

# Wie sind die Verfahren in der Schweiz und in Deutschland aufgestellt?

## Ein Mosaik

Loccum, 24. Juni 2022

# Muss ein Kontrollfreak sein, wer führt?

Wege – Rollen – Akteure

Bild:

*„Pardon me for saying this – but you need to be more of a control freak.“*

Musiker-Cartoon von Mike Lynch

Quelle:

<https://www.cartoonstock.com/search?type=images&keyword=orchestra&page=3&expanded=CX904937> (letzter Abruf am 12.07.2022)



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Bundesamt für Energie BFE  
Office fédéral de l'énergie OFEN  
Ufficio federale dell'energia UFE  
Uffizi federal d'energia UFE

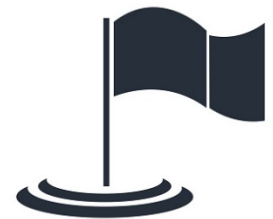
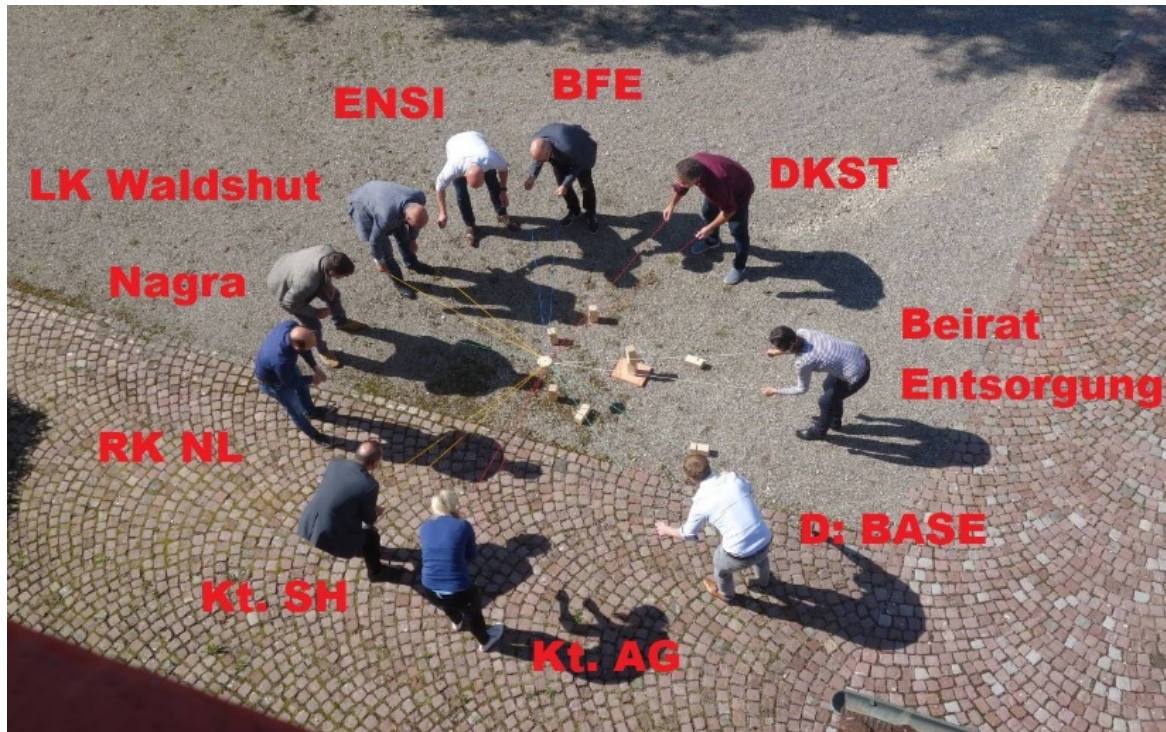


