

# Vielfalt gestalten – Konflikte bearbeiten

*Erfahrungen aus Stadt  
und Land im Kontext von  
Migration und Integration*



# Inhaltsverzeichnis

03	<b>Grußwort</b> <i>Karamba Diaby</i>
04	<b>Zivile Konfliktbearbeitung</b> <i>Bernd Rieche</i>
08	<b>Starke Nachbar*innen – Qualifizierung, Strukturaufbau und Begleitung für ein konfliktfähiges Zusammenleben</b> <i>Thorsten Klein</i>
16	<b>Konfliktbearbeitung im Stadtteil – Herausforderungen und Erkenntnisse aus dem Projekt „Gewaltfrei streiten“</b> <i>Marilyn Lürtzing und Agnes Sander</i>
24	<b>„Wir für uns“ – Kommunale Konfliktberatung in der Altmark</b> <i>Angelika Maser, Hagen Berndt, Lena Heuer und Ulrike Gatzemeier</i>
32	<b>Zivile Konfliktbearbeitung und Beteiligung als Chance: Von der Notwendigkeit zur Routine einer vielfältigen Gesellschaft</b> <i>Angela Micklej</i>
37	<b>Kontakte</b>
38	<b>Impressum</b>

# Grußwort

*Karamba Diaby*

Liebe Leserinnen und Leser,

kennen Sie Aladin El-Mafaalani? Nein? Nicht schlimm! Erst vergangenes Jahr habe ich von ihm gehört und gelesen. Der Dortmunder Integrationsforscher hat „Das Integrationsparadox“ geschrieben und zeigt darin, dass sich Konflikte in unserer Einwanderungsgesellschaft potenziert haben. Die erste Generation von Migrantinnen und Migranten habe noch am Katzentisch gegessen, während die dritte Generation, nun mitentscheide, welcher Kuchen auf den Tisch komme, und über die Tischregeln mitbestimmen möchte, erklärt der Autor. Das alles sorgt für mehr Konflikte.

Zugegeben: Es ist schwierig, Konflikte als Boten von etwas Gutem zu sehen. Instinktiv lehnen wir diese Lesart ab. Wenn wir uns jedoch Konflikte genauer anschauen, sehen wir, dass sie zum Leben dazugehören und Fortschritt bringen können. Hier kommen die Methoden der Zivilen Konfliktbearbeitung (ZKB) zur Anwendung. Ziel dabei ist es nicht, „Konflikte zu vermeiden, sondern mit ihnen gewaltfrei umzugehen“, sagt Bernd Rieche.

Fakt ist aber auch: Mediation hat ihre Grenzen. Die Politik muss die sozialen, ökonomischen und ökologischen Rahmen setzen, innerhalb derer Konflikte grundsätzlich (leichter) lösbar sind und damit ihrer strukturellen Verantwortung gerecht werden. Die Zivile Konfliktbearbeitung trägt dazu bei, Dialogräume zu schaffen, in denen Konflikte friedlich bearbeitet werden.

Sie ist damit ein wichtiges Werkzeug zur Förderung von Frieden und Zusammenhalt in der Gesellschaft. Und das ist in einer Zeit, in der Hass und Hetze stärker in Erscheinung treten, eine sehr gute und wohltuende Nachricht.

Eine anregende Lektüre wünscht Ihnen

Ihr Karamba Diaby

Mitglied des Bundestages

# Zivile Konfliktbearbeitung

*Bernd Rieche*

Wie in jeder Gesellschaft, gibt es auch in Deutschland viele innergesellschaftliche Konflikte. Demokratische Institutionen, angefangen von der parlamentarischen Demokratie, der Justiz, der Polizei bis hin zum öffentlichen Diskurs in den Medien, sind dazu da, mit diesen Konflikten umzugehen. Doch kommen diese oft an ihre Grenzen, wenn es um eine nachhaltige Transformation von Konflikten geht und Beteiligte auch emotional und kulturell einbezogen werden müssen. Hier ist die Nutzung der Methoden der Zivilen Konfliktbearbeitung (ZKB) unter Einbezug von nichtstaatlichen Akteuren ein Ansatz. Grundlage der ZKB ist ein positives Konfliktverständnis, bei dem Konflikte nicht als etwas Negatives angesehen werden, sondern als zum Leben dazugehörig. Konflikte treiben Entwicklung voran. Ziel ist es daher nicht, Konflikte zu vermeiden, sondern mit ihnen gewaltfrei umzugehen. Auch wenn diese Begrifflichkeit und die Konzepte zunächst in der Arbeit im Ausland entwickelt wurden, so ist sie doch auch für die Arbeit im Inland anwendbar:

*„Zivile oder staatlich allparteiliche Akteure wenden Methoden der gewaltfreien konstruktiven Konfliktbearbeitung an. Im Mittelpunkt steht die nachhaltige Bearbeitung sozialer Konflikte, mit dem Ziel, unmittelbar Gewalt zu vermindern und langfristig den gewaltfreien Umgang mit Konflikten in Strukturen zu verankern“.<sup>1</sup>*

»Zivile Konfliktbearbeitung« (ZKB) umfasst ein breites Spektrum zivilen Engagements, um gesellschaftliche Konflikte gewaltfrei, friedlich und konstruktiv auszutragen. Der Begriff tauchte Anfang der 1990iger Jahre zum ersten Mal auf, als es nach dem Ende der Ost-West-Konfrontation darum ging, gewaltsame, nun zunehmend innerstaatliche Konflikte, friedlich zu regeln. Dabei kann »zivil« dreierlei bedeuten – ohne dass dies in jedem Fall reflektiert und unterschieden wird: Erstens bedeutet zivil nichtmilitärisch, zum Zweiten meint es zivilgesellschaftlich bzw. nicht-staatlich oder steht drittens für zivilisiert, z. B. im Sinne des zivilisatorischen Hexagons.

<sup>1</sup> Arbeitsdefinition der AG Inland der Plattform Zivile Konfliktbearbeitung in Klußmann, Jörgen/Rieche, Bernd (Hg.) (2008): Zivile Konfliktbearbeitung in Deutschland. Dokumentation der gleichlautenden Tagung aus dem Jahr 2006. Bonn: Evang. Akademie im Rheinland. S.6

Mitte der 1990iger Jahre gründete sich die »Plattform Zivile Konfliktbearbeitung« (Plattform ZKB) und führte diverse zivilgesellschaftliche Milieus der Friedendienste, Entwicklungszusammenarbeit, Menschenrechtsarbeit und Wissenschaft zusammen. Gemeinsames Interesse waren vor allem Interventionen im Ausland. Zumindest für die Auslandsarbeit haben sich dabei Erfolge eingestellt: Arbeitsstrukturen sind etabliert und staatliche Fördergelder stehen bspw. für den Zivilen Friedensdienst (ZFD) oder das Förderprogramm Zivile Konfliktbearbeitung (ZiviK) zur Verfügung. Darüber hinaus wurden spezifische Methoden entwickelt, Erfahrungen werden systematisch ausgewertet und auch im wissenschaftlichen Raum befassen sich einige – wenn auch noch wenige – mit Fragestellungen auf diesem Gebiet.

ZKB ist nun aber 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 im Inland Methoden der ZKB anwenden.

## Zivile Konfliktbearbeitung in Deutschland

Auch innerhalb Deutschlands gibt es viele Akteure, die Methoden der zivilen Konfliktbearbeitung anwenden. Die Mediation, welche in den 1990iger Jahren in Deutschland zunehmend Verbreitung fand, hat sich zu einer der profiliertesten Methoden in diesem Bereich entwickelt. Aber auch die Friedensdienste und Kirchen begannen in dieser Zeit, verstärkt Kurse für Friedensarbeit und Konfliktbearbeitung anzubieten. Von Anfang an engagierten sich die genannten Akteure in der Plattform ZKB. Die Motive und Begründungen für die Arbeit in Deutschland bezogen sich dabei auf innergesellschaftliche Konfliktlagen, wie die Ausbreitung rechtsextremer Gedanken und Szenen – vor allem in Ostdeutschland, Amokläufe an Schulen oder gesellschaftliche Konflikte, wie der alljährlich im Wendland – vor allem durch gewaltfreie Aktionen – eskalierte und in den Mittelpunkt gesellschaftlicher Aufmerksamkeit gerückte Konflikt um Atomenergie.

Auch staatlicherseits werden Methoden der ZKB im Inland anerkannt. So wird seit 1998 nicht nur der ZFD als staatlich finanziertes Programm gefördert; mit dem Förderprogramm Civitas (Vorläuferprogramm von „Demokratie Leben“) wurden darüber hinaus auch zivilgesellschaftliche Ansätze der Eindämmung von Rechtsextremismus gefördert. Staatliche Förderung erhielten zudem einzelne Kurse in ziviler, gewaltfreier Konfliktbearbeitung. Im Rahmen von Civitas baute man – u. a. in Ostdeutschland – Beratungsstellen mit mobilen Beratungsteams auf, wobei in den letzten Jahren dank des Nachfolgerprogrammes „Demokratie Leben“ eine Ausweitung und Verstetigung dieser Struktur auf das gesamte Bundesgebiet erfolgte. Bis 2019 wurden einige Modellprojekte und Ansätze im Bereich der Konfliktbearbeitung gefördert, die in diesem Heft vorgestellt werden. Leider wurden in der folgenden Förderperiode ab 2020 keine Projekte aus diesem Bereich in die Förderung aufgenommen.

## Handlungsansätze der Zivilen Konfliktbearbeitung

Aus der Analyse zivilgesellschaftlicher Arbeit der Zivilen Konfliktbearbeitung im Inland heraus lassen sich drei idealtypische Handlungsansätze beschreiben. Diese sind nicht immer trennscharf und ergänzen sich gegenseitig:

1. Als erster Ansatz lässt sich eine parteiische, solidarische Arbeit auf Seiten von Konfliktbenachteiligten beschreiben. Dies kann Empowerment, wie z. B. Bildungsarbeit oder Capacitybuilding sein. Auch eine politische Eskalation des Konfliktes kann angestrebt werden, um ihn politisch bearbeitbar zu machen. Diesem Ansatz können dann auch Bereiche der (politischen) Asylarbeit, der Beteiligung an sozialen Bewegungen oder Arbeit mit und für Geflüchtete zugeordnet werden.
2. Als zweiter Ansatz kann die allparteiliche Moderation oder Beratung vor allem in sozial-räumlichen oder bei ereignisbezogenen Konflikten gesehen werden. Das sind Angebote wie die Kommunale Konfliktberatung oder die Moderation kommunaler Prozesse bspw. in Bezug auf Moscheebauten oder von Konflikten zwischen Gruppen in Stadtteilen.
3. Ein dritter Ansatz ist Bildungsarbeit und Kompetenzvermittlung in ziviler, gewaltfreier Konfliktbearbeitung. Dabei werden allgemein Menschen befähigt, in ihren eigenen Konflikten, aber auch gegenüber Dritten handlungsfähig zu werden.

## Werte und Grenzen

Deutlich wird, dass alle Handlungsfelder im engen Zusammenhang mit Demokratieentwicklung oder -bildung stehen und eng mit diesem Ziel verbunden sind, da Demokratie vom Diskurs, von Beteiligung und der Handlungsfähigkeit der gesamten Gesellschaft, inklusive benachteiligter Gruppen lebt. ZKB ist – nicht nur im Inland – immer an Werte gebunden, die sich an den Menschenrechten orientieren. Hieraus leiten sich sowohl ihre Ziele als auch ihre Grenzen ab. Solche Grenzen werden auch in der Arbeit im Inland schnell erreicht: Wie verhalte ich mich in einem Beratungsprozess, wenn Benachteiligte für Gewaltanwendung plädieren? Wie gehe ich damit um, wenn in Beratungsprozessen gegen Rechts von „normalen“ Akteuren rassistische Äußerungen kommen? In welchem Ausmaß gestehen wir Akteuren demokratische Rechte zu, wenn sie selber für eine Einschränkung eben dieser Rechte eintreten (z. B. Demonstration gegen „Ausländer“)?

