Ausgewogenheit zwischen dem BM und der BAFM geachtet. Der Vorstand, der für drei Jahre gewählt wurde, setzt sich wie folgt zusammen: Christoph C. Paul als 1. Vorsitzender, Dr. Jamie Walker als 2. Vorsitzende, Dr. Detlev Berning als Stellvertreter sowie Doris Morawe als Entsandte des BM und Heiner Krabbe als Entsandter der BAFM. Der Verein hat einen Beirat berufen, der sich aus VertreterInnen der folgenden Institutionen zusammensetzt: Bundesministerium der Justiz, Zentrale Behörde (Bundesamt für Justiz), Auswärtiges Amt, Internationaler Sozialdienst, RichterInnen, RechtsanwältInnen, VerfahrenspflegerInnen/ beistände, JugendamtsmitarbeiterInnen, Verband binationaler Familien und Partnerschaften (iaf e. V.).

Die Arbeit des Vereins wird finanziell hälftig vom BM und der BAFM getragen. Es gilt, Pionierarbeit zu leisten und mittel- bis langfristig andere Finanzierungsquellen wie Projekt- und Bußgelder zu erschließen.

Auf Einladung ist Jamie Walker gerne bereit, Regionalgruppen des BM zu besuchen und über die Arbeit von MiKK bzw. über die Mediationen in diesem spannenden Bereich zu berichten.

#### Literatur

**Paul, Christoph C./Walker, Jamie:** *Den Kuchen vergrößern – Von der Kindesentführung zur Verteilung des ehelichen Vermögens.* In: **ZKM 6/2008, S. 185-189.**

#### Einführungs- und Grundlagenseminar

### Mediation bei internationalen Kinderschaftskonflikten

1. Quartal 2010 in Berlin

**Inhalte:** Länderspezifische Projekte, interkulturelle Aspekte, rechtliche Grundlagen sowie Handwerkszeug für MediatorInnen mit Gruppenarbeit

**TeilnehmerInnenkreis:** Das Seminar richtet sich an interessierte, erfahrene FamilienmediatorInnen, die sich im Bereich grenzüberschreitender binationaler Kinderschaftsmediation (Kindesentführungen, Sorge- und Umgangsrecht) spezialisieren und fortbilden möchten.

#### VeranstalterIn und Informationen:

MiKK e. V. – Mediation bei internationalen Kinderschaftskonflikten  
Christoph C. Paul, Dr. Jamie Walker, Sybille Kiesewetter  
Tel.: +49 (0)30 74 78 78 79  
E-Mail: [info@mikk-ev.de](mailto:info@mikk-ev.de)  
Homepage: [www.mikk-ev.de](http://www.mikk-ev.de)

Dirk Splinter und Ulrike Ramlow

## Lessons learned in Ramallah

### Mediation im Kontext des Zivilen Friedensdienstes

**Es fängt schon mit dem Begriff an: Im Englischen wird Mediation häufig assoziiert mit Verhandlungen auf Regierungsebene, die eher politischem Machtkalkül folgen, während wir deutschen MediatorInnen gerne vielfältigste Aktivitäten auf allen gesellschaftlichen Ebenen darunter fassen. Diese werden anderenorts eher conflict transformation, dialogue, facilitation, reconciliation genannt<sup>1</sup>. Das ist bereits die erste lesson learned.**

Aber jetzt erst einmal von vorne: Ulrike Ramlow arbeitete fünf Jahre als Friedensfachkraft der KURVE Wustrow bei einer palästinensischen Frauenorganisation. Die Union of Palestinian Women Committees führt vor allem in den ländlichen Gemeinden der Westbank und des Gazastreifens Aktivitäten durch. Ziel des Projektes war die Stärkung zivilgesellschaftlicher Strukturen – hier speziell: Frauen darin zu bestärken, ihre Handlungsoptionen zu erweitern und eine aktive Rolle einzunehmen. Im Rahmen des Projektes wurden über 200 Trainingstage zu konstruktiver Konfliktbearbeitung und Gender durchgeführt, TrainerInnen geschult und ein lokales Trainingsnetzwerk aufgebaut. Dirk Splinter war gemeinsam mit Ljubjana Wüsthube als Berater und Moderator im Projekt tätig.

In dem gegebenen kulturellen und politischen Kontext stand bei der Arbeit weniger Mediation als Verfahren im Mittelpunkt als vielmehr die Frage, an welcher Stelle der Einsatz (als Mittel zum Zweck) sinnvoll war. Dafür ist es hilfreich, zwischen Mediation als Haltung und Mediation als Verfahren zu unterscheiden. Ersteres war von zentraler Bedeutung und auch anschlussfähig an den palästinensischen Kontext. Der Einsatz des Verfahrens selbst unterlag starken Beschränkungen. Unsere wichtigsten lessons learned sind in dieser Hinsicht folgende:

#### 1. Konflikte sind keine Konflikte

In den Trainings stellten wir fest, dass die Teilnehmenden den Begriff „Konflikt“ nicht auf sich und ihr Umfeld, sondern zunächst nur auf politische Konflikte bezogen. Dass zwischenmenschliche und soziale Konflikte letztlich das gleiche Phänomen sind wie politische Konflikte (Konflikte eben), wurde so nicht gesehen. Dem entspricht auch die Tatsache, dass es im Arabischen zwei Bezeichnungen gibt: nisa'a für einen niedrig eskalierten, eher sozialen Konflikt und sira'a für einen hoch eskalierten, gewalttätigen, politischen Kon-



flikt. Wir beschäftigten uns zunächst mit Konflikten aus der ersten Kategorie. Hierdurch wurde ein erweitertes, positives Konfliktverständnis aufgebaut.

#### 2. Mediation works!

Nachdem wir uns darauf verständigt hatten, uns mit Konflikten (!) im sozialen Nahraum zu befassen, konnten Methoden wie aktives Zuhören, Vier Seiten einer Nachricht nach Schulz von Thun, sowie mediationsanaloge Verfahren der Konfliktanalyse wie die KPA (inmedio), erfolgreich angewendet werden. Dass die Trainerinnen bei aktuellen Konflikten innerhalb der Gruppen Mediationen durchführten, verstärkte die Akzeptanz der trainierten Methoden.

Im Trainingsprozess haben wir festgestellt, dass die Aneignung einer mediativen Haltung bestärkende Wirkung haben kann, weil sie das Individuum und seine Bedürfnisse in den Blick nehmen und Eigenverantwortlichkeit fördern. Dadurch werden sie insbesondere für jene gesellschaftlichen Gruppen interessant, die über einen nur eingeschränkten Zugang zu dem traditionellen Konfliktbearbeitungssystem verfügen, wie Frauen und junge Männer. Somit können sie einen Beitrag zu einer Verhaltens- und Einstellungsänderung leisten und die Teilhabe an gesellschaftlichen Gestaltungsprozessen fördern. Und dennoch:

#### 3. Nicht ohne meine Sulha – oder: Beachte traditionelle Konfliktbearbeitungsverfahren

Sulha<sup>2</sup> ist ein – nicht nur – in Palästina weit verbreitetes und von Gerichten in hohem Maße selbst bei Straftaten akzeptiertes Konfliktlösungsverfahren, das viele Parallelen zu Mediation auf-

**Dirk Splinter, Ausbilder BM®, Inmedio, Berlin/Frankfurt (Main) und Ulrike Ramlow, Mediatorin und Friedensfachkraft**

<sup>1</sup>/ Vgl. zur Übersicht Splinter/Wüsthube 2007

<sup>2</sup>/ Vgl. Jabbour 2007

3/ Vgl. Gellmann, M./  
Vuinovich, M. 2008  
und Boege, 2006

4/ Vgl. Anderson/  
Olson 2003 sowie  
Fisher/Zimina 2008

weist: Zentral ist dabei die Wiederherstellung des gesellschaftlichen Friedens. Basierend auf einer eher traditionellen, kollektiv orientierten Gesellschaftsordnung, verhandeln hier mit Unterstützung von Mediatoren (Jaha) die Vertreter der betroffenen Familien bzw. Clans. Versöhnung und das öffentliche Wiederherstellen von Würde und Ehre durch einen (symbolischen) Täter-Opfer-Ausgleich sind wichtige Elemente.

Da die Sulha dahin tendiert, bestehende Machtverhältnisse und dadurch auch ungleiche Strukturen festzuschreiben, wird sie gerade auch von Frauenorganisationen kritisiert.<sup>3</sup>

Dennoch ist es wichtig das Verfahren, seine Rituale und die dahinterliegenden Werte zu kennen, um die Wahrnehmung von Konflikten in Palästina zu verstehen. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass sich die kollektiven Ansätze, die Rituale (wie gemeinsames Kaffee trinken) und die Methoden der Mediation gut miteinander verbinden lassen.

#### 4. Allparteilichkeit: Mit Vorsicht zu genießen

Eine plakativ vor sich hergetragene Allparteilichkeit in Bezug auf den israelisch-palästinensischen Konflikt wird als wenig vertrauenswürdig betrachtet. Auf „Missionierungsversuche“ durch Friedensfachkräfte (oder andere Ausländer) in dieser Hinsicht wird empfindlich reagiert und eine klare Positionierung erwartet. Eine Interventionsberechtigung im Hinblick auf die mediative Thematisierung des politischen Konflikts kann davon ausgehend nur nach und nach erlangt werden.

#### 5. Mediation = Normalisation?

Als wir in einem Training über den israelisch-palästinensischen Konflikt sprachen, äußerte eine Palästinenserin ihr Unwohlsein und sagte, das sei doch kein Konflikt. Wir: „Oh, was ist es dann?“ Sie: „Besatzung!“ Wir waren ziemlich perplex.

Während Konflikt grundsätzlich eine Handlungsmöglichkeit impliziert, tut Besatzung dies für die Besetzten nicht, entsprechend dem Selbsterleben als Opfer. Dialog-/Begegnungs- bzw. Mediations-Aktivitäten werden dann häufig negativ als „normalisation“ betrachtet, weil sie unter den bestehenden asymmetrischen Machtverhältnissen unter Umständen zur Zementierung des Status Quo beitragen.

Wir sollten uns fragen: Was stimmt daran? Innerhalb der Conflict-Resolution-Szene mehren sich in den letzten Jahren selbstkritische Stimmen, die die Frage nach der Effektivität von friedens-

fördernden Mediations- und Dialog Projekten stellen. Oft folgen diese der Logik des alten Ausspruchs: „Wenn viele kleine Menschen an vielen kleinen Orten viele gute Dinge tun, dann können sie das Gesicht der Welt verändern.“ Leider werden aber die „kleinen“ Erfolge allzu oft von „großen“ politischen Entwicklungen zerstört. Die Gegenposition wäre daher: „Wenn viele kleine ... dann sind sie beschäftigt und einige Große können in Ruhe auch ganz gegenläufige Dinge tun.“ In der Fachdiskussion wird, um dem zu begegnen, derzeit vor allem gefordert<sup>4</sup>:

- › stärkere Reflexion der Strategie bzw. der Frage „Wie genau trägt mein Projekt wirklich zum Frieden bei?“
- › stärkere Vernetzung und strategische Abstimmung der Aktivitäten verschiedener Organisationen (PraktikerInnen wissen, dass oft das Gegenteil der Fall ist und die Konkurrenz um Geldtöpfe einen offenen Dialog erschwert)
- › (wieder) stärkere Hinwendung internationaler NGOs zur kritischen Auseinandersetzung mit den eigenen Regierungen, deren Verhalten den friedensfördernden Aktivitäten insgesamt häufig entgegen läuft

Um den Austausch über solche Fragen zu unterstützen, organisieren wir derzeit in Kooperation mit Trägern des Zivilen Friedensdienstes in Palästina und Israel eine Workshopreihe für Friedensfachkräfte.