## DAS SCHWEIZER STANDORTSUCHVERFAHREN



# SACHPLAN GEOLOGISCHE TIEFENLAGER

## Nur gemeinsam geht's

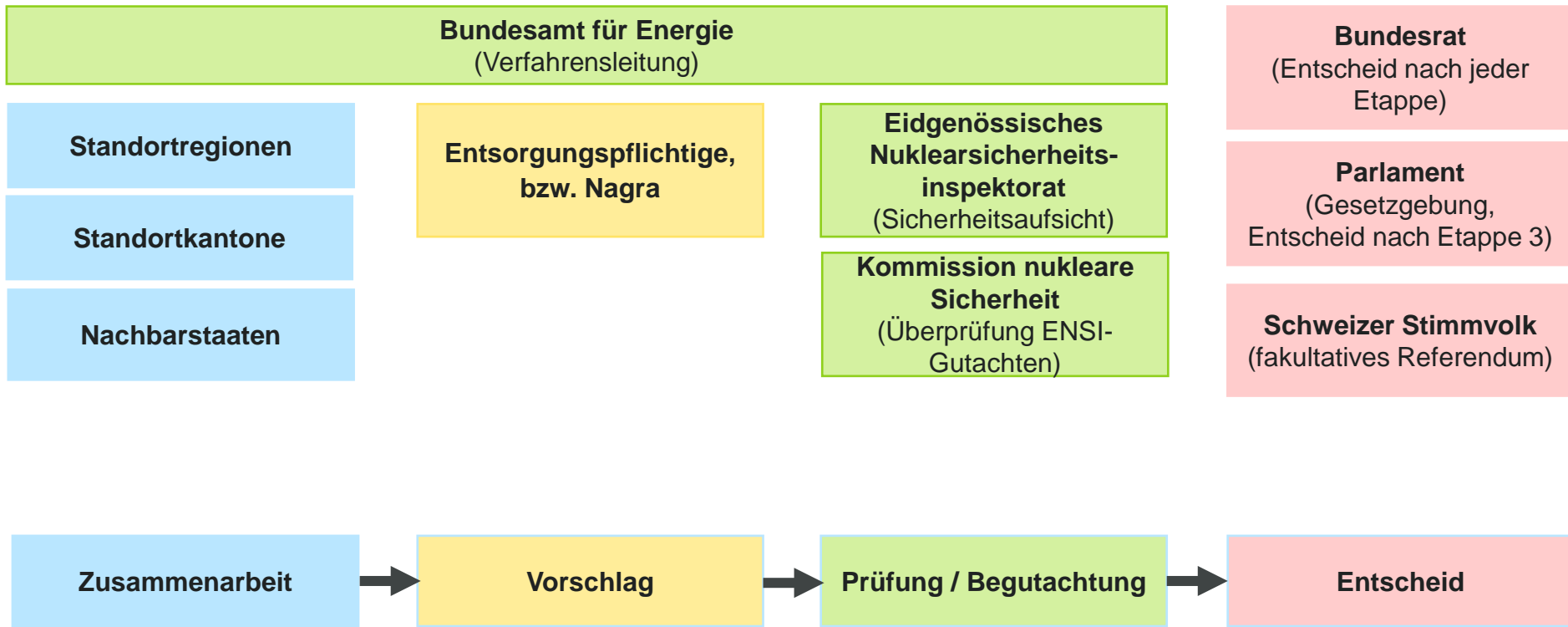


**September 2022:**  
Nagra kündigt an, bei welchem Standort sie das Rahmenbewilligungsgesuch für ein geologisches Tiefenlager ausarbeiten wird.



# SACHPLAN GEOLOGISCHE TIEFENLAGER

## AKTEURE UND ABLAUF DER ETAPPE 3







# SACHPLAN GEOLOGISCHE TIEFENLAGER

## Zentrales Element: Partizipation



Sich erkundigen  
Fragen stellen  
Kompetenz erlangen



Diskutieren  
Argumentieren  
Abwägen



Entscheiden  
Empfehlen  
Fordern

Zwei wichtige Anforderung an die Verfahrensleitung:

- «echte» Partizipation; «Gefässe» zur Artikulation; Ernsthaftigkeit mit dem Umgang mit Ergebnissen
- Bereitschaft zum Diskurs mit «Laien» und «Umwege» zu gehen, Flexibilität im Verfahren

Warum ist es in ~~England~~<sup>Deutschland</sup>  
so kompliziert?

Wege – Rollen – Akteure

Bild:

*Viele Wege führen zum Brexit ...*

Cartoon zum Brexit von Klaus Stuttmann

Quelle: <https://www.stuttmann-karikaturen.de/ergebnis/7011>

(letzter Abruf am 12.07.2022)

# Grundlagen des Standortauswahlverfahrens

<b>2010 - 2013</b>	Gorleben-Untersuchungsausschuss
<b>2011</b>	Beschluss über den Atomausstieg bis 2022
<b>2013</b>	Verabschiedung des Standortauswahlgesetzes für ein Endlager für hochradioaktive Abfälle (StandAG)
<b>2014 - 2016</b>	Endlagerkommission
<b>2016</b>	Neuorganisation der Zuständigkeiten und Akteure
<b>2017</b>	Neuordnung der Finanzierung (Entsorgungsfonds)
<b>2017</b>	Novelliertes Standortauswahlgesetz und Beginn der Endlagersuche





# Die Akteure



**Das Parlament: Deutscher Bundestag**

**Politische  
Verantwortung**



**Das Ministerium: Bundesministerium für  
Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und  
Verbraucherschutz (BMUV)**



**Nationales  
Begleitgremium  
(NBG)**



**Die Behörde:  
Bundesamt für die Sicherheit  
der nuklearen Entsorgung  
(BASE)**

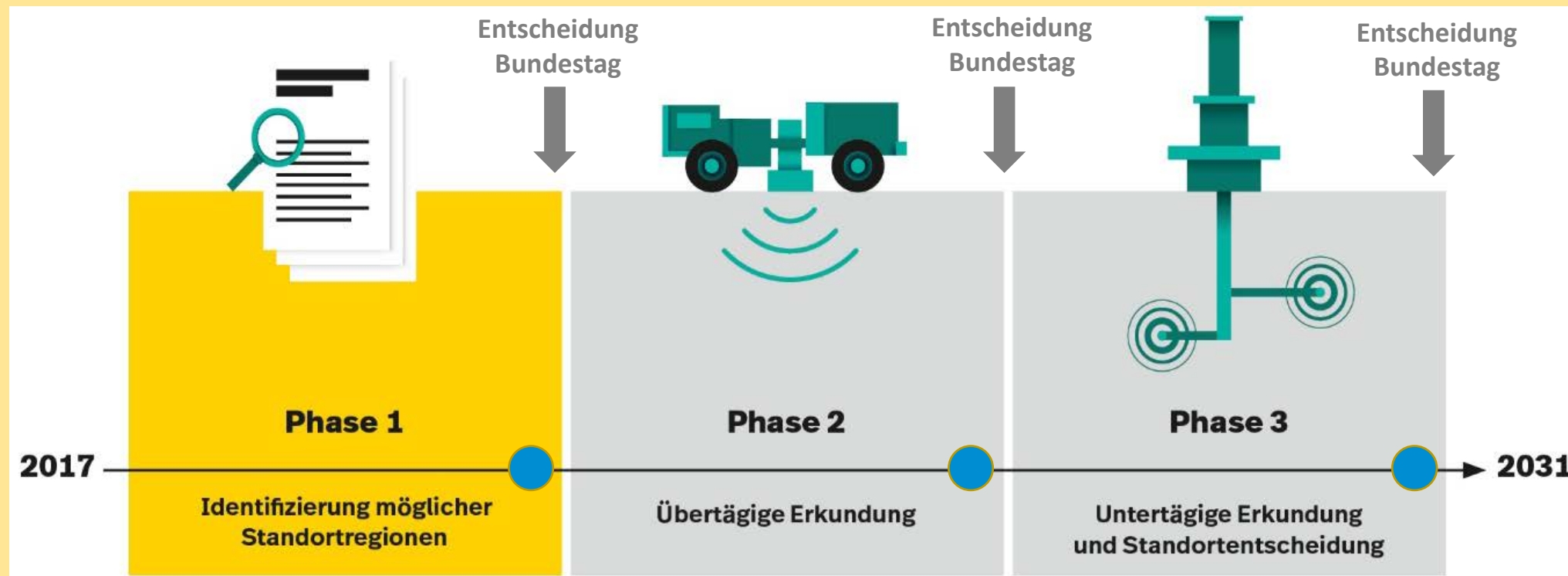
**Hüter des  
Verfahrens**



**Das Unternehmen:  
Bundesgesellschaft für  
Endlagerung (BGE) mbH**

**Umsetzung**

# Der Weg zur Standortentscheidung



● = Stellungnahmeverfahren / Erörterungstermine

# Bei uns? Geht gar nicht!

Wege – Rollen – Akteure

Bild:

Cartoon zum 2x2-Vorschlag der Nagra  
von Felix Schaad, veröffentlicht im Tages-Anzeiger  
vom 31. Januar 2015, S. 1

# Der Beitrag für die BGE ...

Wege – Rollen – Akteure

... hielt Steffen Kanitz an dieser Stelle ohne Folien.

