



## Dokumentation der Fachtagung

### Zusammen Zukunft gestalten – Stärkung der Integrationsfähigkeit kommunaler Gesellschaften

06. - 07. Dezember 2018 – Frankfurt (Oder)



Foto: [www.hagenberndt.de](http://www.hagenberndt.de)

**VFB Salzwedel**  
Verein zur Förderung der Bildung e.V.  
Alte Pumpe 11  
29410 Salzwedel

**Projekt:**  
Integration und Teilhabe durch Kommunale Konfliktberatung  
Dr. Ulrike Gatzemeier, Projektleiterin  
Maria Schriefer, Projektassistentin

Telefon: 03901 30149 -19 oder -0  
E-Mail: [konfliktberatung@vfb-saw.de](mailto:konfliktberatung@vfb-saw.de)  
[www.vfb-saw.de](http://www.vfb-saw.de)

Der **Verein zur Förderung der Bildung Salzwedel – VFB Salzwedel e.V.** ist ein freier Bildungsträger, der seit 1993 Förderprogramme der beruflichen Bildung umsetzt und Maßnahmen zur Demokratieförderung durchführt. Er ist Träger der Koordinierungs- und Fachstelle der Partnerschaft für Demokratie des Altmarkkreises Salzwedel. 2016 wurde der Arbeitsbereich Kommunale Konfliktberatung beim Verein etabliert. Derzeit bietet er in unterschiedlichen Zusammenhängen Beratungsprozesse in Kommunen in Sachsen-Anhalt, Sachsen und Brandenburg an.

Das Projekt „Integration und Teilhabe durch Kommunale Konfliktberatung“ wird aus Mitteln des Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds kofinanziert.



## Vorwort

Vielerorts ist gesellschaftliche Integration gleichzeitig eine wichtige Aufgabe und eine Herausforderung. Veränderungen, die mit Zuzug und Integration zusammenhängen, stoßen mitunter auf Unverständnis, Misstrauen oder sogar Ablehnung. Zunächst latent bestehende Spannungen können leicht zu handfesten Konflikten werden, gelegentlich auch geschürt durch Externe. Gesellschaftliche Integration betrifft jedoch alle Gruppen und ihre Anliegen. Sie bietet die Chance für eine Weiterentwicklung des Zusammenlebens und die Gestaltung von Zukunft.

Die Arbeit des VFB Salzwedel knüpft hier an. Mit unserer Beratung richten wir uns an Städte, Gemeinden und Landkreise, in denen Konfliktpotenziale spürbar werden oder in denen bereits Konflikte entstanden sind. Unser Anliegen ist es, ihre Bearbeitung zu unterstützen, bevor sie in Gewalt eskalieren. Wir beraten jedoch auch dort, wo Gewalt bereits Realität ist. In unserer Arbeit binden wir lokale Ansätze und Ressourcen ein, um Handlungslücken zu überbrücken, Synergien zwischen Akteur\*innen zu stärken und Wirkungen von Maßnahmen zu überprüfen. Die zeitlich begrenzte Beratung gibt kommunalen Entscheidungsträger\*innen in Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft die Möglichkeit, eine externe Rückmeldung zu erhalten, zusätzliche Handlungsoptionen zu entwickeln und so Konflikt als Motor für positive Veränderungen in der kommunalen Gesellschaft zu nutzen. Seit Juli 2018 bietet das Projekt „Integration und Teilhabe durch kommunale Konfliktberatung“ insbesondere Kommunen in Brandenburg, Sachsen und Sachsen-Anhalt die Möglichkeit einer Zusammenarbeit. Dabei steht die Frage im Zentrum, wie der Wandel kommunaler Lebenswelten, der vor Ort unterschiedlich erlebt und bewertet wird, nachhaltig und inklusiv gestaltet werden kann.

Die hier dokumentierte Fachtagung „Zusammen Zukunft gestalten – Stärkung der Integrationsfähigkeit kommunaler Gesellschaften“, die am 06.-07. Dezember 2018 stattfand, diente als Auftakt des Projekts. Frankfurt (Oder) wurde als Ort gewählt, da hier praxisnahe Beispiele bestehen, an denen die Vielschichtigkeit sogenannter „Integrationskonflikte“ (Migration als Teil der europäischen Öffnung, Armut und Arbeitslosigkeit, Gentrifizierungskonflikte, Transformationskonflikte, Konflikt im Kontext von Asyl uvm.) sichtbar gemacht und diskutiert werden konnte. In Arbeitsgruppen, Vorträgen, einer Podiumsdiskussion und einer Stadtführung diskutierten kommunale Verantwortliche aus Politik und Verwaltung, Vertreter\*innen aus Wissenschaft und Zivilgesellschaft Faktoren von Spannungen und wie diese das kommunale Umfeld auf unterschiedliche Weise prägen. Zur Sprache kamen auch Praxisbeispiele, die zeigen, wie die Integrationsfähigkeit kommunaler Gesellschaften von einem inklusiven Umgang mit Veränderungen nicht zu trennen ist.

Die vorliegende Dokumentation kann die Diskussion nicht ersetzen, soll aber einen kleinen Einblick in die Inhalte und Ergebnisse der Tagung geben. Wir bedanken uns an dieser Stelle noch einmal ganz herzlich bei allen Tagungsgästen für ihr Kommen und die rege Diskussion. Den Referent\*innen herzlichen Dank für ihre Anregungen, der Stadt Frankfurt (Oder) für das freundliche Willkommen und dem Mobilen Beratungsteam Frankfurt (Oder) für die organisatorische Unterstützung. Wir wünschen eine interessante Lektüre und freuen uns auf die gemeinsame Weiterarbeit.

Mit freundlichen Grüßen

Ulrike Gatzemeier  
Projektleitung

## Auftakt und Grußworte

Nach dem Ankommen der Tagungsgäste und einer kleinen Stärkung, wurden die Tagungsteilnehmenden zu Beginn der Veranstaltung durch Emanuela Falencyk, der Integrationsbeauftragten der Stadt Frankfurt (Oder), Peter Lahmann, dem Vorsitzenden des VFB Salzwedel, und Dr. Ulrike Gatzemeier als Projektleiterin des Projektes „Integration und Teilhabe durch Kommunale Konfliktberatung“ begrüßt.