#### Literatur

**Anderson, Mary B./Olson, Lara:** *Confronting War: Critical Lessons For Peace Practitioners.* Cambridge USA 2003.

**Boege, Volker:** *Traditional Approaches to Conflict Transformation – Potentials and Limits.* Berghof Research Centre for Constructive Conflict Management. Berlin 2006, [www.berghof-handbook.net](http://www.berghof-handbook.net).

**Fisher, Simon/Zimina, Lada:** *Just wasting our time? An open letter to peacebuilders.* [www.lettertopeacebuilders.ning.com](http://www.lettertopeacebuilders.ning.com).

**Gellmann, Mneesa/Vuinovich, Mandi:** *From Sulha to Salaam: Connecting Local Knowledge with International Negotiations for Lasting Peace in Israel/Palestine.* *Conflict Resolution Quarterly*, vol 26, no.2, Winter 2008, S. 127-148.

**Jabbour, Elias:** *SULHA, Palestinian Traditional Peacemaking Process (unknown binding).* 2007.

**Splinter, Dirk/Wüsthube, Ljubjana:** *Konfliktbearbeitung im internationalen Bereich – was können wir als Mediatoren beitragen?* In: **Lange et al (Hrsg.): Frischer Wind für Mediation.** Bundesverband Mediation, Kassel 2007.

**KONTAKT**  
**Dirk Splinter,**  
[splinter@inmedio.de](mailto:splinter@inmedio.de)

**Ulrike Ramlow,**  
[Ulrike.ramlow@gmail.com](mailto:Ulrike.ramlow@gmail.com)

Anthea Bethge

## Der Palast und die Hütte

### Erfahrungsbericht aus Tansania

Wir wussten schon seit einigen Monaten, dass Helena mit ihrem reichen Nachbarn im Streit über ihr Grundstück lag. Eine Nachbarin hatte es uns erzählt und wir hatten Helena geraten, dass sie in unsere Arbeitsstelle zur Konfliktberatung kommen solle. Als Helena dann an einem Freitagmittag wirklich kam, ging es um viel mehr als nur ein paar Quadratmeter Land. Der reiche Nachbar hatte ein paar Halbstarke aufgewiegelt Helenas 14jährige Tochter zu verprügeln. Jetzt bekam sie es mit der Angst zu tun. Ihr reicher Nachbar ist ein mächtiger Mann in der Stadt, er ist zweiter Bürgermeister und hat viel Geld. Er hatte gedroht, all seine Macht zu nutzen, als Helena ihm ihr Grundstück nicht verkaufen wollte. Als Helena uns von dem Überfall auf ihre Tochter erzählte, wussten wir, dass ihre Familie in Gefahr lebte.

So haben wir ihren Fall aufgenommen und ihre ganze Geschichte gehört, wie sie sich nach dem Tod ihres Mannes mit ihren Kindern auf dem kleinen Grundstück in der Hütte ein Leben ohne Unterstützung der Nachbarn ermöglichte. Allein der ehemalige Arbeitgeber ihres Mannes, ein indischer Händler, unterstützt sie hier und dort.

In Tansania gilt der Verwaltungsleiter einer politischen Gemeinde als „*minzi wa amani*“, als Wächter des Friedens. Wir mussten ihn einschalten. Helena selbst war noch nicht auf die Idee gekommen, ihr Problem vor staatliche Stellen zu bringen. Wir begleiteten sie in sein Büro und sie erzählte abermals ihre Geschichte. Der Verwaltungsleiter war sehr einfühlsam und sagte auch, dass sie leider nicht der einzige Fall sei. Auch andere arme Witwen würden von diesem reichen Politiker bedrängt. Doch auf die Frage, was er nun tun würde, schwieg er. Der Täter sei ja auch sein Vorgesetzter, und er wolle nicht schon morgen seine Stelle verlieren. Dennoch hatten wir das Gefühl, dass allein die Meldung des Vorfalles der Familie zunächst ausreichenden Schutz für das Wochenende böte.

Es wurde schon dunkel als die Nachbarin anrief. Helenas Tochter sei aufgeregt zu ihr gekommen. Ihre Mutter sei verhaftet worden. Der reiche Nachbar habe gesagt, dass sie in der dunklen Zelle bis Montag genügend Zeit habe zu überlegen, wie sie sich verhalten wolle. In der Tat ist es normalerweise so, dass die Polizei am Freitagabend und am Wochenende keine Aussagen derer aufnimmt, die in Untersuchungshaft sitzen. Ein schnelles, machtvoll Auftreten war gefragt. Ich informierte unsere zuständige Koordinatorin, eine Juristin und unseren Gemeinde-

pfarrrer. Sie sollten unsere T-Shirts bzw. Amtstracht anziehen. Wir würden sofort auf der Polizeistation gebraucht. 3 orange T-Shirts und ein schwarzes Pfarrershemd machten einen imposanten Eindruck. Wir waren nicht die ersten. Der indische Händler und sein Fahrer waren auch schon dort – im islamischen Festtagsgewand (es war ja Freitag), bereit die Kautionszahlung zu zahlen. Ein Untersuchungsbeamter hatte trotz fortgeschrittener Uhrzeit bereits das Protokoll aufgenommen. Der reiche Politiker hatte Helena wegen Verleumdung verhaften lassen. Sie hatte ihn „Dieb“ gerufen. Der Polizist hatte die ganze Geschichte hören wollen, woraufhin er zwei kluge Entscheidungen getroffen hat. Natürlich würde Helena gegen Kautionszahlung freikommen, aber sie und ihre überfallene Tochter sollten nicht nach Hause zurückkehren, sondern in einem anderen Stadtteil das Wochenende verbringen. Helenas Ältester ist schon achtzehn und würde sich um die vier jüngeren Geschwister kümmern. Als Helena herausgeführt wurde und uns alle miteinander stehen sah, strahlte sie. Vielleicht war es das erste Mal seit dem Tod ihres Mannes, dass sie sich nicht verlassen fühlte.

Als ich den Pfarrer zurück nach Hause fuhr, hatte er eine großartige Idee. Um diese Uhrzeit, so gegen neun Uhr abends, würde man den ersten Bürgermeister – sein Gemeindeglied – sicher zu Hause antreffen, und als Pfarrer könne er auch zu dieser Uhrzeit vorbeikommen. So besuchten wir „in Kluff“ die Familie des Vorgesetzten der Gegenseite. Wir machten wohl Eindruck, aber der Bürgermeister befand sich leider in Dar-es-Salaam. Der Pfarrer bat die Familie um die Mobiltelefonnummer, erhielt sie und rief ihn an. Der erste Bürgermeister war empört und redete gleich von politischer Untersuchungskommission wegen Amtsmissbrauch. Man muss wissen, er ist sein Rivale. Doch er war nicht in der Stadt, so dass seine Aktivitäten noch ein paar Tage warten mussten.

Am Montagmorgen wurden der reiche Nachbar und Helena auf die Polizeistation gerufen. Wir brachten sie mit dem Auto dorthin, damit sie nicht durch ihr Stadtviertel gehen musste. Unsere Koordinatorin und unsere Juristin blieben den Vormittag über bei ihr. Wir wollten ein Versöhnungsgespräch, doch der reiche Nachbar tobte. Erst als der mitfühlende Untersuchungsbeamte eingriff und getrennt mit den Parteien redete, schien der reiche Politiker einzulenken. Im Büro erhielten wir eine SMS: „Bitte schreibt sofort einen Einladungsbrief zu einem Versöhnungsgespräch gemäß euren Regeln und bringt ihn eilends auf die Polizeistation“.



Dr. Anthea Bethge, Physikerin, Friedensfachkraft in Kagera, Tansania

Seit 2004 hat Anthea Bethge in der lutherischen Landeskirche der Nord-West-Diozese (Kagera) den Arbeitsbereich Menschenrechte aufgebaut, der sich als lebendiges Zeugnis für Frieden und Gerechtigkeit versteht. Die errichtete Struktur wird von Menschenrechtsarbeitern, derzeit von zwei Hauptamtlichen in Bukoba, 9 Distriktkoordinatoren sowie 101 Beauftragten (je Gemeinde ein Mann und eine Frau) weiter ausgebaut.





Ein Bild vom Palast (links) und der kleinen Hütte (direkt unterhalb).  
Foto: Anthea Bethge

Wir mussten nur noch schnell den Superintendenten des Kirchenkreises überzeugen, dass wir uns in seinem Büro treffen könnten und er den Vorsitz des Gesprächs übernehmen möge. In Afrika braucht man unbedingt einen alten Mann für den Vorsitz des Versöhnungsgesprächs. Natürlich haben wir auch den reichen Inder eingeladen, unsere Koordinatorin und unsere Juristin. Der Polizeibeamte bekam eine Kopie der Einladungen. Dem verängstigten Verwaltungsleiter konnten wir es nicht ersparen, eingeladen zu werden, ebenso wie die Vorsteherin des Stadtviertels (gewählt) und ihre Verwalterin (ernannt). Als wir ihnen das Schreiben vorbeibrachten, waren sie zunächst abwehrend wie der Verwaltungsleiter, aber sie sagten auch: „Was macht ihr hier? Das ist unsere Sache, die bekommen wir schon nach unseren Regeln gelöst“. Aber ihnen wurde auch klar, dass sie „draußen“ wären, wenn sie nicht am nächsten Tag zum Versöhnungsgespräch kämen. Sie versuchten es erneut, indem sie Fahrtkosten verlangten. Ich versprach ihnen, sie morgens mit unserem Auto abzuholen.

Am Dienstag, dem Tag des Versöhnungsgesprächs, bekam unsere Juristin die Nachricht, dass der reiche Politiker einen Rückzug gemacht habe und nun doch nicht zum Versöhnungsgespräch bereit sei. Er argumentierte, dass er als Moslem und Politiker mit der Kirche nichts zu tun hätte.

Gemeinhin gilt die Polizei in Tanzania als ein Haufen von Gewalttätern, die prügeln, sinnlos verhaften und nur auf Bestechungsgeld aus sind. Doch wir brauchen die Polizei als unseren Freund und Helfer. Als der Polizeichef von Bukoba, auch ein altehrwürdiger Mann, erfuhr, dass die Kirche als Ort abgelehnt worden war, lud er auf seine Polizeistation ein. Schon um zehn stand er wie ein stolzer Hausherr vor der Polizeistation und wartete auf die Gesprächsteilnehmenden. Der indische Händler war schon da, der Superintendent auch, für den Transport der verängstigten Politiker und Helena selbst hatten wir gesorgt und wir warteten auf den reichen Nachbarn. Ein Anruf des Polizeichefs half und er kam mit seiner Frau, die die treibende Kraft des Konflikts war. Das zweistündige Gespräch ging nicht um die Landfrage. Für den Polizeichef war das Entscheidende die Verleumdungssache. Schließlich war Helena wegen Verleumdung angeklagt und verhaftet worden.

Im Versöhnungsgespräch ging es hoch her. In seinem ersten Redebeitrag betonte der reiche Nachbar, dass er der anerkannte Führer aller Anwesenden sei, was die Dorfpolitiker in Angst versetzte, den Inder und den Superintendenten kalt

ließ und den Polizeichef, der für einen ganzen Regierungsbezirk zuständig ist, zum Schmunzeln brachte. Die Gesamtkonstellation ließ kein Scheitern zu. Im fünften oder sechsten Versuch hatte der Verwaltungsleiter dann auch die Aussöhnungsurkunde so formuliert, dass Helena sagen konnte: „Ja, ich habe dich als Dieb beschimpft. Das tut mir leid und ich werde es nicht wieder tun.“

Der reiche Politiker konnte sagen: „Ich vergebe dir und ziehe den Fall zurück. Ich werde dich nicht wieder mit solchen Methoden bedrängen.“ Der Polizeichef bat den Superintendenten die streitenden Parteien mit einem Zeichen der Versöhnung zu verbinden. Helena und der reiche Nachbar gaben einander die Hand und wünschten gute Nachbarschaft. Nur seine Frau blieb verstockt.