Foto eines Demonstranten an einer Demo am 3. Dezember 2008 in Stans, Plakataufschrift: „ZUM TEUFEL mit der verdammten SCHEISS-NAGRA“

Quelle: <https://www.lu-wahlen.ch/ueber-uns/kolumne-der-redaktion/news/2012/04/30/2385-wie-haelts-die-luzerner-regierung-mit-einem-endlager-wellenberg/> (letzter Abruf am 12.07.2022)



# NAGRA IST DER PROJEKTANT...

Loccum, 24.6.2022



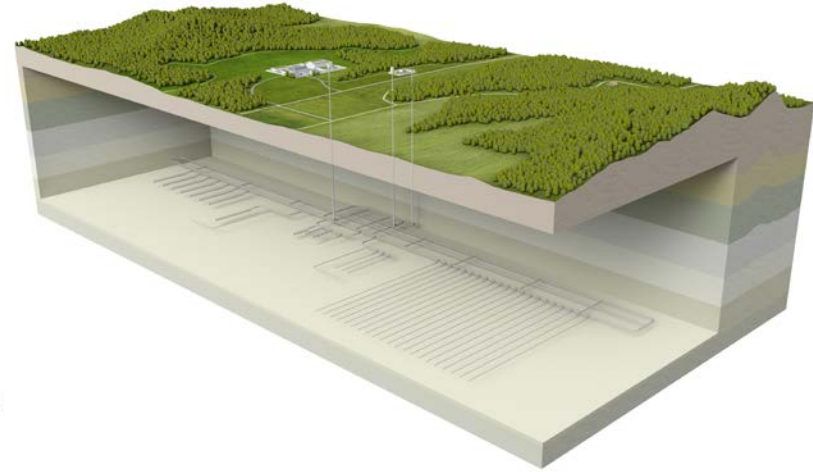
Tim Vietor

nagra.

# NAGRA - ORGANISATION

---

- Projektant
- Projektleitungsorganisation (120 Personen)
- plant, realisiert und betreibt die geologischen Tiefenlager der Schweiz
- finanziert und geführt von den Entsorgungspflichtigen (Verwaltungsrat)
- verankert in der nationalen und internationalen Wissenschaftsgemeinde
- pflegt den Dialog und ist offen gegenüber den Anliegen der betroffenen Regionen



# NAGRA – IN DER STANDORTWAHL

---

schlägt Standortgebiete vor und begründet die Wahl

---

erarbeitet die technischen Grundlagen für die Partizipation

---

zeigt Sicherheit des gewählten Standortes auf

---

formuliert Rahmenbewilligungsgesuch zur Festlegung des Standortes



# ERFOLGSFAKTOREN STANDORTWAHL AUS SICHT NAGRA

---

## Status

- ✓ Weisse Karte → 3 Standortgebiete: 10 Jahre
- ✓ Umfangreiche Standortuntersuchungen (Seismiken, 20 Bohrungen): 7 J.
- ✓ Stabiler Konsens über das Verfahren (Kantone, Regionen, Experten, Entsorgungspflichtige...)

## Erfolgsfaktor Sachplan

- ❖ gemeinsames Ziel im Konsens festgelegt
- ❖ regelbasiert Einengung, vorgegebene Schritte, pragmatische Umsetzung im Dialog
- ❖ Einbindung aller Stakeholdern und Experten (Kantone, deutsche Seite, weitere) über geeignete Foren von ENSI und BFE

# Wer löst einen Dissens?

Wege – Rollen – Akteure

Bild:

*There was a difference of opinion on how to play the second movement.*

Musiker-Cartoon von Theresa McCracken

Quelle:

<https://www.cartoonstock.com/search?type=images&keyword=music+conductor&page=1&expanded=CS176401> (letzter Abruf am 12.07.2022)





# Wie ist das Verfahren in der Schweiz bzgl. Sicherheit aufgestellt?

Evangelische Akademie Loccum, 24.06.2022

Meinert Rahn  
ENSI



# Zunächst ...

- Das ENSI ist die Aufsichtsbehörde bzgl. kerntechnischer Sicherheit. Es kann sich also nicht zu Fragen an das Verfahren äussern, wenn diese nicht die Sicherheit betreffen.
- Wer über «Sicherheit» spricht, muss auch definieren, was er damit meint.



# Was bedeutet Sicherheit

- Oberstes Ziel der Entsorgung der radioaktiven Abfälle = langfristiger Schutz von Mensch und Umwelt.
- Die aus einem Endlager austretende Dosis darf nicht mehr als **0.1 mSv pro Jahr** betragen. Dies gilt grenzüberschreitend und ist für einen Betrachtungszeitraum von einer Million Jahre nachzuweisen.
- Das schweizerische Sachplanverfahren gibt vor, welche sicherheitstechnischen Kriterien zu beachten sind. Es quantifiziert diese jedoch nicht.



# Was Gesetz und Sachplan vorgeben

- Alle radioaktiven Abfälle sind in geologischen Tiefenlagern zu entsorgen. Das Wirt(s)gestein ist dabei die Hauptbarriere.
- Schwerpunkt im Sachplan liegt auf sicherheitstechnischen Kriterien; andere Aspekte sind für die Standortwahl untergeordnet.
- Der Sachplan legt die Kriterien hinsichtlich Sicherheit und technischer Machbarkeit für die Auswahl von geologischen Standortgebieten fest.
- Sicherheitsbehörden und -kommissionen beurteilen die sicherheitstechnischen Aspekte:
  - Bund: ENSI, KNS
  - Kantone: Expertengremium
  - Regionalkonferenzen: Fachgruppe Sicherheit
- Fragen aller Stakeholder: Technisches Forum Sicherheit.



