

K3B – Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung

Eine Ressource für mehr Demokratie, Weltoffenheit
und gesellschaftlichen Zusammenhalt



Das K3B – Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung

Das K3B – Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung des VFB Salzwedel e.V. hat seinen Sitz in Salzwedel (Sachsen-Anhalt). Hier wurde 2016 das erste Projekt zur Kommunalen Konfliktberatung (KKB) in Sachsen-Anhalt initiiert. Dies baute auf den Erfahrungen des Trägers mit zunehmenden Herausforderungen und Spannungen um Engagement, Strukturwandel und Zukunftsentwicklung in Städten und Gemeinden in der Altmark in Sachsen-Anhalt auf. Ausgehend von diesem Modellvorhaben, das im Rahmen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ des BMFSFJ gefördert wurde, hat sich das K3B im Laufe der vergangenen Jahre weiterentwickelt und nachhaltig als verlässlicher Ansprechpartner im Umgang mit kommunalen Konflikten und Innovationszentrum mit bundesweiter Strahlkraft etabliert. Bisher haben Städte, Gemeinden und Landkreise in Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Sachsen, Niedersachsen und Schleswig-Holstein Beratungsleistungen in Anspruch genommen und sind im Netzwerk beteiligt. In Nordrhein-Westfalen und Thüringen sind wir aktuell mit Kommunen im Gespräch. Das Angebot des K3B steht bundesweit zur Verfügung.

Das Konzept der Kommunalen Konfliktberatung ist bereits seit mehr als 15 Jahren ein vielfach erprobtes Mittel und erwiesenermaßen erfolgreicher Weg, um Konflikte auf der Ebene von Städten, Gemeinden und Landkreisen anzugehen und zu bearbeiten und so zu einem besseren, demokratischen und partizipativen gesellschaftlichen Klima beizutragen.

Im K3B werden Projekte mit Förderung von EU, Bund, Ländern und Stiftungen eingeworben und durchgeführt. Wir sind Ansprechpartner für Kommunen, stellen methodische Fachlichkeit sicher und entwickeln sie weiter. In Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Einrichtungen generieren wir zusätzliche Expertise und stellen Fachaustausch und -vernetzung her.

” Oft sind es der Mut zur Perspektivenübernahme, der Wille zur Verbesserung und die Bereitschaft zu Veränderungen, die neue Schritte aufeinander zu ermöglichen. In diesem Prozess ist externe Begleitung wichtig.

Steffi Trittel, Bürgermeisterin der Gemeinde Hohe Börde



Durch intensiven Fachaustausch und Veröffentlichungen vermittelt das K3B Interessierten aus Politik, Wissenschaft und Zivilgesellschaft Einblicke in Praxis und Forschung zu Kommunalen Konfliktberatung.

Kommunale Konflikte – Herausforderungen für Länder und Kommunen

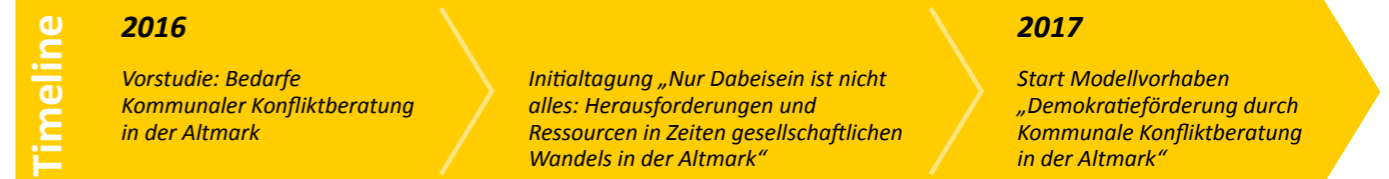
Städte und Gemeinden erleben seit einigen Jahren verstärkt durch Migration, Corona-Pandemie, Klimawandelfolgen und demographischem Wandel tiefgreifende Veränderungen, die konfliktbehaftet sind und mitunter zu Polarisierung und Radikalisierung von Gruppen innerhalb der Stadtgesellschaft führen. Diese Prozesse berühren letztlich Fragen der Identität städtischer Gemeinschaften und rücken die Möglichkeiten der Mitgestaltung auf kommunaler Ebene in den Fokus. Die Auswirkungen dieser Konflikte sind bis heute auf verschiedenen Ebenen erlebbar. Und stets kommen neue Herausforderungen hinzu. Konflikte um Ressourcen, Partizipation und Integration sind immer auch Konflikte um Anerkennung und die gemeinsame Gestaltung des eigenen Lebensumfeldes. Das Zusammenleben in den Kommunen hängt auch davon ab, ob und wie mit diesen Konflikten konstruktiv und demokratisch umgegangen wird.