Ein paar Tage später verließ der reiche Nachbar mit der Fähre die Stadt, um seine Herzkondition checken zu lassen. Als er wiederkam, besuchte er Helena in ihrer Hütte und sagte ihr, dass er gelernt hätte, dass er schon allein seiner Gesundheit wegen mit ihr in guter Nachbarschaft leben wolle.

Einige Wochen später passierte es erneut, dass Bauleute von der Baustelle des reichen Nachbarn auf Helenas Grundstück kamen und Steine und Kies als Baumaterial abtransportierten. Helena schimpfte nicht, sondern ging sofort zum Schriftführer des Dorfgerichts, der niedrigsten Instanz für Landfragen, und meldete den Fall. Mitglieder des Dorfgerichts nahmen noch am selben Tag die Sachlage in Augenschein und verfügten, dass das abtransportierte Baumaterial Helena gehöre und entweder zurückgebracht oder ordnungsgemäß bezahlt werden müsse. Helena hat gelernt, dass sie Rechte hat und der Staat Institutionen zur Verfügung stellt, mit deren Unterstützung sie diese Rechte einfordern kann.

Es hatte sich terminlich so ergeben, dass wir gerade zwischen dem Aussöhnungsgespräch und dem Kiesvorfall ein Seminar für diesen Regierungsbezirk veranstaltet hatten, zu dem wir den Verwaltungsleiter und Mitglieder des Dorfgerichts eingeladen hatten. Dieses einwöchige Seminar stand unter dem Titel: Gerechtigkeit erhöht ein Volk „Haki huinua taifa“ (Sprüche 14, 34). Wir haben dort Gesetze und Verfahren gelehrt, Versöhnungsverfahren mit Theatermethoden erprobt und viel Raum gelassen für Gespräche und Diskussionen über Einstellungen und Haltungen zum richtenden und schlichtenden Amt.

#### KONTAKT

Anthea Bethge,  
anthea.bethge@web.de

Jutta Hohmann

## Mediation ist beim Bundesjustizministerium angelangt – Teil II

### I. Einleitung

Am 4.12. und 5.12. fand die 3. Sitzung der Expertengruppe aus VertreterInnen der Wissenschaft, der Verbände und der Wirtschaft statt, die das Bundesjustizministerium (BMJ) zur Umsetzung der EU-Richtlinie über bestimmte Aspekte der Mediation in Zivil- und Handelssachen einberufen hatte.

Nach Art. 4 der EU-Richtlinie über bestimmte Aspekte der Mediation in Zivil- und Handelssachen sind die Mitgliedstaaten verpflichtet, mit allen ihnen geeignet erscheinenden Mitteln die Entwicklung und Einhaltung von freiwilligen Verhaltenskodizes durch MediatorInnen und Organisationen, die Mediationsdienste erbringen, sowie andere wirksame Verfahren zur Qualitätskontrolle für die Erbringung von Mediationsdiensten zu fördern. Nachfolgend gehe ich der Frage der Notwendigkeit berufsrechtlicher Regelungen nach.

### II. Berufsrechtliche Regelungen

Das Bundesministerium der Justiz hat Leitlinien vom 23.9.2008 zur Umsetzung der EU-Richtlinien veröffentlicht<sup>1</sup>. Ich hatte hierzu bereits im Spektrum<sup>2</sup> berichtet. Das Bundesministerium der Justiz führt unter IV. Absatz 3 seiner Leitlinien zur Umsetzung der EU-Richtlinie folgendes aus:

*„Fraglich ist, ob ein Zulassungs- oder Anerkennungssystem geschaffen werden soll. Bei Einführung eines Zulassungssystems wäre nur ein zugelassener Mediator zur Berufsausübung berechtigt. Dagegen stünde bei Schaffung eines Anerkennungssystems die Mediatorentätigkeit allen offen; allerdings könnte sich nur ein anerkannter Mediator auf die gesetzlichen Privilegierungen berufen, z. B. auf ein Zeugnisverweigerungsrecht. Denkbar wäre auch die Einführung eines bloßen Gütesiegels, so dass auch Mediatoren ohne Gütesiegel die gesetzlichen Privilegierungen in Anspruch nehmen könnten.“<sup>3</sup>*

Aus den Richtlinien wird deutlich, dass sich das BMJ noch nicht festlegt, sondern lediglich folgende Wege aufzeigen möchte:

#### Weg 1:

Als Mediator/Mediatorin darf überhaupt nur tätig sein, wer als solcher von einer extra hierfür vorgesehenen Stelle als MediatorIn zugelassen worden ist. Jedem anderen wäre die Tätigkeit als MediatorIn verboten und sie dürften sich auch nur nach einer entsprechenden Zulassung als solche bezeichnen. Nach meiner Meinung ist ein derartiger Weg praxisfern. Wie sollte einem Mediator oder einer Mediatorin überhaupt der Berufseinstieg gelingen, wenn eine Mediations-tätigkeit erst mit einer Zulassung erlaubt sein

soll? Außerdem knüpft nicht nur der Bundesverband Mediation (BM), sondern auch die Bundesarbeitsgemeinschaft für Familienmediation (BAFM) und der Bundesverband Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt (BMWA) bei der Frage der Anerkennung als MediatorIn an die Praxistätigkeit an. Ein Mediator/eine Mediatorin wird von diesen Verbänden nur dann anerkannt, wenn eine Praxistätigkeit von wenigstens 4 Fällen nachgewiesen werden kann. Eine Praxistätigkeit vor Zulassung wäre aber nur unter sehr erschwerten Bedingungen möglich, wenn sich MediatorInnen nicht als solche bezeichnen dürften. Dieses Modell ist somit für mich nicht akzeptabel.

#### Weg 2:

Nach den oben angeführten Richtlinien besteht für das BMJ auch die Möglichkeit, dass jede/r unabhängig von einer Zulassung oder Anerkennung als MediatorIn tätig sein und sich auch als solche/r bezeichnen darf. Allerdings dürfen sich bei Wahl dieses Weges nur diejenigen auf die gesetzlichen Privilegierungen wie z. B. ein Zeugnisverweigerungsrecht berufen, die als MediatorIn anerkannt sind. Unter IV Absatz 2 der Richtlinien hat das BMJ die unterschiedlichen Berufsverbände aufgerufen, sich möglichst frühzeitig auf gemeinsame Regelungen zu verständigen. Der BM-Vorstand kann sich diesen Weg und ein 2-stufiges Anerkennungssystem gut vorstellen:

##### 1. Stufe

Alle sind grundsätzlich unabhängig von einer Zulassung oder Anerkennung berechtigt, als MediatorInnen tätig zu sein. Voraussetzung sollte hier allerdings wenigstens sein, dass Minimalgrundsätze erfüllt werden wie z. B. die Anerkennung des Europäischen Verhaltenskodex für MediatorInnen.

##### 2. Stufe

Darüberhinaus besteht in einer 2. Stufe die Möglichkeit für MediatorInnen, sich von einer hierfür zuständigen Stelle als MediatorIn anerkennen zu lassen. Eine derartige Anerkennung hätte sodann die gesetzlichen Privilegierungen, wie z. B. das Zeugnisverweigerungsrecht, Verschwiegenheit etc. zur Folge. Die Beantwortung der Frage nach den Voraussetzungen für eine derartige Anerkennung als MediatorIn sollte sich auch nach den Erwartungen der VerbraucherInnen und MediationskundInnen orientieren. Diese erwarten von qualifizierten MediatorInnen sowohl eine qualifizierte Ausbildung als auch Erfahrung, d. h. eine entsprechende Praxis.

Wünschenswert ist für den BM, dass alle MediatorInnen eine Haltung einnehmen, die die Kon-



Jutta Hohmann,  
Rechtsanwältin und Notarin,  
Mediatorin und Ausbilderin BM®,  
NLP Master Practitioner und  
Trainerin, 1. Vorsitzende BM

1/ Bundesministerium der Justiz, Leitlinien zur Umsetzung der europäischen Mediations-Richtlinie in: ZKM 2008/132

2/ Spektrum der Mediation 32/2008, S.35 ff

3/ a.a.O



Foto: pixelio.de,  
Gerd Altmann

fluktparteien unterstützt, einen Konflikt lösen zu können. Hierzu gehören auch die Fähigkeiten, eigenes Konfliktverhalten selbstkritisch zu reflektieren. In der Ausbildung sind verfahrensbezogene Kompetenzen über den Ablauf der Mediation, die Prinzipien und Methoden zur Konfliktklärung zu erlernen. Mediationsausbildung muss ferner Praxis vermitteln und Praxis integrieren. Dazu braucht es Zeit! Es braucht auch Zeit, Mediation zu erproben und in die Ausbildung zurückzubringen (Supervision). Aus diesem Grunde wird in den BM-Ausbildungsrichtlinien von dem Mindestanforderung einer 200 Stunden umfassenden Ausbildung ausgegangen und für die Anerkennung als MediatorIn eine Praxiserfahrung von mindestens 4 Fällen, von denen 2 Fälle in der Supervision vorgestellt worden sind, erforderlich. Ähnliche Voraussetzungen sind auch in die Ausbildungsrichtlinien von der BAFM und dem BMWA aufgenommen worden. Eine derartige Ausbildung kann Qualität gewährleisten.

Der Vorstand des BM wünscht sich deshalb, dass ein eventuelles Mediationsgesetz auch derartige Voraussetzungen zu Grunde legt.

### III. Welche Stelle soll für die Anerkennung zuständig sein?

Nun ergibt sich die spannende Frage, wie die Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung ausgestaltet werden könnte?

#### 1. Ausgestaltung von Anerkennung und Qualitätskontrolle/Möglichkeiten von Organisationsformen

Ich möchte nun der Frage nachgehen, wer die für die Anerkennung und Qualitätskontrolle zuständig sein könnte und in welcher Organisationsform die anerkennende Stelle ausgestaltet sein müsste. In der EU-Richtlinie findet sich kein Hinweis, in welcher Form die Organisation zu erfolgen hat, so dass jedes EU-Land in der Ausgestaltung frei ist.

In Betracht kommen Gerichte und Behörden. Im niedersächsischen Entwurf eines Landesmediationsgesetzes ist seinerzeit das Oberlandesgericht Braunschweig als anerkennende Behörde vorgeschlagen worden. Bereits damals ergab sich die Frage, weshalb ein Oberlandesgericht besonders geeignet sein soll, die Voraussetzungen für eine Anerkennung zu prüfen.

Im Übrigen passt – wie nachfolgend ausgeführt werden wird – eine Anerkennung von MediatorInnen durch ein Gericht oder eine Behörde nicht zum Wesen der Mediation.

Infrage kommen ferner Körperschaften des öffentlichen Rechts (wie z. B. Rechtsanwaltskammern, In-

dustrie- und Handelskammern etc.), wobei diese sowohl als Organisation mit Pflichtmitgliedschaft (z. B. Rechtsanwaltskammern) als auch als Organisation mit freiwilliger Mitgliedschaft (Innungen) ausgestaltet werden könnte. Eine Zwangsmitgliedschaft würde jedoch zum Wesen der Mediation, welches auf Werten wie Autonomie des Menschen und Freiwilligkeit beruhen, überhaupt nicht passen. Aber auch Innungen, deren Mitgliedschaft freiwillig ist, würden nicht zum Wesen der Mediation passen. Mediation ist geprägt von Eigenverantwortung und Selbstbestimmung. Hierzu gehört auch dass sich MediatorInnen selbstverwaltend organisieren. Demzufolge passen zum Wesen der Mediation auch nur Organisationsformen, die staatsfern ausgestaltet sind. An dieser Staatsferne mangelt es auch Körperschaften des öffentlichen Rechts wie Innungen, die unter staatlicher Fachaufsicht stehen.

