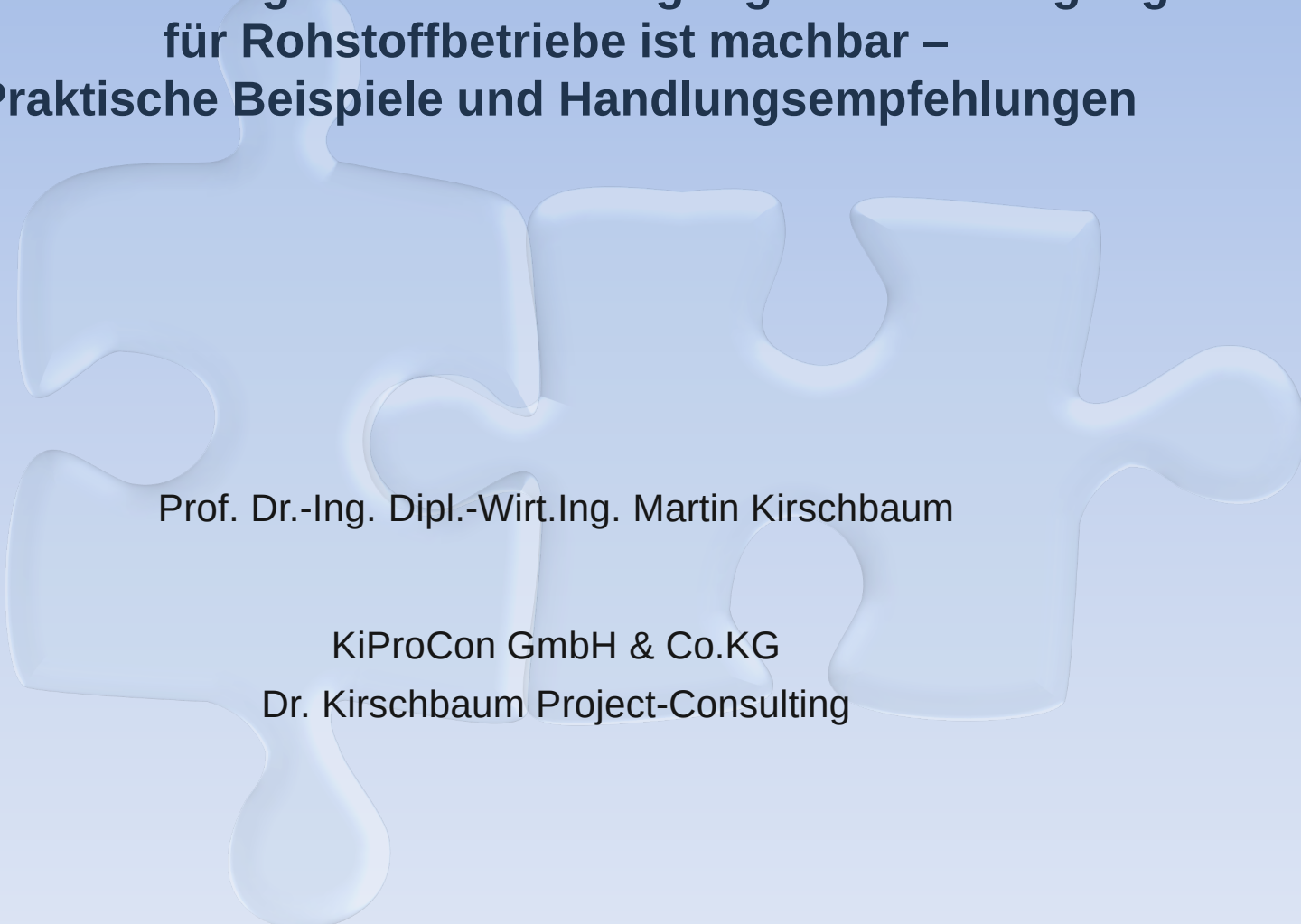


Aktive Planungs- und Genehmigungsbeschleunigung für Rohstoffbetriebe ist machbar – Praktische Beispiele und Handlungsempfehlungen



Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt.Ing. Martin Kirschbaum

KiProCon GmbH & Co.KG
Dr. Kirschbaum Project-Consulting

Einleitung und Ausgangslage

- **Grundlage jeder Tätigkeit in Rohstoffbetrieben sind öffentlich-rechtliche Genehmigungen und privatrechtliche Vereinbarungen**
- Ziel Genehmigung: Schutz der Anwohner, Umwelt, Natur, Mitarbeiter und des Unternehmens
- Zunehmende Verfahrensdauern bei Erstellung und Zulassung von Genehmigungen von Anträgen und Betriebsplänen
- Eine Vielzahl von einzubeziehenden Stakeholdern
- Immer höhere Ansprüche an oft sehr kleinteilige Informationsgehalte, Qualität, Rechtssicherheit und Beteiligung
- Ziel Verfahren: Qualität verbessern, Verfahren beschleunigen, Aufwand senken



Einleitung - Fragestellungen

Gibt es „das“ Genehmigungsverfahren?