” Wenn Konflikte als Momente ernst genommen werden, in denen Akteure ihre Interessen und Bedürfnisse verteidigen, dann entstehen hier Chancen für die Entwicklung von passgenauen Prozessen der Beteiligung.

Hagen Berndt, Vordenker und Wegbereiter der Kommunalen Konfliktberatung

Neben historisch gewachsenen Konfliktlinien, mit denen kommunale Vertreter*innen in den Städten und Gemeinden umgehen müssen, werden Kommunen jetzt und in Zukunft ihre Fähigkeiten weiter entwickeln müssen, um zusätzliche Konfliktfelder bearbeiten zu können und handlungsfähig zu bleiben. Das betrifft zum Beispiel Themen wie **innere Sicherheit, Integration, Digitalisierung, Infrastruktur, den Ausbau erneuerbarer Energien, Klimawandelfolgen sowie in einigen Regionen den Strukturwandel durch Braunkohleausstieg und neue Industrien**: All diese virulenten Themen werden durch politische Entscheidungen auf Bundes- oder Landesebene bestimmt, umgesetzt und ausgehandelt werden sie jedoch in Städten, Gemeinden und Landkreisen – das heißt vor Ort.

Auf Grund unserer Erfahrungen aus zahlreichen Beratungsprozessen wissen wir, was KKB präventiv und im konkreten Konfliktfall in Kommunen leisten kann. Der systemische Blick von außen nimmt alle gesellschaftlichen Akteure vor dem Hintergrund der jeweiligen strukturellen, das heißt historischen, räumlichen und sozialen Gegebenheiten in den Blick. Ziel des K3B ist es dabei, ein aktives und attraktives Gemeindeleben durch bürgerschaftliches Engagement und Beteiligung in kommunalen Entscheidungsprozessen zu stärken.



K3B – Konflikte als Chance

Die Erfahrung der Kommunalen Konfliktberatung zeigt, dass Kommunen eine besondere Bedeutung in der Bearbeitung gesellschaftlicher Konflikte haben. Sie sind als kleinste staatliche Einheiten diejenigen, in denen sozialer Zusammenhalt und Wandel gestaltet werden – auch und gerade in herausfordernden Zeiten. Kommunale Konfliktberatung unterstützt da, wo bestehende Fähigkeiten zur Problemlösung an ihre Grenzen stoßen. Sie begleitet lokale Akteur*innen aus Politik, Zivilgesellschaft und Verwaltung dabei, die komplexe Gemengelage lokaler Herausforderungen und Konflikte zu entwirren, Bedürfnisse verschiedener Interessengruppen herauszuarbeiten, die Wirkung (oder fehlende Wirkung) jeweiliger Lösungsansätze zu verstehen und weitere zu entwickeln. Im Kern steht die Frage, wie unsere Gesellschaft mit Wandel umgeht, wie wir leben möchten – und wie wir die Verhandlungen darüber konstruktiv, inklusiv und zukunftsweisend gestalten.

Die Herausforderungen für Kommunen sind vielfältig und zum Teil auch neuartig. In ihnen werden z. B. auch Konflikte ausgetragen, die mit globalen Entwicklungen zusammenhängen oder auf Entscheidungen in EU, Bundes- oder Landespolitik zurückgehen. Vor allem aber werden dort die wesentlichen Bedingungen für ein friedliches, gemeinschaftliches, partizipatives und demokratisches Zusammenleben geschaffen. Von den Verantwortlichen in kommunalen Behörden wird erwartet, dass sie in der Lage sind, Krisenmanagement zu betreiben und vorausschauend Herausforderungen von Teilhabe und Zusammenleben vor Ort zu gestalten. Aus der Konfliktforschung wissen wir, dass ein externer Blick auf lokale Konflikte und eine Konfliktanalyse und Konflikttransformation geschultes Personal hilfreich sein können, um an diesen Fragen zu arbeiten. Hier bietet Kommunale Konfliktberatung ein erprobtes Instrumentarium und Expertise.