Als weitere Möglichkeiten kommen die Beilegung einer privatrechtlichen Organisation (z. B. Verein) oder die privatrechtliche Organisation mit freiwilliger Selbstkontrolle in Betracht. Letzteres entspricht nach meiner Ansicht am Besten dem Wesen der Mediation. Hier ist einerseits eine staatliche Kontrolle gewährleistet, die dazu beiträgt, Mediation gesellschaftsfähig zu machen. Andererseits wird dem Gedanken gesellschaftlicher Selbstbestimmung Rechnung getragen, was dem Wesen der Mediation entspricht.

#### 2. Welche Organisation soll für die Anerkennung zuständig sein?

Der Deutsche Industrie und Handelskammertag (DIHK), der sich in seinem im Internet veröffentlichten Schreiben vom 8.9.2008 an das BMJ<sup>4</sup> zwar gegen ein gesondertes Berufsgesetz für MediatorInnen, jedoch für ein Mediationsgesetz und eine staatliche Anerkennung durch ein öffentlich-rechtliches Qualifizierungssystem ausspricht, schreibt sich in dem eben zitierten Schreiben auch gleich die Führungsrolle in der Frage zu, welche Organisation geeignet sei, die Anerkennung von MediatorInnen vorzunehmen. Der DIHK weiß auch, wer nicht zur Anerkennung geeignet sei: der Berufsstand der MediatorInnen. Gemeint sind hiermit wohl die Mediationsverbände. Begründet wird dies mit einem erheblichen Eigeninteresse und der Gefahr der Marktabschottung.

Übersehen wird bei einer derartigen Argumentation, dass – soweit es die drei großen Berufsverbände von MediatorInnen (BAFM, BM, BMWA) betrifft – keiner dieser Verbände selbst Mediationsausbildung anbietet. Stattdessen bietet z. B. die IHK München seit 2001 die Qualifizie-

4/ <http://www.nordschwarzwald.ihk24.de/produktmarken/recht/rechtspolitik/mediationsgesetz.pdf?oid=21139>

rung zum Wirtschaftsmediator mit Zertifizierung an. Hierauf weist der DIHT in seinem Schreiben auch ausdrücklich hin und verweist auf weitere Mediationsstellen bei den IHK's Hamburg, Heilbronn, Leipzig, Nürnberg und Schwerin. Der DIHT begründet die besondere Eignung der IHK's zur Anerkennung von MediatorInnen damit, dass diesen gemäß § 36 GewO auch die öffentliche Bestellung von Sachverständigen zugewiesen sei. Schließlich würde man auch die persönliche und fachliche Eignung von Sachverständigen überprüfen, die dann in Gerichtsverfahren bevorzugt herangezogen werden würden. Die Bestellung von öffentlichen Sachverständigen kann jedoch nicht auf die Anerkennung von MediatorInnen übertragen werden. Ferner ist für mich ein Qualitätsmerkmal für die Anerkennung von MediatorInnen die Tatsache der praktischen

Tätigkeit. Aus diesem Grund müssen zur Anerkennung als MediatorIn bei den drei großen Berufsverbänden BAFM, BM und BMWA 4 praktische Fälle dokumentiert werden. Die IHK's sind hier eher genügsam. Ihnen reichen als Qualifikation der Nachweis von Rollenspielen. Eine derartige Genügsamkeit ist für ein Qualitätssiegel zu wenig.

Demgegenüber haben die großen Mediationsverbände BAFM, BM und BMWA strenge Richtlinien zur Kontrolle und Sicherung von Qualität von Mediation entwickelt, die auch die praktische Mediationstätigkeit berücksichtigt und eine jahrelange Zertifizierungspraxis. Wer sollte besser zur Anerkennung von MediatorInnen geeignet sein als sie? Sie haben deshalb auch dem BMJ signalisiert, dass sie bereit sind, in dieser Hinsicht Verantwortung zu übernehmen.

#### KONTAKT

Jutta Hohmann,  
jutta.hohmann@bmev.de

## Pat Patfoort: Sich verteidigen ohne anzugreifen. Die Macht der Gewaltfreiheit

Werkstatt für Gewaltfreie Aktion, Baden  
Internationaler Versöhnungsbund – Deutscher Zweig  
418 Seiten, 16 €, ISBN 3-930010-09-7



Viele Menschen träumen von einer Welt ohne Hass, Gewalt und Krieg. Aber sie zweifeln daran, dass eine solche Welt wirklich möglich sei. Und schließlich wagen sie es nicht einmal mehr davon zu träumen. Dieser Resignation setzt Pat Patfoort ein Buch der Hoffnung entgegen. Ein Buch, das allerdings nichts schönredet, sondern das Leiden an der Gewalt eindringlich darstellt, ihre Wurzeln deutlich herausarbeitet und uns schonungslos klar macht, wie wir alle dazu beitragen. Pat Patfoort nennt es das „Mehr-minder-System“. Und doch ist es ein Buch der Hoffnung, denn es zeigt einen neuen Weg auf, die Selbstbehauptung ohne (Gegen-)Angriff, das gewaltfreie Modell der „Gleichrangigkeit“. An zahllosen Beispielen aus Partnerschaft, Familie, Schule, Beruf, Öffentlichkeit, Innenpolitik, internationalen Beziehungen, Terrorismus und Krieg werden reale Konflikte und ihre Verläufe veranschaulicht und die gewaltfreie Alternative entwickelt. Mit Hilfe eines ausführlichen Übungsteils lassen sich die Erkenntnisse allein oder in Gruppen vertiefen und neues Konfliktverhalten praktisch einüben.

Dank der Mithilfe des Versöhnungsbundes und des Engagements der Übersetzerin, Ingrid von Heiseler, ist es uns gelungen, dieses Grundlagenwerk für gewaltfreie Konfliktaustragung als Werkstatt-Publikation herauszugeben. Es ist die erste deutschsprachige Veröffentlichung der international bekannten belgischen Trainerin, Mediatorin und Autorin Pat Patfoort. Ein unverzichtbares Grundlagenwerk für alle, die mit Konflikten zu tun haben!

Werkstatt-Mitglieder/FörderInnen erhalten das Buch für 10 Euro (incl. Versandkosten) von unserer Buchversandstelle zugeschickt. Bitte dort anfordern! Bezug: Werkstatt-Buchversand, Alberichstr. 9, 76185 Karlsruhe, Tel. 0721-9529855, buero.karlsruhe@wfga.de

Nadja Gilbert

## Mediation im Gemeinwesen

Monika Götz und Christa D. Schäfer

Monika Götz und  
Christa D. Schäfer (Hrsg.),  
Mediation im Gemeinwesen,  
Schriften zur Theorie und  
Praxis der Mediation,  
Band 2

Baltmannsweiler,  
2008

265 Seiten  
ISBN 978-3-8340-0463-5  
24,00 €



Mit dem vorliegenden Band ist es gelungen, das erste Einführungswerk zur Gemeinwesenmediation in Deutschland zu schaffen. Beide Herausgeberinnen sowie die anderen AutorInnen sind dem Thema lange verbunden, was man daran merkt, dass das Buch sich durch eine große Praxisnähe auszeichnet. So liefert diese Schrift beides – theoretischen Input und Beispiele aus der Praxis.

Der erste Teil beschreibt überblickartig verschiedene Arten der Streitvermittlung. Diese stehen alle in Beziehung zum Gemeinwesen, haben jedoch unterschiedliche Schwerpunkte. Dies sind vor allem Verfahren, die sich an der Gerichtsbarkeit orientieren, wie Täter-Opfer-Ausgleich, Schieds-, Ombuds- und Gütestellen und auch die gerichtsinterne Mediation. Besonders hervorzuheben ist der Exkurs in Streitschlichtungsverfahren aus anderen Kulturkreisen. So erfahren die LeserInnen, wie in einigen arabischen und afrikanischen Ländern vermittelnd mit Konflikten umgegangen wird. Diese Aufstellung erhebt sicher nicht den Anspruch auf Vollständigkeit ist jedoch eine sehr interessante Zusammenstellung aus anderen Kulturen. Auffällig ist, dass in diesen Beispielen der Fokus stark auf Versöhnung liegt.

Im zweiten Teil wird die Entwicklung der Gemeinwesenmediation in Deutschland aufgezeigt. Es wird der Versuch unternommen, die verschiedenen zum Teil synonym verwendeten Begriffe Gemeinwesen-, Stadtteil- und Nachbarschaftsmediation zu sortieren. Gerade hier wird deutlich, wie groß das Feld der Gemeinwesenmediation ist und welche Potenziale in ihm schlummern. Gerade dieser Artikel liefert wichtige Impulse, den Pro-

zess der Definition voranzutreiben. Des Weiteren wird ein Abriss zur Entstehungsgeschichte der Gemeinwesenmediation in Deutschland geliefert mit ihrer Unterscheidung zu anderen Mediationsarten.

GWM hat als „Gesamtpaket“ Projektcharakter. Um einzelne Mediationen im Gemeinwesen durchführen zu können, muss erst eine Struktur im Stadtteil geschaffen werden. In dieser Struktur werden (ehrenamtliche) MediatorInnen ausgebildet, es wird eine Konfliktvermittlungsstelle gegründet, beworben und organisatorisch betreut. Damit soll eine nachhaltige Struktur geschaffen werden, in der ein niederschwelliger Zugang zu Mediation möglich ist. Als eigener Bereich innerhalb der Mediationsszene, die auch im Bundesverband Mediation ihren Platz hat, wird die Arbeit der Fachgruppe Gemeinwesenmediation innerhalb des Verbandes beschrieben. Die FG existiert seit Ende 2002 und hat sich zum Ziel gesetzt, Mediation im Gemeinwesen zu verankern und damit zu einem bürgerschaftlichen Engagement und zur Stärkung der Zivilgesellschaft beizutragen.

Dies führt zu dem Herzstück des vorliegenden Buches: Wie wird ein Gemeinwesenprojekt geplant und aufgebaut? Dabei lassen uns die Herausgeberinnen an ihren Erfahrungen teilhaben. Es werden die Phasen beschrieben, die ein Projekt idealtypischerweise durchläuft. Aber auch die Herausforderungen, Chancen und Risiken haben ihren Platz. Gerade die spannende Frage, wie ehrenamtliches Engagement in diesem Bereich über einen längeren Zeitraum aufrechterhalten werden kann, bekommt seinen Raum. Denn nicht immer lassen sich die Erwartungen der ausgebildeten TeilnehmerInnen erfüllen, nun gleich losmediieren zu können. Sie müssen selbst mit an der Struktur arbeiten, damit Konfliktparteien sich melden können.

Um auch den ausgebildeten GemeinwesenmediatorInnen eine Stimme zu verleihen, erhalten wir am Ende einen Zusammenschnitt von einzelnen Aussagen, was sie von der Ausbildung mitgenommen haben. Den Abschluss bildet die Beschreibung einer Großgruppenmediation im öffentlichen Raum in Berlin.

Wie eingangs erwähnt, ist es mit diesem Buch gelungen, sowohl den Stand der theoretischen Diskussion zum Thema Gemeinwesenmediation wiederzugeben, als auch einen Einblick in die praktische Umsetzung der Projekte zu gewährleisten. Dadurch entsteht ein kleines Handbuch, welches für alle, die sich diesem Thema nähern wollen, nützliche Anregungen enthält.

**KONTAKT**  
Nadja Gilbert,  
Nadja.Gilbert@web.de

Roland Schüler

## Konfliktbearbeitung in der Nachbarschaft

Bund für Soziale Verteidigung und Stiftung Mitarbeit



Als Antwort auf Gewalt haben sich in den letzten 15-20 Jahren in allen westeuropäischen Ländern Konzepte der konstruktiven Konfliktbearbeitung stark verbreitet. Mediation in Familienangelegenheiten, Streitschlichtung in Schulen, Täter-Opfer-Ausgleich sind heute in vielen Ländern Europas Teil des Regelangebots geworden.

