

*Lena Brode / Claude-Hélène Mayer*

# MEDIATION AUF KUBA

*Wie werden Konflikte im  
realsozialistischen Umfeld gelöst?*

STUDIEN ZUR INTERKULTURELLEN MEDIATION 7

# 1 Einleitung

Karibik, Salsa, Zigarren, Zucker, Guerilleros, Kolumbus, Natur pur, Sozialismus, Nostalgie, Oldtimer, Farbenpracht, Musik... Ein assoziatives Potpourri. Nur der Blickwinkel divergiert, denn Kubas Geschichte ist genauso spannend wie umstritten. Die Revolution von 1959 ist ein nachhaltig weltbewegendes Ereignis, denn niemand hätte damals damit gerechnet, dass sich die Freiheitskämpfer solange behaupten. Nachdem sich das ideologische Weltgefüge des kalten Krieges und damit eine intensive wirtschaftliche und kulturelle Zusammenarbeit mit der Sowjetunion und der übrigen RGW-Staaten auflöst, zeigt sich Kubas Dependenz von eben diesen Verbündeten. Von Regierungsseite wird der *Notstand in Friedenszeiten* ausgerufen, der bis heute anhält und unterschiedliche Reformen hervorbringt. Besonders im Tourismussektor wird versucht, mit Hilfe von ausländischen Investoren die ökonomischen Entwicklung Kubas voran zu treiben. Diese kontrollierte Öffnung zur kapitalistisch geprägten Welt führt auch zu einer größeren Handlungsfreiheit der Bevölkerung und leitet durch viele strukturelle Veränderungen einen sukzessiven Gesellschaftswandel ein.

Dieser Prozess spiegelt sich vor allem auf akademischer und kultureller Ebene wider und birgt unter anderem Potential für Reibungen und Konflikte. Die divergierenden gesellschaftspolitischen Überzeugungen und die gegebenen Strategien der Konfliktlösung sind aus kulturwissenschaftlicher Perspektive besonders interessant. Für die Forscherin könnte die *Mediation* eine konkrete Methode der gewaltfreien Konfliktlösung für das Kontextfeld Kuba bieten. Es ist das Anliegen der vorliegenden Studie zu erforschen, inwiefern sich das im Westen etablierte Modell Mediation oder ein vergleichbares Verfahren auf der Insel finden lässt. Die ihr zugrundeliegende Fragestellung wird im Methodenkapitel genauer erläutert.

Die Gefahr einer ethnozentristischen Herangehensweise, die oftmals dazu führt, dass Konfliktlösungsstrategien anderer Länder an vom Westen geprägten Standards gemessen und bewertet werden besteht. Es ist durchaus legitim, ein bestehendes Modell für einen Vergleich heranzuziehen, da im Zuge der Globalisierung mehr und mehr Kontakt und Austausch von Theoriekonzepten und Methoden existiert. Wichtig ist hierbei allerdings der Blickwinkel der Betrachtung und die Offenheit gegenüber unterschiedlichen Formen und Herangehensweisen.

Im ersten Kapitel werden die Grundprinzipien des westlich geprägten Modells der Mediation, die Rolle des Mediators<sup>1</sup> und die Techniken, derer er sich bedienen kann dargestellt. Dabei geht es vor allem um die Interdependenz von gesellschaftlichem Wandel und Mediation.

Das zweite Kapitel widmet sich dem Forschungskontext. Anhand der komplexen Geschichte des Landes wird ein Bild der heutigen Lebensumstände auf Kuba gezeichnet. Vor dem Hintergrund der politischen und humanitären Debatten wird die eingangs erwähnte Öffnung des Landes, die damit verbundenen Reformen und deren Auswirkungen auf den Alltag dargestellt.

Kapitel drei stellt das qualitative Forschungsdesign der explorativen Studie dar. Der Datenerhebung und Analyse liegen phänomenologische und interpretative Denkmuster zugrunde, die in der Erläuterung des methodologischen Vorgehens auch die Rolle der Forscherin selbst reflektieren.