Das K3B unterstützt staatliche sowie zivilgesellschaftliche Akteure dabei, lokal angepasste Maßnahmen und Lösungsansätze zu erarbeiten, nachhaltige Strukturen im Umgang mit Konflikten zu entwickeln und schwierige Problemlagen in lösungsorientierte Prozesse umzuleiten. Unser Angebot richtet sich an Landkreise, Städte und Gemeinden, in denen Spannungen, Herausforderungen und Konflikte spürbar werden oder bereits offen sichtbar sind.

„Kommunale Konfliktberatung ermöglicht es, andere Perspektiven zu bekommen. Die Ansicht von außen auf Ressourcen und Chancen, die wir vielleicht so gar nicht gesehen hätten. Dadurch können wir Konflikte ganz anders bearbeiten.“

Ines Vorsatz, Kommunalen Präventionsrat Chemnitz

„Es ist gut, dass es Menschen gibt, die der Frage nachgehen, wie wir konstruktiv mit diesen Veränderungsprozessen umgehen können. Sehr spannend finde ich die Herangehensweise, davon auszugehen, dass Konflikte auch ganz viele Chancen für Veränderungsprozesse und zum Gestalten mitbringen.“

Miko Runkel, Bürgermeister Chemnitz

K3B – Eine Ressource für gesellschaftlichen Zusammenhalt

Grundsätzlich geht es dem K3B darum, mit Hilfe des Ansatzes Kommunalen Konfliktberatung gesellschaftlichen Zusammenhalt und Teilhabe entscheidend zu stärken und so Zukunftsaufgaben anzugehen. Mit dem Ansatz der Kommunalen Konfliktberatung unterstützt das K3B Kommunen darin, Eskalation, Polarisierung und Anfeindungen zu überwinden, Konflikte konstruktiv anzugehen und ihre Potenziale für eine zukunftsfähige Gestaltung des Gemeinwesens zu nutzen.

Bei der Bearbeitung von Konflikt dynamiken, die durch gesellschaftliche und soziale Transformationsprozesse entstehen, ist das K3B seit 2017 ein verlässlicher Partner. Das Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung ist eine Institution, die in Sachsen-Anhalt verwurzelt und für ihre Expertise in der kommunalen Konfliktberatung bundesweit bekannt ist. Damit bietet sich Ländern, Landkreisen, Städten und Gemeinden eine wichtige Ressource für die Kommunale Konfliktberatung und damit für die Stärkung von Demokratie und Teilhabe in den Kommunen vor Ort.

Timeline

Konstitution des Beirats

Erstmalige Ausbildung von Berater*innen

2018

Anfragen aus und Ausweitung der Arbeit auf Brandenburg und Sachsen

Start EU-Projekt „Integration und Teilhabe durch Kommunale Konfliktberatung“

Erweiterung des Berater*innenpools auf 15

2019

Anfragen aus und Ausweitung der Arbeit nach Niedersachsen

Start EU-gefördertes Praxis-Forschungsprojekt „HIB“

Veröffentlichung: „Wir für uns: Ohne Bürgerinnen und Bürger keine Stadt. KKB in Gardelegen“

Kommunale Konfliktberatung auf einen Blick

Kommunale Konfliktberatung (KKB) unterstützt seit mehr als 13 Jahren lokale Akteure aus Politik, Zivilgesellschaft und Verwaltung dabei, Konflikte zu verstehen und anzugehen.

Was Kommunale Konfliktberatung bewirken kann

Kommunale Konfliktberatung bietet passgenaue Prozessbegleitung statt vorgefertigter Lösungen. Der systemische Ansatz der Kommunalen Konfliktberatung unterstützt dabei:

- Interessen und Bedürfnisse verschiedener Gruppen in der Kommune sichtbar zu machen
- Zusammenhänge und Hintergründe lokaler Herausforderungen zu verstehen
- (Fehlende) Wirkungen von lokalen Maßnahmen zur Konfliktbearbeitung zu erkennen
- Lokale Potenziale und Ressourcen für den konstruktiven Umgang mit Konflikten zu identifizieren und aktivieren
- Konkrete Handlungsoptionen und nachhaltige Strukturen zur Konfliktbearbeitung zu entwickeln

Wann Kommunale Konfliktberatung ansetzen kann:

- Präventiv: Wenn ein Konflikt sichtbar wird und Spannungen eskalieren können
- Deeskalierend: In einer eskalierten Krisensituation, in der es unter Umständen bereits zu direkter Gewalt gekommen ist
- Kurativ: Wenn sich der unmittelbare Konflikt abschwächt, um Gemeinschaft und neu entstandene Strukturen zu stärken

Wobei Kommunale Konfliktberatung unterstützen kann:

Der Beratungsprozess der Kommunalen Konfliktberatung ist jeweils auf die besondere Situation der Gemeinde, der Stadt oder des Landkreises ausgerichtet, die mittel- und längerfristig begleitet werden. Mögliche Beratungsanlässe können sein:

- Konflikte um soziale, wirtschaftliche und politische Partizipation: z. B. politische Neustrukturierung und Gemeindegebietsreformen, Gestaltung und Planung von Daseinsvorsorge (Bildung, Gesundheitsversorgung, Mobilität usw.)
- Konflikte um den Umgang mit kultureller, ethnischer, religiöser Vielfalt: z. B. Bau von Unterkünften für Geflüchtete, Bau von Gebetsstätten, Diaspora-Konflikte
- Konflikte um Infrastrukturausbau: z. B. Bauvorhaben, Bauplanung, Umweltschutz
- Konflikte um Energiewende und Klimawandelfolgen: z. B. Ausbau erneuerbarer Energien (Wind- und Solarparks), Kohleausstieg, Wassermanagement
- Urbane Konfliktfelder: Lärmbelästigung, Müll, nächtliches Feiern; Nutzungskonflikte im öffentlichen Raum; Gentrifizierung und Verdrängung
- Konflikte um demokratisches Miteinander und demokratische Kultur: Umgang mit antidemokratischer Raumnahme, Gestaltung von Beteiligung
- ...

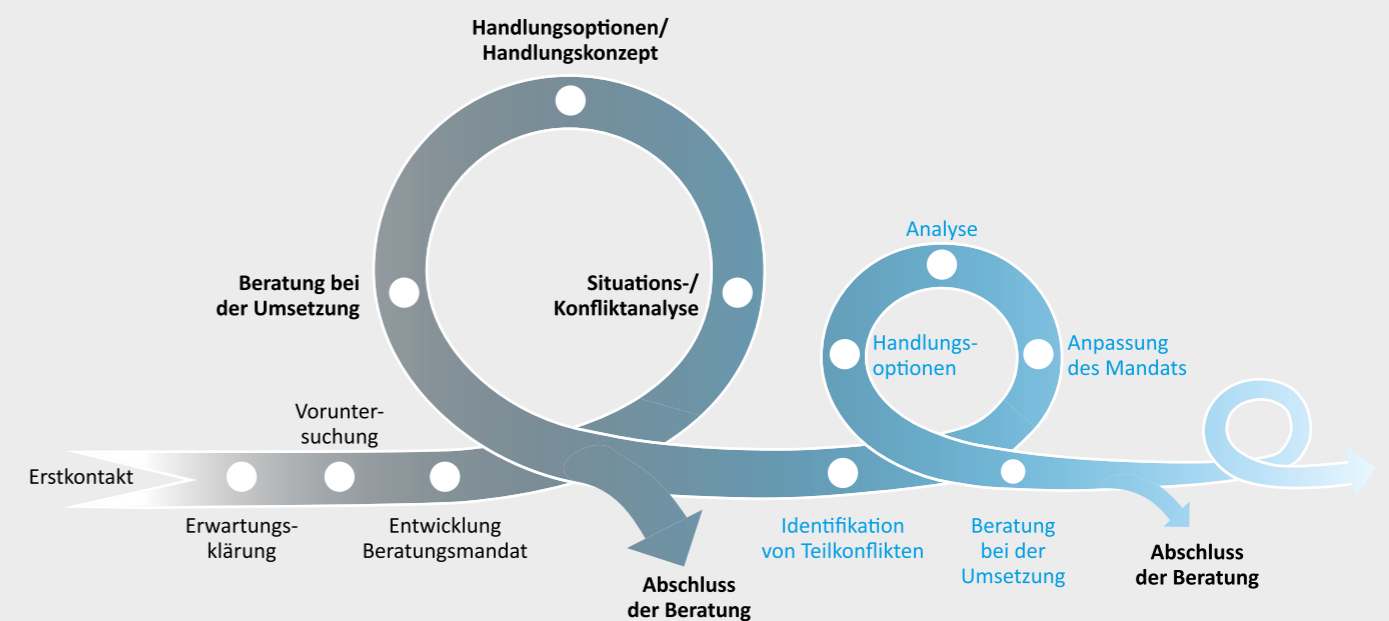
Die Beratung ist allparteilich, auf Nachhaltigkeit und Wirksamkeit ausgerichtet und orientiert sich an den Ressourcen vor Ort. Kommunale Konfliktberatung unterstützt und begleitet; die Verantwortung der Konfliktbearbeitung bleibt stets bei den lokalen Akteuren.

Kommunale Konfliktberatung setzt externe Konfliktberater*innen in Teams von in der Regel zwei Personen für einen begrenzten Zeitraum ein. Der Beratungsprozess wird durch eine lokale Lenkungsrunde aus Entscheidungsträger*innen und für den Prozess relevanten Personen gesteuert.

Wie der Beratungsprozess aufgebaut ist

Ein Konfliktberatungsprozess verläuft typischerweise in sieben Schritten und 3 Meilensteinen

- 1 Vertrauensaufbau, Erwartungsklärung und Erteilung des Beratungsmandats.
- 2 Offene Hintergrundgespräche, d.h. Einzel- und Gruppengespräche mit Bürger*innen und Akteuren vor Ort. Sie tragen dazu bei, dass sich Akteure ausdrücken können, dass sie gehört werden und ihre Erfahrungen und Sichtweisen in den weiteren Prozess einfließen können.
- 3 Eine **Systemische Situations- und Konfliktanalyse (SKA)** wird angefertigt. Faktoren für lokale Herausforderungen werden erfasst und Dynamiken sichtbar gemacht.
- 4 Die SKA dient als Basis für die Identifikation von Ressourcen und die **gemeinsame Entwicklung von Handlungsoptionen** bzw. eines Handlungskonzepts. Hierfür werden angemessene Formate (Workshops, Diskussionsrunden, Arbeitsgruppen) entwickelt und durch die Beratungsteams begleitet.
- 5 Die entwickelten Handlungsoptionen werden mit Akteuren der Stadtgesellschaft diskutiert, abgestimmt und gegebenenfalls erweitert. Zwischen den Akteuren in der kommunalen Gesellschaft wird Verbindlichkeit hergestellt.
- 6 Die **Umsetzung der Maßnahmen** kann von den Beratungsteams weiter begleitet werden. Wo notwendig, wird die Umsetzung durch das Hinzuziehen externer Fachleute unterstützt.
- 7 Exit und Nachbereitung.



K3B – Stark vernetzt in Bund und Ländern

Das K3B hat sich mit anderen Organisationen, Hochschulen und Verbänden vernetzt, um gemeinsam mit ihnen Ansätze der Kommunalen Konfliktbearbeitung weiterzuentwickeln, und angesichts des rasanten sozialen Wandels und herausfordernder gesellschaftlicher Transformationsprozesse, kontinuierlich eine hohe Beratungsqualität sicherzustellen, die den neuesten Erkenntnissen in Bezug auf Konfliktbearbeitung und -management folgt.

” Wir sind jenseits unserer tatsächlichen Zuständigkeit das Gesicht des Staates. Wir werden beleidigt, beschimpft, bedroht. Wir wollen Bürgerbeteiligung, aber wir sind auch mit Bürgern konfrontiert, die zerstören wollen. Wir brauchen einen Blick auf die Dynamiken in unseren Städten, wir brauchen dafür aber nicht nur einen Anschub, sondern eine ständige Begleitung.“

Bürgermeister*innen aus Sachsen-Anhalt

Die Vernetzung mit Akteuren aus Forschung, Zivilgesellschaft und Politik ist für das K3B essenziell, um Gemeinden, Städte und Landkreise in historisch gewachsenen oder bei akut auftretenden Konflikten bestmöglich zu unterstützen.

Wir wissen aus zahlreichen Projekten, wie Entscheidungsträger*innen und Verwaltung in Konflikten agieren. Mit unseren Netzwerkpartner*innen entwickeln wir den Ansatz der Kommunalen Konfliktberatung weiter. Gleichzeitig werben wir bundesweit gemeinsam für die Etablierung von Standards im Bereich Kommunale Konfliktberatung und -bearbeitung.



