

KONFLIKTE POSITIV ANGEHEN

DER ERFOLG ODER MISSERFOLG DER ENERGIEWENDE HÄNGT NICHT (NUR) AN TECHNISCHEN FRAGEN



Bildquelle: Dr. Bruhn Ingenieurbüro, Mediation & Training

Intensive Gespräche in Kleingruppen gehören zum Konfliktlösungsprozess. Im Bild der Autor bei der Eröffnung einer Diskussion.

Das war's mit dem Solarstrom" titelte im letzten August die Südwestpresse. Am Standort Maulach war die Erweiterung einer Freiflächen-Photovoltaikanlage am Widerstand der Bevölkerung gescheitert. Argumente waren „vor allem die optische Beeinträchtigung..., aber auch grundsätzlich die Bebauung der grünen Talau, ... sinkende Wohn-, Lebens- und Grundstückswerte“¹⁾. In anderen Artikeln wird auch die Umzingelung des Ortes angeführt. An diese Schlagzeilen hat man sich bei der Windenergie gewöhnt, hier aber war die Photovoltaik betroffen.

Widerstände und Konflikte in Projekten der Energiewende

Wer in der Branche unterwegs ist, weiß, dass heute weder Technik noch Wirtschaftlichkeit der Hemmschuh bei der Solar- wie bei der Windenergie sind. Widerstand vor Ort spielt bei Windenergieprojekten eine beherrschende Rolle, ist aber auch in der Solarbranche nicht unbekannt, wie das Beispiel zeigt. Dazu

kommen gesetzliche Vorgaben, die mögliche Einsatzfelder wie z. B. Mieterstromprojekte schwierig machen. Wer sich als Investor oder Planer aktiv für die Energiewende einsetzt, hat außerdem mit den üblichen Projektproblemen zu tun. Auseinandersetzungen mit Vertragspartnern, Auftragnehmern oder auch zwischen eigenen Mitarbeitern und Führungskräften bleiben nicht aus.

Alles das kommt zu den technischen Problemen dazu und fordert unseren Durchsetzungswillen heraus. Andererseits beweisen alle diese Widerstände, dass unsere Demokratie und unser Rechtsstaat bei allen Unzulänglichkeiten noch funktionieren: Protestierende Bürger, lästige Vorschriften, Gerichtsprozesse – wünschen wir uns stattdessen eine Diktatur ohne Einspruchsmöglichkeiten?

Aus unserem eigenen Verhalten wissen wir: Wer sich querstellt, hat aus seiner eigenen Sicht immer gute Gründe. Je mehr sich ein Konflikt hochschaukelt, desto mehr mischen sich zusätzliche Argumente, Vorurteile und Feindbilder mit hinein²⁾. Der vielgelobte Öko-Unternehmer wird zum Bösewicht, wenn er einen Solarpark errichten möchte, der das Schönheitsempfinden anderer stört. Wenn dann von den Erlösen im Dorf nichts hängenbleibt oder – noch schlimmer – Konkurrenten von dem Projekt profitieren, dann kann man nur noch dagegen sein. Ein seltener Brutvogel kommt dann als Argument gerade recht, denn der Artenschutz zählt vor Gericht mehr als die Emotionen der Anwohner. Von Windparkprojekten liegen hier die meisten Beispiele vor.

Allen, die über Konflikte vor Ort nachdenken, sei der Roman „Unterleuten“ empfohlen. Hier hat die Schriftstellerin und Richterin Juli Zeh in bitterer Konsequenz herausgearbeitet, wie ein Windparkprojekt die Konflikte unter ganz normalen Dorfbewohnern anheizt. Sie zeigt, wie jeder und jede in ihrer Welt lebt – und nach ihrer Sichtweise konsequent handelt. Und der Roman macht deutlich: Würden die Menschen einander nur an-

satzweise verstehen, könnte manche Katastrophe verhindert werden.

Für die Konfliktbearbeitung hat sich der Beruf des Mediators (Konfliktvermittlers) etabliert, der üblicherweise als Zweitberuf auf der Basis einer soliden Ausbildung und Berufserfahrung erlernt und ausgeübt wird. Mediatorinnen und Mediatoren sind Ingenieure, Juristinnen, Architekten, Landschaftsplanerinnen. Viele kommen auch aus sozialen Berufen.

