

26. Mai 2020

Themen der Zukunft

Integrationsparadox und Konfliktmanagement

Neue Angebote für Kommunales Krisenmanagement

Kurt Faller



Auch wenn im Moment noch die Corona-Pandemie die öffentliche Aufmerksamkeit bestimmt - die großen gesellschaftlichen Themen bleiben und werden nach dieser Phase wieder in den Vordergrund treten. Einwanderung und Integration bleiben zentrale Themen für die Zukunft und die demokratische Entwicklung unseres Landes. Weiterhin wird das kein leichter Weg sein und die wesentlichen Fragen werden an der Basis - in den Kommunen und Kreisen - entschieden. Das Ziel ist klar: es geht um den gesellschaftlichen Zusammenhalt, ein friedvolleres Miteinander und um die Verteidigung der Demokratie gegen die Bedrohung von rechts.

Der durch die Pandemie erzwungene Rückzug in das Home-Office bietet auch die Möglichkeit, innezuhalten und die Erfahrungen aus den letzten fünf Jahren zu reflektieren, wie Mediation und Konfliktmanagement in diesen Prozessen hilfreich eingesetzt werden können.

Ausgangspunkt war der Diskurs um den »Bochumer Aufruf«. Bei einer Alumnikonferenz zum 15. Jahrestag des weiterbildenden Studiengangs »Mediation und Konfliktmanagement in Wirtschaft und Arbeitswelt« an der Akademie der Ruhr-Universität Bochum zu dem Thema »Konfliktfestigkeit und Konfliktmanagement in Organisationen« beschäftigten wir uns intensiv mit der Frage: »Wie können wir als Mediatorinnen und Mediatoren in dem aktuellen Prozess der Einwanderung und Integration von Flüchtlingen aktiv werden?« Ergebnis dieser Debatte war der »Bochumer Aufruf«, der auf zwei Netzwerkkonferenzen (Dez 2015 und April 2016) weiter diskutiert wurde. Von Anfang an beteiligte sich *Prof. Andreas Zick*, Leiter des Instituts für Konflikt- und Gewaltforschung an der Universität Bielefeld, an diesem Diskurs.

Dabei schälten sich zwei Schwerpunkte heraus, die für die weitere Arbeit bestimmend waren:

1. der Fokus auf die Unterstützung vor Ort - also in Kommunen und Kreisen
2. der Ansatz des Systemdesigns - also der Blick auf die Strukturen und Prozesse der Konfliktregelung und die Entwicklung von Konfliktmanagementsystemen.

Die Kernfrage war: Wie können Kommunen und Kreise besser mit dem Integrationsparadox umgehen? Denn das Integrationsparadox lehrt uns: Je besser die Integration gelingt und je integrativer Kommunen und Kreise agieren, umso deutlicher werden bestehende Widersprüche, gibt es Widerstände und entstehen kleine und große Konflikte. Diese Konflikte im Prozess des Zusammenwachsens sind etwas Normales, ja sie sind notwendig und wichtig.

Prof. Dr. Aladin El-Mafaalani hat dies in seinem Buch »Das Integrationsparadox - warum gelungene Integration zu mehr Konflikten führt« ausführlich beschrieben. Vielmehr sollte erkannt werden, dass »in modernen Migrationsgesellschaften Konflikte notwendig sind und entsprechend ein konstruktiver Umgang mit Konflikten den Kitt bildet, der die Gesellschaft zusammenhält«, schreibt er in seinem Buch.

Deutschland befände sich im Prozess des langsameren Näherkommens, das zwar zu Reibungen und Schließungstendenzen führe - was aber nun mal dazugehöre. Denn eine gelungene Integration - so *EI-Mafaalani* - erhöhe nun einmal das Konfliktpotenzial. Immerhin entstehen die Konflikte deshalb, weil zwei Seiten, die vorher nichts miteinander zu tun hatten, nun miteinander sprechen. Ein Fortschritt also.