In der Weiterentwicklung der Konzepte für konstruktive Konfliktbearbeitung ist es immer deutlicher geworden, dass die ganze Kommune oder zumindest der Stadtbezirk, die Nachbarschaft in den Blick genommen werden muss. Die konstruktive Konfliktbearbeitung muss den privaten Raum verlassen und in der Öffentlichkeit wirken.

Die Arbeitshilfe zeigt sieben Beispiele auf, wo an verschiedenen Orten in Europa eine Antwort auf Gewalt in der Nachbarschaft gegeben wird, seien es die KulturdolmetscherInnen in Göttingen, das Therapie Social Projekt in Germersheim, die Nachbarschaftsmediation in Amsterdam und Rotterdam, die marokkanischen Buurtvaders in Amsterdam, die Roma-Integrationsprogramme in der Tschechischen Republik, Slowakischen Republik und Ungarns, das Demokratie-Netzwerk in Wismar und die Familien-Gruppen-Konferenz in den Niederlanden zur Stärkung der interkulturellen Selbstbestimmung.

In allen Projekten ist das enorme Selbstpotential der nachbarschaftlichen Netzwerke bedeutsam und die Kraft der eigenen Konfliktlösungsmechanismen einer Gemeinschaft. Dies ist uns MediatorInnen aus unserem Arbeitsfeld wohl bekannt und dieser Ansatz findet sich in allen Projekten wieder. Zugleich gehören in vielen Fällen die Kenntnisse von Mediation und mediativen Fähigkeiten als wesentliche Kompetenz für die Mitarbeitenden im Projekt dazu.

Wer in seinem/ihrer Arbeitsfeld über den „privaten“ Mediationsraum hinaus arbeitet und mit einem Bein im öffentlichen Raum steht und dort konstruktive Konfliktbearbeitung durchführt, erhält aus diesen Praxisprojekten Ideen und Tipps für das tägliche Tun.

**Bund für Soziale Verteidigung und Stiftung Mitarbeit, Konfliktbearbeitung in der Nachbarschaft, Sieben Praxisbeispiele für ein friedliches Miteinander aus Deutschland, der Slowakei, den Niederlanden und Frankreich**

**Verlag Stiftung Mitarbeit, Bonn 2008**

**84 Seiten  
ISBN 978-928053-98-3  
8,00 €**

### KONTAKT

**Roland Schüler,  
FBKKOELN@t-online.de**

### Basisausbildung in Thérapie Sociale

- eine innovative Methode der Konfliktbearbeitung -

Alle am Problem Beteiligten werden bei der Thérapie Sociale einbezogen. Sie ist hervorragend geeignet für **gelungenes interkulturelles Zusammenleben**, weil sie mit den verschiedenen Wertvorstellungen arbeitet und Vorurteile abbaut.

- Termin: ab Nov. 2009 bis Sept. 2010 (5 Module à 5 Tage) in Deinsdorf bei Nürnberg
- Leitungsteam: Kerstin Bunte, Shérif Korodowou, Charles Rojzman, der Begründer der TS (bei zwei Modulen)
- Kostenbeitrag: 4.125 € (inkl. Unterkunft/Verpflegung)
- Voraussetzung: Basisseminar zum Einstieg, wahlweise 27. - 29.03.; 23. - 26.05. oder 21. - 23.09. (Kosten 240 €)

Kontakt: [info@impuls-marburg.de](mailto:info@impuls-marburg.de)

[www.impuls-marburg.de](http://www.impuls-marburg.de)

Roland Schüler

## Gewaltfrei streiten für einen gerechten Frieden

Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden e. V.

Aktionsgemeinschaft  
Dienst für den  
Frieden e. V. (Hrsg.),  
Gewaltfrei streiten für einen  
gerechten Frieden

Publik-Forum Edition  
Oberursel 2008

318 Seiten  
ISBN 978-3-88095-176-1  
15,80 €



Der Titel des Buches steht gleichzeitig für das Programm und die Programmatik der Herausgeberin: Die Arbeitsgemeinschaft Dienst für den Frieden (AGDF) und ihre 35 Mitglieder haben das Thema „Gewaltfreiheit“ in ihre Konzeptionen geschrieben.

Mit diesem Buch wird ein Überblick zur Entwicklung und aktuellem Stand der Zivilen Konfliktbearbeitung gegeben, nicht zum Selbstzweck, sondern als Plädoyer für eine zivile Konflikttransformation. Dieses Anliegen zieht sich als roter Faden durch die spannenden Artikel. Spannend deshalb, weil hier von Friedensarbeit, von konstruktiver Arbeit mit Konflikten und von den vielen AkteurInnen im In- und Ausland gesprochen wird.

**KONTAKT**  
Roland Schüler,  
FBKKOELN@f-online.de

Es ist das Verdienst der Herausgeberin, einen Überblick über die Vielfalt der Konfliktbearbeitung zu geben. Die AutorInnen zeigen in einer Fülle positiver Beispiele auf, wie Konfliktbearbeitung und Konflikttransformation in unterschiedlichen gesellschaftlichen Kontexten gelingen kann. Sie zeigen, wie wesentlich das zivilgesellschaftliche Engagement – fast hundert Jahre freiwillige Friedensdienste, die Friedens-, Menschenrechts- und Solidaritätsbewegung und seit 10 Jahren der Zivile Friedensdienst – war und ist. Erst später folgten dann staatliche Strukturen und Akteure. Dieser Einblick verhilft den LeserInnen die Grundlagen für die Konflikttransformation zu verstehen. In diesem Überbau lässt sich die Mediation sehr gut als Methode und Instrument der Zivilen Konfliktbearbeitung einordnen.

Mediation wird so friedens- und entwicklungsorientiert. Dies findet sich in den vielen Praxisbeispielen wieder. Das Stichwort Mediation wird im Kontext komplexer Konfliktbearbeitungsstrategien und –transformationsprozessen häufig genannt. Am Beispiel des Prozesses der Friedensvermittlung in Mosambik werden als Faktoren für den Erfolg unter anderem herausgestellt: die Existenz paralleler Mediations-Netzwerke, die einzig durch die Kirchen gestellten Gruppen von MediatorInnen, die Einbeziehung von verschiedenen VermittlerInnen, insgesamt waren 14 MediatorInnen beteiligt. Im guatemaltekischen Friedensprozess war die Mediation, in Rückverankerung auf Dialogverfahren der Maya-Kultur, ein Baustein zur Verwirklichung der Menschenrechte und des Friedensprozesses. In Kenia benötigte die Konfliktbearbeitung im Rift Valley des Nationalen Kirchenrates auf der lokalen Ebene Menschen, die auf Konflikte achten und als MediatorInnen Gruppenstreitigkeiten schlichten konnten und um mit staatlichen Stellen und der Unterstützung kirchlicher Führungspersönlichkeiten deeskalierend und versöhnend zu arbeiten. Dazu wurden Frauen und Männer in den Dörfern als MediatorInnen ausgebildet.

Wer mehr über den breiten Ansatz von Friedensarbeit, in dem Mediation eingebettet ist und viel Informationen über die Zivile Konfliktbearbeitung erfahren möchte, lese dieses Buch.

**bp** Agentur für Kommunikation  
www.pohlen.eu

- Coaching von Fach- und Führungskräften
- Mediation in Unternehmen und Organisationen
- Outplacement-Beratung
- Supervision

Boris Pohlen, Ludoviciweg 9, 40764 Langenfeld  
Tel.: 02173 - 995492; Fax: 02173 - 995493  
info@pohlen.eu; www.pohlen.eu



Petra Berndt

## So funktioniert Mediation im Planen und Bauen

Peter Hammacher, Ilse Erzigkeit und Sebastian Sage



Nun sollen auch die am Planen und Bauen Beteiligten von der Win-win-Haltung und dem kreativen Einsatz von gewinnenden Kommunikations- und Konfliktlösungsmethoden profitieren. Wie einfach das gehen kann, wenn die Voraussetzungen dafür erfüllt sind und wie breit das Anwenderspektrum von Mediation innerhalb des Planungs- und Baugeschehens ist, beschreiben die AutorInnen in humoriger Sprache und mit vielen konkreten Beispielen aus dem Baualltag. In Anbetracht von Finanzkrise und rückgängiger Kreditvergaben im Baubereich wird der Einsatz von Mediation zum realen Wirtschaftsfaktor. Darauf wollen die AutorInnen allen Planungs- und Baubeteiligten Appetit machen und stellen vor, wie dies vor Ort praktisch abläuft. Dies ist ihnen in dialogischen Szenen und der Zielgruppe entsprechendem Baustellen-Ton verpackt, mit juristischer Fachkenntnis und mit internationalen Vergleichen sehr anschaulich gelungen.

### Gelungener Gesamtblick auf das Baugeschehen

Die AutorInnen machen deutlich, wie sehr durch das Rechtssystem, Ausschreibungs- und Vergabeverfahren alle Beteiligten von Beginn an unter Druck stehen, in festgefahrenen Rollenverhalten verharren und dabei permanent in eigentlich vorhersehbare Auseinandersetzungen geraten, die sie nicht mehr eigenständig bewältigen können. Die Aussicht, im Ernstfall von einem Gericht sein „Recht zu bekommen“, ist keine wirtschaftlich tragbare Perspektive mehr. Im Gegenteil, unser Rechtssystem mit seiner starren Verhandlungsführung in der Strafprozessordnung und den vorgegebenen Abläufen im Widerspruchsverfah-

ren im öffentlichen Baurecht unterstützt zusätzlich ein erstarrtes Kommunikations- und Rollenverhalten von dem inzwischen alle Beteiligten in der Bauwirtschaft geprägt sind.

### Kommunikations-Modelle für Planungs- und Baufachleute

Mediation als Kommunikationsinstrument für den Bau- und Planungsalltag eingesetzt, macht letztlich die Arbeit der ArchitektInnen und Bauherren leichter, weil sie erfahren, was es heißt, hinter Positionen schauen zu können und auf gleicher Augenhöhe miteinander zu sprechen. Die Beispiele reichen von Meinungsverschiedenheiten, Streits, Auseinandersetzungen bis hin zu „kalten“ Konflikten. Die LeserInnen „erleben“, dass man zwischen Sachthemen, Wertethemen und Beziehungsthemen unterscheiden lernen muss. So erfahren die BaufachleserInnen, wie dies zu den „starrten Positionen“ bei GeschäftspartnerInnen und den damit verbundenen Eskalationen führt. Sie lernen aber auch, dass es in jeder Stufe ein bestimmtes Instrument zur Lösung gibt, das entsprechend eingesetzt werden kann. Interessant für Baufachleute sind sicher die Kapitel, in denen ein genauer Einblick in das strukturierte Verfahren, Fragetechniken, Strategien und in Verhandlungsabläufe gegeben wird, ohne lange theoretische Ausführungen. Ob jedoch der Bauleiter ohne Seminarerfahrung, Coaching oder Workshop erkennt, wie effizient richtiges Zuhören beim Verhandeln ist, bleibt angesichts der oben beschriebenen zeitlichen Drucksituation und der erlernten Rollenabhängigkeiten fraglich. In diesem Zusammenhang wären für PlanerInnen, ArchitektInnen und BauleiterInnen eine Ergänzung des Buches mit Grafiken und optischen Elementen zur noch schnelleren Orientierung und als bessere visuelle Lese- und Erkenntnishilfe wünschenswert.

