

**Zeitschrift:** Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale

**Herausgeber:** Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner

**Band:** - (2003)

**Heft:** 6

**Artikel:** Konsenzfindung durch Mediation

**Autor:** Bühlmann, Lukas / Rist, Rudolf

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-957935>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 26.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

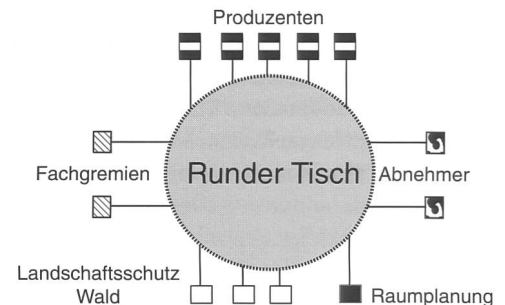
Ziel der Mediation	Konsenslösung aller Beteiligten
Prozess: Kurzbeschreibung (Ablauf, Dauer, Beteiligte)	In der Mediation erarbeiten die beteiligten Konfliktparteien eine gemeinsame Lösung. Die MediatorInnen führen den Prozess / das Verfahren. Die materielle Verantwortung liegt uneingeschränkt bei den Parteien. Ablauf und Dauer einer Mediation können sehr unterschiedlich sein. In aller Regel benötigt der freiwillige Einigungsprozess jedoch Zeit.
Art der Teilnehmenden am Prozess und am Anlass:	Entscheidend ist, dass sämtliche Konfliktparteien in der Mediation mitmachen. Sind Gruppen beteiligt (Vereine, Parteien usw.) muss die Rückbindung der GruppenvertreterInnen in ihre Gruppe bewusst begleitet werden. Zur Mediationsvorbereitung sind Spurguppen möglich.
Zeitpunkt des Einbezugs	Für eine klassische Mediation muss unabhängig vom Stand der Planung bereits eine Konflikteskalation bestehen (Stufe 4 – 6). Ein mediatives Vorgehen eignet sich für alle Planungsphasen.
Anzahl Teilnehmende am Interventionsanlass:	2 – 30
Schwergewicht bei...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsensfindung</li> <li>• Konfliktmanagement</li> </ul>
Anwendung: empfehlenswert bei...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhärteten Konfliktsituationen</li> <li>• Aussicht, dass ein Entscheid zu langwierigen Rechtsverfahren durch die unterlegenen Parteien oder zu nicht umsetzbaren Planungen führt.</li> </ul>
Anwendung: abzuraten wenn...	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nicht alle Beteiligten mitmachen</li> <li>• Behörden nicht gewillt sind, die in der Mediation erarbeitete Lösung umzusetzen</li> </ul>
Zusatznutzen ggb. Planungsverfahren ohne Partizipation	Die in der Mediation erarbeitete Konsenslösung gibt die höchste Gewissheit, dass die Planung auch umgesetzt, realisiert wird.
Herausforderungen/ Gefahren	Die Möglichkeit des Scheiterns einer Mediation ist latent vorhanden, da alle Beteiligten jederzeit aussteigen können.

**Feldgebrochenes Hartgestein ist ein wichtiges Rohmaterial für den Strassen- und Bahnbau. Da sich die meisten Abbaustellen für Hartgesteine in Gebieten mit hohem landschaftsschützerischem Wert befinden, müssen bei der Erweiterung der Abbaustellen ökologische, ökonomische und raumplanerische Anliegen auf einander abgestimmt werden. Mit Hilfe einer Mediation konnte zwischen den beteiligten (Konflikt-)Parteien eine Einigung erzielt werden.**

Mediation ist ein Verfahren zur aussergerichtlichen Lösung eines konkret vorliegenden, komplexen Konfliktes zwischen zwei oder mehreren Parteien. Ziel der Mediation ist eine für alle beteiligten Parteien befriedigende und verbindliche Konfliktlösung auf Basis der vorhandenen wirt-

► Lukas Bühlmann,  
Direktor VLP-ASPAN, Bern  
lukas.buehlmann@vlp-  
aspan.ch  
► Rudolf Rist,  
Präsident Verband  
schweizerischer  
Hartsteinbrüche VSH

# Konsenzfindung durch Mediation



schaftlichen, rechtlichen und sozialen Gegebenheiten. Für die Konfliktlösung wird eine, allen Parteien in gleicher Weise zugewandte und zwischen den Parteien vermittelnde Drittperson (MediatorIn) beigezogen. Vor der eigentlichen Mediation werden die Konflikte erfasst und analysiert sowie der Kreis der Beteiligten definiert. Diese müssen zunächst herausfinden, ob Mediation das richtige Schlichtungsverfahren ist und die/den geeignete(n) Mediatorin/Mediator suchen. Abschluss der Mediation bildet eine zwischen den einzelnen Parteien erarbeitete schriftliche Vereinbarung.