Das gefühlte Sich-im-Kreis-Drehen sei demnach nichts weiter als der »anstrengende Prozess des Zusammenwachsens einer offenen Gesellschaft«. So könne sich auch Rassismus verstärken, gerade weil Integration gelingt. Gleichzeitig betont er immer wieder, dass bestimmte Diskurse einfach Zeit brauchen.

Denn Integration sei unverändert eines der wichtigsten innenpolitischen Themen, schreibt der Wissenschaftler. Damit sei der Anspruch deutlich schneller gestiegen als die reale Verbesserung. Das Problem sei also nicht die Situation selbst, sondern die Differenz zwischen Erwartung und Realität. Eine These, die in der aufgeheizten Stimmung sowohl Sinn als auch Hoffnung macht.

Die größte Gefahr ist die Infragestellung der offenen Gesellschaft. In fast allen europäischen Staaten erstarkt der Nationalismus wie beispielsweise am Brexit, an der Präsidentschaft Donald Trumps, in Polen oder in Ungarn, aber auch an salafistische Strömungen zu erkennen ist. Statt sich nach einer »Leitkultur« zu sehnen, wäre es nun an der Zeit, Regeln für eine »Streitkultur« zu definieren und positive Ideen für die Zukunft zu entwickeln. (=»Idee des Zusammenwachsens«).

Dieser Aufforderung entspricht der Grundgedanke des Systemdesigns: Nicht der Konflikt ist das Problem, sondern die Art und Weise, wie wir damit umgehen. Je früher wir Konflikte erkennen und je schneller wir uns damit auseinandersetzen, umso stärker können wir die positive Energie des Konflikts für Anpassungen und Veränderungen nutzen. Eine konstruktive Streit- und Konfliktkultur kann verhindern, dass kleine Konflikte groß werden und ihr destruktives Potential entfalten.

Ein offensiver Umgang mit Konflikten verhindert auch, dass Widerstände, Missverständnisse und Fehler bei Einwanderung und Integration von rechtsradikalen und rechtspopulistischen Gruppen konfrontativ aufgeladen, instrumentalisiert und provinzialisiert werden können. Denn damit verfolgen diese Gruppen das Ziel, die erreichten Integrationserfolge in Kommune und Kreise zurückzudrehen, Migranten und Geflüchtete pauschal zu diskreditieren und die Autorität und das Ansehen von BürgermeisterInnen und Abgeordneten zu beschädigen.

Diese Grundgedanken waren der Hintergrund eines umfangreichen Pilotprojekts in Nordrhein-Westfalen. Das Ministerium für Kinder, Familien, Flüchtlinge und Integration hat gemeinsam mit der Stiftung Mercator als Fördergeber das Projekt »Kommunales Konfliktmanagement fördern. Teilhabe und Integration konstruktiv gestalten« initiiert. Die Leitung des Pilotprojektes wurde an die *Landesweite Koordinierungsstelle der Kommunalen Integrationszentren (LaKI)* in Dortmund übertragen. Für Konzeptentwicklung, Studien-leitung, Beratung und Supervision wurde die *Medius GmbH Münster* beauftragt. Das Projekt begann im Mai 2017 und ist jetzt im Wesentlichen abgeschlossen. Die Ergebnisse und Erfahrungen- vor allem das im Projekt entwickelte Handbuch - werden im nächsten Newsletter dargestellt.

Autor

Kurt Faller

ist Gründer und Senior Consultant der MEDIUS GmbH. Er ist seit 25 Jahren als selbstständiger Lehrmediator BMWA®, Organisationsberater, Coach und Systemdesigner tätig.

▶ *Vollständiges Profil*

Literaturempfehlung



Faller, Faller

Achtsames Management

Führungskompetenzen in Zeiten hoher Komplexität

Gebunden, 344 Seiten, im März 2018 erschienen

39,95 € ▶ [Details](#)