### Einsatz im Projektmanagement, Beratungstätigkeit, externe Beauftragung

Die AutorInnen, selber praktizierende MediatorInnen bei Planungs- und Bauprojekten mit Feldkompetenz plädieren dafür, dass die ExpertInnen wieder mehr eigenverantwortlich verhandeln und entscheiden sollten. Dafür bietet Mediation das entsprechende Handwerkszeug, um im täglichen Planungs- und Baugeschäft aus der oben beschriebenen Falle herauszukommen. Deshalb sollte Mediation gleich von Beginn an vertraglich gesichert sein

Peter Hammacher,  
Ilse Erzigkeit und  
Sebastian Sage,  
So funktioniert Mediation  
im Planen und Bauen

Vieweg + Teubner  
Wiesbaden 2008

179 Seiten  
ISBN 978-3-8348-0589-8  
22,90 €

### KONTAKT

Petra Heidrun Berndt,  
Dipl.-Ing.Arch.,  
Beratung, Kommunikation,  
Planung in Architektur und  
Gemeinwesen Bildung  
und Beruf,  
info@Berndtkom.de

Ralf Lange

# Wirtschaftsmediation für Steuerberater

Detlev Berning und Gerald Schwamberger

Detlev Berning und  
Gerald Schwamberger,  
Wirtschaftsmediation  
für Steuerberater,  
Mediation als neues  
Beratungsfeld

Gabler  
Wiesbaden 2008

222 Seiten  
ISBN 978-3-8349-0623-6  
49,90 €



Die Autoren widmen sich mit dieser Veröffentlichung der verdienstvollen Aufgabe, das Tätigkeitsfeld der Steuerberatung für das Instrument der Mediation aufzuschließen. Insbesondere das weite Feld der Wirtschaftsmediation rückt mit diesem Anliegen in den Mittelpunkt. Das Buch richtet sich in erster Linie an SteuerberaterInnen, die für Unternehmen arbeiten und sich nicht nur als Sachverständige für steuerrechtliche Fragen sehen, sondern zugleich einen wesentlichen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg ihrer MandantInnen leisten wollen. Das Buch soll als Lernhilfe für diejenigen dienen, die sich als Wirtschafts-MediatorInnen ausbilden lassen. Es bietet sowohl grundlegende Informationen zum Mediationsverfahren und den unterschiedlichen Verhandlungsformen, als auch praxisrelevante Hinweise und Materialien zur Sachverhaltsklärung, Verhandlungsleitung und Gesprächsführung.

Das besondere Vertrauensverhältnis zwischen SteuerberaterInnen und MandantInnen eröffnet aus Sicht der beiden Autoren die Chance, das Instrument der Mediation auch in den Arbeitsbereichen bekannt zu machen, die sich bislang im Konfliktfall eher bzw. ausschließlich auf den juristischen Klärungsweg konzentriert hatten. Berning und Schwamberger plädieren vor diesem Hintergrund für eine Erweiterung des Berufsbildes von Steuerberatern und schlagen vor, dass SteuerberaterInnen als „vorbereitende FallmanagerInnen“ im Konfliktfall aktiv werden, bevor ein Konflikt so weit eskaliert, dass eine gerichtliche Klärung unabdingbar ist. Die Motivation für das Buch schöpfen die Autoren aus der Tatsache, dass nicht hinreichend

bearbeitete Konflikte in einem Unternehmen fast immer zu wirtschaftlichen Konsequenzen führen, die bis zur Existenzbedrohung reichen können. Diese Risiken werden aber insbesondere bei kleineren und mittleren Unternehmen, deren Inhaber womöglich persönlich in einen Konflikt verstrickt sind, selten klar gesehen. SteuerberaterInnen mit entsprechenden Zusatzqualifikationen sollen dabei helfen, diesen psychologisch erklärbaren Mangel auszugleichen, um letztlich den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens abzusichern. Auf welche Weise SteuerberaterInnen und WirtschaftsprüferInnen in diesen Fällen vorgehen können und welche Ansatzpunkte für geeignete Interventionen sinnvoll sind, beschreibt das Buch in einer anschaulichen und praxisnahen Sprache.

Die Autoren sind seit vielen Jahren als Wirtschaftsprüfer und Steuerberater tätig und schöpfen aus einem reichhaltigen Erfahrungsschatz, der beim Lesen dieses fundierten Werkes spürbar wird. Sie beschreiben den Aufbau dieser neuen Beratungsleistung in der eigenen Kanzlei und erläutern zugleich den Weg des Mediationsverfahrens bis zum Vergleichsvertrag.

Das Buch gliedert sich in sechs größere Abschnitte. Zunächst werden grundlegende Begriffe und Zugänge erläutert, um SteuerberaterInnen als WirtschaftsmediatorInnen näher zu profilieren. Nach dieser zum Teil sehr persönlichen Schilderung eines Lern- und Entwicklungsprozesses in Richtung Mediation folgen Definitionen und Abgrenzungen zum Umgang mit Konflikten zwischen Wirtschaftsmediation, Gerichtsprozess, Schiedsverfahren, Schlichtung und gerichtsnaher Mediation. Vor dem Hintergrund der Bestimmungen des Steuerberatungsgesetzes werden abschließend die möglichen Anwendungsgebiete für SteuerberaterInnen als WirtschaftsmediatorInnen skizziert. Die Autoren betonen an dieser Stelle, dass SteuerberaterInnen die rechtlichen und steuerrechtlichen Hintergründe von Konflikten i. d. R. überblicken und verstehen können, so dass z. B. weitere Sachverständige nicht hinzugezogen werden müssen. Darin sehen sie nicht zuletzt eine Art Alleinstellungsmerkmal im Vergleich zu anderen MediatorInnen, die diese Kompetenzen nicht mitbringen.

Der zweite Abschnitt des Buches widmet sich den unterschiedlichen Verhandlungsformen, wie sie auch an anderer Stelle bereits vielfach beschrieben wurden. Es werden grundlegende Informationen zur verbalen und nonverbalen

Kommunikation sowie Erkenntnisse zu Verhandlungstypen, -strategien und -taktiken referiert. An verschiedenen Stellen dieses Kapitels werden Bezüge zum Tätigkeitsfeld der SteuerberaterInnen hergestellt. Besonders gelungen ist die abschließende Übersicht zu typischen Verhandlungsfeldern, die für SteuerberaterInnen von besonderer Relevanz sind.

Der dritte Abschnitt beschreibt im Detail die Struktur des Verfahrens in der Wirtschaftsmediation. Neben vertraglichen und organisatorischen Absprachen fokussieren die Autoren hier auf das Anforderungsprofil von WirtschaftsmediatorInnen, das sie zu sechs Persönlichkeitsmerkmalen verordnen. Darüber hinaus beschreiben sie die erforderlichen fachlichen Kompetenzen und zählen dazu z. B. Prozess- und Methodenkompetenz, organisationelle Kenntnisse (Fach- und Feldkompetenz) sowie Aspekte der Qualitätssicherung. Aufschlussreiche Exkurse zu Mobbing und zur Online-Mediation beschließen dieses Kapitel.

Der vierte Abschnitt beschreibt den Ablauf einer Mediation anhand des bekannten Phasenmodells. Es werden Arbeitstechniken beschrieben, die in den jeweiligen Phasen hilfreich sind. Erfahrene MediatorInnen werden in diesem Abschnitt viel Vertrautes wieder finden und ggf. den einen oder anderen Tipp für ihre eigene Praxis aufschnappen. Für MediatorInnen in Ausbildung bietet dieser Abschnitt eine nahezu komplette Beschreibung der wichtigsten Arbeitsweisen, die sich in der Mediationspraxis bewährt haben.

Im fünften Kapitel richten die Autoren ihre Aufmerksamkeit auf die möglichen Einsatzgebiete für Mediation im Praxisalltag der SteuerberaterInnen. Einer kurzen Marktanalyse folgen Ausführungen zur Grundqualifikation der SteuerberaterInnen und zu möglichen Anwendungsfeldern, wobei der Schwerpunkt auf der Arbeit bei bzw. für MandantInnen liegt. Sehr differenziert werden Anwendungsbereiche in Unternehmen, in Familienunternehmen und zwischen Unternehmen und Behörden beschrieben. Außerdem finden sich in diesem Kapitel Hinweise auf Nachlassregelungen, Schenkungen zu Lebzeiten, Erbauseinandersetzungen, Unternehmenskäufen und -verkäufen sowie zu Investitionen in Vermögensanlagen.

Das abschließende sechste Kapitel konzentriert sich auf die berufsrechtliche Einschätzung der SteuerberaterInnen als WirtschaftsmediatorInnen und fragt u. a., unter welchen Bedingungen SteuerberaterInnen Werbung für das neue Geschäftsfeld Wirtschaftsmediation machen dürfen. Außerdem finden sich in diesem Teil des Buches Einschätzungen und Ausführungen zu Honorarregelungen, wie sie in der Praxis bislang vorkommen. Im Anhang finden sich beispielhafte Mediationsordnungen, -vereinbarungen und -verträge, die als Muster dienen können.

Das Buch wird dem selbst gesetzten Anspruch in jeder Hinsicht gerecht und dürfte sich für SteuerberaterInnen und WirtschaftsprüferInnen, die sich dem Beratungsfeld der Wirtschaftsmediation widmen wollen, zu einem Standardwerk werden. Die Sorgfalt, die die beiden Autoren auf die inhaltliche Gestaltung des Werkes aufgewandt haben, findet sich leider nicht in jeder Hinsicht beim Lektorat wieder, denn die Seitenzahlen des Inhaltsverzeichnisses stimmen nur selten mit den tatsächlichen Seiten überein. Das macht das Auffinden wichtiger Textstellen schwer und sollte bei der zweiten Auflage des Buches unbedingt korrigiert werden. Bei einem keineswegs bescheidenen Preis von 49,90 € erwartet die Leserschaft vom renommierten Gabler Verlag eine fehlerfreie Buchproduktion. Trotz dieses kleinen Mangels ist das Buch eine gelungene und sehr empfehlenswerte Einführung für das Instrument der Mediation in die Praxis von SteuerberaterInnen und WirtschaftsprüferInnen.

#### KONTAKT

**Ralf Lange,**  
M. A., Dipl.-Sozialwirt,  
r.lange@rl-consulting.de

Petra Rechenberg-Winter

## Praxisbuch Mediation

Eva Weiler und Gunter Schlickum

Eva Weiler und  
Gunter Schlickum,  
Praxisbuch Mediation.  
Falldokumentationen und  
Methodik zur Konfliktlösung

Beck Juristische Verlage,  
München 2008

184 Seiten

ISBN 978-3-406-57335-4  
34,90 €



### KONTAKT

Petra Rechenberg-Winter,  
Dipl. Päd. et Psych,  
Lehrtherapeutin (DGSF),  
Mediatorin BM®,  
Familientherapeutin (DGSF),  
rechenberg-winter@gmx.de

Es sei gleich vorweg gestellt: Diesem Buch sei eine weite Verbreitung gewünscht. Tätige MediatorInnen, an der Methode Interessierte und in ihrem Arbeitsfeld mit Konfliktmoderation betraute Professionelle finden komprimiertes Grundlagenwissen zu Mediation, Kommunikations- und Fragetechniken, werden über die vielfältigen Anwendungsbereiche der Mediation informiert und erhalten anhand von Falldokumentationen differenzierte Werkstatteinblicke. KoautorInnen stellen hier ausgewählte Mediationsfälle ihrer einzelnen Fachbereiche informativ und gut nachvollziehbar vor.

Eva Weiler, Rechtsanwältin, Mediatorin und in der Mediations-Ausbildung Tätige, und Dr. Gun-

ter Schlickum, Rechtsanwalt und Mediator, haben ihr Buch in drei Teilen aufgebaut: Beginnend bei der Theorie der Mediation, ihrem Grund- und Rollenverständnis, Ablaufphasen, Settingaspekten und relevanten Kommunikationsmethoden schlägt es den Bogen über zehn Anwendungsgebiete, wie Familie, Schule, Arbeitsleben, Gesellschafts-, Wirtschafts- und Strafrecht. Es folgen Ausbildungs- und Qualifizierungsstandards bis hin zum ausführlichen Praxistransfer. Dieses breite Fallspektrum aus dem Profit- sowie Nonprofitbereich von KollegInnen mit unterschiedlichem beruflichen Hintergrund illustriert nicht nur die vorangegangenen Kapitel, sondern lädt die LeserInnen zur fachlichen Reflexion ein.

