

## Zivile Konfliktbearbeitung in Deutschland

Bernd Rieche • Christof Starke

### Was will und was kann Zivile Konfliktbearbeitung?

Unsere Gesellschaft verändert sich stark und rasant. Herausforderungen wie Globalisierung, Urbanisierung, Migration, demographischer Wandel, Umwelt- und Klimafragen oder Pandemien erfordern nicht nur kurzfristige Lösungen, sondern werfen grundlegende Fragen auf. Die gesellschaftlich-strukturellen Herausforderungen und Veränderungen schlagen sich in ändernden Lebenswelten und in der Lebensrealität der Menschen nieder.

Diese Herausforderungen führen notwendigerweise und unvermeidbar zu Interessensgegensätzen. Aus Sicht der Konfliktbearbeitung werden diese Interessensgegensätze als Konflikte gesehen, die konstruktiv zu bearbeiten sind. Die vielfältigen und komplexen Regelungen, Bedürfnisse und Interessen, die das Zusammenleben der Menschen bestimmen, müssen neu ausgehandelt und gestaltet werden. Eine gewaltfreie Bearbeitung von gesellschaftlichen Konflikten ist ein grundlegender Baustein für ein demokratisches Miteinander in einer offenen und vielfältigen Gesellschaft. Konflikte sind im Sinne der Zivilen Konfliktbearbeitung (ZKB) nicht zu vermeidendes Unheil, sondern Motor gesellschaftlicher Entwicklung. Entscheidend ist, dass sie konstruktiv und gewaltfrei ausgetragen werden.

Die gesellschaftlichen Konflikte äußern sich auch und besonders im kommunalen Raum. Gesamtgesellschaftliche Konflikte verschärfen lokale Konfliktkonstellationen. Im kommunalen Raum treffen diese die Menschen unmittelbar. Die Austragung von Konflikten ist hier vor Ort direkt und auch im persönlichen Kontakt möglich. Das macht die Bearbeitung von gesellschaftlichen Konflikten im kommunalen Raum besonders und grundlegend für die gesamtgesellschaftliche Konfliktbearbeitung. »Ziel ist die Etablierung von Instrumenten und Strukturen zur Bearbeitung von gesellschaftlichen Konflikten und die Verankerung einer konstruktiven Konfliktkultur in der Breite der Gesellschaft zur nachhaltigen Bearbeitung bestehender gesellschaftlicher Herausforderungen.« (Plattform ZKB, 2020)

### Was ist Zivile Konfliktbearbeitung?

»Zivile Konfliktbearbeitung« umfasst ein breites Spektrum zivilen Engagements, um gesellschaftliche Konflikte gewaltfrei, friedlich und konstruktiv auszutragen. Der Begriff tauchte Anfang der 1990er Jahre zum ersten Mal auf, als es nach dem Ende der Ost-West-Konfrontation darum ging, gewaltsame, nun zunehmend innerstaatliche Konflikte in unterschiedlichen Weltregionen, friedlich ohne Militär zu regeln. Dabei kann »zivil« dreierlei bedeuten – ohne dass dies in jedem Fall reflektiert und unterschieden wird: Erstens bedeutet zivil nichtmilitärisch, zweitens meint es zivilgesellschaftlich oder nicht-staatlich, drittens steht es für zivilisierend, zum Beispiel im Sinne des zivilisatorischen Hexagons. Der Begriff Zivile Konfliktbearbeitung ist für die Arbeit in Deutschland problematisch, da insbesondere die Bedeutung in Abgrenzung zu militärischen Interventionen nicht relevant ist.