Emanuela Falencyk hieß die Teilnehmenden in der Stadt willkommen und verdeutlichte, warum Fragen von Integration und Teilhabe in Frankfurt (Oder) zentral sind: Durch seine besondere geografische Lage könne Frankfurt auf eine lange Migrations- und Integrationsgeschichte zurückblicken. Und immer kämen neue „Integrationsleistungen“ hinzu: Der anhaltende Zuzug von polnischen Mitbürger\*innen aus dem von Wohnungsnotstand geprägten Slubice veränderte das Bild der Stadt in den letzten drei Jahrzehnten genauso wie Struktur- und demografischer Wandel, die zuletzt zunehmende Zahl von Studierenden oder die Ankunft von Geflüchteten. Dabei habe Frankfurt (Oder) viele gute Lösungen auf den Weg gebracht. Der Zuzug sei eine Chance, die die Stadt nutzen möchte – ohne aber zu vergessen, dass er viel Gesprächsbedarf in der Bevölkerung zur Zukunft der Stadt erzeugt hat.

Anschließend begrüßte auch Peter Lahmann die Tagungsgäste und gab einen kurzen Einblick in die Geschichte des Vereins: 1993 als freier Bildungsträger mit einem Fokus auf berufliche Bildung im Altmarkkreis Salzwedel gegründet, erweiterte sich das Arbeitsfeld des Vereins auf Demokratieförderung und Konfliktberatung. Ausgangspunkt sei eine Tagung im Jahr 2016 gewesen, in der Kommunikationsprobleme zwischen Bürger\*innen und Entscheidungsträger\*innen in Politik und Verwaltung herausgearbeitet wurden. Vor allem in ländlichen Räumen wie der Altmark berge bürgerschaftlicher Frust auch die Gefahr der Radikalisierung. Um diesem etwas entgegenzusetzen, wurde beim VFB der Arbeitsbereich „Kommunale Konfliktberatung“ aufgebaut, welcher sich aktuell mit zwei Projekten beschäftigt: „Demokratieförderung durch Kommunale Konfliktberatung in der Altmark“ und „Integration und Teilhabe durch Kommunale Konfliktberatung“.

Frau Dr. Ulrike Gatzemeier, Projektleiterin des Vorhabens „Integration und Teilhabe“, bedankte sich bei ihren Vorredner\*innen und auch beim Kooperationspartner „demos – Brandenburgisches Institut für Gemeinwesenberatung“ bzw. dem dazugehörigen Frankfurter Mobilen Beratungsteam für die Zusammenarbeit und Unterstützung bei der Tagungsorganisation. Auch sie hob die Besonderheit des Tagungsortes Frankfurt (Oder) hervor, an dem der Wegfall von Grenzen für viele Teil ihrer biografischen Erfahrung ist. Bei alledem stelle sich die Frage, was „Integration“ heißen soll. Gerade in Frankfurt werde deutlich, dass Integration nicht als Forderung nach „Gesellschaft als einem Ort mit einem Zentrum“ (Max Czollek) verstanden werden kann. Was aber bleibe, ist die Frage danach, wie Zusammenleben aussehen soll, an dem alle teilhaben können und auch teilhaben. Dies sei auch der Kerngedanke des Projektes „Integration und Teilhabe“, das fragt, welche Veränderung diese in kommunalen Gesellschaften mit sich bringt, und wie mit diesen Veränderungen – und den sich daraus ergebenden Konfliktpotentialen – umgegangen werden kann. Die Erfahrung und Expertise der Anwesenden versprochen hierzu spannende Gespräche an den folgenden beiden Tagen und Impulse für die Weiterarbeit darüber hinaus.

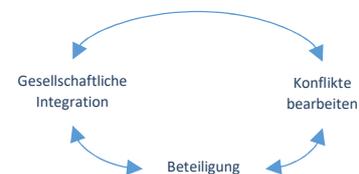
## Wie erleben wir Konflikte um Integration in unserer Stadt / unserem Quartier / unserer Region?

### Ergebnisse aus den Arbeitsgruppen



Als Einstieg in die Thematik tauschten sich die Teilnehmenden in Arbeitsgruppen über die Fragen aus, welche Konflikte um Integration wir beruflich und privat erleben und welche Rolle(n) wir dabei einnehmen. Dabei wurde vor allem über das Verständnis von Konflikt und der Umgang mit Konflikten diskutiert. Leitend war die Erkenntnis, dass Konflikte sich kaum auf spezifische Gruppen beschränken liessen – das „Problem“ mit Integration sei ebenso milieu- wie generationsübergreifend. Ebenso hätten nicht-demokratische Haltungen alle Schichten der Gesellschaft erreicht. Erfahrungen der Teilnehmenden spiegelten wider, dass hegemonisch mehrheitliche oder auch laute extreme Positionen den öffentlichen Diskurs einer Kommune stark prägen, das Thema Integration häufig jedoch nur als Stellvertreter für andere Problemfelder genutzt wird. In der kommunalen Arbeit kristallisierte sich die Frage „Wie wollen wir zusammenleben?“ als zentral heraus.

In der Diskussion um die eigene Rolle wurde deutlich, in welchem Rahmen wir uns in unserer Arbeit bewegen – zwischen gesellschaftlicher Integration, Beteiligung und der Bearbeitung von Konflikten. Dabei begegnen uns auch Herausforderungen. Zum Beispiel wirke sich gerade die eigene biografische Erfahrung auf das eigene Handeln aus. Für im Westen Deutschlands Aufgewachsene könne die Perspektivübernahme von Ostbiografien dadurch schwerer sein. Auch für die Frage nach Neutralität sowie nach der Legimitation bzw. Mandatierung der eigenen Arbeit spiele das eine Rolle.



Bzgl. des Umgangs und der Arbeit mit Konflikten wurde für verschiedene Prinzipien sensibilisiert:

- Unterschiedliche Verständnisse von Konflikten müssten anerkannt und unterschiedliche Konfliktfelder ernst genommen werden
- Die Spezifika jeweiliger Zusammenhänge und Dynamiken müssten beachtet werden
- Veränderungen/Konflikte seien als Chance zu verstehen und frühzeitig in den Blick zu nehmen, um Veränderungen sichtbar und besprechbar zu machen
- Zugrundeliegende Thematiken hinter Abwehrhaltungen ggü. Migration/Integration müssten betrachtet werden
- Gemeinsame, angemessene und gerechte Sprache müsste gefunden werden (Begrifflichkeiten können mit Erfahrungen / Erwartungen vorbelastet sein); Stereotype (eigene und fremde) sollen hinterfragt werden (Verweis auf Chimamanda Adichie's „The danger of a single story“)

Aufgrund der begrenzten Zeit konnten bestimmte Fragen nur angeschnitten werden. So verblieben bspw. die Fragen im Raum, wie und in welchen Strukturen wir miteinander reden, wie gesellschaftliche Teilhabe von Integration gefördert werden, und wie Wirkung erzielt werden kann. Diese Fragen und die Gedanken wurden in den nachfolgenden Programmpunkten wieder aufgegriffen.