Im vierten Kapitel werden die Ergebnisse der Datenanalyse präsentiert. Hierbei bildet die Reihenfolge der Ergebnisse innerhalb der Kategorien einen roten Faden der zunächst die deskriptiven Aspekte anführt, um dann auf die interpretative Ebene zu gelangen.

Im darauffolgenden Kapitel werden die gesammelten Ergebnisse anhand der theoretischen Grundlage zu Mediation diskutiert und führen im letzten Kapitel zu Ausblick und Fazit dieser Forschungsarbeit.

Der vom Kapitalismus marginalisierte *Sozialismus* und in der Umkehrung die sozialistische Kritik an der vermeintlichen Freiheit des *Kapitalismus* schaffen auch in der Forschung ein polarisiertes Spannungsfeld politisch-ideologischer Überzeugungen. Mit dem Bewusstsein in einer anderen Gesellschaftsform aufgewachsen zu sein, geht es der Forscherin darum, hier Zusammenhänge und Interdependenzen wahrzunehmen und wertfrei darzustellen.

---

1 Aufgrund des besseren Leseflusses wird in der gesamten Studie die männliche Form verwendet. Dabei soll hier ausdrücklich darauf hingewiesen, dass alle Geschlechter mitgedacht werden. Wenn es sich um weibliche Personen handelt, wird dies explizit formuliert.

## 2 Mediation

Der Begriff der *Mediation* bezeichnet die Vermittlung zwischen Konfliktparteien durch eine allparteiliche dritte Partei. Das westliche Mediationsverfahren orientiert sich an Grundprinzipien, Phasen und Techniken und der Rollenzuschreibung des Mediators.

Im Zeitalter der Globalisierung gibt es in verschiedenen Kontexten immer mehr Begegnungen unterschiedlicher Kulturen. Auch in diesen Kontexten können Konflikte entstehen, derer sich die *Interkulturelle Mediation* mit ihrer Spezialisierung annimmt. Diese Methode ist allerdings nicht Gegenstand der vorliegenden Studie, da es sich um Mediation innerhalb einer Gesellschaft handelt. Daher wird auf diese (durchaus spannende) Methode nicht weiter eingegangen.

Bevor nun das westlich geprägte Modell der Mediation genauer erläutert wird, soll noch kurz das Verständnis vom *Kultur* erläutert werden, welches dieser Studie zugrunde liegt. Die Forschung verfolgt einen konstruktivistisch - philosophischen Ansatz der davon ausgeht, dass alle Realität sozial konstruiert ist. Jedes Individuum konstruiert sich auf Grundlage seiner subjektiven Erfahrung eine Wirklichkeit. Demnach gibt es auch verschiedene Kulturbegriffe. Der niederländische Kulturwissenschaftler Geert Hofstede unterscheidet zwei Ebenen der Kultur. Die *Kultur Eins*, welche den für Andere sichtbaren Teil bestimmt. Die kulturspezifischen Elemente finden sich hier z. B. in Alltagsphänomenen wie Kleidung, Essen, Gesten etc. Die *Kultur Zwei* ist weniger sichtbar und wird vom Mensch durch kulturelle Sozialisation erlernt. Dadurch entwickeln sich entsprechende Denk- und Fühlmuster.<sup>2</sup> Mitglieder einer kulturellen Gemeinschaft teilen also ein Wertesystem und Verhaltensnormen. Die Interaktion der Mitglieder wird durch Kommunikation reguliert, was bedeutet dass es ein gemeinsames Symbolsystem Sprache gibt.<sup>3</sup>

### 2.1 Verbreitung

Mediation ist, entgegen der sehr weit verbreiteten Ansicht, weder eine neuzeitliche noch eine amerikanische Erfindung. In vielen Kulturen finden sich institutionalisierte Verfahren zur triadischen Konfliktbearbeitung. Unumstritten ist, dass