Mitte der 1990er Jahre gründete sich die »Plattform Zivile Konfliktbearbeitung« (Plattform ZKB) und führte diverse zivilgesellschaftliche Milieus und Akteure der Friedensdienste, Entwicklungszusammenarbeit, Menschenrechtsarbeit und Wissenschaft sowie Bildungsarbeit zusammen. Das gemeinsame Interesse galt zunächst vor allem Interventionen in Konflikt- und Postkriegsgebieten in Südosteuropa und dem globalen Süden. Für die Auslandsarbeit haben sich unterdessen Erfolge eingestellt: Arbeitsstrukturen und Methoden sind etabliert und staatliche Fördergelder stehen beispielsweise für den Zivilen Friedensdienst (ZFD) oder das Förderprogramm Zivile Konfliktbearbeitung (ZiviK) zur Verfügung.

ZKB ist allerdings weder auf die Arbeit im Ausland noch auf Interventionen als Methode beschränkt. Eine grundlegende Erfahrung der Arbeit im Ausland ist, dass Friedensprozesse von den Akteuren vor Ort getragen werden müssen. Externe Akteure können solche Prozesse lediglich unterstützen und friedenswillige Kräfte im Inneren stärken. Entsprechend können und müssen Akteure auch in ihren eigenen Konfliktkonstellationen in ihrem eigenen Land Methoden der ZKB anwenden.

## Zivile Konfliktbearbeitung in Deutschland

In Deutschland gibt es zahlreiche Akteure, die Methoden der Zivilen Konfliktbearbeitung anwenden. Der Ansatz und die Methode der Mediation, die seit vielen Jahren in Deutschland zunehmend Verbreitung findet, hat sich zu einem der profiliertesten Konzepte in diesem Bereich entwickelt. Aber auch die Friedensdienste und Kirchen bieten seit den 1990er Jahren verstärkt Kurse für Friedensarbeit und Konfliktbearbeitung an.

Von Anfang an vernetzten sich die genannten Akteure der Inlandsarbeit in der Plattform ZKB. Die Motive und Begründungen für die Arbeit in Deutschland beziehen sich dabei auf innergesellschaftliche Konfliktlagen, wie die Ausbreitung rechtsextremer Szenen und Gewalttaten, Amokläufe an Schulen oder politischgesellschaftliche Konflikte, wie der Konflikt um die Nutzung der Atomenergie.

Auch staatlicherseits wird das methodische Potential der ZKB zunehmend anerkannt. So wird seit 1998 nicht nur der Zivile Friedensdienst (ZFD) als staatlich finanziertes Programm der Konfliktbearbeitung und Friedensförderung im Ausland gefördert; mit dem Förderprogramm des Bundes »Civitas« (ein Vorläuferprogramm des heutigen Programms »Demokratie leben!«) wurden darüber hinaus auch erstmals zivilgesellschaftliche Ansätze zur Eindämmung von Rechtsextremismus innerhalb Deutschlands gefördert. Im Rahmen von Civitas entstanden – zu Beginn vor allem in Ostdeutschland – Beratungsstellen und mobile Beratungsteams, die mittlerweile flächendeckend im gesamten Bundesgebiet vertreten sind. Zudem wurden auch modellhafte Projekte der kommunalen Konfliktbearbeitung staatlich gefördert.

In der Förderperiode 2018/2019 wurde Konfliktbearbeitung als ein gesonderter Themenschwerpunkt in das Bundesprogramm »Demokratie leben!« aufgenommen. Dadurch ist es mehreren Modellprojekten mit unterschiedlichen Ansätzen, Zielgruppen und Wirkungsräumen gelungen, wertvolle Erfahrungen aufzubauen (vgl. Plattform ZKB, 2019).

