

# Prozessorientierte Konfliktarbeit (Worldwork) im öffentlichen Raum: Theorie und ein Fallbeispiel aus der Stadt Zürich

von Lukas Hohler<sup>1</sup>

„Ich muss sagen, auch für mich ist es manchmal zuviel mit den leeren Alkflaschen, dem Hundefutter und all dem anderen Abfall, der um uns herum entsteht. Aber niemals werde ich Mutter oder Vater spielen und meinen Leuten sagen, dass sie aufräumen sollen, das können Sie vergessen!“, erwidert der junge Strassenpunk auf die Frage des Polizisten, warum sie denn nicht untereinander für Ordnung auf dem Platz sorgen. Ich frage zurück: „Es ist also auch euch manchmal nicht mehr wohl und ihr versteht, dass dann jemand kommt, der dafür sorgt, dass sich die Situation verändert?“ Der Punk nickt und der Polizist schiesst rein: „Dann sagt uns aber doch mal, wie wir das machen können, ohne von euch dauernd angeschissen zu werden!“. Darauf der Punk: „Ihr müsst halt repressiver durchgreifen“. Der Polizist: „Aber nein, genau das wollen wir ja nicht, wir würden eine andere Lösung vorziehen“.

Rollentausch am Runden Tisch Stadelhoferplatz in Zürich, wo sich Punks, Alkoholiker, Gewerbetreibende, Polizei und weitere Behörden zu einer Besprechung versammelt haben. Einiges ist in Bewegung geraten, seit dem Offenen Forum am Stadelhoferplatz, einer Worldwork-Intervention, welche in diesem Beitrag praktisch beschrieben und theoretisch analysiert wird. Am Anfang steht eine Einführung in die Prozessarbeit und die prozessorientierte Arbeit mit Konfliktfeldern (Gruppen, Grossgruppen, öffentlicher Raum), auch *Worldwork* genannt. In der Folge wird der Betrieb *sip züri* (*sip* = Sicherheit, Intervention, Prävention, *züri* = schweizerdeutsche Kurzversion von Zürich) vorgestellt, ein Instrument der Stadt Zürich zur Bearbeitung von Konfliktfeldern im öffentlichen Raum.

## Prozessarbeit

Die Prozessarbeit (oder prozessorientierte Psychologie) ist ein Paradigma zum Verständnis der menschlichen Natur, das alle Bewusstseinszustände und sozialen Konstellationen einzuschliessen versucht. Entwickelt wurde die Prozessarbeit in den 70er-Jahren von Dr. Arnold Mindell, der als Analytiker am C.G. Jung Institut die Zusammenhänge zwischen Körpersymptomen und Träumen erforscht hat und dabei das Konzept des *Traumkörpers*<sup>2</sup> entwickelte: Im Hintergrund von Körpersymptomen und Träumen scheinen dieselben Muster zu liegen.

---

<sup>1</sup> Lukas Hohler hat in den USA Konfliktarbeit studiert (M.A.), lebt und arbeitet in Zürich als Konfliktarbeiter, Coach und Berater mit eigener Firma: [www.change facilitation.ch](http://www.change facilitation.ch). Er arbeitet auch weiterhin für *sip züri*, wo er das Konfliktmanagement am Stadelhoferplatz aufgebaut und geleitet hat und heute für die Methodenentwicklung zuständig ist.

<sup>2</sup> Mindell, Arnold: *The Dreambody*. Fellbach: Bonz-Verlag, 1985

Die Grundannahme der Prozessarbeit ist die, dass die Wahrnehmung des Menschen (individuell und in Gruppen) so strukturiert ist, dass sie sich in Richtung eines kreativen Wachstums- oder Bewusstseinsprozesses bewegt. WAS wir wahrnehmen und WIE wir das wahrnehmen, enthält alle Informationen, um innere und äussere Konflikte transparent zu machen und den Weg zu ihrer Bearbeitung zu weisen. Eine phänomenologische Betrachtungsweise also, in der es darum geht, Wahrnehmungsinformation, die sich in Kommunikationssignalen ausdrückt, aufzugreifen und zu entfalten. Dadurch entdeckt man im Konfliktfeld ein Eigenleben, das sich perfekt organisiert hat, um den nächsten Entwicklungsschritt zu machen. Die Polaritäten werden verdeutlicht, vertieft und in Beziehung zueinander gebracht. Das wichtigste Grundprinzip im Hintergrund dieser Arbeitsweise ist die Tiefendemokratie (Deep Democracy): Der Glaube daran, dass nicht der Kompromiss, Regeln oder das Marginalisieren von Minderheiten (z.B. durch Abstimmungen) zu nachhaltigen Veränderungen führt, sondern der gleichberechtigte Einbezug aller an einem Konfliktfeld beteiligten Parteien und Bewusstseinszustände. Die Prozessarbeit findet heute Anwendung in der Arbeit mit Konfliktfeldern, Einzelpersonen, Paaren, Familien und Gruppen, veränderten Bewusstseinszuständen (Psychosen, Koma, Sterben), Körpersymptomen, Träumen und der Spiritualität<sup>3</sup>.