# Sicherheit in CH-Standortsuche

Es braucht:

- |                                       |          |   |
|---------------------------------------|----------|---|
| 1. Klare Priorisierung der Sicherheit | Sachplan | ✓ |
| 2. Klare Rollenklärung zur Sicherheit | Sachplan | ✓ |
| 3. Klare Sicherheitskriterien         | Sachplan | ✓ |
| 4. Klarer Verfahrensablauf            | Sachplan | ✓ |
| 5. Klar definierte Entscheide         | Sachplan | ✓ |
| 6. Reden miteinander                  | Sachplan | ✓ |



# Vom Umgang mit Fehlern oder Nachdenken über Worst Cases

Wege – Rollen – Akteure

Bild:

Musiker-Cartoon von Lennie Peterson

Quelle: <https://www.enchufa2.es/archives/category/humor/page/4>  
(letzter Abruf am 12.07.2022)



Bundesamt  
für die Sicherheit  
der nuklearen Entsorgung

# Das BASE im deutschen Standortauswahl-verfahren

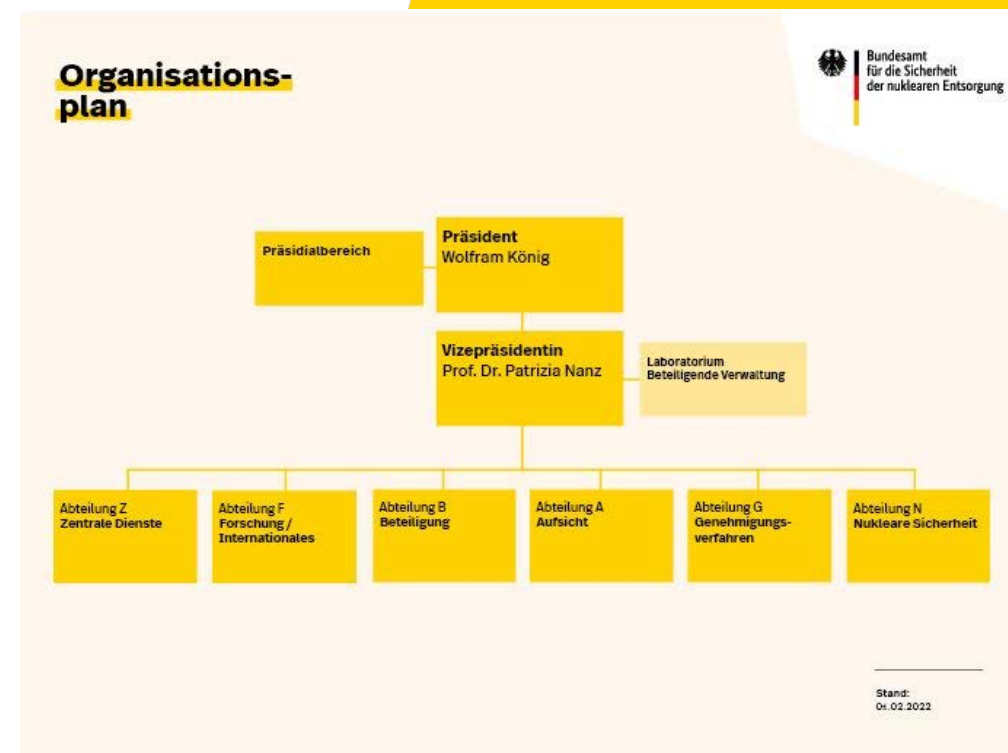
Evangelische Akademie Loccum, 24.06.2022

Karl Hochholzner, BASE



# Grundlagen: Einblicke ins BASE

- Standortauswahl:
  - Aufsicht
  - Standortsicherung
  - Beteiligung
- Forschung, Internationales
- Genehmigungsverfahren
- Nukleare Sicherheit



# Grundlagen: BASE in der Akteurslandschaft

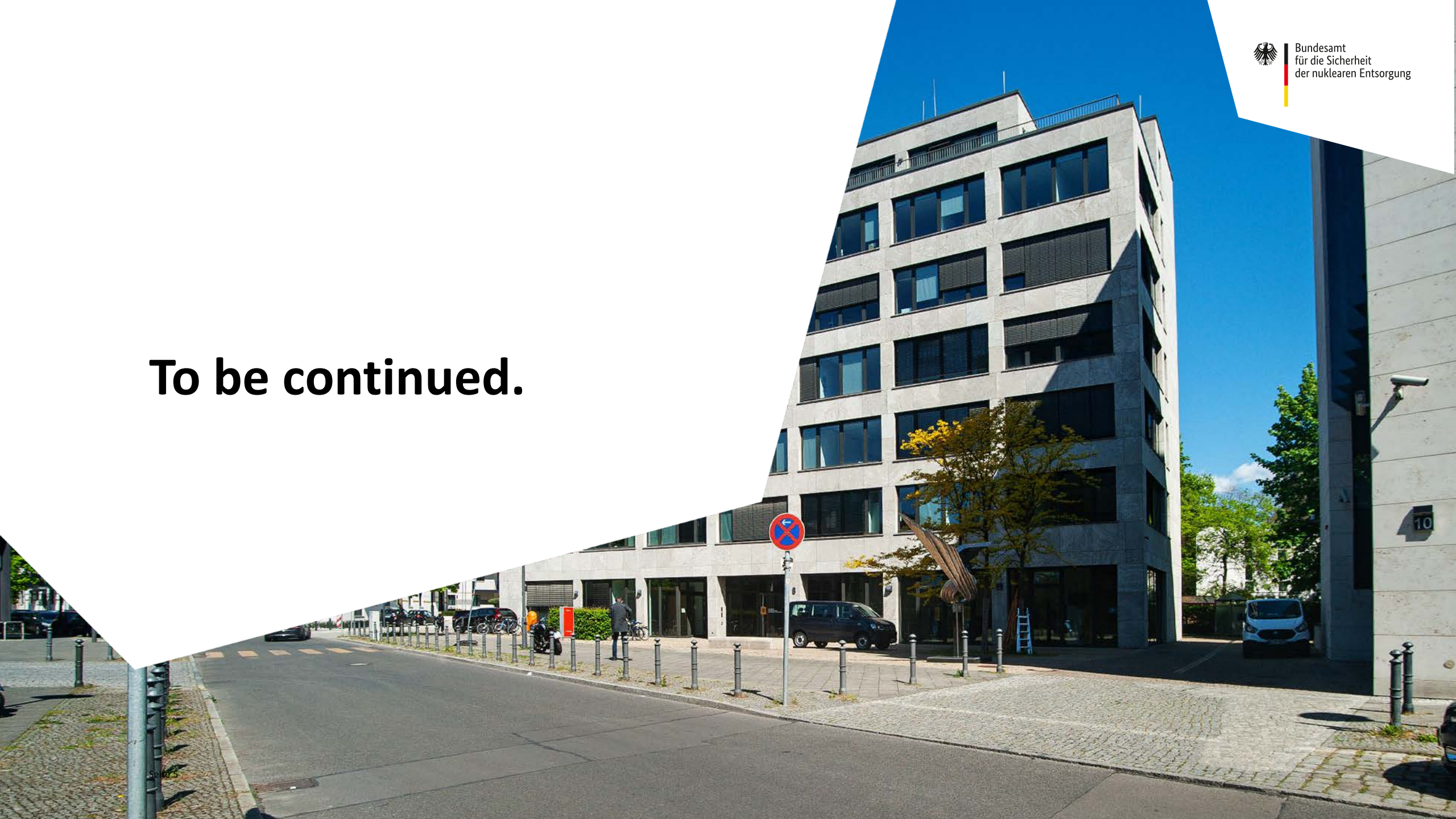
- Verfahrensführerschaft?
- Legalplanung: Deutscher Bundestag und Bundesrat
- Behörde im Umweltressort
- Unabhängigkeit in der Aufgabe