Wertvolle Informationen finden sich auch im Anhang mit einem Muster-Mediationsvertrag, Richtlinien der Bundes-Arbeitsgemeinschaft für Familien-Mediation (BAFM), Ethischem Selbstverständnis des Bundesverbands Mediation (BM), dem Europäischen Verhaltenskodex für MediatorInnen ergänzt mit rechtlichen Grundlagen des Zivilrechts-Mediations-Gesetzes und Berufsregeln aus Österreich und der Schweiz. Relevante Adressen im deutschsprachigen Raum runden diesen Teil übersichtlich ab und ermöglichen es den Interessierten so, sich schnell und umfangreich zu informieren.

Als Roter Faden begleiten zentrale Praxistipps, zusammenfassende Hinweise und kritische Anmerkungen durch das gesamte Buch und tragen dazu bei, dass hier ein Praxisbuch vorliegt, das seinem Namen alle Ehre macht und Mediations-AnfängerInnen wie den „Alten Hasen“ der Branche gleichermaßen empfohlen sei.

Roland Schüler

## Aufruf

### ZKB und der BM

Wer von Ziviler Konfliktbearbeitung (ZKB) spricht oder davon hört, der/die denkt an die Bearbeitung von kriegerischen Auseinandersetzungen, der Aufarbeitung von Gewalttaten in Krisenregionen und an engagierten Einsatz von Menschen. Damit werden Organisationen der Entwicklungshilfe verbunden, manchmal Menschenrechtsorganisationen. Vielen fallen dazu kirchliche Gruppen wie „Misereor“ oder „Brot für die Welt“ ein. Kenner der Szene wissen vom Zivilen Friedensdienst und forumZFD. Manche denken dabei auch an die Bundeswehr und den Begriff „humanitäre Einsätze“. Doch wer denkt dabei an den Bundesverband Mediation?

Dabei müsste der BM eine der Adressen für Zivile Konfliktbearbeitung sein. Seit über zehn Jahren engagiert sich der BM in der Förderung gewaltfreier Konfliktbearbeitung. In ihm sind zahlreiche MediatorInnen, die sich im In- und Ausland für die konstruktive Bearbeitung von Konflikten mit Mediation aktiv einsetzen und diese täglich anwenden. In der praktischen Arbeit sind wir vorne. Der BM hat in seinen Reihen MediatorInnen, die in der Gemeinwesenmediation Konflikte in Stadtteilen bearbeiten, zwischen Gruppen schlichten, Täter-Opfer-Ausgleich herbeiführen und sich gegen Gewalt engagieren. Dazu kommen die MediatorInnen mit der interkulturellen Kompetenz und die SchulstreitschlichterInnen, die mit Konzepten gegen Gewalt an Schulen und für konstruktive Konfliktaustragung arbeiten. Im BM sind MediatorInnen zu finden, die vielfach im Ausland und noch sehr wenig im Inland in Projekten der Zivilen Konfliktbearbeitung mit Mediation arbeiten.

Auch in der Herkunft vieler BM Mitglieder lassen sich Wurzeln der Friedensarbeit (sei es in Nordirland) oder Versöhnungsarbeit in vielen Ländern oder der Friedensbewegung in Ost und West oder aus der Bewegung der Gewaltfreiheit finden. Zivile Konfliktbearbeitung ist durch die Mitglieder ein Teil des BM.

Nach meiner Wahrnehmung wird weder intern noch extern der BM als Organisation der Zivilen Konfliktbearbeitung wahrgenommen.

Der Bundesverband Mediation wäre ein natürlicher Ansprechpartner für Staat und Gesellschaft, die im Bereich der Zivilen Konfliktbearbeitung arbeiten. Da wir es noch nicht sind, sollte sich der Verband auch hier positionieren. Deutlich aufzeigen, welche Kompetenz er in seinen Reihen hat. Und das diese Kompetenz von anderen Organisationen für ihre Arbeit genutzt werden kann.

Der Bundesverband hat auch eine wichtige Aufgabe im politischen Kontext. Er sollte seine Kompetenz und Erfahrung in Mediation und Zivile Konfliktbearbeitung viel stärker in die politische Diskussion einbringen. Dazu können politische Forderungen wie die Stärkung der Zivilen Konfliktbearbeitung und Mediation im In- und Ausland, mit den notwendigen Mitteln und Ressourcen, erarbeitet werden. Wir arbeiten und leben es tagtäglich, doch unsere Stimme erheben wir nicht.

Für die Mitglieder im Bundesverband braucht es sichtbaren einen Ort. Zurzeit haben all die MediatorInnen, die im Bereich der Zivilen Konfliktbearbeitung tätig sind, noch keinen Zusammenhalt im BM gefunden. Vielfach wissen wir gar nicht voneinander. Aus diesem Grunde hat sich auf dem BM-Kongress in München eine kleine Gruppe von MediatorInnen gefunden. Auf Einladung vom Autor kam es beim Fachgruppentreffen zu einem ersten Gedankenaustausch von Interessen, Wünschen und Bedürfnissen. Wir sind der Meinung, dass BM und Zivile Konfliktbearbeitung zusammengehören. Dies sollte nach innen wie außen sichtbar werden. Eine Form dazu ist diese Ausgabe des Spektrum. Ein weiterer Punkt ist ein Treffen im Frühjahr/Sommer 2009, bei dem wir dann konkreter einsteigen und überlegen wollen, wie es mit dem Thema Mediation und Zivile Konfliktbearbeitung weitergehen kann.

Wer Interesse hat, eine Einladung erhalten oder informiert werden möchte, der nehme gerne Kontakt mit dem Autor auf.



**Roland Schüler,**  
Mediator und Ausbilder BM®,  
Geschäftsführer des  
Friedensbildungswerks  
Köln

#### KONTAKT

**Roland Schüler,**  
FBKKOELN@t-online.de

Datum	Was	Kontaktperson	Wo
27.2. - 01.03.09	<b>Fachtagung der FG Mediation in Erziehung u. Bildung (MEB)</b> Schwerpunktthema: Miteinander aus der Mobbingfalle, „No Blame Approach“ – Erlebnisorientierter Workshop	Ingrid Rauner, Kathleen Schmiegel	<b>Fuldatal</b> Reinhardswaldschule
27.02.09 14:00 Uhr	<b>Treffen der FG Mediation im Gesundheitswesen</b> Gast: Frau Georgia D. Skorczyk, Techniker KK Hamburg	Ina Simon	<b>Essen</b> Haus der Mediation Frankenstr. 108
13./14.03.09 15.03.09	<b>BM-Werkstatt</b> <b>Leitungskonferenz (LK)</b>	Vorstand Thomas Robrecht	<b>bei Fulda</b>
14.03.09	<b>Redaktionsschluss BM Nachrichten</b> Beiträge bitte an Christine Kabst, die BM Nachrichtenredaktion	newsletter@bmev.de	
16.03.09 09:00 - 17:30 Uhr	<b>Nachkongress-Workshop</b> mit Dr. Christoph Thomann: „Den Stier bei den Hörnern packen – Er ist blind, hungrig und dankbar. Vergangenheitsbewältigung oder Zukunftsorientierung i. d. Mediation?“ Kosten: 95 €, Anmeldeschluss 01.02.2009	Renata Bauer-Mehren r.bauer-mehren@gmx.de	<b>München</b>
16.03.09 18:00 - 21:00 Uhr	<b>Treffen der RG Hamburg</b> ReferentInnen: Ralf Lange und Melanie Stamer, Jutta Rauber Thema: „Gender und Mediation“	Tilman Metzger	<b>Hamburg</b> Saarlandstr. 6
26.03.09 17:00 - 20:00 Uhr	<b>Treffen der RG München</b>	Roland Süß, Anja Köstler	<b>München</b>
21.04.09 19:00 Uhr	<b>Infotag der RG Ruhr</b> Vortrag und Podium zum Thema Konfliktbearbeitung	Dagmar Müller dagmar.mueller@bmev.de	<b>Essen</b> Haus der Mediation Frankenstr. 108
24.04.09	<b>RG Berlin, 3. Berliner Mediationstag</b> Referent.: Dr. Christoph Thomann, Thema: „Handschuhe für heiße Eisen. Methodik des Klärungsdialogs“ www.berliner-mediationstag.de	Sosan Azad, Dr. Birgit Keydel, Peter Knapp	<b>Berlin</b>
25.04.09 14:30 - 18:00 Uhr	<b>RG Würzburg - Unterfranken: Weiterbildung</b> Referent: Jürgen Wagner, Thema: „Marketing für MediatorInnen“	Pamela Hirschmann	<b>Marktheidenfeld</b>
27./28.04.09	<b>Vorstandsklausur des BM</b>	Geschäftsstelle	<b>Kassel</b>
01./02.05.09	<b>Treffen des Deutschen Forums für Mediation (DFfM)</b> Koordinator: Deutscher Anwaltverein AG Mediation/für geladene Vertreter der Mediationsverbände u. -gruppierungen		<b>Frankfurt/Main</b>
04./05.05.09	<b>Fachkonferenz der AusbilderInnen BM (FKA)</b>	Olaf Friedersdorf et al.	<b>Magdeburg</b>
06.05.09 ab 19:30 Uhr	<b>Treffen der RG Celle/Region Hannover mit Gästen</b>	Sabine Regehr www.sabineregehr.de	<b>Celle</b>
15.05.08	<b>Redaktions- u. Anzeigenschluss Spektrum der Mediation</b> Ausgabe 34: „Mediation in Europa“	Erwin Ruhnau redaktion@bmev.de	
16.05.09 14:00 - 18:00 Uhr	<b>RG Südbaden/Dreyeckland</b> Referentin: Ulrike Roesler, Thema: „Konflikte lösen lernen – Mediation in der Schule“, Kostenbeitrag 10 €	Christian Böhner, Konstanze Hübner	<b>Freiburg</b>
16.05.09	<b>Regionale BM-Zukunftswerkstatt (Mitte Deutschlands)</b>	Sascha Boettcher	<b>Heidelberg</b>
18.05.09 18:00 - 21:00 Uhr	<b>Treffen der RG Hamburg</b> Referent: Detlev Berning, Thema: „Mediation für Steuerberater“	Tilman Metzger, Jutta Rauber	<b>Hamburg</b> Saarlandstr. 6
25.05.09 9:00 - 17:30 Uhr	<b>Nachkongress-Workshop</b> mit A. und H. Strauß: „Neuromediation – Wirksamkeitsfaktoren in der Mediation auf neurobiologischer Grundlage“, Kosten: 95 €, Anmeldeschluss 01.05.2009	Renata Bauer-Mehren r.bauer-mehren@gmx.de	<b>München</b>
13.06.09	<b>Regionale BM-Zukunftswerkstatt (Osten Deutschlands)</b>	Christian Hartwig	<b>Berlin</b>