Welche Stakeholder (Anspruchsgruppen) sind zu berücksichtigen?

Welche typischen Fallstricke gibt es in fast jedem Verfahren?

Welche Bedeutung hat die Kommunikation mit den Stakeholdern in der Projektsteuerung?

Welche Strategien, Methoden und praktische Hilfestellungen sind für ein erfolgreiches Genehmigungsverfahren zu empfehlen?

Rechtsgrundlage und Bedeutung (Auswahl)

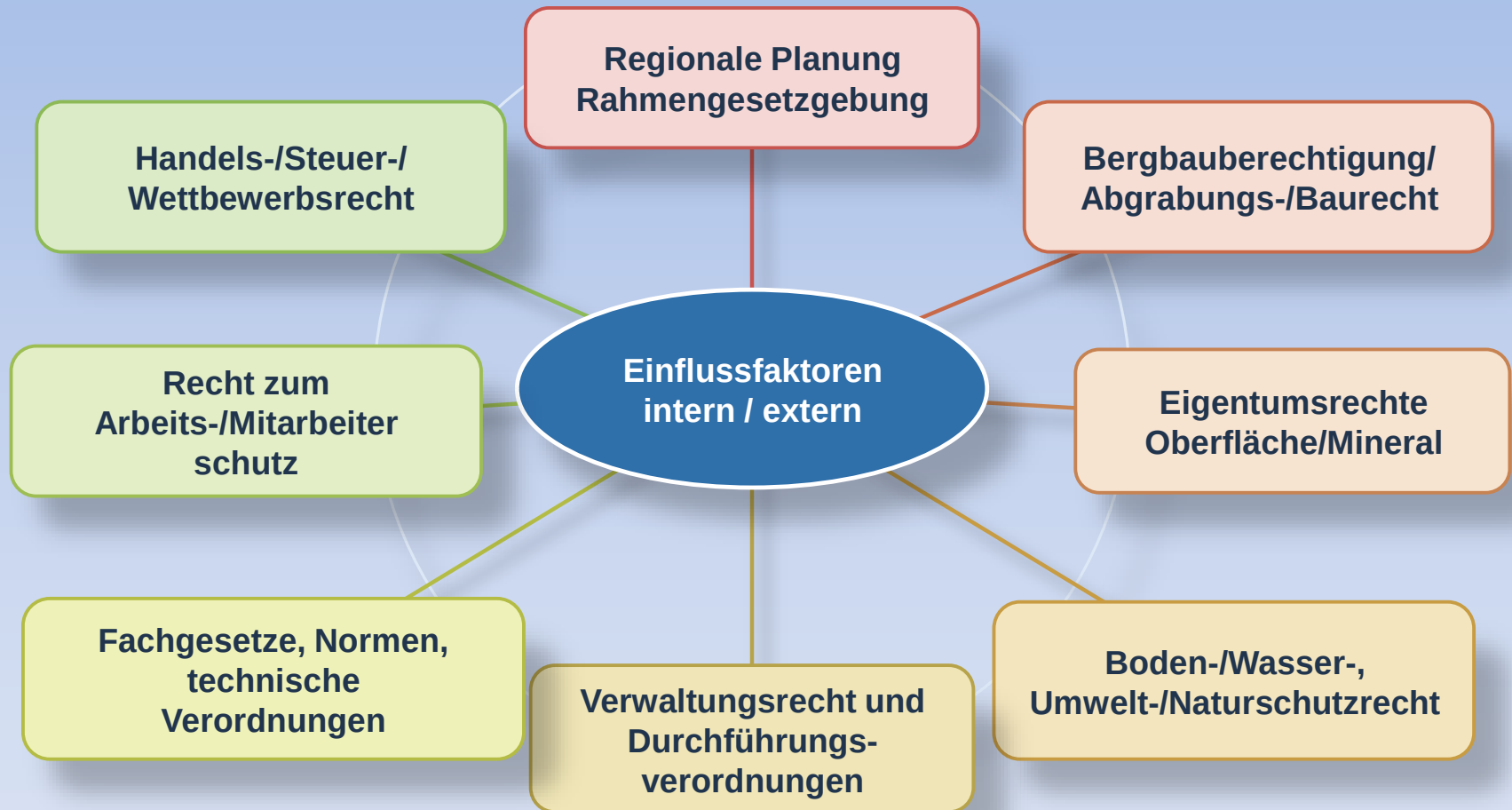
- Fachgesetze regeln die Erfordernisse der besonderen Verwaltungsverfahren, z.B. BBergG § 57 a, WHG §§ 19, 68 , BImSchG und BImSchV

- Formelle Verfahren **mit** und **ohne** Öffentlichkeitsbeteiligung

Planfeststellungsverfahren:

- Rechtsgrundlage Verwaltungsverfahrensgesetz (VwVfG) §§ 72 bis 78
- **Umfassende Beteiligung der Bürger und NGO**, Auslegung (Präklusionswirkung, d.h. Einwendungen nach Ausschlussfrist werden nicht berücksichtigt), Anhörung, Erörterung
- ersetzt alle erforderlichen Entscheidungen, auch nach anderen Fachgesetzen (z.B. Wasser-, Immissionsschutz-, Naturschutz-, Wald-, Baurecht usw.)
=> Formelle Konzentrationswirkung für öffentlich-rechtliche Beziehungen
- Behörde hat Abwägungsgebot (Frage: Ist das heute in der Praxis noch sichergestellt?)

Rechtskomplexität des Genehmigungsrahmens für Standorte der Rohstoff - Industrie (Auswahl)



Zuständigkeiten?

Einflüsse Stakeholder?

Bestandsschutz?

Rechtssicherheit?!?

Konkurrierende Nutzungsansprüche Rohstoffgewinnung (Auswahl)



Beispiele weitere Folgen konkurrierender Nutzungen

Einschränkung der Lagerstättenvorräte und -reserven durch

- Schutzzonen und –abstände
- Dauerhafte oder temporäre Blockade und nachträgliche Grenzwertverschärfung (z.B. Asbest und Quarz)
- Rechtsstreit (Vorrang Verkehrsanlagen, Naturschutz, NGO)
- Fehlende Zugriffs- und Aneignungsrechte (grundeigene und Grundeigentümerbodenschätze)

Einschränkungen im Betrieb

- Emissionskontingente sind mit konkurrierender Nutzung zu teilen (u.a. Lärm, Staub, Licht, Erschütterungen)
- Produktions- und Sprengzeiten (z.B. Sprengen nach Fahrplan von Zügen, Erholungszeiten Anwohner)
- Art der Produktions- und Sprengverfahren umstellen (z.B. reißende Gewinnung)

Wirtschaftlichkeit

- Hohe Kosten für Zusatzmaßnahmen wie Emissionsschutz, Öffentlichkeitsarbeit, Rechtsprüfung
- Hoher zusätzlicher Zeit-, Planungs- und Genehmigungsaufwand (Umfang und Art der Prüfungs-forderungen, **Vielzahl von Zusatzgutachten, Trend zu „Maximalprogramm“ – oft unsinnig**)

Vorschriften oder sonstige Forderungen von Kompensation durch

- Entschädigungen und Sonderabgaben (z.B. CO₂ und Wasser)
- Ausgleichsflächen (Im Naturschutz bei Eingriffen obligatorisch, in Land- und Forstwirtschaft häufig zentraler Verhandlungspunkt)

Indikativer Zeitbedarf Planfeststellungsverfahren

- 
- | | |
|--|---------------|
| • Antragskonferenz (Scopingtermin) | (2,5 Monate) |
| • Erstellung der Plan-Unterlagen | (10 Monate +) |
| • Einreichen des Plans, Prüfung auf Vollständigkeit | (1,0 Monate) |
| • Beteiligung der Behörden / Auslegung des Plans | (3,0 Monate) |
| • Vorbereitung, Öffentliche Diskussion, Erörterungstermin | (3,0 Monate) |
| • Prüfung der Umweltverträglichkeit, Prüfung des Plans und Beschluss | (3,0 Monate) |
| • Veröffentlichung des Beschlusses | (1,5 Monate) |
| • Klage? | (??? Monate) |