# Grundlagen: gemeinsame Agenda von Aufsicht und Beteiligung

- Verfahrensziel: Sicherheit
- Regelkonformes Verfahren
- Transparenz
- Wertschätzung und Unabhängigkeit im Akteursfeld



**To be continued.**



# WER SIND WIR?

## Zusammensetzung des NBG



Das NBG ist ein unabhängiges, pluralistisch zusammengesetztes gesellschaftliches Gremium.

Ehrenamtlich, 2/3 vom Gesetzgeber berufen, 1/3 durch Beteiligungsverfahren nominiert.

Hauptamtliche Geschäftsstelle

12 „anerkannte  
Persönlichkeiten des  
öffentlichen Lebens“

6 Bürger\*innen.

„pluralistisch“ ? Naja....

100% Akademiker:innen,

67% mit Dr./Prof. Titeln

39% Frauen

10% unter 30 (immerhin)



# WAS WOLLEN WIR?

## Aufgaben und Ziele des NBG



- Die vermittelnde, unabhängige Begleitung des Auswahlverfahrens
- Einsatz für ein faires Verfahren, um Vertrauen zu ermöglichen
- Ansprechpartner für alle Akteure zu sein
- Öffentlichkeiten Gehör zu verschaffen und dafür zu sorgen, dass Kritik Eingang in den Prozess findet
- Einsicht in Akten der Akteure nehmen
- Regelmäßig Empfehlungen an die Politik geben
- Breite und ernsthafte Beteiligung mit Transparenz für jeden Verfahrensschritt
- Auswahlverfahren basiert auf breiten wissenschaftlichen und ethischen Grundsätzen.
- Selbsthinterfragendes und lernendes Verfahren
- Aus Fehlern der Vergangenheit lernen für die Zukunft
- Fairness und Sorgfalt vor Zeitdruck und Ökonomie

# WAS MACHEN WIR NICHT?

## Grenzen des NBG



Das NBG ist ein ehrenamtliches Gremium, das eine gesetzliche Aufgabe und ein klares Rollenverständnis hat.

- Das NBG ist weder Entscheider noch Richter
- Wir übernehmen nicht die der BGE und dem BASE übertragenen Aufgaben, sondern wollen bei der Umsetzung darauf achten, dass die Verfahren vertrauenswürdig sind.
- Wir sind keine moralische Instanz, werden jedoch die Umsetzung der im StandAG formulierten Ansprüche an das Verfahren einfordern:

*partizipativ*  
*wissenschaftsbasiert*  
*transparent*  
*selbsthinterfragend*  
*lernend*

# Die Standortgebiete der Schweiz

Wege – Rollen – Akteure

## Planungswerkstatt Sachplan Geologisches Tiefenlager

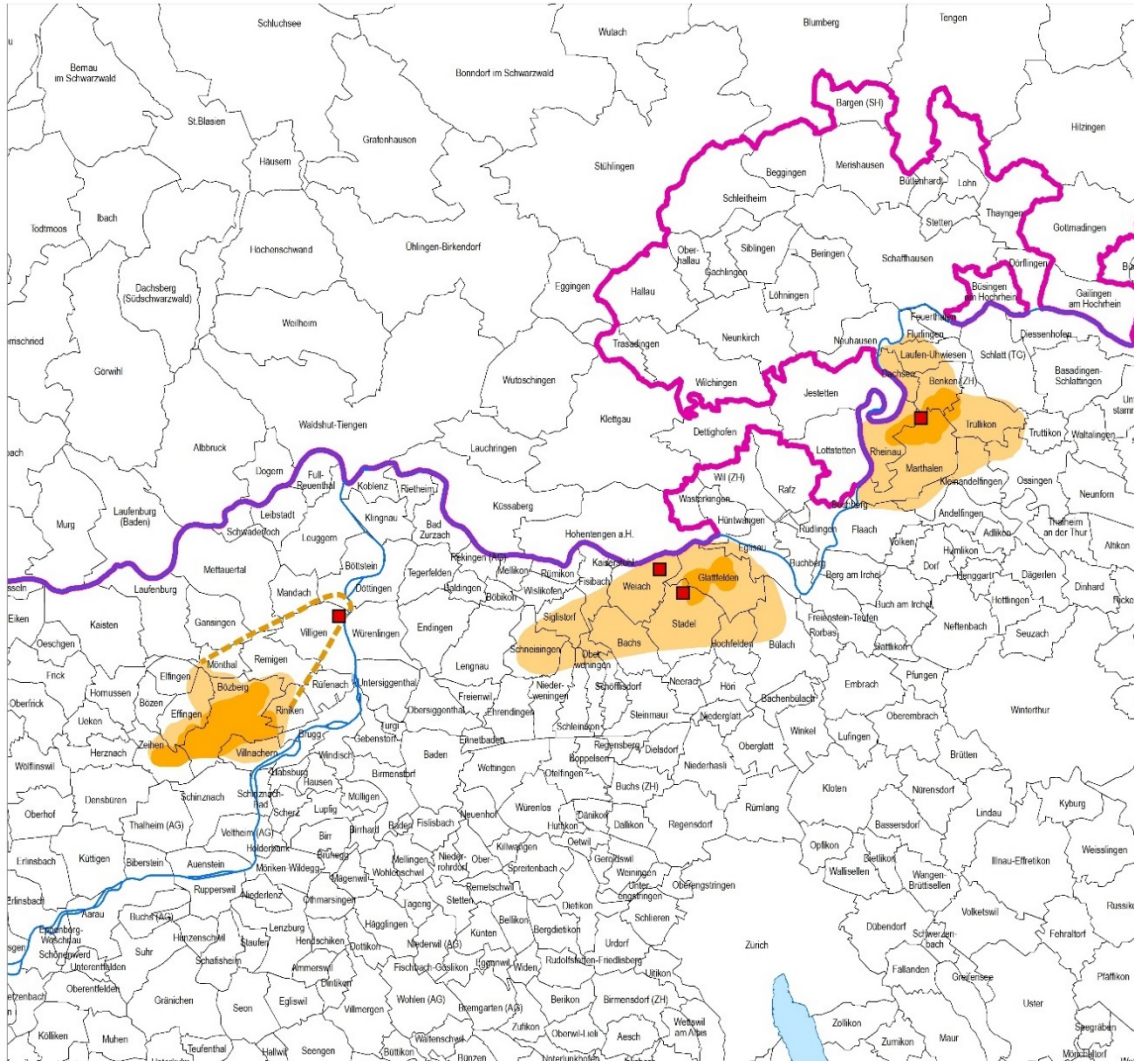
### Standortgebiete HAA Jura Ost, Nördlich Lägern, Zürich Nordost

- Standortvorschläge  
Oberflächenanlage (OFA)
- Zugang perimeter Jura Ost Etappe 3
- Standortgebiete Etappe 3
- Optimierte Lagerperimeter NAGRA  
(gem. NTB 14-01)

- Gewässer
- Staatsgrenze
- Gemeindegrenze

0 1.25 2.5 5 km

Geobasisdaten © LGL, www.lgl-bw.de, Az.: 28519-1/19;  
© Bundesamt für Landestopografie swisstopo  
Bearbeitung: DKST / RVHB, Stand: 08.2018



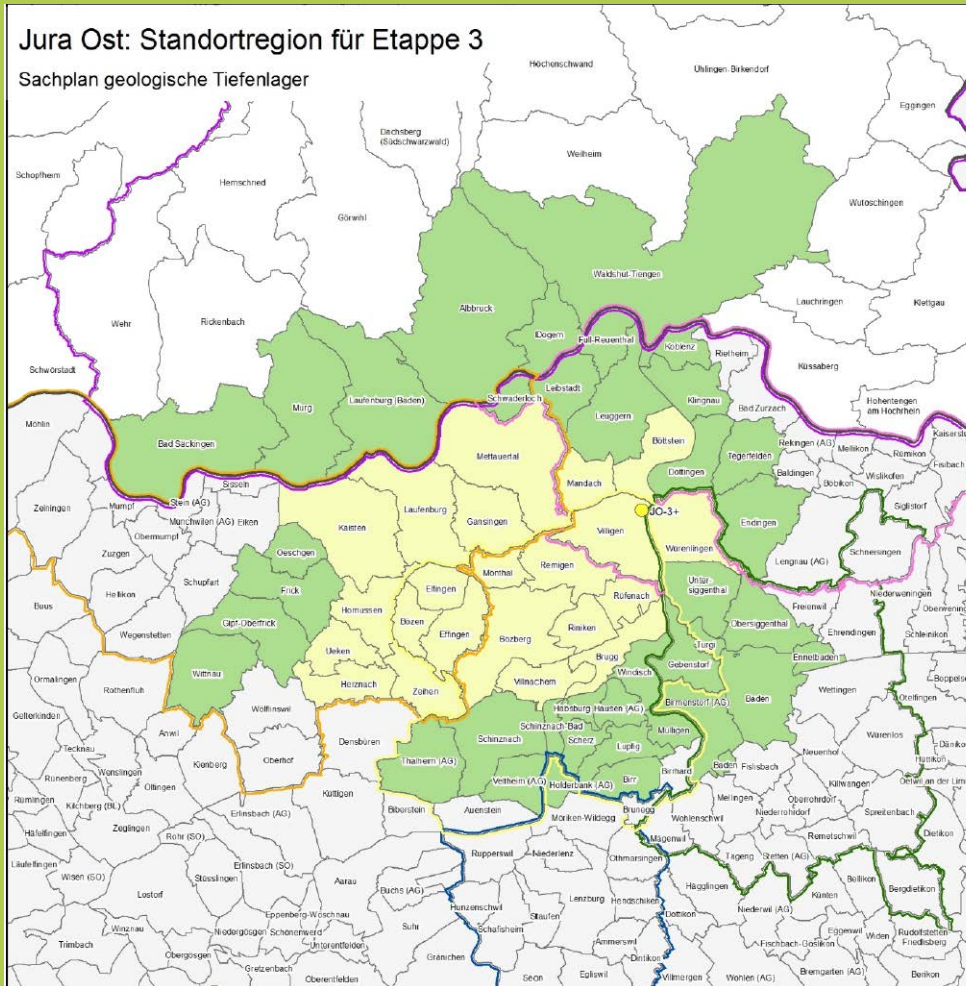


An aerial photograph of a rural landscape in Jura Ost, Switzerland. The scene shows rolling green hills, patches of yellow rapeseed fields, and several small villages with red-roofed houses. In the distance, a large town is visible, and a white plume of smoke rises from a hillside. The sky is blue with light clouds.

# Arbeiten der Regionalkonferenz Jura Ost

Ueli Müller, Präsident Jura Ost

# 1. Standortregion in Etappe 3



ca. 220'000 Einwohnerinnen  
und Einwohner

5 Regionen

18 Infrastrukturgemeinden

35 weitere einzubeziehende  
Gemeinde



## 2. Aufgaben der Regionalkonferenz

### Aufgaben gemäss «Konzept Regionale Partizipation»

- Anordnung und Ausgestaltung der Oberflächeninfrastruktur
- Stellungnahmen zu Etappe 2 und 3
- Sozioökonomisch-ökologische Auswirkungen/Regionale Entwicklung
- Zusammenarbeit
- Wissensaneignung und -erhalt
- Informationen

### 3. Herausforderungen

- Erkennen von Möglichkeiten
- Unterschiedliche Interessenvertretungen
- Kontrovers diskutiertes Thema
- Persönliche Angriffe
- Sich auf Neues einstellen
- Akzeptieren können
- Wissensaneignung in komplexem Verfahren

**Ein**

## **Selbst lernendes Verfahren...**

---

Erfahrungen aus 10 Jahren  
Partizipation im Rahmen des  
Schweizer Sachplans  
Geologisches Tiefenlager



Ulrike Elliger  
Mitglied Regionalkonferenz Zürich Nordost  
Fachgruppe Sicherheit



# ingeschränkte Mitsprache

...einen Monat nach der Gründung hat die Jestetter Bürgerinitiative Hochrhein Aktiv eine erste Informationsveranstaltung durchgeführt. Die Aufgaben...



**Aufgaben Regionalkontrollrat**  
Für Standorte die gemäß Mitte 2011 die Sicherheitsinformation der Bevölkerung formuliert werden muss. Die Unterstützung bei der Gestaltung der Mitwirkung im Startteam Südregion ist eine un-technischen Fra- ist eine un-



**Jestetten - Der Widerstand kommt in Fahrt.** Am vergangenen Freitag ist aus der Jestetter Bürgerbewegung ein Verein hervorgegangen. Der Verein ist aus der gesamten Hochrheinregion entstanden. Er setzt sich nicht explizit gegen die Atomkraft ein, sondern für eine sichere Energieversorgung. Der Verein setzt sich für eine erneuerbare Energieversorgung ein. Die Gemeinderäte Ira Sattler und Ulrike Hader (Freie Wähler) sind die Gründungsmitglieder. (SPD)...



**Informiert sich**  
Der erste Vorstand des neu gegründeten Vereins 'Hochrheinaktiv' besteht aus Michael Bachinger (Vorsitz), Ira Sattler (1. Stellvertreterin) und Ulrike Hader (2. Stellvertreterin). Die Mitglieder des Vereins sind sich bewusst, dass die Bürger eine Mitsprache bei der Standortwahl haben müssen. (Südkurier)



Die Gemeindefunktionäre sind eine Eingangsfrage zu den...  
Der soll insbesondere die gesellschaftlichen Folgen eines...  
Es geht dabei um Themen wie z.B. die Nutzung der Region...  
Veränderungen im gesellschaftlichen Zusammenhalt...  
Aufgaben und Funktionen...

Bollacher und Bürgermeisterin Ira Sattler sowie die anwesenden Bürger bemüht sich in aufgeladener Atmosphäre, von Vertretern der Schweizer Energiebehörden zu Schweizer Atomendlagerplänen zufriedenstellende Antworten zu bekommen.  
Es war ein Menschaufmarsch, wie ihn Altenburg noch selten gesehen hatte. Darunter die Bürgermeister Martin Benz, Alexander Fink, Jürgen Link und Volker Jungmann, Thomas Feurer, der Stadtpräsident von Schaffhausen, zahllose Gemeinderäte und Atomkraftgegner. Mittendrin Fernsehanstalten aus Deutschland und der Schweiz.  
Franz Schnider und Michael Aebersold vom Bundesamt für Energie (BFE) hatten die undankbare Aufgabe, die Schweizer Pläne zur Atomendlagerung zu erläutern. Ein schwieriges Unterfangen, vor allem in Anbetracht der kritischen Anmerkungen von Landrat Bol-

lacher und Bürgermeisterin Ira Sattler heißt bewusst Mitwirkung und nicht Mitbestimmung", erklärte Aebersold und zog sich damit den Unmut vieler Anwesender zu. Sein späterer Hinweis auf finanzielle Entschädigungen der betroffenen Gemeinden machte seinen Stand nicht einfacher.  
Tilman Bollacher, verantwortlich für die 167 000 Einwohner des Kreises, machte seine starken Vorbehalte gegen die Endlager deutlich: „Wenn die Sicherheit oberstes Gebot ist, dann müssen alle Regionen der Schweiz mit der gleichen Intensität untersucht werden, nicht nur die Gebiete am Hochrhein.“ Ira Sattler kritisierte die Eile, in der das Verfahren durchgepeitscht werde. Nach ihrer Ansicht drängt die Schweiz nur deshalb auf einen Entsorgungsnachweis, weil dieser Voraussetzung für den Bau neuer Atomkraftwerke sei. „Höchste Sicherheit und Zeitdruck...

terin. Sie rief die Zuhörer und die Bevölkerung dazu auf, ihren Protest jetzt zu artikulieren. Für Ira Sattler steht der Ausbau der erneuerbaren Energien im Focus, was letztendlich die Abkehr von der Atomenergie bedeutet. Die BFE wollte jedoch die Endlagerfrage nicht mit dem Betrieb von Atomkraftwerken verknüpfen. #  
Bei der abschließenden Diskussion mit den Vertretern von Nagra, Ensi (Eidgenössisches Nuklearsicherheitsinspektorat) und BFE registrierten die Anwesenden voller Verwunderung, dass Markus Fritschi (Nagra) nicht über die Thermalquelle in Nack Bescheid wusste und kritisierten, dass er die Erdbebengefahr herunterspiele.  
**Seite Baden-Württemberg**  
Bildergalerie im Internet: [www.suedkurier.de/bilder](http://www.suedkurier.de/bilder)

**Marianne Fink (43), Jestetten**

**Lanastewe, wer dort kritisch nachfragt gilt als Vaterlandsverräter.**

**Schön grün: Mit regiostrom aktiv fördern Sie erneuerbare Energien in der Region.**

[badenova.de/regiostrom](http://badenova.de/regiostrom)