## Ausgangslage und Entscheidungsfindung

In der Schweiz besteht ein erheblicher Bedarf an felsgebrochenen Hartgesteinen; einerseits für den Strassenbau, andererseits für den Bahnbau. Der Abbau steht in einem Spannungsfeld von versorgungspolitischen, ökonomischen, ökologischen und raumplanerischen Interessen. Von besonderer Tragweite sind die Eingriffe in die Landschaft, denn die meisten Abbauvorhaben betreffen Gebiete, die im Bundesinventar der Landschaften und Naturdenkmäler von nationaler Bedeutung (BLN) enthalten sind. Die bisherige einzelfallweise Beurteilung von Abbauvorhaben verunmöglicht eine umfassende und dauerhafte Problemlösung und vermag den Anliegen der Wirtschaft nach Rechtssicherheit und raschen Bewilligungsverfahren nicht Rechnung zu tragen. Um eine langfristige Lösung herbeizuführen, haben sich die Produzenten von Hartgesteinen, die Abnehmer der Produkte (SBB, Bundesamt für Strassen), Vertreter des ARE und des BUWAL sowie der Eidg. Natur- und Heimatschutzkommission (ENHK) und der Schweizerischen Geotechnischen Kommission an einen Tisch gesetzt; für die ersten zwei Sitzungen ohne Mithilfe eines externen Modera-

tors, für die nachfolgenden sieben Sitzungen mit Unterstützung von aussen. In einem ersten Schritt wurden die Positionen der verschiedenen Beteiligten ausführlich dargestellt. Anschliessend wurden zur Klärung der Ausgangslage und der Interessenlage der beteiligten Parteien verschiedene Fragen wie die rechtliche Bedeutung der BLN-Gebiete und die Rolle der ENHK, der Bedarf an Hartgesteinen, der Anteil der Importe und die Rahmenbedingungen des öffentlichen Beschaffungswesens und die Standortfrage (heutige und künftige Abbaustandorte) ausführlich erörtert. Wegen Uneinigkeit über die Bedarfs- und Importzahlen geriet die Entscheidungsfindung ins Stocken. In Gruppengesprächen entwickelte Lösungsvorschläge gaben dem Prozess dann aber eine neue Richtung und führten zu einer in einer Absichtserklärung formulierten Verständigungslösung. Diese besteht hauptsächlich in der Absicht ein Konzept zur langfristigen Sicherstellung der Versorgung mit Hartgesteinen zu erarbeiten und bei der Beurteilung künftiger Abbauvorhaben ein im Verlauf der Gespräche entwickelter Kriterienraster als Grundlage beizuziehen. Die Probleme sind mit der gemeinsam unterzeichneten Absichtserklärung noch nicht gelöst. Das Dokument zeugt aber von der Bereitschaft, gemeinsam Lösungen zu suchen und die Probleme langfristig anzugehen, was bezogen auf die Ausgangslage einen grossen Schritt darstellt.

### Beurteilung aus der Sicht des Moderators

Beim Runden Tisch in Sachen Hartsteinbrüche und Landschaftsschutz war stets von einem Mediationsverfahren die Rede. Um eine reine Mediation, d.h. eine verfahrensmässige Unterstützung ohne inhaltlichen Input ging es dabei jedoch nicht. In den Gruppengesprächen entstandene Lösungsvorschläge wurden vom Moderator aufgenommen und inhaltlich stark konkretisiert. Damit hat er die Entscheidungsfindung stark mitgeprägt. Am Runden Tisch nicht beteiligt waren die Umweltschutzorganisationen und die Kantone. Bei den Umweltschutzorganisationen spielte eine Rolle, dass es nicht um konkrete Standortfragen ging, sondern um Grundsatzentscheidungen, bei denen die Umweltinteressen vom BUWAL wahrgenommen werden konnten. Bei der Nichtberücksichtigung der Kantone dürfte die Entstehungsgeschichte (unterschiedliche Beurteilung der Beeinträchtigung von BLN-Gebieten durch BUWAL und Produzenten) eine Rolle gespielt haben. Rückblickend wäre es mit Blick auf die Bau- und Planungshoheit der Kantone angebracht gewesen, diese einzubeziehen. Bei der inzwischen in Angriff genommenen Erarbeitung des Konzepts zur Sicherstellung der Versorgung mit Hartgesteinen sind die Kantone jedoch beteiligt. Bei der Entscheidungsfindung dabei (und nicht bloss als Experten punktuell beigezogen) waren die Vertreter der Eidg. Natur- und

## Résumé

### Consensus grâce à la médiation

L'exploitation de matériaux rocheux et terreux a des incidences considérables sur le paysage et sur l'environnement. Aussi, la planification de l'ouverture de nouvelles carrières conduit-elle régulièrement à d'importants conflits entre les intérêts de l'exploitation et ceux de la protection. Afin de désamorcer ces conflits et de trouver des solutions à long terme, les différents acteurs se sont réunis autour d'une table et ont conclu un accord.

Il existe en Suisse une importante demande de roches dures, notamment pour la construction de routes et de voies de chemins de fer à fort trafic. Mais beaucoup de carrières arrivent aujourd'hui en fin d'exploitation. Or, les projets d'extension ou d'ouverture de nouvelles carrières entrent fréquemment en conflit avec la conservation d'espaces vitaux et de paysages protégés. Résultat: les procédures d'octroi d'autorisations et de concessions traînent en longueur et sont onéreuses. Dans ce domaine, les investissements sont risqués.

Cette situation insatisfaisante a incité les producteurs (en l'occurrence l'Association suisse des carrières de roches dures), quelques utilisateurs (l'Office fédéral des routes et les CFF), l'Office fédéral de l'environnement, des forêts et du paysage (OFEFP) et l'Office fédéral du développement territorial (ARE) à chercher ensemble des solutions autour d'une table ronde.

Ces discussions fructueuses se sont conclues par l'adoption d'une déclaration d'intention, qui a été signée par toutes les parties. Dans cet accord, les parties arrivent à la conclusion que seule une planification à long terme, tenant compte des divers intérêts, permet de résoudre durablement les conflits. Des recherches et évaluations de sites d'exploitation potentiels seront entreprises avec le concours des différentes parties, donc de l'Association suisse des carrières de roches dures, des cantons et des offices fédéraux intéressés (OFEFP et ARE). Les résultats de ces études pourront servir de références et de recommandations aux cantons pour leurs plans directeurs et autres travaux de planification. Le futur concept doit tenir compte de manière optimale des intérêts de l'approvisionnement en roches dures et des intérêts de la conservation du paysage. Les choix de détail (emplacements précis, etc.) demeurent du ressort des cantons (plans directeurs) et des communes (plans d'affectation).

Les débats ont été conduits par Lukas Bühlmann, collaborateur de l'Association suisse pour l'aménagement national VLP-ASPAN.

Heimatschutzkommission und der Geotechnischen Kommission. Ihre ständige Präsenz war, da die Diskussion über mögliche Standorte und die Bedeutung von BLN-Gebieten viel Zeit beanspruchte, sehr wertvoll. Eine entscheidende Rolle bei der Lösungsfindung spielten die Einzelgespräche. Zwar war von Anfang an auf allen Seiten der Wille vorhanden, gemeinsam eine Lösung zu finden. Lange Zeit verharrte man jedoch auf eigenen Positionen und hielt sich bedeckt, wohl aus Angst, mit Zugeständnissen etwas aus der Hand zu geben. Die Gespräche mit den einzelnen Gruppen zeigten Wege aus der Sackgasse. Bei einzelnen, ausführlich diskutierten Fragen (Bedarf an Hartgesteinen, Rolle der Importe) wurde keine Einigkeit erzielt. Die umfassende Diskussion

förderte jedoch das Verständnis für die Anliegen der Gegenpartei und war in diesem Sinne ein wichtiger Grundstein für Entscheidungsfindung. Diese Annäherung «auf der spirituellen Ebene», wie sie ein Teilnehmer des Runden Tisches bezeichnet hat, ist zweifellos eine gute Voraussetzung für die weitere Zusammenarbeit.

### Sichtweise einer von der Planung betroffenen Person

#### Mediation baut Brücken

Für höchste Ansprüche im Bahnbau und im bituminösen Strassenbau sind ausschliesslich gebrochene Hartgesteine anzuwenden. In der Folge ist für Fachkreise unbestritten, dass der Abbau von Hartgestein im nationalen Interesse ist. Andererseits liegen die Standorte der Hartgesteinsbrüche bezüglich Landschaftsschutz an exponierten Stellen, womit der heutige industrielle Abbau massive Eingriffe in die Natur bedingt. Auch ist die Akzeptanz bezüglich Emissionen (Lärm, Staub, Sprengerschütterungen) kleiner geworden.

