ROREP OEPR
Schweizerische Studiengesellschaft für Raumordnung und Regionalpolitik
Société Suisse d'études pour l'organisation de l'espace et la politique régionale

Institut für Systemisches Management und Public Governance
Universität St.Gallen

Raumplanung in der Schweiz als Beispiel von multirationalem Management



© Biho Song

Kurzbericht des ROREP Workshops 2017-1 vom 30. Juni 2017

Autor: Emamdeen Fohim
(emamdeen.fohim@unisg.ch)

Ausgangslage

Während die erste Generation der Planungstheorie noch davon ausging, dass Planungsprobleme durch das Sammeln und Analysieren von Daten sowie die Entwicklung und Bewertung von Optionen durch einen stetigen Optimierungsprozess gelöst werden können (Schönwandt, 2002), versteht man heute Planungsprobleme stattdessen als sogenannte „wicked problems" (Rittel, 1972), also als boshafte Probleme. Planen entspricht dementsprechend dem Bewältigen von komplexen Problemen (de Roo & Silva, 2010). Die Probleme sind komplex, da das Einwirken in den Raum unvorhergesehene Auswirkungen haben kann, wie Planungsbeispiele aus der Vergangenheit bezeugen.

Insbesondere in der Schweiz sind Raumplanungsfachleute mit der Bewältigung von komplexen Problemen beschäftigt. Die Kleinräumlichkeit als auch die direkt-demokratischen politischen Strukturen erhöhen den Komplexitätsgrad: Währendem andernorts noch vermehrt auf der grünen Wiese entwickelt werden kann, muss in einem Land mit einer hohen Bevölkerungsdichte wie in der Schweiz zunehmend auf dem Bestand geplant werden, wobei gleichzeitig die verschiedenen betroffenen Interessen stets berücksichtigt werden müssen (Eisinger & Loepfe, 2014). Insbesondere durch die Revision des Raumplanungsgesetzes, welche eine stärkere Innenentwicklung vorsieht, wird diese Komplexität noch einmal erhöht.

In diesem Kontext ist es nachvollziehbar, dass Raumplanungsfachleute über weit mehr Kompetenzen als nur über das Zeichnen von Plänen verfügen müssen (Pedrina et al., 2014; REG, 2017). Verantwortliche des *Fachverbandes Schweizer Raumplaner* meinen denn auch, dass heute mehr „Moderation statt Planung" und „weniger Technik, dafür mehr Soziales, Wirtschaftliches und Juristisches" Wissen nötig ist (Zibell & Ramseier, 2013). Raumplanungsfachleute benötigen dabei spezifische „soft skills" bzw. interdisziplinäre Kompetenzen (Bühlmann, 2015; Haering, 2015), um mit den unterschiedlichen am Planungsprozess beteiligten Stakeholdern umgehen zu können (Gilgen, 2012).

Diesen Folgerungen entsprechend macht es Sinn, die Thematik der Raumplanung auch aus einer sozialwissenschaftlichen Perspektive zu beleuchten. Dieser Ansatz wurde im ROREP Workshop 2017-1 «*Raumplanung in der Schweiz als Beispiel von multirationalem Management*» vom 30. Juni 2017 angewendet. Dabei wurde die Thematik der Schweizer Raumplanung durch die in den Organisationswissenschaften beheimatete Theorie des *Neo-Institutionalismus* untersucht. Diese Theorie geht von der Annahme aus, dass Akteure nach bestimmten Logiken bzw. Rationalitäten, abhängig ihres Hintergrundes, handeln und denken. Anhand dieses Ansatzes sollte gemeinsam mit den Workshop-Teilnehmenden über die für den Umgang mit den an einem Raumplanungsprozess beteiligten Stakeholdern notwendigen „soft skills" diskutiert und reflektiert werden.



Im Workshop wurden dabei folgende Fragen behandelt:

1) Sind Raumplanungsfachleute im Planungsprozess einer Situation ausgesetzt, die im *Neo-Institutionalismus* als *Institutional Pluralism* bezeichnet wird (also einer Situation in der man mit Akteuren unterschiedlicher Logikhintergründe konfrontiert ist)?
2) Verfügen Raumplanungsfachleute selber über eine bestimmte Logik bzw. Rationalität? Und falls ja, mit welchen Eigenschaften lässt sich diese Logik beschreiben?
3) Welche Fähigkeiten wenden Raumplanungsfachleute im Umgang mit ihren Stakeholdern an? Und können diese Fähigkeiten mit den sogenannten „social skills" verglichen werden, wie sie in der Theorie des *Neo-Institutionalismus* als relevant beschrieben werden, um mit Akteuren unterschiedlicher Logikhintergründe umgehen zu können?