---

2 Vgl. Mayer, C.-H./ Boness, C. M.: *Interkulturelle Mediation und Konfliktbearbeitung*, S. 19.

3 Vgl. ebd., S. 22 f.

die amerikanische Konfliktforschung ein klares Vorbild der derzeit in Europa vorhandenen Mediation ist. In Europa verbreitet sich die Mediation als Vermittlungsverfahren erst in den Achtziger und Neunziger Jahren und wird zunächst vor allem bei Ehestreitigkeiten und Scheidungsprozessen eingesetzt. In den 60er Jahren erlebt das Mediationsverfahren in den USA einen neuen Aufschwung. Zu diesem Zeitpunkt entwickeln sich in dem Land zwei recht unterschiedliche gesellschaftliche Bedürfnisse. Im Rahmen der Bürgerrechts- und Friedensbewegung entsteht der Wunsch nach mehr Selbstbestimmung des Individuums aus welchem sich der Ansatz der so genannten *Alternative Dispute Resolution* (ADR) entwickelt, hierzu zählt auch die Mediation. Diesem Ansatz liegt die Überzeugung zugrunde, dass die betroffenen Konfliktparteien am besten wissen wie die Lösung ihrer Auseinandersetzung aussehen kann. Daher sollte ihre Eigenverantwortlichkeit gestärkt werden, damit sie sich nicht immer sofort an ein Gericht wenden. Zum anderen steigt in dieser Zeit die Anzahl der Bagatellkonflikte sehr und belastet das Justizsystem. Daraus ergibt sich auch ein politischer Impuls, die Suche nach außergerichtlichen Lösungswegen und die Selbstverantwortung der Konfliktparteien zu fördern.<sup>4</sup>

## 2.2 Konflikt als Chance

Eine der Mediation zugrundeliegende Annahme ist, dass Konflikte nicht vermieden oder unterdrückt werden können. Sie können immer und überall entstehen und sollten nicht als etwas per se Schlechtes gesehen werden. Ein destruktiver Umgang mit ihnen kann leichter zur Eskalation führen. Paul Watzlawick führt zu diesem Thema die Theorie der *self-fulfilling-prophecy* an. Weil eine Person an die Vorhersage glaubt, handelt sie – bewusst oder unbewusst – so, dass sich die Vorhersage erfüllt.<sup>5</sup> Dies bedeutet im Umkehrschluss dass ein konstruktiver Umgang mit Konflikten neue Möglichkeiten eröffnet. Denn die positive Auswirkung eines auftretenden Konfliktes ist, dass durch ihn sichtbar wird, dass Menschen unterschiedliche Interessen und Bedürfnisse haben. Wenn der Konflikt also als Chance für eine Verbesserung verstanden wird, können zwischenmenschliche oder gesellschaftliche Beziehungen in Zukunft anders geregelt werden. In der Orientierung auf die Erfüllung der Bedürfnisse, die dem Konflikt zugrunde liegen und sich zu, verhärteten Interessen entwickelt haben entwickelt sich eine Auseinandersetzung also von einem zuerst unüberwindbar scheinenden Problem zu der Aufgabe, gemeinsam eine Lösung zu finden. Ausschlaggebend ist hierbei, dass

---

4 Vgl. Haumersen, P./ Liebe, F.: Multikulti: Konflikte konstruktiv, S. 8.

5 Vgl. Watzlawick, P.: Die erfundene Wirklichkeit, S. 91 ff.

Menschen zwar unterschiedliche Interessen haben können, dass diese sich aber nicht zwingend ausschließen müssen.<sup>6</sup> Das Beispiel eines Streits um eine Orange macht diesen Ansatz deutlich. Beide Parteien möchten die Orange haben und beharren auf ihren Positionen. Nachdem aber die dahinter liegenden Interessen kommuniziert werden, zeigt sich, dass Einer die abgeriebene Schale für den Kuchen benötigt und der Andere das Fruchtfleisch, um Saft daraus zu machen. Beide Konfliktparteien können ihr Bedürfnis stillen und sind damit zufrieden. Falls die Konfliktparteien es nicht geschafft hätten, ihre zugrundeliegenden Interessen zu kommunizieren, hätten sie wahrscheinlich einen Kompromiss geschlossen. Dann hätte zum Beispiel jeder eine halbe Orange bekommen. In der Mediation geht es aber nicht darum Kompromisse einzugehen, sondern eine *Win-Win-Lösung* zu finden. Also eine Lösung, die den Großteil der Interessen aller Konfliktparteien befriedigt oder sogar alle abdeckt.<sup>7</sup>