## Was versteht das Vorhaben unter Konflikten im Integrationsbereich in Kommunen? Was ist Kommunale Konfliktberatung und welchen Nutzen hat sie für Gemeinden, Städte und Landkreise?

Zusammenfassung des Vortrags

Dr. Ulrike Gatzemeier (VFB Salzwedel e.V.)



Kommunen in Brandenburg, Sachsen und Sachsen-Anhalt standen in den letzten Jahrzehnten vor vielen Herausforderungen und stehen es noch. Zu nennen sind die politische Wende 1989 und 1990, der Strukturwandel in insbesondere den ländlichen Regionen, Abwanderung, demografischer Wandel sowie sich wandelnde Erwartungen der Bewohner\*innen. Sie haben große Anpassungsleistungen vollbracht, um diese Herausforderungen zu bewältigen. Das Ankommen geflüchteter Menschen, nicht erst seit 2015, reiht sich ein in diese Geschichte des Wandels. Es hat aber auch ganz eigene Veränderungen mit sich gebracht: Fragen nach Verteilungsgerechtigkeit und Entscheidungsmacht werden (neu) gestellt, Bewohner\*innen werden mit globalen Folgen von Globalisierung und Krieg konfrontiert, es wohnen „Fremde“ im Ort, zivilgesellschaftliche Strukturen vor Ort sind gewachsen, staatliche haben sich weiterentwickelt, uvm.

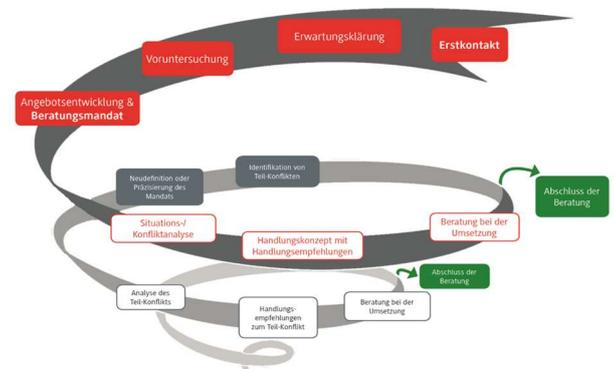
In den ersten Monaten unseres Projekts haben wir Gespräche mit zahlreichen kommunalen Entscheider\*innen und zivilgesellschaftlichen Vertreter\*innen geführt. Diese ergeben ein Bild ganz diverser Konflikte, die aus diesen Veränderungen folgen, zum Teil auch bestehende zuspitzen: Bürgermeister\*innen sind frustriert, weil sie in Entscheidungen bzgl. der Unterbringung und Versorgung von Geflüchteten wenig eingebunden wurden. Sie erkennen hier ein Muster, in dem ländliche Regionen hintangestellt werden und ihre Bedürfnisse keine Priorität haben. Mancherorts fühlen sich Vertreter\*innen zivilgesellschaftlicher Organisationen, die viel Verantwortung in der Aufnahme und Betreuung von Neuankommenden übernommen haben, von Stadt und Landkreis alleingelassen. Ihre Prioritäten stimmen oft mit den Logiken in Stadt und Landkreis nicht überein und es gibt nur wenige Orte, diese auszuhandeln. Vertreter\*innen von Migrantenselbstorganisationen klagen ein, dass die Stimme und Bedürfnisse der Geflüchteten übergegangen und sie als Bewohner\*innen nur als wirtschaftlicher oder politischer Faktor wahrgenommen, nie aber selbst gefragt werden. Und nicht zuletzt gibt es kommunale Gesellschaften, in denen verhärtete Fronten entstanden sind, in denen nur noch zwischen „linksversifften Gutmenschen“ und „Reichsbürgern“ unterschieden wird. Jede Seite vertritt ihre eigene Wahrheit, an alternativen Sichtweisen gibt es wenig Interesse.

Dies sind nur wenige und scheinbar sehr unterschiedliche Beispiele von Konflikten, die im Kontext von Integration und Migration entstanden sind. Eine Gemeinsamkeit zwischen ihnen ist, dass sie zeigen, wo Vertrauen in demokratische Prozesse und demokratische Institutionen erodiert. Damit zeigt sich in

diesen Konflikten aber auch eine Chance: Sie werfen grundsätzlichere Fragen auf darüber, wie in Kommunen mit Veränderungen umgegangen wird, d.h. wie die kommunale Bevölkerung bei Gestaltung der gemeinsamen, sich ständig verändernden Lebensumwelt eingebunden wird und wie sichergestellt werden kann, dass die Interessen und Bedürfnisse aller vor Ort Lebenden Gehör finden. Solche Konflikte können ein „Motor“ sein für nachhaltige Veränderungen.

Um Konflikte als „Motor“ nutzen zu können, ist es wichtig, dass gesehen und gehört wird, wie die Betroffenen die Lage wahrnehmen, was sie für Interessen und Bedürfnisse haben, und welche zahlreichen Faktoren also Konflikte vor Ort in Gang bringen und halten. Genauso wichtig ist es, dann mit den Beteiligten über diese Dynamiken ins Gespräch zu kommen und sie gewissermaßen in die Pflicht zu nehmen, um an Lösungen zu arbeiten. Letztlich heißt „Integration“ hier dann Teilhabe.

Im Beratungsprozess der Kommunalen Konfliktberatung, der im Zentrum des Vorhabens steht, stehen geschulte Berater\*innen als Expert\*innen für den Prozess zur Verfügung und begleiten lokale Akteur\*innen bei der Arbeit an positiven Veränderungen und Lösungen. Wir suchen das Gespräch mit zahlreichen Akteur\*innen vor Ort, hören zu und tragen das Gehörte in einer systemischen Situations- und Konfliktanalyse zusammen, die Konfliktfaktoren sichtbar und besprechbar macht und so als Grundlage und Instrument für die gemeinsame Planung des weiteren Prozesses dient. Wir nehmen dabei die gesamte Kommune mit allen ihren Akteur\*innen in den Blick. Ziel ist es, Verständnis für die beabsichtigten und unbeabsichtigten Wirkungen des eigenen Handelns zu erzeugen, ebenso wie Verständnis für Beweggründe der je anderen im Konflikt. Zusammen mit den entsprechenden kommunalen Akteur\*innen werden Optionen erarbeitet, die an bestimmten Punkten der Konfliktdynamik vor Ort ansetzen und sie verändern können. Und nach Abstimmung werden einige von diesen bei der Umsetzung vor Ort begleitet.



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, S. 63

Die Laufzeit des Projekts, das durch den europäischen Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds, die Koordinierungsstelle „Tolerantes Brandenburg“, das Landesprogramm Sachsen-Anhalt „Demokratie.Vielfalt.Weltoffenheit“, den Landespräventionsrat Sachsen, die Stiftung „Demokratie von unten bauen“ und die Freudenberg Stiftung gefördert wird, umfasst den Zeitraum vom 01.07.2018 bis zum 30.06.2020. Wir werden etwa 6 Kommunen in Brandenburg, Sachsen-Anhalt und Sachsen beraten und dabei eng mit Kooperationspartnern aus den jeweiligen Bundesländern zusammenarbeiten. Wir bauen dabei auch auf Erfahrungen des VFB Salzwedel aus anderen Beratungsprojekten, unter anderem im nördlichen Sachsen-Anhalt, auf und entwickeln diese weiter.

## Exkursion in Frankfurt (Oder): Kennenlernen relevanter Fragestellungen und Ansätze vor Ort

### Zusammenfassung



Konfliktpotenziale in Städten und Kommunen kristallisieren sich oft im öffentlichen Raum, bspw. in Parks, Einkaufszentren, im öffentlichen Nahverkehr und auf öffentlichen Plätze – also dort, wo verschiedene Bevölkerungsgruppen in ihrem Alltag aufeinandertreffen. Um dies zu veranschaulichen, bot Robin Kendon („demos – Brandenburgisches Institut für Gemeinwesenberatung“), unterstützt von Martin Hampel (Jugendsozialarbeiter aus Frankfurt (Oder)) am Freitagnachmittag eine thematische Stadtführung an. Bei dieser lernten die Teilnehmenden Orte in der Stadt kennen, die in den letzten Jahren negativ oder positiv mit Konflikten im Zusammenhang standen. Die Führung führte zu stadtbekannteren Brennpunkten oder auch zu Begegnungsorten in von hoher und noch wachsender Diversität geprägten innenstadtnahen Vierteln.

Die Führung begann an einem Platz im Stadtzentrum (Brunnenplatz/Lennépark/Zentralhaltestelle), auf welchem aufgrund der umliegenden Parkanlagen und der zentralen Haltestelle für den öffentlichen Nahverkehr regelmäßig verschiedenste Bevölkerungsgruppen aufeinandertreffen. Dieser Platz vor dem Einkaufszentrum stellt einen beliebten Aufenthaltsort für Kinder und Jugendliche mit und ohne Migrationshintergrund dar. Insbesondere im letzten, sehr warmen Sommer war er als Treffpunkt und Freizeitort beliebt. Auch andere Gruppen nutzen diesen Platz, darunter alkoholisierte Menschen und rechtsorientierte Besucher\*innen eines nahegelegenen Clubs. Auch andere Passant\*innen, die die dort gelegene zentrale Haltestelle frequentieren, sind auf diesen Ort angewiesen. Die Art der Nutzung dieses Platzes führt regelmäßig zu auch gewaltsamen Auseinandersetzungen mit hoher medialer Wirkung in das gesamte Stadtgebiet hinein. Vorgestellt wurden neben der Konfliktsituation auch ordnungspolitische Maßnahmen der Stadt und Versuche der baulichen Anpassung, die aber nicht immer greifen – auch, weil Bedarfe der nutzenden Gruppen ungenügend bekannt sind.

Als nächstes führte die Tour in eine zentrumsnahe Wohnsiedlung (Pablo-Neruda-Block), die in den Jahren nach der Wende zunehmend überalterte, in den letzten Jahren, auch durch die gezielte Unterbringung von Geflüchteten und ihren Familien in den zahlreichen leerstehenden Wohnungen, sich aber (wieder) stark wandelt. Hier ist die „Gute Stube“ beheimatet, ein Projekt, welches für Bewohner\*innen als Ort für Begegnung und ein aktives Miteinander dient. Das Angebot reicht von Kinderbetreuung und Kochveranstaltungen bis zu Häkelrunden und möchte die Nachbarschaft über Generationen und Kulturen hinweg zusammenbringen. Die Tagungsteilnehmenden konnten sich mit den Sozialarbeiter\*innen und Teilnehmenden vor Ort austauschen, über Angebot, Akzeptanz und bleibende Herausforderungen und Spannungen zwischen unterschiedlichen Bewohner\*innengruppen.

Ähnliche Angebote für die Einwohner\*innen der Stadt bietet das Mehrgenerationenhaus MIKADO, welches sich nur ein paar Schritte entfernt befindet. Im hiesigen Café wurde die Geschichte des Hauses vorgestellt und insbesondere auf den Nutzungswandel durch die umliegenden Bewohner\*innen eingegangen, und darauf, wie er Wandel der Zusammensetzung, Erwartungen und Bedarfe der umliegenden Anwohnerschaft widerspiegelt. Diskutiert wurde ebenfalls die Bedeutung dieses und ähnlicher Orte dabei, rechtsextremen Tendenzen in der Bevölkerung entgegenzuwirken.

## Integration und Beteiligung schafft Chancen für kommunale Zukunft – aber auch Konflikte

### Zusammenfassung der Podiumsdiskussion



v.l.n.r.: Tobias Gralke (Tadel verpflichtet e.V.), Julia von Dobeneck (Institut für Konfliktmanagement, Europa-Universität Viadrina), Angelika Maser (Beraterin VFB, Salzwedel), Ramzi Merhej (Berghof Foundation), Milena Manns (Dezernat für Kultur, Bildung, Sport, Bürgerbeteiligung und Europa der Stadt Frankfurt (Oder))

Ausgehend von der Annahme, dass erfolgreiche Integration sich nicht auf bestimmte Bevölkerungsgruppen beschränken kann, sondern alle in der Kommune lebende Personen mit ihren Interessen und Bedürfnissen in den Blick nehmen muss, befasste sich die Podiumsdiskussion mit der Frage, vor welche Herausforderungen dieser Anspruch eine Kommune stellen kann. Vertreter\*innen aus Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wissenschaft diskutierten, welche Konflikte in diesem Zusammenhang entstehen und welche Rolle die aktive Beteiligung von Bürger\*innen bei deren Bearbeitung spielen kann.