ZKB kann Methoden zum Umgang mit Grenzen bieten, z. B. indem sie diese explizit thematisiert. Akteure der ZKB stoßen ihrerseits an ihre Grenzen, wenn strukturelle und gesellschaftliche Rahmenbedingungen ihre Handlungsmöglichkeiten einschränken. Soziale Ungerechtigkeiten können nicht durch ZKB überwunden werden, aber Methoden der ZKB können in – durch Konflikte hervor-

gerufenen – gesellschaftlichen Prozessen angewandt werden, welche letztlich auch strukturelle und gesellschaftliche Rahmenbedingungen verändern können. Hierzu zählen, auch wenn zunächst nicht als ZKB bezeichnet, beispielsweise die Freiwilligendienste der Aktion Sühnezeichen, die mit zu einer Aussöhnung mit Polen beitrugen, oder die Moderation der Runden Tische am Ende der DDR.

Der Erfahrungsaustausch mit Projekten der ZKB im Ausland – z. B. mit Fachkräften des Zivilen Friedensdienstes (ZFD) – zeigt, dass sich die Herausforderungen und Fragen ähneln. Jedoch gibt es auch spezifische Herausforderungen der Arbeit im Ausland, da kulturelle Unterschiede in diesem Bereich von größerer Bedeutung sind. Aber schon die Unterscheidung von extern und intern ist immer relativ und situationsbezogen zu diskutieren. Eine inländische Beraterin aus einer anderen Kommune kann ebenso als extern wahrgenommen werden, wie eine Fachkraft im Ausland. Gegenseitiger Austausch zwischen der Arbeit im Inland und Ausland hilft zur Klärung der eigenen Rollen und damit der weiteren Qualitätssteigerung der Arbeit, die externe Evaluation des Projektes von Eirene „Starke Nachbar\*innen“<sup>2</sup> ist eine solche Verbindung in herausragender Weise.

Letztlich bleibt die Begrifflichkeit der »ZKB im Inland« dennoch problematisch und ist weiterhin zu diskutieren. Die Verwendung des Begriffes »zivil« ist mit Bezug auf das Inland schwierig, da eine Abgrenzung zum Militärischen selbstverständlich nicht notwendig ist und die Bedeutung »zivilgesellschaftlich« offenlässt, wieweit staatliche Akteure, inkl. Polizei mit gemeint sind, da auch diese – z. B. unter dem Begriff der Gewaltprävention – Methoden der ZKB anwenden. Daher haben sich im kommunalen Kontext auch Begriffe wie »konstruktive Konfliktbearbeitung« oder »friedliche Konfliktbearbeitung« etabliert.

Die Verwendung des Begriffes ist immer auch eine strategische Entscheidung, abhängig davon, ob hierdurch neue gesellschaftliche Debatten gestartet werden und z. T. alte Anliegen neu ins Gespräch gebracht werden können. Somit bleibt offen, ob »ZKB im Inland« ein Unter- oder Überbegriff, oder ein Querschnittsthema ist, ebenso bleibt die Zuordnung oder Abgrenzung zu »Gewaltprävention«, »Demokratiebildung« oder »politischer Arbeit« unscharf. In jedem Fall ist »Zivile Konfliktbearbeitung im Inland« als »Arbeitstitel« zur Vernetzung, zum fachlichen Austausch und zum gemeinsamen politischen Wirken verschiedener Szenen hin zu einem Mehr an konstruktiver – d. h. gewaltfreier – Streitkultur in unserer Gesellschaft tauglich und nötiger denn je.

*Bernd Rieche ist Referent für zivile, gewaltfreie Konfliktbearbeitung der Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden (AGDF) und koordiniert die AG Zivile Konfliktbearbeitung im Inland der Plattform Zivile Konfliktbearbeitung.*

<sup>2</sup> Siehe Seite 8 in diesem Heft

# Starke Nachbar\*innen – Qualifizierung, Strukturaufbau und Begleitung für ein konflikt- fähiges Zusammenleben

*Thorsten Klein*

## Heba Alallawi: Als Konfliktvermittlerin mittendrin

Auf der Bühne stehen eine Frau und ein Mann. Sie trägt ein Kopftuch. Mit großen Augen schaut sie ihn, den deutschen Mann, an, der ihr begeistert davon erzählt, dass er einen Praktikumsplatz für sie gefunden hat. Angst ist ihr ins Gesicht geschrieben. Die deutschen Worte kommen ihr schwer über die Lippen. Das Publikum sieht es deutlich: die Kommunikation klappt nicht. Ärger kommt auf. Die Regisseurin des interaktiven Theaterstücks in Neuwied fragt das Publikum: „Wie kann man es anders tun?“ Einige versuchen es, aber Angst und Begeisterung, Sorge und Hilfsbereitschaft kommen einfach nicht zusammen. Sie treffen sich erst dann konstruktiv, als Heba Alallawi auf die Bühne tritt. Mutig kommt sie auf die Bühne und wendet sich der Schauspielerin mit dem Kopftuch zu. Heba hört aufmerksam zu und schafft Nähe, indem sie ihre eigene Integrationsgeschichte teilt. Vertrauen wächst und Verständigung gelingt, obwohl auch Heba nach deutschen Worten sucht. Ja, ein Praktikum in einem Betrieb, das ist nicht nur eine riesige Herausforderung für eine afghanische Frau. Ein Praktikum ist auch eine Chance, selbst zur verantwortlichen Akteurin auf dem eigenen Integrationsweg zu werden. Alle sehen und hören, wie Heba die Angst ernst nimmt und sie in Mut verwandeln kann. Auch der Ärger von eben ist verflogen. Ja, genau so kann ein weiterer Schritt der Integration gelingen. Heba hat eine 10 Wochenenden umfassenden Fortbildung in interkultureller Kommunikation und Mediation abgeschlossen und gerade das Zertifikat über eine Grundqualifikation in ziviler Konfliktbearbeitung vom Oberbürgermeister der Stadt überreicht bekommen.





Das Projekt ist in vielen Nachbarschaften aktiv, hier bei der Frauengruppe in Flammersfeld im Kreis Altenkirchen



Mutig betritt Heba Allawi die Bühne und demonstriert, was sie bei der Fortbildung gelernt hat



Im Rollenspiel lernt Heba Alallawi, wie sie bei Konflikten vermitteln kann

Heba Alallawi ist Konfliktvermittlerin im Modellprojekt „Starke Nachbar\*innen“, das Ende 2017 von EIRENE Internationaler Christlicher Friedensdienst gestartet wurde. EIRENE mit Sitz in Neuwied agierte bisher hauptsächlich international, sah sich jedoch durch die gesellschaftliche Situation ab Herbst 2015 herausgefordert, in Deutschland aktiv zu werden. Seitdem wird die Integrationsarbeit der Landkreise Neuwied und Altenkirchen durch die in Krisenregionen erprobte Expertise von EIRENE in ziviler Konfliktbearbeitung unterstützt. Was das friedliche Zusammenleben von Geflüchteten und Einheimischen in Uganda und der Demokratischen Republik Kongo, in Marokko und Mali fördert, das braucht auch die deutsche Gesellschaft. Ein Modellprojekt wurde konzipiert, das zivile Konfliktbearbeitung als Querschnittsaufgabe in die verschiedenen Bereichen der Integrationsarbeit einbringt. Es ist ein komplementäres Angebot zu den sozialarbeiterischen und verfahrensrechtlichen Hilfen für Menschen mit Flucht- und Migrationshintergrund. Daher ist die enge Zusammenarbeit mit den Wohlfahrtsverbänden, Kommunen, Kirchen, Vereinen etc. für das Projekt unabdingbar.

## Räume eröffnen für Konfliktbearbeitung und Integration

Konflikte im Zusammenleben sind normal! Sie zeigen Veränderungsbedarfe an und können als Chancen für gesellschaftliche Entwicklung genutzt werden. Gefährlich wird es, wenn Konflikte eskalieren und Gewalt dazu kommt. Die Erfahrung jedoch, gemeinsam Krisen zu bestehen und Konflikte erfolgreich bearbeiten zu können, schafft die Basis für friedliches und demokratisches Zusammenleben und stärkt den sozialen Zusammenhalt.

Integration geschieht nicht im Vorbeigehen. Sie wird nicht durch das Teilen materiellen Wohlstands allein erreicht. Trotz einer eigenen Wohnung und einem guten Sprachniveau leben viele Geflüchtete am Rande der Gesellschaft. Welch positive Wirkung gelingende Integration mit sich bringt, zeigt die Stadtgeschichte Neuwieds: Als der Fürst zu Wied vor über 350 Jahren eine lebendige Stadt am Rheinufer bauen wollte, setzte er auf Vielfalt. Er lud Menschen verschiedener Religionsgemeinschaften ein, miteinander friedlich und gedeihlich zusammenzuleben. Religiös Verfolgte fanden Zuflucht, unter ihnen Vertreter\*innen der historischen Friedenskirchen und der jüdischen Gemeinde. Sie bauten Häuser und Werkstätten und gestalteten trotz ihrer Verschiedenheit in Herkunft und Religion, die anderswo Kriege begründete, eine lebendige und tolerante Stadtgesellschaft. In den letzten 50 Jahren sind wieder viele neue Bevölkerungsgruppen hinzugekommen: Geflüchtete, Aussiedler und Gastarbeiter\*innen. Sie alle stehen vor der Herausforderung, die Geflüchteten der letzten Jahre aus Syrien, Afghanistan, Sudan, Iran und Somalia aufzunehmen. Das Ende der Flucht bedeutet erstmal sicheres Wohnen, doch es stellt die Geflüchteten und die, die sie aufnehmen, vor viele neue Herausforderungen. Konflikte sind unvermeidbar.

Ziel des Modellvorhabens „Starke Nachbar\*innen“ ist die Förderung eines friedlichen Zusammenlebens zwischen Menschen verschiedener kultureller und biografischer Prägung. Der besondere Ansatz besteht darin, dass dabei auf die Stärkung der Konfliktfähigkeit von Menschen mit Flucht-, Migrations- und Ehrenamtserfahrung gesetzt wird. Sie leben und engagieren sich nun an Orten, an denen Konflikte im Zusammenleben bestehen und jetzt besser bearbeitet werden können. Nachbarschaften werden als Treffpunkte von Menschen in all ihrer Vielfalt wahrgenommen. Beispiele, in denen das Projekt wirkt, sind die Tafel in Altenkirchen und Willkommenscafés in Kirchengemeinden, das Jugendzentrum Big House und die Frauengruppe in Flammersfeld, die Camps in Neuwied-Block und in Herdorf. In Workshops geben die Konfliktvermittler\*innen aus neun Ländern, die zusammen mit Heba eine Fortbildung absolviert haben, ihr Wissen und ihre Erfahrungen ehrenamtlich weiter. So gewinnen sie das Vertrauen von vielen Beteiligten und werden zunehmend um Beratung oder Vermittlung in Konfliktsituationen angefragt.