...abendlichen... auch deutsche und Schweizer Teams. Franz Schnider vom Schweizer Bundesamt für Energie (BFE) erläuterte die Sicht der Atomkraftgegner in der Schweiz grundsätzlich in der bestmöglichen Weise. „Wir wollen die Standorte der Nagra ausgewählt Standorte zu bestätigen“, sagte Schnider. Der Waldshuter Landrat Tilman Bollacher brachte starke Vorbehalte gegen die grenznahen Anlagen zum Ausdruck. Er kritisierte die faktisch nicht vorhandene Mitsprachemöglichkeit von deutscher Seite. Auch der Betroffenenradius von rund 10 Kilometern ist für den Landrat unverständlich. „Diese Planungen entsprechen keineswegs unseren Vorstellungen.“ Unterstützung erhielt er von der Jestetter Bürgermeisterin Ira Sattler. Sie beklagte, dass zu viele Fragen ungeklärt sind und rief zu massivem Protest auf. Nach Ansicht Sattlers drängt die Schweiz deshalb auf einen Entsorgungsnachweis, weil dieser Voraussetzung für den Bau neuer Atomkraftwerke...

hören. Michael Aebersold, was ihm den Vorwurf der aufgedrehten Zuhörer einbrachte, in der Schweiz sei mit Geld alles zu haben. Schließlich blieb für die rund 400 Zuhörer in der Halle kaum eine Frage zu dem Misstrauen schien noch gewachsen zu sein. Beispielsweise die Zuhörerfrage nach dem Zustand des Atommeeres in der Schweiz in den 70er Jahren im Meer versenkt werden. Sicherheit und Kontrolle sehen anders aus.  
Geht die Schweiz fair mit uns um bei der Suche nach einem Atomüllstandort?  
[www.suedkurier.de/umfrage](http://www.suedkurier.de/umfrage)

**Strahlender Abfall**

Die Schweiz plant ihren Atomüll ab 2030 im Opalimulden zu entsorgen. Diese geologische Formation kommt in den Regionen entlang des Hochrheins vor. Allerdings gibt es starke Zweifel an der Eignung. Das Forschungs- und Technologiezentrum Mont Terri (Jura) stellt die dauerhafte Undurchlässigkeit in Frage. Beiderseits der Grenzen formiert sich Widerstand. Die Demonstration in Jestetten wurde von der Bürgerinitiative Hochrheinaktiv organisiert. (ggr)

...Jestett... ersold... ni... Genossenschaft



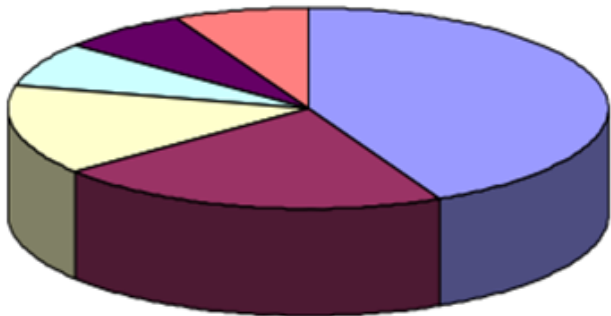
# Partizipation

Mitsprache, Mitbestimmung, Mitwirkung oder Beteiligung?

- 6 x Privatperson
- 3 x Politik/Behörden
- 2 x Forum Vera
- 1 x Klar Schweiz
- 1 x Klar SH
- 1 x Stadtökologe

- 7 x Region Weinland
- 4 x Region Schaffhausen
- 1 x Thurgau
- 2 x Deutschland

- 5 x Weiblich
- 9 x Männlich



# Wer mitreden will, darf dazulernen...

**Risikopotential der radioaktiven Abfälle** Lagerkonzept Schacht oder Rampe Eigenschaften Opalinuston Worst Case-Szenarien Transport Dosisberechnung Nachvollziehbarkeit des Nagraberichtes zum Abschluss der Etappe 2 Brennelemente-Umverpackungsanlage Ressourcenkonflikte im Untergrund Rückholbarkeit Prozesssicherheit Transparenz Checks und Balances Umgang mit wissenschaftlichem Wissen Langzeitplanung Forschungsprogramm Felslabor Mont Terri

**Umgang mit Risiken und Ungewissheiten** Nationales Begleitgremium Grundwasserschutz Vorsorgeprinzip ENSI-Richtlinien Glaziale Tiefenerosion Kombi-Lager Grenzen der Modelle und Falsifizierung ENSI-Aufsicht Fehlerkultur Sicherheitsnachweis Niedrigstrahlung...

# Fragen, Berichte und Stellungnahmen

- Fragen an das Technische Forum Sicherheit
- Bericht zur Prozesssicherheit
- Bericht zur Nachvollziehbarkeit des Einengungsvorschlages der Nagra

➤ Die Fachgruppe beantragt der Vollversammlung, beim BFE darauf hinzuwirken, dass keine Standortregion zurückgestellt wird, bei welcher der Platzbedarf bei Abfallmengen gemäss Energiestrategie 2050 des Bundesrates bleiben würden.

➤ Die Fachgruppe beantragt der Vollversammlung, beim BFE darauf hinzuwirken, dass 3D-seismischen Untersuchungen und Tiefenbohrungen, welche bis anhin nur in der Standortregion ZNO vorliegen, entweder in allen Standortregionen vorgenommen werden oder entsprechende Kenntnisse zur Einengung nicht herangezogen werden.

A wide-angle landscape photograph of a mountain valley. In the foreground, a light-colored gravel path winds through a lush green meadow dotted with yellow wildflowers. The middle ground shows rolling green hills and a dense forest of evergreen trees. In the background, a range of rugged mountains with significant snow cover stretches across the horizon under a bright blue sky with scattered white clouds. The overall scene is bright and clear, suggesting a sunny day in a high-altitude environment.

Wege entstehen im Gehen...



# Gegensätze – Widersprüche – Herausforderungen

Wege – Rollen – Akteure

<b>Gewissheit</b>	–	<b>Irrtum</b>
<b>Bagatellisierung</b>	–	<b>Dramatisierung</b>
<b>Intransparenz</b>	–	<b>Transparenz</b>
<b>Qualität</b>	–	<b>Schnelligkeit</b>
<b>einen Plan ausführen</b>	–	<b>in Frage stellen</b>
<b>zusammen</b>	–	<b>gegeneinander</b>
<b>Vertrauen</b>	–	<b>Misstrauen</b>

# Danke fürs Mitdenken!