Diese Fragen wurden gemeinsam mit rund 20 Workshop-Teilnehmenden aus der Deutschschweiz diskutiert, die in ihrer beruflichen Tätigkeit theoretisch oder praktisch mit Fragen der Raumplanung konfrontiert sind. Im folgenden Kurzbericht werden die Ergebnisse des Workshops entsprechend den obigen drei Fragen zusammengefasst.

Es ist noch zu ergänzen, dass in diesem Kurzbericht als Raumplanungsfachleute ausschliesslich Fachleute verstanden werden, die für den öffentlichen Bereich und in dessen Interesse planen.

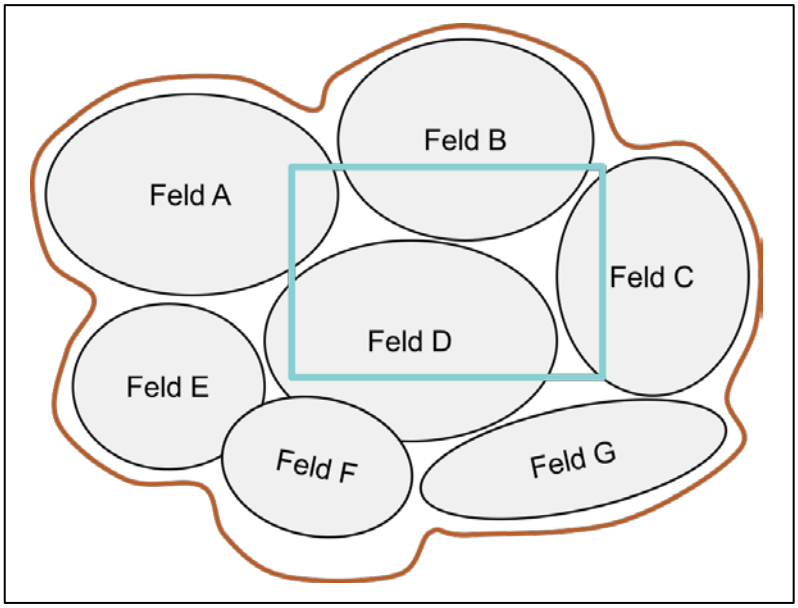
Neo-Institutionalismus und Institutional Pluralism im Kontext der Raumplanung

Der *Neo-Institutionalismus* ist eine Theorie, die in unterschiedlichen Sozialwissenschaften angesiedelt ist (Amenta & Ramsey, 2010; Hall & Taylor, 1996). Insbesondere ist die Theorie in den Politikwissenschaften, in der Ökonomie und in den Organisationswissenschaften bekannt. Im ROREP Workshop 2017-1 wurde dabei derjenige Ansatz behandelt, wie er in den Organisationswissenschaften verwendet und auch als soziologischer Neo-Institutionalismus bezeichnet wird (Greenwood et al., 2017).

Diese Theorie basiert auf der Annahme, dass die Gesellschaft – ähnlich wie in Bourdieu's Feldtheorie beschrieben (Bourdieu & Wacquant, 1992) – in unterschiedlichen sozialen Feldern eingeteilt ist. Mögliche Felder sind unter anderem das Feld des politischen, das Feld des wirtschaftlichen oder auch das Feld des juristischen Lebens. Weiter wird angenommen, dass jedes dieser sozialen Felder über eigene und von sich unterscheidenden Regeln und Normen verfügt (Meyer & Rowan, 1977). Diese Normen und Regeln werden als *Institutionen* bezeichnet, woher der Name der Theorie stammt. Daraus folgt, dass Akteure je nach sozialem Feld nach unterschiedlichen Logiken bzw. Rationalitäten denken und handeln, um den jeweiligen *Institutionen* gerecht zu werden (Friedland & Alford, 1992).

Bspw. führen die Spielregeln des politischen Systems dazu, dass sich das Handeln und Denken von Politikern – überspitzt formuliert – am Gewinnen von Wählerstimmen orientiert. Die vorherrschenden, ökonomischen Gesetze in der Unternehmenswelt, hingegen, lassen Geschäftsleute primär nach dem Gewinn streben, was sich wiederum in ihrer Unternehmenslogik widerspiegelt.

