

# POLITISCHE AUFSTELLUNGEN – EIN NEUER PROBLEMLÖSUNGSANSATZ



Doris Landauer

Ein neuer Gewerbepark brächte der Stadt neuen Wind. Aber die Bürgerinnen und Bürger sind geteilter Meinung, so auch der Gemeinderat. Und das quer zu deren Parteilugehörigkeit. Die einen erwarten sich den lang ersehnten Aufwind, die anderen den Ruin. Was tun – dahindümpeln oder riskieren?

Das Schwimmbad kostet der Gemeinde Millionen. Eine Generalsanierung ist auch noch fällig. Die früheren Hauptbesucher – die Kinder – sind im „Aussterben“ begriffen. Drei Geburten letztes Jahr. Wenn es so weiter geht, wird auch die Schule geschlossen. Was tun – sanieren oder sperren?

In einem abgelegenen Park in der Kleinstadt werden immer öfter Jugendliche gesehen, die mit sehr großer Wahrscheinlichkeit mit illegalen Drogen ihre Erfahrungen machen. Was fehlt den Jugendlichen? Was kann die Gemeinde tun? Was können die Anrainer tun? Bei derartig schwierigen Entscheidungen können politische Aufstellungen einen nützlichen Beitrag leisten. Sie bringen ans Licht, was durch einfaches Nachdenken oft nicht zutage gefördert wird. Sie können Ideenkanäle eröffnen, die ein gemeinsames Miteinander zweier Lösungen denkmöglich machen, vorher Unvereinbares miteinander vereinbaren, Konsens ermöglichen, wo nicht einmal ein Kompromiss in Aussicht war. Sie können auch gegenseitiges Verstehen fördern.

## Wie können die politischen Strukturaufstellungen das?

Systemische Strukturaufstellungen sind eine Methode, an Problemlösungen auf eine sehr pragmatische Art heranzugehen. Nicht die inhaltlichen Positionen, die besseren oder schlechteren Argumente, die Rädelsführern eben im Moment einfallen, sind entscheidend, sondern die Beziehung der verschiedenen Positionen zueinander, ohne deren Inhalte zu bewerten. Auf diese Art und Weise kom-

men jedenfalls bisher übersehene Aspekte zutage. Wer und wessen berechnete Interessen wurden nicht berücksichtigt? Oft sind es diese, die dann überraschende Wahlausgänge verursachen, Widerstand, Vandalismus oder andere Phänomene, die unser Zusammenleben auf dieser Welt nicht erfreulicher machen.

## Wie gehen politische Aufstellungen vor sich?

Gehen wir davon aus, dass der Bürgermeister eine politische Aufstellung zu seiner Entscheidungsfindung oder zur Absicherung der Implementierung eines bestimmten Prozesses nach bereits erfolgter Entscheidung einsetzen möchte. Vielleicht sind auch noch ein paar Gemeinderäte oder Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei. In einem gemeinsamen Suchprozess wird versucht, die bei diesem Problem entscheidenden „Systemelemente“ herauszufinden. Das können Personen oder Personengruppen sein, die eine bestimmte Position in dieser Frage innehaben, wie Wortführer oder „die Opposition“ etc. Es können auch abstrakte Elemente sein oder Werte, die in dieser Frage besonders wichtig sind, wie etwa Umweltschutz, Bildung oder Gesundheit etc. oder ganz abstrakt etwa „Das, was hier übersehen wird“ und Ähnliches. Es geht darum, ein vollständiges Systembild herauszuarbeiten, das möglichst wenige Elemente umfasst. Dann beginnt der eigentliche Aufstellungsprozess, wo derjenige, nehmen wir einmal an, es handle sich um einen Bürgermeister, aus der anwesenden Gruppe von Personen je eine Person für jedes dieser Systemelemente auswählt. Dann führt er diese Personen intuitiv an einen Platz im Raum, der im Augenblick aus irgendwelchen unerfindlichen Gründen der richtige zu sein scheint. Auf diese Weise kommen wir zu einem „Ausgangsbild“, in dem Personen in einem Raum angeordnet sind, zu einander in Beziehung stehen, sich anschauen oder abgewandt sind, und sich interessanterweise irgendwie anders fühlen als zuvor. Der Bürgermeister hat damit das schwierigste Stück des Weges bereits hinter sich. Er kann sich nun in die erste Reihe setzen, so dass er das Weitere sehr gut mitverfolgen kann und seinen Gedanken freien Lauf lassen.

Er hat nun einmal Pause und wird später nur noch einmal gefragt, ob ihm irgendetwas hier vertraut oder alles fremd vorkommt und am Ende wird er eingeladen, die Wirkung des Lösungsbildes mit seiner ganzen Persönlichkeit wahrzunehmen.

Nun wird reihum gefragt, wie es den einzelnen Repräsentantinnen und Repräsentanten der Systemelemente geht, vor allem hinsichtlich der Veränderungen, die eingetreten sind, seit sie gewählt bzw. aufgestellt wurden. Da können zuvor dagewesene Körperempfindungen einfach weg sein, es können andere hinzugekommen sein, es kann sein, dass sich jemand in Bezug auf ein anderes Systemelement ganz besonders hingezogen oder abgestoßen fühlt etc. An diesem Bild wird nun durch eine systematische Arbeit mit Blick- und Kontaktaufnahme, Umstellen der Systemelemente, Sprechen von einfachen, meist unmittelbar nachvollziehbaren Sätzen in Richtung auf ein anderes Systemelement so lange gearbeitet bis sich das Gros des gesamten Systems – verglichen mit dem Ausgangsbild – wohler fühlt.