Daniela Atane lebt seit 2016 in Deutschland. Wie viele andere musste sie aus ihrem Heimatland Syrien vor dem Krieg fliehen. In Neuwied hat sie in den letzten Jahren Fuß gefasst. „Ich bin über mein ehrenamtliches Engagement bei der Diakonie auf die Fortbildung für Konfliktvermittler\*innen gestoßen. Als ich von dem Angebot des Projekts „Starke Nachbar\*innen“ erfuhr, wusste ich sofort: Das will ich machen.“

Die Fortbildung hat sie positiv verändert und gestärkt. So berichtet sie: „Im Deutsch-Sprachkurs gab es neulich einen heftigen Streit zwischen zwei meiner Mitschüler über Religion. Es ging darum, welcher Glaube der Richtige ist und die beiden Streithähne hatten schon richtig rote Köpfe, als ich eingeschritten bin. Ich bin zwischen sie gegangen und habe ‚Stopp‘ gesagt und fortgeführt ‚Wir sind alle Menschen und so müssen wir miteinander sprechen, auch über Gott.‘ Das hat die beiden sehr beruhigt und mein Sprachlehrer kam nach der Stunde zu mir und hat mir seinen Respekt ausgesprochen. Früher hätte ich mich das nicht getraut.“

So wundert es nicht mehr, dass Daniela Atane für den Integrationsbeirat der Stadt Neuwied kandidiert. Als Daniela ihre Kandidatur im Fortbildungskurs bekannt gab, motivierte sie damit weitere Teilnehmende, ebenfalls zu kandidieren. Gesellschaftliches Engagement auf kommunaler Ebene ist eine nicht intendierte, aber vom Landrat und vom Oberbürgermeister sehr begrüßte Wirkung des Projektes Starke Nachbar\*innen. Andere engagieren sich auf ihre Weise für das Gemeinwohl, wie zum Beispiel beim „World Clean Up Day“ in Neuwied.



Auch der lokale Einzelhandel unterstützt durch Spenden das Modellprojekt Starke Nachbar\*innen

## Der Bote ist die Botschaft

Vielfalt war auf Ebene des Projektteams von Anfang an gegeben, was den Zugang zu sehr verschiedenen Zielgruppen ermöglicht hat. Die Annahme war, dass es hilfreich wäre, wenn die Teammitarbeitenden über eigene Fluchterfahrung und verschiedene Sprachkompetenzen verfügen.

Im Laufe des Projektes zeigte sich, dass Vielfalt noch viel mehr kann als nur vielfältige Zugänge schaffen. Im gemeinsamen Handeln zeigen die Mitarbeitenden täglich, wie Männer und Frauen, Menschen verschiedener Religionen und Herkünfte, Fachgebiete und Sprachkompetenzen respektvoll und erfolgreich zusammenarbeiten. Die Wirksamkeit solch eines Vorbilds in der heterogenen Einwanderungsgesellschaft kann kaum hoch genug geschätzt werden. Veranstaltungen mit Erfolgsgeschichten der Integration erzeugen bei den Geflüchteten sehr viel mehr positive Energie als klassische Hilfsangebote, die häufig nicht an den vorhandenen Kompetenzen der Geflüchteten ansetzen.

Im September 2019 fand eine externe Evaluierung des Projektes statt. Es ging darum, Lernerfahrungen zu identifizieren, evidenzbasierte Wirkungszusammenhänge zu beschreiben und Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Vorhabens vorzuschlagen. Der Evaluator Angel Perez Garcia benannte das oben beschriebene Wirkprinzip mit den Worten „Der Bote ist die Botschaft“. Es ist der Schlüssel des Erfolgs.

## In Konflikten handeln: gewaltfrei und rassistuskritisch

Wie viel Kraft und Anstrengung die gute Zusammenarbeit in einem heterogenen Team kostet, hat EIRENE vor Projektbeginn deutlich unterschätzt. Wie in der internationalen Friedensarbeit waren zwar Team- und Einzelsupervision vorgesehen. Doch es brauchte mehr. Schon vor Projektbeginn hatte EIRENE sich auf den Weg hin zu einer diskriminierungssensiblen Organisation begeben mit Fokus auf Rassismuskritik. Diese neuen institutionellen Kompetenzen wurden enorm wichtig, um das Projekt zu begleiten – und umgekehrt, um sich von den Projekterfahrungen auf dem rassistuskritischen Veränderungsprozess leiten zu lassen.

Alle Beteiligten haben im Laufe des Projektes gelernt, dass Menschen in Deutschland täglich ganz verschieden von Diskriminierung betroffen sind. Denn je nach Nationalität und Sprachkompetenz, Religion und Hautfarbe erleben Menschen Verschiedenes auf der Straße und in der Schule, in öffentlichen Verkehrsmitteln, bei der Wohnungs- und der Arbeitssuche. Das bringt Menschen auseinander, verursacht Chancenungleichheit und ist nicht einfach zu bearbeiten. Denn Diskriminierung verursacht sehr verschiedene Emotionen; sich gegenseitig mit ihnen zu konfrontieren, muss gut begleitet werden. Es braucht extra Anstrengungen, um Schmerzhaftes zu bearbeiten und Vertrauen zu festigen. In der Fortbildung für Konfliktvermittler\*innen wurden die Themen Diskriminierungs- und Rassistuskritik aufgrund der geteilten Erfahrungen der Teilnehmer\*innen immer wichtiger.

## Vielfalt auf allen Ebenen ist der Schlüssel zum Erfolg

Kooperationspartner des Modellprojektes sind seit Beginn die Diakonie in Neuwied, Diakonie und Caritas in Altenkirchen, das Deutsche Rote Kreuz sowie Stadt und Landkreis Neuwied mit ihren Integrationsbeauftragten.

Finanzielle Förderungen gab es durch das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), das Land Rheinland-Pfalz, die Evangelische Kirche im Rheinland, den Verein für Friedensarbeit im Raum der Evangelischen Kirche in Deutschland, die Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden (AGDF), den Landkreis und die Stadt Neuwied. Auch das Innenministerium Rheinland-Pfalz, private Stiftungen und lokale Unternehmen sowie viele Einzelspender\*innen unterstützen das Projekt. Diese Vielfalt an Unterstützung ermutigen trotz des Wegfalls der Hauptförderung durch „Demokratie leben!“ in 2020 das Vorhaben weiterzuentwickeln. Zugleich sieht EIRENE es als Aufgabe im politischen Raum, vermehrt die Notwendigkeit von ziviler Konfliktbearbeitung im Inland darzustellen, zu begründen, und auch die Förderung von staatlicher Seite einzufordern.

*Thorsten Klein ist Referent für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit bei EIRENE Internationaler Christlicher Friedensdienst e. V.*

### Externe Evaluierung des Projektes „Starke Nachbarn“

Das Projekt „Starke Nachbar\*innen“ wurde extern nach den Standards für internationale Projekte, wie sie in der Entwicklungszusammenarbeit üblich sind evaluiert<sup>1</sup>:

**Relevanz:** „Es handelt sich „um ein relevantes Projekt, d.h. seine Bedeutungen und Ziele sind auf die Bedürfnisse der Begünstigten, auf die Politik der Geldgeber und Kooperationspartner sowie auf die lokale, regionale und nationale öffentliche Politik abgestimmt. Mit anderen Worten das Projekt „tut das Richtige““

**Effektivität (Erreichen wir die Ziele?):** „Nach den Konzepten und Standards von Demokratie Leben [dem Hauptfördermittelgeber] ist das Projekt ein erfolgreiches Projekt, das die Jahresziele erreicht und sogar übertroffen hat [...].

Auf der Grundlage der Evaluierungskriterien nach OECD/DAC [...], zeigt sich, dass das Projekt keine grundlegenden Managementinstrumente hat: ein wirkungsorientiertes Monitoring- und Evaluationssystem.“

<sup>1</sup> Angel E. García: Externe Evaluierung. Starke Nachbar\*innen – Qualifizierung, Strukturaufbau und Begleitung für ein konfliktfähiges Zusammenleben. September 2019. – Kann bei EIRENE bezogen werden

**Wirkungen:** „Der Kurs hat zur persönlichen Entwicklung der oder des Betroffenen beigetragen. Sie stellten einen klaren Zusammenhang zwischen ihrem persönlichen Integrationsprozess und ihrer Teilnahme am Kurs her. In einigen Fällen war der Kurs eine Stärkung anderer Fort- und Ausbildungsprozesse.“

„Das Projekt hat klare Wirkungen auf EIRENE selbst. [...] „EIRENE ist selbst eine der Nachbarschaften des Projekts“, wo „Integration im eigenen Haus“ gemacht wurde.“

„Das Projekt hat als Impulsgeber und Triebfeder von verschiedenen Nachbarschaften fungiert. Es hat Räume für soziale Interaktion und Dialoge geschaffen und erhalten. In all diesen Räumen wurde direkt oder indirekt das Thema Konflikt so aufgeworfen, dass es zur Konfliktprävention beigetragen hat.“

**Nachhaltigkeit:** „Demokratie Leben [DL] hat es sich mit seinen Modellprojekten zur Aufgabe gemacht, neue Wege zu erschließen und Innovationen zu entwickeln und sie gleichzeitig zu festigen (Nachhaltigkeit). DL ist bei der Einführung von Innovationen erfolgreich. Aber eine Konsolidierung dieser Innovationen einem Zeitraum von 28 Monaten ist jedoch nicht möglich. Insgesamt hat das Projekt jedoch wichtige Grundlagen für die Nachhaltigkeit geschaffen.“

**Lernerfahrungen:** „Das Projekt verfügt über eine reiche Lernerfahrung. Der Modellcharakter des Projekts und die Durchführung eines theoretischen Ansatzes haben zu einem intensiven Diskussions- und Lernprozess geführt.“

### **Handlungsempfehlungen:**

„Investitionen in relevante (externe) Informationen“

„Gestaltung eines Wirkungsorientiertes PME Systems.“

„Ein flexibles, modulares Fortbildungsangebot anzubieten, das den jeweiligen Bedürfnissen spezifischer Gruppen entspricht.“

Die externe Evaluation hat gezeigt, dass eine Evaluation nach internationalen Standards auch bei Inlandsprojekten sinnvoll ist. Sie hat das Projekt als grundsätzlich gelungen eingeschätzt und hilfreiche Empfehlungen für den Abschluss und die Weiterarbeit gegeben und weitere Lernprozesse angestoßen.

Im Aufzeigen des Defizites des PME Systems zeigt sich auch ein Widerspruch zwischen der kleinteiligen, jährlichen Antrags- und Berichtspraxis von Demokratie Leben versus einer längerfristig und auf Wirkungen ausgerichteten Antrags- und Berichtspraxis, wie sie in der Entwicklungszusammenarbeit Standard ist. Hier könnten Inlandsprojekte und Förderprogramme in besonderer Weise von den langjährigen Erfahrungen der Auslandsarbeit profitieren.

# Konfliktbearbeitung im Stadtteil – Herausforderungen und Erkenntnisse aus dem Projekt „Gewaltfrei streiten“

*Marilyn Lürtzing und Agnes Sander*

Inspiziert durch die Arbeit von Kolleg\*innen im In- und Ausland sowie die eigene Beobachtung von Konflikten in unserer Region entstand Anfang 2018 das Projekt „Gewaltfrei streiten – Konfliktkompetenz individuell, gesellschaftlich und kulturell stärken“ in Halle und Umgebung. In zwei Stadtteilen - Halle-Neustadt und später auch in Merseburg-Nord – starteten wir zunächst mit dem Ziel die Situation vor Ort zu verstehen, um mit dieser Analyse mögliche Konfliktstrukturen und Ansatzpunkte für deren Bearbeitung zu finden. Vor allem in Halle-Neustadt ermöglichten uns die anfänglichen Interviews sowie die Recherche und Beobachtungen im Stadtteil nicht nur das Sammeln von Daten und Informationen, sondern schafften Vertrauen zu Menschen, die im Stadtteil arbeiten und wirken.