Eine Situation, in der Akteure von unterschiedlichen Logikhintergründen zusammenkommen, wird im *Neo-Institutionalismus* als *Institutional Pluralism* bezeichnet (siehe **Grafik 1** als bildliche Erläuterung) (Kraatz & Block, 2008). In den theoretischen Debatten herrschen unterschiedliche Meinungen über den Ausgang von *Institutional Pluralism.* Einerseits wird beschrieben, dass eine solche Situation zu Konflikten führen muss (Sanyal & Mukhija, 2001). Andererseits konnten in unterschiedlichen Feldstudien sogenannte *Institutional Entrepreneurs* identifiziert werden, die durch die Anwendung von „social skills" mit *Institutional Pluralism* erfolgreich umgehen können, indem sie neue und von allen beteiligten Akteuren akzeptiere Regeln und Normen (Institutionen) schaffen (Battilana et al., 2009).



Grafik 1: Institutional Pluralism als Situation, in der Akteure unterschiedlicher sozialer Felder zusammengekommen: Dargestellt in der Grafik als hellblaues Rechteck

Raumplanungsfachleute sind in ihrer beruflichen Tätigkeit stets mit Situationen von *Institutional Pluralism* konfrontiert. In einem Raumplanungsprozess sind meist unterschiedliche Akteure beteiligt, die – der Theorie folgend – in unterschiedlichen sozialen Feldern beheimatet sind und folglich nach einer eigenen Logik denken und handeln. Raumplanungsfachleute müssen dabei stets konsensfähige Lösungen finden. Folglich stellt sich die Frage, ob sich Raumplanungsfachleute im Laufe ihrer beruflichen Tätigkeit „social skills" aneigneten, wie sie im *Neo-Institutionalismus* beschrieben werden, um mit Situationen von *Institutional Pluralism* erfolgreich umgehen zu können. Gleichzeitig stellt sich aber auch die Frage, ob Raumplanungsfachleute selber über eine eigene, spezifische Logik verfügen. Diese Frage wurde in einem ersten Schritt gemeinsam mit allen Workshop-Teilnehmenden diskutiert. Die Ergebnisse werden im nachfolgenden Kapitel dargestellt.

Institutionelle Logik im Kontext der Raumplanung

Wie im oberen Kapitel erwähnt, nimmt die Theorie des *Neo-Institutionalismus* an, dass Akteure nach bestimmten Logiken denken und handeln. Logik muss dabei aus zwei Seiten betrachtet werden (Schedler & Rüegg-Stürm, 2013). Einerseits wird Logik als *Handlungs- und Begründungslogik* definiert. Auf diese Weise wird hervorgehoben, dass Akteure nach bestimmten Logiken sprechen und handeln, wie es in ihrem jeweiligen Referenzfeld als legitim anerkannt wird (DiMaggio & Powell, 1983). Andererseits wird Logik als *Konstruktionslogik* bestimmt. Damit wird unterstrichen, dass Akteure die Umwelt bereits auf eine Weise wahrnehmen, die durch die jeweilig geprägte Logik beeinflusst wird. Mit anderen Worten, Akteure – so wird angenommen – betrachten die Welt aus einer Brille ihrer jeweiligen Ursprungslogik.

Entsprechend der Theorie verfügen alle Akteure über eine bestimmte Logik. Es stellt sich darum die Frage, ob auch Raumplanungsfachleute eine bestimmte Logik innehaben und falls ja, wie diese beschrieben werden könnte. Nachfolgend wird ein kurzer Abriss über die im Workshop zu dieser Frage geführte Diskussion dargestellt.

Zu Beginn der Diskussion stellte sich die Grundsatzfrage, ob man Raumplanungsfachleute überhaupt einer bestimmten Institution mit einer entsprechenden Logik einordnen kann. Vereinzelte Stimmen erwähnten zwar, dass die Logik der Raumplanung durch die Moderne geprägt ist, die bspw. vorgibt, dass Arbeiten, Wohnen und Freizeit geographisch getrennt werden sollen. Nichtsdestotrotz betonte eine Mehrheit der Teilnehmenden, dass das Wesen der Raumplanungsfachleute gerade darin besteht, dass sie vielseitig interessiert sind und dementsprechend interdisziplinär denken und handeln. Aus diesem Grund sei es schwierig Raumplanungsfachleute in einen „Topf" zu werfen.