Dauer: Ø 36 Monate ++

theor. Min: 24 Monate

Quelle: LBEG NS/KiProCon
Max: ∞

Stakeholder im Verfahren

- **Stakeholder (Anspruchsgruppen)** => Personen, Gruppen oder Organisationen, die von Durchführung oder Ergebnis eines Projekts direkt oder indirekt sowie gegenwärtig oder in der Zukunft betroffen sind oder dieses beeinflussen können.
- **Stakeholder üben Einfluss aus** => verfolgen jeweils (Eigen-)Interessen, treten gegenüber dem Unternehmen und Dritten auf, versuchen teils massiv zu beeinflussen, häufig (extrem) ideologisiert
- **Zentrale Akteure:**
 - Verfahrensführende Behörde sowie Fachbehörden & Träger öffentlicher Belange
 - Kommunen, Bürger, NGOs
 - Unternehmen, Eigentümer, Pächter
 - Presse & Öffentlichkeit

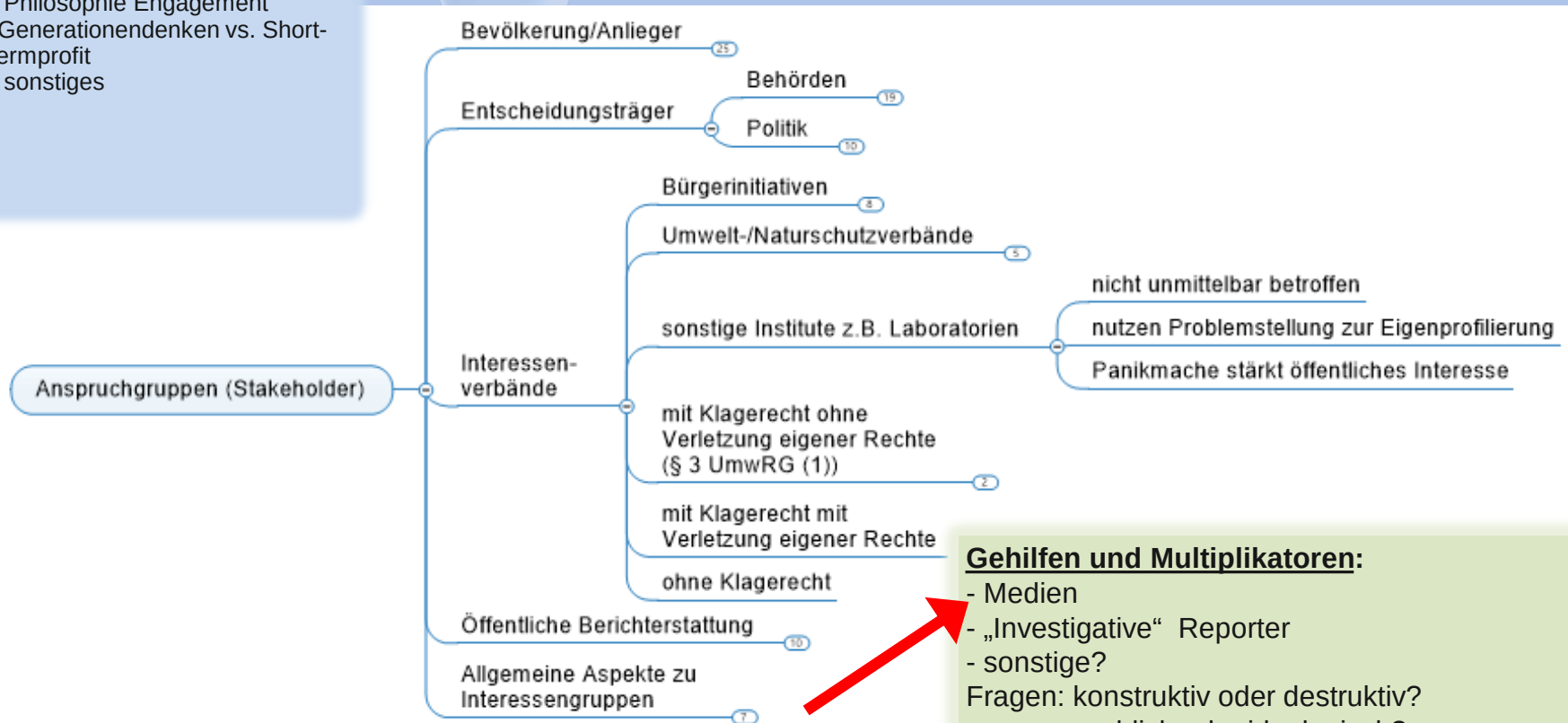
**Nota: Hinweis: Viele Akteure = viele Schnittstellen = hohe Komplexität
= hoher Zeit- und Koordinierungsaufwand**

Anspruchsgruppen im Genehmigungsverfahren

Stakeholder - Übersicht (Auswahl)

Unternehmer und Shareholder

- kurz- langfristig
- Bedeutung Betrieb Projekt
- Philosophie Engagement (Generationendenken vs. Short-termprofit)
- sonstiges