**Milena Manns**, Dezernentin für Kultur, Bildung, Sport, Bürgerbeteiligung und Europa der Stadt Frankfurt (Oder), gab zu Beginn der Podiumsdiskussion einen Einblick in die Erfahrungen, die die Stadt Frankfurt (Oder) mit Integration gemacht hat. Dabei teilte sie Bedingungen, die sie als zentral ansieht, um Chancen von Zuzug erleben zu können. Zum einen sei dies die dezentrale Unterbringung von Geflüchteten. In Frankfurt habe dieses Vorhaben einen breiten Konsens in der Stadtverwaltung und der Wohnungsleerstand in Frankfurt vereinfache die Umsetzung. Durch den eher mäßigen Zustrom hätten außerdem handhabbare Strukturen aufgebaut werden können. Weiterhin zeige die Bereitstellung von Begleitungs- und Integrationsmaßnahmen Erfolg. Die Stadt gehe dabei proaktiv und schnell vor. Viele Projekte seien aufgebaut worden, die auf ein gutes Miteinander in der Nachbarschaft und der Stadt im Allgemeinen ausgelegt sind. Dabei sind nicht nur Zugezogene Zielgruppe, sondern die Angebote richteten sich auch an bisherige Einwohner\*innen Frankfurts. Darüber hinaus werde Zuzug und Integration allgemein als Chance für die Stadt gesehen. Frankfurt diene mittlerweile als gutes Beispiel für Integration. Dies habe auch bei der Selbstfindung und Identifikation als gelebte Europäische Doppelstadt geholfen. Die berufliche Integration der Zugezogenen, vor allem jüngeren Erwachsenen, und die Fachkräftesicherung seien dabei noch offenen Punkte, an denen die Stadt momentan arbeitet. Ebenso berichtete Frau Manns von verschiedenen Herausforderungen, die der Stadt begegnet sind. Wie auch die Stadtführung am Vortag zeigte, führt die Nutzung des öffentlichen Raums zu Auseinandersetzungen. Probleme, so Manns, würden schnell „kulturalisiert“ werden, obwohl eher ein Generationskonflikt bestehe. Auch Unwissenheit gegenüber einer Kultur und kulturspezifischen Angelegenheiten erschwerten das Zusammenleben. Diesem werde vor allem mit einem

„Sorgentelefon“ entgegengewirkt, indem ein Angebot geschaffen wurde, um Fragen stellen und Unwissenheit entgegenwirken zu können.

**Ramzi Merhej**, Projektmanager der Berghof-Stiftung für den Nahen Osten und Nordafrika, verglich Integration im Libanon und in Deutschland. Integration sei im Libanon kein Thema per se, sondern eher eine Frage des Zusammenlebens. In Deutschland andererseits sei die Debatte um Integration noch lebendig. Dabei würden vor allem Erwartungen, die verschiedene Gruppen aneinander haben, zu Frust führen. Zugezogene erwarteten von Deutschland eine offene Gesellschaft und viele Kapazitäten, sodass Integration ein leichtes sein sollte. Auch Deutsche hätten die Erwartung, dass genügend Kapazitäten vorhanden sein sollten, sodass Integration leicht möglich sein müsste. Würden diese Erwartungen an eine gute und leichte Integration in der Realität nicht erfüllt werden, käme es zu gegenseitigen Schuld- und Problemzuweisung. Um dem zu entkommen, müsse man gemeinsam darüber sprechen, wie Dinge angegangen werden können. Auch Unsicherheiten und Ambivalenzen sollten dabei zugelassen, gehört und akzeptiert werden.

**Tobias Gralke**, Theatermacher, Autor und Aktivist, gab einen Einblick in die Arbeit des Vereins „Tadel verpflichtet e.V.“, welcher aus der Initiative „Kleiner 5“ entstanden ist. Diese habe sich engagiert, um dem Einzug der AfD in den Bundestag etwas entgegenzustellen. Der Verein biete Strategien an, mit denen Personen Rechtspopulismus und rechtspopulistischer Sprache entgegenzutreten können. Hierzu würden Workshops angeboten und Informationsmaterial erstellt, aber auch aktiv Gespräche gesucht. Während ihrer Arbeit seien die Aktiven immer wieder spezifischen Gesprächstypen begegnet: zum einen verunsicherten Personen, die zwar rechtspopulistische Rhetorik und Sprache übernähmen, jedoch andere zugrundeliegende Themen und Probleme als Kernthemen ansehen würden; zum anderen Personen, die durch reine Provokation oder geschlossene Weltbilder nicht an einer konstruktiven Diskussion interessiert zu sein scheinen.

Ziel der Arbeit und Aktionen des Vereins seien dabei nicht nur, der Verschiebung von Sprache entgegenzuwirken und Engagement zu fördern, sondern auch demokratische Strukturen zu stärken. Denn, so Gralke, Zivilgesellschaft bedeute nicht mehr nur gesellschaftliches/ehrenamtliches Engagement für Demokratie. Es sei wichtig anzuerkennen, dass Teile der Zivilgesellschaft sich mittlerweile auch in andere politischen Richtungen wenden und in diesen aktiv sind.

**Julia von Dobeneck**, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Konfliktmanagement der Europa Universität Viadrina, stellte die Frage, was überhaupt unter „Konflikt“ verstanden wird und wie Spannungen in Kommunen angegangen werden können. Eine allgemeingültige Definition von Konflikt gebe es nicht, was jedoch gut sei. Eine feste Definition würde der Komplexität und „Einzigartigkeit“ von Konflikten nicht gerecht werden. Eine fehlende Definition erlaube stattdessen ein situativ angepasstes Reagieren. Veränderungsprozesse, wie bspw. auch Integration, würden zu Spannungen und Meinungsverschiedenheiten führen. Problematisch wäre es erst, wenn Meinungsverschiedenheiten eskalieren. Dies führe oft zur Unerreichbarkeit von Argumenten der anderen Seite. Dialog sollte daher auf allen Kommunikationskanälen angeboten werden, die zur Verfügung stehen. Kanäle zu schaffen, die Kommunikation ermöglichen, könne präventiv und deeskalierend auf Spannungen wirken.

Nach den Eingangsstatements wurden im Gespräch mit dem Publikum verschiedene Themen vertieft diskutiert:

### **Wie geht man mit Personen um, die nur provozieren und nicht (konstruktiv) reden/lösen wollen?**

Frau von Dobeneck zog hierfür einen Vergleich zu Erfahrungen aus dem internationalen Kontext mit Rebellengruppen heran. Trotz fehlender Bereitschaft für Dialoge würden Gesprächskanäle und -zugänge offengehalten und aktiv gesucht, selbst wenn nur einzelne Personen bereit zu Gesprächen

wären. Auch wenn dadurch keine Lösungen gefunden werden, helfe es, im Gespräch zu bleiben und Kanäle und die Möglichkeit zukünftiger Gespräche offen zu halten und um Entwicklungen zu verfolgen.