Im Laufe der Diskussion konnten aber trotzdem bestimmte Eigenheiten von Raumplanungsfachleuten identifiziert werden, die nicht im Widerspruch zur Vielfältigkeit dieses Metiers stehen:

- Raumplanungsfachleute sind Personen, die daran interessiert sind Probleme anzupacken. Sie sind stets lösungsorientiert, wobei ihnen bewusst ist, dass aufgrund der gegebenen Rechtsnormen keine grossen Würfe möglich sind.
- Raumplanungsfachleute sind Personen, die zuerst verstehen möchten, wie etwas funktioniert. Sie geben darum keine schnellen Antworten, sondern sind daran interessiert auf möglichst rationale Weise Informationen zu sammeln, um darauf aufbauend Lösungen zu finden.
- Raumplanungsfachleute sind Personen, die proaktiv Wissen zusammenbringen möchten. Ihr Wesen ist stets integrativ, um auf diese Weise möglichst viele Informationen zum Erarbeiten von Lösungen erhalten zu können.
- Raumplanungsfachleute denken in Prozessen. Sie wissen, dass sie aufgrund der gegebenen Komplexität keine Endlösungen kreieren können und suchen somit stets den Dialog mit relevanten Stakeholdern, um die erstellten Lösungen stets zu überarbeiten.

Social Skills im Kontext der Raumplanung

Wie eingangs erwähnt, spricht man im *Neo-Institutionalismus* von sogenannten *Institutional Entrepreneurs* (DiMaggio, 1988), denen nachgesagt wird, dass sie aufgrund ihrer Fähigkeiten dazu imstande sind mit *Institutional Pluralism* erfolgreich umzugehen. In theoretischen Debatten spricht man jeweils von drei Dimensionen von Fähigkeiten, über die *Institutional Entrepreneurs* verfügen und die mit dem Überbegriff „social skills" zusammengefasst werden (Fligstein, 1997). Folgende drei Dimensionen von Fähigkeiten sind gemäss des *Neo-Institutionalismus* ausschlaggebend, damit Akteure mit Situationen von *Institutional Pluralism* erfolgreich umgehen können:

- *Analytische Skills:* Analytische Skills sind notwendig, um überhaupt verstehen zu können, ob eine Situation von *Institutional Pluralism* vorherrscht. Mit anderen Worten, Akteure mit analytischen Skills erkennen, dass beteiligte Akteure einer Situation von *Institutional Pluralism* nach anderen Logiken denken und handeln. Sie können die Ursachen für diese Unterschiede identifizieren. Und sie verstehen, dass andere Handlungswege nötig sind, um mit Akteuren anderer Logikhintergründe umgehen zu können.
- *Empathische Skills:* Akteure benötigen empathische Skills, um sich in einem ersten Schritt in die verschiedenen Logiken der beteiligten Akteure hineindenken zu können. Sie passen ihre Sprache den jeweiligen Akteuren an und übersetzen unter den unterschiedlichen Beteiligten. Auf diese Weise versuchen sie ein angestrebtes Projekt für alle beteiligten Akteure verständlich zu machen. Mit diesen Fähigkeiten schaffen sie es, Kooperationen zu schmieden sowie Regeln und Normen zu erstellen, denen alle zustimmen.
- *Taktische Skills:* In Situationen von *Institutional Pluralism* kommen oftmals auch Machtspiele vor: Häufig haben Akteure die Tendenz, ihre eigene Logik durchsetzen zu wollen und tun dies auch, sofern sie über die dafür notwendigen Ressourcen verfügen. Akteure, die wissen wie man mit *Institutional Pluralism* erfolgreich umgeht, sind sich solchen Machtspielen bewusst. Sie versuchen

taktisch vorzugehen, um solchen Spielen entgegenzuwirken. Dabei versuchen sie diese blockierenden Akteure bspw. im Glauben zu lassen, dass sie die Kontrolle innehaben oder fordern gegenüber diesen Akteuren bewusst mehr ein als was sie in Wirklichkeit für notwendig erachten.

Im ROREP Workshop 2017-1 wurden zunächst in Gruppenarbeiten Fähigkeiten herausgearbeitet, die gemäss den Teilnehmenden essentiell sind, um mit Situationen von *Institutional Pluralism* im Kontext der Raumplanung umgehen zu können. Nachfolgend werden diese Ergebnisse gemäss den Einschätzungen des Autors dieses Kurzberichtes mit den oben beschriebenen „social skills" gegenübergestellt.