Konfliktbearbeitung in Firmen und Projekten

Ein professioneller Mediator unterstützt bei der Vorbereitung wichtiger Verhandlungen und bei der Konfliktlösung mit Bauherren, Kooperationspartnern und Auftragnehmern. Hier kann es besonders hilfreich sein, wenn der Mediator etwas vom Fach versteht. Geradezu klassisch ist die Lösung von Mitarbeiterkonflikten, wo zwischenmenschliche Themen die Interessen der Firma gefährden können. Auch bei Konzepten für Wohnhäuser, z. B. Eigentümergemeinschaften oder Mieterstromprojekten kann professionelle Vermittlung helfen, wenn eine Einigung schwierig ist. Aber dieser Artikel soll sich vor allem mit der Moderation oder Konfliktlösung bei Widerständen aus der Öffentlichkeit beschäftigen.

Konfliktbearbeitung im Projektumfeld

Eine neue Energielösung wird geplant – es gibt Unwillen – es bildet sich Widerstand.

Allen Beteiligten drohen Auseinandersetzungen mit hohem Kraft- und Nervenauflauf und ungewissem Ausgang bis hin zu Feindschaften und Gerichtsprozessen. Eine professionelle Konfliktbearbeitung spürt die Interessen und Befindlichkeiten der Beteiligten auf – egal ob es um Geld geht, um ländliche Idylle, um den Gegensatz Eigentümer – Pächter oder um alte Streitigkeiten. Sie nimmt den Menschen ernst und entscheidet nicht über Köpfe hinweg. So kann ein konstruktiver Dialog entstehen, so dass

die Hinweise und Einwände sogar zum Projekterfolg beitragen können.

Mediatoren suchen nicht nur höfliche Worte, sondern die Klarstellung. Passend zur Problemstellung wird ein Dialogprozess mit klaren Rahmenbedingungen organisiert. Je früher mit professioneller Unterstützung das Gespräch gesucht wird, desto größer ist die Chance, dass sich Bürger ernstgenommen fühlen und sich konstruktiv einbringen.

Formate zur Konfliktvermeidung und -lösung

■ Ein Mediatorenteam kann bei einem Investitionsprojekt **Informationsveranstaltungen** begleiten und moderieren. Das Team wird darauf achten, dass die Pläne und die bestehenden Optionen transparent und verständlich dargestellt werden. Jeder Widerstand und jede Anregung, die vom Investor ernstgenommen wird, kann dann wesentlich zur Akzeptanz beitragen.

Beispiel 1: Am Rand eines Dorfes wurde ein Windkraft-Eignungsgebiet ausgewiesen. Die Gemeinde kann den geplanten Windpark nicht verhindern aber durch einen Bebauungsplan (B-Plan) Vorgaben machen. Als ein B-Plan-Entwurf vorliegt, soll die Bevölkerung informiert werden. Für die Moderation wird ein Mediatorenteam angefragt. Sie kümmern sich um

1. Das **Veranstaltungsformat** -> statt einer Podiumsveranstaltung mit dem Gefühl der „Fronten“ werden mehrere Informationstische aufgebaut.
2. Klarstellung der **Spielräume** -> Was ist bereits entschieden, was kann noch beeinflusst werden? Hinweise der Bürger, zum Beispiel zu den Standorten der einzelnen Anlagen, werden angenommen. Ebenso Vorschläge für Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen zum Naturschutz und zur Verwendung des „Wind-Euros“, der der Gemeinde zusteht.
3. Klare und verständliche **Darstellung** -> z. B. vollständige Informationen, Pläne, Schaubilder.
4. Die Mediatoren **moderieren**, wo es an den Tischen hitzig wird. -> Die Informationsvermittlung und die Suche nach Lösungen wird unterstützt. Verallgemeinerungen und Beschuldigungen

werden auf sachliche Auseinandersetzungen zurückgeführt.

Im Ergebnis werden die Vorschläge und Einwände zusammengefasst und im B-Plan weitgehend berücksichtigt. Der B-Plan wird vom Gemeinderat als Konsens der Bevölkerung betrachtet und ohne Gegenstimmen beschlossen.