### 2.3 Grundprinzipien

Eine der wichtigsten Grundvoraussetzungen eines Mediationsverfahrens ist die *Freiwilligkeit*. Die Ideologie des Ansatzes basiert darauf, dass alle Anwesenden aus freien Stücken an der Mediation teilnehmen. Dadurch zeigen die Teilnehmer auch die grundsätzliche Bereitschaft, eine gemeinsame, einvernehmlich Lösung finden zu wollen und dass sie auch zukünftig an einer guten Beziehung interessiert sind.<sup>8</sup>

Um den Konfliktparteien einen geschützten Raum für ihre Kommunikation zu bieten, sollte zwingend die *Vertraulichkeit* angesprochen werden. Der Mediator behandelt alle in dem Prozess genannten Informationen absolut vertraulich und auch die Teilnehmer sollten sich einigen, inwieweit andere Personen ins Vertrauen gezogen werden dürfen.<sup>9</sup>

Der Mediator, der über ein professionelles Konfliktverständnis verfügen sollte, sorgt zu Beginn der Sitzung für ein klares *Rollenverständnis*. Nachdem er seinen Aufgabenbereich klar abgesteckt hat, werden gemeinsam Regeln aufgestellt und festgehalten, an die sich alle am Prozess Beteiligten halten müssen. Diese Regeln dienen vor allem der Strukturierung des Gesprächs. So sollen die Konfliktparteien ihre Bedürfnisse in *Ich-Botschaften* formulieren und sich gegenseitig ausreden

---

6 Vgl. Haumersen, P./ Liebe, F.: Multikulti: Konflikte konstruktiv, S. 8 f.

7 Vgl. Mayer, C.-H./ Boness, C. M.: Interkulturelle Mediation und Konfliktbearbeitung, S. 33 f.

8 Vgl. ebd.

9 Vgl. ebd., S. 34 f.

lassen. Außerdem soll niemand verletzt werden, weder verbal, non-verbal, noch physisch.<sup>10</sup>

Das Prinzip der Mediation basiert nicht nur auf der Freiwilligkeit der Konfliktparteien, sondern auch auf dem Verständnis der *Eigenverantwortlichkeit*. Die Konfliktparteien besitzen selbst die größte Kompetenz, ihren Streit zu lösen, da sie ihren Konflikt auch am besten kennen. In eigener Verantwortung erarbeiten die Konfliktparteien eine für sie maßgeschneiderte Lösung. Der Mediator hat hierbei vor allem eine unterstützende und vermittelnde Funktion, keinesfalls aber eigene Entscheidungskompetenzen. Er ist lediglich verantwortlich für die Gestaltung des Prozesses. Wie verbindlich und zukunftsorientiert die Lösungen sind, entscheiden die Konfliktparteien. Der Mediator achtet darauf, dass sich die Konfliktparteien auch zu allen Detailfragen des zu lösenden Konflikts informieren (ggf. Rat eines Fachmanns einholen). Die in der Mediation vereinbarten Abmachungen können verschriftlicht werden, um ihre Verbindlichkeit zu unterstreichen.<sup>11</sup>

Eine wichtige Haltung, die den Mediator ausmacht, ist die *Allparteilichkeit*. Es ist für die Konfliktparteien sehr wichtig, dass der Mediator während des Verfahrens neutral bleibt, auch wenn es vorkommen kann dass eine Seite versucht, den Mediator auf die eigene Seite zu ziehen. Der Mediator sollte vermeiden, durch Übertragungen, Projektionen oder Identifikationen parteiisch zu werden. So können sich beide Seiten vom Mediator angenommen und verstanden fühlen.<sup>12</sup>

Die Mediation zeichnet sich insbesondere durch ihre *Ergebnisoffenheit* aus. Die Konfliktparteien können eine Mediation nicht beginnen und schon ein Endergebnis vorlegen. Auch der Mediator sollte frei in den Prozess gehen, ohne vorgefasste Ideen, wie ein Ergebnis aussehen sollte. Es geht ja gerade darum, dass die Konfliktparteien auf Basis der einzelnen/herauskristallisierten Bedürfnisse ihre individuelle Lösung erarbeiten.