- *Analytische Skills im Kontext der Raumplanung:* Raumplanungsfachleute verfügen über analytische Skills. Sie können aus einem naturwissenschaftlichen Grundverständnis heraus möglichst „rational" Zusammenhänge verstehen. Sie wissen aber gleichzeitig, dass das Verstehenkönnen nie endet. Entsprechend sind sie im Stande in Prozesse zu denken. So hinterfragen sie stets kritisch gegebene Situationen sowie Phänomene und bleiben dabei ergebnisoffen und lernfähig.
- *Empathische Skills im Kontext der Raumplanung:* Raumplanungsfachleute können breit und interdisziplinär denken. Sie können Konstellationen schaffen, um unterschiedliche Akteure zusammenführen zu können. Dies tun sie, indem sie die gemeinsamen Werte der beteiligten Akteure hervorheben. Jedem Akteur begegnen sie mit Respekt und angemessener Wertschätzung. Sie sind kompromissbereit und strahlen Vertrauen sowie Gelassenheit aus. Auf diese Weise schaffen sie es Kooperationen unter den verschiedenen Akteuren zu schmieden. Im Umgang mit den unterschiedlichen Akteuren können sie Übersetzungsarbeiten leisten und es gelingt ihnen unterschiedliche Perspektiven einzunehmen. Sie kommunizieren zielgruppengerecht und nutzen abhängig der Situation unterschiedliche Bilder und Medien. Auf diese Weise sind sie im Stande als Mediator unter den beteiligten Akteuren aufzutreten. Diese Position nutzen sie, um darauf aufbauend und auf kreative Weise Visionen zu schaffen, mit denen sich möglichst alle beteiligten Akteure identifizieren können.

- *Taktische Skills im Kontext der Raumplanung:* Zwar sind auch Raumplanungsfachleute Machtspielen ausgesetzt. Nichtsdestotrotz ist die Anwendung von taktischen Skills als Raumplaner/in heikel: Falls andere die Anwendung solcher Skills durchschauen, würde ein/e Raumplaner/in an Glaubwürdigkeit verlieren. Raumplanungsfachleute handeln schliesslich im öffentlichen Interesse und müssen dementsprechend agieren. Trotzdem müssen auch Raumplanungsfachleute über ein gutes Verhandlungsgeschick verfügen, um die öffentlichen Interessen durchsetzen zu können.

Des Weiteren ergaben die Ergebnisse der Gruppenarbeiten, dass Raumplanungsfachleute über *organisatorische Skills* verfügen. Sie verfügen über Managementkompetenzen, um die komplexen Raumplanungsprozesse steuern und darauf aufbauend Synergien schaffen zu können.

Fazit

Die Betrachtung der Raumplanung aus der Perspektive des *Neo-Institutionalismus*, wie er in den Organisationswissenschaften angewendet wird, hat sich für die Bearbeitung des ROREP Workshops 2017-1 «*Raumplanung in der Schweiz als Beispiel von multirationalem Management»* bewährt. Dieses Vorgehen ermöglichte die Betrachtung der Raumplanung aus einer anderen Perspektive, wobei folgende Erkenntnisse gewonnen werden konnten: Es konnte identifiziert werden, dass Raumplanungsfachleute grundsätzlich Situationen ausgesetzt sind, die im *Neo-Institutionalismus* als *Institutional Pluralism* bezeichnet werden. Mit anderen Worten, Raumplaner müssen zur Bewältigung ihrer Aufgaben mit Akteuren in Kontakt treten, die nach unterschiedlichen Logiken bzw. Rationalitäten denken und handeln. In solchen Situationen wenden sie mehrheitlich auch Fähigkeiten an, wie sie in der Theorie als „social skills" bezeichnet werden. Insbesondere verfügen Raumplanungsfachleute über *analytische* und *empathische Skills*, die es ihnen erlauben die unterschiedlichen Denkweisen der beteiligten Akteure zu identifizieren, um darauf aufbauend zielgruppengerecht kommunizieren zu können. So schaffen sie es Kooperationen unter den beteiligten Akteuren schmieden zu können sowie Regeln und Normen aufzustellen, die von möglichst allen Akteuren akzeptiert werden. Raumplanungsfachleute selber verfügen zwar auch über eine bestimmte Logik. Jedoch wird diese Logik als sehr breit verstanden, die unterschiedlichen Disziplinen zuzuordnen sind.



Literaturverzeichnis

Amenta, E., & Ramsey, K. M. (2010). Institutional Theory. In K.T. Leicht & C. Jenkins (Hrsgg.), *Handbook of Politics* (S. 15-39). New York: Springer.

Battilana, J., Leca, B., & Boxenbaum, E. (2009). how actors change institutions: towards a theory of institutional entrepreneurship. *The academy of management annals*, *3*(1), 65-107.

