



**Leben.Lieben.Arbeiten**

SYSTEMISCH BERATEN

Christoph Ewen / Yvonne Knapstein /  
Carla Schönfelder

# **Bürger, Behörden und Blockaden**

Konflikthafte Entscheidungen  
in Planung und Politik  
im Dialog begleiten

**V&R**



Leben.Lieben.Arbeiten

SYSTEMISCH BERATEN

Herausgegeben von  
Jochen Schweitzer und  
Arist von Schlippe

Christoph Ewen/Yvonne Knapstein/  
Carla Schönfelder

# **Bürger, Behörden und Blockaden**

Konflikthafte Entscheidungen  
in Planung und Politik  
im Dialog begleiten

Mit 9 Abbildungen und 2 Tabellen

Vandenhoeck & Ruprecht

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind  
im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

© 2019, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG,  
Theaterstraße 13, D-37073 Göttingen  
Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich  
geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen  
bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Umschlagabbildung: ulleo/Pixabay

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

**Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | [www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com](http://www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com)**

ISSN 2625-6088

ISBN 978-3-647-40483-7

# Inhalt

Zu dieser Buchreihe .....	7
Vorwort von Jochen Schweitzer .....	9

## I Der Kontext

1 »Sie haben alle recht« – Konfliktsysteme im öffentlichen Raum	14
1.1 Einführung .....	14
● 1.2 Fallbeispiel: Windenergie im Dorf .....	16
1.2.1 Die Geschichte .....	16
1.2.2 Der Dialog wird angebahnt .....	19
1.2.3 Information und Dialog finden statt .....	21
1.3 HINTERGRUND: Das Konfliktsystem im öffentlichen Raum .....	22
1.3.1 Nachbarschaft oder öffentlicher Raum .....	22
1.3.2 Mit der Atomkraft fing es an .....	23
1.3.3 Debatten und Schweigespiralen im Dorf .....	25
1.3.4 Rolle und Haltung von Beratern im öffentlichen Raum .....	28
1.3.5 Und die Behörden? .....	29
1.4 Systemische Zugänge .....	31
1.4.1 Eskalationsstufen im öffentlichen Raum .....	32
1.4.2 Zeit und Raum .....	34
1.4.3 Zuschreibungen im Drama-Dreieck .....	38

## II Die systemische Beratung

2	Lösungssuche auf regionaler und nationaler Ebene . . . . .	44
● 2.1	Fallbeispiel: Eine neue Straße für den nördlichen Bodenseeraum . . . . .	44
2.2	Elemente systemischer Beratung im öffentlichen Raum . . .	48
2.2.1	Der Auftraggeber . . . . .	50
2.2.2	Eine Bühne bauen . . . . .	51
2.2.3	Das System einbeziehen . . . . .	53
2.2.4	Ökologie der Politik . . . . .	55
2.2.5	Rollen und Aufgaben des Beraters . . . . .	56
2.2.6	Ohne große Veranstaltungen geht es nicht . . . . .	58
2.2.7	Ohne geschützte Gruppen geht es ebenso wenig . . . . .	59
2.2.8	Zufällig ausgewählte Bürgerinnen . . . . .	61
2.2.9	Wahrnehmung im Raum . . . . .	62
2.2.10	Fakten und Interessen . . . . .	64
● 2.3	Fallbeispiel: Die neue Asbestproblematik gemeinsam angehen . . . . .	65
2.4	Ausblick . . . . .	70
2.4.1	Was ist Erfolg? . . . . .	70
2.4.2	Soll Dialog verpflichtend sein? . . . . .	73
2.4.3	Wie inklusiv sind die Dialoge? . . . . .	74

## III Am Ende

3	Literatur . . . . .	78
4	Sonstige Materialien zum Thema . . . . .	79
5	Die Autoren . . . . .	80

## Zu dieser Buchreihe

7

Die Reihe »Leben. Lieben. Arbeiten: systemisch beraten« befasst sich mit Herausforderungen menschlicher Existenz und deren Bewältigung. In ihr geht es um Themen, an denen Menschen wachsen oder zerbrechen, zueinanderfinden oder sich entzweien und bei denen Menschen sich gegenseitig unterstützen oder einander das Leben schwermachen können. Manche dieser Herausforderungen (Leben.) haben mit unserer biologischen Existenz, unserem gelebten Leben zu tun, mit Geburt und Tod, Krankheit und Gesundheit, Schicksal und Lebensführung. Andere (Lieben.) betreffen unsere intimen Beziehungen, deren Anfang und deren Ende, Liebe und Hass, Fürsorge und Vernachlässigung, Bindung und Freiheit. Wiederum andere Herausforderungen (Arbeiten.) behandeln planvolle Tätigkeiten, zumeist in Organisationen, wo es um Erwerbsarbeit und ehrenamtliche Arbeit geht, um Struktur und Chaos, um Aufstieg und Abstieg, um Freud und Leid menschlicher Zusammenarbeit in ihren vielen Facetten.

Die Bände dieser Reihe beleuchten anschaulich und kompakt derartige ausgewählte Kontexte, in denen systemische Praxis hilfreich ist. Sie richten sich an Personen, die in ihrer Beratungstätigkeit mit jeweils spezifischen Herausforderungen konfrontiert sind, können aber auch für Betroffene hilfreich sein. Sie bieten Mittel zum Verständnis von Kontexten und geben Werkzeuge zu deren Bearbeitung an die Hand. Sie sind knapp, klar und gut verständlich geschrieben,

allgemeine Überlegungen werden mit konkreten Fallbeispielen veranschaulicht und mögliche Wege »vom Problem zu Lösungen« werden skizziert. Auf unter 100 Buchseiten, mit etwas Glück an einem langen Abend oder einem kurzen Wochenende zu lesen, bieten sie zu dem jeweiligen lebensweltlichen Thema einen schnellen Überblick.

Die Buchreihe schließt an unsere Lehrbücher der systemischen Therapie und Beratung an. Unsere Bücher zum systemischen Grundlagenwissen (1996/2012) und zum störungsspezifischen Wissen (2006) fanden und finden weiterhin einen großen Leserkreis. Die aktuelle Reihe erkundet nun das kontextspezifische Wissen der systemischen Beratung. Es passt zu der unendlichen Vielfalt möglicher Kontexte, in denen sich »Leben. Lieben. Arbeiten« vollzieht, dass hier praxisbezogene kritische Analysen gesellschaftlicher Rahmenbedingungen ebenso willkommen sind wie Anregungen für individuelle und für kollektive Lösungswege. Um klinisch relevante Störungen, um systemische Theoriekonzepte und um spezifische beraterische Techniken geht es in diesen Bänden (nur) insoweit, als sie zum Verständnis und zur Bearbeitung der jeweiligen Herausforderungen bedeutsam sind.

Wir laden Sie als Leserin und Leser ein, uns bei diesen Exkursionen zu begleiten.

Jochen Schweitzer und Arist von Schlippe

## Vorwort

Dieses Buch öffnet den Blick auf ein Beratungsfeld zwischen Bürgern und Behörden, das vielen systemischen Beraterinnen und Beratern noch unvertraut ist. Es wird aber in wirtschaftlich hoch entwickelten Ländern mit starken Zivilgesellschaften möglicherweise immer bedeutsamer werden. Denn dort treffen wirtschaftliche Investitionen und staatliche Planungen immer öfter auf artikulationsstarke Gruppierungen in der Bevölkerung, die diese Investitionen und Planungen infrage stellen und dagegen Proteste organisieren. Dies führt mitunter zur Verhinderung, häufiger zu einer Verzögerung oder kostspieligen Änderung geplanter Projekte. Auch deshalb schalten Behörden oder Investoren zunehmend kompetente Beraterinnen oder Berater ein, die in der Planungs- und Umsetzungsphase einen im Idealfall sachlichen Dialog zwischen Behörden, Investoren, Protestierern und der übrigen Bevölkerung anbahnen und moderieren sollen.

Um solche kompetenten Beraterinnen und Berater handelt es sich bei dem Autorenteam Christoph Ewen, Yvonne Knapstein und Carla Schönfelder. Ausgestattet mit technischer Fachexpertise und beraterischer Prozessexpertise zugleich gehen sie an Standorte, an denen Konflikte zwischen Technik, Natur und Menschen bereits ausgebrochen sind oder demnächst ausbrechen könnten: an Flughäfen, Umgehungsstraßen, Windparks, asbesthaltige Gebäude, Flüchtlingswohnheime etc. Dort treffen häufig konkurrierende Wertsysteme

aufeinander – z. B. Energiewende versus Artenschutz, Innenstadtentlastung versus Flächenverbrauch, Verkehrsfluss versus Lärmbelastung, menschenwürdige Unterbringung Geflüchteter versus Erhaltung des Verkaufswertes von Immobilien. Beauftragt werden die Autoren zumeist von aufgeschlossenen kommunalen Landes- oder Bundesbehörden, die durch die Finanzierung und Planung solcher Dialogprozesse verhindern wollen, dass Bürger im Extremfall Blockaden errichten oder sich die Projekte durch unbearbeitete Konflikte weiter verzögern.

In außerordentlich kompakter, präziser und anschaulicher Form beschreibt dieses Büchlein die Praxis solcher Beratung. Die drei Fallbeispiele handeln von Windkraftparks, einer Umgehungsstraße und einem nationalen Plan zur Asbestentsorgung. Sie beschreiben, wie man solche Dialogprozesse plant sowie vorbereitet und wie man einzelne Veranstaltungen dann konkret moderiert. Geschildert wird, auf welcher Konflikteskalationsstufe welche Dialogpraxis sinnvoll ist. Aufschlussreich zu lesen ist, wie zufällig ausgewählte Bürger, die am Konflikt zunächst gar nicht beteiligt sind, gefunden und geworben werden können, um zwischen den aufgeregten Konfliktparteien eine gewisse Interessensneutralität ins Spiel zu bringen. Beschrieben wird auch, wie und wann ein Wechselspiel zwischen öffentlichen Großgruppenveranstaltungen und kleinen, geschützten, vertraulichen Meetings sinnvoll ist. Liebhaber von Systemaufstellungen werden im Buch unerwartete Anwendungen ihrer Methode auch in nationalen Planungsprozessen entdecken.

Es imponiert mir, wie die drei Autoren es in diesen Konflikten trotz und mit ihrer – von mir vermuteten – »Öko-Sozialisation« schaffen, die Sichtweisen aller beteiligten Parteien nachzuvollziehen, als irgendwie begründet wertzuschätzen und damit ein hohes Maß an Allparteilichkeit in die Dialogprozesse zu bringen. Ich denke, die Lektüre dieses Buches wird unser Verständnis davon erweitern,