Zwischen den verschiedensten Interessenvertretern, dem Verband Schweizerische Hartsteinbrüche (VSH), dem Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft (BUWAL), dem Bundesamt für Raumentwicklung (ARE), dem Bundesamt für Strassen (ASTRA) und den Schweizerischen Bundesbahnen AG (SBB) konnte eine Absichtserklärung zur langfristigen Lösung des Konfliktbereichs Abbau von Hartgestein und Landschaftsschutz unterzeichnet werden. Ein Konsens, der dank einem höchst professionell geführten Mediationsverfahren unter der Federführung der Vereinigung für Landesplanung (VLP-ASPAN) zustande kam. Rückblickend sind alle Beteiligten sicher, dass es diesen Prozess der Gespräche, Konflikt Diskussionen und Auseinandersetzungen gebraucht hat. Nur so konnte eine Vertrauensbasis geschaffen werden, um die Meinungen und Lösungsvorschläge gegenseitig zu akzeptieren. Detaillierte Fachkenntnisse in allen Problemkreisen, Verständnis für verschiedenste Anliegen, entsprechend klare Konfliktanalysen aber auch gewinnende Gesprächsführung waren immer wieder überzeugende, für die Konfliktlösung unabdingbare Werte, die der Mediator ideal in die Gesprächsrunden einbrachte.

Da der Bund im Bereich der Rohstoffsicherung über keine Planungs- und Bewilligungskompetenz verfügt, entfaltet das angestrebte nationale Hartgesteinskonzept keine rechtliche Wirkung (keine Behördenverbindlichkeit). Geschaffen wurde aber eine von den Beteiligten auf freiwilliger Basis erarbeitete Grundlage (public private partnership), welche die Beurteilung von Abbauprojekten auf Bundes- und Kantonsebene zukünftig erleichtern wird. Das Mediationsverfahren hat damit die Zielsetzungen aller Beteiligten in jeder Hinsicht erfüllt. ■



## 3D Computeranimation in Planung und Architektur

**Cinema 4D - Modul I**, 12. 3. 2004 bis 17. 4. 2004  
**3ds max - Modul II**, 23. 4. 2004 bis 5. 6. 2004

Es können auch einzelne Module belegt werden. BauzeichnerInnen werden aufgenommen.

**Studientage:** Freitag und Samstag

**Kosten/Anmeldefrist:** CHF 2'000 pro Modul/ bis 31. Jan. 04

**Leitung:** Prof. Peter Petschek

## GIS in der Planung

**Zeitraum:** Wintersemester 2004/2005: Oktober bis März

**Studientage:** Freitag und einzelne Samstage, zusätzlich 1 Blockwoche

**Kosten/Anmeldefrist:** CHF 4'100/bis 15. Juni 2004

**Leitung:** Andreas Lienhard

## Projektmanagement für Planerinnen und Planer

**Zeitraum:** September 2004 bis März 2005

**Studientage:** Freitag und Samstag (alle 3 bis 4 Wochen), zusätzlich 1 Blockwoche im September. Es können auch einzelne Module belegt werden.

**Kosten/Anmeldefrist:** CHF 4'100/bis 15. Juni 2004

**Leitung:** Prof. Joachim Kleiner

## Gartendenkmalpflege

**Zeitraum:** September 2004 bis März 2005

**Studientage:** Freitag und einige Samstage, zusätzlich 2 Blockwochen inkl. einer Exkursion zu den historischen Gärten Belgiens. Es können auch einzelne Module belegt werden (Modullänge 1-5 Tage).

**Kosten/Anmeldefrist:** CHF 3'900/bis 15. Juni 2004

**Leitung:** Prof. Dr.-Ing. Susanne Karn

### Auskunft/Anmeldung für die obengenannten Kurse:

Sekretariat Landschaftsarchitektur, HSR Hochschule für Technik Rapperswil, Oberseestrasse 10, Postfach 1475, CH-8640 Rapperswil, T 055 222 49 25, F 055 222 44 00, [assistentz.nds-l@hsr.ch](mailto:assistentz.nds-l@hsr.ch), [www.l.hsr.ch](http://www.l.hsr.ch)



HOCHSCHULE WÄDENSWIL



## Pflanzenverwendung in urbaner Landschaft

**Zeitraum:** März bis Oktober 2004

**Studientage:** Donnerstag und Freitag (alle 3 bis 4 Wochen), einzelne Samstage, inkl. einer Auslands excursion

**Kosten/Anmeldefrist:** CHF 4'100/bis 31. Jan. 2004

**Leitung:** Prof. André Schmid (HSR), Florian Brack (HSW), Felix Naef (HSR)

**Auskunft/Anmeldung:** Hochschule Wädenswil, Florian Brack, Grüental, PF 335, CH-8820 Wädenswil, T 01 789 99 26, F 01 789 99 50, [fbrack@hswzf.ch](mailto:fbrack@hswzf.ch), [www.hortikultur.ch](http://www.hortikultur.ch)