Bourdieu, P., & Wacquant, L. J. (1992). *An invitation to reflexive sociology*. University of Chicago press.

Bühlmann, L. (2015). Komplexität erfordert breit ausgebildete Raumplanungsfachleute. In B. Scholl (Hrsg.), *Für den Lebensraum von morgen: 50 Jahre Ausbildung in Raumplanung an der ETH Zürich* (S. 30-35). Zurich: vdf Hochschulverlag AG.

De Roo, G. and Silva, E. A. (2010) *A Planner's Encounter with Complexity*, Farnham: Ashgate.

DiMaggio, P. J. (1988). Interest and Agency in Institutional Theory. In L. G. Zucker (Ed.), *Institutional Patterns and Organizations* (pp. 3-22). Cambridge: Ballinger.

DiMaggio, P., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Collective Rationality and Institutional Isomorphism in Organizational Fields. *American Sociological Review, 48*(2), 147-160.

Eisinger, A. M., & Loepfe, M. (2014). Wenn der Ausnahmefall zum Normalfall wird – Eckpunkte der Planung im Zeitalter der Innenentwicklung. *Collage*, *5*, 7-9.

Fligstein, N. (1997). Social Skill and Institutional Theory. *American Behavioral Scientist*, *40*(4), 397-405.

Friedland, R., & Alford, R. R. 1991. Bringing Society Back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions. In W. W. Powell, & P. J. DiMaggio (Hrsgg.), *The new institutionalism in organizational analysis* (S. 232-263). Chicago & London: The University of Chicago Press.

Gilgen, K. (2012). *Kommunale Raumplanung in der Schweiz*. Zurich: vdf Hochschulverlag AG.

Greenwood, R., Oliver, C., Lawrence, T.B. & Meyer, R.E. (2017). Introduction: Into the Fourth Decade. In R. Greenwood, C. Oliver, T.B. Lawrence & R.E. Meyer (Hrsgg.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism (2nd Edition)* (S. 1-24). London: SAGE reference.

Haering, B. (2015). Zur Bedeutung der Raumplanungsausbildung für Staat, Wirtschaft und Gesellschaft. In B. Scholl (Hrsg.), *Für den Lebensraum von morgen: 50 Jahre Ausbildung in Raumplanung an der ETH Zürich* (S. 16-21). Zurich: vdf Hochschulverlag AG.

Kraatz, M. S., & Block, E. S. (2008). Organizational implications of institutional pluralism. In R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby (Hrsgg.), *The Sage handbook of organizational institutionalism* (S. 1–46). Thousand Oaks CA: SAGE.

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American journal of sociology*, *83*(2), 340-363.

Pedrina, F., Delcourt, P. & Pfister, P. (2014). *Ausbildung Raumplanung in der Schweiz – Analyse des Ausbildungsangebots mit Blick auf die Bedürfnisse der Raumplanung in der Praxis*. Biberstein: studio habitat.ch, iDeaLINK & Paul Pfister – Büro für Raumentwicklung.

REG – Stiftung der Schweizerischen Register der Fachleute in den Bereichen des Ingenieurwesens, der Architektur und der Umwelt (2017). *Raumplaner REG A / REG B – Kompetenzen / Synthese.* URL: http://reg.ch/wp-content/uploads/2015/06/FSW-Raumplaner-REG-AB_DE- Kompetenzen-Synthese_2014.02.10.pdf.

Rittel, H. W. (1972). On the Planning Crisis: Systems Analysis of the ‚First and Second Generations'. *Bedriftsøkonomen*, 8, 390-396.

Sanyal, B., & Mukhija, V. (2001). Institutional pluralism and housing delivery: A case of unforeseen conflicts in Mumbai, India. *World Development*, *29*(12), 2043-2057.

Schedler, K., & Rüegg-Stürm, J. (Eds.). (2014). *Multirationales Management: Der erfolgreiche Umgang mit widersprüchlichen Anforderungen an die Organisation*. Bern: Haupt.

Schönwandt, W. (2002). *Planung in der Krise? – Theoretische Orientierungen für Architektur, Stadt- und Raumplanung*. Stuttgart: Kohlhammer GmbH.

Zibell, B. & Ramseier, K. (2013). Das Metier der Raumplanung im Wandel – Die Sicht aus der Praxis. In Bundesamt für Raumentwicklung (Ed.), *forum – Lehre und Forschung im Raum* (S. 19-21). Bern: Eidgenössisches Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK).