



Zur Konfliktlösung ins Wohnzimmer, nicht in die Amtsstube: Hans-Liudger Dienel



Den gordischen Knoten lösen

Bei vielen Genehmigungsverfahren stehen sich Planer und Gegner unversöhnlich gegenüber.

Hans-Liudger Dienel arbeitet an einem Ausweg.

Text: Dirk Böttcher Foto: Jens Passoth

• Technische Universität Berlin, das Zentrum für Technik und Gesellschaft – Hans-Liudger Dienel schließt die hölzerne Bürotür hinter sich, die sich einer Geheimtür gleich in einen Wandschrank einfügt. Auf den ersten Blick wirkt das Zimmer nun so, als ob es keinen Ausgang hätte. Das Bild überträgt Dienel sogleich auf das „Elend heutiger Genehmigungsverfahren“: Ist man erst mal drin, weiß niemand so recht, wie man wieder rauskommt.

Demokratie ist für Dienel Forschungsgegenstand und Geschäftsfeld zugleich. Über eine ausgegliederte Firma, das Nexus-Institut, bietet der Wissenschaftler Politik und Wirtschaft alternative Mitbestimmungsmethoden an. Wobei man bei Dienel, dem Ingenieur und Historiker, zunächst nicht immer weiß, worauf seine Verfahren hinauslaufen. Wenn er versucht, zwischen unterschiedlichen Interessengruppen zu vermitteln, lädt er mitunter auf ein luxuriöses Schloss, rät zu philosophischen Spaziergängen, probt Tischreden, schenkt Alkohol aus und lässt eine Zeitung herausgeben, im Drei-Stunden-Takt.

Fangen wir ganz klein an. Was erlaubt man beispielsweise einem Joghurtbecher? Er könnte der Supermarktkasse schon vom Einkaufswagen aus seinen Preis selbst zurufen, dem Lager sein Verschwinden aus dem Regal melden, vielleicht sogar, wenn er einmal vom Kunden ausgelöffelt ist, vor dem Abflug in die Gelbe Tonne noch den Kühlschrank zu einer Nachbestellung animieren. Rein technisch wäre das möglich. Dem Joghurtbecher müsste nur ein winziger Chip eingebaut werden, mit einer sogenannten RFID (Radio Frequency Identification). Die Frage ist nur, ob der Joghurtbecher das auch können darf. Darüber haben Datenschützer, Groß- und Einzelhändler, Chip-Hersteller, Bürger und Politiker jeweils ihre ganz eigene Meinung. Daher ist ein Joghurtbecher heute dümmere, als er es sein müsste, und eine vorhandene Technik noch immer Zukunftsvision. Zugegeben, sie ist auch ein bisschen teuer.

Was schon bei einem kleinen Joghurtbecher nicht klappt, soll gleichwohl bei weit größeren Dingen – etwa Kraftwerken oder Flughafenlandebahnen – funktionieren. Derartige Bauprojekte füllen während der Anhörungsphase Turn- und Stadthallen, und das über Wochen. Unnötig zu erwähnen, dass die Menschen an diesen Versammlungen nicht als Fans, sondern als Bedenken-träger auftreten. Eine Rolle, in der Bürger mittlerweile selbst in der Provinz höchst professionell, bestens informiert und vernetzt auch großen Konzernen ebenbürtig entgegentreten.

Ein Beispiel: Groß Körös – verfahren im Verfahren

Als Wolfgang Georgsdorf im August 2007 aus seinem Urlaub in das brandenburgische Groß Körös heimkehrte, stieß er zufällig auf die öffentliche Bekanntgabe zum Genehmigungsverfahren Opal-Erdgas-Trasse. Die soll von Lubmin in Vorpommern bis nach Tschechien führen, irgendwo dazwischen liegt Groß Körös. Nur vier Bürger hatten das mehr als 2000 Seiten starke Dokument überhaupt ein- ▶

gesehen. Einer davon: der Künstler Georgsdorf. Dabei stieß er auch auf die zwölf Seiten, in denen der Bauherr Wingas – ein Konsortium aus Gazprom und BASF – kurz über eine Verdichtungsanlage berichtete. Die sollte auf 40 000 Quadratmetern bei Groß Körös entstehen, Tag und Nacht in Betrieb sein, hell beleuchtet und 118 Dezibel laut. Georgsdorf fotografierte die Seiten und verschickte sie hundertfach per E-Mail.

