

Die WIRTSCHAFTS MEDIATION

Fachmagazin für Unternehmen und öffentliche Verwaltung

Konflikte in der Energiewirtschaft

Geothermie-Mediation
Rheinland-Pfalz

Konflikte bei
Biogasanlagen

„Dispute-wise“
Management in der
Energiewirtschaft



**BÜRGER-
BETEILIGUNG**

Mediation und Moderation in der Stadt-
und Regionalentwicklung

Ennergiewende und Dialogprozesse

Bürgerbeteiligung bei der Planung von Energieprojekten



Liebe Leserinnen und Leser,

mit der Energiewirtschaft wollen wir eine Branche näher betrachten, die spätestens seit der sogenannten „Energiewende“ in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt ist. Dabei sind die Fragestellungen und Konfliktfelder vielschichtiger als es auf den ersten Blick scheinen mag: Spannungsfelder finden sich im Bereich der öffentlichen Planung mit einer hohen Betroffenheit von Bürgern und Gesellschaft ebenso wie in Kundenbeziehungen. Gesetzliche Novellierungen und die sich wandelnden Anforderungen des Marktes führen aber auch im innerbetrieblichen Bereich von Energieunternehmen zu steten Veränderungsprozessen und den damit einhergehenden Konflikten.

Im Bereich Energie wollen viele Akteure ein gewichtiges Wort mitreden. Einfache Entscheidungen werden damit zunehmend schwierig und eine konstruktive Konfliktkultur immer wichtiger. Einige spannende Beispiele im Umgang mit Konflikten wollen wir mit der vorliegenden Ausgabe exemplarisch beleuchten und dabei zeigen, wie mit Mediation, Moderation und anderen Beteiligungsverfahren Konflikte erfolgreich bearbeitet werden können:

Anhand der Studienergebnisse der Forschungsgruppe Umweltpsychologie zur Akzeptanz des Netzausbaus in Deutschland entwickeln Jan Hildebrand und Irina Rau Ansätze für ein effizienteres Vorgehen bei Infrastruktur und Netzausbau. Wie solch ein erfolgreiches Vorgehen aussehen kann, skizzieren Prof. Dr. Jan Ziekow, Dr. Christoph Ewen und Yvonne Knapstein am Beispiel des Mediationsverfahrens Tiefe Geothermie Vorderpfalz. Carsten Wachholz (NABU) zeigt im Interview Wege zur Konfliktlösung bei der Planung und beim Bau von Erneuerbare-Energie-Anlagen. Mit der neuesten Novelle des EEG beleuchtet Nadine Juch einen anderen Aspekt. Sie berichtet außerdem über die Clearingstelle als Konfliktlösungsinstanz. Wie ein erfolgreiches Konfliktmanagementsystem in der Energiewirtschaft aussehen kann, zeigt Dr. Jürgen Klowitz anhand des E.ON-Konzerns.

Mit diesen Inhalten wollen wir über Mediation und andere Möglichkeiten der außergerichtlichen Konfliktlösung informieren, damit Sie, liebe Leserinnen und Leser, in Ihren Unternehmen bzw. Organisationen oder Verwaltungen davon profitieren können. Unseren Charakter als zunehmend breiter aufgestelltes Fachmagazin wollen wir mit unseren neuen Rubriken „Sport“, „Recht“, „Familie“ und „Mediation international“ unterstreichen.

Schreiben Sie uns! Wir freuen uns über Ihre Anmerkungen, Kritik und Ideen. Ab der kommenden Ausgabe wollen wir „Ihre Stimme“ mit der neuen Rubrik „Leserbriefe“ zu Wort kommen lassen.

Mit herzlichen Grüßen

Ihr Gernot Barth und Bernhard Böhm

Inhalt

Was ist Mediation?	
Gernot Barth.....	6
„Kommunikation ist wie Tanzen“	
Marion Walsmann im Interview mit Claudia Müller-Conen	9
www.konfliktkostenrechner.de	
Mehrstufiges Schätzverfahren zur nachvollziehbaren und aussagekräftigen Ermittlung von Konfliktkosten	
Oliver Ahrens	12
Mediation und Moderation in der Stadt- und Regionalentwicklung	
Anja Terpitz	15

Schwerpunkt: Konflikte in der Energiewirtschaft

Bürgerbeteiligung bei Planung von „Energieprojekten“	
Bernhard Böhm und Gernot Barth.....	19
Pumpspeicherwerke in Planung – in Baden-Württemberg wird mit Beteiligungsverfahren experimentiert	
Daniela Zweynert	23
Mediation Tiefe Geothermie Vorderpfalz – mühsam und erfolgreich	
Christoph Ewen, Yvonne Knapstein und Jan Ziekow	27
Konflikte und Konfliktlösungsmöglichkeiten beim Netzausbau	
Jan Hildebrand und Irina Rau	32
„Dispute-Wise Management“ – Erfolgsfaktor (auch) für die Energiewirtschaft	
Jürgen Klowitz	38
Konflikte bei Biogasanlagen – Ursachen und Lösungsstrategien	
Jan Hildebrand, Petra Schweizer-Ries, Ulrike Ehrenstein und Sabine Strauch	43
Erneuerbare Energien und Energiewende – durch Dialog zum Ziel	
Carsten Wachholz im Interview mit <i>Die Wirtschaftsmediation</i>	47

Aus der Praxis

Offenheit beim Beschwerdemanagement zahlt sich aus	
Petra Willing im Interview mit <i>Die Wirtschaftsmediation</i>	52
Innovative Nachfolgeregelungen in Familienunternehmen	
Daniela Sarrazin.....	55

Recht

Entwicklung des Gesetzes für den Vorrang erneuerbarer Energien (Erneuerbare-Energien-Gesetz) und die Clearingstelle	
Nadine Juch.....	57
Mediationsgesetz (MediationsG)	60