## Was macht Zivile Konfliktbearbeitung (Methoden)?

»Zivile Konfliktbearbeitung verankert langfristig den gewaltfreien, konstruktiven Umgang mit Konflikten in den gesellschaftlichen Strukturen und unterstützt auf verschiedenen Ebenen Personen und Institutionen dabei, Wandel nachhaltig und inklusiv zu gestalten. Zivile Konfliktbearbeitung hat einen ganzheitlichen, systemischen Blick und nimmt die betroffenen Personen, die Strukturen und kulturellen Hintergründe in den Blick.«

(Plattform ZKB, 2020)

Im Mittelpunkt der Konfliktbearbeitung stehen die Beteiligten des Konflikts. Und obwohl dies auf den ersten Blick nachvollziehbar und klar klingt, ist es in der Praxis häufig nicht so einfach. Die erste Herausforderung besteht darin, den zentralen Konflikt oder die zentralen Konfliktthemen zu ermitteln und welche Akteure daran beteiligt sind. Dies sind erfahrungsgemäß nicht nur diejenigen, die – salopp gesagt – »am lautesten schreien« oder gar gewaltsam agieren; oftmals gibt es zahlreiche weitere »stille« und/oder benachteiligte Personen oder Gruppen, die für die Bearbeitung des Konflikts wichtig sind.

Daher steht am Anfang einer Konfliktbearbeitung stets eine sorgfältige Analyse, die systemisch alle Einflüsse und Akteure in ihrem Zusammenspiel berücksichtigt, die Konfliktodynamik sorgfältig erfasst und entsprechende Methoden auswählt. Bei eskalierten Konflikten braucht es angemessene Eingriffe von außen, bei weniger eskalierten Konflikten eher Unterstützung wie Beratung, Begleitung, Schulung oder Moderation der Beteiligten. Wobei sich im Sinne des systemischen Ansatzes verschiedene Maßnahmen ergänzen und gegenseitig stärken.

Neben dem Akteursmapping und der Eskalationsanalyse stellt das Konfliktdreieck nach Johan Galtung ein weiteres wesentliches Analysetool dar. Demnach sind in jedem Konflikt die personale Ebene, die strukturellen und die kulturellen Aspekte relevant und zu berücksichtigen. Auf der personalen Ebene werden die beteiligten Personen in den Blick genommen. Dafür ist oft die Kompetenzentwicklung methodisch-konzeptionelles Ziel, die über Bildungs- und Trainingsaktivitäten umgesetzt wird. Auf der strukturellen Ebene geht es um nicht unmittelbar sichtbare Einflüsse, es geht um Fragen: Wie funktionieren Institutionen, so dass sie konfliktensibel und angemessen agieren können? Braucht es neue Strukturen und Institutionen, damit insbesondere benachteiligte Akteure im Konflikt handlungsfähig werden? Welche Regelungen oder Räume wirken eskalierend oder deeskalierend? Gibt es einen Raum um Konflikte aushandeln zu können?

Die kulturelle Ebene bezieht sich auf die Vorstellungen, Bilder, Normen und Werte, die immer, zumindest implizit, das Handeln der Beteiligten bestimmen. Hier gilt es, die kulturellen Prägungen der Beteiligten anzuerkennen und einzubeziehen. Das heißt, auch die dem Konflikt zugrundeliegenden eskalierenden, verhärtenden oder abwertenden Annahmen zu erkennen (zum Beispiel bei rassistischer Ideologie). Aber auch gemeinsame kulturelle Grundüberzeugungen und -werte lassen sich als Basis für den Aufbau einer gemeinsamen Kultur für eine konstruktive Konfliktaustragung nutzen.

Wesentlich für Konfliktbearbeitung ist darüber hinaus die Prozessorientierung. Konflikte lassen sich nicht durch einmalige, kurzfristige Intervention lösen. Konfliktbearbeitung braucht Zeit und ein fortwährendes analytisches Überprüfen der eingeleiteten Maßnahmen. Ausgehend von dem bereits dargestellten positiven Konfliktverständnis werden die Begriffe »Konfliktbearbeitung« oder »Konflikttransformation« verwendet und nicht das umgangssprachlich verbreitete Ziel der »Konfliktlösung«, was impliziert, dass Konflikte gelöst und damit abgeschlossen werden können. Ebenso geht es nach diesem Verständnis auch nicht um Konfliktprävention, also um etwas zu Vermeidendes. Zu vermeiden ist die gewaltsame Austragung von Konflikten; Konfliktbearbeitung ist immer auch Gewaltprävention.