Bereits 48 Stunden nach der Lektüre hatte der Künstler mit seinem Nachbarn, dem Bauingenieur Reinhard Geister, die Bürgerinitiative „Opal – So nicht!“ gegründet. Eine Woche später waren 600 Unterschriften gesammelt, eine Website mit Goethe-Zitat und Links zu anderen Initiativen freigeschaltet. Vier Wochen später lag ein 27-seitiges Protestschreiben bei der bearbeitenden Behörde, der ein 13-köpfiges Dorf-Komitee seine Kritik in einer vierstündigen Präsentation auch noch persönlich nahebrachte, inklusive einer kurzen Einführung in die Aarhus-Konvention zur Transparenz bei öffentlichen Untergangsauslegungen zu Raumordnungs- und Planfeststellungsverfahren. Die war den Behörden zuvor nicht geläufig gewesen. Ab Januar 2008 ruhte das Verfahren. Ein paar Einwohner eines quasi gallischen Dorfes in Brandenburg hatten vorerst ein privatwirtschaftliches Schlüsselprojekt der deutschen Energieversorgung gestoppt. Erst im vergangenen Sommer wurde das Genehmigungsverfahren wieder aufgenommen, nachdem Wingas auch alternative Standorte benannt hatte. Das Genehmigungsverfahren befindet sich zu diesem Zeitpunkt genau genommen erst in einem Vorstadium.

Das Problem liegt hier weder auf der einen noch auf der anderen Seite, sondern im System, mutmaßt Dienel. Die gegenwärtigen Genehmigungsverfahren und Methoden zur Bürgerbeteiligung kranken seiner Meinung nach daran, dass sie zur Meinungsäußerung nur diejenigen einladen, die dagegen – man sagt: betroffen – sind. Das appelliere geradezu an Egoismus und ein Beharren auf Einzelinteressen: Wer nicht wirklich etwas zu verlieren hat – oder besser, für wen nicht wirklich etwas zu holen ist –, der hält sich von solchen Verwaltungsakten fern.

Kompromisse sind auf diese Weise denkbar schwer zu erreichen. Der Projektentwickler traut sich oft kaum noch zu wollen, was er rechtlich wollen könnte, und nimmt für einen Konsens selbst schlechte Lösungen in Kauf – oder er versucht sich irgendwie durchzumogeln. Letztlich kosten beide Varianten Geld und noch mehr Zeit. Für die Erstellung des Beschlusses zum Ausbau des Frankfurter Flughafens wurden beispielsweise in sechs Monaten 2500 Seiten Papier beschrieben, nach einem vier Jahre währenden Verfahren, das 50 zusätzliche Gutachten vom Flughafenbetreiber einforderte. Den Beschluss wiederum verhandelt nun der Verwaltungsgerichtshof in Kassel in 71 Verfahren von mehr als 260 Klägern. Im Falle einer Ablehnung kann es noch bis vor den Europäischen Gerichtshof in Luxemburg gehen.



Wir wollen alle Freunde bleiben: Bürger bei der Konfliktlösung

Damit es keine Missverständnisse gibt: Dass in China in der Zeit, in der in Deutschland über den Ausbau einer Flughafenlandebahn beratschlagt wird, eine ganze Stadt gebaut wird, sollte kein Maßstab sein. Sich gegen etwas aussprechen zu dürfen und mit bestimmten Instrumenten durchsetzen zu können, ist eine nicht hoch genug zu bewertende Errungenschaft der Demokratie.

Die Frage ist nur, wie sich am Ende überhaupt noch was bewegt. Die Zeiten, in denen Unternehmen ihre Projekte durch ein Telefonat mit dem Bürgermeister eintüteten, sind jedenfalls vorbei. Das Problem ist dabei ein grundsätzliches, über das die Hysterie der Arbeitsplatzdiskussion hinwegtäuscht. „Wir leben heute in einer industriefernen Gesellschaft“, sagt Hans-Liudger Dienel. Dass der Schornstein raucht, gilt nicht mehr als gesamtgesellschaftliches Anliegen. Die Interessen der Unternehmen sind mit denen der Region und der Bürger oft nicht mehr identisch. Für viele Menschen klingt heute ein Naturschutzgebiet in der Nachbarschaft allemal verlockender als eine Gasverdichtungsanlage.

Die Zeiten haben sich geändert, die demokratischen Methoden nicht. Dienel nennt die gegenwärtigen Genehmigungsverfahren „die geronnene Spätform eines ursprünglich rationalen Ansatzes“.

Der in die sechziger Jahre zurückführt, als in der Bundesrepublik die „Planungseuphorie“ umging, die inzwischen einige Dämpfer erfahren hat. Durch Rücksicht auf immer mehr Einzelinteressen – etwa EU-Richtlinien, Umweltschutz oder Klimaprotokolle – geraten viele Verfahren zu komplex und sind kaum noch handhabbar. Als Beispiel führt Dienel die einst durchaus sinnige Bundesverkehrswegeplanung an, die derzeit die Verkehrsprojekte oberster Priorität der frühen neunziger Jahre abarbeitet.

Dass Dienel als Ingenieur und Historiker ausgerechnet Verfahren und Partizipationsmodelle umtreiben, mag einer jugendlichen Prägung geschuldet sein. Schon sein Vater, Peter C. Die-

nur ein Thema: die Planungszelle“, erinnert sich Dienel. Fast folgerichtig, dass der Senior in seinen letzten Lebensjahren dann ein Büro im Institut seines Sohnes bezog – sie arbeiteten nun gemeinsam an diesem Verfahren. Dem man anmerke, so Dienel, dass sein Schöpfer ein Pastor war. Es vertraue eben sehr auf das Positive im Menschen: dass nämlich zufällig ausgesuchte Bürger zu jedem Sachverhalt gemeinsam einen Lösungsvorschlag erarbeiten können. Man lässt also nicht diejenigen, die eine Gasverdichtungsanlage bauen wollen, auf diejenigen los, die dieser nun partout nichts abgewinnen können, sondern lässt Unbetroffene die Lage sondieren.

Die Planungszelle

In diesem Jahr erhielten 150 Einwohner in Rheinland-Pfalz Post von Ministerpräsident Kurt Beck. Er lud sie persönlich zur Mitwirkung an einem der größten Reformprojekte des Bundeslandes ein: der Reform des Kommunal- und Verwaltungsrechts. Per Zufallsverfahren aus dem Einwohnermelderegister ausgelost, sollten die 150 Bürger in sechs Planungszellen während vier Tagen zu diesem sperrigen Thema ein Bürgergutachten erstellen. Laien wohlgemerkt, während dieser Zeit von ihrer Arbeit freigestellt und pro Kopf mit 150 Euro vergütet. Die Opposition wettete heftig. Warf der Regierung Geldverschwendung vor, demokratisch nicht legitimierte Ahnungslose Vorschläge zu einem Sachverhalt erarbeiten zu lassen, von dem sie nichts verstünden.

„Das Verfahren ist so angelegt, dass Bürger für eine Planungszelle keine speziellen Vorkenntnisse brauchen“, sagt dagegen Frank Heuberger, Leiter der Leitstelle Bürgergesellschaft und Ehrenamt in der Staatskanzlei. Die haben Politiker schließlich auch nicht immer. Die Teilnehmer der Planungszellen erhielten zunächst schriftliche Informationen zum Thema, Experten für Kommunalrecht referierten etwas Sachkenntnis in die Runden – und dann wurde gearbeitet. Zu Fragen wie: Was verändert sich in unserem Land? Braucht wirklich jede Stadt ein Rathaus? „Der Partizipationswille war größer, als wir es erwartet hatten“, sagt Frank Heuberger. Den Lernprozess für die Politik spiegelte auch die Erkenntnis wider, wie schnell selbst Laien in die Weiten des Kommunalrechts vordringen können. Dabei erwiesen sich die Bürger als „Experten in eigener Sache“, die durch ihre Lebenserfahrung auch Verwaltungsexperten Fingerzeige zu geben vermögen, beispielsweise in puncto Bürgernähe. Um diese auch unter veränderten Bedingungen, etwa durch reduzierte Verwaltungen, aufrecht zu erhalten, forderten die Planungszellen-Teilnehmer mobile Bürger-Büros. Die periodisch die kleinen Orte ansteuern, während die Verwaltungsbehörde selbst kostengünstig in einer Art „Back-Office“ arbeitet. Diese Vorschläge flossen in ein Gutachten, das dem Ministerpräsidenten übergeben wurde, verbunden mit dem Auftrag: Macht eine Reform, kein Reförmchen.

Die Reform geht nun wie üblich durch die parlamentarischen Instanzen. Jeder Abgeordnete hat dafür eine Kopie des Bürger- ▶



Den anderen die Meinung sagen – vornehm auf bunten Zetteln

nel, agierte auf diesem Feld mit großer Begeisterung. Er konzipierte als Erster die Planungszelle: eine alternative Form der Bürgerbeteiligung, die er fast missionarisch sein Leben lang propagierte. Von der Besessenheit des Vaters zeugt ein Karteikasten, gefüllt mit mehr als 10 000 gesammelten Visitenkarten. Auf allen ist akribisch vermerkt, ob die Person Infomaterial zur Planungszelle erhalten hat, auf der Rückseite steht „du“ oder „Sie“. „Wollte ich zu Hause mit meinem Vater reden, gab es eigentlich



Keiner verlässt den Raum, ehe sich nicht alle geeinigt haben: Planungszelle

gutachtens erhalten. „Es kommt jetzt auf sie an, diese Vorschläge in die Politik einfließen zu lassen“, sagt Heuberger. Dafür also der ganze Aufwand? 400 000 Euro aus Steuermitteln, um einen komplizierten Prozess noch komplizierter zu machen, für ein Ergebnis, das möglicherweise doch keine Verwendung findet? Heuberger schüttelt den Kopf: „Die Bürger werden schon genau darauf achten, was sie in der Reform von ihren Vorschlägen wiederfinden.“ Man habe in Rheinland-Pfalz positive Erfahrungen mit Planungszellen. Reformen gingen glatter durch die Instanzen. Bei Vorhaben dieser Art kommt es nicht selten zu Hunderten von Einzelklagen. Helfen die Planungszellen, nur einige davon zu verhindern, bedeuten die 400 000 Euro nur einen Bruchteil der gesparten Prozesskosten.

Das Institut von Dienel leitete und moderierte die Planungszellen. Dass diese durchaus dazu führen können, selbst für den Bürger zunächst unangenehme Entscheidungen zu treffen, zeigt ein Beispiel aus Washington. Dort plädierte ein Bürgergutachten für Steuererhöhungen. Im deutschen Meckenheim kamen vier Planungszellen zu einem Votum für das geplante Baugebiet „Merler Keil“, gegen das eine Bürgerinitiative noch geklagt hatte. Der Bebauungsplan wurde anhand von 14 Empfehlungen und 41 Anregungen aus dem Bürgergutachten überarbeitet, die Bürgerinitiative zog ihre Klage zurück. „Gerade in konfliktuösen Ausgangssituationen, bei denen zu einer Problematik bereits mögliche Lösungen auf dem Tisch liegen, ist die Planungszelle unschlagbar“, sagt Dienel.

Er hat das Verfahren seines Vaters während der vergangenen Jahre stetig verbessert und um das Bürgergutachten erweitert. Konsens hat auch für den Sohn Dienel Methode. Sechs solcher Methoden entwickelte er mittlerweile. Darunter auch die Bürgerausstellung, eine Kombination aus Porträtfotos und Zitaten aus Interviews zu bestimmten Sachthemen. Als Ausstellung künstlerisch konzipiert, soll diese Methode Befindlichkeiten und Meinungen in der Öffentlichkeit präsentieren. Gerade Politiker finden dieses Konzept sympathisch, bietet es doch eine medial dankbare Bühne, beispielsweise bei einer solchen Ausstellungseröffnung.

Eher zurückgezogen, aber nicht minder charmant, erscheint die Salon-Methode. Mit der wir zurück bei den Joghurtbechern wären und der Frage, ob diese schlau sein dürfen und wenn ja, wie sehr und wie lange. Statt über behördliche Formulare, Gutachten, Verfahren oder Ausschüsse könnte man sich diesen Streitpunkten auch bei einem gemeinsamen Gläschen Sekt nähern. Am Morgen des 25. September 2008 war es alkoholfreier Sekt, der den mehr als 30 geladenen Politikern, Unternehmern, Wissenschaftlern und Datenschützern beim ersten Berliner Technologie-Salon gereicht wurde. Arbeitstitel der Veranstaltung: „Auf dem Weg zum gläsernen Produkt: politische Rahmenbedingungen für die Zukunft der RFID-Technologie“.

Die Salon-Methode

Im Auftrag der Landesvertretung Nordrhein-Westfalen und des in diesem Bundesland ansässigen Groß- und Einzelhändlers Metro Group organisierte das Nexus-Institut einen sogenannten Salon. Eine Methode, welche die Interessengruppen in der Debatte heraus aus den Amtsstuben und Turnhallen hinein in ein „Wohlfühl-Ambiente“ holt. Ideales Einsatzgebiet: die Erarbeitung neuer Lösungen auf der Grundlage eines gemeinsam gefundenen Konsenses. Diese „Denkfabrik auf Zeit“ wird meist auf einem Schloss vor den Toren Berlins ausgerichtet, wo die Teilnehmer an zwei Tagen bei gutem Essen und Trinken einen regelrechten Diskurs-Parcours absolvieren. Beginnend mit einem zuvor geschriebenen Ausgangspapier, soll am Ende der Veranstaltung ein Konzeptpapier erarbeitet werden. Der Weg dorthin steckt voller ausgeklügelter Details, wie einer Tischrede, die jeder Teilnehmer halten muss.

Die Ergebnisse der Diskussion werden in regelmäßigen Abständen – etwa durch eine Salon-Zeitung oder auf Stellwänden – veröffentlicht. Das Herz der Veranstaltung: philosophische Zweierspaziergänge. Eine Übung in Anlehnung an die peripatetische Philosophenschule von Aristoteles, bei der sich die Teilnehmer im Duett zu vorgegebenen Themen gehend austauschen und an verschiedenen Stationen des Weges Ideen und Ansichten von sich geben. Man kann dies also als rational denkender und mit Powerpoint sozialisierter Mensch zunächst als etwas gewöhnungsbedürftig empfinden.

Für viele Teilnehmer war das Verfahren entsprechend neu. Auch für Bettina Gayk, die als Sprecherin der Landesbeauftragten für

Datenschutz in Nordrhein-Westfalen am Berliner Salon teilnahm. Sie möchte, dass der RFID-Chip im Joghurtbecher für den Konsumenten erkennbar und deaktivierbar ist. Deshalb geriet sie mit den Händlern aneinander, wollen die ihre Chips doch gerade beim Kunden noch in Funktion halten, beispielsweise um so Rückgabevorgänge elektronisch abzuwickeln. In den USA soll es schon Geschäfte geben, die ihre Kunden anhand der Chips in den Jeans identifizieren und so direkt zum bevorzugten Markenregal leiten. Bettina Gayk meint, diese Technik würde propagiert, ohne zwingend nötig zu sein. Man könne sich beispielsweise fragen, warum ausgerechnet die Fußball-WM-Tickets mit einem RFID-Chip ausgestattet sein mussten.

Den Salon empfand sie als ein wenig hektisch. Die Ausrichter hatten sich statt der üblichen zwei Tage auf nur einen und statt des Luxushotels auf die Landesvertretung NRW festgelegt. Der philosophische Spaziergang fand im Tiergarten statt. Diese Idee des Diplomatic Walking erlebte Marc Bartsch von der Firma Thax Software als „überaus interessant“. Auch er nahm als Debütant am Salon teil, führte im Park ein „gutes Gespräch“ mit einem Wissenschaftler vom Fraunhofer-Institut. Die Vorbehalte gegen die kommunizierenden Chips trafen Bartsch auch schon: Seine Firma entwickelte als eine der ersten weltweit die RFID-Technik für die Aktenverwaltung im Büro. Der Computer kann damit nicht nur den Standort einer gesuchten Akte anzeigen, sondern auch erkennen, welche Akte der Mitarbeiter gerade auf dem Tisch hat. Dass der Chef sieht, welcher Mitarbeiter welche Akten (und vor allem wie lange) auf dem Tisch hat, lässt sich mittlerweile aber abstellen. „Da gab es bei einigen Kunden Widerstände seitens der Betriebsräte“, sagt Marc Bartsch.

Im Foyer der Landesvertretung schrieben die Teilnehmer in den Pausen die Stellwände voll, in einer Art Problem-Ursache-Spiel. Beim Ziel des Salons – dem „Konzeptpapier“, das sämtliche Teilnehmer unterzeichnen – begannen aber schon wieder die Dissonanzen. „Bei einigen Fallgestaltungen“, so die Datenschützerin Gayk, „ist die Unterzeichnung eines solchen Papiers unmöglich. Es gibt einfach auch unversöhnliche Standpunkte, die nicht mit einem Salon, nur mit einer politischen Entscheidung gelöst werden können.“

Dienel und seine Mitarbeiter haben dieses Abschlusspapier aus den protokollierten Meinungen der Diskussionsrunden, den Spaziergängen und den vollgeschriebenen Stellwänden erstellt. Er sieht den Sinn des Salons darin, konkurrierende Parteien in ein neues Umfeld zu bringen. Das im Salon entstandene Konzeptpapier kann eine neue gemeinsame Grundlage bieten.

Neben der Politik versucht Dienel mittlerweile, Verfahren wie Salon oder Planungszelle auch bei großen Konzernen zu etablieren. Dort gibt es zuweilen ähnliche Konflikte: große Pläne, Gegner in den eigenen Reihen, wenige Entscheider, viele Betroffene.

Hans-Liudger Dienel denkt beispielsweise an die in den Augen vieler Mitarbeiter unsinnigen Leitbilder. Unsinnig deshalb, weil

diese Motivationshilfen in Posterformat, mit großem Aufwand von externen Agenturen entwickelt, nicht selten zum Gespött der Mitarbeiter werden, wenn sie einmal im Betrieb aufgehängt sind. Eine Planungszelle aus zufällig ausgewählten Kollegen könnte eine ganz andere Verbindung schaffen. Allerdings äußerten die Firmenvertreter auf diesen Vorschlag bislang große Bedenken, da durch die Zufallsauslösung die Hierarchien gewaltig durcheinandergerieten. Oben und unten saßen an einem Tisch und niemand wüsste, wie und wo man da wieder rauskäme. Sich so etwas vorzustellen, fällt vielen Unternehmen jedenfalls schwer.

Dienels Vater hatte noch davon geträumt, dass Planungszellen einmal bei allen dafür geeigneten Verwaltungsakten eingesetzt würden. Er ging von etwa 150 000 Planungszellen pro Jahr aus, koordiniert von mehr als 300 Planungszellen-Ämtern, die mehr als 3,6 Millionen Bürger jährlich in politischer Arbeit unterstützt hätten. Geschätzte Kosten: mehr als drei Milliarden Euro.

Tatsächlich gab es in ganz Europa in den vergangenen drei Jahrzehnten zirka 150 Planungszellen, in Deutschland etwas mehr als 60. Die Vorbehalte seitens der Politiker sind genauso groß wie die der Bürger. Die Legislative gibt ihre Entscheidungen nicht gern aus der Hand, die Bürger glauben, die da oben machten am Ende doch, was sie wollten. So hörten es die Mitarbeiter von Dienel jedenfalls oft, als sie in Rheinland-Pfalz die Ausgelosten telefonisch kontaktierten.

Aus der Visitenkartensammlung von Dienels Vater ist mittlerweile ein weltweites Planungszellennetz geworden. So hat das Verfahren in Japan sehr viele Freunde gefunden. Allein im vergangenen Jahr wurden dort mehr als 20 Zellen eingesetzt. Planung wird dort übrigens mit Diskussion übersetzt, und vier Tage wie in Deutschland hat natürlich kein Japaner Zeit für derlei Verhandlungen: Man einigt sich dort an einem Tag.

Für das kommende Jahr bereitet das Nexus-Institut sogar Planungszellen im Iran vor. Thema: die nachhaltige Stadtentwicklung in Hashgert, gefördert wird dies vom Bundesministerium für Bildung und Forschung. Auch in China soll offenbar bürger-näher geplant werden. Das aufstrebende Reich der Mitte will die Methode für die lokale Umweltpolitik testen, finanziert von einer europäischen Institution zur Förderung der wirtschaftlichen Zusammenarbeit zwischen China und Europa.

Wenn nun schon autoritäre Regime nach Bürgerbeteiligung verlangen, wird man den Verdacht nicht los, dass mit der Planungszelle sehr einfach eine demokratische Fassade gezimmert werden kann. Die Methode kann eben beides: Konfliktlösungen fördern oder sie simulieren. ■