” Die Stadt braucht ihre Bürger. Nur gemeinsam können wir etwas bewegen.
Mandy Schumacher, Bürgermeisterin Gardelegen



Das K3B kooperiert mit Organisationen und Netzwerken bundesweit, darunter:

- Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden e.V. (AGDF) (Bonn)
- B3 – Institut für Beratung, Bildung und Begleitung e.V. (Dresden)
- DaMOST – Dachverband der Migrant*innen-organisationen in Ostdeutschland (Halle)
- demos – Brandenburgisches Institut für Gemeinwesenberatung (Potsdam)
- forumZFD – Forum Ziviler Friedensdienst (Köln)
- Friedenskreis Halle e.V. (Halle)
- KGE – Kompetenzzentrum für Gemeinwesenarbeit und Engagement e.V. (Aue Bad Schlema)
- Kompetenzzentrum Krisen-Dialog-Zukunft, Aktion Zivilcourage e.V. (Pirna)
- LAMSA – Landesnetzwerk Migranten-organisationen Sachsen-Anhalt e.V. (Halle)
- Plattform Zivile Konfliktbearbeitung/ AGZKBI – Arbeitsgemeinschaft Zivile Konfliktbearbeitung im Inland (Berlin)
- Starke Demokratie e.V. (Hamburg)
- Stiftung SPI (Berlin)
- FH Erfurt – Fachrichtung Stadt- und Raumplanung (Erfurt)
- Hochschule Magdeburg-Stendal (Magdeburg)
- Hochschule Niederrhein – Institut SO.CON (Mönchengladbach)
- Ruhr Universität Bochum – Lehrstuhl für Sozialtheorie und Sozialpsychologie (Bochum)
- TU Dortmund – Fakultät Raumplanung (Dortmund)
- ConflictA – Konfliktakademie, Universität Bielefeld (Bielefeld)
- Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung (Potsdam)

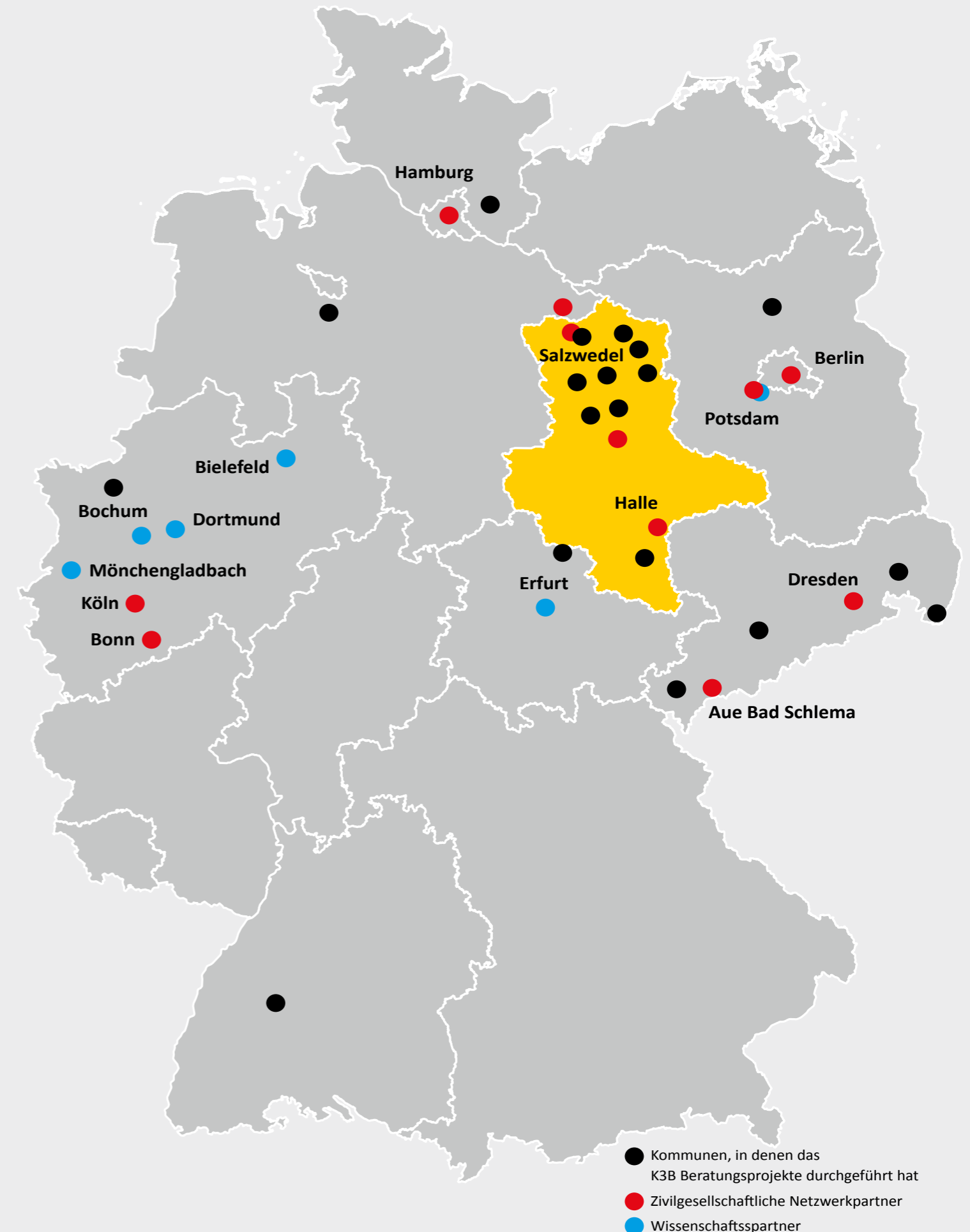
Längere Beratungsprozesse wurden und werden vom K3B in diesen Kommunen durchgeführt:

- Hansestadt Osterburg, Hansestadt Gardelegen, Einheitsgemeinde Stadt Kalbe (Milde), Gemeinde Hohe Börde, Verbandsgemeinde Arneburg-Goldbeck, Stadt Bautzen, Stadt Chemnitz, Gemeinde Grambek, Stadt Fürstenberg/Havel, Stadt Plauen, Stadt Syke, Stadt Weißenfels, Stadt Oschersleben (Bode), Stadt An der Schmücke, Stadt Zittau, Stadt Bottrop, Stadt Rottenburg am Neckar, Hansestadt Stendal

Ausgerichtet an den jeweiligen lokalen Bedarfen haben wir unter anderem folgende Themen bearbeitet:

- Wie lässt sich Zusammenarbeit zwischen Ortsteilen und Einheitsgemeinde nach der Gemeindegebietsreform verbessern?
- Wie können geeignete Verfahren der Beteiligung, z. B. bei der Errichtung von Windparks, konfliktensibel gestaltet werden?
- Wie können Zuzug und Integration nachhaltig gestaltet werden?
- Wie lässt sich das Vertrauen in die politische Selbstwirksamkeit von Bürger*innen stärken?
- Wie lassen sich neue Wege der Bürgerkommunikation beschreiten?
- Wie kann die Zusammenarbeit zwischen Politik, Verwaltung und Ehrenamt gestärkt werden?

Neben Beratungsprozessen stand das K3B mit seiner Expertise Kommunen und landesweiten Trägern für Anfragen zur Verfügung und führte zahlreiche Einzelgespräche und Erstberatungen durch.



Die Förderpartner des K3B – Kompetenzzentrum Kommunale Konfliktberatung im Rahmen der Projekte „Vielfalt und Integration gemeinsam gestalten – Strategien für Kommunen im Wandel“ (STKW), „Netzwerk Lokale Konflikte und Emotionen in Urbanen Räumen. Transdisziplinäre Konfliktforschung in Wissenschaft-Praxis-Kooperationen“ (LoKoNet) und „Kurzzeitige Intervention in akuten Konfliktsituationen“ (KIKO).

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages



Kofinanziert von der Europäischen Union

GEFÖRDERT VOM



Gefördert vom



im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie leben!



Gefördert im Rahmen des Landesprogramms



Ministerium für Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und Integration des Landes Nordrhein-Westfalen



Diese Maßnahme wird mitfinanziert mit Steuermitteln auf Grundlage des vom Sächsischen Landtag beschlossenen Haushaltes.

Gefördert durch



STAATSMINISTERIUM FÜR SOZIALES UND GESELLSCHAFTLICHEN ZUSAMMENHALT

