

Zur Darstellung von Macht in der räumlichen Planung – Potenziale und Grenzen der Methode der systemischen Aufstellung

Meike Levin-Keitel¹  · Bettina Lelong² · Thomas Thaler³

Eingegangen: 23. März 2016 / Angenommen: 30. September 2016 / Online publiziert: 20. Oktober 2016
© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2016

Zusammenfassung Macht ist der räumlichen Planung inhärent, insbesondere in der Entscheidungsfindung, im Entscheidungsprozess und der Umsetzung von räumlicher Planung. Jedoch scheint es besonders schwierig, nicht nur institutionalisierte Macht in Form von Hierarchieebenen, rechtlichen Instrumenten und Finanzausstattungen, sondern vielmehr den Gebrauch von Macht und reale Machtkalküle in Planungsprozessen zu analysieren und darzustellen. In diesem Beitrag wird die Übertragung der Methode der systemischen Strukturaufstellung als Beitrag zur Darstellung von Machtaspekten in Planungsprozessen eingeführt. Aufbauend auf Machtkonzeptionen in Theorien und Praxis werden in einem ersten Schritt ähnliche Methoden und deren Darstellung von Machtfragen kurz erläutert. Anschließend wird die Methode der systemischen Strukturaufstellung ausführlich erklärt und dargestellt, gefolgt von einer exemplarischen Darstellung der Anwendung der Methode in Wissenschaft und Praxis. Der Beitrag endet mit einem Fazit zur Anwendung systemischer Aufstellungen in der räumlichen Planung.

Schlüsselwörter Macht · Systemische Strukturaufstellung · Räumliche Planung · Netzwerkanalyse · Power-Interest Grid

About the Illustration of Power in Spatial Planning – Potentials and Limits of Systemic Constellations as Method

Abstract Power is inherent to spatial planning, especially in decision-making processes, but also within the planning and the implementation process. Apparently, a central challenge seems to be the analysis and evaluation of not only institutionalised power shown in legislative instruments and financial resources, but also regarding the current use of power in the planning processes. This paper provides a new conceptual framework to analyse the power characteristics and uses within the planning process. Based on power relations in theory and practice, similar methods and their approach to the illustration of questions of power are presented in a first step. Subsequently, the method of systemic constellations is explained and portrayed in detail, followed by an exemplary illustration of the method in scholarship and practice. The paper ends up with critical conclusions on potentials and limits of the implementation of systemic constellations in spatial planning processes.

Keywords Power · Systemic constellations · Spatial planning · Network analysis · Power-Interest Grid

✉ Meike Levin-Keitel
levin@umwelt.uni-hannover.de

Dr. Bettina Lelong
bettina.lelong@ils-forschung.de

Dr. Thomas Thaler
thomas.thaler@boku.ac.at

¹ Institut für Umweltplanung, Leibniz Universität Hannover, Herrenhäuser Straße 2, 30419 Hannover, Deutschland

² ILS – Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung gGmbH, Karmeliterstraße 6, 52064 Aachen, Deutschland

³ Institut für Alpine Naturgefahren, Universität für Bodenkultur Wien, Peter-Jordan-Straße 82, 1190 Wien, Österreich

1 Die Bedeutung von Macht in Theorie und Praxis der räumlichen Planung

Ein kontemporäres Verständnis räumlicher Planung beinhaltet heute nicht nur die räumlichen Komponenten der sichtbaren Ergebnisse von Planung, wie das Stadtgefüge oder das Landschaftsbild und deren Nutzungen. In den Fokus treten bereits seit einigen Jahren Konstellationen und Interaktionen der beteiligten Akteure und ihre zahlreichen Instrumente und Einflussmöglichkeiten innerhalb des gegebenen politischen Rahmens, unterschiedliche Organisationsformen oder Steuerungsansprüche – also akteurzentrierte *Governance*-Ansätze (Scharpf 2000; Diller 2013; Levin-Keitel 2014; Thaler 2014; Thaler/Levin-Keitel 2016). Weg von den Ansprüchen einer unilateralen Steuerung des Raums („Gottvater-Modell“, Fürst 2005: 16 f.) stellen alternative Ansätze die Frage nach der Konstruktion des Raumes in den Vordergrund (Reuter 2000; Huning 2004; Levin-Keitel/Sondermann 2015). Ein deutlicher Ausdruck dieser Betrachtungsweise ist der sogenannte *Communicative Turn*, der im Planungsdiskurs seit Mitte der 1990er-Jahre eine zentrale Bedeutung einnimmt (Healey 1996; Selle 1996; Peters 2004), und der den Schwerpunkt der Forschung hin zu kommunikativen und kooperativen Planungsverfahren lenkt. Der Blick richtet sich damit zugleich auf Akteurkonstellationen und -interaktionen (Healey 1996; Peters 2004) sowie deren unterschiedliche Wahrnehmungen, Denk- und Handlungsweisen (Selle 1996). An der Entwicklung von Städten sind also zahlreiche individuelle und kollektive Akteure aus Politik, Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft beteiligt. Ihre oft widerstreitenden Zielvorstellungen versuchen sie durchzusetzen, indem sie ihre Ressourcen mobilisieren, Allianzen bilden, verhandeln oder auch Opponenten desinformieren und Prozesse blockieren (Lelong 2015: 15).

In der Planungspraxis spielen also, über die formalen rechtlichen Regelungen hinaus, eine Reihe weiterer, unterschiedlicher Einflussfaktoren eine wichtige Rolle (Davoudi 2015). Insbesondere in der Aushandlung, Abwägung und Koordination unterschiedlicher räumlicher Belange und Ansprüche wird erkennbar, dass Macht der räumlichen Planung inhärent ist, da solche Aushandlungsprozesse nicht im macht- und interessefreien Raum vonstattengehen. Die vielfältigen Definitionsansätze und Fragestellungen, die der Machtbegriff aufwirft, werden in den Sozial-, Politik- und Geisteswissenschaften breit diskutiert, sodass dementsprechend eine Vielfalt von Definitionen und heterogenen Forschungsschwerpunkten vorliegt (Gamper 2015: 81). Eine grundlegende und häufig rezipierte Definition von Macht ist die von Max Weber, der Macht als Chance eines Akteurs beschreibt, „innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht“ (Weber 1972: 28). Diese relationale Sichtweise auf Macht (vgl. Marsden 1983: 686)

liegt auch diesem Beitrag zugrunde, insofern Macht nicht als Attribut angesehen wird, als etwas, das sich allein besitzen lässt (Imbusch 2012: 13), sondern als Mechanismus, der in einer asymmetrischen sozialen Beziehung entsteht, in der ein Akteur das Verhalten des anderen Akteurs kontrollieren kann. Neben der grundlegenden Definition von Max Weber werden in den Sozial- und Geisteswissenschaften verschiedene Machtformen differenziert (z. B. French/Raven 1959) und unterschiedliche Machtquellen oder Wirkungsmechanismen erforscht (Imbusch 2012; Gamper 2015: 81). In den Planungswissenschaften analysiert beispielsweise Flyvbjerg (2002) die Ambivalenz von Macht innerhalb des Planungsdiskurses und der Planungsentscheidung, insbesondere anhand welcher Machtmechanismen Gewinner und Verlierer entstehen. Macht kann also als Schlüsselmechanismus in sozialen Beziehungen und Strukturen zwischen den verschiedenen involvierten Akteuren in räumlichen Planungsprozessen betrachtet werden, beispielsweise in den Interaktionen von Akteuren aus der öffentlichen Verwaltung sowie Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft (Foucault 1982). Rothschild (2002) führt Macht in der politischen Diskussion auf Aspekte der mangelnden Transparenz, vor allem in der asymmetrischen Informationsverteilung zwischen politischen Entscheidungsträgern und Interessengruppen sowie zwischen verschiedenen Interessenvertretergruppen (*Stakeholder*) zurück. Die Vielfalt der Forschung in Bezug auf einzelne Aspekte der definitorischen Eingrenzung, Entstehung und Wirkung von Macht verdeutlicht, dass es keine einheitliche, geschlossene Machttheorie gibt (Hillier 2002; Gamper 2015). Jedoch ist es möglich, die Eigenschaften von Machtmechanismen zu analysieren und – bezogen auf die Planungspraxis – nach und nach strategisches Wissen zum Umgang mit Machtwirkungen aufzubauen (Foucault 1982: 145; Moulaert/Cabaret 2006: 67). Besonders nachvollziehbar treten Machtmechanismen vor allem im Zusammenhang mit Entscheidungsprozessen in der Planung zu Tage (Sayer 2004). Reuter (2000) konstatiert jedoch in seinem Aufsatz „Zur Komplementarität von Diskurs und Macht in der räumlichen Planung“ eine relative Tabuisierung des Machtthemas in der räumlichen Planung, da insbesondere das (weit verbreitete) kommunikative Planungsideal als Konzept und Gegenentwurf „im Rahmen einer Kritik gesellschaftlicher Machtverhältnisse“ zu sehen ist (Reuter 2000: 5). Es scheint demnach eine Diskrepanz zwischen den Machtverständnissen in Theorie, Wissenschaft und Praxis zu geben (vgl. Abb. 1):

Abb. 1 Unterschiedliche Verständnisse von Macht in Planungstheorien, Planungswissenschaften und Planungspraxis. Quelle: Eigene Darstellung, basiert in Teilen auf Reuter (2000: 5 ff.)