Datum	Was	Kontaktperson	Wo
20.06.09	<b>Regionale BM-Zukunftswerkstatt (Westen Deutschlands)</b>	Pamela Hirschmann	Essen
24.06.09 17:00 - 20:00 Uhr	<b>Treffen der RG München</b>	Roland Süß, Anja Köstler	München
27.06.09 14:00 - 18:00 Uhr  ab 18:00 Uhr	<b>RG Südbaden/Dreyeckland</b> Referentin: Gabriele Ulsamer, Thema: „Wenn Worte nicht mehr helfen, Systemaufstellungen in der Mediation“, Kostenbeitrag 10 € <b>Sommerfest der Regionalgruppe, Vorbereitungsteam</b>	Christian Böhner, Konstanze Hübner	Freiburg
01.07.09 17:30 - 21:00 Uhr	<b>Treffen der RG Rhein-Main-Neckar</b> Kostenbeitrag: jeweils 10 €, Referent: Bernd Hohmann, Thema: „Coaching versus Mediation“	Hans-Jürgen u. Svea Rojahn	Frankfurt/Main Sportschule des LSB Hessen
01./02.07.09	<b>Vorstandsklausur des BM</b>	Thomas Robrecht (Vorstand)	Göppingen Hohenstaufen
11.07.09	<b>Regionale BM-Zukunftswerkstatt (Norden Deutschlands)</b>	Sascha Boettcher	Hamburg
18.07.09	<b>Regionale BM-Zukunftswerkstatt (Süden Deutschlands)</b>	Arne Fiedler	Ingolstadt
20.07.09 18:00 - 21:00 Uhr	<b>Treffen der RG Hamburg</b> Referent: Peer Kaeding, Thema: „Mediation in Schulen“	Tilman Metzger, Jutta Rauber	Hamburg Saarlandstr. 6
11.09.09 14:00 Uhr	<b>Treffen der FG Mediation im Gesundheitswesen</b>	Ina Simon	N. N.
17.09.09 ab 19:30 Uhr	<b>Treffen der RG Celle/Region Hannover mit Gästen</b>	Sabine Regehr www.sabineregehr.de	Celle
21.09.09 18:00 - 21:00 Uhr	<b>Treffen der RG Hamburg</b> Referentin: Kirsten Schroeter, Thema: „Kollegiale Beratung“	Tilman Metzger, Jutta Rauber	Hamburg Saarlandstr. 6
9. - 11.10.09 Freitag ab 9:30 Uhr	<b>Nachkongress-Workshop</b> mit Dr. Max Schupbach: „Prozessorientierte Konfliktlösung in Beziehungen und Teams“ Kosten: 295 €, Anmeldeschluss 1. Sept. 2009	Renata Bauer-Mehren r.bauer-mehren@gmx.de	München
12.10.09	<b>Vorstandsklausur des BM</b>	Jutta Hohmann (Vorstand)	Berlin

## Impressum

**Spektrum der Mediation, 33. Ausgabe/I. Quartal 2009**

**Herausgeber:** Bundesverband **MEDIATION** e. V.,  
Fachverband zur Förderung der Verständigung in Konflikten

**Redaktion:** Erwin Ruhnau

**Redaktionsassistent:** Pamela Hirschmann

**Lektorat:** Brigitta Leifert

**Satz/Layout:** Grafikatelier Antje Köhler, Berkatal

**ViSdP:** Dr. Wilfried Kernke

**Redaktionsadresse:**  
Erwin Ruhnau, Schulzengasse 5, 37290 Meißen  
Erwin.ruhnau@bmev.de

**Druck:** Grafische Werkstatt von 1980 GmbH,  
Yorkstr. 48, 34123 Kassel

**Auflage:** 2.000 Exemplare

Für Anzeigenschaltungen fordern Sie bitte unsere  
Mediadaten per E-Mail bei erwin.ruhnau@f-online.de an  
oder als download über www.bmev.de

**Erscheinungsweise:** viermal jährlich

Der Bezug der Fachzeitschrift ist im Mitgliedsbeitrag  
(auch bei Fördermitgliedschaft) des BM eingeschlossen.

Die in den Artikeln vertretenen Ansichten sind nicht  
bindende Ansichten der Redaktion.

Spektrum der Mediation bringt Beiträge aus allen  
Spielarten von Mediation – gerne auch von AutorInnen,  
die nicht BM-Mitglied sind.

Wir freuen uns über Artikel, Berichte, Meldungen,  
kurze Neuigkeiten, Ergänzungen und Vorschläge.  
Bitte auch an Fotos, Zeichnungen, Grafiken,  
Anschauliches denken!

Die Ausgabe **34/2009** behandelt das Thema  
**„Mediation in Europa“**. Wir bitten um Beachtung der  
AutorInnenhinweise. Diese können von der website  
herunter geladen werden. Bitte nehmen Sie vor dem  
Schreiben Kontakt mit der Redaktion auf

**Redaktionsschluss: 15.05.2009**

**Bildquellen Titelseite:**

*pixello/Bardewyk, Schemmi; fotolia/ L. Ackley Road*

# Der Redaktionsbeirat stellt sich vor

Im Oktober 2008 fand die Gründungssitzung des Redaktionsbeirates statt, der mit Beginn des Jahres seine Arbeit aufgenommen hat. Er soll die Redaktion vor allen Dingen in der Vermittlung von AutorInnen der jeweiligen Fachgebiete der Mediation unterstützen, den „Markt“ beobachten und Entwicklungen der Mediation und der angrenzenden Gebiete in die Diskussion bringen. Der Redakteur freut sich sehr über diesen kompetenten Zuwachs.



## **Ralf Beckmann**

Diplom-Sozialpädagoge, Ausbilder BM®, Supervisor; Ausbildung, Training, Beratung und Projektbegleitung im Bereich Schule und Jugendarbeit, Gewaltprävention (Konfliktlotsenprogramm, Klasse(n) Klima-Kurs, Soziales Lernen in Grundschulen), Moderation von Schulentwicklungsprozessen.

**FrankDBeckmann@gmx.de**



## **Ingrid Rauner**

Studienrätin a.D., Ausbilderin BM®; Ausbildung von SchulmediatorInnen; Mitgestaltung eines Mediationszentrums im Bildungsnetzwerk-Wesermarsch; eigene Praxis für Mediation und Supervision; seit 2008 Leiterin der FG MEB; Aufbau einer Regionalgruppe Niedersachsen Nord im BM.

**Ingrid.rauner@bmev.de**



## **Brigitte Komescher**

Verfahrenspflegerin und Mediatorin, Familie, Trennung u. Scheidung, Schule, TOA und Familien-Unternehmen, Mitwirkung in der Projektgruppe Familie/Partnerschaft; Kooperation mit der Redaktion des Spektrums als wichtiges Diskussionsforum für den genannten Mediationsbereich.

**brigitte.komescher@bmev.de**



## **Peter Knapp**

Wirtschafts- und Arbeitskonflikte, Verhandlungsführung, coacht Führungskräfte; Leitungsmitglied der Fachgruppe MIO/W; Themen im Spektrum: Wirtschaftsmediation und Marktentwicklung für Mediation sowie Qualitätsentwicklung für Wirtschaftsmediation.

**p.knapp@kom-berlin.de**



## **Dr. Wilfried Kernke**

Ausbilder BM, Berater für Organisations- u. Unternehmensentwicklung; Mitglied des Ältestenrates des BM; Publikationen zum Thema Organisationsmediation; Mediation ist Handlungsforschung; ihm ist die Erhellung des Zusammenhangs zwischen den Konflikten zwischen einzelnen einerseits und der gesamten Organisation andererseits besonders wichtig.

**kernke@inmedio.de**



## **Olaf Schulz**

Dipl. Sozialpädagoge, Mediator, Familientherapeut, Supervisor, Leitungsmitglied FG GWM; Gemeinwesen- u. Familienmediation; Weiterentwicklung von GWM; Entwicklungen in der Familienmediation (Mehrgenerationenmediation, Mediation in Zwangskontexten, Gewalt in der Familie).

**Olaf.Schulz@systemisches-institut-potsdam.de**



## **Prof. Dr. Angela Mickley**

Mediationsausbildung für Schule, Sozialarbeit, Polizei; Lehre\Weiterbildung in Konfliktbearbeitung\Mediation\Ökologie; Aktions-Forschung\Praxis in Krisen- u. Konfliktintervention, Vergangenheitsbewältigung; Mediation als Instrument früher Intervention, konsensualer und nachhaltiger Gestaltung politischer Konfliktlösungsverfahren.

**mickley@fh-potsdam.de**



## **Regina Michalik**

Diplom-Psychologin, Coach (SG), Mediatorin BM®; langjährige Erfahrung in Politik, Entwicklungshilfe und Journalismus; Konflikte und Macht, Intrigen- und Karriereberatung; Arbeitsbereiche: Politik, Medien, Beratung und Soziales; Leitung der Projektgruppe Mediation und Politik.

**michalik@interchange-michalik.com**



## **Ingeborg Kloppenburg**

Lehrerin, Gestaltpädagogin FPI, Mediatorin BM®, Leitungsteam der Fachgruppe MEB, Fortbildungen im Bereich Mediation, Gewaltprävention, Kommunikation und Konfliktmanagement, Mediation für Einzelne und Gruppen.

**Ingeborg.kloppenburg@bmev.de**



## **Thomas Trenczek**

Hochschullehrer für Mediation/Konfliktmanagement; Mediationsausbilder und -trainer national und international Wirtschaftsmediator/Lehrtrainer (BMWA); 1. Vorsitzender von Konsens e. V. (Verein zur Förderung der Mediation in Niedersachsen); Mitglied der TOA-Akkreditierungs- sowie der BMWA-Mediator/Lehrtrainer Zertifizierungskommission.

**mediation@trenczek.net**



# Schlichten statt richten

**Wir wollen, dass Sie Ihr Recht bekommen** – und zwar mit allen uns zur Verfügung stehenden Mitteln. Das ist nicht nur das Serviceversprechen an unsere Kunden, sondern der Kern unserer Geschäftsidee, unserer Philosophie, unsere Tradition und Zukunft. Das Ganze spielt sich vor dem Hintergrund einer immer komplexer werdenden Welt ab. Unsere Kunden erwarten von uns zu Recht mehr als reine Kostenerstattung.

Dank unserer hohen fachlichen Kompetenz können und wollen wir umfassende Rechtsdienstleistungen bieten.

Die D.A.S. sieht sich im In- und Ausland als Treiber für innovative Lösungen im Rechtsschutz und darüber hinaus.

**Mediation zählt in jedem Fall dazu, wenn es darum geht, zufriedenstellende Lösungen für alle Beteiligten zu finden.**

**Mediation ist ein Paradebeispiel für Konfliktlösungen, bei der es keine Verlierer geben soll. Darum führt ein zukunfts-trächtiger Weg zum Recht über die Mediation.**



**Haben Sie noch Fragen?**

Dann rufen Sie uns einfach an.  
Wir informieren Sie gerne.

**Tel. 0 18 01 / 327 327** (3,9 ct/Min.\*)

\*abweichende Kosten aus Mobilfunknetzen möglich

**Europas Nr. 1 im Rechtsschutz.**

[www.das.de](http://www.das.de)

Ein Unternehmen der **ERGO** Versicherungsgruppe

*... jetzt* **MITGLIED** *werden im*  
**Bundesverband MEDIATION**

*dem mitgliederstärksten Fachverband für Mediation  
in Deutschland mit über 1000 Mitgliedern!*

**WIR BIETEN**

- › Mediation für alle gesellschaftlichen Bereiche
- › Öffentlichkeitsarbeit
- › politische Einflussnahme
- › Vernetzung von MediatorInnen
- › breiten Informationsaustausch zu Mediationsthemen
- › Kongresse und Fachtagungen
- › die vierteljährlich erscheinende Fachzeitschrift  
„Spektrum der Mediation“
- › Qualitätssicherung durch unsere Standards  
und Ausbildungsrichtlinien
- › ein gut funktionierendes Anerkennungsverfahren
- › eine vielbeachtete Website mit Werbemöglichkeiten  
für Ihre Mediationsangebote
- › ... und vieles mehr

***Die inklusive Plattform  
für alle Mediatoren und Mediatorinnen!***

*Weitere Infos und Beitrittserklärung unter [www.bmfv.de](http://www.bmfv.de).*