## Halle-Neustadt

Halle-Neustadt ist ein Stadtteil, der sich nach dem Ende der DDR tiefgreifend wandelte. Vor 1990 herrschte nahezu Vollbeschäftigung, heute sind überproportional viele Menschen von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen. Die Demografie veränderte sich grundlegend. Junge Menschen verließen den Stadtteil, Alte und von Armut betroffene, wie alleinerziehende Frauen mit Kindern, blieben oder zogen aufgrund der niedrigen Mieten zu, was zu einem starken Segregationsprozess führte. Die Erfahrungen während und nach der DDR wurden nicht aufgearbeitet. In den letzten Jahren entwickelte sich Neustadt zu einem der Stadtteile mit den höchsten Migrationsanteilen in Halle. Diese Vielfalt ist zum einen eine Chance, zum anderen reagieren viele mit Ablehnung und teilweise gewaltvoll auf die Veränderungen. Unterschiedliche Lebensweisen, Sprachen oder äußerliche Erscheinung, wie bsp. Kopftuch, verunsichern Alteingesessene. Zwischen Jugendgruppen mit Migrationsgeschichte kam es in den letzten Jahren zu gewalttätigen Auseinandersetzungen. Teilweise wurden Konfliktgeschichten



und -erfahrungen aus den Herkunftsländern mitgebracht, häufig stellen aber auch die vollkommen anderen Bedingungen in Deutschland viele Familien vor große Herausforderungen: fehlende Arbeitsmöglichkeiten führen zu Abhängigkeiten und zu sinkendem Selbstwertgefühl, Rollen und Verantwortlichkeiten in den Familien werden hinterfragt und neu gestaltet.

Auch „Sozialneid“ ist ein wichtiger Faktor in dem Umfeld von Halle-Neustadt, in dem v.a. Kinderarmut verbreitet ist. Orte für eine niedrigschwellige Begegnung fehlen und verstärken den Rückzug ins Private. Alltägliche Zusammenkünfte an neutralen öffentlichen Plätzen finden kaum statt.

Die anfängliche Analyse zeigte, dass für viele die eigene Familie der Referenzrahmen ist. Von Rassismen geprägte Erzählungen über zugezogene Gruppen gibt es viele, Bekanntschaften mit Menschen anderer Nationalitäten sind jedoch selten. Der Rückzug ins Private verstärkt Sprachunfähigkeit und Unsicherheit, wie mit unterschiedlichen Lebensweisen und Konflikten im Zusammenleben umgegangen werden kann. Es gibt keine Übung mit Meinungsverschiedenheiten umzugehen und Differenz auszuhalten. Die negative Berichterstattung durch Medien verstärkt Stigmatisierungen im Stadtteil. Eine weitere zentrale Erkenntnis war, dass es vor Ort viele engagierte Träger und Einzelpersonen gibt,



Halle-Neustadt, Kreuzung Magistrale-Feuerwache. Foto: Pomfuttge CC

die sich den Herausforderungen im Stadtteil annehmen, sich aber in ihrer Arbeit allein gelassen fühlen. Es gibt einen großen Wunsch nach Vernetzung mit anderen, gleichzeitig aber nicht die Zeit, sich um diese Vernetzung zu kümmern oder sich einen Überblick darüber zu verschaffen, wer vor Ort was tut. Ziel unserer Arbeit wurde deshalb der Aufbau langfristig wirkender Strukturen und Ansätze, die Menschen ins Gespräch bringen und konstruktive Aushandlungsprozesse ermöglichen.

In einer Auftaktveranstaltung teilten wir mit den Aktiven aus dem Stadtteil unsere Analyseergebnisse und stellten sie zur Diskussion, um gemeinsam geeignete Maßnahmen zu entwickeln. Die Idee durch solche Treffen die Vernetzung zu fördern – so simpel sie auch ist – entstand als erstes und fand Zuspruch von allen Seiten. Damit war die Kiezkonferenz Süd (Park) als Gremium geboren, auf dem die nachfolgenden Vorhaben von „Gewaltfrei streiten“ aufbauen konnten.

## Kiezkonferenz Süd (Park) – ein offenes Netzwerk mit Strahlkraft

Seit der Kick-Off Veranstaltung von „Gewaltfrei streiten“ tagt die Kiezkonferenz Süd (Park) alle 6 Wochen an wechselnden Orten in der Südlichen Neustadt. Die Treffen haben einen festen Ablauf, sind ansonsten aber offen für alle, die in dem Stadtteil arbeiten oder wirken. Sie vereint sowohl Akteure der Stadt als auch freie Träger: Künstler\*innen, Schulen, Kindergärten, Polizei, Stadtteilbibliothek, Quartiermanagement, Streetwork, freies Radio und interessierte Einzelpersonen tauschen sich darüber aus, was aktuell im Stadtteil passiert und welche Themen oben aufliegen. Daraus entstehen gemeinsame Vorhaben. Davon ausgehend wurden im Projekt „Gewaltfrei streiten“ diverse Vorhaben umgesetzt. Anfragen zur Begleitung bei Konflikten im öffentlichen Raum an uns kamen vor allem über Beteiligte der Kiezkonferenz.

## Kontakt aufbauen und Menschen ins Gespräch bringen – Versuchsballon Nachbarschaftsgespräche

Orte der Begegnung gibt es in der Südlichen Neustadt kaum. Gleichzeitig ist die Mobilisierung von Menschen für neue Veranstaltungsformate eine große Herausforderung.

Unterstützt durch Menschen der Kiezkonferenz luden wir zu Nachbarschaftsgesprächen ein, um noch unbekannt Menschen im Stadtteil zu begegnen und bei einem moderierten Austausch mehr voneinander zu erfahren. Geplant war eine 3-teilige Reihe mit einer kleinen Gruppe, bei der Schritt für Schritt über das Kennenlernen und gemeinsame Erleben der Herausforderungen schließlich Konflikte im Stadtteil Thema sein sollten. Zum ersten Nachbarschaftsgespräch kamen 35 Menschen, mehr als erwartet in einem dafür zu kleinen Raum. Ein großer Teil war eine Gruppe aus Syrien und interessiert, Alteingesessene aus Neustadt kennen zu lernen. Die Alteingesessenen, die gekommen waren, zeigten sich sehr verunsichert von der großen Gruppe aus Syrien. Bei diesem ersten Treffen blieben nur drei der Alteingesessenen bis zum Ende. Viele waren schnell wieder gegangen, weil sie sich unsicher

fühlten oder nicht recht wussten, auf was sie sich eingelassen hatten. Zwischen denen die blieben, fand jedoch ein reicher und anregender Austausch statt.

Wir lernten aus diesem ersten Versuch und verstanden im Austausch mit Kolleg\*innen aus dem Stadtteil, dass wir bestehende Strukturen im Stadtteil noch enger einbinden mussten, und den Menschen an einem Ort die Begegnung ermöglichen, wo sie sich sicher fühlen. So entstand die Kooperation mit einer Kita im Stadtteil, die schon lange nach einer Möglichkeit gesucht hatte, Eltern in Kontakt zu bringen. Unter dem Slogan „Eltern treffen Eltern – Nachbarschaftsgespräche in der Kita Peter Pan“ luden wir Eltern mit mehrsprachigen Flyern zu einem Begegnungsnachmittag ein. Gleichzeitig organisierten wir Sprachmittler\*innen für Französisch, Arabisch und Somali. Die Eltern folgten dieser Einladung und kamen zum ersten Mal mit anderen Eltern ins Gespräch, denen sie zwar täglich in der Kita begegnen, mit denen sie sich aber noch nie unterhalten hatten. Weitere Nachbarschaftsgespräche in der Kita folgten.



Tag der Nachbarn im Südpark



Nachbarschaftsgespräche in der Kita

## Konflikte bearbeiten – Mediation und Vernetzung von konfliktrelevanten Akteuren

Wir waren zu Beginn des Projektes „Gewaltfrei streiten“ mit dem Anspruch gestartet, Konflikte im öffentlichen Raum in der Südlichen Neustadt konstruktiv zu begleiten und zu bearbeiten. Bereits nach den ersten Gesprächen und Medienrecherchen wurde deutlich, dass es hier immer wieder zu gewalt- sam ausgetragenen Konflikten kommt. Gleichzeitig erlebten wir, dass sich die Menschen nicht von uns begleiten lassen wollten, da sie uns weder kannten, noch uns vertrauten noch eine Idee davon hatten, wie konstruktive Konfliktbearbeitung aussehen könnte.

Als wir im September 2018 nach einer gewaltsamen Auseinandersetzung zwischen Jugendgruppen gemeinsam mit Trägern von Jugendeinrichtungen zu einem öffentlichen Dialog einluden, kam genau eine Person, die betroffen war. Wir hatten noch lange nicht verstanden, was passierte und wie wir die Beteiligten ansprechen konnten. In den folgenden Monaten entstand sehr langsam ein Gesprächs- kreis zwischen Stadt, Zivilgesellschaft, Religionsgemeinschaften und Polizei, um den Gründen für die immer wieder auftauchenden Konflikte zwischen Jugendgruppen auf den Grund zu gehen. Dies war ein erster Schritt in Richtung Konfliktbearbeitung, den wir als externe Moderatorinnen begleiten konnten.

Über Kolleg\*innen aus der Kiezkonferenz wurde nach und nach bekannt gemacht, dass wir bei Konflikten im öffentlichen Raum als Mediatorinnen hinzugezogen werden können. Das Angebot wurde zunehmend genutzt. Wir unterstützten die Bearbeitung von Konflikten im Kontext Schule, Nachbarschaft und Arbeitswelt durch Mediation.

### Merseburg-Nord

In Merseburg-Nord führte eine Demonstration gegen den Zuzug von Geflüchteten Anfang 2018 dazu, dass sich zivilgesellschaftliche Akteure aus dem Bündnis „Merseburg für Vielfalt und Zivilcou- rage“ zusammen schlossen, um mit Bewohner\*innen im Stadtteil in Kontakt zu kommen. Zu Beginn der Projektlaufzeit wurden wir zur Mitarbeit bei mehreren Aktionen im Stadtteil eingeladen, die wir nutzten um uns einen Überblick über Themen und Herausforderungen zu verschaffen. Ein Kontakt mit der örtlichen Wohnungsgenossenschaft wurde aufgenommen.

Leider endete die Zusammenarbeit im Stadtteil aufgrund personeller und struktureller Veränderun- gen vor Ort bald. Unsere Kooperationspartner\*innen mussten sich nach und nach aus dem Stadtteil zurückziehen. Ohne lokal gut verankerte Partner\*innen vor Ort konnte auch „Gewaltfrei streiten“ in dem nunmehr verbleibenden Jahr nicht die notwendige Präsenz zeigen, um langfristige, stabile Ko- operationen aufzubauen.

Die rasante Geschwindigkeit, in der unser Projekt in Halle der Südlichen Neustadt Fahrt aufnahm, war auch ein Grund, uns auf diesen Stadtteil zu konzentrieren. So entschieden wir Anfang 2019, uns aus Merseburg zurück zu ziehen.

## „Konstruktiv in Konflikten“ - Grundkurs in gewaltfreier Konfliktbearbeitung für Menschen mit Fluchterfahrungen

Gemeinsam mit der KURVE Wustrow aus dem Wendland führten wir eine 8-modulige Weiterbildung für Menschen mit Fluchterfahrungen durch. 14 Menschen aus so verschiedenen Herkunftsländern wie Afghanistan, Syrien, Kenia, Sudan, Saudi-Arabien und Ägypten, die heute im Wendland oder in Halle, Berlin oder Leipzig leben, setzten sich mit Möglichkeiten gewaltfreier Konfliktbearbeitung auseinander. Gemeinsam ist diesen Menschen, dass sie gewaltsame politische und kriegsähnliche Auseinandersetzungen aus eigenem Erleben kennen. Die Seminare waren so gestaltet, dass die Erfahrungen der Teilnehmenden ihnen als Ressourcen zur Verfügung stehen und sich zu sozialen Kompetenzen entwickeln können. Dadurch ist ein Anfang gemacht, diese Erfahrungen in unsere und ihre Gesellschaft zurück zu tragen und konstruktiv anzuwenden. Für das Projekt „Gewaltfrei streiten“ spielten die 7 Absolvent\*innen des Kurses aus Halle eine große Rolle. Einer der Absolventen unterstützte uns über mehrere Monate als Mitarbeiter in unserem Projekt und brachte sehr wertvolle Perspektiven ein, die uns bis zu diesem Zeitpunkt gefehlt hatten. Weitere Absolvent\*innen unterstützten uns punktuell bei Dialogveranstaltungen oder standen uns auch als Berater\*innen zur Seite.