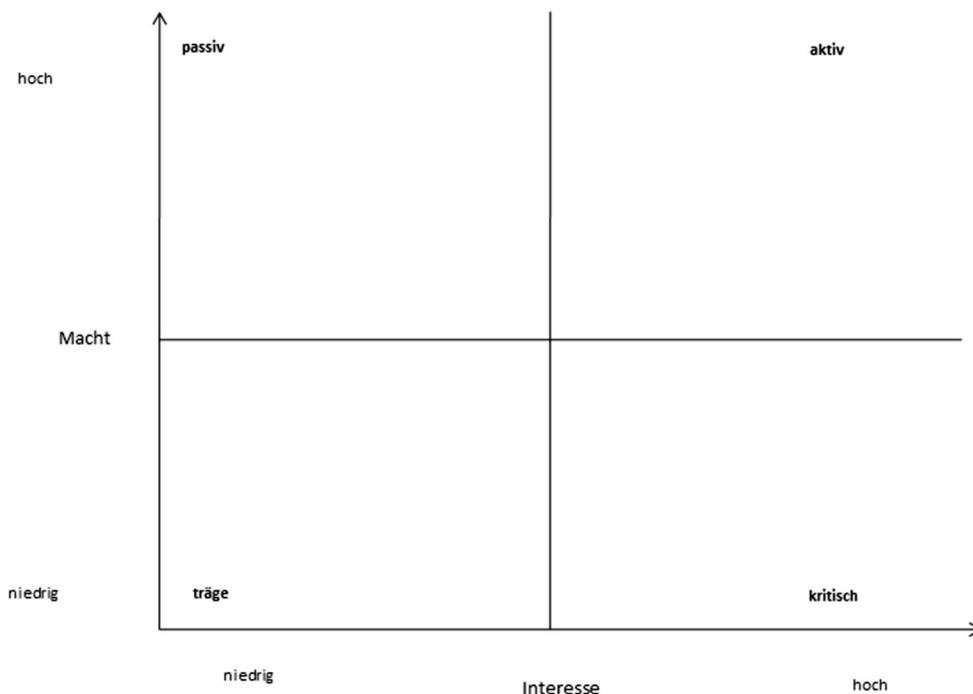


- Planungstheoretische Ansätze¹ sind entweder als Kritik gesellschaftlicher Machtverhältnisse in einem normativen Sinne, also als idealtypische Prozesse und als Gegengewicht zu Machthandlungen zu verstehen – wie z. B. die kommunikative Planung – oder thematisieren Macht-situationen als abstraktes Theoriekonstrukt und sind wenig handlungsleitend (vgl. ausführlich Reuter 2000). Beispielhaft sei hier auf die „ideale Sprechsituation“ und die „Macht des besseren Arguments“ (Healey 1996: 219) verwiesen, eines der wichtigen Postulate der kommunikativen Planung, welche Machtfragen kategorisch ausklammert.
- In den Planungswissenschaften werden Machtfragen einerseits stark auf institutionalisierte Machtverteilungen reduziert und damit wird Macht in Form hierarchischer Verfahrensabläufe sowie Prüf- und Genehmigungspflichten oder zur Verfügung stehender Instrumente und unterschiedlicher Finanzausstattung eingesetzt. Andererseits werden in neueren Analyseansätzen Macht- oder Einflussbereiche von Akteuren sichtbar gemacht, die sich auch in schematischen Diagrammen visualisieren lassen.
- In der Planungspraxis sind ungleiche Machtverhältnisse und damit einhergehende Machtfragen Alltag. Meist werden diese ungleichen Ressourcenverteilungen planungspraktisch analysiert und versucht, Schlüsselpersonen oder -institutionen und deren Belange mit in die Planungsprozesse aufzunehmen bzw. deren Handlungslogiken transparent zu machen. Hier sind Diskurse und Machthandlungen von Bedeutung, also die jeweiligen kommunikativen Aushandlungsprozesse, sowie die unterschiedlichen Machtakte aller beteiligten Akteure (vgl. ausführlich Reuter 2000). Im Gegensatz zur planungswissenschaftlichen Auseinandersetzung mit der institutionalisierten Macht wird in der Planungspraxis nicht nur deutlich, wer Macht besitzt, sondern darüber hinaus, wer diese Machtstellung auch wirklich nutzt (Cahn 2000; Bovaird 2007; Mitlin 2008).

¹ Planungstheorien werden in diesem Themenheft verstanden als „abstrahierte, gedankliche Konstrukte, die sowohl nach wissenschaftlichen Regeln konstruiert werden als auch auf Erfahrungswissen basieren, also sowohl in der Planungswissenschaft als auch in der Planungspraxis generiert werden“ (vgl. ausführlich das Editorial zu diesem Schwerpunktheft).

Der Beitrag widmet sich in diesem Spannungsfeld zwischen planungswissenschaftlichen Theorien, angewandten Planungswissenschaften und alltäglichen Planungspraktiken der Frage, inwiefern relationale Machtmechanismen in Planungsprozessen analysiert und insbesondere methodisch dargestellt werden können. Dabei wird in diesem Beitrag eine aus der psychologischen Beratung stammende Methode in die Planungswissenschaften eingeführt, um zu überprüfen, inwieweit sie die Erhebung und Analyse der Wahrnehmung von Macht in der Planung unterstützen und

Abb. 2 Power-Interest Grid.
 Quelle: Eigene Darstellung,
 basiert auf Romanelli/Massone/
 Escalante (2011: 468)



ergänzen kann. Systemische Aufstellungen finden gegenwärtig immer häufiger Eingang in die Planungspraxis, da sie besonders geeignet scheinen, komplexe Sachverhalte und gegenseitige Abhängigkeiten schnell und verständlich erheben, analysieren und darstellen zu können. Durch die Aufstellung von dreidimensionalen Stellvertretern im Raum scheinen die subjektiven Wahrnehmungen und Interpretationen von Machtverhältnissen besonders prägnant identifizierbar zu sein. Diesen Trend aus der Praxis der Psychologie nehmen wir zum Anlass, das Verfahren einer genaueren Prüfung zur eventuellen Nutzung in Planungswissenschaft und Planungspraxis zu unterziehen. Die systemische Strukturaufstellung, oder kurz systemische Aufstellung, basiert auf einem systemischen Ansatz, der Interaktionen und Beziehungen zwischen einzelnen Elementen, Akteuren und Sichtweisen fokussiert, und dient als Visualisierungstool komplexer Akteursbeziehungen und deren realer Machtverteilung (über hierarchische Institutionalisierungen hinaus). Das heißt, die Methode stellt nicht nur dar, wer Macht besitzt, sondern auch wer diese nutzt.

In einem ersten Schritt werden zwei Methoden vorgestellt, die wie die systemische Strukturaufstellung das Forschungsinteresse auf komplexe Akteurstrukturen, Interdependenzen und Machtverhältnisse richten, jedoch in der planungswissenschaftlichen Literatur ansatzweise etabliert sind (Kap. 2). Nach einer Diskussion ihrer Möglichkeiten und Grenzen wird in die Methode der systemischen Strukturaufstellung als neuartiger Ansatz zur Erhebung und Analyse komplexer Machtkonstellationen eingeführt (Kap. 3). Die Fragen, inwiefern die Methode der systemischen Strukturaufstellung einen Beitrag zur Darstellung von Machtfra-

gen in der räumlichen Planung leistet und ob die Methode in der Lage ist, komplexe Machtverteilungen planungspraktischer Aushandlungsprozesse widerzuspiegeln, werden anschließend anhand von Beispielen in Planungswissenschaft und Planungspraxis überprüft (Kap. 4). Die Anwendung der Methode in Wissenschaft und Forschung basiert auf Zwischenergebnissen im Rahmen des Dissertationsvorhabens von Meike Levin-Keitel, die ausgehend von teilnehmender Beobachtung, leitfadengestützten Interviews mit Volltranskripten und Dokumentenanalyse in einer ersten Annäherung eine systemische Aufstellung zusammen mit einer systemischen Beraterin² realisiert hat. Die Anwendung der Methode als Kommunikationsmittel in der Praxis reflektiert ein Expertengespräch³ und die Erkenntnisse der Methodik in Beratungssituationen. Im letzten Kapitel (Kap. 5) folgen eine Reflexion der Ergebnisse und der Reichweite der Methode sowie eine Diskussion der (Alltags-)Tauglichkeit in Wissenschaft und Praxis.

² Anne Ritzinger, Raumplanerin und systemische Beraterin, leitete die systemischen Aufstellungen zu „innerstädtischen Flusslandschaften im Spiegel lokaler Planungskulturen“ mit unterschiedlichen Fragestellungen (vgl. Levin-Keitel 2015).

³ Christoph Ewen (team ewen Konflikt- und Prozessmanagement) wendet diese Methode in der Zusammenarbeit mit Auftraggebern an (Interview am 13. Oktober 2015).

2 Methoden der Erhebung und Analyse von Machtkonstellationen in den Planungswissenschaften

Die systemische Betrachtungsweise scheint aufgrund ihrer Fähigkeit, komplexe Sachverhalte und gegenseitige Abhängigkeiten schnell und verständlich darzustellen, besonders für die Analyse von Machtgefügen in Planungsprozessen geeignet. Auch andere Methoden, die in der planungswissenschaftlichen Literatur weitgehend etabliert sind, richten das Forschungsinteresse auf komplexe Akteurstrukturen, Interdependenzen und Machtverhältnisse, wie z. B. das Power-Interest Grid (basierend auf Mendelow 1981 und der „Power Dynamism Matrix“ (Mendelow 1981); vgl. Abb. 2) und die soziale Netzwerkanalyse (Wassermann/Faust 1994; Lelong 2015; Nagel 2016). Sie werden im Folgenden vorgestellt und ihre Vor- und Nachteile im Vergleich mit der systemischen Strukturaufstellung diskutiert.

Das *Power-Interest Grid* ist eine Machtinteressen-Matrix und dient im Allgemeinen der Identifikation und Klassifizierung der verschiedenen Akteure im Planungsprozess (Mendelow 1981; Johnson/Scholes/Whittington 2005: 181 f.). Damit soll der Zusammenhang zwischen ihrem Interesse am Planungsprozess und ihrem potenziellen Machteinfluss untersucht werden. Das Raster unterscheidet zwischen vier Kategorien (Romanelli/Massone/Escalante 2011: 468):

- passiv (hohe Machtbefugnis, aber geringes Interesse am Planungsprozess),
- aktiv (hohe Machtbefugnis sowie hohes Interesse am Planungsprozess),
- träge (geringe Machtbefugnis sowie geringes Interesse am Planungsprozess),
- kritisch (geringe Machtbefugnis, aber hohes Interesse am Planungsprozess).