### **Wie kam die breite Zustimmung in Frankfurt (Oder) bezüglich des Zuzugs zustande?**

Frau Manns erläuterte, dass einzelne Akteur\*innen der Stadt mit einer sehr klaren Haltung aufgetreten seien und schnelle und effizient Schritte ermöglicht hätten. Dies dynamisiere Prozesse und die Stadt selbst. Einerseits sei auf allen Kanälen kommuniziert worden, dass dies der richtige Weg und Integration ein Grundrecht sei, welches grundsätzlich nicht zur Debatte stehe. Gleichzeitig seien aber auch Hilfen für alle angeboten worden. Wichtig sei, dass sich Akteur\*innen der Stadt und Entscheidungsträger auch selbst als Lernende im Prozess verstehen und sich entsprechend selbst hinterfragen und reflektieren.

### **Wie gelingt ein Transfer von kurzfristigem/zeitlich begrenztem Engagement zu langlebigen, nachhaltigen Strukturen?**

Nach Eindruck von Herrn Merhej bestünde ein unterschiedliches Verständnis von Engagement und davon, wie man sich in die Gesellschaft einbringen kann. Migrant\*innen werde oft nur Engagement zu Migrationsthemen zugebilligt – nicht aber für Umweltschutz oder z.B. gesunde Ernährung. Wichtig sei es, Geflüchtete nicht auf ihren Status oder ihre Geschichte zu reduzieren, sondern sie als Individuen zu betrachten. Einerseits würde dies bedeuten, Potentiale in Einzelpersonen zu erkennen und zu fördern, andererseits aber auch anzuerkennen, dass Personen, die sich bisher wenig engagiert haben, auch nun eher nicht engagieren werden.

### **Wie ist Bürgerbeteiligung in Frankfurt (Oder) gestaltet?**

Frau Manns leitete ihre Antwort mit folgendem Zitat von Perikles (um 500 – 429 v. Chr.) ein: „Wer an den Dingen der Stadt keinen Anteil nimmt, ist kein stiller, sondern ein schlechter Bürger“. In Frankfurt (Oder) sei Bürgerbeteiligung in einem eigenen Dezernat verankert. Dies zeige nicht nur ein wirkliches Interesse daran, mit Bürger\*innen ins Gespräch zu kommen, sondern mache dies auch durch ein festes Budget umsetzbar. Die Bürger\*innen würden als Expert\*innen der Stadt angesehen und möglichst viele Blickwinkel und Chancen betrachtet, um herauszufinden, was Einwohner\*innen tangiert und was ihre Probleme und Anliegen sind. Die Stadt verstehe sich dabei als „Rahmenbedingungsgeber“. Bürgerbeteiligung müsse an die Zielgruppen angepasst werden und aufgreifen, was die Leute selbst bewegt.

## Zusammenfassung der Workshops



Foto: VFB Salzwedel

### 1. "Schwieriges Quartier" - Was tun wir, damit die Spannungen verschwinden?

Annette Flos, SWD Polizei Niedersachsen

*Häufig stellen wir fest, dass in bestimmten Stadtvierteln Spannungen entstehen, Gewalt und Kriminalität zunehmen oder andere Konfliktmerkmale sichtbar werden. In Osterholz-Scharmbeck wurde ein derartiges Quartier erfolgreich in die Stadtgesellschaft integriert. Die Erfahrungen mit den Maßnahmen und ihren Wirkungen werden vorgestellt und zur Diskussion gestellt.*

Die Ausgangslage im Quartier „Drosselstraße“ in Osterholz-Scharmbecks ist geprägt von einem multinationalen Umfeld und viel Kriminalität, sodass die Polizei dort oft präsent ist. Zu Gewalt kommt es dabei nicht nur untereinander, sondern auch gegen die Polizei. Auch für Bewohner\*innen, die nicht direkt von Gewalt und Kriminalität betroffen sind, wirkt sich die Situation, wie bspw. durch gesunkene Werte von Immobilien, schwerwiegend aus. Zur Klärung der Situation wurde zuerst ein ganzheitliches Lagebild angefertigt, welches zeigte, dass es neben den Polizeieinsätzen auch zahlreiche Maßnahmen zum Thema „Integrationsarbeit“ gab. Trotz dieser Tätigkeiten und Angebote schien der gewünschte Effekt jedoch auszubleiben. Um die Probleme im Quartier anzugehen wurden alle Entscheidungsträger\*innen versammelt, um verschiedenen Bedarfe zu betrachten und konkrete und strategische Ziele zu formulieren. Daraus ergaben sich unter anderem, dass die Polizei wieder zu Fuß auf Streife ging und Präsenz zeigte, bei Razzias und Einsätzen differenziert auftrat (im Gegensatz zu stigmatisierend / diskreditierend), und der Präventionsrat regelmäßige Treffen abhielt. Die erfolgreiche Bearbeitung des Konfliktgeschehens in Osterholz-Scharmbeck sei vor allem durch den hohen Leidensdruck der Akteur\*innen, die bedrohte Außenwirkung der Stadt sowie durch die Bereitschaft von Akteur\*innen, sich Zeit für Versammlungen zu nehmen und Betroffene selbst zu Akteur\*innen zu machen, möglich gewesen.

Resultierend aus der Arbeit in Osterholz-Scharmbeck fasste Frau Flos zusammen, dass eine Vielzahl von Maßnahmen nicht unbedingt zu den gewünschten Wirkungen führe, sondern stattdessen häufiger in Frust endet. Weiterhin müsse man in schwierigen Quartieren über Wirkungen sprechen, Wirkungen erwarten und diese entsprechend auch messen (lassen) und die Ergebnisse kommunizieren. Die Verantwortung der Quartiersarbeit müsse dabei in einer Hand liegen.

Abschließend bemerkte Frau Flos, dass es vor allem wichtig sei zu bedenken, dass von außen nur die Empfehlungen kommen können – angehen und umsetzen müsse die Stadt diese Dinge jedoch selbst.

## 2. „Viel zu kompliziert!?“ – Wie komplexe Zusammenhänge vermittelt werden können und daraus Beteiligung entsteht.

Barbara Lücke, Bürgermeisterin Pulsnitz, Sachsen

*Kommunale Entscheidungen entsprechen nicht immer den Wünschen und Erwartungen der Bürger und Bürgerinnen. Sie müssen sich an institutionelle und rechtliche Rahmenvorgaben halten. Eine Entscheidung führt zu weiteren Konsequenzen. Diese Zusammenhänge sind komplex, erfordern Kenntnis von Institutionen, die oft nicht ausreichend vorhanden ist. Wie können die notwendigen Informationen vermittelt werden, so dass sich die Betroffenen einbezogen fühlen und erkennen, dass sie und ihre Anliegen ernst genommen werden?*

Frau Lücke hob zu Beginn die Notwendigkeit hervor, die Struktur und Zusammensetzung der Zielgruppe (in dem Fall die Dorfgemeinschaft) zu analysieren, um die Kommunikation adressatenorientiert anzupassen. Darauf aufbauend wurde in Pulsnitz eine Reihe von Veränderungen angestoßen, wie bspw. die Wiederbelebung des Amtsblattes, in welchem auch komplexe Sachverhalte, wie die Gemeindefinanzierung, in einer klaren, lebensnahen Sprache erläutert werden. Außerdem wurde anstatt einer Sprechstunde ein Stammtisch initiiert, zu welchem die Bürger erscheinen und ihre Anliegen debattieren können. Darüber hinaus wurden bei Schulbesuchen bspw. Stadtentwicklungsmaßnahmen mit Schüler\*innen diskutiert.

Eine weitere Notwendigkeit bestehe in der Schaffung klarer Verwaltungsstrukturen und -abläufe sowie nachvollziehbarer Entscheidungsprozesse. Ferner betonte Frau Lücke die Vorzüge eines klaren, geradlinigen und transparenten Führungsstils sowie die Notwendigkeit, sich im Bürgermeisteramt mit Sachfragen kompetent auseinanderzusetzen sowie rechtliche und verwaltungstechnische Grundlagen und Abläufe im Detail zu kennen. Weiterhin legt sie Wert auf die Begriffe Authentizität und Glaubwürdigkeit, sowohl im Sprechen als auch im Handeln.

Mit diesem Paradigmenwechsel in der Lokalpolitik habe Frau Lücke Zuspruch innerhalb der Bevölkerung erfahren und sieht die Vorzüge auch im Bereich der Konfliktprävention. Hierzu führte sie an, dass durch die klare Kommunikation beispielsweise eine notwendige Erhöhung bestimmter Gemeindesteuern weitgehend konflikt- und kritiklos erfolgte.

Im Umgang mit Rechtspopulisten riet Frau Lücke, die Argumente und Vorschläge mit diesen gemeinsam zu Ende zu denken und somit deren Realitätstauglichkeit und letztlichen Konsequenzen auf die Probe zu stellen.

## 3. Eine Stimme haben – Integration von Migrant\*innen bedeutet auch demokratische Teilhabe

Sylvia Holzhäuer, Referentin für Migration und Entwicklungspolitik, Trainerin für Interkultureller Kompetenz, Empowerment, Strategie

*Migration ist so alt wie die Menschheit. Der Umgang mit Migration in Deutschland ist eine Programmatik der Sozial-, Ausländer- und Integrationspolitik. Wer profitiert davon? Vielfalt und kulturelle Öffnung sind in aller Munde. Von wem ist hier die Rede? Sichtbar sind alle diejenigen, die meinen zu wissen, wo das „Problem der Integration“ liegt. Wie können wir die zu Integrierenden integrieren, ohne sie zu integrieren! Geflüchtete, Migrant\*innen sind häufig die Zielgruppe von Maßnahmen und Entscheidungen sowohl von Kommunalpolitik und Behörden als auch von zivilgesellschaftlichen Unterstützer\*innen. Wie erleben sie selbst dieses Verhältnis? Der Workshop soll untersuchen, was notwendig ist, um ihre eigene Stimme hörbar werden zu lassen und demokratische Teilhabe zu ermöglichen.*

Sylvia Holzhäuer machte sich in ihrem Input dafür stark zu überdenken, was und wen wir eigentlich meinen, wenn wir von „Teilhabe“ sprechen. Auch auf dieser Tagung würde über Integration und Migration gesprochen, Geflüchtete oder Menschen mit Migrationshintergrund seien aber kaum da.

Frau Holzhäuer arbeitete in den letzten Jahren verstärkt mit Geflüchteten, aber auch mit zivilgesellschaftlichen Initiativen und auch kommunalen Verwaltungen zusammen, um für die Perspektive und Situation von „people of colour“ (Eigenbezeichnung von Menschen, die nicht weiß sind) sowie geflüchteten Menschen zu sensibilisieren. Sie betonte, dass deren Stimme, Erwartungen und Bedürfnisse Gehör finden müssen. Gerade in den Jahren seit 2015 sei die „Betreuung“ von Geflüchteten zu einem lukrativen Geschäftsmodell geworden. Träger hätten sich neue Arbeitsfelder erschlossen oder diese ausgebaut, neue Vereine seien gegründet und Arbeitsplätze geschaffen worden, auch auf kommunaler Ebene. Dabei würden Programme und Maßnahmen für Geflüchtete geplant und durchgeführt – nicht aber mit Geflüchteten. Ausrichtung und Zielsetzung z.B. von „Integrationsmaßnahmen“ würden öffentlich heiß diskutiert, auch in Medien und Politik – Geflüchtete selbst hätten an dieser Diskussion jedoch kaum teil. Es gäbe zwar Beiräte, in denen Beteiligung stattfinde, aber die Entscheidungen würden an anderer Stelle für sie getroffen. Politisches Kalkül spiele häufig eine größere Rolle als ein wirkliches Interesse für die Situation der Menschen.

Frau Holzhäuer plädierte zum einen dafür, diese Form des Umgangs, in dem Geflüchtete objektiviert würden, auch vor dem Hintergrund der europäischen Kolonialgeschichte kritisch zu hinterfragen. Sie warb auch eindringlich dafür, von der Idee wegzukommen, Geflüchtete müssten hier in Deutschland passen und „passend gemacht werden“, sondern dafür, gemeinsam etwas Neues zu schaffen.