Familie und Mediation

Mediation bei grenzüberschreitenden Familienkonflikten
 Sybille Kiesewetter und Anke Loebel..... 62

Sport und Mediation

Mediation als Verhandlungsmanagement im Fußball
 Heiner Krabbe, Ole Kittner und Thomas Kittner..... 65

Mediation International

Italien: Mediation auf der Erfolgsspur
 Benjamin Schäfer..... 69

Die wissenschaftliche Kolumne

Links oder Rechts
 Klaus Harnack..... 75

Literatur

Neuerscheinungen 76
 Rezensionen 78

Veranstaltungen

Veranstaltungskalender 79
 „Mediation without Limits!?“ 80
 Ausblick – 3. Ausgabe 81
 Bestellformular / Aboformular 82
 Cartoon
 Julian Rossmeisl..... 83
 Impressum 83

Was ist Mediation?

Gernot Barth

Immer wieder wird in den letzten Jahrzehnten – Tendenz steigend – von Win-Win-Situationen gesprochen. Dabei sind Konfliktlösungen gemeint, bei denen sich beide Seiten als Gewinner fühlen. Etwas weniger euphemistisch ausgedrückt geht es darum, dass die Streitparteien das Gefühl haben, etwas gewonnen zu haben. Was sind das für Ausgänge von Konflikten, bei denen die Parteien meinen, nicht verloren zu haben? Zunächst einmal sei definiert, welches Konfliktverständnis dem zugrunde liegt.

Inkohärenzerfahrung

Ein Konflikt beruht auf einer Inkohärenzerfahrung. Es gibt unterschiedliche Wahrnehmungen desselben Sachverhaltes und diese lassen sich nicht in ein gemeinsames Wirklichkeitsbild integrieren. Ansprüche und Forderungen im Handeln, Denken, Wollen oder Fühlen werden durch eine andere Person zurückgewiesen. So fühlt sich zumindest ein Interaktionspartner im Denken, Fühlen, Wollen oder Handeln durch die jeweils andere Seite beeinträchtigt. Eine Konfliktlösung hat dann zum Ziel, dieses „Beeinträchtigt-fühlen“ aufzuheben. In den vergangenen 30 Jahren hat sich dazu in Deutschland und international das Verfahren der Mediation neben den bestehenden wie Gerichts-, Schieds- oder Schlichtungsverfahren etabliert. Wir können von einer Etablierung sprechen, wenn es auch noch nicht jedem potentiellen Wirtschaftskonfliktpartner bekannt ist. Denn es hat sich einiges in der Streitlandschaft verändert:

Seit einigen Monaten existiert ein Gesetz zur Förderung der Mediation, welches der mediativen Konfliktlösung einen gesetzlichen Rahmen bietet (vgl. Text in diesem Heft). Man findet in diesen Tagen auch des Öfteren die Formulierung vom „neuen Mediationsgesetz“ – obwohl es in Deutschland bisher keines gab. Es gibt schon tausende praktizierende Mediatoren, Richtermediatoren an Gerichten, eine Mediationsrichtlinie der Europäischen Union (zur grenzüberschreitenden Mediation in Handelssachen) und viele – insbesondere von der Europäischen Union – geförderte Projekte zur Etablierung außergerichtlicher Streitbelegungen (siehe z. B. in der nächsten Ausgabe das Schwerpunktthema Konfliktlösung Online). Wir haben es hier meines Erachtens mit der Etablierung einer Konfliktlösungskultur zu tun, die der Tatsache Rechnung trägt, dass wir es in der modernen Gesellschaft zunehmend mit quasiautONOMEN Subjekten/Systemen zu tun haben, wie z. B. Personen, Gruppen, Unternehmen und Organisationen, die ihren Umgang miteinander fortwährend neu aushandeln müssen. Aufgrund dieser wachsenden Vielzahl von Aushandlungspro-

zessen kommt es tendenziell zu einer wachsenden Anzahl von Konflikten. Man kann diese – sollten sie eskalieren – durch die Entscheidung Anderer lösen lassen, man kann sie aber auch in ein Verfahren einbringen, in dem die konfliktierenden Parteien selbst aktiv und verantwortlich an der Lösungsfindung arbeiten: die Mediation als Vermittlungsverfahren.

Die Mediation, wie wir sie heute kennen, basiert zum einen auf Resultaten der Konfliktforschung in der Moderne und zum anderen auf dem Verhandlungskonzept, wie es an der Harvard-Universität in der Folge der Begleitung der Verhandlungen zwischen Israel und Ägypten im Sinai-Konflikt entwickelt wurde. Das Harvard-Konzept fokussiert die Konfliktparteien auf deren Bedürfnisse und Interessen, auf deren Anliegen im Konfliktlösungsprozess. Dafür stehen vier Grundprinzipien, die ich hier gleichzeitig auf die Mediation auslege:

1. Trennung von Person und Sache: Die Kunst der Verfahrensführung besteht darin, eine Beziehungsstörung zwischen den strittigen Parteien nicht über die inhaltliche Auseinandersetzung dominieren zu lassen. Optional ist diese in schwierigen Fällen separat zu bearbeiten.
2. Im Fokus stehen nicht die Forderungen an die andere Seite, sondern die Herausarbeitung der eigenen Interessen in der Auseinandersetzung.
3. Es wird angestrebt, Lösungsoptionen zu entwickeln, die dem eigenen Anliegen gerecht werden und beiderseitigen Gewinn versprechen bzw. den Verlust minimieren.
4. Es werden Kriterien entwickelt, die eine Bewertung des Verhandlungsergebnisses ermöglichen – inwieweit es den jeweils eigenen Ansprüchen gerecht wird.