- Wenn bereits Konflikte hochkochen, kann ein Mediationsteam **Konfliktgespräche** planen und moderieren. Zunächst werden die Träger wesentlicher Funktionen und Meinungen gesucht und eingeladen, Amtsträger, Investoren, Befürworter, Skeptiker und Gegner. Große Gruppen, wie Bürgerinitiativen werden ggf. in der Entscheidungsfindung unterstützt, ob Vertreter entsandt werden und wie die Rückkopplung organisiert wird. In den Gesprächsrunden ermöglicht der professionelle Einsatz von Gesprächsformaten wie Kleingruppen, Plenum, Einsetzen von Arbeitsgruppen eine konstruktive Auseinandersetzung. Das Ergebnis ist nie vorherzusagen. Wertvolle Hinweise von den Teilnehmern und ein allseits akzeptierter Konsens? Oder als anderes Extrem die Aufgabe des Vorhabens, weil massiver Widerstand in den Gesprächen nicht zu überbrücken war. In beiden Fällen wird aber das Ergebnis durch die Konfliktgespräche schneller und billiger erreicht als durch umfangreiche Optimierung oder durch langwierige Auseinandersetzungen. Wenn sich die Beteiligten zu Gesprächen bereitfinden, ist aber der Normalfall, dass auch eine Einigung erreicht wird.

Beispiel 2³⁾: In einer Gemeinde wird ein Windpark geplant. Der Bürgermeister befürchtet offene Konflikte zwischen Befürwortern und Gegnern und beauftragt ein Mediationsteam. Das Team erreicht eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre und moderiert u. a. drei Konfliktgespräche in großer Runde und drei thematische Arbeitsgruppen. Schließlich entscheiden die Gemeindevertreter mit Zustimmung der Anwohner, dass ein städtebaulicher Vertrag über den Windpark geschlossen wird. Kerninhalte werden festgelegt, z. B. naturschutzrechtliche Maßnahmen, Lärmmessungen und Zahlungen an die Gemeinde.

Beispiel 3⁴⁾: Im Hessischen Alsfeld wurden in einem zweijährigen

Mediationsverfahren gerichtliche Auseinandersetzungen um ein Windparkprojekt gütlich beigelegt. Gegenstand war die umstrittene „Fledermausfläche“, auf der vom Regierungspräsidium bereits ein Windpark genehmigt war, aber von der Stadt gerichtlich angefochten wurde. Im Mediationsverfahren wurde ein alternativer Standort identifiziert, auf dem letztlich der Windpark entstand.

Ausblick

Egal um welchen Energieträger es geht und in welcher Projektphase das Vorhaben steht, professionelle Bürgerbeteiligung ist gelebte Demokratie. Für Konflikte rund um Erneuerbare Energien hat das Berliner Kompetenzzentrum Naturschutz und Energiewende (KNE) einen bundesweiten Mediatorenpool aufgebaut⁵⁾. Für Konflikte, die den Naturschutz betreffen, ist dort sogar ein Fonds zur Anschubfinanzierung aufgelegt worden⁶⁾.

Nach 28 Berufsjahren als Ingenieur bin ich überzeugt, dass die Energiewende nur gelingen kann, wenn auch der gesellschaftliche Ausgleich am Projektstandort gelingt. Immer häufiger scheitern Großprojekte am gesellschaftlichen Widerstand. Dass auch die Energiewende scheitert, können wir uns nicht leisten. Leisten wir uns also eine professionelle Konfliktbearbeitung für zukunftsweisende Vorhaben!

Fußnoten

- 1) vgl. Südwest-Presse Ulm vom 7. 8. 2019: „Photovoltaik-Projekt Maulach: Das war’s mit dem Solarstrom“ abzurufen unter www.swp.de
- 2) Vgl. „Issue-Lawine und Simplifizierung“, S. 196 ff in F. Glas: Konfliktmanagement, Stuttgart, Verlag Freies Geistesleben, 5. Aufl. 1997
- 3) Quelle: KNE-Konfliktberatung, persönliche Mitteilung
- 4) Quelle: „Mediation zu Windenergie in Alsfeld erfolgreich“ – Pressemitteilung der HA Hessenagentur GmbH vom 28. April 2016
- 5) Siehe www.naturschutz-energiewende.de/beratung/mediatorenpool/
- 6) Siehe www.naturschutz-energiewende.de/beratung/unterstuetzen-sie-die-loesung-von-konflikten/

ZUM AUTOR:

► **Matthias Bruhn**

Dr.-Ing. Energietechnik, Mediator und Kommunikationstrainer, DGS-Mitglied
kontakt@bruhn-mediation.de