## Zusammenfassung und Abschluss

In der abschließenden Diskussion fassten die Teilnehmenden zusammen, welche Botschaften sie mit in ihre Arbeitskontexte nehmen: Es habe sich gezeigt, dass Kommunen sich mit einer Vielzahl von z.T. sehr unterschiedlichen Konfliktfeldern auseinandersetzen müssen – z.T. verursacht, oft aber auch bloß verschärft durch Veränderungen, wie Migration sie mit sich bringt. Diese würden nicht einfach wieder verschwinden, sondern eher zum Normalfall werden. Deshalb sei es unumgänglich, Wege zu finden, sich mit ihnen konstruktiv auseinanderzusetzen. So wird betont, dass eine stärkere Auseinandersetzung mit Verständnis von und Umgang mit Konflikt durch kommunale Akteur\*innen in Politik und Verwaltung hilfreich sein könnte. Vorgeschlagen werden hier Weiterbildungen. Darüber hinaus sei Dialog, der oft eingefordert wird, richtig und wichtig. Beteiligten Gehör zu verschaffen sei eine Grundvoraussetzung für Bearbeitung. Trotzdem sei Dialog nicht selbst die Lösung, sondern lediglich ein Schritt auf dem Weg zu Lösungen. Dialog müsse zu konkreten, abgestimmten Handlungen führen. Außerdem sei deutlich geworden, dass in jeweiligen Arbeitskontexten bei verschiedenen Akteur\*innen sehr unterschiedliche Verständnisse von Konflikt vorherrschen: Konflikt werde zum Teil mit Eskalation und Gewalt gleichgesetzt; Konflikte würden als imageschädigend aufgefasst und deshalb ignoriert oder totgeschwiegen; mitunter würden sie als individuelles Problem einzelner problematischer „Querschläger“ oder von „Problemvierteln“ gesehen; von anderen wiederum werde Konflikt vielleicht als Medium verstanden, unterschiedliche Interessen sichtbar zu machen oder ungleiche Machtverhältnisse zu thematisieren und zu korrigieren. Die Frage danach, ob ein Konflikt vorliegt, wann er anfängt und ob Bearbeitung, vielleicht auch mit externer Unterstützung, notwendig ist, wird entsprechend oft sehr unterschiedlich beantwortet und kann selbst Teil des Konfliktes sein. Konfliktbearbeiter\*innen sollten sich ihres Verständnisses bewusst sein und mit Beteiligten auch hierüber in Austausch treten. Diskutiert wurde die Frage, wie die Bereitschaft erhöht werden kann, in Städten und Gemeinden in Deutschland Konflikte und Spannungen frühzeitig anzuerkennen und zu bearbeiten. Eine Hilfestellung könne sein, ein inklusiveres Verständnis von Konflikt einzuführen (z.B. in Anlehnung an die Definition von F. Glasl): Wo mindestens eine Seite sich in ihrem Handeln, ihren Wünschen und/oder Bedürfnissen durch das Handeln anderer beeinträchtigt sieht, kann von einem Konflikt gesprochen werden. In einer Gemeinde müsste dann Konfliktbearbeitung früher ansetzen: Nicht wenn Spannungen eskalieren, sondern wenn auch nur ein Teil der Kommune das eigene Handeln durch andere beschränkt und Bedürfnisse nicht erfüllt sieht, haben alle einen Konflikt.

Die Tagung hat gezeigt, dass der offene und kritische Austausch zwischen Menschen aus unterschiedlichen kommunalen Arbeitsfeldern aus Ost und West, migrantischen und nicht migrantischen Ursprungs, notwendig, möglich und fruchtbar ist. Sie war die erste in einer Reihe von Fachtagungen, die die Arbeit des Projektes „Integration und Teilhabe durch Kommunale Konfliktberatung“ in den nächsten Jahren fachlich begleiten, Erfahrungen zusammentragen und das Vorgehen reflektieren werden.

## Programm:

### Donnerstag, 06. Dezember 2018

Ab 11:00 Uhr	Ankunft der Teilnehmenden und Registrierung <i>Einladung zu einem Imbiss</i>
12:00 Uhr	Eröffnung der Tagung Vorstellung und Kennenlernen der Anwesenden Vorstellung von Zielen und Programm der Tagung
13:45 Uhr	Wie erleben wir Konflikte um Integration in unserer Stadt / unserem Quartier/ unserer Region? <i>Arbeitsgruppen zum Thema</i>
	Was versteht das Vorhaben unter Konflikten im Integrationsbereich in Kommunen? Was ist Kommunale Konfliktberatung und welchen Nutzen hat sie für Gemeinden, Städte und Landkreise? <i>Plenum: Vortrag und Diskussion</i>
15:15 Uhr	Kaffee-Pause
15:45 Uhr	Exkursion in Frankfurt (Oder): Kennenlernen relevanter Fragestellungen und Ansätze vor Ort
18:00 Uhr	Bewertung der Ergebnisse der Exkursion
19:30 Uhr	Informeller Abend und Gedankenaustausch <i>Einladung zum Abendessen</i>

### Freitag, 07. Dezember 2018

09:00 Uhr	Tagesüberblick Integration und Beteiligung schafft Chancen für kommunale Zukunft – aber auch Konflikte <i>Podiumsdiskussion mit Gästen aus Kommunen, Kultur und Wissenschaft</i> Auf dem Podium: Julia von Dobeneck (Institut für Konfliktmanagement, Europa-Universität Viadrina), Milena Manns (Dezernat für Kultur, Bildung, Sport, Bürgerbeteiligung und Europa der Stadt Frankfurt (Oder)), Ramzi Merhej (Berghof Foundation), Tobias Gralke (Kulturschaffender, Tadel verpflichtet e.V.)
11:00 Uhr	Workshops mit Referent*innen 1. "Schwieriges Quartier" – Was tun wir, damit die Spannungen verschwinden? 2. „Viel zu kompliziert!“ – Wie komplexe Zusammenhänge vermittelt werden können und daraus Beteiligung entsteht. 3. Eine Stimme haben – Integration von Migrant*innen bedeutet auch demokratische Teilhabe. 4. Migration als entwicklungspolitische Herausforderung in Kommunen.
12:30 Uhr	Zusammenfassung und Abschluss
13:00 Uhr	Ende der Tagung und Abreise

Die Programmeinheiten wurden moderiert von:

Arpana Berndt, Hagen Berndt, Ulrike Gatzemeier, Robin Kendon, Angelika Maser, Agnes Sander, Anna Stein

**VFB Salzwedel**

Verein zur Förderung der Bildung e.V.  
Alte Pumpe 11  
29410 Salzwedel

**Projekt:**

Integration und Teilhabe durch Kommunale Konfliktberatung  
Dr. Ulrike Gatzemeier, Projektleiterin  
Maria Schriefer, Projektassistentin

Telefon 03901 30149 -19 oder - 0  
E-Mail [konfliktberatung@vfb-saw.de](mailto:konfliktberatung@vfb-saw.de)  
[www.vfb-saw.de](http://www.vfb-saw.de)