„Kommunikation ist wie Tanzen“

Interview mit Marion Walsmann (CDU), Thüringer Ministerin für Bundes- und Europaangelegenheiten

Marion Walsmann ist seit 2010 Ministerin für Bundes- und Europaangelegenheiten in Thüringen und hat als Juristin die Gesetzgebungsprozesse von EU-Mediations-Richtlinie und deutschem Mediationsgesetz aktiv begleitet. Als frühere Thüringer Justizministerin hatte sie bereits ab 2008 im Rahmen eines Modellprojekts das sogenannte „Güterichtermodell“ an verschiedenen Thüringer Gerichten eingeführt. Im Interview spricht sie über die Vorteile einer solchen außergerichtlichen Streitbeilegung sowie über Inhalt und Zweck des am 26.07.2012 in Kraft getretenen Mediationsgesetzes. Hierbei wird vor allem deutlich, welche Rolle die richtige Kommunikation spielt und welche Chancen sich für die Konfliktparteien durch den Einsatz mediativer Kommunikationstechniken, insbesondere auch im öffentlichen Bereich, ergeben. Das Gespräch führte Claudia Müller-Conen, Wirtschaftsmediatorin und Fachmediatorin für Immobilien- und Bauwirtschaft, Lehrbeauftragte für außergerichtliche Streitbeilegung und Mediation sowie Kommunikation und Konfliktmanagement an verschiedenen Hochschulen und Vorstandsvorsitzende von m.con – Verband für Mediation und Conflictmanagement e. V.

Claudia Müller-Conen: Frau Ministerin Walsmann, das deutsche Mediationsgesetz ist nach langem Ringen in Bundestag und Bundesrat nun verabschiedet. Es basiert auf einer EU-Richtlinie von 2008 über bestimmte Aspekte der Mediation in Zivil- und Handelssachen. Welchen Zweck verfolgen Mediationsgesetz bzw. die EU-Richtlinie?

Marion Walsmann: Zweck des Mediationsgesetzes und der von Ihnen angesprochenen EU-Richtlinie ist, streitende Parteien mehr als bisher dazu zu bringen, ihre Konflikte eigenverantwortlich zu lösen. Damit soll eine neue Kultur der konsensualen Streitbeilegung gefördert werden. Die von Ihnen angesprochene EU-Richtlinie aus dem Jahr 2008 verpflichtet die Mitgliedstaaten, für grenzüberschreitende Streitigkeiten in Zivil- und Handelssachen Regelungen beispielsweise zur Vertraulichkeit der Mediation und zur Vollstreckbarkeit von Mediationsvereinbarungen zu treffen. Auch sollen die Mitgliedstaaten mit allen ihnen als geeignet erscheinenden Mitteln die Qualität der Mediation und deren Inanspruchnahme fördern. Die Richtlinie war bis Mai 2011 in die nationalen Rechtsordnungen umzusetzen. Das Gesetz, über das wir sprechen, geht über eine reine Umsetzung der EU-Mediations-Richtlinie hinaus und schafft insgesamt eine einheitliche bundesrechtliche Grundlage für die Mediation.

Das Gesetz hat zwei Säulen. Zum einen enthält es Begriffsbestimmungen, Tätigkeitsbeschreibungen und Fortbildungspflichten für Mediatoren und Mediatorinnen. Dadurch werden die gut aus- und fortgebildeten Berufsvertreter von den weniger seriösen Anbietern unterschieden. Das wird die Akzeptanz der Mediation weiter erhöhen. Zum anderen werden Elemente des

Mediationsverfahrens in alle relevanten Prozessordnungen aufgenommen, wodurch dem Bedürfnis nach geeigneten Verfahren zu einer grundlegenden und umfassenden Streitbeilegung während eines laufenden Gerichtsprozesses Rechnung getragen wird.

Claudia Müller-Conen: Unter der Mediation im klassischen Sinne versteht man die Beilegung von Streitigkeiten durch die direkt am Konflikt betroffenen Streitparteien. Welche Vorteile bietet damit die Mediation vor allem für die Bürgerinnen und Bürger?

Marion Walsmann: Die Mediation bietet für die Beteiligten zahlreiche Vorteile. Denken Sie nur an die Zeitersparnis gegenüber Gerichtsverfahren, insbesondere bei Prozessen, die sich durch mehrere Instanzen ziehen würden. Damit verbunden sind natürlich geringere Rechtsverfolgungskosten. Wichtige Faktoren sind auch die Selbstbestimmung und Planungssicherheit: Entscheidungen werden den Parteien nicht durch Dritte auferlegt, sondern durch selbst bestimmte Mediatoren – nennen wir es – vermittelt. Über Anfang, Ende, Inhalt und Ergebnis des Mediationsverfahrens bestimmen alleine die Beteiligten. Dass dabei das Ergebnis eines solchen Verfahrens – immerhin liegt die Einigungsquote über 80 Prozent – leichter akzeptiert wird als bei einer richterlichen Entscheidung, liegt auf der Hand.

Claudia Müller-Conen: Im Gerichtsverfahren prüfen Richter anhand gesetzlicher Tatbestandsmerkmale, wer gegen wen etwaige Ansprüche hat. Der Beteiligtenkreis ist damit recht starr. Im Gegensatz dazu können die streitenden Parteien im außergerichtlichen Mediationsverfahren nicht nur eigenverantwortlich

www.konfliktkostenrechner.de

Mehrstufiges Schätzverfahren zur nachvollziehbaren und aussagekräftigen Ermittlung von Konfliktkosten

Oliver Ahrens

Für ein effektives Konfliktmanagement ist die Kenntnis der von Konflikten hervorgerufenen Ineffizienzen („Konfliktkosten“) grundlegend. Die Bestimmung solcher Ineffizienzen ist aufgrund der vielfältigen Auswirkungen von Konflikten nicht trivial. Eine Lösung zu diesem Problem bietet der hier vorgestellte „Konfliktkostenrechner“ mit einem mehrstufigen Schätzverfahren, das die Abschätzung von Ineffizienzen in den maßgeblichen Kostenanteilen erstmals in einer Internetanwendung ermöglicht.