## Arbeitsansätze und Erfolge von Ziviler Konfliktbearbeitung

Aus der Analyse der zivilgesellschaftlichen Arbeit der Zivilen Konfliktbearbeitung innerhalb Deutschlands ergeben sich drei idealtypische Handlungsansätze (vgl. Rieche 2010).

Als **erster Ansatz** lässt sich eine parteiische, solidarische Arbeit auf Seiten von benachteiligten, marginalisierten bis zu unterdrückten Konfliktbeteiligten beschreiben. Dies kann Empowerment sein, wie zum Beispiel

Bildungsarbeit oder Capacity-Building für geflüchtete Menschen. Auch die Beratung zu und Begleitung einer politischen, gewaltfreien Eskalation des Konfliktes kann durch ZKB geleistet werden, um ihn dann mehr auf Augenhöhe oder gesellschaftlicher Wahrnehmung bearbeitbar zu machen. Diesem Ansatz lassen sich auch Bereiche wie Seenotrettung, Kirchenasyl, die Unterstützung von sozialen Bewegungen – zum Beispiel im Rahmen der Klimagerechtigkeit – zurechnen, solange sie das Ziel haben, die zugrundeliegenden gesellschaftlichen Konflikte gewaltfrei und auf der Sach- bzw. Zielebene konstruktiv zu bearbeiten.

Als **zweiter Ansatz** gilt die allparteiliche Moderation vor allem in sozialräumlichen oder bei anlassbezogenen Konflikten. Das umfasst Angebote wie die Kommunale Konfliktberatung, die Moderation kommunaler Prozesse (zum Beispiel in Bezug auf Moscheebauten) sowie Vermittlung und Mediation im öffentlichen Raum.

Ein **dritter Ansatz** ist die Bildungsarbeit und Kompetenzvermittlung in ziviler, gewaltfreier Konfliktbearbeitung. Dabei werden unabhängig von einem konkreten Anlass Menschen oder Gruppen befähigt, in ihrer jeweiligen Lebenswelt oder ihrem beruflichen Aktionsfeld Konflikten positiv gegenüberzutreten und in diesen konstruktiv handeln zu können. In vielen Aus- und Fortbildungsprogrammen werden Kurse und Trainings zum Umgang mit Konflikten oder unterstützenden Kommunikationsmethoden angeboten. Beispiele dafür sind die Schulung von Deeskalationsteams (zum Beispiel in Sozialeinrichtungen oder auch der Polizei). Bundesweit etabliert hat sich die Einführung von Streitschlichtungsprogrammen an Schulen. Auch Trainings zu Zivilcourage oder Medienarbeit mit Videoclips von Jugendlichen zum couragierten Agieren bei Alltagsrassismus sind weitere Beispiele. Ziel des Ansatzes ist es, die Konfliktkompetenz bei möglichst vielen Menschen in der Gesellschaft zu stärken.

## Was braucht es für die Zivile Konfliktbearbeitung?

Konfliktbearbeitung im kommunalen Kontext braucht das Engagement der Akteure vor Ort. Diese wiederum benötigen Kompetenzen. Ein kompetentes, systemisches und prozessorientiertes Arbeiten ist nichts für nebenbei, sondern erfordert ebenfalls angemessene Ressourcen, um nachhaltige Ergebnisse erzielen zu können.