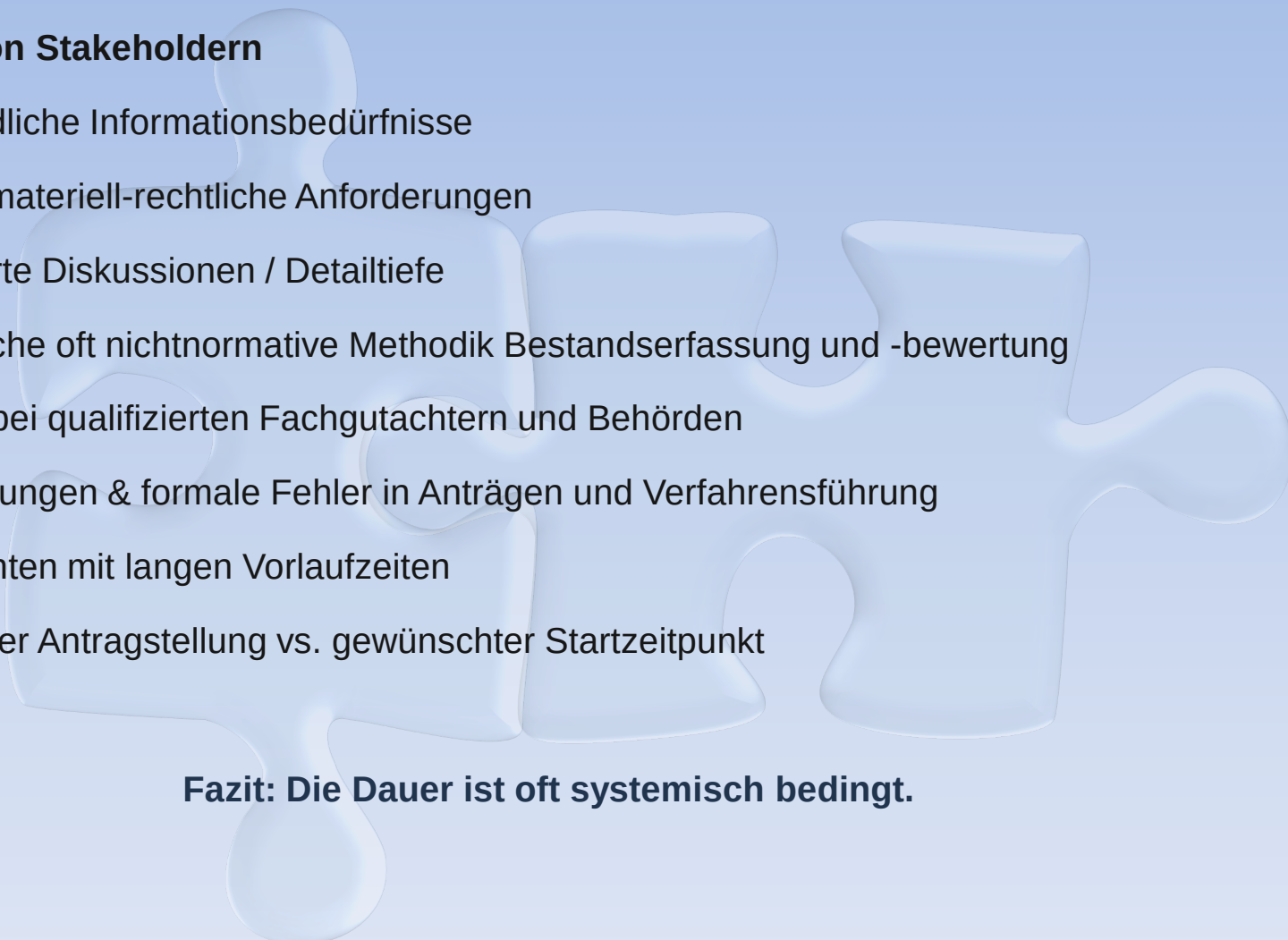


Gehilfen und Multiplikatoren:

- Medien
- „Investigative“ Reporter
- sonstige?

Fragen: konstruktiv oder destruktiv?
sachlich oder ideologisch?

Typische Problemstellungen (Auswahl)

- 
- **Vielzahl von Stakeholdern**
 - unterschiedliche Informationsbedürfnisse
 - steigende materiell-rechtliche Anforderungen
 - ideologisierte Diskussionen / Detailtiefe
 - Uneinheitliche oft nichtnormative Methodik Bestandserfassung und -bewertung
 - Engpässe bei qualifizierten Fachgutachtern und Behörden
 - Nachforderungen & formale Fehler in Anträgen und Verfahrensführung
 - Fachgutachten mit langen Vorlaufzeiten
 - Zeitpunkt der Antragstellung vs. gewünschter Startzeitpunkt

Fazit: Die Dauer ist oft systemisch bedingt.