Schlüsselakteure sind damit jene Akteure, die hohe Machtressourcen haben und diese auch im Entscheidungsprozess einsetzen (Sayer 2004: 260). Nach der Verortung der identifizierten Interessenvertreter lassen sich Strategien entwickeln, wie Planerinnen und Planer diesen unterschiedlichen *Stakeholder*-Typen begegnen können, um ihre angestrebten Planungsziele zu erreichen.

Das *Power-Interest Grid* ist eine stark strukturierende Methode, die aufzeigt, wie Akteure in Planungsprozessen abhängig von ihrer Einflussstärke und ihren Interessen eingeschätzt und berücksichtigt werden können. Dabei wird auch die mögliche Verlagerung von Akteuren von der einen zu der anderen Kategorie berücksichtigt, je nachdem welche Veränderungen sich in der Akteurkonstellation ergeben. Durch die starke Vorstrukturierung in vier Kategorien erfolgt jedoch gegebenenfalls eine Vernachlässigung relevanter Eigenschaften von Akteuren und der Akteurkonstel-

lation insgesamt, eine damit einhergehende Vereinfachung des zu untersuchenden Beziehungsgeflechtes. Eine offenere Herangehensweise, die eine Erhebung der Akteurkonstellation ohne derartige Kategorien erlaubt, scheint zielführender, um die subjektiven Wahrnehmungen und Interpretationen der beteiligten Akteure passgenauer wiedergeben zu können. Außerdem verhindert die Verortung der Akteure in vier Quadranten (abhängig von den Achsen „Interesse“ und „Macht“) eine Visualisierung der Beziehungen aller Akteure zueinander (relationale Darstellung). Die Positionierung der Akteure in der Matrix stellt also nicht ihr wirkliches Verhältnis dar und ist daher eine weniger komplexe Visualisierung des Systems und seiner Eigenschaften.

Die Darstellung der Verhältnisse der Akteure zueinander ist dagegen wesentlicher Bestandteil der Netzwerkforschung, die wie systemische Ansätze soziale Strukturen als Konstellationen betrachtet, die Eigenschaften besitzen, die über die reine Aufsummierung ihrer Teile hinausgehen. Somit können handlungsprägende Eigenschaften ermittelt werden, die aus der Gesamtstruktur eines Netzwerks resultieren, aber auch aus dem Verhältnis von einzelnen Teilbereichen zueinander oder der herausragenden Position eines einzelnen Akteurs heraus. Die formal ausgerichtete Netzwerkforschung betrachtet dabei aus einer strukturanalytischen Perspektive heraus jegliche soziale Konstellation als Netzwerk. Eine grundlegende Definition des Netzwerkbegriffs umfasst daher ein *Set* von Beziehungen zwischen einer abgegrenzten Menge von Akteuren (vgl. Mitchell 1969). Die spezifische Perspektive der Netzwerkforschung verweist darauf, dass menschliches Handeln nicht aus den Attributen der Akteure allein erklärt werden kann, sondern dass vor allem die Relationen zwischen den Akteuren und ihre Einbettung in soziale Kontexte das Handeln prägen (vgl. Burt 1980; Emirbayer/Goodwin 1994: 1414). Insofern können Merkmale wie Größe, Dichte, Zentralitäten oder Eigenschaften von Teilnetzwerken oder spezifische Positionen einzelner Akteure Aussagen darüber erlauben, weshalb Handlungsmöglichkeiten, Handlungseinschränkungen oder spezifische Machtasymmetrien bestehen.

Visualisierungen von systemischer Aufstellung und Netzwerkanalyse können sich abhängig von der Forschungsperspektive sehr ähnlich sein. Bei der Netzwerkforschung werden jedoch zusätzlich die Beziehungen oder Relationen zwischen allen Akteuren definiert und dargestellt (vgl. Abb. 3). Qualitative und quantitative Methoden sowie Mixed-Methods-Ansätze in der Netzwerkforschung ermöglichen dann unterschiedliche Schwerpunktsetzungen in der Auswertung. Werden relationale Daten oder Netzwerkvisualisierungen quantitativ ausgewertet, können anhand der Zahl von Relationen, die mit einem Akteur verbunden sind, oder der Verteilung der Relationen insgesamt Zentralitäten von einzelnen Akteuren im Netzwerk berechnet werden. Hohe Zentralitätswerte indizieren Akteure, die

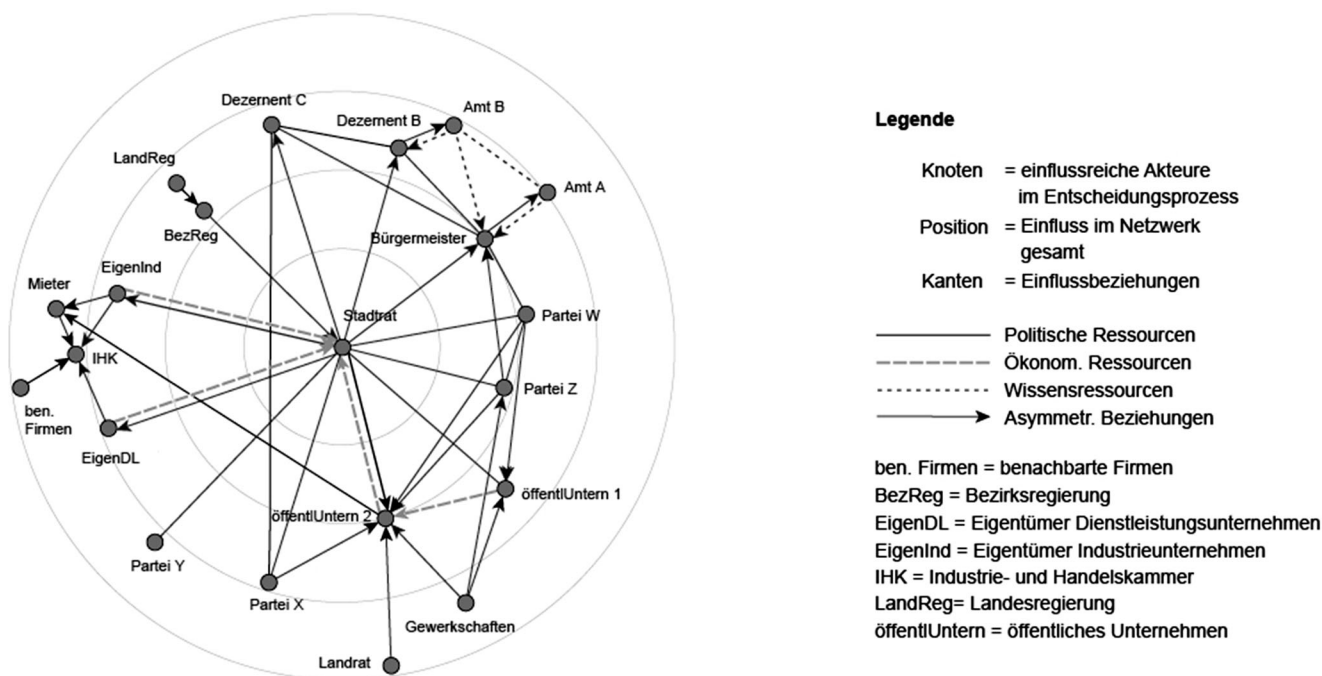


Abb. 3 Einflussnetzwerk

einen starken Einfluss auf Prozesse entfalten können (vgl. z. B. Holzer 2010: 38 ff.). Eine vertiefte und gegebenenfalls ergänzende qualitative Analyse überprüft anschließend die Handlungsoptionen der Akteure in dem jeweiligen Kontext. Spezielle Brückenpositionen von einzelnen Akteuren oder Teilgruppen können durch Netzwerkvisualisierungen ermittelt werden und zeigen strukturell vorteilhafte Positionen im Netzwerk an, die gegen oder für andere Beteiligte genutzt werden können (Obstfeld 2005). Die allgemeine Weiterentwicklung von Computertechnologie und spezieller Software ermöglicht die Untersuchung auch sehr großer Netzwerke und ihre Visualisierung. Die aufwendige und anspruchsvolle Erhebung und Analyse relationaler Daten vor allem bei der quantitativen Netzwerkanalyse erscheint jedoch als Hemmnis für ihren Einsatz in der Praxis.

3 Charakteristika der systemischen Aufstellung als Methode

Systemische Ansätze haben sich aus verschiedenen Theorien der Biologie, Mathematik, Psychologie, Soziologie und anderen Wissenschaftsbereichen entwickelt. Ursprünglich versuchte von Bertalanffy in den 1950er-Jahren (von Bertalanffy 1956), gemeinsame Gesetzmäßigkeiten verschiedener Wissensgebiete zu identifizieren und begründete damit systemtheoretische Betrachtungsweisen. Hierauf beruht der Gedanke, dass Systemtheorie als Metatheorie einzuordnen ist und demnach in unterschiedlichen Wissenschaftsbereichen und in vielfältigen Ausprägungen angewendet werden

kann (vgl. von Schlippe/Schweitzer 2007: 50 ff. zu „Eine kurze Geschichte systemtheoretischer Wellen“). Somit ist sie keine Theorie, aus der sich stringent Methoden ableiten und Handlungsempfehlungen entwickeln lassen. Grundannahme ist, dass jedes System aus Elementen und deren Wechselwirkungen besteht, die zusammen etwas Neues ergeben und in ihren Eigenschaften nicht ausschließlich auf die Eigenschaften der Einzelelemente zurückzuführen sind. Dabei ist der Begriff „System [...] wie jeder Begriff lediglich eine Konstruktion“ (Schwing/Fryszer 2010: 22) und dient der Orientierung. Diese Sichtweise ist stark geprägt von der Erkenntnistheorie des Konstruktivismus (vgl. z. B. Watzlawick 1986), welcher alle Theorien und Begrifflichkeiten als sozial konstruiert begreift und als untrennbar mit unseren Wahrnehmungen verbunden ansieht.

Ein Schwerpunkt der Anwendung systemischer Strukturaufstellungen liegt in der Beratung, beispielsweise die Beratungsleistungen von Planungsbüros für Stadtverwaltungen hinsichtlich partizipativer Methoden. Aufgrund vielfältiger Anwendungsgebiete ist eine erste Einordnung der Übersetzungsrichtung der Methode in Wissensbereiche hilfreich. Während der theoretische Grundgedanke der Systemtheorie beispielsweise in der Biologie oder der Quantenphysik seine Umsetzung erfuhr, so liegt der Hauptanwendungsbereich der systemischen Aufstellungen als Erkenntnistheorie in der Psychologie (von Schlippe/Schweitzer 2007; Schwing/Fryszer 2010) und der Organisationslehre (Weber 2000; Rosselet/Senoner/Lingg 2007). Insbesondere in der Psychologie muss die systemische Aufstellung von der systemischen Therapie als Heilungsmethode abgegrenzt

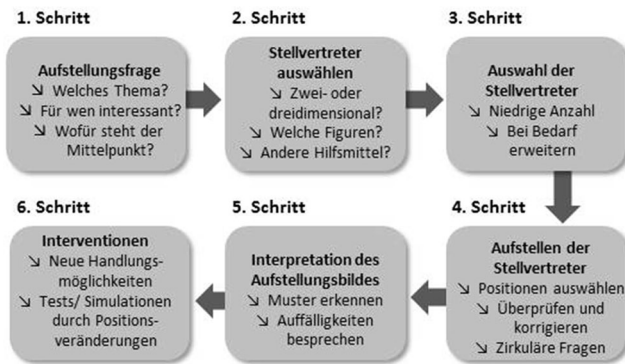


Abb. 4 Vorgehensweise der systemischen Aufstellung. Quelle: Eigene Darstellung, basiert in Teilen auf Rosselet/Senoner/Lingg (2007: 195 ff.)

werden (welche hier aufgrund der fehlenden Passfähigkeit für die räumliche Planung nicht weiter verfolgt wird). Das Potenzial der Anwendung der systemischen Aufstellung als Methode in der räumlichen Planung wird hauptsächlich darin gesehen, dass systemische Aufstellungen komplexe Sachverhalte und gegenseitige Abhängigkeiten schnell und verständlich analysieren und darstellen können.

Charakteristisch für die systemische Strukturaufstellung⁴ ist die räumliche Darstellung eines komplexen Systems anhand von Stellvertretern und deren Interaktionen (Rosselet/Senoner/Lingg 2007: 31 ff.). Basierend auf den Grundgedanken des Konstruktivismus, wonach jegliche Wirklichkeit sozial konstruiert ist (Berger/Luckmann 1969; Lorenz 2013), fokussiert die systemische Aufstellung diverse Interpretationen der Akteure des zugehörigen Systems. Während attributive Verstehensweisen zunächst einmal versuchen, den betrachteten Gegenstand bzw. Sachverhalt in einzelne, zu analysierende Teilbausteine zu dividieren und diese im Anschluss daran zu verstehen und zu erklären, so geht die systemische Perspektive direkt von komplexen, miteinander in Verbindung stehenden Teilkomplexen aus, die nicht durch die reine Addition ihrer Funktionalitäten erklärbar ist. Vielmehr bildet das Ganze mehr als die Summe seiner Teile und insbesondere die Ausprägung der, allgemein gesprochen, Interdependenzen und einzelnen Komplexbausteine ist also ausschlaggebend für die Ausprägung des Systems mit all seinen Fähigkeiten, Bedeutungen, Funktionsvermögen. Im räumlichen Zusammenspiel, das heißt auf einer Arbeitsfläche, einem Tisch oder einem Papier räumlich angeordnet, werden Positionen einzelner Teilelemente und deren Interaktionen und Korrelationen in ihrer Interaktion dargestellt und offengelegt. Systemische Aufstellungen können als 3D-Aufstellungen durchgeführt werden (im

Raum oder mit Stellvertretern), aber auch deren Visualisierung in einer Grafik oder Abbildung ist denkbar. Die Praxis der Organisationsaufstellungen geht in den meisten Fällen von der Aufstellung von Personen im Raum aus. Für die Übertragung in andere thematische Fragestellungen (wie die der Raumplanung) scheint eine Aufstellung mit symbolischen Gegenständen oder Stellvertretern von besonderer Bedeutung (Varga von Kibed 2000: 13). Insgesamt verfolgt die systemische Aufstellung bei der Durchführung sechs Schritte (vgl. Abb. 4). Beschrieben wird hier der Prozess der Analyse des zu untersuchenden Sachverhaltes. Die Aufstellung an sich kann als Darstellung des Sachverhaltes verstanden werden. Die Untergliederung der Methode in Aufstellungsprozess (Analyse) und Aufstellungsergebnis (Darstellung) ist insbesondere für die Anwendung in raumwissenschaftlichen Fragestellungen anhand der Fallbeispiele von Bedeutung.

In der Analysephase wird eine Fragestellung formuliert, die im Folgenden in der systemischen Aufstellung dargestellt wird. Eine systemische Aufstellung wird von einer professionellen systemischen Beraterin oder einem Berater geleitet (eine ausgebildete Fachkraft), im Folgenden „Facilitator“ genannt. Der *Facilitator* stellt entsprechende Fragen und hinterfragt somit scheinbar automatische Positionierungen. Eine besondere Rolle spielt hierbei das zirkuläre Fragen als analytischer Zwischenschritt: „Grundüberlegung der Methode ist, daß in einem sozialen System alles gezeigte Verhalten immer (auch) als kommunikatives Angebot verstanden werden kann“ (von Schlippe/Schweitzer 2007: 138), das heißt, die Fragen haben die Funktion der wechselseitigen Beziehungsdefinitionen. Neben dem *Facilitator* braucht es einen Aufsteller, also eine Person, welche das benötigte Fachwissen besitzt (in diesem Falle eine Wissenschaftlerin aus der räumlichen Planung mit Schwerpunkt Machtfragen) und die Aufstellung inhaltlich ausgestaltet. Die Durchführung systemischer Strukturaufstellungen als Erkenntnismethode kann in vielerlei Perspektiven erfolgen (von Schlippe/Schweitzer 2007): Selbst involvierte Akteure und Akteurgruppen nehmen am Prozess teil; einzelne Akteure reflektieren den Prozess aus ihrer Sicht; Stellvertreter für einzelne Akteure bzw. Belange spielen eine Rolle; Dritte (wie beispielsweise die Forschende) stellen Sachverhalte aus einer Außenperspektive dar. Eine der ersten Überlegungen ist die Definition der Systemebene, also des Teils des Wirkungsgefüges einer sozialen Konstellation, der durch die Aufstellung visualisiert werden soll (Rosselet/Senoner/Lingg 2007: 194).

Daraufhin werden die zugehörigen Akteure, Akteurgruppen oder Einflussfaktoren gewählt und Stellvertreter für diese ausgesucht. Beginnend mit den augenscheinlich wichtigsten Akteuren oder Akteurgruppen wird anhand der zirkulären Fragen von Seiten des Facilitators schnell deutlich, welche weiteren Akteure in diese bestimmte Fragestellung

⁴ Dieser Begriff wurde von Varga von Kibed/Sparrer (2005) geprägt, andere Autoren nennen diese Methode „Skulptur (-arbeit)“, vgl. Schwing/Fryszer (2010).

eingebunden werden müssen. Stellvertreter repräsentieren Akteure oder Akteurgruppen und werden an deren Stelle im System positioniert. Beginnend mit der Positionierung eines ersten Stellvertreters wird dessen Ausrichtung reflektiert, gegebenenfalls korrigiert und ein weiterer Stellvertreter wird im Verhältnis dazu positioniert. Hierbei können sich die Positionen aller Stellvertreter nochmals verändern, so lange, bis deren Positionen verbal-argumentativ begründet und ins Gesamtgefüge eingepasst wurden. Wurden alle relevanten Einflussfaktoren, Akteure und Akteurgruppen positioniert, so wird das Gesamtbild der Aufstellung interpretiert und erneut analysiert. Hier verschwimmen die Grenzen von Analyse und Darstellung, da in diesem Schritt die Aufstellung (als Darstellung) Grundlage einer weiterführenden Analyse ist. Es ist möglich, im Anschluss unterschiedliche Interventionstechniken auf die Aufstellung anzuwenden, also Positionen und Relationen nochmals zu verändern, um beispielsweise Szenarien darzustellen (Rosselet/Senoner/Lingg 2007: 197 f.).

Der Fokus der systemischen Betrachtungsweise lässt die auftretenden Dilemmata und Spannungen erkennen, ohne daraus lineare, oftmals stark banalisierte Schlussfolgerungen zu ziehen. Darüber hinaus kann auch zukünftiges Handeln in Form von Szenarien in der Aufstellung thematisiert werden, wobei der Aufsteller reflektieren kann, welche Schritte die Situation verbessern oder verschlechtern könnten (Assländer 2013: 67). Die Stärke der Methode liegt in ihrer außerordentlichen Anpassungsfähigkeit, indem Adaptionen und Ergänzungen entsprechend der jeweiligen Fragestellungen erlaubt sind, und es kein unmittelbares Falsch und Richtig gibt, lediglich der Fragestellung dienende und weniger dienende (Er-)Kenntnisse hervorbringt (von Schlippe/Schweitzer 2007: 53). Es lassen sich Nähe-Distanz-Verhältnisse aber auch Macht-Stärke-Relationen darstellen, die sonst in ihrer Komplexität kaum zu visualisieren und zu transportieren sind (Müller-Christ 2013: 70). Müller-Christ (2013: 71) sieht darin einen „Professionalisierungsschub, den keine andere Methode in so kurzer Zeit herbeiführen kann“ – ein weitreichender Anspruch, den es zu überprüfen gilt.

Eine Umsetzung der Methode der systemischen Aufstellung in der räumlichen Planung basiert im Wesentlichen auf Organisationsaufstellungen, wie sie heutzutage im Managementbereich oder der Organisationslehre angewandt werden (Weber 2000; Rosselet/Senoner/Lingg 2007). Insbesondere im „Umgang mit organisierter Komplexität, [...] [der] Steuerung von Systemen, deren Verhalten nicht komplett kontrollierbar ist“ sehen von Schlippe und Schweitzer (2007: 257) einen geeigneten Anwendungsbereich. Darüber hinaus plädieren Rosselet, Senoner und Lingg (2007: 261) für eine Anwendung der Methode auch in der Politik, insbesondere bei Prozessen, in denen es „sich nicht um herrschaftsfreie Diskurse“ handelt, sondern Pressekampagnen, Lobbyismus

und der Einsatz administrativer und wirtschaftlicher Macht wesentlich Einfluss nehmen (Rosselet/Senoner/Lingg 2007: 261).

Beispiele der Anwendung in Planungsprozessen sind die Aufstellung von konkreten Planungsprozessen und damit einhergehend die Darstellung von Akteuren und deren Perspektiven, von Konfliktsituationen und Dilemmata und das komplexe Zusammenspiel der Einzelfaktoren. Der Anwendungsbereich dieser Methode in der planungswissenschaftlichen Forschung kann als Weiterführung der etablierten akteurzentrierten Perspektive auf räumliche Planung interpretiert werden. Diverse beteiligte Akteure und Akteurgruppen des Planungsprozesses werden im Verhältnis zueinander dargestellt. Die räumliche Planung, verstanden als Steuerungsversuch komplexer raumbedeutsamer Ansprüche und Wirkungen, fokussiert solche Zusammenhänge und kann von einer systemischen Betrachtungsweise dementsprechend profitieren. Die möglichen Fragestellungen der Strukturaufstellung in der planungswissenschaftlichen Forschung sind vielfältig. Der Zweck geht über eine Visualisierung der Systeme und Strukturen hinaus und beinhaltet immer auch einen analytischen Zwischenschritt durch zirkuläre Fragen. Es können archetypische fachbezogene (Planungs-)Aufstellungen (oder deren Planungsabfolge) abgebildet, Aufstellungen von Fallbeispielen zur Analyse der komplexen Wirkungsgefüge und Planungsstile erstellt, aber auch zukunftsgerichtete Aufstellungen erprobt und in Szenarien umgesetzt oder Modelle und Konzeptionen überprüft werden (vgl. Müller-Christ 2013). Ein Anwendungsgebiet, welches durch seine Komplexität und zirkuläre Wirkungsweise besonders hierfür geeignet scheint, ist das Aufstellen von Machtfragen, Machtausübung und Einflussnahme auf Planungsprozesse und deren Zusammenspiel.

In diesem Beitrag fokussieren wir die Darstellung von Machtaspekten jenseits der institutionalisierten Machtanprüche, also welcher Akteur Macht im Planungsprozess wie nutzt. Dies zeigt einige Parallelen zur Organisations- und Managementlehre, in denen Organisationen mit Eisbergen verglichen werden: Der Teil des Eisberges, der über das Wasser hinaus ragt, wird als formaler Aspekt bezeichnet – im Falle der räumlichen Planung institutionalisierte Macht – und der ungemein größere Teil des Eisberges unterhalb der Wasseroberfläche als informelle Aspekte der Organisation (Ruppert 2000b: 156) – übertragen auf die räumliche Planung die reale Ausübung von Macht. Hierzu stellen wir einige grundlegende Überlegungen an, wie Machtaspekte in Form der Stellvertreter dargestellt werden könnten:

- Einzelne Akteure, Akteurgruppen oder Einflussfaktoren, sprich Stellvertreter, können in ihrer Größe variieren. Für die folgenden Beispiele symbolisiert die Größe der Stellvertreter ihre formale Macht im Planungsprozess, also die institutionalisierte Macht durch Hierarchien,

Umsetzungsinstrumente oder Finanzausstattungen. Die Größenunterschiede sind relational zu sehen, es stehen keine definiten Zahlen hinter den Größenabbildungen.

- Die Lage der Stellvertreter in der Aufstellung symbolisiert den tatsächlichen Machtgebrauch. Das heißt, je näher der Stellvertreter im Zentrum der Aufstellung steht, desto gewichtiger ist dessen Bedeutung für den Prozess, desto mehr Macht haben diese Akteure im Planungsprozess inne (die sie auch aktiv nutzen).
- Die Lage der einzelnen Stellvertreter zueinander repräsentiert deren Stellung zueinander: starke Nähe und wenig Distanz sprechen für eine enge Zusammenarbeit oder gemeinsame Handlungslogiken im Planungsprozess, weite Distanzen oder gegenüberliegende Fronten für geringe Zusammenarbeit oder konträre Interessen, die mit Macht ausgefochten werden.

In den nun folgenden Unterkapiteln wird die Methode der systemischen Aufstellung als Analyseinstrument in Wissenschaft und Praxis exemplarisch vorgestellt und auf ihre Übertragbarkeit hin überprüft. Dabei werden oben stehende Festsetzungen zur Art und Weise, wie Macht innerhalb der Planungsprozesse dargestellt werden soll, übernommen.

4 Ein Analyseinstrument für Wissenschaft, Forschung und Praxis

4.1 Systemische Aufstellungen in Wissenschaft und Forschung

In der planungswissenschaftlichen Forschung sind zwei unterschiedliche methodische Anwendungsmöglichkeiten denkbar.

Als Methode im Experteninterview: Die Interviewten stellen den Sachverhalt bzw. den Planungsprozess anhand von Stellvertretern und deren Machtausübung selbst dar. Dies erfolgt unter Anleitung und Fragestellungen des Interviewers (hier als *Facilitator* tätig). Als Ergebnis entstehen mehrere Aufstellungsbilder, die untereinander durch den Forschenden verglichen, interpretiert und analysiert werden können (vgl. für eine Forschungsstudie nach diesem Konzept Ruppert 2000a).

Als Methode des Forschenden: Der Forschende befasst sich im Vorfeld mit der Datenerhebung und nutzt die Aufstellung einerseits zur Analyse der Daten und andererseits zur Strukturierung und Übersichtlichkeit der Ergebnisse. Hierbei ist ein außenstehender *Facilitator* notwendig, der die Positionierungen und Interventionen hinterfragt. Ziel ist hier eine Reduktion der Komplexität sowie das Herausarbeiten von Schlüsselfaktoren oder -akteuren. So können

beispielsweise auch Szenarien entworfen und beurteilt werden.

Im Rahmen einer Dissertation zu innerstädtischen Flusslandschaften im Spiegel lokaler Planungskulturen wurde die systemische Strukturaufstellung in die planungswissenschaftliche Forschung übertragen. Die Aufstellungsarbeit wurde als Methode der Forschenden genutzt, also nach erfolgter Datenerhebung mithilfe eines *Facilitators*⁵ zur Analyse, Konzeptualisierung und Visualisierung der Forschungsergebnisse. Der Aufstellungsprozess erfolgte aus Sicht der Forschenden, also im Sinne einer Außenperspektive der Planungsprozesse ohne weiterführende Rückkopplung an die Praxis. Die Aufstellung diente somit einem rein wissenschaftlichen Erkenntnisinteresse. Charakteristisch für die Gestaltung von Flusslandschaften in der Stadt sind eine Vielzahl an Akteuren, aus Verwaltung und Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft sowie deren konvergierende Handlungslogiken (zwischen Naturschutz, Wasserwirtschaft und marktwirtschaftlichen Interessen) und Einflussmöglichkeiten (mittels unterschiedlicher Instrumente und Finanzierungsmöglichkeiten). Wird Raum als Ausdruck der Gesellschaft und ihrer Bedürfnisse aufgefasst, so sind Flusslandschaften in der Stadt heute ein Produkt komplexer gesellschaftlicher Aushandlungsprozesse auf lokaler Ebene. Diese Aushandlungsprozesse sind es, welche die Planung und Umsetzung in der Praxis entscheidend beeinflussen und in denen sich der Gebrauch und die Androhung von Machtausübungen offenbaren. Die Aufstellung diente der Visualisierung und Überprüfung erster Forschungsergebnisse, also der Datenauswertung der aktueurbezogenen Systeme zweier Fallbeispiele (für eine ausführliche Darstellung der Fallbeispiele vgl. Levin-Keitel 2014; Levin-Keitel 2015; Galler/Levin-Keitel 2016). Die Aufstellung umfasste die Identifizierung der Schlüsselakteure, deren Selbstverständnisse, die Analyse der Beziehungen zwischen diesen Akteuren und deren institutionalisierte sowie reale Machtausübung. Die systemische Aufstellung erfolgte auf dem Papier, also in Form zweier Abbildungen, welche im Anschluss noch einmal im Vergleich analysiert wurden.

Der Prozess der systemischen Aufstellungen zu „innerstädtischen Flusslandschaften im Spiegel lokaler Planungskulturen“ ist im Folgenden sehr verkürzt dargestellt und dient im Wesentlichen der Nachvollziehbarkeit der Darstellung der systemischen Aufstellungen anhand der bereits vorgestellten Schritte einer Aufstellung (vgl. Abb. 4). Tab. 1 dient der ansatzweisen Wiedergabe des Prozesses

⁵ Anne Ritzinger, systemische Beraterin und ehemalige Referatsleiterin in der Geschäftsstelle der Akademie für Raumforschung und Landesplanung (ARL), betätigte sich in einer vorhergehenden Aufstellung als *Facilitator*. Jedoch basierte diese Aufstellung nicht explizit auf Machtaspekten der Planung, weshalb die Methode nochmals in Bezug auf Machtaspekte wiederholt wurde.

Tab. 1 (Analyse-)Prozess der systemischen Aufstellungen im Gesamtüberblick

Vorgehensweise der systemischen Aufstellungen	Fallbeispiel 1 (Regensburg)	Fallbeispiel 2 (Nürnberg)
1. Aufstellungsfrage (was?)	Wie stellt sich die formelle/informelle Machtverteilung in der integrierten Entwicklung innerstädtischer Flusslandschaften in Fallbeispiel 1/Fallbeispiel 2 dar?	
2. Stellvertreter auswählen (wie?)	Auf die Frage, wie die Akteure ausgewählt und dargestellt werden, wurde bereits Bezug genommen, nämlich in Form einer Darstellung von Akteuren unterschiedlicher Kreisdurchmesser auf Papier. Dies ist in beiden Fallbeispielen identisch. – Sowohl das Wasserwirtschaftsamt als auch die Stadtverwaltung, die Bürger und die involvierten Planungsbüros weisen denselben Kreisdurchmesser auf (aufgrund des identischen gesetzlichen Rahmens der Zusammenarbeit). – Die involvierten Planungsbüros haben in der Verfahrensorganisation weniger Macht (ohne weitere rechtliche Einbindungspflicht) und sind deswegen kleiner dargestellt. – Die Bürger haben im Rahmen der gesetzlich verankerten Beteiligungspflicht Macht und Einfluss, die jedoch im Vergleich zu den Machtpositionen der Behörden gering erscheint (kleinerer Kreisdurchmesser)	
3. Auswahl der Stellvertreter (wer?)	Die Auswahl der wichtigen Schlüsselakteure erfolgt im Prozess der Aufstellung nach und nach. So bestätigte beispielsweise ein Verwaltungsmitarbeiter in Regensburg, dass an dem ca. 10-jährigen Prozess der Flusslandschaftsgestaltung bisher etwa 400 Personen mitgewirkt haben. Dies verdeutlicht die Wichtigkeit der Auswahl der (für die Fragestellung benötigten) Stellvertreter Aufgrund der in Schritt 2 dargestellten formalen Rahmenbedingungen gleicht sich die Auswahl der Stellvertreter in beiden Fallbeispielen nahezu	Hier kommt ein weiterer Akteur hinzu: die Regierungsvertretung, welche offiziell den Prozess leitet und damit mit massiven Machtinstrumenten ausgestattet ist und dementsprechend den größten Kreisdurchmesser aufweist
4. Aufstellung der Stellvertreter (wo?)	Die Position der einzelnen Akteure und Akteurguppen innerhalb der Aufstellung repräsentiert deren reale Machtausübung im Planungsprozess: Je näher im Zentrum der Aufstellung gelegen, umso mehr Machteinfluss haben diese Vertreter. Gleich ist beiden Aufstellungsbildern, dass Wasserwirtschaft und Stadtverwaltung eng nebeneinander und somit im „Schulterschluss“ im Zentrum der Planungsprozesse stehen – Das Wasserwirtschaftsamt übt offenbar viel Macht auf den Prozess aus, da alle Planungen in dieser Behörde zusammenfließen. – Die Stadtverwaltung kommt dem Zentrum der Aufstellung auch sehr nahe, ist an wichtigen Entscheidungen und Diskussionen maßgeblich beteiligt. – Die realen Machtverteilungen von Planungsbüros und Bürgern sind ungefähr gleich zu bewerten, beide bringen sich in den Planungsprozess ein, nutzen ihre strategische Ausrichtung, um Entscheidungen und Diskussionen mitzuprägen. – Die Regierungsvertretung steht relativ weit vom Zentrum entfernt, da sie ihre eigentliche Macht kaum nutzt, sondern den Prozess mehr oder weniger aus der Ferne managt	– Die Federführung liegt bei der Stadtverwaltung, sie nutzt die ihr zur Verfügung stehende Macht in dem Prozess maßgeblich. – Das Wasserwirtschaftsamt ist weniger involviert als in Fallbeispiel 1, jedoch in seinen Kernkompetenzen aktiv und damit ein wichtiger und starker Partner im Prozess. – Das involvierte private Planungsbüro hat in diesem Beispiel verhältnismäßig viel Macht und Einfluss, da bestimmte (strategische) Entscheidungen ausgelagert und von den Planungsbüros erheblich beeinflusst werden. – Der Einfluss der Bürger ist denkbar gering, da sich hier die Beteiligung auf Informationsweitergabe beschränkt

der Aufstellung und der darin festgehaltenen Entscheidungen, Abb. 5 gibt die beiden Ergebnisse in der Darstellung wieder.

4.2 Systemische Aufstellungen in der Planungspraxis

In der Planungspraxis können Moderatoren die systemische Aufstellung zur Vorbereitung von Mediations- oder Moderationsprozessen einsetzen. Die Darstellung der Methode in der Planungspraxis basiert in diesem Beitrag auf einem Experteninterview, sodass die damit verbundene Selektivität und die fehlende Verallgemeinerbarkeit der Aussagen generalisierende Schlüsse nicht zulässt, jedoch liegen uns noch keine weiteren Erfahrungen mit systemischen Aufstellungen in der Planungspraxis vor. Die Methode dient dem

befragten Planungs- und Kommunikationsbüro zum einen einer genauen Klärung des Moderationsauftrages mit einem oder mehreren Auftraggebern, zum anderen unterstützt sie die Analyse der am Prozess zu beteiligenden Akteure. Für den Moderierenden ist die Auftragsklärung essenziell, um ein adäquates Prozessdesign vorschlagen und das spätere Ergebnis des Moderationsprozesses in den gesamten Planungsprozess einordnen zu können.⁶

Der Auftrag an den Moderierenden ist zu Beginn nicht immer eindeutig, denn die Auftraggeberschaft von Moderationsprozessen in der räumlichen Planung besteht häu-

⁶ Alle Informationen sind einem Interview mit Christoph Ewen am 13. März 2015 zum Thema „Systemische Aufstellung in der Planung“ entnommen (Arbeitskreis „Mind the Gap“ der ARL).

Abb. 5 Aufstellungsbilder der beiden Fallbeispiele zur Frage der Machtverteilung in den Planungsprozessen

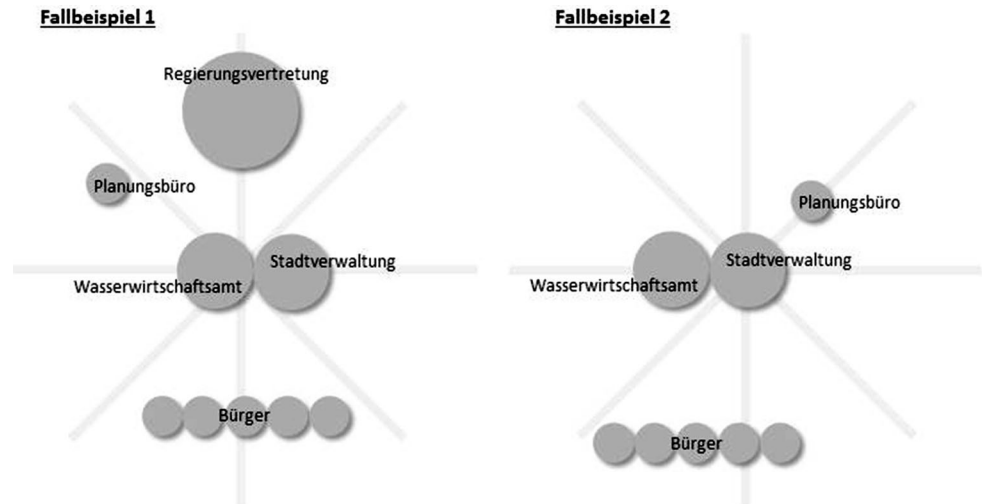


fig aus mehreren öffentlichen Organisationen, die ein komplexes Auftraggebersystem bilden. Es kann beispielsweise aus einer ausschreibenden und finanzierenden Behörde auf Bundesebene bestehen, einer formal beauftragenden Behörde und weiteren Fachämtern auf Länderebene und einem oder mehreren Landkreisen als Projektträgern vor Ort. Die Aufstellungsfrage (erster Schritt) entspricht dann der Frage, was der genaue Inhalt des Auftrages ist. Der zweite Schritt, die Frage, wie die Aufstellung gemacht werden soll, wird vorab durch den *Facilitator* bestimmt, der bereits die notwendigen Stellvertreter dabei hat. Die systemische Aufstellung hilft im Auftaktgespräch dabei, die Art des Auftrages zusammen mit allen Auftraggebern zu präzisieren und eine gemeinsame Perspektive zu erarbeiten. Die Aufstellungsarbeit dient auch der Klärung der Beziehungen zwischen den Auftraggebern untereinander und ihrer Rollenverständnisse in Bezug auf den Prozess, welche ohne Aufstellungsarbeit unter Umständen unausgesprochen bleiben und zu Missverständnissen und Konflikten führen können. Die Rolle des moderierenden Büros wird idealerweise vor Prozessbeginn klar definiert.

Ist der Auftrag an den Moderierenden geklärt, kann eine systemische Aufstellung zur Ermittlung der Akteure des Systems und zur Auswahl des Prozessdesigns angewendet werden (Schritt 3). Der Moderator entspricht gleichzeitig dem *Facilitator*, der den Prozess oder das Anliegen durch zirkuläre Fragen begleitet und damit relativ schnell einen guten Überblick über komplexe Strukturen und Vorstellungen vor Ort gewinnen kann. Gemeinsam mit dem Auftraggeber wird während der Aufstellung diskutiert, wer generell am Prozess beteiligt werden soll. Dabei verweist Christoph Ewen auf das Fehlen vorab festgelegter Systemgrenzen. So führt schon das Eigenverständnis einzelner Akteure, dass sie von einer Problemstellung betroffen sind, dazu, dass sie Teil des Systems werden. Fühlen sich beispielsweise Akteure durch die Planung eines Windrads beeinträchtigt

und machen dieses öffentlich, werden sie automatisch Teil des Systems. In der Aufstellung wird analysiert, wer eine zentrale Position im Planungsdiskurs besitzt, um damit dessen Einflussmöglichkeiten auf den Prozess einzuschätzen. Dabei erfolgt nicht nur die Darstellung, wer über welche Ressourcen verfügt, sondern auch auf welche Art unterschiedliche Machtmechanismen in verschiedenen Kontexten genutzt werden. Macht spielt in diesen Aufstellungen eine ganz wesentliche Rolle und kann mit folgenden Fragen angesprochen werden: Wer hat in diesen Prozessen die Deutungshoheit? Wer übt Einfluss durch die Problemdefinition aus? In welchen Machtkonstellationen bewegt sich der Auftragnehmer? Gibt es weitere Informationen oder Sichtweisen, die eingeholt werden müssen, um dem Auftrag gerecht zu werden?

Die ermittelten Akteure und ihre Einflussmöglichkeiten werden anschließend in Teilmengen mit unterschiedlichen Funktionen und Informations- und Beteiligungsgraden strukturiert, was zu komplexen Prozessdesigns führen kann (vierter Schritt, Aufstellen der Stellvertreter). Dazu gehört beispielsweise eine Strukturierung in feste oder offene Gruppen, innere und äußere Kreise. Auch die Wahl des geeigneten Verfahrensformats fällt nach der Aufstellung an. Analog zur allgemeinen Unternehmensberatung und Organisationsentwicklung können systemische Aufstellungen schließlich auch für Strategie- und Teamentwicklungsprozesse und zur Förderung von Kooperationen zwischen Organisationen im Handlungsfeld räumlicher Planung eingesetzt werden. Die Entwicklung einer neuen Strategie einer Stadtverwaltung, an der verschiedene Ressorts integrativ zusammenarbeiten sollen, kann beispielsweise durch eine Aufstellung begleitet und zur Reflexion der Beziehungen und Zuständigkeiten der unterschiedlichen Verwaltungseinheiten genutzt werden (gegebenenfalls fünfter und sechster Schritt).

Tab. 2 Potenziale und Grenzen der systemischen Aufstellungen in den Planungswissenschaften und der Planungspraxis

Systemische Aufstellungen in	Potenziale	Grenzen
... den Planungswissenschaften	– Darstellung organisationsspezifischer Selbstverständnisse möglich – Fokus auch auf subjektive Wahrnehmungen und Interpretationen – Visualisierung von Machtfragen jenseits der formalen Machtverteilung – Ableiten allgemeingültiger Prinzipien möglich	– Starke Ausrichtung auf individuelle wie persönliche Zugänge – Basiert nicht auf rechnerischen Werten, Abständen und (scheinbar) objektiven Rechenschritten – Die Analyseschritte sind schwer darstellbar bzw. rekonstruierbar
... der Planungspraxis	– Relativ schnelle Analyse der Praxis; schnelle Klärung der Schlüsselakteure und deren (Ziel-)Vorstellungen – Reduzierung der Komplexität, ohne systemische Zusammenhänge zu ignorieren	– Ein (professioneller) Facilitator muss die Aufstellung durchführen – Analyse und Darstellung der Methode müssen wieder zusammen gebracht werden

5 Kritisches Fazit: Analyse und Darstellung von realen Machtverhältnissen

Die Anwendung von systemischen Aufstellungen in der räumlichen Planung zur Darstellung von Machtaspekten bietet einige Chancen und Potenziale, jedoch werden auch die Grenzen der Methode deutlich (vgl. Tab. 2). Im Vergleich zu anderen Methoden, die ihr Forschungsinteresse auf komplexe Akteurstrukturen, Interdependenzen und Machtkonstellationen richten und in der planungswissenschaftlichen Literatur relativ etabliert sind, verfügt die systemische Aufstellung über eine andere Schwerpunktsetzung. Im Gegensatz zum *Power-Interest Grid* bietet die systemische Aufstellung eine wesentlich offenere Herangehensweise, die ohne Vorannahmen und Kategorien eine Erhebung der Akteurkonstellation erlaubt und die bei einer partizipativen Erhebung und Analyse detailliert die subjektiven Wahrnehmungen und Interpretationen der Befragten wiedergibt. Die Netzwerkanalyse wiederum ähnelt der Vorgehensweise einer systemischen Aufstellung sehr, ihre Durchführung ist jedoch wesentlich formaler und basiert auf umfangreichen Erhebungen der relationalen Daten. Hier stellt sich die Frage, inwiefern aufwendige Datenerhebung und formale Analyse in der Planungspraxis angewandt werden können und ob eine Reduzierung der Komplexität fallspezifisch vertretbar ist. Je nach Forschungsfrage und Anwendungsbereich, also Handlungsfeld Planungswissenschaften oder Planungspraxis, erscheint die Netzwerkanalyse mehr oder weniger zielführend. Die systemische Aufstellung entfaltet ihre Potenziale bei der Erhebung und Analyse von kleineren Akteurkonstellationen in explorativen Studien und vor allem in partizipativen Forschungsdesigns. Für sehr große Akteurkonstellationen und der standardisierten Überprüfung von Thesen ist die quantitative Netzwerkanalyse besser geeignet.

In den Planungswissenschaften leistet die Methode der systemischen Aufstellung einen wichtigen Beitrag in der Visualisierung von realen Machtverhältnissen. Hierbei

spielen neben den institutionalisierten Machthierarchien die Machtausübung und die Einflussnahme im Planungsalltag eine wichtige Rolle. Ziel der Methode für die Analyse und Darstellung von realen Machtverhältnissen in Planungsprozessen dieser Art ist beispielsweise, wie sich die Federführung eines Prozesses offiziell und inoffiziell auswirkt oder welche Rollen in der Zusammenarbeit wie verteilt sind (z. B. die Rolle von privaten Planungsbüros in komplexen Planungsprozessen). Es existieren bereits erste Erfahrungen der Anwendung der systemischen Aufstellung in den Organisationswissenschaften. Ruppert leitete hierzu ein Forschungsprojekt, in dem er 90 Aufstellungsbilder einer Primär- und Sekundärauswertung unterzog (Ruppert 2000a: 304). Er konnte feststellen, dass die Aufstellungsbilder unterschiedlicher Personen einer Organisation strukturkonsistent waren, das heißt, eben nicht lediglich persönlich individuellen Zugängen zu Fragestellungen entsprachen, sondern allgemeingültigere Prinzipien von Organisationsstrukturen verdeutlichten und sich somit Variablen operationalisieren und quantifizieren lassen.

In der Planungspraxis ist die Methode zur Darstellung von Machtaspekten besonders geeignet, um – vor allem auch partizipativ mit den Akteuren des jeweiligen Forschungsgegenstandes – die subjektiven Wahrnehmungen und Interpretationen von Machtverhältnissen und ihre Konsequenzen für das Handeln in Planungsprozessen zu erfassen. Die Methode kommt vor allem zur Entwicklung des Designs von Moderations- oder Mediationsprozessen im Rahmen konfliktreicher Planungsprozesse mit vielen Beteiligten zum Tragen. Die systemische Aufstellung ermöglicht es, komplexe Sachverhalte und gegenseitige Abhängigkeiten schnell und verständlich zu erheben, zu analysieren und darzustellen, sodass sie gerade unter dem Zeitdruck der Planungspraxis ein adäquates Verfahren bereitstellt. In der Planungspraxis dient die Methode im Falle komplexer Auftraggeberschaften der eindeutigen Klärung der Ziele der Moderationsprozesse und der Beziehungen der einzelnen

Auftraggeber untereinander und liefert damit die Basis für die Auswahl des Prozessdesigns oder der Planungsstrategie.

Für die weitere Forschung erscheint außerdem eine Untersuchung über die Möglichkeiten einer Kombination beider Methoden vielversprechend, um ihre jeweiligen Stärken miteinander kombinieren und etwaige Schwächen ausgleichen zu können. Beispielsweise ließe sich die systemische Aufstellung als Generator des zu untersuchenden Sets der Akteure einer anschließenden Netzwerkanalyse nutzen. Auch können systemische Aufstellung und (visuelle) Netzwerkanalyse einer *Stakeholder-Analyse* im *Power-Interest Grid* vorangehen (vgl. Prell/Hubacek/Reed 2009). Einfachere Erhebungs- und Analysemethoden der neueren Ansätze der Visuellen Netzwerkforschung (Schönhuth/Gamper/Kronenwett et al. 2013) ähneln der Vorgehensweise der systemischen Aufstellung, z. B. das Tool „NetMap“, welches für ressourcenarme *Settings* in der Entwicklungshilfe entwickelt wurde und sich schnell erlernen und ohne Computerhardware oder Software anwenden lässt (Schiffer/Hauck 2010). Auch in der universitären Lehre kann die Methode in der Vermittlung komplexer Sachverhalte eingesetzt werden. Mithilfe systemischer Aufstellungen kann es in der Lehre gelingen, Wissen über Beziehungen und Zusammenhänge erfahrbar zu machen und die Vermittlung über die relevanten Grundlagen hinaus zu ergänzen (Müller-Christ 2013: 71). Jedoch wurden hier noch keine umfangreichen Erfahrungen gemacht, weshalb die Anwendung in der Lehre als weiteres Forschungsfeld deklariert werden muss. Insgesamt bietet die Methode einen Mehrwert in Forschung und Praxis, da sie in der Lage ist, die Aufmerksamkeit auf die relevanten Informationen zu lenken, schnelle Diagnosen zu komplexen Sachverhalten zu liefern und diese effizient zu visualisieren (Rosselet/Senoner/Lingg 2007: 87 f.).

Literatur

- Assländer, F. (2013): Systemaufstellung als Erkenntnismethode: Wissenschaft und Praxis vertiefen gemeinsam Führungserkenntnisse. In: *Praxis der Systemaufstellung* 14, 1, 63–69.
- Berger, P. L.; Luckmann, T. (1969): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie. Frankfurt am Main.
- Bovaird, T. (2007): Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services. In: *Public Administration Review* 67, 5, 846–860.
- Burt, R. S. (1980): Models of network structure. In: *Annual Review of Sociology* 6, 79–141.
- Cahn, E. S. (2000): No more throw-away people: The co-production imperative. Washington D. C.
- Davoudi, S. (2015): Planning as practice of knowing. In: *Planning Theory* 14, 3, 316–331.
- Diller, C. (2013): Ein nützliches Forschungswerkzeug! Zur Anwendung des Akteurzentrierten Institutionalismus in der Raumplanungsforschung und den Politikwissenschaften. In: *pnd-Online* 1, 1–15.
- Emirbayer, M.; Goodwin, J. (1994): Network analysis, culture, and the problem of agency. In: *American Journal of Sociology* 99, 6, 1411–1454.
- Flyvbjerg, B. (2002): Bringing Power to Planning Research: One Researcher's Praxis Story. In: *Journal of Planning Education and Research* 21, 4, 353–366.
- Foucault, M. (1982): The subject and power. In: *Critical Inquiry* 8, 4, 777–795.
- French, J.; Raven, B. (1959): The bases of social power. In: Cartwright, D. (Hrsg.): *Studies in social power*. Ann Arbor, 150–167.
- Fürst, D. (2005): Entwicklung und Stand des Steuerungsverständnisses in der Raumplanung. In: *disP* 41, 163, 16–27.
- Galler, C.; Levin-Keitel, M. (2016): Innerstädtische Flusslandschaften als integriertes Handlungsfeld – Planungspraktische Einflussfaktoren der Koordination und Kooperation. In: *Raumforschung und Raumordnung* 74, 1, 23–38.
- Gamper, M. (2015): Soziale Netzwerke und Macht. Elias' Konzept der Figuration vor dem Hintergrund des Aufstiegs der Medici in Florenz. In: Gamper, M.; Reschke, L.; Düring, M. (Hrsg.): *Knoten und Kanten III. Soziale Netzwerkanalyse in Geschichts- und Politikforschung*. Bielefeld, 81–108.
- Healey, P. (1996): The communicative turn in planning theory and its implications for spatial strategy formation. In: *Environment and Planning B* 23, 2, 217–234.
- Hillier, J. (2002): *Shadows of power: an allegory of prudence in land-use planning*. New York.
- Holzer, B. (2010): *Netzwerke*. Bielefeld.
- Huning, S. (2004): Der Weg ist das Ziel: Planung als gemeinsames Handeln. In: Altröck, U.; Güntner, S.; Huning, S.; Peters, D. (Hrsg.): *Perspektiven der Planungstheorie*. Berlin, 45–56. = *Planungsrundschau* 10.
- Imbusch, P. (2012): *Macht und Herrschaft. Sozialwissenschaftliche Theorien und Konzeptionen*. Wiesbaden.
- Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R. (2005): *Exploring Corporate Strategy*. Harlow.
- Lelong, B. (2015): Durchsetzungsprozesse in der Stadtentwicklungspolitik. Eine vergleichende Netzwerkanalyse städtebaulicher Großprojekte. Wiesbaden.
- Levin-Keitel, M. (2014): Managing urban riverscapes: towards a cultural perspective of land and water governance. In: *Water International* 39, 6, 842–857.
- Levin-Keitel, M. (2015): Flusslandschaften in der Stadt. Einblicke in die empirische Erforschung von lokalen Planungskulturen. In: *pnd-Online* 2, 1–13.
- Levin-Keitel, M.; Sondermann, M. (2015): Räumliches Planen als kulturelles Handeln: Planungskultur als analytischer Ansatz. In: Othengrafen, F.; Sondermann, M. (Hrsg.): *Städtische Planungskulturen im Spiegel von Konflikten, Protesten und Initiativen*. Berlin, 31–58. = *Planungsrundschau* 23.
- Lorenz, D. F. (2013): The Diversity of Resilience. Contributions from a Social Science Perspective. In: *Natural Hazards* 67, 1, 7–24.
- Marsden, P. V. (1983): Restricted Access in Networks and Models of Power. In: *American Journal of Sociology* 88, 4, 686–717.
- Mendelow, A. L. (1981): Environmental Scanning – The Impact of the Stakeholder Concept. In: *Proceedings of the International Conference on Information Systems*, 407–418.
- Mitchell, J. C. (1969): The Concept and Use of Social Networks. In: Mitchell, J.C. (Hrsg.): *Social networks in urban situations: Analyses of personal relationships in Central African towns*. Manchester, 1–50.
- Mitlin, D. (2008): With and beyond the state – co-production as a route to political influence, power and transformation for grassroots organizations. In: *Environment & Urbanization* 20, 2, 339–360.
- Moulaert, F.; Cabaret, K. (2006): Planning, networks and power relations: is democratic planning under capitalism possible? In: *Planning Theory* 5, 1, 51–70.
- Müller-Christ, G. (2013): Konzepte in Beziehung setzen: Systemaufstellungen in der universitären Managementlehre und -forschung. In: *Praxis der Systemaufstellung* 14, 1, 70–77.

- Nagel, M. (2016): Polarisierung im politischen Diskurs. Eine Netzwerkanalyse zum Konflikt um „Stuttgart 21“. Wiesbaden.
- Obstfeld, D. (2005): Social Networks, the *Tertius Iungens* Orientation, and Involvement in Innovation. In: *Administrative Science Quarterly* 50, 1, 100–130.
- Peters, D. (2004): Zum Stand der Planungstheorie. In: Altröck, U.; Güntner, S.; Hünig, S.; Peters, D. (Hrsg.): *Perspektiven der Planungstheorie*. Berlin, 5–18. = *Planungsrundschau* 10.
- Prell, C.; Hubacek, K.; Reed, M. (2009): Stakeholder Analysis and Social Network Analysis in Natural Resource Management. In: *Society and Natural Resources* 22, 6, 501–518.
- Reuter, W. (2000): Zur Komplementarität von Diskurs und Macht in der Planung. In: *disP* 36, 141, 4–16.
- Romanelli, A.; Massone, H. E.; Escalante, A. H. (2011): Stakeholder analysis and social-biophysical interdependencies for common pool resource management: La Brava wetland (Argentina) as a case study. In: *Environmental Management* 48, 3, 462–474.
- Rosselet, C.; Senoner, G.; Lingg, H. K. (2007): Management Constellations. Mit Systemaufstellungen Komplexität managen. Stuttgart.
- Rothschild, K. W. (2002): The absence of power in contemporary economic theory. *Journal of Behavioral and Experimental Economics* 31, 5, 433–442.
- Ruppert, F. (2000a): Das Aufstellen von Arbeitsbeziehungen in Wirtschaftsunternehmen – Erfahrungen und Ergebnisse empirischer Untersuchungen. In: Weber, G. (Hrsg.): *Praxis der Organisationsaufstellungen. Grundlagen, Prinzipien, Anwendungsbereiche*. Heidelberg, 279–304.
- Ruppert, F. (2000b): Die unsichtbare Ordnung in Arbeitsbeziehungssystemen. In: Weber, G. (Hrsg.): *Praxis der Organisationsaufstellungen. Grundlagen, Prinzipien, Anwendungsbereiche*. Heidelberg, 156–174.
- Sayer, A. (2004): Seeking the geographies of power. In: *Economy and Society* 33, 2, 255–270.
- Scharpf, F.W. (2000): Interaktionsformen: akteurzentrierter Institutionalismus in der Politikforschung. Opladen.
- Schiffer, E.; Hauck, J. (2010): Net-Map: Collecting Social Network Data and Facilitating Network Learning through Participatory Influence Network Mapping. In: *Field Methods* 22, 3, 231–249.
- Schönhuth, M.; Gamper, M.; Kronenwett, M.; Stark, M. (Hrsg.) (2013): *Visuelle Netzwerkforschung*. Bielefeld.
- Schwing, R.; Fryszer, A. (2010): *Systemisches Handwerk. Werkzeug für die Praxis*. Göttingen.
- Selle, K. (Hrsg.) (1996): *Planung und Kommunikation. Gestaltung von Planungsprozessen in Quartier, Stadt und Landschaft*. Wiesbaden.
- Thaler, T. (2014): Spatial Governance und strategische Planungsprozesse im Hochwassermanagement. Zwei Beispiele aus Kärnten (Österreich). In: Haber, M.; Rüdiger, A.; Baumgart, S.; Danielzyk, R.; Tietz, H.-P. (Hrsg.): *Daseinsvorsorge in der Raumentwicklung. Sicherung – Steuerung – Vernetzung – Qualitäten*. Essen, 127–138.
- Thaler, T.; Levin-Keitel, M. (2016): Multi-level stakeholder engagement in flood risk management – A question of roles and power: Lessons from England. In: *Environmental Science and Policy* 55, 2, 292–301.
- Varga von Kibed, M. (2000): Unterschiede und tiefere Gemeinsamkeiten der Aufstellungsarbeit mit Organisationen und der systemischen Familienaufstellungen. In: Weber, G. (Hrsg.): *Praxis der Organisationsaufstellungen. Grundlagen, Prinzipien, Anwendungsbereiche*. Heidelberg, 11–33.
- Varga von Kibed, M.; Sparrer, I. (2005): *Ganz im Gegenteil. Tetralemmaarbeit und andere Grundformen systemischer Strukturaufstellungen*. Heidelberg.
- von Bertalanffy, L. (1956): General Systems Theory. In: *General Systems Yearbook* 1, 1–10.
- von Schlippe, A.; Schweitzer, J. (2007): *Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung*. Göttingen.
- Wassermann, S.; Faust, K. (1994): *Social network analysis: Methods and applications*. Cambridge.
- Watzlawick, P. (1986): *Wie wirklich ist die Wirklichkeit?* München.
- Weber, G. (Hrsg.) (2000): *Praxis der Organisationsaufstellungen. Grundlagen, Prinzipien, Anwendungsbereiche*. Heidelberg.
- Weber, M. (1972): *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie*. Tübingen.