## **Worldwork**

Ende der 80er Jahre begannen Arnold Mindell und seine KollegInnen, die Grundprinzipien der Prozessarbeit auf kollektive Situationen anzuwenden und in verschiedenen Teilen der Welt Grossgruppenprozesse zu sozialen Spannungsfeldern durchzuführen<sup>4</sup>. Aus diesen Erfahrungen entstand der Begriff Worldwork, der eigentlich in erster Linie von einem Feldgedanken ausgeht: Wir sind alle Teil einer grossen, menschlichen Familie (World), wir alle nehmen auf verschiedenen Ebenen wahr und teil an dieser Erfahrung und wir alle können dieses Feld mitgestalten (Work). So gesehen lässt sich jedes Spannungsfeld mit einer interessierten Gruppe Menschen bearbeiten. Einerseits konstellierte sich das Konfliktfeld durch einen Gruppenprozess und „benutzt“ die anwesenden Personen, um die vorhandenen Polaritäten und Rollen aufzugreifen und auszudrücken. Andererseits hat eine solche Arbeit nicht lineare, aber spürbare Auswirkungen auf das Konfliktfeld und verhilft den beteiligten Personen zu mehr Bewusstheit über dessen Struktur und Essenz. Um diesen Vorgang beispielhaft aufzuzeigen, werde ich im zweiten Teil des Beitrags ein Beispiel aus der Praxis beschreiben.

---

<sup>3</sup> Mehr Informationen zur Prozessarbeit auf der Homepage der Forschungsgesellschaft für Prozess-orientierte Psychologie Schweiz oder USA: [www.prozessarbeit.ch](http://www.prozessarbeit.ch), [www.processwork.org](http://www.processwork.org) oder auf der Homepage von A+A Mindell: [www.aamindell.net](http://www.aamindell.net)

<sup>4</sup> Ein Beispiel dafür ist ein Grossgruppenprozess in Oakland (USA) zur Zeit der Unruhen in Los Angeles Anfang der Neunzigerjahre, um die angespannte Situation zwischen Afro-Amerikanern und weissen Amerikanern konstruktiv zu bearbeiten.

Der Feld-Ansatz und die Tiefendemokratie haben einige methodische Konsequenzen auf die Moderation von Gruppenprozessen. So sind im Worldwork-Ansatz keine Kommunikationsregeln vorgesehen, und es werden keine Konfliktparteien aufgrund ihres Verhaltens vom Gruppenprozess ausgeschlossen. Auch eine Zielsetzung ist nicht nötig: In der Art und Weise, wie sich der Konflikt ausdrückt, tauchen die Veränderungsimpulse auf, die den Weg weisen. Der Gruppenprozess der Beteiligten wird das Feld so verändern, wie sich das Feld entwickeln will. Auf diesem Hintergrund wird auch die Idee von schriftlichen Abmachungen in ein neues Licht gerückt: Solange es solche braucht, ist der Konflikt nicht in der Tiefe in Bewegung geraten. Die beteiligten Personen sind immer noch in ihren Rollen gefangen, sind zwar im Sinne eines vernünftigen Kompromisses ein Stück weit über ihren Schatten gesprungen, brauchen aber immer noch ein Schriftstück, das sie daran erinnert, wie weit sie genau gesprungen sind und der sie klar vom Gegenüber abgrenzt.

## **Gruppenprozess**

Der Facilitator<sup>5</sup> schafft einen Rahmen und eine Atmosphäre, welche die Teilnehmer ermutigen, die Polaritäten oder Rollen im Konfliktfeld auszudrücken und zu vertiefen (auch in verschiedenen Wahrnehmungskanälen, z.B. Bewegung). Neben dem Ausgestalten der Rollen wird die Gruppe auch unterstützt bei der Suche nach *Geistrollen*. Damit sind Rollen gemeint, die zwar spürbar, aber durch niemanden repräsentiert sind. Viele Konflikte kommen nicht in Bewegung, weil die Geistrollen nicht eingebracht und bearbeitet werden. Um nachhaltig zu arbeiten, müssen sich die Rollen und Geistrollen ausdrücken und miteinander in Interaktion gebracht werden. Eine solche Auseinandersetzung entspannt schliesslich die Menschen, die sich in den Rollen gefangen fühlen und hilft dem gesamten Konfliktfeld zu mehr Bewusstheit. Jeder Mensch ist grösser als die Rolle, die er besetzt, und jede Rolle ist mächtiger als die Menschen, die sie ausdrücken. Dieser Rahmen kann sehr hilfreich sein, da es die Menschen schützt, die eine Rolle aufgreifen. So können auch Tabu-Themen bearbeitet werden, die man nicht personifiziert ansprechen kann.

Den Prozessfluss unterstützt der Facilitator dadurch, dass er versucht mit der Gruppenenergie zu gehen und insbesondere Hot Spots aufgreift. Hot Spots sind Momente, in denen die Gruppenenergie einen plötzlichen Anstieg (z.B. Empörung oder Lachen) oder einen plötzlichen Absturz (z.B. Schweigen) erfährt. Es ist wichtig Hot Spots zu erkennen und der Gruppe vorzuschlagen, an diesen Punkten langsamer zu gehen und die Interaktion Schritt für Schritt zu vertiefen.

---

<sup>5</sup> Der Begriff Facilitator beschreibt die Tätigkeit des Konfliktarbeiters besser als Begriffe wie Moderator, Mediator oder Leiter. „To facilitate“ bedeutet ermöglichen, erleichtern, fördern.

Die Grundhaltung der Worldwork-Facilitation besteht darin, der Gruppe möglichst viel Verantwortung zu überlassen und immer wieder Konsens für das weitere Vorgehen zu erarbeiten. Der Facilitator versucht seine Bewusstheit über Tiefendemokratie und Gruppenarbeit zum Nutzen aller anwesenden Menschen einzusetzen, was beispielsweise auch bedeuten kann, die Rolle der Facilitation frei zu geben, wenn sie durch jemand anderes aus der Gruppe aufgegriffen wird.

Je länger eine Gruppe zusammen arbeitet, desto tiefer kann ein Gruppenprozess und die Bearbeitung eines Konfliktfeldes gehen. Dieser Beitrag bespricht eine Worldwork-Intervention am Stadelhoferplatz in Zürich. Im Rahmen eines Offenen Forums hat ein neunzigminütiger Gruppenprozess mit ca. 100 Personen stattgefunden. Idealerweise ist ein Offenes Forum eine Initialzündung für weitere Projekte oder Gruppenprozesse.

### ***sip züri* und der Stadelhoferplatz**

Auf dem Stadelhoferplatz in Zürich haben sich immer wieder Gruppierungen versammelt, die sich mit den gesellschaftlichen Normvorstellungen des Mainstream reiben und zu Konflikten im öffentlichen Raum einer Stadt beitragen (Drogenkonsumenten, Alkoholiker, Strassenpunks). Die Situation am Stadelhoferplatz war einer der Hauptgründe für die Einführung von *sip züri*, einem Pilotprojekt des Zürcher Sozialdepartements, das durch die Kombination von aufsuchender Sozialarbeit und Ordnungsdienst zu einer „stadtverträglichen“ Szenenentwicklung im öffentlichen Raum beitragen sollte. Halbuniformierte Teams<sup>6</sup> von *sip züri* begannen im März 2000 täglich an den sozialen Brennpunkten der Stadt Zürich zu arbeiten, leisteten soziale und gesundheitliche Hilfe und appellierten an Verhaltensregeln im öffentlichen Raum. Schnell stellten sich erste Erfolge ein, heute ist *sip züri* ein etablierter Betrieb der Stadt Zürich. In der Konfliktarbeit eröffnen Tätigkeit und Positionierung von *sip züri* neue Möglichkeiten zur Intervention und zum Management von Konflikten.

### **Konfliktfeld Stadelhoferplatz**

In der ersten Projektphase (2000) fand *sip züri* am Stadelhoferplatz ein hoch eskaliertes Konfliktfeld vor. Klagen der Anstösser häuften sich, nebst Anrufen bei der Polizei trafen vermehrt Beschwerdeschreiben verschiedenster Couleur bei der Stadt ein, vorwiegend beim Polizeidepartement. Auch medial wurde die Eskalation mitgetragen: „Diese Leute müssen weg – das Stadelhofer Gewerbe macht gegen Alkoholikerszene mobil“ (NZZ, 4.2.2000), „Riesenwut herrscht am Stadelhofen“ (Limmattaler, 2.3.2000), „Harsche Kritik an der

---

<sup>6</sup> Alle Mitarbeiter von *sip züri* tragen auf Patrouille dieselbe Jacke mit der Aufschrift *sip züri* und dem Wappen der Stadt versehen

Stadtregierung“ (Tages Anzeiger,15.3.2000). Punks und Alkoholiker auf dem Platz waren sehr aufgebracht gegenüber den Anrainern, deren Aussagen und Forderungen sie aus den Zeitungen kannten. Vereinzelt kam es zu Vergeltungsaktionen, beispielsweise Fäkalien, die vor der Eingangstür eines Ladenbesitzers deponiert wurden, der sich medial exponiert hatte.<sup>7</sup>

Ziel der anfänglichen Interventionen von *sip züri* war daher eine Beruhigung der Situation und eine Deeskalation des Konfliktes in einen Bereich, in dem Kooperation und gegenseitiges Verständnis wieder möglich wird. Die Teams leisteten deshalb schwergewichtig Arbeit in Bezug auf die Reduktion der belastenden Immissionen, der wichtigsten Voraussetzung, um den Konflikt zu beruhigen.<sup>8</sup> Gleichzeitig versuchten die involvierten Departemente der Stadtregierung, ihre Beziehungen zu den Anstössern zu verbessern, um zu verhindern, dass der Konflikt von diesen weiter medial ausgetragen wurde. Relativ rasch stellten sich erste Erfolge ein: Durch die erhöhte soziale Kontrolle verkleinerte sich die Szene, Verhaltensregeln wurden thematisiert und vermehrt eingehalten.

Bald zeigte sich, dass auf der Seite der Anstösser die verminderten Szenenimmissionen nicht als solche wahrgenommen wurden und nicht zu der gewünschten Entwicklung einer Ko-Existenz verschiedener Personengruppen im öffentlichen Raum führen würde. Weitere Schritte zur Konfliktbearbeitung wurden nötig.

## **Der Troubleshooter**

Der erste Schritt bestand darin, einen Troubleshooter am Stadelhoferplatz einzuführen. Aufgabe des Troubleshooters war es, das Vertrauen der Anrainer und Platzbenutzer zu gewinnen, Informationen über Zustand und Situation des Konflikts zu bündeln und Botschaften von der einen Partei zu der anderen, aber auch zu den betroffenen Behörden zu tragen. Das Dilemma des Troubleshooters bestand zu diesem Zeitpunkt darin, dass er sich ganz unterschiedlichen Erwartungen gegenüber sah. Keine einfache Aufgabe: Auf der einen Seite die Erwartungen der Anstösser, die den Troubleshooter als ein Instrument zur Wiederherstellung von Ruhe und Ordnung in ihrem Sinne verstanden. Auf der anderen Seite die Platzbenutzer, die sich ebenfalls dem Troubleshooter anvertrauten mit der Hoffnung, dieser könne sie vor den Anrainern und der Repression schützen, also auch Ruhe und Ordnung in ihrem Sinne wieder herstellen. Überdies war die Wut der Platzbenutzer auf einzelne Exponenten der Anrainer gross, insbesondere deshalb, weil sie sich nur über die

---

<sup>7</sup> In den bekannten Konflikteskalationsstufen von Glasl, F (1990) würde dieses Hin- und Her von medialen Attacken und örtlicher Vergeltung wohl zu einer Einstufung des Konfliktes auf Stufe 7 (von 1(minim) bis 9 (maximal) „Begrenzte Vernichtungsschläge“ führen

<sup>8</sup> Die Interventionen der *sip* Patrouillen bestanden vorwiegend aus Appellen an elementare Verhaltensregeln wie: Kein Konsum und Deal von harten Drogen, Abfall in die Abfallkörbe, Toiletten benutzen, Hunde an die Leine, keine Belästigungen oder Anpöbeleien von Passanten und Anrainern, keine zu laute Musik

Medien äusserten und die Polizei und das *sip züri* avisierten, anstatt sich selber auf dem Platz zu zeigen und ihre Anliegen direkt zu kommunizieren.<sup>9</sup> Der Versuch, direkte Kommunikation zwischen den Platzbenutzern und den Anrainern herzustellen wurde zu diesem Zeitpunkt noch nicht unternommen, da der Konflikt nach wie vor hoch eskaliert und das (politische) Risiko einer Eskalation bei einem direkten Zusammentreffen zu gross war. Ein Auszug aus dem Schreiben eines Anwohners (April 2000) verdeutlicht dies: „Es ist mir unter keinen Umständen zuzumuten, mit Randständigen zu diskutieren, die uns alltäglich mit ihrem sattsam bekannten, unakzeptablen Verhalten an der Arbeit hindern“. Der *sip züri* Troubleshooter konzentrierte sich also darauf, eine Beziehung zu den Anrainern und den Platzbenutzern aufzubauen, die Bedürfnisse und Interessen der beiden Seiten genauer kennen zu lernen und dadurch Informationen für eine sinnvollere Interventionsstrategie zu generieren. Dieser Prozess führte schliesslich dazu, dass sich eine erste Lösung herauszukristallisieren begann.

## **Public Private Partnership**

Anrainer und Platzbenutzer äusserten beide das Bedürfnis nach Ruhe und Ordnung in ihrem Definitionsrahmen. Den Gewerbetreibenden lag überdies der Wirtschaftsstandort Stadelhoferplatz, also das Image dieses Platzes in der Öffentlichkeit, am Herzen. Die Passanten, von denen es um den Stadelhoferplatz jeden Tag Zehntausende gibt, trauten sich nicht mehr auf den Platz. Die Punks und Alkoholiker wurden so ins Zentrum des Interesses und des Ärgers gerückt, da sie eine breite Nutzung des Platzes durch ihre Ausdehnung verhinderten, diesen sozusagen monopolisierten. Die Hypothese des *sip züri* Troubleshooting war: Würde der Platz wieder von mehr Menschen genutzt, würden die Punks und Alkoholiker als zwei Gruppen unter vielen anderen weniger im Zentrum des Interesses stehen und sich automatisch auch weniger monopolisierend aufführen resp. Mitverantwortung übernehmen für die ganze Situation (z.B. das Anleinen ihrer Hunde, wenn Kinder auf dem Platz sind). Es galt also, den Platz zu „beleben“, wieder attraktiv für die breite Öffentlichkeit zu machen. Ein erster Schritt in dieser Richtung geschah bereits 1999, als dem anstossenden Restaurant Bahnhof Stadelhofen auf dem oberen Teil des Platzes die Bewilligung zum Betrieb eines Boulevard-Cafés in den Sommermonaten erteilt wurde. Im Jahr 2001 schlug das *sip züri* der AG Stadelhofen<sup>10</sup> vor, im Jahr 2002 ein Pilot-Projekt zur Platzbelebung durchzuführen. Die Organisation der Events lag beim Troubleshooter der *sip*

---

<sup>9</sup> Dieses Prinzip bestätigt sich in allen Arbeitsfeldern von *sip züri*. Indirekte Kommunikation bedeutet Eskalation. Deshalb versucht *sip züri* wo immer möglich, die „Störer“ und die „Gestörten“ in den direkten Austausch zu bringen.

<sup>10</sup> Arbeitsgruppe Stadelhofen: Regelmässige Sitzung zur Koordination der Massnahmen zwischen Stadt und Gewerbe am Stadelhoferplatz

*züri*, die Finanzierung konnte über das Budget von „Sicherheit und Sauberkeit“<sup>11</sup> realisiert werden. Im Frühling 2002 starteten die Aktionen mit einer Pressekonferenz und einem Kleintierzoo, der auf dem Stadelhoferplatz für eine Woche Domizil bezog. Die Aktion zeigte Wirkung: Hängebauchschwein „Oliver“ war eine der bis anhin effektivsten Interventionen auf dem Stadelhoferplatz. Sein Anblick und derjenige weiterer Kleintiere besänftigte die Gemüter auf allen Seiten. Punks, Alkoholiker, Anrainer und Passanten (viele Kinder kamen auf den Platz) freuten sich über den Kleintierzoo. Aus dem Gewerbe war viel Ermutigendes zu hören (Feedback von Kunden, die sich befriedigt darüber zeigten, dass „endlich einmal etwas getan wird“). Weitere Aktionen fanden unter dem Titel der „Prävention“ (Präventionsbus der Lungenliga), sowie der „Kultur und Animation“ statt (Strassenkünstler, Playback-Theater).

Eine weitere wichtige Aktion im ersten Jahr war das Bewilligen von Öffentlichkeitsarbeit und Mittelbeschaffungsständen für karitative und soziale Organisationen im Wirtschaftsraum<sup>12</sup> der Punks am oberen Ende des Stadelhoferplatz. Auch in diesem Bereich war ein Eingriff notwendig, um einer Monopolisierung entgegenzuwirken. Passanten und ein Geschäft, vor dem sich die Punks regelmässig niederliessen, waren es leid, andauernd um Geld angefragt zu werden.

Fazit dieses ersten Jahres platzbelebender Massnahmen war, dass der Stadelhoferplatz erstmals wieder positiv in den Medien erwähnt wurde, positives Feedback von Kunden zu vernehmen war und die gewünschten Effekte in Bezug auf eine bessere Durchmischung des Publikums auf dem Stadelhoferplatz weitgehend eingetreten waren. Sämtliche Massnahmen stiessen auch bei Punks und Alkoholikern auf Akzeptanz, teilweise halfen sie sogar aktiv mit, die Aktionen zu unterstützen. Diejenigen unter ihnen, die sich das Monopol auf den Platz nicht nehmen lassen wollten, konnten keine Mehrheiten bilden.

Das Public Private Partnership hatte zu einer merklichen Entspannung und zu einer kooperativen Grundstimmung im Konfliktfeld geführt, insbesondere auf Seiten der Anrainer. Aus Sicht der Konfliktarbeit ist eine Deeskalation geglückt, der Konflikt wurde medial neu besetzt und ein Stück weit an die Basis zurückgebracht.

## **Worldwork in der Praxis: Offenes Forum Stadelhofen**

---

<sup>11</sup> Sicherheit und Sauberkeit (SiSa) ist ein interdepartementales Projekt zur Erhaltung von Sicherheit und Sauberkeit in der Stadt Zürich im Sinne des Legislaturziels des Stadtrates. Bekannt geworden durch die schwarz auf gelb gedruckten Regeln unter dem Titel „Erlaubt ist was nicht stört“

<sup>12</sup> Einer der Faktoren, die den Stadelhoferplatz für die Punks so attraktiv macht, sind die grossen Passantenströme aufgrund der verkehrstechnisch zentralen Lage. Viele Punks verdienen sich ihren Lebensunterhalt durch das Erbetteln von Geld der Passanten. Dabei ist Zürich ein lukrativer Standort, was auch viele Punks aus Deutschland veranlasst, aus ökonomischen Gründen die Zürcher Innenstadt aufzusuchen.

Als Leiter des Projekts „Stadelhofer – Platz für alle“ und Prozessarbeiter war es von Anbeginn mein Anliegen, die Konfliktparteien in direkten Kontakt zu bringen und damit die eigentliche Arbeit am Konflikt zu beginnen, einen Gruppenprozess zu lancieren, aus dem heraus eine weitere Entwicklung möglich würde. Im zweiten Jahr des Public Private Partnerships schlug ich den Anrainern vor, die direkte Kommunikation zwischen den Konfliktparteien als ein weiteres Element zur Platzbelegung einzuführen. Den ersten Impuls setzten wir mit dem *Info-Mobil*<sup>13</sup>, das drei Mal auf dem Stadelhoferplatz zum Einsatz kam.

## Offenes Forum Stadelhofen

Die Platznutzer für die Idee eines Offenen Forums zu gewinnen war keine grosse Sache, die meisten waren erleichtert, dass endlich einmal jemand *mit ihnen* sprechen wollte anstatt immer nur *über sie* zu sprechen oder zu schreiben. Bei den Anrainern war die Skepsis über die Wirksamkeit einer solchen Intervention grösser, allerdings hatte die Zusammenarbeit der vergangenen Jahre und das dadurch gewachsene Vertrauen dazu geführt, dass die Allermeisten sich Zeit nahmen, am Forum teilzunehmen. Am 1. Juli 2003 fanden sich Punks, Alkoholiker, Gewerbetreibende, Passanten, Anwohner, Polizei, Stadtregierung und interessierte Personen unter grossem medialen Interesse in einem Konfliktzelt auf dem Stadelhoferplatz zusammen, um am Offenen Forum teilzunehmen, dass ich zusammen mit meinem Kollegen und Lehrer Dr. Max Schubach<sup>14</sup> moderierte.

Im Vorfeld des Forums hatten Max Schubach und ich einige interessante Besprechungen. Im Wesentlichen ging es darum, auf die Rollen und Geistrollen, die das Konfliktfeld strukturieren, vorbereitet zu sein. Immer wieder versuchten wir die Rollen und Geistrollen zu eruieren, sie in uns selbst zu entdecken und auszuspielen, um auf die Essenz hinter den Positionen zu kommen: Worum geht es dem Anrainer? Wenn der Stadelhoferplatz ein Organismus ist: Was ist die Funktion der Punks in diesem System? Welche Botschaft hat der Punk? Als der Tag des Forums nahte, trafen wir uns zuerst mit den Behörden und den Anrainern zu einem Mittagessen, an dem wir noch einmal den Zweck des Forums erläuterten. Wir verzichteten dabei bewusst darauf, Ziele oder Regeln zu kommunizieren, da wir davon überzeugt waren, dass der Prozess des Forums die Richtung weisen würde. Wir baten die Anrainer, das Forum zu eröffnen und ihre Situation in einem Fünf-Minuten-Statement darzustellen. Dann trafen wir uns auf dem Platz mit den Platznutzern, die vor Ort

---

<sup>13</sup> Die Sozialen Dienste der Stadt Zürich verfügen über einen Lastwagen mit einer ausklappbaren Bühne, der für Quartieranlässe oder Konzerte gemietet werden kann. Dieser Lastwagen wurde zum „Info Mobil Stadelhoferplatz“: Auf der Bühne fanden sich Ansprechpersonen aus den involvierten Departementen der Stadt Zürich, Passanten, Platznutzer und Anrainer wurden eingeladen, einen Fragebogen auszufüllen (um die Stimmung im Konfliktfeld zu ermitteln) und ihre Fragen zum Stadelhoferplatz den zuständigen Behörden zu stellen.

<sup>14</sup> Dr. Max Schubach ist einer der engsten Mitarbeiter von Drs. A+A Mindell und hat viel zur Entwicklung des Prozessarbeitsparadigmas beigetragen. Er arbeitet weltweit mit Gruppen, Organisationen und Einzelpersonen: [www.maxfacilitation.net](http://www.maxfacilitation.net)

waren (hauptsächlich Punks) und dort mit der Sprecherin der Gruppe, die wir ebenfalls baten, zu Beginn des Forums ein Fünf-Minuten-Statement zu machen.

Am Abend fanden sich dann rund hundert Personen im Konfliktzelt am Stadelhoferplatz ein. Darunter auch stark alkoholisierte Platznutzer, die wir ebenfalls einluden, am Forum teilzunehmen, da wir alle Bewusstseinszustände und Kommunikationsstile als zum Feld gehörend verstehen. Aus diesem Grund eröffneten wir auch nicht durch das Festlegen von Kommunikationsregeln sondern stiegen direkt in den Prozess ein, der sich in der Folge sehr lebendig entwickelte. Eröffnet wurde das Forum durch fünfminütige Statements der anwesenden Konfliktparteien: Zuerst sprach ein Vertreter des Gewerbes, dann ein Schüler eines nahe gelegenen Gymnasiums und schliesslich Asi<sup>15</sup>, eine Punkerin. Als Asi sprach stürmte ein Punk, der sich weigerte am Forum teilzunehmen ins Zelt und schrie sie an: „Asi du Verräterin, das ist voll Scheisse, was du da machst!“ Asi wurde stinksauer und schrie zurück dass sie seit Jahren darauf gewartet hätte, endlich einmal öffentlich ihre Situation darzustellen und sich nun sicher nicht von ihm davon abhalten liesse und dass er, wenn er die Eier dazu hätte, jetzt auch hier nach vorne kommen soll. Der Punk zog es vor, das Konfliktzelt wieder zu verlassen. Die Diskussion begann sich in der Folge über die verschiedenen Mittel zur Geldbeschaffung und das eingeschränkte Gefühl von Sicherheit zu drehen. Beides Themen, welche alle Anwesenden aus verschiedenen Sichtweisen kannten. Zum Schluss vertiefte sich eine Diskussion zwischen Asi und einer Gewerbetreibenden, die dadurch lanciert wurde, dass die Inhaberin eines Geschäftes um Verständnis dafür warb, dass es ihren Mitarbeitern und ihren Kunden manchmal nicht mehr wohl ist, wenn sich die Punks in grosser Zahl vor ihrem Geschäft niederlassen. Sie wollte wissen, ob sie in einer solchen Situation auf Asi zugehen und um Unterstützung bitten könne. Asi war bereit dazu, wollte aber im Gegenzug wissen, ob sie denn auch auf ihre Unterstützung zählen könne, wenn sie in eine gefährliche Situation mit Skinheads, aggressiven Passanten oder einer Polizeipatrouille komme. Die Inhaberin des Geschäftes sicherte ihr zu, dass sie einschreiten würde, wenn sie Zeugin eines solchen Vorfalles werde. Das Forum endete schliesslich mit der Aussage eines Anrainers, der vorschlug dass er dafür wäre, in Zukunft nicht mehr von *ICH* und *DU*, sondern von *UNS* am Stadelhofen zu sprechen. Diese Aussage kriegte viel Applaus, ebenfalls wurde für alle Konfliktparteien applaudiert, einen Sonderapplaus kriegte auch die Polizei, deren schwierige Rolle im Prozessverlauf transparent wurde.

## **Wirkung und Folgen des Offenen Forums**

---

<sup>15</sup> Leider ist Asi mittlerweile verstorben. Ich erwähne sie in diesem Beitrag namentlich, da es ihr immer ein Anliegen war, mit ihrer Sichtweise und als Person auf Resonanz zu stossen. Innerhalb der Punks war sie aufgrund ihrer hohen Streetpower eine Respektperson. Ohne ihre Mitwirkung hätte das Forum in dieser Form nicht stattfinden können.

Das Offene Forum war ein Meilenstein in der Konfliktbearbeitung am Stadelhoferplatz. Obschon keine Vereinbarung oder Abmachung getroffen wurde, war das Konfliktfeld nicht mehr zu vergleichen mit der Situation vorher. Die Atmosphäre fühlte sich gereinigt und entspannt an, wie ein Sommertag nach einem Gewitter. Viele Medien berichteten über den „lebhaften Meinungs-austausch am Stadelhoferplatz“<sup>16</sup>, wir bekamen zahlreiche Rückmeldungen von Passanten und Anrainern, die sich erleichtert fühlten. Am spürbarsten war die Wirkung im Umgang mit den Punks, die nach dem Forum nicht wieder zu erkennen waren. Was uns mit den Gewerbetreibenden gelungen war, nämlich eine konstruktive Beziehung, in der das gemeinsame Interesse für einen attraktiven Stadelhoferplatz im Vordergrund stand, gelang uns mit den Punks bis zum Offenen Forum nie. Nun war alles anders: Die Punks grüssten uns, kamen auf uns zu und begannen auch die Möglichkeiten zu nutzen, die ihnen die Arbeit der *sip züri* eröffnen kann (Hilfe bei gesundheitlichen oder sozialen Problemen).

Uns war es wichtig, diese neue Kultur der direkten Auseinandersetzung nicht wieder untergehen zu lassen und wir organisierten zusammen mit der Polizei in der Folge regelmässig Runde Tische, zu denen alle Konfliktparteien eingeladen wurden, sich direkt über die Situation vor Ort auseinanderzusetzen. Diese Runden Tische boten die Gelegenheit, viele der Punkte zu vertiefen, die am Forum nur an der Oberfläche angeschnitten wurden. Insbesondere interessant waren Rollenwechsel wie derjenige, der eingangs dieses Beitrags Erwähnung fand. Eine solche Situation erlaubt es, einen Modus Vivendi zu finden, welcher der Situation angepasst ist. Z.B. hat sich die Polizeiarbeit am Stadelhoferplatz verändert, aus den Runden Tischen wurde klar, dass repressive Regulierung durch die Polizei nicht grundsätzlich abgelehnt wird, sondern je nach Identität der betroffenen Gruppe akzeptiert und verstanden wird, allerdings nur in einer bestimmten Art und Weise.<sup>17</sup>

Die Situation auf dem Stadelhoferplatz heute ist ruhig. Das Nebeneinander verschiedener Nutzergruppen funktioniert so, wie das aus Sicht der Stadtregierung sein sollte. Die Runden Tische finden zur Zeit nicht mehr statt, da sich das Konfliktfeld beruhigt hat, es ist allerdings ein leichtes, diese wieder aufzunehmen, sollte es die Situation erneut erfordern.

---

<sup>16</sup> Neue Zürcher Zeitung

<sup>17</sup> Aus den Runden Tischen wurde beispielsweise klar, dass Repression, die kollektiv straft, als ungerecht und diskriminierend erlebt wird und die Situation eskaliert. Darum entstanden koordinierte Aktionen zwischen *sip züri* und der Polizei, die den Punks transparent gemacht wurden. Eine solche Aktion richtete sich gegen das Betteln im öffentlichen Raum, das einerseits für die Passanten zur grossen Belästigung wurde, andererseits zur unfairen Konkurrenz für diejenigen Personen, die sich durch den Verkauf eines Strassenmagazins um Legalisierung bemühten. In einem ersten Schritt wurden die Bettler von *sip züri* vorinformiert über die Möglichkeit zum Verkauf von Strassenmagazinen und die bevorstehenden Polizeikontrollen und Verzeigungen (Betteln ist in Zürich illegal). Danach begann eine Polizeipatrouille in zivil und immer unter Teilnahme des Polizisten, der am Runden Tisch teilgenommen hat, Übertretungen im Raum Stadelhofen gezielt zu büssen. Diese Aktion hat die gewünschte Wirkung gezeigt und die Situation in keiner Weise eskaliert.

## Analyse des Konfliktfeldes und der Interventionen

Aus einer Worldwork-Perspektive ist der Stadelhoferplatz ein Konfliktfeld, das die Bewohner der Stadt Zürich brauchen, um sich bewusster zu werden über ihre Diversität. Diese birgt viel kreatives Potential, das aufgegriffen und entfaltet werden kann. Dabei entstehen neue Wege im Umgang mit dem öffentlichen Raum, die viel zur Lebensqualität Aller beitragen können.

Mit dem Public Private Partnership war ein erster Schritt in diese Richtung geschehen. Die eigentliche Bearbeitung des Konfliktfeldes, das Sichtbarmachen der Rollen und Gestrollen sowie der Kontakt zwischen den Menschen, welche diese Positionen beziehen, hatte damit allerdings noch nicht stattgefunden, was sich dadurch zeigte, dass die Punks immer noch wütend auf die Anrainer waren und vice versa. An der Oberfläche hätten immer noch beide Seiten die andere Seite gerne verschwinden sehen.

Unter der Oberfläche lag die Tatsache, dass beide Seiten sich immer noch mit der anderen Seite beschäftigten, sie also nicht verschwinden liessen, sondern ins Zentrum ihrer Wahrnehmung rückten. Ein deutliches Signal dafür, dass ein Raum geöffnet werden muss, in dem die direkte Begegnung ermöglicht und ein Gruppenprozess aller Beteiligten in Gang gebracht werden konnte.

Am Offenen Forum selbst haben sich die Menschen ausgedrückt, welche die verschiedenen Rollen beziehen. Die Prozessarbeit ermutigt die Menschen, welche in gewissen Rollen stehen, diese stärker auszudrücken und tiefer zu gehen. Ziel ist es nicht, schnell Gemeinsamkeiten zu finden, aufgrund derer dann ein Kompromiss geschlossen werden kann. Ziel ist es, zuerst einmal die Gräben zu vertiefen, die hier sind, und zwar so weit, bis wirklich transparent und erfahrbar ist, wie sich dieser Graben genau zeigt und anfühlt. Dann geschieht eine Öffnung der Rollen, die Menschen fühlen sich freier, einen Schritt aus ihrer Rolle zu machen<sup>18</sup>. Das ist am Offenen Forum geschehen, als die Interaktion zwischen Asi und der Ladeninhaberin vertieft wurde. Asi hat sich, nachdem sie sich kräftig und spürbar ins Forum eingebracht und die Punk-Rolle sehr nachvollziehbar ausgefüllt hat, frei genug gefühlt, einen Schritt in die Rolle der Ladenbesitzerin zu machen. Auch die Ladenbesitzerin, ebenfalls eine starke Persönlichkeit, die ihren Standpunkt für alle nachvollziehbar ins Forum eingebracht hatte, war nach dem Ausführen ihrer Position frei genug, einen Schritt in die Punk-Rolle zu machen.

---

<sup>18</sup> Dieser Moment ist entscheidend in der Konfliktarbeit. Das kreative Potential eines Konfliktfeldes wird dann nutzbar, wenn sich die Menschen nicht mehr in einzelnen Rollen gefangen fühlen, sondern freier werden, aus Rollen ein- und auszusteigen. Die Rollen selbst bleiben invariant oder ändern sich nur minimal. D.h. wenn eine Person aus einer Rolle aussteigt, wird jemand anders im Feld diese Rolle übernehmen.

Interessant zu beobachten war auch ein Alkoholiker, der stark angetrunken und mit einer Kiste Bier ins Zelt torkelte und sich in die erste Reihe setzte. Im Verlauf der Auseinandersetzung wurde er zunehmend „nüchtern“, er bewegte sich offensichtlich aus der Rolle des Betrunkenen hinaus. Dieser Mann war uns schon lange bekannt, der Alkohol machte ihn jeweils sehr heiter, er lachte viel, sprach laut und bezog sich auf alle Menschen in seiner Umgebung, allerdings auf eine eher aufdringliche Art und Weise. Hier sass er nun in der ersten Reihe, völlig fasziniert von der Auseinandersetzung. Möglicherweise das, wonach er immer gesucht hat und sich zu diesem Zweck immer wieder betrunken hat. Das Offene Forum mit der direkten Kommunikation und dem ganzen Konfliktfeld hatte ihn offenbar sehr beeindruckt<sup>19</sup>.

Geistrollen waren ebenfalls viele präsent, beispielsweise die Geistrolle des Bürgers, welcher von den Behörden verlangt, alle Probleme zu lösen und sich selbst als nicht dem Problem zugehörig identifiziert. Diese Geistrolle ist im Nachgang an das Forum aufgetaucht, als ein Anwohner sich per Leserbrief über die Verhandlungsbereitschaft der Stadt und über Foren beklagte, die offensichtlich kein Ziel verfolgten und nur dazu führten, die Probleme weiterhin nicht zu lösen. Am Forum selbst wurde diese Geistrolle indirekt bearbeitet, indem viele der Teilnehmer durch die ganze Interaktion offensichtlich einen Schritt in die Rolle der Polizei gemacht und gemerkt haben, wie wir alle oft Schwierigkeiten und Konflikte auf die Polizei abwälzen und wie schwierig oder unmöglich es für die Polizei ist, in dieser Rolle befriedigend zu handeln. Deshalb wurde zum Schluss der Polizei speziell applaudiert.

## **Schlussbemerkungen**

Interessant an der Arbeit im öffentlichen Raum ist es, zu beobachten, wer den öffentlichen Raum wie benutzt und welche Probleme dabei für wen entstehen. Die Tatsache, dass sich ein Alkoholiker oder ein Punk den ganzen Tag, auch bei Regen und Kälte, im öffentlichen Raum an einem belebten Platz aufhält, lässt verschiedene Schlüsse zu. Aufgrund der Erfahrungen mit Gruppenprozessen auf der ganzen Welt lässt sich aber die These aufstellen, dass marginalisierte Gruppen (ob selbst erwählt oder nicht) die Nähe zum Mainstream deshalb suchen, weil sie sich mit ihrer Botschaft als zentral und dem Kollektiv zugehörig empfinden (bewusst oder unbewusst). Denken Sie nur an den öffentlichen Verkehr. Wer hat in Tram oder Bus nicht schon einmal wilden Ausführungen über die Verschwörung von Ausserirdischen oder der Darstellung einer nahenden Apokalypse gelauscht? Diese Botschaften gehören zu uns allen, sie stellen eine Gegenthese zu unserem Realitätsverständnis dar und relativieren sich, wenn wir unsere Realität relativieren (wie mit dem Alkoholiker im Konfliktzelt geschehen). In diesem Sinne halte ich den Worldwork-Ansatz

---

<sup>19</sup> Zu den kollektiven Aspekten von veränderten Bewusstseinszuständen vgl. auch Mindell, Arnold. Die Schatten der Stadt. Paderborn: Junfermann-Verlag, 1989

und insbesondere das Mittel des Offenen Forums für eine kraftvolle und effektive Möglichkeit, kollektive Spannungsfelder anzugehen und Konflikte auf eine bereichernde Art und Weise zu bearbeiten.