Anspruchsgruppen im Genehmigungsverfahren

Stakeholder - Management

- **Stakeholder-Management** zwingend erforderlich:
- Wer genau sind diese Institutionen und Personen?
 - Welche Interessen werden verfolgt und wie arbeiten diese Gruppierungen?
 - Welche Erwartungen und Anforderungen bestehen dort?
 - Wie wichtig sind die jeweiligen Stakeholder für den Erfolg des Projektes?
 - Welches Konfliktpotential besteht (real, vermeintlich, ideologisch?)
 - Welche Strategien, Methoden und Kommunikationswege sind zielführend?
 - Sonstiges

Fazit: eine gute Aufklärung sowie professionelles und methodenstarkes Management ist die „halbe Miete“

Qualität als Beschleuniger

Wichtige Qualitätsmerkmale:

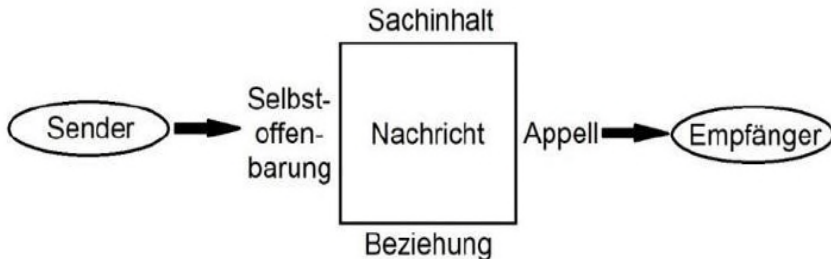
- Klare Gliederung, Lesbarkeit, Paginierung, Gesamt- und Ordnerinhaltsverzeichnisse
- Vollständige, aktuelle, konsistente Daten, keine Widersprüche
- Sachliche Sprache, keine unnötigen oder schädlichen Wertungen
- Grafiken und Tabellen statt Textwüsten, keine „Prosa“
- Nachvollziehbare Prognosen und Quellenangaben
- Umfang der Unterlagen, Relevanz beachten, nur soviel wie nötig
- Relevante Sonder- und Drittquellen ggf. als Anhang beifügen => Reduzierung Recherche- und Suchaufwand für Stakeholder (z.B. RROP - Kapitel)

Grundsatz: „Je besser die Unterlagen, desto schneller das Verfahren.“

Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit I

Das Nachrichtenquadrat

Quelle : Löhr in Anlehnung an Cizek, Kapella und Steck



Der vierohrige Empfänger



Die Informationen werden zielgruppengerecht aufbereitet.