## 2.4 Voraussetzungen

Bevor eine Mediation durchgeführt wird, stellt der Mediator ein paar Grundvoraussetzungen sicher. Neben der Bereitschaft und Freiwilligkeit der Parteien, sollen vor allem Aspekte wie psychische Krankheiten oder Suchtverhalten ausgeschlossen werden. Auch sollte es keine großen Machtunterschiede zwischen

---

10 Vgl. Mayer, C.-H./ Boness, C. M.: Interkulturelle Mediation und Konfliktbearbeitung, S. 34.

11 Vgl. ebd., S. 35.

12 Vgl. Duluabaum, N. L.: Mediation: Das ABC, S. 12 ff.

den Teilnehmenden eines Mediationsverfahren geben, sonst muss der Mediator durch Stärkung der Position des Schwächeren versuchen dies auszugleichen. Es soll auch deutlich gemacht werden, dass eine Mediation zu jedem Zeitpunkt abgebrochen werden kann. Das kann entweder einvernehmlich geschehen oder von einer der Parteien oder auch vom Mediator ausgehen, wenn sich z. B. der Konfliktgegenstand als unwesentlich oder doch zu belastend herausstellt, oder wenn sich das persönliche Mediationsziel einer der Seiten verändert hat. Es müssen keine Gründe genannt werden, um einen Abbruch zu rechtfertigen. Falls der Mediator aber über die Gründe Bescheid weiß, kann er auch eine Verlagerung auf die juristische oder therapeutische Ebene empfehlen. Wenn der Mediator eine Parteilichkeit für eine der Seiten entwickelt sollte die Mediation abgebrochen oder an einen Kollegen abgegeben werden. Der Abbruch sollte keinesfalls als Scheitern verstanden werden. Zum einen ist Mediation nicht immer das Mittel der Wahl und es sollte immer nach der Lösungsmethode gesucht werden, die dem Konflikt am Besten gerecht wird. In jedem Fall haben die Konfliktparteien durch die schon besuchten Sitzungen Kompetenzen erlangt, die ihnen auch für die Zukunft nützlich sein können.<sup>13</sup>

## 2.5 Rolle des Mediators

Mediatoren handeln allparteilich und sind frei von Kontextverantwortung. Mediationsprozesse können auch durch mehrere Personen durchgeführt werden. Dies ist dann sinnvoll, wenn es sich um einen komplexen Konflikt mit mehr als zwei Konfliktparteien handelt oder wenn längere Mediationssitzungen erforderlich sind. Ein gemischtgeschlechtliches Mediatorenteam ist besonders dann vorteilhaft, wenn bei den Konfliktbeteiligten ebenfalls beide Geschlechter vertreten sind. Der Mediator muss von allen Konfliktbeteiligten akzeptiert und respektiert werden, das Vertrauen der Streitparteien haben bzw. sich dieses erwerben und seine Kompetenz sollte nicht in Frage gestellt werden.<sup>14</sup>

Mit Interventionsmöglichkeiten wie professionelle Kommunikations- und Fragetechniken sowie der Strukturierung und Steuerung des Verfahrens können die verschiedenen Sichtweisen der Beteiligten zusammengeführt und Lösungen von ihnen entwickelt werden. Auch sollte der Mediator die Konfliktparteien um klare Stellungnahmen bitten. Falls dem Mediator oder einer der Konfliktparteien noch etwas unklar ist sollte niemand dem anderen etwas in den Mund legen oder

---

13 Vgl. Besemer, C.: Mediation, S. 20.

14 Vgl. Mayer, C.-H./ Boness, C. M.: Interkulturelle Mediation und Konfliktbearbeitung, S. 44.