Dem steht entgegen, dass zivilgesellschaftliche Ansätze der Konfliktbearbeitung bisher vor allem modellhaft und im Rahmen von Projektförderung finanziert werden. Hier bedarf es einer Verstetigung und der Aufnahme als Handlungsfeld und konzeptionellen Ansatz in bestehende entsprechende Leitlinien und (bundesweite) Förderrichtlinien. Dies muss flankiert werden durch den Ausbau bundesweiter Vernetzungsstrukturen von Akteuren für fachlichen Austausch und konzeptionelle Weiterentwicklung sowie durch eine aktive Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, die nicht nur die Fachöffentlichkeit über die Erfolge der Konfliktbearbeitung aufklärt und informiert. Staatliche und besonders kommunale Akteure müssen lernen, Methoden der Konfliktbearbeitung anzuwenden. Dieser interne Kompetenzaufbau beinhaltet auch die Fähigkeit, bei Bedarf externe (fachliche) Unterstützung hinzuziehen zu können.

Es braucht Zivile Konfliktbearbeitung, um die gegenwärtigen Herausforderungen an das gesellschaftliche Zusammenleben und den damit einhergehenden Konflikten angemessen anzugehen. Die demokratischen Institutionen sind gefordert, oft auch überfordert, können und sollten sich aber der Ansätze und Methoden der Konfliktbearbeitung bedienen. Entsprechende Investitionen sind dabei gut angelegt, um Zivilgesellschaft und staatliche Stellen kompetent zu machen. Gesellschaftliche Konfliktbearbeitung stärkt die demokratische Kultur – auch und gerade auf der kommunalen Ebene.

---

## Hinweis

Dieser Beitrag ist zuerst erschienen in: Outi Arajärvi, Christine Schweitzer (Hrsg.) »Konfliktbearbeitung in der Nachbarschaft« Praxisbeispiele für ein friedliches Miteinander aus Deutschland, der Slowakei, Indien, den USA und Bosnien-Herzegowina, Arbeitshilfen Nr. 57, Verlag Stiftung Mitarbeit, Bonn 2021, S. **11-20**.

---

## Literatur

Plattform Zivile Konfliktbearbeitung (2020): Positionspapier »Demokratie braucht den konstruktiven Umgang mit Konflikten«, (online abrufbar auf [www.pzkb.de](http://www.pzkb.de)).

Plattform Zivile Konfliktbearbeitung (2019): Vielfalt Gestalten – Konflikte bearbeiten. Erfahrungen aus Stadt und Land im Kontext von Migration und Integration, (online abrufbar auf [www.pzkb.de](http://www.pzkb.de)).

Rieche, Bernd (2010): Zivile Konfliktbearbeitung im Inland. Vom Umgang mit gesellschaftlichen Konflikten. In: Wissenschaft & Frieden (4), S. 50–53.

---

## Autoren

**Christof Starke** ist Diplom-Pädagoge und Geschäftsführer des Friedenskreis Halle e.V. Zivile Konfliktbearbeitung beschäftigt ihn in der Praxis in der Begleitung von Projekten, einem Lehrauftrag an der Hochschule Merseburg bis hin zu Netzwerk- und Lobbyarbeit auf Bundesebene in der Plattform Zivile Konfliktbearbeitung.

E-Mail: [starke@friedenskreis-halle.de](mailto:starke@friedenskreis-halle.de)

**Bernd Rieche** studierte Musik- und Sprechwissenschaft in Halle und arbeitet als Referent für zivile Konfliktbearbeitung und Friedensbildung bei der Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden (AGDF). Er baute den Friedenskreis Halle e.V. als Vorstand und Geschäftsführer mit auf und ist in verschiedenen bundesweiten Netzwerken aktiv, u.a. koordiniert er die AG »Zivile Konfliktbearbeitung im Inland« der Plattform Zivile Konfliktbearbeitung.

E-Mail: [rieche@friedensdienst.de](mailto:rieche@friedensdienst.de)

---

## Redaktion

Stiftung Mitarbeit

Redaktion eNewsletter Wegweiser Bürgergesellschaft

Björn Götz-Lappe, Ulrich Rüttgers

Ellerstr. 67

53119 Bonn

E-Mail: [newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de](mailto:newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de)