Glaubwürdigkeit

Kernbotschaften, -ziele klar herauskristallisieren

Informationstiefe

Verständlichkeit

Sprachniveau

Klarheit, Eindeutigkeit

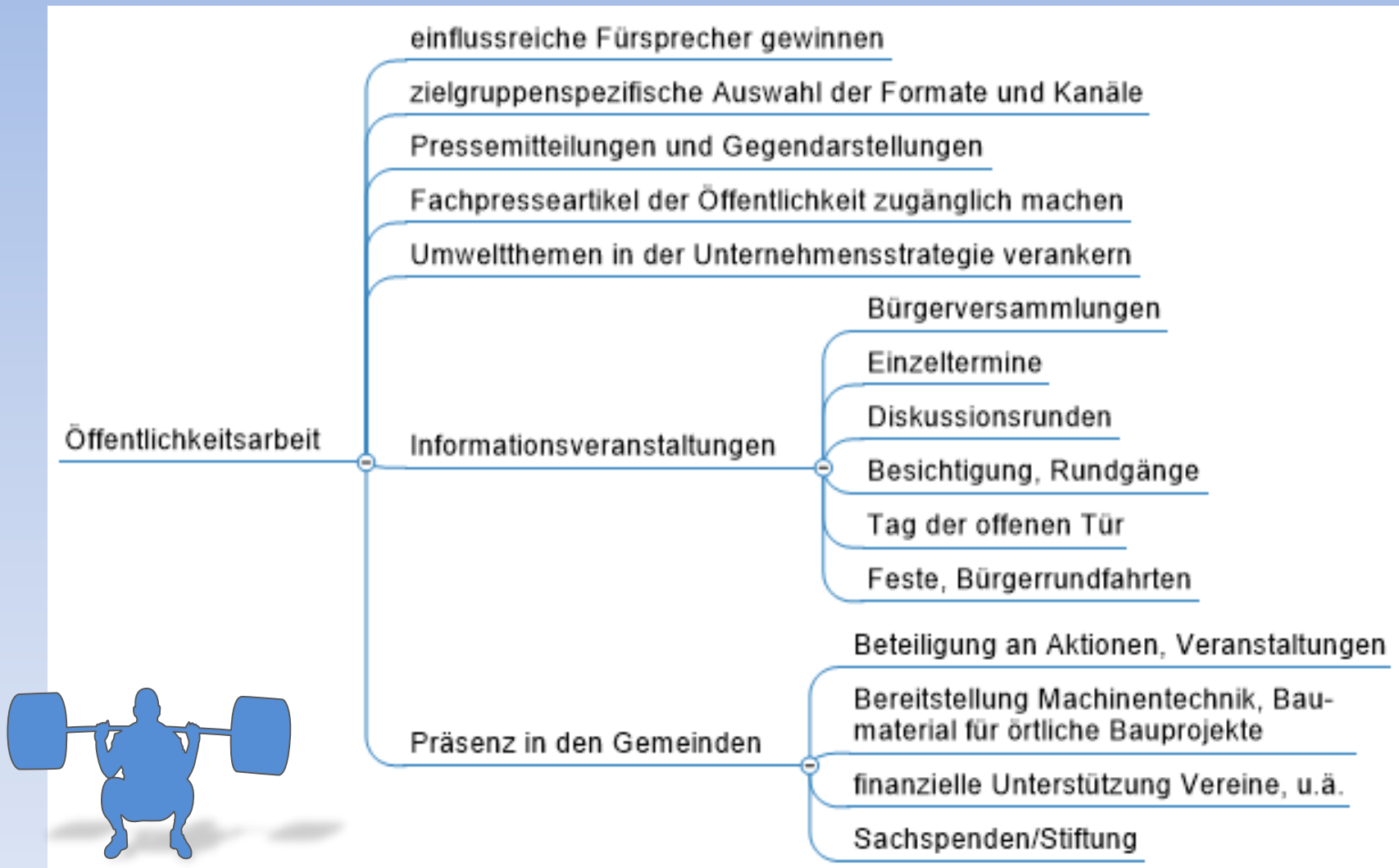
Zielgerichtetheit

Anschaulichkeit und Nutzung zeitgemäßer Darstellungsmöglichkeiten

Sachlichkeit, aber auch emotionale Komponenten

Sonstiges

Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit II - Handlungsempfehlung



Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit III - Handlungsempfehlung

Öffentlichkeitsarbeit und Einbindungsmöglichkeiten ist als Erfolgsfaktoren anzuerkennen.

-

Vertrauen durch kontinuierliche Präsenz

Welche Formate sind geeignet, um nicht Gegenteiliges zu erreichen?

Wortführer/Zuständige oder alle einladen



Stufenmodell hat sich bewährt

Welche Erfahrungen wurden bisher gemacht?

Direkte Kanäle bevorzugen, um Verfälschung der Informationsweitergabe zu vermeiden.

Anwendung Gesprächstechniken

Wahl des Veranstaltungsortes

Aufwand und Nutzen abwägen

Sonstiges



Deutungshoheit behalten!

Strategische Vorgehensweise

- **Frühzeitige Abstimmung mit Behörden (Scoping-Termin)**
- Klare Zieldefinition und Abgrenzung
- Einbeziehung vorhandener Untersuchungen ggf. Änderungen erklären
- Transparente Kommunikation („keine Salamiaktik“)
- Lösungsorientierte Alternativen aufzeigen
- Anerkannte, kompetente Fachgutachter wählen (auch sicheres Auftreten in Anhörungen und vor Gericht)

Nota: gute Strategie vermeidet Nachbesserung und Konflikte!