Dann kommt wieder der Bürgermeister ins Spiel. Er kann sich einmal an seinen eigenen Platz stellen, der bisher von einem anderen Repräsentanten eingenommen wurde, um die Qualität des veränderten Bildes auf sich wirken zu lassen. Er kann sich aber auch auf alle anderen Plätze stellen, um etwa Gegenpositionen besser zu verstehen, oder nachzuvollziehen, welche Qualität ein bestimmtes Projekt in sich birgt. Hier kann ihm zum Beispiel einfallen, welche qualitätsvollen Nebeneffekte ein Projekt noch hat, das bisher in der Öffentlichkeit nicht oder nur wenig betont wurde. Und danach können sich auch alle anderen Personen, Gemeinderäte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, interessierte Bürgerinnen und Bürger an alle Plätze stellen, um deren Qualität nachzuvollziehen. In der Regel kommen damit die Ideen, wie es weiter gehen soll, ganz von allein. Diejenigen, die an diesem Prozess teilgenommen haben, werden die jeweils anderen Positionen besser verstehen. Nicht, dass sie sich gleich der jeweils anderen Meinung anschließen müssen oder sollen, sondern einfach nur, damit sie nicht mehr wie bisher vielleicht an einander vorbeireden.

### **Wofür können systemische Strukturaufstellungen noch eingesetzt werden?**

Systemische Strukturaufstellungen arbeiten mit einer abstrakten Vorstellung von einer Problemsituation. Sie kön-

nen daher inhaltlich für jede Art von Problemen, Fragestellungen, Entscheidungen, Prozessbegleitung etc. eingesetzt werden. Auch Organisationsfragen, Fragen der Ressourcenverteilung, Fragen der Bürgerbeteiligung können damit gut in Angriff genommen werden. Sie können zwar nicht die erforderliche Kommunikation – etwa mit der Vertreterin oder dem Vertreter einer Bürgerinitiative – ersetzen, aber wie erwähnt, können sie diese Kommunikation bereits im Vorfeld erleichtern. Werden die Streitparteien in einem bereits teilweise eskalierenden Konflikt beigezogen, dann könnte sich damit auch der Konflikt ein wenig beruhigen. In diesem Fall gibt es allerdings Grenzen. Wenn der Konflikt bereits so hochexplosiv ist, dass nur mehr Wut und Aggression das Verhalten steuert, muss mit den jeweiligen Gruppen getrennt gearbeitet werden. Solange aber die Bereitschaft zu einer Beteiligung an einem gemeinsamen Lösungsprozess besteht, solange kann sich eine systemische Strukturaufstellung auch positiv auf die Deeskalation des Konfliktes auswirken.

### **Wie lange dauert ein derartiger Gruppenprozess?**

Die Dauer eines solchen Prozesses hängt ab von:

- der Konkretheit des Anliegens (Worum geht es? Was soll am Ende herauskommen?),
- der Anzahl der Personen, die dieses Anliegen gemeinsam mittels systemischer Strukturaufstellungen lösen möchten (Gibt es ein gemeinsames Anliegen einer größeren Gruppe von Menschen oder geht es um eine Einzelperson) und allenfalls
- dem Grad der Eskalation eines Konfliktes (Hat man nur ein ungutes Gefühl oder schlagen sich die Kontrahenten bereits die Schädel ein?) und der
- subjektiven Wichtigkeit des Anliegens (Sind die wichtigen Probleme eigentlich andere und dies hier ein Nebenschauplatz oder geht es jetzt genau darum? Wie viel hängt vom guten Ausgang dieser Frage – für einen Einzelnen – für alle Bürgerinnen und Bürger – ab?)

Die zeitlichen Dimensionen könnte man bei politischen Aufstellungen nach unten mit einem halben Tag (3-4 Stunden) begrenzen, nach oben könnte bei sehr vielen (über 50) Leuten auch ein mehrtägiger Prozess notwendig sein. Bei einer überschaubaren Anzahl von Personen, die das Anliegen formulieren wollen (max. 10), einer niedrigen Eskalationsstufe, wenn es um einen Konflikt geht, und einer hohen Brisanz würde ein zeitlicher Rahmen von maximal 6 Stunden ausreichen.

**Wo können Sie mehr über systemische Strukturaufstellungen erfahren?**

Auf der Homepage [www.aufstellungen.at](http://www.aufstellungen.at) sind systemische Strukturaufstellungen kurz und knapp beschrieben; beim Erfinder und der Erfinderin Matthias Varga von Kibéd und Insa Sparrer können Sie mehr erfahren ([www.syst.info.de](http://www.syst.info.de)). Und dann mögen die folgenden Literaturhinweise Geschmack auf Mehr machen:

- Daimler, Renate; Sparrer, Insa; Varga von Kibéd, Matthias: Das unsichtbare Netz, Kösel
- Sparrer, Insa: Wunder, Lösung und System, Carl Auer Systeme Verlag
- Varga von Kibéd, Matthias; Sparrer, Insa: Ganz im Gegenteil, Carl Auer Systeme Verlag
- Weber, Gunthard: Praxis der Organisationsaufstellungen, Carl Auer Systeme Verlag

Mag. Doris Landauer ist Psychologin, systemische Beraterin und Ausbilderin für systemische Strukturaufstellungen. Sie arbeitet hauptberuflich als Abteilungsleiterin im Bereich der Arbeitsmarktpolitik.