Spielerisch kennenlernen

## Konkrete Wirkungen und Ergebnisse des Projekts

Im Bereich der Friedensarbeit ist es eine Herausforderung, konkrete Wirkungen der eigenen Arbeit zu beschreiben. Quantitative Faktoren und Aktivitäten allein sind nicht aussagekräftig, viel mehr möchten wir qualitative Ergebnisse als Indikatoren benennen, die die Wirkungen aber auch die Begrenzungen andeuten:

- Mit der Kiezkonferenz ist ein Netzwerk entstanden, das auch nach Projektende aus eigener Kraft weiter arbeiten kann
- Mitten im Stadtteil ist ein gemeinschaftlicher Begegnungsraum entstanden. Die Idee wurde in der Kiezkonferenz geboren und wurde vom Projekt „Gewaltfrei streiten“ durch Moderation und Beratung begleitet, so dass als strukturelle Basis ein Verein gegründet und konkrete Absprachen getroffen wurden.
- Sowohl Vertreter\*innen von sozialen Trägern als auch von Wohnungsgenossenschaften und der Stadt haben kontinuierlich zurück gemeldet, dass die Begleitung von außen bei konkreten Konfliktsituationen als hilfreich und wertvoll empfunden wurde.
- Absolvent\*innen der Weiterbildung für Menschen mit Fluchterfahrungen und Bewohner\*innen Halle-Neustadts, die im Rahmen von „Gewaltfrei streiten“ zu Ansätzen konstruktiver Konfliktbearbeitung weitergebildet wurden, haben ihre Kenntnisse punktuell sowohl in das Projekt selber als auch in die Arbeit im Stadtteil eingebracht und damit zu mehr konstruktiver Auseinandersetzung beigetragen
- Konflikte im öffentlichen Raum konnten nicht direkt bearbeitet werden. Die Laufzeit des Projektes reichte nicht, um die notwendigen Vorarbeiten und belastbare Beziehungen zu beteiligten Gruppen aufzubauen um näher an die Ursachen gewaltsamer Auseinandersetzungen heranzukommen.
- Die Methode Mediation konnte lediglich punktuell eingesetzt werden. Ein breites Verständnis und Akzeptanz nahm im Stadtteil bei den Trägern, mit denen wir kooperierten, erst gegen Ende des Projekts zu.
- Dialogformate wie die Nachbarschaftsgespräche konnten durchgeführt werden. Die Zeit war jedoch zu kurz, um dabei zu anspruchsvollen und konfliktiven Themen vorzudringen und diese bearbeitbar zu machen.

## Was wir gelernt haben

- Als Externe brauchen wir Ankerpunkte in Form von gut vernetzten Akteuren (Schlüsselpersonen) in den Sozialräumen, um nachhaltig wirken zu können.
- Gut funktionierende Netzwerke brauchen eine klare Struktur und Zuständigkeiten. Punktuell braucht es Personen, die sich dafür zuständig fühlen, die Zielsetzung des Netzwerks zu prüfen und ggfs. gemeinsam mit den beteiligten Akteuren anzupassen.
- Methoden konstruktiver Konfliktbegleitung durch Externe sind vollkommen unbekannt! Es braucht Zeit, Vertrauen und belastbare Beziehungen, um diese Methoden in den richtigen Rahmenbedingungen anwenden zu können.
- Neue Begegnungsformate brauchen einen vertrauten Rahmen und Schlüsselpersonen, die dazu einladen. Niedrigschwellige Angebote des Austauschs, z.B. beim gemeinsamen Spielen oder über geteilte Interessen der Kinder, werden gut angenommen.
- Es braucht Orte der Begegnung: öffentliche Räume, in denen Ideen der sozio-kulturellen Träger umgesetzt werden, aber auch von den Bewohnenden genutzt werden können.

*Marilyn Lürtzing und Agnes Sander, Projektleitungsteam*

*„Gewaltfrei streiten – Konfliktkompetenz individuell, gesellschaftlich und kulturell stärken“*

# „Wir für uns“ – Kommunale Konfliktberatung in der Altmark

*Angelika Maser, Hagen Berndt, Lena Heuer und  
Ulrike Gatzemeier*

## Ausgangssituation: Die Altmark, Gardelegen und das Modellvorhaben „Demokratieförderung durch Kommunale Konfliktberatung“

Die Altmark, eine Region im Norden Sachsen-Anhalts, ist ländlich geprägt und – obwohl von Metropolregionen (Wolfsburg, Berlin) eingerahmt – mit 38 Einwohner\*innen/km<sup>2</sup> eine der am dünnsten besiedelten Regionen in Deutschland. Wie auch anderswo in Ostdeutschland hat sie in den letzten Jahrzehnten mit Wiedervereinigung, wirtschaftlicher und politischer Transformation, Abwanderung und demographischem Wandel tiefgreifende Veränderungen erlebt und gilt als eine der vier Regionen mit dem größten Investitionsbedarf in Deutschland.<sup>1</sup> Darüber hinaus markiert die 2011 abgeschlossene Gebietsreform in Sachsen-Anhalt mit großflächigen Eingemeindungen einen weiteren tiefen Einschnitt vor Ort. Dieser hat Auswirkungen auf Fragen der Identität ländlicher Gemeinschaften und auch auf Möglichkeiten der Mitgestaltung auf kommunaler Ebene. Für viele Bürger\*innen waren und sind die Reformen schwer nachvollziehbar, Ortsteile klagten gegen die Eingemeindung. Obwohl alle Gerichtsverfahren abgeschlossen sind, wirken die Konflikte rund um die Eingemeindung bis heute in vielerlei Weise nach. Das Zusammenleben hängt hier auch davon ab, ob und wie mit diesen Konflikten konstruktiv und demokratisch umgegangen wird.

Vor diesem Hintergrund führte der Verein zur Förderung der Bildung - VFB Salzwedel e.V. zunächst eine Vorstudie und schließlich von September 2017 bis Dezember 2019 das Modellvorhaben »Demokratieförderung durch Kommunale Konfliktberatung in der Altmark« durch. Im Vorhaben standen vier altmärkischen Gemeinden im Fokus: Gardelegen, Osterburg, Kalbe (Milde) und Arneburg-Goldbeck. Von einer soll hier beispielhaft berichtet werden:

Die Hansestadt Gardelegen ist eine Stadt im Altmarkkreis Salzwedel mit über 23.000 Einwohner\*innen. Die Gemeindegebietsreform von 2009 bis 2011 gliederte 49 größtenteils ehemals unabhängige Ortschaften in 26 Ortsteile und vereinte diese zur Einheitsgemeinde Hansestadt Gardelegen – der damit der Fläche nach drittgrößten Stadt Deutschlands. Politik und Verwaltung der Hansestadt ist



es ein großes Anliegen, ihre Bürger\*innen aktiv in Entscheidungsprozesse einzubeziehen und statt im „Verwaltungssprech“ auf Augenhöhe zu kommunizieren und viel konnte hier bereits erreicht werden. Gleichzeitig bleiben angesichts der neuen Stadtstrukturen und Investitionsbedarfe für die Zukunft der Stadt viele Fragen offen: Wie können Bewohner\*innen der Ortsteile ihre Interessen in kommunale Entscheidungsprozesse einbringen? Welche Befugnisse haben die Ortschaftsräte und Ortsbürgermeister\*innen? Wer ist zuständig für konkrete Anliegen im Ortsteil, wenn etwa die Straße verschmutzt oder die Straßenlaterne kaputt ist? „Es gibt eine Kluft zwischen Bürgern und Politik“, so Bürgermeisterin Mandy Schumacher. „Die Bürger haben das Gefühl, dass die Politiker sie nicht wahrnehmen. Die Stadträte und Verwaltungsmitarbeitenden wünschen sich, dass die Bürger ihnen deutlicher sagen, was sie brauchen. Beide Seiten wollen den Austausch und fragen sich, warum er nicht funktioniert.“ Ungeklärte Erwartungen führen zu Spannungen, mit denen Stadt und Bürgerschaft täglich zu tun haben.



Rathaus Gardelegen

## Was ist Kommunale Konfliktberatung?

In jeder Gemeinde leben Menschen mit unterschiedlichen Sichtweisen, Interessen und Bedürfnissen zusammen. Eine zentrale Aufgabe von Kommunen ist es, diese verschiedenen Interessen auszuhandeln, verschiedene Sichtweisen ernst zu nehmen und allen Bewohner\*innen Teilhabe am kommunalen Leben zu ermöglichen. Eine Voraussetzung dafür ist es, dass Akteur\*innen aus Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft in der Lage sind, bestehende Spannungen und Konfliktpotenziale wahrzunehmen, zu verstehen und zielgerichtet anzugehen. Je mehr Akteur\*innen dabei an einem Strang ziehen, desto nachhaltiger sind die gefundenen Lösungen. Der methodische Ansatz der Kommunalen Konfliktberatung<sup>2</sup> untersucht die Hintergründe von Konflikten und Spannungen und nimmt dazu die Kommune als Ganzes in den Blick. Er geht davon aus, dass die Einwohner\*innen der Gemeinden und die kom-

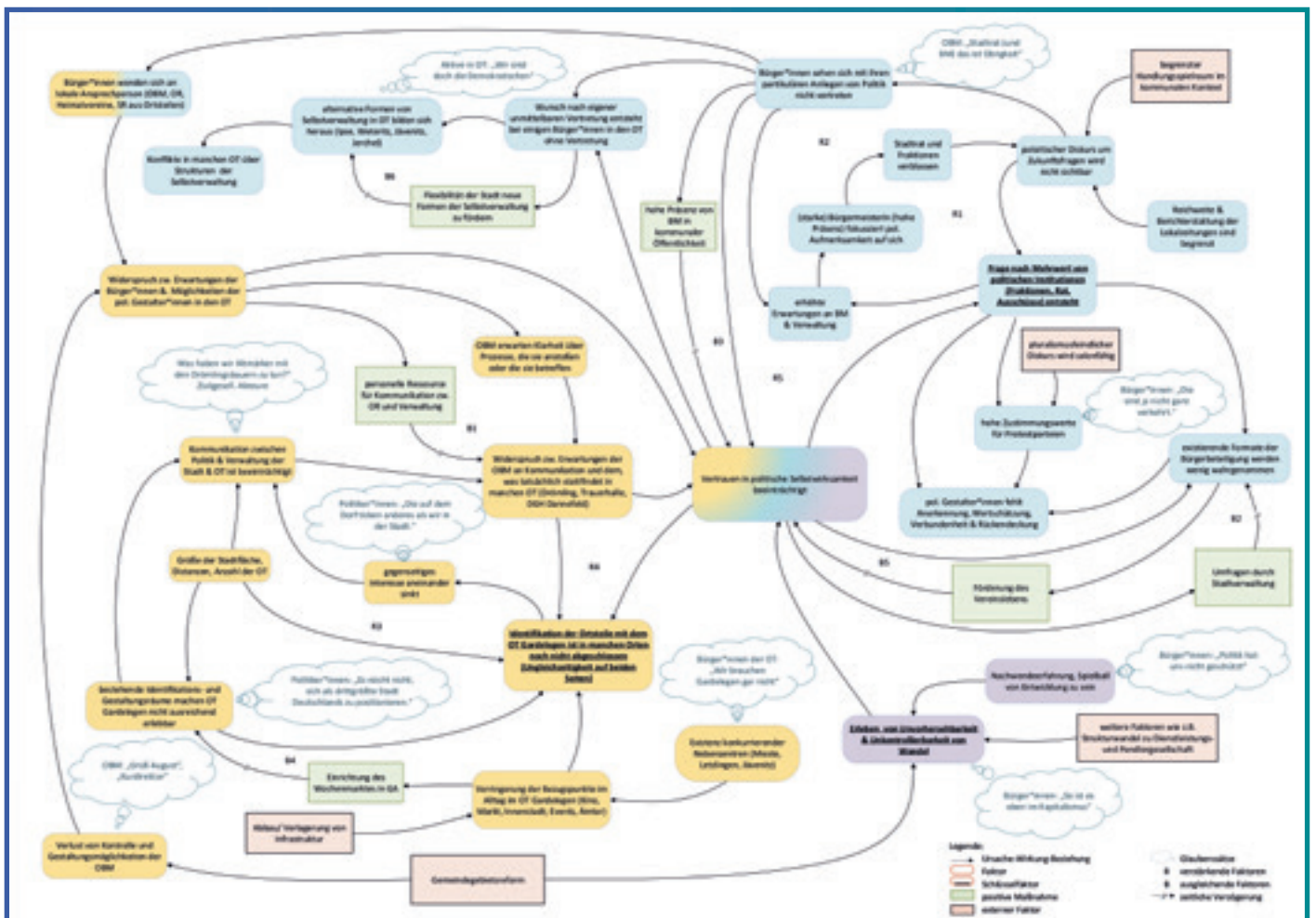
<sup>1</sup> Hüther, Michael / Südekum, Jens/ Voigtländer, Michael (Hrsg.) (2019). Die Zukunft der Regionen, Institut der deutschen Wirtschaft.

<sup>2</sup> Berndt, Hagen/ Lustig, Sylvia (2016): Kommunale Konfliktberatung – ein Beitrag zum Umgang mit Fragen des Zuzugs und der Integration. In: Warndorf, Peter K. (Hrsg.): Integration – zwischen Konflikt und Prävention. Münster in Westfalen: MV Wissenschaft. Berndt, Hagen/ Korkor, Nadira/ Lustig, Sylvia (2016): Prävention, Deeskalation, Begleitung. In: Spektrum der Mediation, Ausg.62, 2.Qu. 2016, S. 46-49.

munalen Entscheidungsträger\*innen selbst die Expert\*innen für die Lösung ihrer Herausforderungen sind und unterstützt sie dabei. Dazu ist es wichtig, dass sie ihre eigene Sicht zur Sprache bringen können und sich gehört fühlen; dass sie in der Lage sind, die Hintergründe des Verhaltens anderer bzw. des Konfliktes und auch ihre eigene Rolle im Konflikt zu verstehen; und dass sie mit den ihnen zur Verfügung stehenden Möglichkeiten ernst genommen werden und Veränderung mitgestalten.

In Gardelegen wurden gemäß der Methodik der Kommunalen Konfliktberatung zunächst ausführliche, offene Hintergrundgespräche mit etwa 40 Personen geführt, darunter Vereinsvorsitzende, Lehrkräfte und Erzieher\*innen, Vertretungen von Wohlfahrtsverbänden, Seniorenvertreter\*innen, Schüler\*innen, Stadtratsmitglieder, Ortsbürgermeister\*innen und Mitarbeitende der Stadtverwaltung sowie der Bürgermeisterin. Diese Gespräche gaben den Akteur\*innen in der Gemeinde Gelegenheit, ihre unterschiedlichen Sichtweisen darzustellen. Durch die intensiven Gespräche konnten sie ihre Gedanken und Gefühle in einem geschützten Rahmen äußern und sichergehen, dass ihre Anliegen gehört und aufgenommen werden. Sich gehört zu fühlen ist Voraussetzung dafür, Vertrauen in den Prozess aufzubauen und später an der Lösungssuche konstruktiv mitarbeiten zu können.

Die Hintergrundgespräche sind Ausgangspunkte für eine Systemische Situations- und Konfliktanalyse. Sie bezieht die Sichtweisen und Interessen möglichst aller beteiligter Gruppen ein und trägt



Systemische Konfliktanalyse Gardelegen

die unterschiedlichen Faktoren, die die Situation bestimmen, zusammen. So sensibilisiert sie für die Dynamiken, die den Konflikt am Laufen halten und die (manchmal fehlende) Wirkung bestehender oder geplanter Maßnahmen. Die resultierende Themenlandkarte ermöglicht es dann, dass Dynamiken, Ursachen und gegensätzliche Interessen mit Akteur\*innen vor Ort besprechbar werden und ausgehandelt werden können. Mit ihr kann sichergestellt werden, dass auch weniger mächtige Stimmen sichtbar werden. Gleichzeitig ermöglicht sie die Entwicklung wirkungsvoller und an lokale Ressourcen angepasster Handlungsoptionen. Darüber hinaus gibt sie Anhaltspunkte dafür, wo und wie nachhaltig und wirkungsvoll gehandelt werden kann.

## Gardelegen: Selbstwirksamkeit und die Kluft zwischen Bürger\*innen und Gemeinde

Durch die Analyse wurde deutlich, dass und wie insbesondere eng miteinander verflochtene Fragen von politischer Selbstwirksamkeit das Geschehen bestimmen. Einige zentrale Punkte sind:

Bewohner\*innen erlebten wiederholt die Unvorhersehbarkeit und Unkontrollierbarkeit von Wandel, z.B. durch die Wende 1989, den nachfolgenden Strukturwandel und mehrmalige Gebietsreformen. Dadurch verloren viele das Vertrauen in die eigenen Gestaltungsmöglichkeiten für das Leben vor Ort. Insbesondere die Gemeindegebietsreform hinterließ bei vielen auch Fragen an das politische System. Eine Vereinsvorsitzende kommentierte: „Was ist denn daran demokratisch, wenn man zerschlägt, was die Bürger vor Ort aufgebaut haben?“ Die Skepsis gegenüber demokratischen Prozessen bezieht sich dabei zunächst auf Landes- und Bundesebene, färbt aber auch auf Institutionen der Stadt ab. Bürger\*innen erkennen vielfach keinen Mehrwert der Institutionen der Einheitsgemeinde und trauen ihnen wenig (zu). Bürger\*innen in den entfernteren Ortsteilen aber auch in der Kernstadt beschreiben den Stadtrat der Einheitsgemeinde als für das eigene Leben ohne Bedeutung. Bewohner\*innen der Hansestadt beschreiben ihn entsprechend als bürgerfern, als „die da oben“, sie sprechen von „Obrigkeit“ und vom „Klüngel“. Dementsprechend halten viele Bürger\*innen die bislang angebotenen Möglichkeiten der Bürgerbeteiligung wie z.B. Bürgerfragestunden während der Stadtratssitzungen für nur begrenzt sinnvoll, um auf die Gremien einzuwirken. Ein verstärkender Faktor ist auch, dass sich viele Bürger\*innen nicht als Teil der Einheitsgemeinde Hansestadt Gardelegen sehen. Die Größe der Stadtfläche, die Anzahl der Ortsteile und die großen Entfernungen, die Angst vor weiterem Abbau von Infrastruktur, und die Orientierung auf umliegende Zentren wie Wolfsburg machen es den Bürger\*innen zudem schwer, Gardelegen als Einheit zu erleben. Es fehlen Orte der Identifikation. Ein Stadtrat meinte dazu: „Es reicht nicht, sich als drittgrößte Stadt Deutschlands zu positionieren.“

Viele fühlen sich auch in erster Linie als Bürger\*innen ihrer Ortsteile und richten sich mit ihren Anliegen an Ansprechpartner\*innen aus ihren Ortschaften. Durch die Gebietsreform haben aber Ortsbürgermeister\*innen die Verantwortung über das Budget verloren und somit Gestaltungsmöglichkeiten eingebüßt. So entsteht ein Widerspruch zwischen den Erwartungen der Bürger\*innen und den tatsächlichen Möglichkeiten der Ortschaftsräte und Ortsbürgermeister\*innen vor Ort.

## Ansatzpunkte für Veränderung

Die beschriebenen Faktoren bestimmen das Geschehen in Gardelegen und zeigen gleichzeitig, wo Ansatzpunkte für Veränderungen liegen. Besonderen Handlungsbedarf sah die Bürgermeisterin dabei, das Vertrauen der Bürger\*innen in die politischen Institutionen der Stadt zu stärken und Bürger\*innen und Stadträt\*innen ins Gespräch zu bringen. In Gardelegen wurde deshalb zunächst ein spezielles Konzept von Zukunftsgesprächen entwickelt, um niedrigschwellig Kontakt und Debatte zwischen Bürgerschaft und Entscheidungsträger\*innen aus Politik und Verwaltung zu ermöglichen. Bürger\*innen konnten die Arbeit des Stadtrates kennenlernen. Stadträt\*innen erhielten die Möglichkeit, ihre Arbeit zu erklären und Anliegen der Stadtbewohner\*innen zu hören. Entsprechend der Bezeichnung als „Zukunftsgespräche“, öffneten die Veranstaltungen auch einen Raum für Ideen, Wünsche und Anregungen der Bürger\*innen für die zukünftige Gestaltung ihrer Stadt. Gemäß dem Motto „Wir für uns“ waren diese ein Forum, um sich für konkrete Ideen direkt zusammenzuschließen. Die Bedeutung für die Stadt verdeutlichte Mandy Schumacher in ihrer Begrüßung: „Die Stadt braucht ihre Bürger. Nur gemeinsam können wir etwas bewegen.“

Das „Experiment Zukunftsgespräche“ fand großen Anklang: An vier Abenden im Frühjahr 2019 kamen insgesamt ca. 85 Teilnehmende. Seitens der Bürger\*innen wurde der persönliche Kontakt zu Politik und Verwaltung als sehr positiv empfunden. Fragen zu Institutionen und Abläufen oder kon-



Zukunftsgespräche in Gardelegen

kreten Anliegen konnten direkt angesprochen und geklärt werden. „Heute Abend habe ich viel besser verstanden, was der Stadtrat macht. Und vor allem: ich weiß jetzt, wen ich ansprechen kann, wenn ich ein Problem habe“, sagte ein Besucher danach.

Wichtig war eine konstruktive, motivierende Stimmung, sodass zahlreiche Ideen die geäußerte Kritik in hilfreicher Weise ergänzten und den Blick nach vorne richteten. Die gemischte Besetzung der Tischgruppen mit Bürger\*innen, Mandatsträgern und Verwaltungsmitarbeitenden half dabei, Denkmuster zu durchbrechen und kreative Räume für die Lösungsfindung zu schaffen. Manche Vorschläge sorgten dabei auch für Heiterkeit, so z.B. einmal im Monat den Strom abzuschalten, damit die Menschen wieder vor die Haustüre treten und mit einander in Kontakt kommen. Auffallend war der Wunsch vieler, den sozialen Zusammenhalt und das Miteinander in der Stadt zu stärken. Hier kamen Ideen zusammen wie: „Klönbänke“ in den Ortsteilen, gemeinsame Aktionen wie z.B. dem Frühjahrsputz oder Bürgerfrühstück, oder Tafeln an Häusern mit geschichtlichen Hinweisen sowie Geocaching-Touren. Teilnehmende stellten gemeinsam fest, dass viele Themen des Zusammenlebens nicht nur Aufgabe der Politik, sondern einer aktiven Zivilgesellschaft sind. So befanden sie an einem der Abende beispielsweise, dass ein Kino der Stadt neue Attraktivität geben und dazu beitragen könne, dass wieder mehr junge Menschen in die Region kommen. „Auf irgendeine Art müssen wir das selber organisieren“, forderte eine der Anwesenden. Und so kam eine Idee zur nächsten.