Ein Bauchgefühl „zum Greifen nahe“

Ich möchte Sie auf die Vorstellung des Konfliktkostenrechners mit ein paar Behauptungen und Fragen vorbereiten:

- Konflikte sind in jedem Unternehmen präsent.
- Der Versuch, die Kosten eines Konflikts „in Euro“ abzuschätzen, wird als eine große Hürde empfunden.
- Manche Kollegen verweigern die Antwort oder haben in der Regel kein gutes Gefühl, was das Ergebnis angeht.

Prüfen Sie diese Behauptungen, indem Sie sich selber oder besser einen Kollegen fragen:

- Gibt es in Ihrem / in unserem Unternehmen Konflikte?
- Wenn ja, bitte rufen Sie sich einen Konflikt in Erinnerung.
- Wenn Sie einen Konflikt vor Augen haben, schätzen Sie bitte ab, wie viel dieser Konflikt das Unternehmen in Euro kostet.

Der Versuch scheitert in den meisten Fällen, da sich die Folgen von Konflikten in ganz unterschiedlichen Formen auswirken und unterschiedliche Kostenarten betreffen. Ohne diese Zusammenhänge angemessen abzubilden, bleibt es bei einem vergeblichen Versuch oder aber das Ergebnis hinterlässt ein ungutes Gefühl, weil der Beurteilung eine nachvollziehbare Basis fehlt. So bleibt es zumeist bei einem „Bauchgefühl“.

Die Unbekannten bleiben unbearbeitet

Konfliktkosten nicht beziffern zu können, hat jedoch mitunter schwerwiegende Folgen. Sofern die Kosten von Konflikten nicht transparent sind, mangelt es in den allermeisten Fällen an der Bereitschaft, sich mit diesen konsequent auseinanderzusetzen.

Umgekehrt könnte ein enormer Handlungsdruck entstehen, wenn einer Führungskraft die Kosten eines Konflikts mit beispielsweise mehreren hunderttausend Euro aufgezeigt werden. Kosten in dieser Größenordnung stehen in Konkurrenz zu den generell beschränkten Ressourcen und können nicht ignoriert werden.

Nutzen eines Konfliktkostenrechners

Der Konfliktkostenrechner bietet beides, um diese Hürde zu überwinden: die systematische Abbildung von maßgeblichen Konfliktfolgen und deren nachvollziehbare Beurteilung mit Hilfe einer Schätzsystematik.

Jedem Schätzverfahren ist eine Unsicherheit in der Bewertung zuzuschreiben. Mit dem hier vorgestellten Bewertungsschema wird daher nicht der Anspruch verfolgt, Konfliktkosten „exakt“ zu ermitteln.

Die Zielsetzung des Konfliktkostenrechners ist zum einen, nachvollziehbare und aussagekräftige Ergebnisse zu ermöglichen, und damit zum anderen, die Sensibilisierung im Umgang mit Konflikten und deren „Wertschätzung“ zu fördern.

Schließlich wird mit einer transparenten Kostenherleitung ein Handlungsdruck erzeugt, da es sich nicht länger um ein vages Bauchgefühl handelt, sondern anhand einer konkreten Wertstellung für die Folgen eines Konfliktes die Dringlichkeit zur Konfliktlösung steigt bzw. die Bereitschaft zum Einrichten von Präventivmaßnahmen gefördert wird.

Grundannahmen zu Konflikten

Der Begriff „Konflikt“ wird hier in seiner Bedeutung als Abweichung von einem erwarteten Zustand oder Vorgehen be-

Mediation und Moderation in der Stadt- und Regionalentwicklung

Anja Terpitz

Spätestens seit dem Einzug der Piraten in die Parlamente avanciert das Stichwort Bürgerbeteiligung zum Mode- und Wahlkampfthema mit scheinbarer Erfolgsgarantie. In der Stadt- und Regionalplanung werden seit mehr als zehn Jahren mit dem Stadt- und Regionalmarketing querschnittsorientierte, prozesshafte, informelle Instrumente der Raumordnung erprobt und bereits erfolgreich angewendet. Der Beitrag widmet sich den Anforderungen, die zum Erfolg eines regionalen Entwicklungsprozesses beitragen. Ein besonderer Fokus wird auf den Einsatz von Moderation und Mediation in regionalen Beteiligungsprozessen gelegt.

1. Hintergrund

Als Ergänzung zur formalen Stadt- und Regionalplanung wurden in den vergangenen Jahren freiwillige Verfahren der Mitbestimmung erprobt. Besonders im Bereich der integrierten Stadt- und Regionalentwicklung sind Beteiligungsverfahren im Einsatz, die ein klares Bottom-up-Prinzip verfolgen und damit den Entscheidungsweg „von unten nach oben“ vorsehen.

Als Beispiel sind die regionalen Entscheidungsgremien (Koordinierungskreise) in ländlichen Gebieten, den sogenannten ILE¹- und LEADER²-Regionen, zu nennen, die sich aus Vertretern der Wirtschaft, der Bürgerschaft, Verwaltung und Politik zusammensetzen. Gemeinsam entscheiden diese über die Finanzierung und Förderung von Vorhaben, die Ansiedlung von Infrastruktureinrichtungen sowie die Realisierung von Maßnahmen und Projekten.

Gleiches gilt beispielsweise für Stadtentwicklungsprozesse, die die querschnittsorientierte Zusammenarbeit von verschiedenen Interessengruppen zum Ziel haben. Zu nennen sind hier als Instrument der freiwilligen Stadtentwicklung Kommunikationsprozesse wie das Stadtmarketing und die integrierte Stadtentwicklungsplanung.