Anspruchsgruppen im Genehmigungsverfahren

Stakeholder - Steuerungsmöglichkeiten (Auswahl)

Steuerungsmöglichkeiten

eigenes Kompetenzzentrum und Nutzung externe Strukturen

Einschalten externes Projektmanagement

Entwickeln einer professionellen Kommunikationsstrategie

Planung Informationsfluss

wen

wann

welche Information

Wording

Möglichkeiten zur Information der Zielgruppe

Monitoring sämtlicher Belange und Risiken

Betriebsblindheit

Emotionalisierung
vermeiden

Einflussnahme Branchenvertreter auf Gesetzesverhandlungen

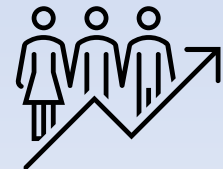


Optimale aktive Projektsteuerung - Handlungsempfehlung

Erfolgsfaktoren:

- Fachkundige, entscheidungsfreudige Projektleitung bei Antragsteller und Behörde
- Gute Kommunikations- und Abstimmungsprozesse – ggf. Moderation
- Klare Aufgabenstellungen, Definitionen und Rahmendaten an alle Beteiligten
- Festlegung der Kommunikationswege innerhalb der Gruppe (Was?, Wem?, Wann?)
- Professioneller Netzplan mit Meilensteinen, Ressourcen, Zeiten, Terminkontrolle
- Regelmäßige Abstimmung der Beteiligten mit Statusabfragen, Zwischenergebnissen und Nachjustierung – ggf. Konfliktmanagement
- Nutzung digitaler Tools (Videokonferenzen, gemeinsame Plattformen, Cloud)
- Externe Projektsteuerung möglich – auch bei Behörden

Nota: Fokus auf Kommunikation, Organisation und Schnittstellenmanagement!



Feststellungen und Fazit

Beschleunigung durch Qualität ist möglich:

- Klare, strukturierte Unterlagen
- Frühzeitige, offene Abstimmung
- Einheitliche Standards und Methodik
- Professionelle Projektsteuerung
- Transparente Kommunikation
- Sonstiges

Nota: Qualität = Tempo, Vertrauen und Rechtssicherheit
„Qualität ist der schnellste Weg zur Genehmigung.“



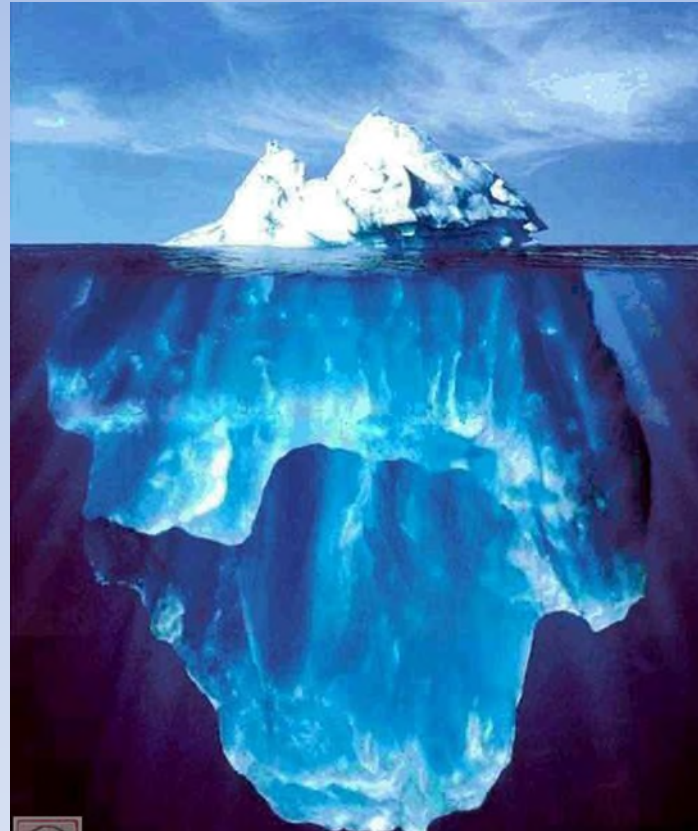
Bei aller guten Umsetzung, denken Sie auch an interne und externe Störfaktoren.....



© Lizenzhaus Köln GmbH Distr. Bulls # 331



Sichtbarkeit und tatsächlicher Einfluss der genehmigungsrechtlichen Rahmenbedingungen bei der Nutzung von Rohstofflagerstätten können stark variieren.



Quelle: www.allposters.de

Ganzheitliche, fachlich fundierte, strategisch ausgerichtete Handlungsweisen sind die Basis einer erfolgreichen Standortsicherung!

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Glückauf!

Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt.Ing. Martin Kirschbaum

**KiProCon GmbH & Co.KG
Dr. Kirschbaum Project-Consulting
Ingenieure, Sachverständige und Unternehmensberater,**

**An der Marktbrücke 1
D 07554 Korbußen**

**Tel: + 49 36602 5143 - 0
Fax: + 49 36602 5143 - 16
Mobil: + 49 151 52419127**

**www.KiProCon.de
kirschbaum@kiprocon.de
www.amr.rwth-aachen.de**