## Vertrauen stärken, Identifikation entwickeln

Bei diesem Prozess wurde deutlich, dass es in Gardelegen in Zukunft darum gehen wird, sich nicht nur Maßnahmen und Verhaltensänderungen von anderen zu wünschen, sondern auch selbst Verantwortung für ein Neu- und Umdenken zu entwickeln – und dies umzusetzen. Fünf Handlungsfelder priorisierten Vertreter\*innen von Verwaltung, Politik und Bürgerschaft. Der Austausch der verschiedenen Akteur\*innen unter- und miteinander brachte eine Vielzahl von Ideen hervor, wie jeder und jede Einzelne in seiner und ihrer Rolle und im eigenen Umfeld zu diesen Handlungsfeldern beitragen kann:

**Wie lässt sich das Vertrauen in die eigene politische Wirksamkeit von Bürger\*innen stärken?** Bürgermeisterin, Stadtverwaltung und Stadtrat wollen Rahmenbedingungen zur Beteiligung schaffen und erproben dazu verschiedene Formate wie die „Gardelegener Zukunftsgespräche“ oder ein Jugendparlament. Um junge Menschen anzusprechen und die Kommunikation mit der Bürgerschaft zu intensivieren werden verschiedene Formate bereitgestellt. Gemäß dem Motto „Wir für uns“ möchte die Stadt ihre Bürger\*innen unterstützen, sich in Arbeitsgruppen und Initiativen zu engagieren. Teilnehmende der Zukunftsgespräche wollen sich in einer bürgerschaftlichen Initiative für Kino- und Theatervorstellungen im Bürgerpark engagieren. Andere verabreden sich, sich Gedanken über eine Verbesserung der fachärztlichen Versorgung in den Ortsteilen zu machen. Die Stadt kann hier Möglichkeiten zum Engagement aufzeigen und engagierten Bürgergruppen mit Wissen (z.B. zu Geldgebern und Antragstellung, kommunalen Strukturen, Vernetzung) und administrativ unterstützen.

### **Wie lässt sich die Sichtbarkeit von Stadtrat und Ausschüssen erhöhen?**

Auch Bewohner\*innen dörflicher Ortsteile sollen erleben können, dass ihre Anliegen im Stadtrat verhandelt werden. Dazu rotieren die Sitzungen des Stadtrates und die Ortsbürgermeisterversammlungen durch die Ortsteile und nutzen Dorfgemeinschaftshäuser und Versammlungsräume vor Ort. Die Sitzungen werden durch gezielte Pressearbeit mit deutlich mehr Pressemitteilungen unterstützt. Stadträt\*innen probieren außerdem neue Möglichkeiten des Kontakts aus: die „Gardelegener Zukunftsgespräche“ oder ein Speed-Dating-Format, geplant für 2020, in dem sich die Stadträt\*innen ihren Bürger\*innen vorstellen.

### **Wie lassen sich offene Fragen zwischen Ortsteilen und Einheitsgemeinde klären?**

Um die Kommunikation zwischen Einheitsgemeinde und Ortsteilen zu verbessern, wird die Reihenfolge der Stadtrats- und Ortschaftsratsitzungen aufeinander abgestimmt. Damit können die Stellungnahmen der Ortschaftsräte Eingang in Beschlussvorlagen des Stadtrats finden.

Ortsteile ohne eigenen Ortschaftsrat werden eingeladen, ihre Vertreter\*innen, wie Vereinsvorsitzende, Stadtratsmitglieder oder andere aktive Beteiligte zu den Ortsbürgermeisterversammlungen zu schicken, um sicherzustellen, dass ihre Interessen vertreten werden. Die Stadt bemüht sich außerdem um noch größere Transparenz gegenüber Vertreter\*innen der Ortsteile, bspw. durch Beteiligung von Ortsbürgermeister\*innen an der Erarbeitung des Haushaltsplans.

### **Wie lassen sich neue Wege der Bürgerkommunikation gehen?**

Stadtverwaltung, Stadtrat und Ortschaftsräte suchen nach neuen Wegen der Bürgerkommunikation. Bürger\*innen die Möglichkeit zu geben, sich schnell und unkompliziert über Entwicklungen in der Stadt zu informieren, hilft, das Vertrauen in die Stadtverwaltung und den Stadtrat zu stärken. Dies wird dadurch erleichtert, dass man Bürger\*innen dort aufsucht, wo sie sich aufhalten. Bspw. verlegt die Polizei in Gardelegen ihre Bürgersprechstunden auf den Rathausplatz und sucht dort aktiv das Gespräch. Ortschaftsräte gehen z.B. in Sportvereine und sprechen mit wartenden Eltern während des Kinderfußballtrainings.

### **Wie lässt sich aktiv an Selbstverständnis als Einheitsgemeinde arbeiten?**

Bürgermeisterin, Stadtverwaltung und Zivilgesellschaft arbeiten daran, gemeinsame Identifikations- und Erlebnisräume zu schaffen, um ein Selbstverständnis als Einheitsgemeinde zu fördern. Hierfür stehen Ideen wie z.B. eine Stadtolympiade oder die Rotation der Gremiensitzungen.

## Fazit und Ausblick.

Das Modellvorhaben „Demokratieförderung durch Kommunale Konfliktberatung in der Altmark“ ermöglichte es, vier Städte und Gemeinden im Umgang mit tiefgreifenden Herausforderungen durch strukturellen Wandel zu unterstützen, die Ursachen für bestehende Spannungen zu verstehen und gemeinsam mit Bürger\*innen zukunftsweisende Wege für ein lebendiges Stadt- und Dorfleben zu entwickeln. Einige Faktoren wie struktureller Wandel, marktwirtschaftliche Zwänge, zunehmende Mobilität und sich wandelnde Lebensentwürfe gehören dabei zu überregionalen und globalen Trends. Gleichzeitig wirken sie sich zusammen mit lokalen Faktoren vor Ort aus und können aktiv gestaltet werden. Hier liegt Handlungsspielraum und Raum für Selbstwirksamkeit, den Städte und Gemeinden nutzen können und wollen. Kommunale Konfliktberatung kann sie dabei unterstützen.

Das Modellvorhaben hat gezeigt, wie lokale Demokratie durch Konflikte gestärkt werden kann – nämlich da, wo sie nicht als Störung gesehen werden, sondern als Chance um das Zusammenleben zu entwickeln und einen nachhaltigen Umgang mit Veränderung und vielfältigen Lebens- und Sichtweisen zu finden. Die Erfahrungen aus diesem Vorhaben werden am Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung im VFB Salzwedel sowie in der Arbeit mit Partnern, die an ähnlichen Fragestellungen arbeiten, aufgenommen und weiterentwickelt. Derzeit werden Kommunen in Sachsen-Anhalt, Brandenburg und Sachsen beraten, wobei insbesondere Herausforderungen im Umgang mit Vielfalt und Wandel, wie sie anlässlich verstärkter Migration in Kommunen aufkommen, im Fokus stehen.

*Dr. Angelika Maser ist seit vielen Jahren im In- und Ausland in der zivilen Konfliktbearbeitung tätig und arbeitet derzeit als Kommunale Konfliktberaterin in Kommunen in mehreren Bundesländern.*

*Hagen Berndt studierte Indologie, Islamwissenschaft und Kommunikationsforschung und arbeitet für den VFB Salzwedel als Fachberater im Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung.*

*Lena Heuer studierte Friedens- und Konfliktforschung in Marburg und ist Beraterin im Projekt „Demokratieförderung durch Kommunale Konfliktberatung“ und darüber hinaus.*

*Dr. Ulrike Gatzemeier hat Friedens- und Konfliktforschung studiert und arbeitet derzeit als Projektleitung im Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung des VFB Salzwedel.*

# Zivile Konfliktbearbeitung und Beteiligung als Chance: Von der Notwendigkeit zur Routine einer vielfältigen Gesellschaft

*Angela Mickley*

In den letzten Jahren beteiligten sich zahlreiche Menschen in Neuwied, Halle, Salzwedel, Oschersleben und anderswo an kommunaler Gestaltung, Integration von Geflüchteten, Demokratie und Ziviler Konfliktbearbeitung. Diese Projekte im Programm „Demokratie leben“ füllten kurzfristig eine Lücke im mikro- und meso-politischen Raum und fördern langfristig Handlungskompetenz in der Makro-Politik: Fehlende Beteiligung in Familien, Schulen und Kommunen lässt in weiten Bereichen Unzufriedenheit, mangelnde Identifizierung mit unseren politischen Strukturen und abnehmende Glaubwürdigkeit der politischen Parteien entstehen. In der kommunalen und Landespolitik fehlen mitwirkungserfahrene Bürgerinnen und ausreichend erfahrene Politiker.

Welche Impulse können mehrjährige Projekte geben, denen nach wenigen Jahren sang- und klanglos die weitere Finanzierung verweigert wird, deren Mitarbeiterinnen aus den kommunalen Beziehungen verschwinden und deren Beteiligte mit ihrer neuen Kompetenz allein gelassen werden?

Wo werden die konstruktiven Erfahrungen zukünftig eingebracht, wer profitiert von den gemeinsam erarbeiteten Erfolgen und führt die Beteiligung fort? Was lernen Menschen in einem Beteiligungsprojekt? Was haben Konflikte dabei zu suchen? Wie stärkt das unsere demokratischen Strukturen?

Die Menschen vor Ort ließen sich auf unbekannte Projektleiterinnen ein, erduldeten oder der gegossen fremde Moderatoren und wandten sich immer wieder mit Fragen, Zweifel und Begeisterung einander zu. Sie lernten ihre Mit-Eltern in der Kita der eigenen Kinder kennen, tauschten sich über Sitten und Gebräuche der unterschiedlichen Kulturen und Herkunftsregionen aus, beschrieben dramatische Fluchterfahrungen und kosteten unbekannte Gerichte.

Damit nicht genug: Kennenlernen, Gespräche führen und Lebenssituationen erfahren mündete schnell in differenzierte Einschätzung der nutzbaren Rahmenbedingungen in Stadtteil und Region, der Erkenntnisdrang wuchs und zur Nutzung vorhandener Gestaltungsräume kam die Suche nach weiteren.



Beteiligung wurde ganz praktisch erfahren und wuchs bei allen Akteuren schnell zu einem Bedürfnis. Wege der Mitarbeit wurden erst sichtbar, dann beschritten und oft neu geschaffen. Die Ziele der Teilnehmerinnen orientierten sich zunehmend an individuellen und gemeinsamen Visionen, immer weniger an zugeteilten Möglichkeiten. Ein sichtbarer Qualitätsschritt zu wachsender Eigenständigkeit.

Hier übernahm die eigene Erfahrung schnell die Rolle des Antreibers, Methoden wurden probiert, umgehend selbst angewandt und je nach Situation gern verändert oder angepasst.

Oft waren es keine normalen, entspannten Lernsituationen für die Beteiligten, eher nervenaufreibende, schwer planbare Settings und Abläufe mit Menschen, die sich nicht gut kannten, kaum einer Meinung waren und lediglich darin übereinstimmten, eine Besserung ihrer Lebensumstände anzustreben. Hier halfen die unterschiedlichen Gruppierungen nach Alter, Geschlecht, Kultur oder Interesse, Gleichgesinnte zu finden und dann immer noch genug Klärungsbedarf für das weitere Vorgehen zu haben. Die Projektleiterinnen brachten ihre vielfältige Kompetenz in Moderation, Interessenklärung und Entscheidungsfindung gezielt so ein, dass möglichst viele der Beteiligten neue Methoden lernen und sie gleich ausprobieren konnten.

An zahlreichen Stellen spielten Konflikte eine entscheidende Rolle: Sie lebten längst im Untergrund, entstanden im gemeinsamen Handeln oder aus unzureichenden Strukturen.

Hier brachten die Organisatoren ein innovatives Element jeglicher Beteiligungsverfahren ein: Methoden der engagierten und gewaltfreien Konfliktaustragung und konstruktiven Konfliktbearbeitung, die eine bürgerschaftliche Beteiligung an Entscheidungsprozessen überhaupt erst ermöglichen.

Die Notwendigkeit, ein solches methodisches Element mit einzubeziehen, ergibt sich aus dem deutlichen Mangel an Konfliktkompetenz – sich respektvoll streiten und negative Taten gemeinsam konstruktiv aufarbeiten wird kaum gelehrt und wenig praktiziert. Der Bedarf an dieser Kompetenz wächst mit zunehmender Diversifizierung unserer Gesellschaft. Immer mehr Unterschiede, dringende Probleme, wirtschaftlicher und ökologischer Druck, nicht einbezogen werden, all das verstärkt das Gefühl vieler Gruppen, abgehängt zu werden. Hier wächst die Gefahr benachteiligter Menschen in etlichen Regionen, in Passivität und Unzufriedenheit bei radikaleren Parteien zu landen.

Neben den verfassten Gruppen und Institutionen wollen viele Bürgerinnen auch spontan und niedrigschwellig an Entscheidungen ihrer Kommunen teilhaben oder wenigstens informiert werden. Einige Aktive der Kommunalpolitik gehen weiter in die Bundespolitik und nehmen ihre Erfahrungen im alternativen Umgang mit Konfliktsituationen mit in die makropolitischen Entscheidungsräume.

Die begrenzte, vor allem zu kurze, Laufzeit dieser Projekte ist politisch fahrlässig und schafft für die beteiligten Gruppen zusätzliche Probleme: Enttäuschung über mangelnde finanzielle und damit personelle Kontinuität in ihren neugeschaffenen Projektstrukturen. Begleitung, Kooperation und Unterstützung werden aufgebaut, haupt- und ehrenamtliche Beteiligte engagieren sich über mehrere Jahre und bilden verlässliche Netzwerke mit persönlichen Bindungen. Wertschätzende Kommunikation, konstruktiv ausgetragene Konflikte, schwierige und meist erfolgreiche Auseinandersetzungen werden geführt und Entscheidungen so getroffen, dass alle Beteiligten sich mit einigen ihrer Interessen und Bedürfnisse darin wiederfinden.

Erfahrungen mit solch partizipativem Vorgehen zeigen, dass die dabei herrschende Aufregung oder Krisenatmosphäre die Lernschritte intensiviert. Die gemeinsamen Anstrengungen fördern die interaktiven Beziehungen und den Aufbau neuer Bindungen. Der Transfer ins Spontanverhalten wird dadurch beschleunigt und die Verankerung der neuen Kompetenzen im kommunalen wie gesamtstaatlichen Handlungsfeld gesichert.

Wenn wir die Wirkung dieser Beteiligungsprojekte einschätzen oder präzise ermessen wollen, helfen die folgenden Zielsetzungen bzw. Gliederung nach kurz-, mittel- und langfristiger Interventionsdauer oder -wirkung.

**Akut - Gegenwart:** Wo und wie wurde direkt interveniert, mit oder noch ohne Beteiligte und Zielgruppen situationsbezogen gehandelt und erste Beziehungen und Strukturen aufgebaut?

**Curativ - Vergangenheit:** Mit welchen Belastungen von Menschen und Defiziten in der Kommune und ihren Strukturen beschäftigten sich die Projektmitarbeiterinnen? Wo kümmerten sie sich direkt oder initiierten nötige Hilfen und Kontakte? Mit welchen Methoden arbeiteten sie und wie griffen die Bewohnerinnen dies auf, zeigten Interesse und entwickelten Erwartungen?

**Präventiv - Zukunft:** Welche Lernschritte wurden initiiert oder passierten einfach und konnten kontinuierlich gestaltet und vertieft werden? Wo wird sichtbar, wie die Teilnehmenden diese neuen Kompetenzen langfristig und eigenständig nutzen?

Beispiel Halle: Bewohner aus sozial schwachen Familien, viele mit Fluchterfahrung, haben im Wohngebiet keine Ansprechpartner für ihre Nöte und Fragen. Die vom Projekt hilfreich angebotene Veranstaltung überforderte Viele und nach gemeinsamer Besprechung wurde im nächsten Schritt ein bestehendes Format genutzt und zum Austausch in der Kita ihrer Kinder eingeladen. Dieser Kontext und die ähnlichen Elternfragen erleichterte den Umgang mit Menschen anderer Kulturen. Der vielfältige Kontakt wurde zur geschätzten Gewohnheit.

Eins der curativen Elemente war die spontane Gesprächsmöglichkeit zu individuellen oder gemeinsamen Problemen untereinander und mit Experten, und damit der Zugang zu weiteren, auch professionellen Hilfsangeboten.

Ein präventives Element lag in der durch Vorbild und eigenes Tun erworbenen Fähigkeit, Bedürfnisse zu identifizieren, klar zu äußern und im kommunalen Raum effektiv zu vertreten. Zusätzlich wurde die für jede Entwicklung nötige Selbstwirksamkeit erlebt: im Kompetenzzuwachs beim Umgang mit Schwierigkeiten und in der gemeinsamen Planung und Ausgestaltung der weiterreichenden Wünsche für ihre Kinder und Familien.

Weiteres Beispiel: Zwei Syrer in Neuwied, die bereits Sprache und Gebräuche hier gut kennen und für andere, gerade erst angekommene Landsleute und Weitere sehr übersichtliche Einführungskurse entwickelt, erprobt und erweitert haben.

Wieder erweitert sich das Engagement von der akuten Hilfe zur curativen Unterstützung beim Bewältigen diverser Probleme und Traumata und dann entsteht präventiv die Überlegung: was können wir und unsere Institutionen, die Entscheidungsträger tun, um solche Flucht anders zu gestalten oder unnötig zu werden zu lassen? Das wäre der Schritt in die friedenslogischen Überlegungen von kurzfristiger Sicherheitsorge zu langfristiger Fluchtursachenbekämpfung.

Eins der garantiert langfristig wirksamen Strukturelemente, unabhängig von staatlicher Förderung, ist eine Wohnungsbaugenossenschaft in Oschersleben, deren Geschäftsführer es für selbstverständlich hält, mit seinen Mietern partizipativ und wertschätzend umzugehen und ihnen dies unmissverständlich und konstruktiv nahebringt.

Die einmal erworbene Handlungsfähigkeit geht nicht verloren, wirkt weiter und kann konstruktiv und kreativ im sozialen wie kommunalen und später nationalen Kontext eingesetzt werden. Wenn sie keine adäquaten Strukturen vorfindet, besteht die Gefahr der Resignation „bringt ja doch nichts.“ oder destruktiver Aktivität „sonst hört keiner auf uns...“ im privaten wie politischen Raum. Hier bietet Zivile Konfliktbearbeitung (ZKB) Bestätigung, Kompetenzen und Perspektivenentwicklung für ein nachhaltig stabilisierendes Engagement in und für Bürgerschaft.

Im Zivilen Friedensdienst propagieren und exportieren wir seit 20 Jahren mit staatlich etablierter Unterstützung, gewaltfreie Konfliktaustragung und konstruktive Konfliktbearbeitung in Krisengebiete der Welt, während in Deutschland die sozialen Konflikte im Niemandsland der kaum kooperierenden Institutionen wachsen und eskalieren können.

So wie ich meine Erfahrungen mit Friedensarbeit und Umgang mit Gewalttätern in Nord-Irland später in Deutschland nutzen konnte, so haben viele ZFD-Fachkräfte ihre im Ausland vertieften Kompetenzen in kommunale Konfliktbewältigung eingebracht. Teilweise treffen sie hier auf die gleichen Konfliktlagen wie in ihren internationalen Einsatzgebieten vorher und können sie mit ihren multi-kulturellen Erfahrungen kompetent bearbeiten.

In der Verbindung von Beteiligung und Ziviler Konfliktbearbeitung erfahren die als störend empfundenen und Konflikte verschärfenden Unterschiede anfangs viel Aufmerksamkeit. Sobald ihre Bedeutung für die Beteiligten selbst und ihre kommunalen, landes- oder staatlichen Pläne deutlich

herausgearbeitet und ergänzend auf Gemeinsamkeiten überprüft wurden, können Prioritäten benannt, zueinander in Beziehung gesetzt und abgestimmt werden. Also keine schnelle Mehrheitsentscheidung, die die unterlegene Minderheit unzufrieden lässt, sondern eine gemeinsame Konsenssuche, die im präzisen Klären der Bedürfnisse und Nöte einige der Interessen Aller in das Ergebnis integriert. Dabei erleben alle Beteiligten die Schwierigkeit, aus gegensätzlichen Forderungen Übereinstimmungen zu finden und unterschiedliche Prioritäten zu erkennen, aus denen erfolgreich ein akzeptiertes Paket zusammengestellt wird.

Damit verankert die zivile Konfliktbearbeitung eine Routine und Gewohnheit, unübersichtliche konfliktreiche Settings gemeinsam anzugehen und aufzulösen und trägt damit zum Aufbau stabiler Strukturen in allen gesellschaftlichen Sektoren bei.

*Prof. Dr. Angela Micklely hatte von 1995 - 2017 eine Professur für Ökologie und Friedenserziehung an der FH Potsdam und ist im Sprecherinnenrat der Plattform Zivile Konfliktbearbeitung.*

# Kontakte

Mehr Informationen zu den Projekten und den Kontakt zu den Autoren erhalten Sie über die an diesem Heft beteiligten Organisationen:



Plattform Zivile Konfliktbearbeitung  
AG ZKB im Inland  
Landgrafenstraße 15  
10787 Berlin  
Tel.: 030 / 4000 65 118  
E-Mail: zkbinland@konfliktbearbeitung.net  
www.konfliktbearbeitung.net



Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden  
Endenicher Str. 41  
53115 Bonn  
Tel.: 0228 249990  
E-Mail: agdf@friedensdienst.de  
www.friedensdienst.de



EIRENE Internationaler Christlicher Friedensdienst e.V.  
Engerser Str. 81  
D - 56564 Neuwied  
Tel.: 02631 - 83 79-0  
E-mail: eirene-int@eirene.org  
eirene.org



Friedenskreis Halle e.V.  
Große Klausstr. 11  
06108 Halle (Saale)  
Tel.: 0345 279807 10  
E-Mail: info@friedenskreis-halle.de  
www.friedenskreis-halle.de



Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung  
VFB Salzwedel e.V.  
Alte Pumpe 11  
29410 Salzwedel  
Telefon: 03901-30149-15 oder -0  
e-mail: konfliktberatung@vfb-saw.de  
www.vfb-saw.de

Dieses Heft wurde finanziert von der Evangelischen Kirche in Deutschland.

Wir danken für die Unterstützung für die in diesem Heft dargestellten Projekte, insbesondere:



# Impressum

Herausgeber:

Plattform Zivile Konfliktbearbeitung e.V.

AG Zivile Konfliktbearbeitung im Inland

Landgrafenstraße 15

10787 Berlin

Redaktion:

Bernd Rieche

Layout:

Karl-Ludwig Kunze – [www.klk-design.de](http://www.klk-design.de)

Redaktionsschluss Dezember 2019

*Die Nutzungsrechte und Urheberchaften der Fotos liegen, sofern nicht ander angegeben, bei den jeweiligen Vereinen.*