Den Führungskräften, die die genannten Prozesse steuern, kommt im Hinblick auf die Sicherstellung einer breiten Beteiligung, der Vielfalt der aufeinanderprallenden Interessen und dem erforderlichen kommunikativen Austausch eine große Bedeutung zu. Dabei können sie auf moderative bzw. mediative Elemente zurückgreifen, um die Entwicklungsprozesse aktiv und erfolgreich zu gestalten. In diesem Sinne gilt es jedoch zunächst, einige Grundannahmen zu berücksichtigen, die als Anforderungen an regionale Entwicklungsprozesse gestellt werden.

2. Anforderungen an regionale Entwicklungsprozesse

2.1 Die Erwartungen der Akteure geben den Weg vor

Plant eine Region einen regionalen Entwicklungsprozess, ist zunächst die Frage zu klären, aus welchen Beweggründen heraus und mit welchem Ziel dies erfolgen soll. Im zweiten Schritt gilt es zu definieren, welche Akteure beteiligt werden sollen. Prinzipiell sollte sich der Kreis der Akteure aus den vier großen Interessengruppen Politik, Verwaltung, Bürgerschaft und Wirtschaft zusammensetzen.

Im Rahmen der Prozessinitiierung besteht die Hauptaufgabe in der Abfrage der Erwartungen und Ziele, die erreicht werden sollen. Bereits in dieser Phase wird deutlich, mit welchen unterschiedlichen Motivationen und Interessen eine Beteiligung seitens der Akteure erfolgt. Die erfragten Erwartungen und Ziele gelten dann als „roter Faden“, der über den gesamten Prozess hinweg für eine Verortung und gleichzeitig als richtungsweisender Kompass dienen kann.

¹ ILE steht für Integrierte Ländliche Entwicklung: In den Bundesländern wird damit die interkommunale Zusammenarbeit unter Mitwirkung von Wirtschafts- und Sozialpartnern sowie einzelnen Bürgern gefördert. Diese basiert auf einem Integrierten Regionalen Entwicklungskonzept, dessen Umsetzung von einem Regionalmanagement begleitet wird.

² LEADER (frz.) steht für Liaison entre actions de développement de l'économie rurale (dt. Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft) und ist ein Förderprogramm der Europäischen Union, mit dem seit 1991 modellhaft innovative Aktionen im ländlichen Raum gefördert werden.

Bürgerbeteiligung bei der Planung von „Energieprojekten“

Bernhard Böhm und Gernot Barth

Die Fragen nach Möglichkeiten und Grenzen der Bürgerbeteiligung werden spätestens nach den Auseinandersetzungen um das Bahnprojekt „Stuttgart 21“ in einer breiten, öffentlichen Diskussion erörtert. Auch bei Planungs- und Bauprozessen im Energiebereich wie Kraftwerksbauten, Biogasanlagen oder Leitungsnetzen wird zunehmend eine weitergehende Einbindung von Bürgern erörtert. Im folgenden Aufsatz wollen wir mögliche „Geburtsfehler“ einer gut gemeinten Bürgerbeteiligung aufzeigen und Lösungswege skizzieren, mit denen diese vermieden werden können.

1. Öffentliche Konfliktfelder im Energiebereich

Die Möglichkeiten und Methoden der Bürgerbeteiligung sind kaum zu überblicken. Von Moderation und Mediation über Planungszelle und Zukunftswerkstatt bis hin zu Open-Space-Konferenz – die Varianten sind vielfältig und nicht immer leicht einzuordnen.

Nach unserer Erfahrung sollte jedoch die Entscheidung, welches Verfahren geeignet ist und eingesetzt wird, immer am Ende eines sorgfältigen Abwägungs- und Entscheidungsprozesses stehen. In dieser Vorbereitungsphase wird das Fundament für den Erfolg des Verfahrens gelegt. Zu diskutierende Kernfragen sind dabei Zielstellung, Erwartungen, Rollen, Rahmenbedingungen und Verhandlungsspielräume.

Die Konfliktfelder, die sich rund um das Schlagwort „Energie-wende“ abzeichnen, sind nicht erst seit dem Atomunfall von Fukushima 2011 entstanden. Gewandelt haben sich jedoch die öffentliche Wahrnehmung und somit auch die Relevanz und Brisanz für Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung. Erhitzte jahrzehntelang der Konflikt um die Atomenergie die Gemüter, sind es nun häufig auch „kleinere“ Vorhaben wie Biogasanlagen, Windräder oder Überlandleitungen, die für Unmut bei betroffenen Bürgern sorgen. Die Sensibilisierung und Medialisierung erschweren Planung und Bau. Auftretende Konflikte werden zunehmend zum Risikofaktor für Investitionen.

Eine Schwierigkeit ist, dass sich die Konflikte einerseits auf der programmatischen Ebene („die Grundsatzfrage“), andererseits aber auf der konkreten Ebene abspielen. Die programmatische Ebene, z. B. die Grundsatzfrage über Sinn und Zweck der „Energiewende“, überlagert die konkreten Konflikte bei der

Umsetzung eines Vorhabens, z. B. dem Bau eines Windparks in einer Gemeinde. Sie lässt sich im Rahmen von lokalen Bürgerbeteiligungsprozessen jedoch meist nur eingeschränkt klären.



Ein Beteiligungsverfahren auf lokaler Ebene, das den Anspruch verfolgt, grundsätzliche politische Fragen zu klären, wird daher sehr schnell an seine Grenzen stoßen.

Wichtig ist aus unserer Sicht daher eine „Schärfung“ für die Besonderheiten dieser Konfliktfelder, um die Komplexität von partizipativen Verfahren zu erkennen sowie Chancen und Grenzen realistisch einschätzen zu können.

Im Folgenden wollen wir typische Anforderungen sowie Fallstricke aufzeigen und gleichzeitig einige Lösungsansätze skiz-

Pumpspeicherwerke in Planung – in Baden-Württemberg wird mit Beteiligungsverfahren experimentiert

Daniela Zweynert

Seit 2008 plant die Schluchseewerk AG, ein Tochterunternehmen von RWE und EnBW, ein neues Pumpspeicherwerk im Schwarzwald, genauer gesagt in Atdorf. Es wäre mit einer Leistung von 1.400 Megawatt das größte in Europa. Um einen Höhenunterschied von 600 Metern zwischen dem schon bestehenden Hornbergbecken I und dem geplanten, neun Millionen Kubikmeter fassenden Hornbeckbecken II nutzen zu können, müsste die Kuppe eines Berges abgetragen werden. Außerdem soll das Haselbachtal geflutet und zum Haselbecken werden. Betroffen sind die vier Städte bzw. Gemeinden Wehr, Bad Säckingen, Herrischried und Rickenbach. Auf deren Einwohner kämen während einer geplanten Bauzeit von etwa sechs Jahren zahlreiche Beeinträchtigungen durch die Großbaustelle zu. Insgesamt 1,6 Milliarden Euro soll das Projekt kosten. Doch noch steht nicht fest, ob das Werk tatsächlich gebaut werden kann.

Der Investor, die Schluchseewerk AG, geht die Kommunikation für das Projekt offensiv an, intensiviert die Öffentlichkeitsarbeit, stellt die Planungen in Gemeinderatsveranstaltungen und auf eigenen Informationsveranstaltungen vor. Mit einem 3D-Modell des geplanten Werkes soll sich die Bevölkerung auch im Einkaufszentrum informieren können. Doch mit ihren Planungen stößt die Schluchseewerk AG auch auf Widerstand: Gegner des Projektes gründen die Bürgerinitiative Atdorf und protestieren vehement gegen das geplante Pumpspeicherwerk. Ihr folgen später zwei weitere Bürgerinitiativen: eine, die das Projekt befürwortet und eine, die sich neutral verhält. Das Thema ist den Menschen wichtig.

Auch die betroffenen Kommunen werden aktiv. Im Februar 2010 holen sich die vier Bürgermeister kompetente Verstärkung ins Boot: Das Freiburger Öko-Institut soll die wichtigsten Themen rund um das geplante Pumpspeicherwerk in Atdorf abhängig und neutral aufbereiten und die öffentliche Diskussion ermöglichen. Es folgen eine gemeinsame Internetseite, Darstellungen in den Gemeindeblättern und, neben Fachdiskussionen im kleineren Kreis, auch fünf öffentliche Informationsveranstaltungen im März und April 2010. Die vier Bürgermeister gründen zudem zusammen mit dem Investor einen Steuerungskreis, um über die konkreten inhaltlichen Planungen zu beraten. Als Gäste nehmen auch die beiden Genehmigungsbehörden, das Landratsamt Waldshut und das Regierungspräsidium Freiburg, teil. Finanziert wird die Initiative von der Schluchseewerk AG.

Die Resonanz auf die fünf öffentlichen, vom Öko-Institut moderierten Informationsveranstaltungen ist groß, die Stimmung vor Ort jedoch „ungut bis schlecht“, erinnert sich Sylvia Schütte vom Öko-Institut. In den Veranstaltungen wurden die Unterlagen des Raumordnungsverfahrens, besonders die zwei vom Investor in Auftrag gegebenen Gutachten vor-, das Projekt selbst vom Investor aber nicht in Frage gestellt. Ein Fehler? Die Bürger hatten sich jedenfalls mehr erhofft: echte Möglichkeiten zur Mitentscheidung.



Abb. 1: Geplantes Haselbecken (Fotomontage) (© Schluchseewerk AG).

Mediation Tiefe Geothermie Vorderpfalz – mühsam und erfolgreich

Christoph Ewen, Yvonne Knapstein und Jan Ziekow

Seit Januar 2011 läuft die Mediation zur Tiefen Geothermie in der Vorderpfalz,¹ im März 2012 konnte ein Ergebnistext präsentiert werden. Damit ist die Verhandlungsphase der Mediation beendet, nun geht es um die Umsetzung der Empfehlungen. Die rheinland-pfälzische Landesregierung arbeitet derzeit an Vorschlägen, die sie der Mediationsgruppe im Herbst dieses Jahres präsentieren will. Die Mediationsgruppe hat sich intensiv mit den rechtlichen, technischen, ökonomischen und naturwissenschaftlichen Rahmenbedingungen der Nutzung von Erdwärme in der Vorderpfalz auseinandergesetzt und Bedingungen formuliert, unter denen neue Geothermiekraftwerke in Rheinland-Pfalz aus ihrer Sicht vorstellbar sind.

1. Ausgangsbedingungen

Ende 2007 ging in Landau das erste Geothermiekraftwerk in der Vorderpfalz in Betrieb. Parallel fanden Erkundungen nach weiteren Standorten statt – dabei waren mehrere Unternehmen beteiligt. Grund für die Aktivitäten: Im Oberrheingraben liegt die nutzbare Erdwärme näher an der Oberfläche als in den meisten anderen Gebieten Deutschlands.

Im August 2009 ereignete sich in Landau ein Erdbeben der Stärke 2,7, das laut einer danach von der Landesregierung eingerichteten Expertenkommission eindeutig vom Geothermiekraftwerk verursacht worden war. Im Zuge von Auseinandersetzungen um den Kausalitätsnachweis von und die Haftung für Gebäudeschäden kam es im Nachgang dieses Bebens zur Gründung einer Bürgerinitiative in Landau sowie bald danach auch weiterer Bürgerinitiativen an anderen in der Diskussion befindlichen Standorten.

Angesichts der Bedeutung der Geothermie im Konzert der Erneuerbaren Energien und der Konfliktdynamik im Vorfeld der Landtagswahlen (März 2011) beschloss die rheinland-pfälzische Landesregierung, ein Mediationsverfahren anzustoßen. Sie benannte Prof. Dr. Jan Ziekow, Direktor des Deutschen Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung in Speyer, zum Mediator. Gleichzeitig vergab sie den Auftrag zur Organisation und Durchführung der Mediation nach einer öffentlichen Ausschreibung an team ewen, Konflikt- und Prozessmanagement, Darmstadt.

2. Konzeption und Strukturierung der Mediation

In den ersten zwei Januarwochen 2011 führten der Mediator und das Mediationsbüro Gespräche mit den Konfliktparteien auf Seiten der Geothermie-Unternehmen und der Bürgerinitiativen. Interessanterweise begriffen sich weder die Landesregierung noch die Standortkommunen als Parteien. Daher wurde zusätzlich zum „inneren Kreis“ der Konfliktparteien ein „äußerer Kreis“ gebildet, in dem Standortkommunen, Behörden und sonstige Interessierte an den Mediationssitzungen in meist passiver Form teilnehmen konnten. Anders als die Konfliktparteien im „inneren Kreis“ verfügten die Teilnehmenden im „äußeren Kreis“ über kein Rederecht; ihnen konnte aber auf Wunsch das Wort erteilt werden.

Als Ziel der Mediation war von Seiten der Landesregierung die folgende Fragestellung vorgegeben worden: Unter welchen Voraussetzungen kann die Geothermie dazu beitragen, die Energieversorgungsstruktur des Landes weiter zu diversifizieren, für Energiesicherheit zu sorgen und die kraftwerksbedingten Immissionen zu verringern, ohne die Interessen und Belange der Anwohnerinnen und Anwohner zu verletzen, die Gesundheit zu beeinträchtigen oder das Eigentum von Menschen in der Südpfalz, insbesondere ihre Immobilien, zu schädigen? (Ausschreibungstext der Vergabe der Mediation). Auf Basis der Gespräche schlug der Mediator bei der ersten Mediationssitzung der Runde ein Konzept vor, das zwei Ebenen beinhaltete:

¹ Siehe www.mediation-tiefe-geothermie-vorderpfalz.de.

Konflikte und Konfliktlösungsmöglichkeiten beim Netzausbau

Jan Hildebrand und Irina Rau

Für das Erreichen der im Rahmen der Energiewende gesteckten Ziele bezüglich des steigenden Beitrags erneuerbarer Energien vor allem in der Stromerzeugung kommt dem Ausbau der Übertragungs- und Verteilnetze eine zentrale Rolle zu. Obwohl die erneuerbaren Energien prinzipiell eine hohe Akzeptanz in der Öffentlichkeit genießen, schlägt sich dies nicht zwangsläufig in einer Akzeptanz neuer Stromleitungen nieder. Bei der Planung und Realisierung neuer Stromleitungen kommt es vor Ort, entlang möglicher oder bereits konkretisierter Trassenverläufe, vielmehr häufig zu Konflikten mit den lokalen Anwohnern. Ob und inwiefern ein Leitungsbauvorhaben akzeptiert wird oder aber Konflikte entstehen, hängt von verschiedenen Faktoren ab, die je nach regionalen Gegebenheiten, Rahmenbedingungen und Vorerfahrungen unterschiedlich zusammenwirken können.¹

1. Konflikte und Konfliktintergründe beim Netzausbau

In den folgenden Abschnitten werden Konflikte im Bereich des Netzausbaus beschrieben und verschiedene Ursachen diskutiert. Dabei erfolgt eine Einordnung der Thematik auf drei unterschiedlichen Ebenen: zunächst bezogen auf den übergeordneten Planungsrahmen (1.1), dann bezüglich der Einstellungen zur konkreten Technologie auf lokaler Ebene (1.2) sowie hinsichtlich der Wahrnehmung und Bewertung der Kommunikationsprozesse innerhalb der Planungsverfahren (1.3). Abschließend werden mögliche Lösungsansätze aufgezeigt.

Die dargestellten Ergebnisse sind im Rahmen einer Fallstudie an der Beispieltrasse „Wahle-Mecklar“ zur Akzeptanz des Netzausbaus der Forschungsgruppe Umweltpsychologie (FG-UPSY) im Auftrag der Deutschen Umwelthilfe (DUH) erarbeitet worden². Insgesamt wurden in der Studie 450 Personen aus zufällig ausgesuchten Haushalten in zwei Kommunen anhand eines standardisierten Fragebogens befragt sowie zwölf qualitative Interviews mit Vertretern der verschiedenen Akteursgruppen (Netzbetreiber, Bürgerinitiativen, Naturschutz, Planungsebenen) geführt³.

1.1 Konfliktursache: unklare Rahmenbedingungen

Ein zentraler Faktor für die Akzeptanz neuer Technologien bzw. Infrastruktur ist die Überzeugung von deren Notwendigkeit. Im

Hinblick auf die Notwendigkeit des Netzausbaus werden unterschiedliche Informationen und „Fakten“ kommuniziert. Während die Bundesregierung und die Netzbetreiber betonen, dass der Netzausbau für die Integration der zunehmend produzierten erneuerbaren Energien unabdingbar sei, finden sich gleichermaßen Experten anderer Institutionen, die den Netzausbau, zumindest in dem in der dena-Netzstudie II dargestellten Umfang, nicht für notwendig erachten⁴. Diese divergierenden Informationen schlagen sich auch in den Einschätzungen von Anwohnern in Befragungen vor Ort nieder. Je 35 % der befragten Personen befinden den Netzausbau für notwendig bzw. nicht notwendig. Ein hoher Anteil der Befragten scheint diesbezüglich unsicher oder verunsichert, wie die hohe Anzahl an „unentschieden“- (21,3 %) sowie „weiß-nicht“-Antworten nahelegt (Abb.1).

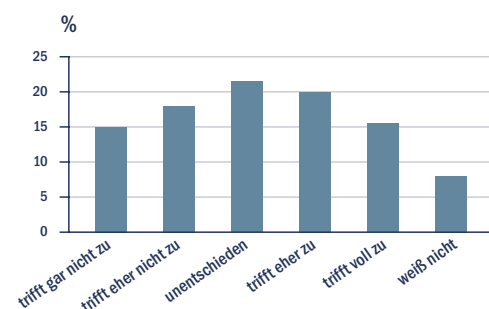


Abb. 1: Ich halte den weiteren Netzausbau in Deutschland für generell nicht notwendig (Zoellner / Rau (2010), S. 9).

Unterstrichen wird dieses Ergebnis durch Diskussionen auf einer von der Deutschen Umwelthilfe organisierten Bürgerversammlung entlang der in Planung befindlichen Trasse

1 Zur besseren Lesbarkeit der Inhalte schließen im Folgenden alle Nennungen maskuliner Form die feminine Bezeichnung gleichermaßen mit ein.

2 Vgl. Zoellner / Rau (2010).

3 Abrufbar unter http://www.fg-umwelt.de/assets/files/Akzeptanz%20Netzausbau/Abschlussbericht_Akzeptanz_Netzausbau_Juni2010.pdf.

4 Vgl. Schultz (2012).

Erneuerbare Energien und Energiewende – durch Dialog zum Ziel

Carsten Wachholz, Leiter Umweltpolitik beim NABU-Bundesverband, im Interview mit *Die Wirtschaftsmediation*

Der Naturschutzbund (NABU) hat zwischen 2006 und 2008 bei Streitfällen um Anlagen zur Erzeugung erneuerbarer Energien vermittelt. Das Ziel war dabei, konstruktive Lösungen zur Umwelt- und Naturverträglichkeit zu erarbeiten. Möglich war dies durch eine Förderung durch das Umweltbundesamt, wodurch der NABU in Konfliktfällen eine externe unabhängige Moderation bzw. ein Mediationsverfahren finanzieren konnte. Carsten Wachholz sprach im Interview mit *Die Wirtschaftsmediation* über das Projekt, daraus gezogene Lehren und die Forderung nach einer besser strukturierten Debatte darüber, warum bestimmte Belange bei der Planung berücksichtigt werden müssen.

Die Wirtschaftsmediation: Wie kam es dazu, dass der NABU die Rolle des Vermittlers übernommen hat?

Carsten Wachholz: Mit dem Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) und im Rahmen der Energiewende wurden in den letzten zehn Jahren verstärkt konkrete Fragen nach dem „Wie“ an uns herangetragen, gemischt mit Unbehagen und Zweifel. Daraufhin haben wir zunächst Leitfäden herausgegeben, die sich mit den fachlichen und ganz praktischen Fragen beschäftigen. Beispielsweise: Auf welchen Flächen sollten Windenergieanlagen ausgeschlossen sein? Was muss passieren, wenn eine Ackerfläche in einen Solarpark umgewandelt wird, damit sie für die Arten, die dort vorkommen, auch noch weiter nutzbar ist und unter Umständen sogar einen Mehrwert erreicht? Unser Interesse war, deutlich zu machen, dass wir hier nicht nur Interessenpartei sind, sondern dass die Energiewende uns so wichtig ist, dass wir auch Kommunen, Investoren, Anlagenbetreiber, Bürgerinitiativen und anderen Verbänden eine Handreichung mit diesem Kommunikationsratgeber geben wollen.

Wir haben dann aber gemerkt, dass auch das nicht ausreichend ist, weil es häufig in den Auseinandersetzungen vor Ort gar nicht so sehr um die inhaltlichen Fragen geht, sondern eher um emotionale Aspekte. In diesem Sinn wollten wir als Bundesverband lernen und erproben, wie die Verständigung über Erneuerbare-Energie-Projekte vor Ort gelingen kann, wie die verschiedenen Beteiligten tatsächlich zu einer Verbesserung der Kommunikation beitragen können und welche Unterstützungsleistungen von außen Sinn machen.

Die Wirtschaftsmediation:

Damit hat der NABU eine Lücke gefüllt?

Carsten Wachholz: Wir haben gemerkt, dass es in diesen Verfahren nicht nur um den Natur- und Artenschutz, sondern auch um einen Interessenausgleich zwischen den Akteuren geht: Investoren, Kommune, Anwohner und eben auch Natur- und Artenschutz. Die Abwägung dieser verschiedenen Interessen läuft in den formellen Verfahren nicht immer optimal und wir haben gemerkt, dass wir eine bessere, strukturiertere Debatte darüber brauchen, warum bestimmte Belange zu berücksichtigen sind. Die Frage war, wie man von einer Planung, die häufig im Stadium des Genehmigungsverfahrens schon so verfestigt ist, dass der Investor sie gerne so und ohne weitere Änderungen durchbringen will, zu einem konstruktiveren Dialog kommt, um dann noch Änderungen an diesen Planungen vornehmen zu können.

Die Wirtschaftsmediation:

Um welche Art von Konflikten ging es dabei?

Carsten Wachholz: Im Projektzeitraum ging es vor allem um Konflikte im Bereich der Biomasse, zum einen um eine Biogasanlage, zum anderen um ein größeres Holzkraftwerk.

Im Falle des Holzkraftwerkes am Standort Priesteritz/Wittenberg waren es die Stadtwerke Leipzig als Investor, die auf uns zugekommen sind, weil sie von der Fülle an negativer Presse, negativen Diskussionen im Gemeinderat und dann auch Stellungnahmen von NABU, BUND und einer Anwohnerinitiative überrascht waren. Sie dachten nämlich anfangs, sie tun etwas Gutes, weil sie ja in erneuerbare Energien investieren. Die