ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Ferretti, Johanna

Working Paper

Elemente erfolgreicher Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen: Empfehlungen für die Prozessgestaltung zur Erstellung eines Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobben Mecklenburg-Vorpommern

Thünen Working Paper, No. 164

Provided in Cooperation with:

Johann Heinrich von Thünen Institute, Federal Research Institute for Rural Areas, Forestry and Fisheries

Suggested Citation: Ferretti, Johanna (2021) : Elemente erfolgreicher Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen: Empfehlungen für die Prozessgestaltung zur Erstellung eines Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobben Mecklenburg-Vorpommern, Thünen Working Paper, No. 164, Johann Heinrich von Thünen-Institut, Braunschweig, https://doi.org/10.3220/WP1610530852000

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/231422

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

THÜNEN

Elemente erfolgreicher Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen

Empfehlungen für die Prozessgestaltung zur Erstellung eines Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobben Mecklenburg-Vorpommern

Johanna Ferretti

Thünen Working Paper 164

Die vorliegende Studie wurde aus Mitteln der Fischereiabgabe des Landes Mecklenburg-Vorpommern gefördert. Im Auftrag des Landesministeriums für Landwirtschaft und Umwelt Mecklenburg-Vorpommern entstand sie im Rahmen des Prozesses zur Erstellung des „Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobben Mecklenburg-Vorpommern“.

Thünen-Institut für Ostseefischerei
Dr. Johanna Ferretti

Alter Hafen Süd 2
18069 Rostock
Telefon: +49 381 66099 102
Fax: +49 381 66099 199
of@thuenen.de

Foto (Titel): Linda Westphal/Deutsches Meeresmuseum

Thünen Working Paper 164

Braunschweig/Germany, Januar 2021

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis iv

Tabellenverzeichnis iv

Danksagung I

Zusammenfassung II

Abstract IV

Aufbau & Vorgehensweise der Studie VI

TEIL A – Erfolgskriterien für Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen 1

1 Übersicht 1

1.1 Gliederung Teil A 1

1.1 Zusammenfassung 1

2 Konflikte um Mensch-Wildtier-Interaktionen 4

2.1 Was sind Konflikte um Mensch-Wildtier-Interaktionen? 4

2.2 Ursachen 4

2.3 Bestandteile 4

3 Konfliktverständnis und Konflikttypen 5

3.1 Konfliktverständnis 5

3.2 Konflikttypen in Prozessen zum Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen 6

4 Prozessschritte 9

4.1 Verfahrensschritte 10

4.2 Analytische Schritte 13

4.3 Beteiligung 15

5 Effektive Prozesse sollten… 16

5.1 … berücksichtigen, dass auch der Weg das Ziel ist 16

5.2 … gerecht ablaufen 16

5.3 … vertrauensbildend wirken 17

5.4 … auf Probleme aber auch Chancen konzentrieren 18

5.5 … transparent sein 18

5.6 … auf bestehenden Netzwerken und Institutionen aufbauen 19

5.7 … anpassungsfähig gemanagt werden 19

6 Beteiligung 21

6.1 Nutzen von Beteiligung 21

6.2 Abstufungen von Beteiligung 21

6.3 Elemente einer effektiven Beteiligung 22
- 6.3.1 Gemischte Gruppen – Breite Beteiligung 22
- 6.3.2 Frühzeitig und in allen Schritten des Prozesses 22
- 6.3.3 Einbezug auf Augenhöhe 22
- 6.3.4 Rollen klären 22

7 Kommunikation 24

7.1 Dokumentation und Transparenz 24

7.2 Visualisieren 24

7.3 Wie kommunizieren? 25

7.4 Dialog oder Diskussion 26

7.5 Aktives Zuhören 27

8 Entscheidungsformen 28

8.1 Wer entscheidet und wie ist entscheidend 28

8.2 Entscheidungsformen, um Entscheidungen zu treffen 28
- 8.2.1 Konsultative Entscheidung 28
- 8.2.2 Mehrheitsregel 29
- 8.2.3 Konsensprinzip 29
- 8.2.4 Konsent 30
- 8.2.5 Entscheidung nach Zufallsprinzip 31

9 Prozesssteuerung – Leitung und Moderation 33

9.1 Unterschied zwischen Leitung und Moderation 33

9.2 Prozessmoderation 33

9.3 Aufgaben der Prozessmoderation 34

9.4 Moderation, Mediation, Schlichtung 34

9.5 Konfliktstrategien 35

10 Gemeinsames Erarbeiten von Wissen 36

10.1 Anerkennung und Nutzung lokalen Wissens 36

10.2 Partizipativer Forschungsansatz 37

10.3 Lebensgrundlagen-Ansatz 38

10.4 Gemeinsames Faktenfinden 40

10.5 Interdisziplinäre bzw. multidisziplinäre Forschung 41

11 Anforderungen an methodische Ansätze 43

11.1 Kontext verstehen 45

11.2 Partizipatives Kartieren (Mapping) 45
11.3 Szenarien und Modellierung 46
11.4 Vergleich von Maßnahmenalternativen 47

TEIL B – Vorschlag Prozessgestaltung 49

12 Vorschlag Prozessgestaltung 49
12.1 Fragen für den weiteren Prozess 49
12.2 Skizzierung Prozess 50
12.3 Anforderungen Qualifikation der Prozessmoderation 55

TEIL C – Inhalte Robbenmanagementpläne 56

13 Inhalte Robbenmanagementpläne 56
13.1 Zuschnitt und Geltungsbereich der Pläne 56
13.2 Zweck und Ziele der Pläne 57
13.3 Inhalte der Pläne 57

Anhang 61

Interviews 61

Literatur 62

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Erfolgsentscheidende Elemente für Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen	3
Abbildung 2:	Spektrum möglicher Konfliktbearbeitungen	6
Abbildung 3:	Prozessschritte zur Entwicklung von Konfliktmanagementplänen	9
Abbildung 4:	Dimensionen von Komplexität	14
Abbildung 5:	Klassische Konfliktstrategien	35
Abbildung 6:	Stationen einer partizipativen Studie	38
Abbildung 7:	Kapitalarten des Lebensgrundlagen-Ansatzes	39
Abbildung 8:	Sozial-ökologisches Modell von Mensch-Wildtier-Interaktionen	41
Abbildung 9:	Einfaches Wirkungsgefüge der Bevölkerungsdynamik	47
Abbildung 10:	Zeitstrahl zu möglichem Verlauf des Prozesses zum Konfliktmanagementplan Fischerei-Robben M-V	54

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Konflikttypen	7
Tabelle 2:	Kriterien zur Charakterisierung von Entscheidungsfindungsmethoden	44

Danksagung

Die Autorin möchte sich herzlich bei den folgenden interviewten Personen bedanken, die mit ihrem Fachwissen und ihren Erfahrungen zu Prozessen im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen zum Entstehen dieses Reports beigetragen haben. Die Angabe erfolgt in alphabetischer Ordnung.

- Dr. James Butler, Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation, Land and Water (CSIRO) / Sustainability Pathways Program
- Dr. Marcin Rucinski, ehemals LIFE (Low Impact Fishers of Europe)
- Susanne Viker, Swedish Agency of Marine and Water Management
- Dr. Staffan Waldo, AgriFood Economics Centre/Schweden
- Dr. Juliette Young, UK Centre for Ecology and Hydrology

Zusammenfassung

Interaktionen von Menschen und Wildtieren treten weltweit auf. Managementpläne können die auftretenden Konflikte mildern und Auswirkungen der Interaktionen minimieren. Dabei sind nicht nur ökologische Faktoren zu betrachten und finanzielle und technische Lösungen zu finden. Entscheidend für ein erfolgreiches Konfliktmanagement ist auch der Weg, der Prozess, der zur Erstellung des Konfliktmanagementplans führt.

Frühere Erfahrungen zur Entwicklung von Konfliktmanagementplänen im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen haben gezeigt, dass bestimmte Elemente zu einem erfolgreichen Prozess beitragen. Erfolgreich bedeutet in diesem Zusammenhang, dass Lösungen möglich werden, die über einen Kompromiss hinausgehen und Vorteile für alle Beteiligten liefern. Die erfolgsbestimmenden Elemente sind:

- ein Konfliktverständnis, dass berücksichtigt, dass Konflikte zumeist auf viele Ursachen zurückzuführen sind, dass Positionen von Konfliktparteien zum Teil gegensätzlich und überlappend sind, und dass Positionen über die Zeit veränderbar sind
- eine angemessene Beteiligung der relevanten Akteure entlang des gesamten Prozesses (von der Zielformulierung bis zum Monitoring)
- die Ermöglichung einer qualitätsvollen, transparenten und wertschätzenden Kommunikation zwischen den Beteiligten und auch Externen
- die Berücksichtigung, dass es unterschiedliche Wege gibt, zu einer Entscheidung zukommen, und dass die Frage entscheidend ist, wie in einem Prozess entschieden wird und wer entscheiden darf
- das gemeinsame Erarbeiten von Wissen, das als Basis der Entscheidungen zum Konfliktmanagementplan dient
- die Auswahl der verwendeten Methoden zur Produktion von Wissen, denn Methoden sind unterschiedlich geeignet, Aspekte wie Transparenz oder Vertrauen zu fördern
- die professionelle Moderation und Begleitung eines Prozesses, v.a. wenn mehr als 15 Personen beteiligt sind.

Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen sind zudem besonders effektiv,

- wenn sie fair und transparent verlaufen
- wenn sie die Vertrauensbildung zwischen den Beteiligten fördern
- wenn Chancen und nicht ausschließlich Probleme betrachtet werden, die mit einem solchen Prozess einhergehen
- wenn sie an bestehende Netzwerke anknüpfen und
- wenn sie anpassungsfähig gemanagt werden.

Für die Entwicklung eines Managementplans kann man von anderen Ländern lernen. Deshalb wurden ausgewählte Pläne untersucht, die Mensch-Wildtier-Interaktionen im marinen Bereich adressieren. Die Untersuchung ergab, dass die Managementpläne anderer Länder meist einen umfassenden Ansatz aufweisen. D.h. sie behandeln die Interaktionen zwischen menschlichen Aktivitäten und Robben insgesamt und nicht ausschließlich fischereiliche Aspekte. Sie beinhalten eine Definition des Forschungsbedarfs oder treffen Aussagen zu Kooperationen zwischen den Akteuren und deren Kommunikation, einschließlich Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit.

Die Untersuchung der Managementpläne und die im Rahmen der Studie geführten Interviews zeigen, dass jeder Prozess unterschiedlich verläuft. Dementsprechend soll diese Studie nicht als Schablone verstanden werden. Sie dient der Anregung und Orientierung für Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen. Inwieweit und in welcher Form die genannten Erfolgselemente im Rahmen solcher Prozesse eingesetzt werden, liegt bei der Prozessleitung und den beteiligten Akteuren.

Schlüsselwörter: Mensch-Wildtier-Interaktionen, Managementpläne, Prozesse, Bewirtschaftung natürlicher Ressourcen, Küstenfischerei, Biodiversität, Naturschutz, Hering, Ostsee

Abstract

Interactions of humans and wildlife are a global phenomenon. Management plans can mitigate occurring conflicts and reduce impacts of these interactions. Thereby not only ecological factors have to be considered and financial and technical solutions have to be found. Crucial for a successful conflict management is also the process that leads to the development of a conflict management plan.

Previous experience on the development of conflict management plans dealing with human-wildlife interactions demonstrated that certain elements contribute to a successful process. Successful in this context means that solutions are enabled which go beyond compromises and which are beneficial for all involved. The key elements of successful processes are:

- an understanding of conflicts which reflects that conflicts mostly have many causes, that positions of conflicting parties are partially contrasting and partially overlapping, and that positions are dynamic with time;
- an appropriate stakeholder involvement throughout all steps of the process (from objective setting to monitoring);
- a transparent, appreciative, and quality communication between all stakeholders as well as externals;
- the consideration of various modes and opportunities to take decisions in a group and that it is decisive for process outcomes of how decisions are made and who can decide;
- co-development of (parts of) the evidence-base for taking decisions regarding the conflict management plan;
- the choice of methods to produce knowledge as they entail different opportunities to promote transparency or trust;
- professional facilitation of the process, especially if more than 15 persons are involved.

Processes for dealing with human-wildlife interactions are moreover effective, if

- they are fair and transparent;
- they promote trust building between those involved;
- they consider opportunities and not only problems related to the process;
- they find links to existing networks;
- they are adaptively managed.

For the development of conflict management plans one can learn from other countries. We examined selected plans that address human-wildlife interactions in the marine realm. The analysis found that management plans of other countries mostly have a comprehensive approach, i.e. they address interactions of human activities and seals collectively and not exclusively fisheries-related

aspects. They define research needs or contain statements on cooperation between actors and their communication, including measures for outreach and public engagement.

The management plans of other countries and the interviews conducted in the context of this study demonstrate that each process proceeds differently. Consequently, this study should not be understood as a template. It is aimed at providing suggestions and orientation for processes dealing with human-wildlife interactions. To what extent and in which form the success elements are applied resides with those responsible for the process and the actors involved.

Keywords: human-wildlife interactions, management plans, processes, natural resource management, coastal fisheries, bio diversity, nature conservation, herring, Baltic Sea

Aufbau & Vorgehensweise der Studie

Gliederung der Studie

Die vorliegende Studie ist im Zusammenhang mit dem kürzlich begonnenen Prozess zur Erstellung eines Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobben (KFK) Mecklenburg-Vorpommern (M-V) entstanden. Sie ist in drei Teile untergliedert:

- TEIL A – ist der Kern der Studie und enthält eine Übersicht zu Erfolgskriterien für Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen wie denen zwischen der Fischerei und Kegelrobben in M-V.
- TEIL B – aufbauend auf TEIL A wird ein Vorschlag für die weitere Gestaltung des Prozesses unterbreitet und auf Qualifikationsanforderungen für eine mögliche Moderation des Prozesses eingegangen. Dieser Teil ist auf den Prozess in M-V ausgerichtet, bietet aber ggf. auch Anregungen für Prozesse in anderen Zusammenhängen.
- TEIL C – enthält eine Übersicht zu den Ansätzen und Inhalten der Robbenmanagement-pläne anderer Länder.

An wen richtet sich die Studie und was will sie erreichen?

Diese Studie und insbesondere die Übersicht zu Erfolgskriterien (TEIL A) richtet sich an Personen, die an Prozessen im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen teilnehmen. D.h. sie richtet sich an Prozessverantwortliche, an moderierende Stellen und an Beteiligte und Betroffene eines Konfliktmanagementprozesses. Die Studie ist angelegt, alle Prozessbeteiligten in die Lage zu versetzen, Elemente eines „guten“ Konfliktmanagementprozesses zum Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen zu kennen und ggf. in den Prozess einzubringen.

Vorgehensweise

Die Studie baut auf den praktischen Erfahrungen und wissenschaftlichen Erkenntnissen anderer Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen auf. Für die Durchführung der Studie wurde wissenschaftliche und graue Literatur ausgewertet. Der Fokus lag dabei auf Literatur zum Konfliktmanagement von Mensch-Wildtier-Interaktionen, einschließlich Literatur zu Konflikten im Bereich Fischerei/Umwelt bzw. Fischerei/Naturschutz. In die Analyse eingeflossen ist weiterhin Literatur zum Umweltkonfliktlösungsmanagement (environmental conflict resolution) und zu Beteiligungsprozessen.

Ergänzt wurde die Literaturanalyse mit vier ExpertInneninterviews, die andere Managementprozesse zu Mensch-Wildtier-Interaktionen moderiert oder wissenschaftlich begleitet haben (s. Kapitel Interviews).

Für die Übersicht zu Robbenmanagementplänen anderer Länder wurden die Pläne von Finnland, Hawaii und Australien ausgewertet. Informationen aus Ländern, für die keine vollständigen Pläne vorlagen, aber z.B. Hintergrundanalysen oder zusammenfassende Berichte, haben die Analyse darüber hinaus angereichert. Diese Dokumente umfassten beispielsweise die HELCOM-Übersicht

zu den Plänen in Dänemark, Schweden und Estland, aber auch Kurzinformationen des schottischen „Moray Firth Seal Management Plans“ oder den Hintergrundbericht für den tasmanischen Managementplan. Die Analyse dieser Pläne und ergänzenden Informationen sind bei der Ausarbeitung von TEIL A eingeflossen.

TEIL A – Erfolgskriterien für Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen

1 Übersicht

1.1 Gliederung Teil A

Kapitel 2 besteht aus einer Einführung in Konflikte um Mensch-Wildtier-Interaktionen (Definition, Ursachen und Bestandteile derartiger Konflikte). Das folgende Kapitel 3 führt in das Konfliktverständnis ein, das dieser Handreichung zugrunde liegt. Es stellt ferner Konflikttypen vor, die in derartigen Prozessen vorkommen. Das Kapitel 4 zu „Prozessschritten“ erläutert kurz die typischen Schritte eines Konfliktmanagementprozesses um Mensch-Wildtier-Interaktionen. Der Prozess wird hierbei in verfahrensbezogene und analytische Prozessschritte unterteilt. Die grundlegenden Eigenschaften, die in einem Prozess Berücksichtigung finden sollten, werden in Kapitel 5 besprochen. Sie stellen Querschnittsthemen für die übrigen Prozessschritte dar. Die Kapitel 6 - 11 beschreiben jeweils die für einen erfolgreichen Konfliktmanagementprozess zu beachtenden Elemente und zeigen konkrete Ansätze zu deren Umsetzung auf.

1.1 Zusammenfassung

In der Gestaltung von Prozessen zum Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen sind die folgenden sieben Elemente entscheidend für den Verlauf und die Ergebnisse derartiger Prozesse (s. Abbildung 1):

(1) **Erweitertes Konfliktverständnis**: Ein erweitertes Konfliktverständnis geht davon aus, dass keine objektiv richtige oder falsche Vorstellung des Konfliktsachverhalts existiert und damit auch nicht „die eine“ richtige Lösung (Sauer et al. 2005, Frieters-Reermann 2008). Deshalb geht es um die Suche nach alternativen Sichtweisen und Strategien für den Umgang mit dem Konflikt. Wenn sich Konfliktparteien dabei auf ungewohnte und kreative Sichtweisen einlassen, können Ansätze erarbeitet werden, die Vorteile für alle Betroffenen bieten. Sie gehen über Ansätze, die eine Niederlage für alle Seiten bedeuten oder über Kompromisse, bei denen jede Konfliktpartei einen Teil ihrer eigenen Interessen und Vorstellungen aufgeben muss, hinaus (Frieters-Reermann 2008).

(2) **Beteiligung**: Der Einbezug von Prozessbeteiligten in allen Schritten des Prozesses (Zielformulierung bis Evaluation des Prozesses und Plans) ist zentral für das Gelingen eines Prozesses im Umgang mit Mensch-Wildtier-Konflikten. Wichtige Fragen sind „wer wird beteiligt?“ und „wie wird beteiligt?“ (z.B. auf Augenhöhe) und „wann wird beteiligt?“ (möglichst frühzeitig und entlang aller Schritte des Prozesses).

(3) **Kommunikation**: Die Art und Weise, wie die Beteiligten untereinander und nach außen kommunizieren, ist ein weiterer zentraler Baustein für Prozesse, die auf ein kooperatives Miteinander und vorteilhafte Lösungen für alle aus sind. Dazu gehört die regelmäßige und für alle verständliche und transparente Dokumentation und Kommunikation der Prozessergebnisse. Die Veranschaulichung bzw. grafische Darstellung von Prozessergebnissen ist dabei besonders hilfreich. Der Austausch aller Beteiligten, der stärker auf den Dialog als auf die Diskussion und den Schlagabtausch abzielt, kann besonders hilfreich sein für das Gewinnen neuer Einsichten und Lösungen.

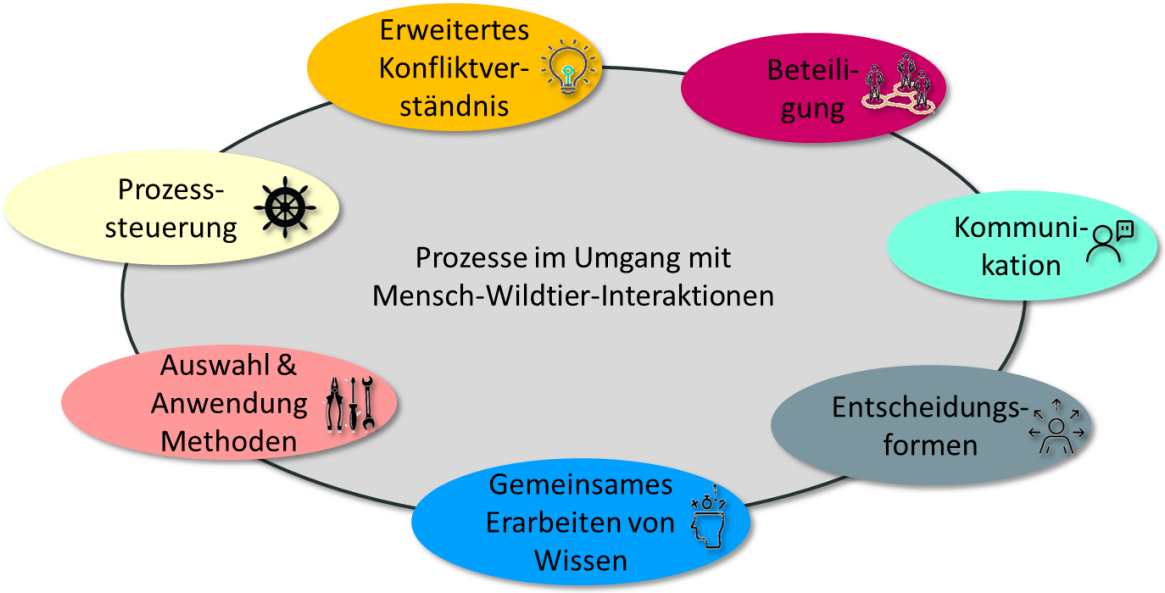
(4) **Entscheidungsformen**: Wer und wie entscheidet ist entscheidend für den Verlauf und die Ergebnisse eines Konfliktmanagementprozesses. Sich vorab darauf zu einigen, wie im Prozess entschieden wird, ist ein weiteres Erfolgskriterium. Es gibt fünf grundlegende Formen, eine Entscheidung herbeizuführen: konsultative Entscheidung, Mehrheitsregel, Konsensprinzip, Konsent und Entscheidung nach Zufallsprinzip. V.a. die Konsensentscheidung begünstigt Lösungen, die für alle Seiten einen Gewinn darstellen (win-win). Sie kann jedoch zeitaufwändiger sein als die übrigen Formen und bedarf darüber hinaus auch ein wenig Übung, Offenheit und Vertrauen der Beteiligten.

(5) **Gemeinsames Erarbeiten von Wissen**: Konfliktmanagementprozesse zum Umgang mit Mensch-Wildtier-Konflikten sind erfolgreicher, wenn Elemente gemeinsamer Wissensentwicklung eingebaut sind. Gemeinsame Wissensentwicklung für die Untermauerung der Entscheidungsfindung kann bedeuten, dass Wissen in Zusammenarbeit mit Prozessbeteiligten erarbeitet wird (z.B. Nutzung lokalen Wissens) oder in Zusammenarbeit unterschiedlicher wissenschaftlicher Fachrichtungen (z.B. interdisziplinäre Forschung).

(6) **Auswahl und Anwendung von Methoden**: In Prozessen zum Umgang mit Mensch-Wildtier-Konflikten gibt es nicht „die richtige oder falsche“ Methode. Methoden müssen der Fragestellung entsprechend ausgewählt werden. Allerdings kann bei der Auswahl von Methoden berücksichtigt werden, dass manche besser dazu geeignet sind, Aspekte wie Kooperation und Transparenz, die zum Erfolg von Prozessen beitragen, zu unterstützen oder eher zu behindern.

(7) **Prozesssteuerung**: Die Leitung und Moderation sind zwei voneinander zu trennende Funktionen innerhalb eines Konfliktmanagementprozesses. Leitung bedeutet, dass man inhaltlich beteiligt ist und die Ziele einer Einrichtung vertritt. Moderation als professionelle Prozesssteuerung muss unparteiisch sein und hat den Auftrag, möglichst viele Positionen transparent zu machen und einzubeziehen. Die Moderation sollte einen Prozess vorbereiten und durchführen und ist für die Willensbildung der Beteiligten verantwortlich. Konfliktmanagementprozesse sollten professionell begleitet werden, insbesondere, wenn mehr als 15 Personen teilnehmen.

Abbildung 1: Erfolgsentscheidende Elemente für Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen



Quelle: eigene Darstellung

2 Konflikte um Mensch-Wildtier-Interaktionen

2.1 Was sind Konflikte um Mensch-Wildtier-Interaktionen?

Konflikte um Mensch-Wildtier-Beziehungen sind „Situationen die eintreten, wenn zwei oder mehr Parteien mit vehement vertretenen Auffassungen über Naturschutzziele in Konflikt geraten bzw. sich widersprechen und wenn eine Partei ihre Interessen auf Kosten der anderen durchsetzt“ (Redpath et al. 2013, 100).

2.2 Ursachen

Oftmals scheinen sich Konflikte um die von Wildtieren verursachten Auswirkungen zu drehen: zum Beispiel die Auswirkungen von geschützten Arten auf Nutztiere (Riss von Schafen durch Wölfe). Die obige Definition zeigt, dass der Ursprung von Konflikten nicht zwischen Menschen und Tieren liegt, sondern in unvereinbaren bzw. zum Teil unvereinbaren Interessen, Zielsetzungen oder Wertvorstellungen von Personen, Gruppierungen oder Organisationen (vgl. Peterson et al. 2010). Sie sind mit Machtverhältnissen, sich ändernden Einstellungen und Werten verbunden, die oftmals in der sozial-historischen Vergangenheit des Konflikts wurzeln (Redpath et al. 2013). Konflikte um Menschen und Wildtiere sind damit eher als Mensch-Mensch-Konflikte zu verstehen.

2.3 Bestandteile

Mensch-Wildtier-Interaktionen haben zwei Bestandteile: 1) die Auswirkungen, die mit den direkten Interaktionen zwischen Menschen und Wildtieren zusammenhängen, 2) die Konflikte, die sich aus menschlichen Interaktionen ergeben – zwischen denjenigen, die Arten schützen möchten, und denjenigen, die andere Ziele verfolgen. Die zwei Bestandteile erfordern jeweils unterschiedliche Managementansätze (Redpath et al. 2013). Die vorliegende Übersicht ist auf den zweiten Bestandteil ausgerichtet. Sie enthält aber auch Punkte wie z.B. die methodischen Ansätze oder Ansätze zum Erarbeiten von Wissen (Kapitel 10 & 11), die für die Betrachtung der Auswirkungen relevant sind.

3 Konfliktverständnis und Konflikttypen

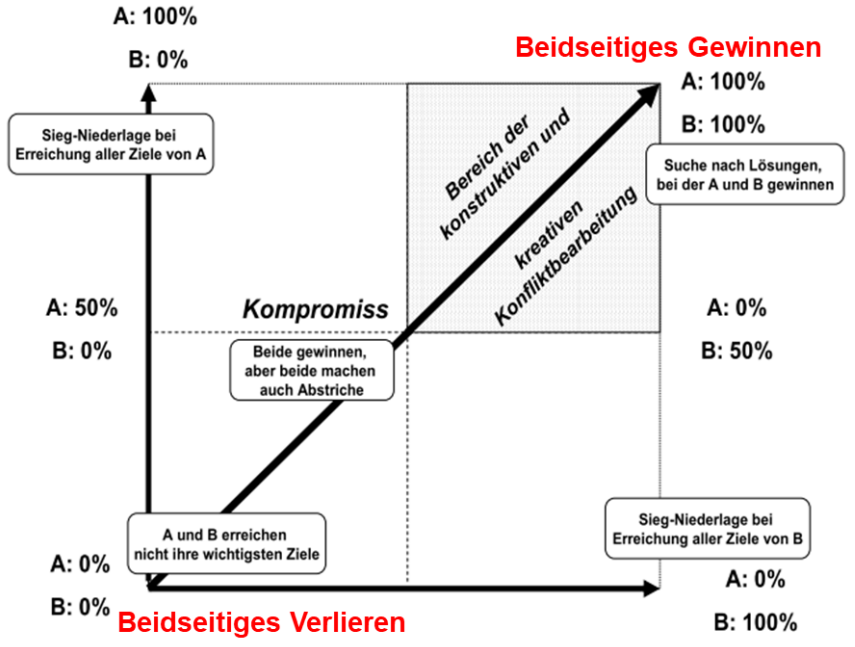
3.1 Konfliktverständnis

Die vorliegende Übersicht beruht auf einem erweiterten Konfliktverständnis. Dieses geht davon aus, dass keine objektiv richtige oder falsche Vorstellung des Konfliktsachverhalts existiert und damit auch nicht „die eine“ richtige Lösung des Konflikts (Sauer et al. 2005, Frieters-Reermann 2008).
Folgende weitere Punkte gehören zu einem erweiterten Konfliktverständnis (entlehnt von Sauer et al. 2005, I-5) mit ihren jeweiligen Implikationen für das Prozessmanagement.

Konfliktaspekt	**Implikationen für Prozessmanagement**
Konflikte haben meist mehrere strukturelle und individuelle Ursachen (nicht *eine* dominante Ursache).	Für die Bearbeitung des Konflikts müssen diese unterschiedlichen Ursachen beleuchtet und berücksichtigt werden.
Konflikte stellen Beziehungen zwischen zwei oder mehr Parteien dar, die eingebettet sind in ein Umfeld mit „Dritten“ und in wechselnde Koalitionen.	Sich ändernde Akteurskonstellationen können die Wahrnehmung der beteiligten Akteure gegenüber den möglichen Handlungsoptionen verändern.
Beziehungen sind mehrdeutig, d.h. Positionen oder Auffassungen der Konfliktparteien sind zum Teil gegensätzlich und zum Teil übereinstimmend (nicht „nur“ entweder oder, d.h.: wahr oder falsch, recht oder unrecht).	Für die Bearbeitung des Konflikts gilt es, die überlappenden und gegensätzlichen Punkte der Positionen zu identifizieren und transparent zu machen, als Basis für mögliche Lösungsansätze.
Positionen der Konfliktparteien sind mit der Zeit veränderbar (nicht für immer feststehend).	Für eine Annäherung der Positionen braucht es Zeit.

Zu diesem Konfliktverständnis gehört auch die Idee, dass Lösungsansätze möglich sind, die Vorteile für alle Betroffenen haben (beidseitiger Gewinn, win-win). In diesem Sinne kann auch ein „erfolgreicher Prozess im Umgang mit Mensch-Wildtier-Konflikten“ verstanden werden. Abbildung 2 zeigt, dass diese über einen Kompromiss hinausgehen, bei dem die beteiligten Parteien jeweils nur einen Teil ihrer Ziele erreichen. Noch ungünstiger sind Situationen, die eine Niederlage für alle Seiten bedeuten (beidseitiges verlieren), oder die einen Sieg der einen Partei gegenüber der anderen mit sich bringen (es gibt Gewinner und Verlierer).

Abbildung 2: Spektrum möglicher Konfliktbearbeitungen



Quelle: Frieters-Reermann 2008, 151

Für das Erreichen einer win-win-Situation braucht es die Suche nach alternativen Sichtweisen und Strategien für den Umgang mit dem Konflikt. Dafür müssen sich die Konfliktparteien auf ungewohnte und kreative Sichtweisen einlassen, damit neue Ansätze gefunden und erarbeitet werden können (Frieters-Reermann 2008).

3.2 Konflikttypen in Prozessen zum Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen

Wie oben gezeigt, werden über Mensch-Wildtier-Konflikte oftmals dahinterliegende Mensch-Mensch- bzw. Wertkonflikte sichtbar (z.B. zwischen Behörden und lokaler Bevölkerung). Die unterschiedlichen Wertsysteme sind ein zentraler Grund, warum Konflikte niemals ganz aufgelöst werden können (Dickman 2010). Allerdings kann sich das Konfliktniveau im Verlauf von Prozessen im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen ändern und zu unterschiedlichen Graden minimiert werden (Redpath et al. 2013). Dies ist beispielswiese möglich, indem Kompromisse oder z.B. Lösungen gefunden werden, die einen Gewinn für alle Beteiligten darstellen (s. Konfliktverständnis), oder indem die unterschiedlichen Konfliktursachen beachtet werden.

Konflikte können unterschiedliche Ursachen haben. Sie brauchen deshalb eine Art Diagnose und unterschiedliche Herangehensweisen, um sie anzugehen. Die unterschiedlichen Konflikttypen kommen alle in Mensch-Wildtier-Konflikten vor, meist in Mischformen, was ihre Diagnose in der Praxis oftmals erschwert (Sauer et al. 2005, Redpath et al. 2013). Tabelle 1 zeigt die unterschiedlichen Konflikttypen und mögliche Herangehensweisen.

Tabelle 1: Konflikttypen

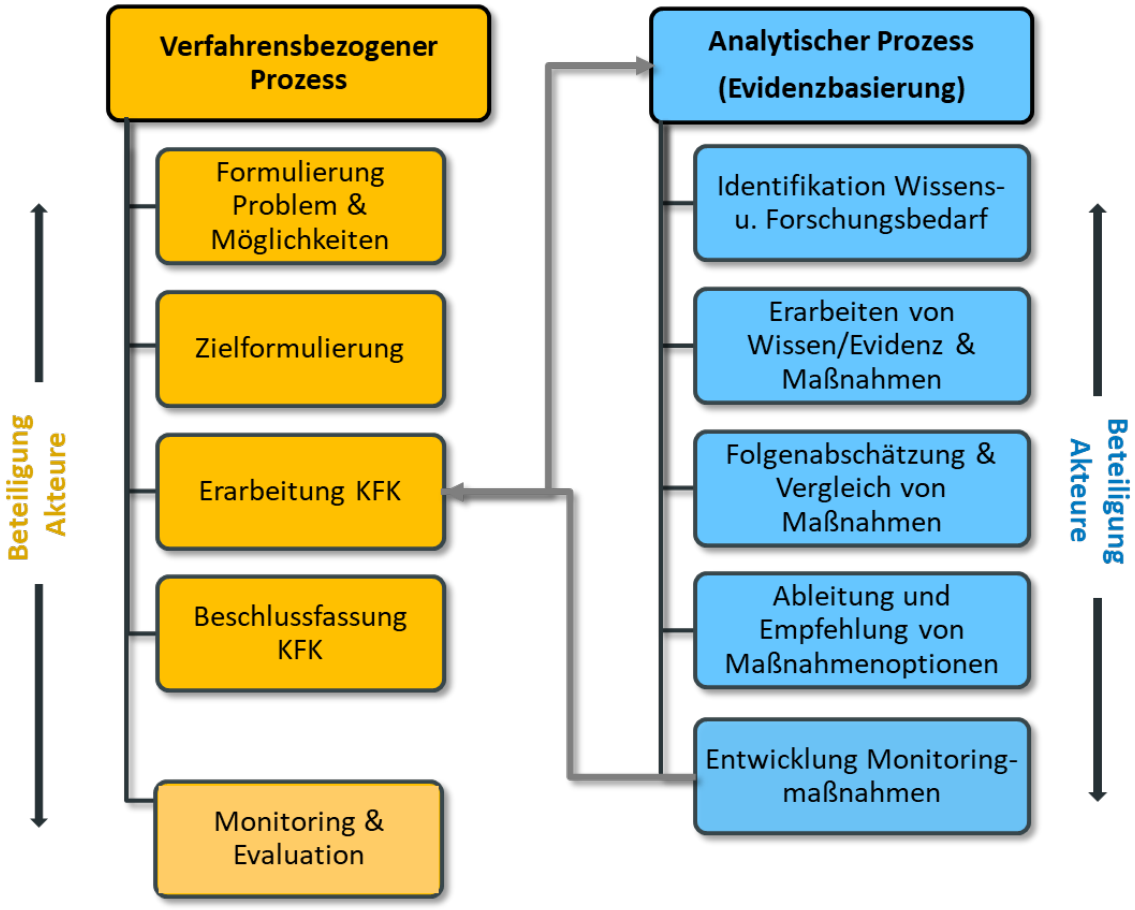
	Art von Konflikt	Beschreibung	Beispiele	Herangehensweise
Sachbezogene Auseinandersetzungen	**Sachkonflikt**	Zwei Parteien verfolgen das gleiche Ziel, sind sich aber uneinig über den Weg dorthin; Uneinigkeit herrscht über die Art der Mittel (z.B. Maßnahmen), Einsatz von Ressourcen, Wahl der Methoden usw.	Uneinigkeit der Akteure über den Ablauf eines Verfahrens	Ausführlicher und differenzierter Austausch der Beobachtungen und Wahrnehmungen zwischen den Beteiligten
	Beurteilungskonflikt	Meinungsverschiedenheiten, unterschiedliche Ansichten	Uneinigkeit über Entscheidungsgrundlagen/Referenzen	gemeinsame Strategie zur Informationsgenerierung, ggf. externe Sachverständige hinzuziehen
Konfliktparteien wollen das gleiche knappe Gut haben	**Verteilungskonflikt**	Ökonomisch motiviert: Ungerecht empfundene Verteilung von Ressourcen (finanziell, menschlich, technisch, räumlich, etc.) Gefühl der Benachteiligung, Mangel an Anerkennung und Wertschätzung.	Elefanten und (Klein-) Bauern „nutzen“ die gleichen landwirtschaftlichen Flächen; Zielartenspektrum von Fischern und Kegelrobben teilweise überlagert	Auf Verteilungsaspekte eingehen und „Ausgleiche“ schaffen
	Machtkonflikt	Interesse an Macht-/Einflusserhalt: die Einflussmöglichkeiten sollen erhalten bleiben; Erhalt/Erlangen einer besseren hierarchischen Position	Informationen werden zurückgehalten, die die Bewertung einer Situation verändern könnten und von denen „die anderen Parteien“ profitieren könnten	tieferliegende Interessen aufdecken, neutrale/objektive Bewertungskriterien aufstellen
Vertreten werden unvereinbare Ziele, Prinzipien oder Grundsätze (was ist richtig, was ist falsch?)	**Zielkonflikt**	Konfliktparteien streben sich entgegenstehende oder sogar sich ganz bzw. teilweise ausschließende Ziele an; Konfliktgegenstand sind die Ziele eines Prozesses bzw. Vorhabens	Ein Teil der Beteiligten möchte den Prozess schnell zum Abschluss bringen, um Klarheit zu haben, während andere mehr Evidenz zu Auswirkungen abwarten möchten, um die Qualität der Entscheidung potenziell zu verbessern	Ziele, Bedürfnisse, Werte und Bewertungen der Konfliktparteien transparent machen
	Wertkonflikt	Beruhen auf unterschiedlichen Auffassungen über den Status eines sozialen Objekts; in der Regel soziokulturell motiviert; Status bzw. Wert eines sozialen Objekts ist umstritten	Unterschiede im Verständnis von Mensch-Tier-Beziehungen	gemeinsam übergeordnete Ziele entwickeln, gemeinsame Basis schaffen (z.B. durch Übereinkünfte zu Teilaspekten)

	Art von Konflikt	Beschreibung	Beispiele	Herangehensweise
	Bewertungskonflikt	Konfliktparteien nehmen die Ausgangssituation unterschiedlich wahr oder schätzen die Bedeutung der Ziele oder ihre Rangfolge unterschiedlich ein; ein Sachverhalt wird unterschiedlich gewichtet	Historische Bedingungen lassen Schutzbestrebungen bedrohlich erscheinen (historische Entwicklung Kegelrobbenbestände)	
	Beziehungskonflikte	Beziehungskonflikte sind zwischenmenschliche Konflikte; sie finden auf persönlicher Ebene von Kommunikation und Interaktion statt; eine Partei wertschätzt die andere nicht, verletzt oder demütigt sie; sie entstehen durch Umsetzungsverfahren bzw. Verfahrensfehler; durch Kommunikationsverfahren oder Kommunikationsprobleme	Die Beteiligten sind in Verhandlungen benachteiligt; bestimmte Interessengruppen sind ausgeschlossen von Planungen; Antipathien zwischen Personen	Bereitschaft und Fähigkeit der Beteiligten zur Selbstreflexion sind entscheidend; respektieren der geäußerten Stimmungen und Wahrnehmungen; abwertenden Verhaltensmustern entgegensteuern, Regelwerk zur gegenseitigen Akzeptanz aufstellen
	Strukturkonflikte	Entstehen durch unklare, unpassende oder widersprüchliche Strukturen und Systeme, unabhängig von persönlichen Interessen, Sympathien oder Antipathien der beteiligten Parteien; Beispiel: Kompetenzkonflikte zwischen Instituten oder Abteilungen	Widersprüche zwischen Jagd- und Umweltschutzgesetzen beim Wolf→ Zuständigkeit für die Förderung präventiver Maßnahmen gegen Schafsriss durch den Wolf	ausgewogeneres Verhältnis herstellen, beidseitiges Verfahren zur Entscheidungsfindung etablieren
	Rollenkonflikte	Konflikt tritt auf, wenn Erwartungen, die von Dritten oder Beteiligten selbst (z.B. anderen Prozessbeteiligten, Öffentlichkeit) an eine Rolle gestellt werden nicht realistisch oder widersprüchlich sind; die Funktion von Beteiligten im Konfliktmanagementprozess ist problematisch	WissenschaftlerInnen treten in Prozess als Forschende und als Beteiligte auf	Unterschiedliche Rollenanforderungen bewusst machen und ggf. Prioritäten setzen

4 Prozessschritte

Prozesse zur Entwicklung von Plänen im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen haben eine verfahrensbezogene und eine analytische Komponente. Die Interaktionen aller Beteiligten während dieser verfahrensbezogenen und analytischen Komponenten über die Zeit werden hier als „der Prozess“ verstanden. Zum besseren Verständnis sind sie in Abbildung 3 in klar voneinander abgrenzbaren Schritten dargestellt. In der Praxis überlappen diese jedoch oftmals bzw. kommt es zu vielen Iterationen zwischen den Schritten.

Abbildung 3: Prozessschritte zur Entwicklung von Konfliktmanagementplänen



KFK= Konfliktmanagementplan Fischerei-Kegelrobben

Quelle: eigene Darstellung

4.1 Verfahrensschritte

Problemformulierung & Rahmung des Prozesses: Ein erster Schritt kann die explizite und gemeinsame Ausformulierung des anzugehenden Problems sein. Die Art und Weise wie ein Konflikt beschrieben (in Worte gefasst) wird kann dabei als Rahmung verstanden werden. Das kann herausfordernd sein, da unterschiedliche Interessengruppen zumeist eine unterschiedliche Sichtweise auf eine Situation haben. Es kann aber auch ein Hinweis darauf sein, dass ein Bedarf für mehr Diskussion und Austausch von Argumenten besteht. Manchmal kann es auch notwendig werden, eine Situation erneut zu definieren oder ihre Definition zu erweitern (Emery & Oughton 2011). Die Rahmung einer Situation ist zentral für die Kommunikation in einem Konfliktmanagementprozess, da unterschiedliche Definitionen unterschiedliche Bilder, Assoziationen, Verständnisse und Interessen reflektieren (Emery & Oughton 2011). Ob eine Situation negativ oder positiv gerahmt wird hat einen starken Einfluss darauf, welche Antworten gegeben werden (Welp et al. 2006, cit. Gardner & Stern 1996). Die folgenden zwei Fragen sollen dies verdeutlichen: Würden Sie in Medizin investieren, die 70% der PatientInnen das Leben rettet? Würden Sie in Medizin investieren, auch wenn 30% der PatientInnen sterben?. So betont Colfer (2007), bei der Problemdefinition auch auf die Möglichkeiten zu fokussieren, die ein Konflikt mit sich bringt.

Praxis-Beispiel: Problembeschreibung – Hintergrundbericht zur tasmanischen „Robben-Fischerei-Interaktionsmanagement-Strategie“

Der Hintergrundbericht zur tasmanischen „Robben-Fischerei-Interaktionsmanagement-Strategie“ (MMIC 2002) wurde durch den Rat für Meeresangelegenheiten und marine Industrien (Marine and Marine Industries Council, MMIC) erarbeitet. Der MMIC wurde vom damaligen Minister für Primärindustrien, Wasser und Umwelt (Minister for Primary Industries, Water and Environment) eingesetzt.

In dem Hintergrundbericht einigten sich die Mitglieder des MMIC auf folgende Problembeschreibung: „Die Fischerei- und Aquakulturindustrie sind davon überzeugt, dass sie erhebliche wirtschaftliche Einbußen durch Robben zu verzeichnen haben. Robben sind jedoch geschützte Arten und die Managementoptionen für den Umgang mit Robben müssen diesen Schutzstatus widerspiegeln.“

Praxis-Beispiel: Rahmung – Holzfäller gegen Umweltschützer

In einem Konflikt zwischen Holzfällern und Umweltschützern um Fleckenkäuze in Quincy, Kalifornien, konnte gezeigt werden, wie mit einem Wandel im Gesamtkontext die Konfliktparteien dazu gebracht werden konnten, die gegebene Situation neu zu definieren: von einer umstrittenen Problemsicht des „Arbeitsplätze gegen Eulen“ zu einer gemeinsamen Problemlösungsdefinition von „Gemeindestabilität und gesunder Wald“. Der Konflikt begann, als die Waldbehörde strikte Maßnahmen gegen das Holzfällen erlassen wollte, da sonst die Fleckenkäuze als gefährdete Art hätten gelistet werden müssen. Die Holzfäller fanden sich unfair behandelt und sahen, dass ihr

Lebensunterhalt durch die Maßnahmen beeinträchtigt würde. Holzfäller und Umweltschützer fanden, dass die Waldbehörde ungeschickt agierte. Dies führte dazu, dass die sich ehemals diametral gegenüberstehenden Gruppen zu einer gemeinsamen Problemsicht gelangten. Dies eröffnete wiederum die Möglichkeiten für eine Konsenslösung (Emery & Oughton 2011, cit. Gray & Putnam 2003).

Zielformulierung: Ein nächster Schritt kann die Ausformulierung von Zielen für den Konfliktmanagementplan sein. Die Ziele sollten direkt mit der Problemdefinition und Treibern des Konflikts verbunden sein und sich auf bestehende Regularien und Strategien beziehen. Allgemein gehaltene Ziele sollten, wenn möglich in spezifische Ziele übersetzt werden.

Praxis-Beispiel: Formulierung einer Vision im hawaiianischen Mönchsrobben Managementplan

Im hawaiianische Managementplan (NMFS 2015) wurde folgende Vision formuliert:

"Eine gesunde und gedeihende hawaiianische Mönchsrobbenpopulation […], die in einem produktiven und ausbalancierten Küstenökosystem lebt, in Ko-Existenz mit dem kulturellen und ökonomischen Wohlbefinden der hawaiianischen Bevölkerung."

Erarbeitung Konfliktmanagementplan: Dem folgt die Erarbeitung des eigentlichen Konfliktmanagementplans. Inhalte von Robbenmanagementplänen anderer Länder sind in TEIL C beschrieben. Typischerweise enthalten sie

- eine Bestandsaufnahme (z.B. Beschreibung der Robbenpopulation, Ausmaß der Interaktionen menschlicher Aktivitäten wie kommerzieller Fischerei und Robben)
- Maßnahmen und Monitoring (z.B. Kompensationsmaßnahmen, Indikatoren für das Monitoring)
- Aussagen zu Kooperationen und Kommunikation (z.B. Verantwortlichkeiten für unterschiedliche Maßnahmen und die Umsetzung der Strategie).

Die Erarbeitung des Konfliktmanagementplans ist eng mit dem analytischen Prozess verbunden. Dieser trägt das für den Plan relevante Wissen, die Daten und Informationen zusammen und hier werden die Auswirkungen von unterschiedlichen Managementansätzen abgeschätzt.

Bei der Erarbeitung des Plans kann es sinnvoll sein, die Ziele und Maßnahmen in andere Politiken, Regularien oder Strategien zu integrieren und umgekehrt. Die Wirkungen von Konfliktmanagementplänen hängen direkt oder indirekt mit anderen Politiken zusammen und sollten mithilfe von Mainstreaming (durchgängige Berücksichtigung) in diese Politiken (z.B. Tourismus, Fischerei) eingebunden werden. Dies macht den Plan langfristig voraussichtlich effektiver und billiger (Bowen-Jones 2012).

Beschlussfassung Konfliktmanagementplan: Wie in Kapitel 8.2 beschrieben, können unterschiedliche Entscheidungsmodi während des Plans bedient werden. Die endgültige Entscheidung über den Plan obliegt jedoch den staatlichen Akteuren.

Regelmäßige Überprüfung (Monitoring) und Evaluation: Nachdem der Plan beschlossen ist, sollte ein Monitoring der Wirkungen des Konfliktmanagementplans vorgenommen werden, als Teil eines adaptiven Managements. Wurden die gewünschten Wirkungen erzielt? Lassen sich die im Prozess festgeschriebenen Maßnahmen angemessen umsetzen, wie entwickeln sich die ökologischen Faktoren und welche sozialen Wirkungen sind zu beobachten? Auch der Prozess zur Entwicklung des Konfliktmanagementplans selbst kann evaluiert werden. Dies zeigt das Beispiel des schottischen Managementplans für Lachsfischerei-Robben (Butler et al. 2015, Flanagan et al. 2016).

Die Daten und Informationen, die im Zusammenhang mit dem Monitoring erhoben werden, bilden die Grundlage für die Evaluation des Konfliktmanagementplans. Die Evaluation sollte in einem angemessenen Zeitraum nach der Umsetzung des Plans stattfinden. Für den finnischen Robben-Managementplan wurden beispielsweise eine Überprüfung der Implementation des Plans und eine Evaluation nach fünf Jahren festgelegt (Ministry of Agriculture and Forestry 2007).

Praxis-Beispiel: Monitoring im Managementplan Mönchsrobben (Hawaiianische Hauptinseln)

Im „Managementplan Mönchsrobben für die Hawaiianischen Hauptinseln“ (NMFS 2015) wurden Strategien für unterschiedliche Managementbereiche (z.B. Engagement der betroffenen Gemeinden, Fischereipartnerschaften) festgeschrieben. Für jede Strategie wurden Ziele, Aktivitäten und Ergebnisse und dazugehörige Indikatoren formuliert. Hier ist beispielhaft das Ziel 1 und Monitoringvorgaben der Strategie Fischereipartnerschaften dargestellt.

Objective FSH-1:

Build Trust: Build trust and relationships with fishing communities and leaders to foster sustainable collaboration and cooperation and work toward common goals

Activities	Outcomes
Engage in two-way communication and open-ended "talk-story" sessions.	Opportunities to listen to the concerns of fishermen; building trust and cooperative relationships.
Convene monk seal-fisheries working group including NOAA Fisheries and DLNR staff, as well as experts and leaders in the fishing communities.	Improved relationships and communication between Monk Seal Recovery Program staff and fishing communities; informed monk seal fisheries-related efforts (e.g., education and outreach messaging, information/data gathering projects).
Identify and establish a network of fishing community leaders across the islands, including working with existing fishing groups such as casting clubs, Roi Roundup organizers, the Western Pacific Fishery Management Council, Hawaii Fishermen's Alliance for Conservation and Tradition, and other groups.	More effective communication and improved relationships; island leaders serve as liaisons between NOAA Fisheries and fishing communities as relationships develop.
Support marine habitat restoration and protection projects that would also benefit monk seals, including partnerships with community management efforts that promote sustainable fishing, habitat restoration and protection, and conservation of protected species.	Improved ecosystem health, to the benefit of monk seals and stakeholders.

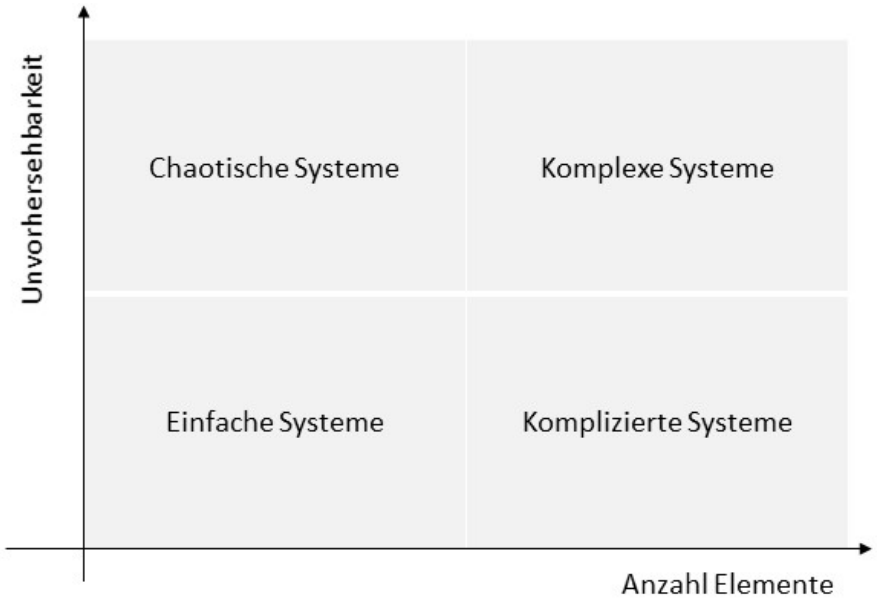
Indicators

- Hold at least one "talk story" session focused on fishing issues on each island annually (# meetings held).
- Create working group of NOAA Fisheries and DLNR fisheries liaison staff and hold at least three meetings per year (# meetings of group).
- Network of fishing community leaders established (# of individuals in network).
- Restoration and protection projects supported (# of projects receiving support).

4.2 Analytische Schritte

Mensch-Wildtier-Interaktionen sind geprägt durch ökologische und gesellschaftliche Komplexität (Wittmer et al. 2006). D.h. sie zeichnen sich in beiden Dimensionen – ökologisch und gesellschaftlich – durch einen hohen Grad von Unvorhersehbarkeit und durch eine hohe Anzahl von Systemelementen aus (s. Abbildung 4). In dem analytischen Teil von Mensch-Wildtier-Konflikten sollte es darum gehen, beide Dimensionen zu berücksichtigen.

Abbildung 4: Dimensionen von Komplexität



Quelle: eigene Darstellung

Im analytischen Teil des Prozesses werden das Wissen und die Informationen zusammengetragen, die eine gute Entscheidungsfindung ermöglichen sollen. Mögliche Elemente können sein:

Identifikation Wissens- und Forschungsbedarf: In einem ersten Schritt wird der jeweilige Forschungsbedarf ermittelt und Forschungsfragen formuliert. Dazu zählen z.B. Untersuchungen zu der Robbenpopulation oder die ökonomischen Auswirkungen der Fischerei-Robben-Interaktionen.

Erarbeiten von Wissen/Evidenz & Maßnahmen: Abhängig von der jeweiligen Fragestellung und der Phase, in der sich der Prozess befindet (z.B. Datensammlung, Bewertung, Beteiligung), können diverse Methoden zum Einsatz kommen (s. Kapitel 11 zu Anforderungen an methodische Ansätze), um Daten zu sammeln und zu analysieren.

Folgenabschätzung & Vergleich von Maßnahmen: Die Prüfung bzw. Folgenabschätzung unterschiedlicher Managementansätze bildet Teil des adaptiven Managements (vgl. Kapitel 5.7). Mit welchen Managementansätzen können die formulierten Ziele am besten erreicht werden? Alternativen können unterschiedliche Typen von Managementansätzen (z.B. freiwillige oder regulative Ansätze) sein, die z.B. mithilfe eines Szenarioansatzes abgewogen werden (vgl. Kapitel 11.3).

Ableitung und Empfehlung von Maßnahmenoptionen: Im Anschluss an die Entwicklung und Analyse der Optionen sollten die unterschiedlichen Alternativen bewertet und Maßnahmen empfohlen werden, um als Grundlage in die Beschlussfassung einzufließen.

Entwicklung Monitoringmaßnahmen: Monitoring und Evaluation sollten ökologische und soziale bzw. ökonomische Aspekte berücksichtigen (Flanagan et al. 2016). In Rückbezug auf die

formulierten Ziele kann ein Monitoringplan Kriterien und Indikatoren und Ansätze für die Messung beider Dimensionen vorgeben. Die wesentlichen Interessengruppen sollten in die Entwicklung der Monitoring-Maßnahmen (was und wie) und auch ihrer Überwachung selbst involviert sein (Berkes 2010, Redpath et al. 2013). Wenn Fortschritt nur teilweise oder nicht erreicht wurde, sollte von den Akteuren eruiert werden, was hinderliche Faktoren waren und inwiefern diese beseitigt oder vermieden werden können. Wenn dies nicht möglich ist, ist der Plan ggf. anzupassen (Colfer 2007).

4.3 Beteiligung

In allen Schritten entlang des verfahrensbezogenen Prozesses und des analytischen Prozesses sollten die relevanten Interessengruppen und Betroffenen beteiligt werden (s. Kapitel 6).

5 Effektive Prozesse sollten…

5.1 … berücksichtigen, dass auch der Weg das Ziel ist

Für die Erstellung von Konfliktmanagementplänen sind nicht nur biologische Faktoren, finanzielle und technische Lösungen zu betrachten, um Auswirkungen zu minimieren. Entscheidend für das Konfliktmanagement ist auch der Weg, der Prozess, der zur Erstellung des Konfliktmanagementplans führt (de Vente et al. 2016).

5.2 … gerecht ablaufen

Vor allem ein Gefühl von Ungerechtigkeit, bewegt Menschen dazu, Widerstand zu leisten. „Sie haben das Gefühl, dass das, was ihnen widerfährt, weder unvermeidlich noch in der Gesellschaft gerecht verteilt ist. […] Wer gewohnte Freiheiten zugunsten der Bewahrung eines Gemeinguts aufgeben muss, muss dabei zumindest erkennen können, gerecht behandelt zu werden.“ (Eser et al. 2013)

Wesentlich dafür ist Verfahrensgerechtigkeit (in der Planung, Entscheidung, Umsetzung und Überprüfung eines Plans). Diese bedeutet eine Gleichbehandlung von Individuen bzw. bei sozialen Prozessen. Verfahrensgerechtigkeit kann eine größere Rolle spielen als die tatsächliche Verteilung von Ressourcen (Eser et al. 2013). Die zwei zentralen Fragen sind:

1) Wer wird beteiligt?	Hier wird zwischen Beteiligten und Betroffenen unterschieden. Beide zusammen bilden die relevanten Akteure. Beteiligte nehmen am Konfliktmanagementprozess (am verfahrensbezogenen und analytischen Teil) teil. Betroffene sind diejenigen, die vor Ort und persönlich von bestimmten Auswirkungen des Prozesses betroffen sind. Sie sollten grundsätzlich auch Beteiligte sein.
2) Wie wird beteiligt?	Die Frage der Angemessenheit der Beteiligung ist zentral für das Gerechtigkeitsempfinden von Akteuren (Eser et al. 2013). Sie sollte in den unterschiedlichen Phasen des Prozesses wohlüberlegt, wohldosiert und akzentuiert gestaltet werden. Für eine angemessene Beteiligung ist eine breite und möglichst kontinuierliche Beteiligung wichtig, z.B. bis in den Monitoring- und Evaluationsprozess hinein. Daraus kann jedoch keine Pflicht zu andauernder Beteiligung aller Akteure bei allen Themen und Aktivitäten abgeleitet werden. Eine zeitliche und finanzielle Überforderung aller Akteure (Prozessleitung, Beteiligte und

Betroffene, Wissenschaft, usw.) sollte vermeiden werden (vgl. Seebacher et al. 2018).

Seebacher et al. (2018, 103) schlagen folgende Fragen zur Orientierung bei der Planung von Beteiligung vor:

- „Wer sind die für den Prozess relevanten Akteure und welche Partizipationsformate eignen sich für ihre Einbindung?
- Wie stark sollen und wollen Beteiligte und Betroffene an dem Prozess beteiligt werden? Zu welchem Zeitpunkt, in welchen Phasen und an welchen Aktivitäten sollen und wollen sie beteiligt werden, wann ist ihre Beteiligung unabdingbar, wann nicht?
- Wie viel Beteiligung können die Prozessverantwortlichen überhaupt leisten?
- Welche (wissenschaftlichen) Tätigkeiten bedürfen gar (z. B. wegen Datenschutzes) gezielt der Ausklammerung von Praxisakteuren?“

5.3 … vertrauensbildend wirken

Effektive Konfliktmanagementprozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen sind vor allem darauf angelegt, vertrauensbildend zu wirken. Denn das Vorhandensein bzw. der Aufbau von Vertrauen ist ausschlaggebend für den Erfolg derartiger Prozesse, braucht aber Zeit. Oftmals ist es zugleich die größte Herausforderung (Emery & Oughton 2011). Mangelndes Vertrauen und Zuversicht können eine effektive Kommunikation erheblich beeinträchtigen (National Academies of Sciences 2018).

Vertrauensbildung ist dabei zentral zwischen den betroffenen Konfliktparteien sowie zwischen allen Prozessbeteiligten wie BehördenvertreterInnen, EntscheidungsträgerInnen, WissenschaftlerInnen oder externen beteiligten Personen. Ob wissenschaftliches Wissen als subjektiv oder legitim und damit akzeptabel und möglicherweise handlungsleitend wahrgenommen wird, hängt in einem erheblichen Maß vom Vertrauensgrad zu denen ab, die die Evidenz bereitstellen (Emery & Oughton 2011). Die Möglichkeit, eine Methode transparent anzuwenden, kann vor diesem Hintergrund ein wichtiges Kriterium bei der Auswahl sein (s. Tabelle 2, Kapitel 11).

Wichtig für das Vorhandensein oder den Aufbau von Vertrauen sind

- Zeit
- kontinuierliche Anstrengungen Vertrauen aufzubauen
- faire und gleichberechtige Beteiligung
- wiederholte Möglichkeiten für den direkten formellen und informellen Austausch untereinander (z.B. über das Teilen von Geschichten oder gemeinsame Mahlzeiten) und
- der Aufbau von sozialem Kapital („sozialer Kitt“ oder soziale Netzwerke).

Ein wichtiger Aspekt für die Vertrauensbildung ist, möglichst gleich zu Beginn ein gemeinsames Ziel zu identifizieren und darauf hinzuarbeiten (Colfer 2007). Andere Beispiele von Prozessen zum Management von Mensch-Wildtierkonflikten haben gezeigt, dass eine häufige Anwesenheit von WissenschaftlerInnen „vor Ort“ wichtiger sein kann für eine konstruktive Zusammenarbeit als die Mitgliedschaft der Betroffenen in der zentralen Lenkungsgruppe (Berkes 2010). Auch die Bildung einer „Koalition der Willigen“ mittels Konsensbildung und Marginalisierung von Extrempositionen kann Vertrauen schaffen (Redpath et al. 2013).

5.4 … auf Probleme aber auch Chancen konzentrieren

Wichtig ist, nicht nur auf Probleme zu konzentrieren, sondern auch auf die Chancen, die in einem solchen Prozess liegen. Da meist eine Vielzahl von Problemen innerhalb eines Konflikts bestehen, kann eine reine Problemsicht kontraproduktiv sein (Colfer 2007). Dies kann auch bedeuten, explizit auf Situationen hinzuarbeiten, bei denen die wesentlichen Konfliktparteien beide etwas gewinnen (Susskind 2012).

5.5 … transparent sein

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor ist Transparenz, die sich auf die unterschiedlichen verfahrensbezogenen und analytischen Schritte des Prozesses erstreckt. Transparenz ist wichtig für die Vertrauensbildung. Transparent sollten sein (Wittmer et al. 2006, Eser et al. 2013, Redpath et al. 2013):

Verfahren	– die Regeln des Verfahrens (z.B. Entscheidungsmodi, wieviel Gewicht hat ein Votum) – der Ablauf des Prozesses (idealerweise vereinbaren die Konfliktparteien vor Beginn der inhaltlichen Verhandlungen die Struktur und den zeitliche Ablauf der Verhandlungen (Sidaway 2005))
Beteiligte	– Positionen und Ziele der Interessengruppen – Werte und Ziele der beteiligten WissenschaftlerInnen
Informationen und Methoden	– der frühzeitige Zugang zu Informationen und der umfassende Informationsfluss ist eine Grundvoraussetzung für alle weiteren Beteiligungsschritte – die verwendete Evidenz sowie die ihr zugrundeliegenden Annahmen ihre Unsicherheiten und Lücken – die verwendeten Methoden, so dass die beteiligten Interessen-gruppen an der Anwendung teilhaben und informierte Entscheidungen treffen können – die von den Managementoptionen ausgehenden Zielkonflikte

5.6 … auf bestehenden Netzwerken und Institutionen aufbauen

Konfliktmanagementprozesse sind erfolgreicher und effizienter, wenn sie bestehende Institutionen, Einrichtungen, Netzwerke oder Routinen berücksichtigen. Denn hier kann auf bereits etabliertes soziales Kapital und auf Vertrauens-, Kommunikations- und Arbeitsstrukturen aufgebaut werden (Colfer 2007).

Dabei ist zu beachten, dass Wildtieraktivitäten von einer Reihe von internen und externen Faktoren beeinflusst werden, die auf unterschiedlichen Entscheidungsebenen angesiedelt sind (z.B. ostseeweit, auf staatlicher, regionaler und lokaler Ebene) (vgl. Butler et al. 2015). Wildtiere können sich zudem über Verwaltungsgrenzen und Aktionsradien von Akteuren hinwegbewegen, so dass hier die entsprechenden Verlinkungen geschaffen werden müssen. Dafür braucht ein Prozess viele KoordinatorInnen und ModeratorInnen. Leadership (Führung) ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Führung ist nicht nur von der Prozessleitung und Prozessmoderation gefragt, sondern auf allen Ebenen (Colfer 2007, Berkes 2010, Butler et al. 2015).

5.7 … anpassungsfähig gemanagt werden

Anpassungsfähiges Management (adaptives Management) ist zentral für die Bearbeitung von sozial-ökologischen Problemen in marinen Systemen, wie z.B. dem Fischerei-Robben-Komplex (Armitage 2008, Plummer et al. 2013). Marine Systeme zeichnen sich durch dynamische Änderungen (z.B. saisonale Änderungen, späte Eisbedeckungen), durch sehr mobile Ressourcen (Fische, Robben, etc.) und Lücken und Unsicherheiten im Wissen (z.B. künftige Entwicklung der Fischbestände) aus.

Deshalb ist adaptives Management darauf angelegt, dass Organisationen und Interessengruppen in der Lage sind, auf diese dynamischen Änderungen und unerwartete Ereignisse reagieren zu können. Sie sollen von ihren Erfahrungen und Handlungen lernen können. Sie sollen befähigt sein, sich zu reorganisieren (cf. Ruitenbeek & Cartier 2001, Folke et al. 2005) und auf Unvorhergesehenes in einem angemessenen Zeitraum zu reagieren und vorangegangene Entscheidungen anzupassen und zu optimieren.

Elemente eines adaptiven Managements sind eine strukturierte Entscheidungsfindung. Managementvereinbarungen sollen den Prozessbeteiligten erlauben, neues Wissen schnell aufzunehmen (Plummer et al. 2013, WBGU 2013), alternative Managementoptionen zu betrachten und Folgenabschätzungen und Monitoring vorzunehmen (Charles 2001, Cochrane 2002, Grafton et al. 2007).

Praxis-Beispiele: Anpassungsfähiges Management

1) Ausgleichszahlungen Konfliktmanagement Fischerei-Robben M-V: in einem ersten Schritt wurde ein Verfahren zur Auszahlung und die Höhe der Zahlungen festgelegt. Alle Beteiligten einigten sich darauf, die Verfahren und Höhe nach einer Weile zu überprüfen.

2) Der finnische Robben-Managementplan wird alle fünf Jahre aktualisiert, um ökologischen Entwicklungen (z.B. weiterer Anwuchs der Robbenpopulation) oder neuen Forschungsergebnissen Rechnung zu tragen (Ministry of Agriculture and Forestry 2007).

6 Beteiligung

6.1 Nutzen von Beteiligung

Die effektive Beteiligung der wesentlichen Interessengruppen ist zentral für erfolgreiche Konfliktmanagementprozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen. Die Beteiligung ist der Hauptfaktor für die Entwicklung eines Konfliktmanagementplans, für die Qualität des Plans und für verbesserte Arbeitsbeziehungen zwischen den Konfliktparteien (Emerson et al. 2009).

Konkret kann Beteiligung im Konfliktmanagementprozess folgende Nutzen mit sich bringen (Renn 2006):

- Erhöhung und Verbesserung von Wissen und dadurch angemessenere Lösungen bzw. Maßnahmen
- Generierung neuer Möglichkeiten
- Abschwächung von Anfeindungen und aggressiven Einstellungen der Beteiligten
- Produktion von kompetenten, fairen und optimalen Problemlösungen sowie
- Förderung von Konsens und Kompromiss.

Alle diese Aspekte können soziales Lernen befördern, was als das wesentliche Ziel von Beteiligung angesehen werden kann, wobei es schwer nachweisbar oder messbar ist. Für soziales Lernen ist der Prozess ebenso wichtig wie die darin vermittelten Inhalte (Welp et al. 2006).

6.2 Abstufungen von Beteiligung

„Echte“ Beteiligung bedeutet, dass die Zielgruppe eine formale und verbindliche Rolle in der Entscheidungsfindung hat und eng verknüpft ist mit den unterschiedlichen Entscheidungsformen (s. Kapitel 8). Beteiligung hat unterschiedliche Ausprägungen. Sie reichen von der Mitbestimmung (wesentliche Aspekte einer Maßnahme werden mit der Zielgruppe abgestimmt), über die teilweise Entscheidungskompetenz (die Zielgruppe kann ausgewählte Aspekte einer Maßnahme selbst bestimmen) bis zur vollständigen Entscheidungskompetenz (Wright et al. 2010).

Vorstufen von Beteiligung sind der Einbezug (Zielgruppe wirkt bei Maßnahme beratend mit, hat aber keinen verbindlichen Einfluss) oder die Anhörung. Dabei wird die Zielgruppe von EntscheidungsträgerInnen angehört. Sie hat jedoch keine Kontrolle darüber, ob ihre Positionen in die Maßnahme einfließen.

6.3 Elemente einer effektiven Beteiligung

6.3.1 Gemischte Gruppen – Breite Beteiligung

Vielfach hat sich gezeigt, dass eine breite Beteiligung ein wesentliches Erfolgskriterium für Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen darstellt. Eine diverse Gruppe kann dabei, wenn sie gut moderiert wird, kreativere Lösungen für komplexe Problemlagen erarbeiten als weniger diverse Gruppen, da Viele ihre Interessen, Fragen und Beiträge einbringen können (Colfer 2007, Eser et al. 2013). Der Ausschluss von Schlüsselgruppen oder –personen kann wiederum eines der größten Probleme bei der Beteiligung darstellen (Glicken 2000). Zu den Nachteilen der Arbeit mit diversen Gruppen gehört, dass dies gerade zu Beginn eines Prozesses den Aufwand erhöht (z.B. ist die Kommunikation schwieriger). Im Verlauf eines Prozesses kann er jedoch abnehmen und zu besseren Ergebnissen führen.

6.3.2 Frühzeitig und in allen Schritten des Prozesses

Effektive Beteiligung heißt auch, dass die relevanten Interessengruppen frühzeitig und in alle Phasen des Prozesses involviert werden. Von der Festlegung der Ziele bis hin zu Monitoringvereinbarungen (vgl. Abbildung 3 zu Prozessschritten). Susskind (2012) betont, dass Interessengruppen die Möglichkeit haben müssen, auf die Agenda, Grundregeln, Beteiligte, Zeitplan und andere Aspekte der Prozessgestaltung Einfluss zu nehmen.

6.3.3 Einbezug auf Augenhöhe

Für eine effektive Beteiligung braucht es die gleichberechtigte Partnerschaft zwischen Projektteam und Interessengruppen. Die verschiedenen Interessengruppen müssen auf Augenhöhe an dem Prozess beteiligt werden. Dazu gehört der respektvolle, wertschätzende Umgang und faire Dialog miteinander, als auch das Ausbalancieren unterschiedlicher Machtverhältnisse durch die Moderation (s. Kapitel 9) (Paust 2016).

6.3.4 Rollen klären

Um Konflikte um unklare Rollenverteilungen im Prozess zu vermeiden, sollten Funktionen und Aufgaben von Prozessbeteiligten frühzeitig geklärt werden (s. Tabelle 1: Konflikttypen in Abschnitt 3.2). So sollte beispielsweise die Rolle von WissenschaftlerInnen (sind sie Beteiligte oder „Wissenslieferanten“?), Prozessleitung und Prozessmoderation (s. Kapitel 9) oder auch von Fürsprechenden bestimmter Gruppen (haben sie das Mandat für diese Gruppen zu sprechen oder

welches „Recht“ haben sie auf Beteiligung am Prozess?) geklärt und für alle transparent gemacht werden.

Praxis-Beispiel: Absichtserklärung wissenschaftliche Neutralität

Auf Veranlassung der kalifornischen Ressourcenbehörde, dem US-Ministerium für Landwirtschaft und dem Innenministerium sollte im Rahmen des SNAMP-Projekts ein adaptiver Management- und Monitoringplan für die Sierra Nevada erstellt werden. Die Universität von Kalifornien sollte mit 12 WissenschaftlerInnen als neutrale, externe Einrichtung an dem Prozess mitwirken und einen Planentwurf entwickeln und überarbeiten. Dazu wurde im Jahr 2010 eine Absichtserklärung vorgelegt und unterzeichnet. Diese klärt u.a., dass die Universität eine neutrale, unabhängige Einrichtung darstellt, dass wissenschaftliche Ergebnisse im Konsens erreicht werden und dass ein dreiköpfiges von dem Prozess unabhängiges Gremium eingerichtet wird. Dieses kann ggf. für die Konfliktlösung herangezogen werden, wenn ein die Wahrung der Neutralität von WissenschaftlerInnen der Universität umstritten sein sollte (vgl. Redpath et al. 2013).

7 Kommunikation

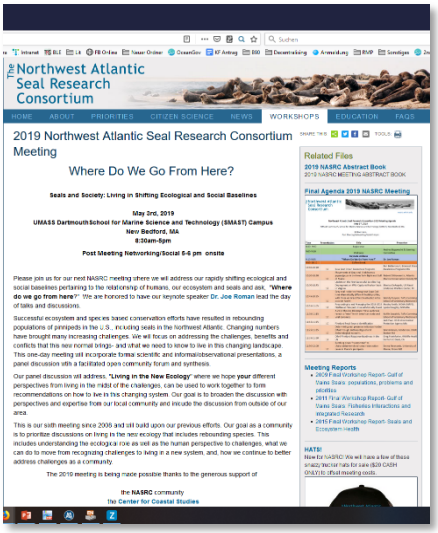
Interne und externe Kommunikation sind weitere zentrale Elemente für einen erfolgreichen Konfliktmanagementprozess. Im Folgenden werden wesentliche Aspekte v.a. für die interne Kommunikation aufgezeigt.

7.1 Dokumentation und Transparenz

Wichtig ist v.a. die regelmäßige Kommunikation und ausreichende Dokumentation des Prozesses. Dazu zählt auch, regelmäßig Möglichkeiten für die prozessinterne Kommunikation bzw. den Austausch zu schaffen. Formale und informelle Treffen und Workshops können dabei zu den effektivsten Formaten zählen, da sie die direkte Interaktion aller Prozessbeteiligten ermöglichen (Murshed-e-Jahan et al. 2014).

Zwischenergebnisse, Sitzungen, Workshops oder öffentliche Veranstaltungen sollten in Form von Gesprächsaufzeichnungen, Protokollen, Memos usw. festgehalten werden. Entscheidend ist hierbei auch die Frage wie und wem (Prozessteilnehmenden, Interessierten, der Öffentlichkeit) die dokumentierten Ergebnisse zur Verfügung gestellt werden.

Praxis-Beispiel: Website im Rahmen der Golf von Maine Robben-Fischerei-Interaktionen-Forschung



Im Zuge des Fischerei-Robben Managementprozesses im Golf von Maine (USA) wurde mit den Prozessbeteiligten aus Fischerei, Management, Politik und Forschung vereinbart, eine Webseite aufzusetzen, um die gemeinsame Datennutzung und die Kommunikation zu verbessern.

Im Back-End der Website werden, für alle Prozessbeteiligten zugänglich, Prozessdokumente abgelegt. Es wird aber auch als Sichtungs- und Trackingdatenbank für eindeutig identifizierbare (Fell, Narben, etc.) Robben und als Reporting-Website genutzt. Die Webseite hat zudem eine öffentliche Oberfläche, auf der Workshoptermine, Workshopagenden, Veröffentlichungen etc. geteilt werden und einsehbar sind.

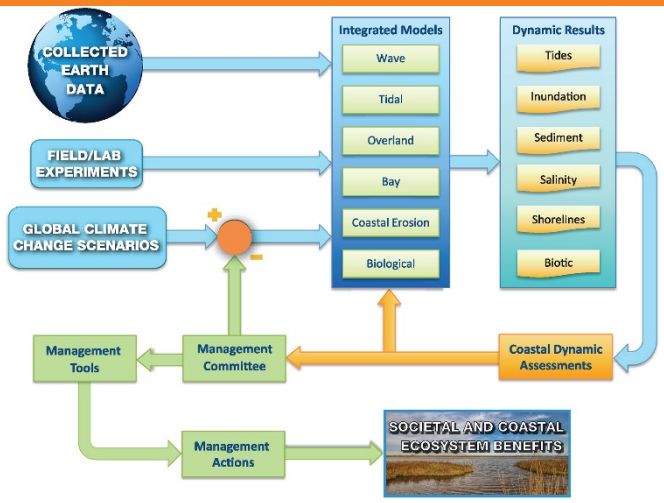
7.2 Visualisieren

Ein effizienter Weg, um Informationen zu kommunizieren und zu dokumentieren ist ihre Visualisierung. Visualisierung hilft, Informationen zu kommunizieren, die länglich und nur schwerer

in Worte zu fassen wären. Sie kann außerdem dazu dienen, die Interaktion von Prozessbeteiligten zu erleichtern und unterschiedliche Wissensarten zu integrieren.

Praxis-Beispiel: Konzeptionelles Projektmodell

Im transdisziplinären Projekt „Ökologische Effekte des Meeresspiegelanstiegs - Nördlicher von Mexiko“ wurde ein konzeptionelles Modell des im Projekt stattfindenden Modellierungsprozess entwickelt (s. Abbildung rechts, aus Kidwell et al. (2017)). Das von den Projektbeteiligten zu Beginn des Prozesses gemeinsam entwickelte Modell half allen, ein gemeinsames Prozessverständnis zu entwickeln und diente als praktisches Tool für kommunikative Zwecke. Der Arbeitsumfang und das Zusammenspiel der einzelnen Projektschritte innerhalb und außerhalb der Prozessbeteiligten konnten damit erläutert und ein verbessertes Projektverständnis erreicht werden. Das Modell tauchte prominent und wiederholt in allen Projektmaterialien (z.B. PowerPoint-Präsentationen, Artikel) und Aktivitäten auf (z.B. Workshops) (DeLorme et al. 2016).



Golf

7.3 Wie kommunizieren?

Im Zusammenhang mit Mensch-Wildtier-Konflikten sollte eine einfache Sprache verwendet werden.

Schriftlich: Im Schriftverkehr bedeutet das, dass beim Verfassen von Dokumenten für interne und externe Prozessbeteiligte eine allgemeinverständliche und akzeptable Sprache verwendet wird (Colfer 2007). Auch Fachsprache und spezifische (wissenschaftliche) Begrifflichkeiten, Abkürzungen oder Akronyme sollten vermieden bzw. in kurzen Sätzen erklärt werden (z.B. DeLorme et al. 2016). Eine Einigung auf Begrifflichkeiten, die von allen Beteiligten als passend empfunden werden, können zu einer wertschätzenden Kommunikation gehören.

Mündlich: Direkt, ehrlich und offen und dabei wertschätzend sein ist der erste Schritt in Richtung einer effektiven Kommunikation (Flanagan et al. 2016).

Praxis-Beispiel: Kommunikationsregeln vereinbaren

Im Rahmen des gesamten Prozesses, aber auch für einzelne Arbeitstreffen können Kommunikationsregeln zwischen den Beteiligten vereinbart werden.

1) Keine persönlichen Übergriffe – sprich über Themen, nicht Persönlichkeiten

2) Sag es einmal und präzise

3) Atme – verschnaufe erstmal

4) Beachte den zeitlichen Rahmen

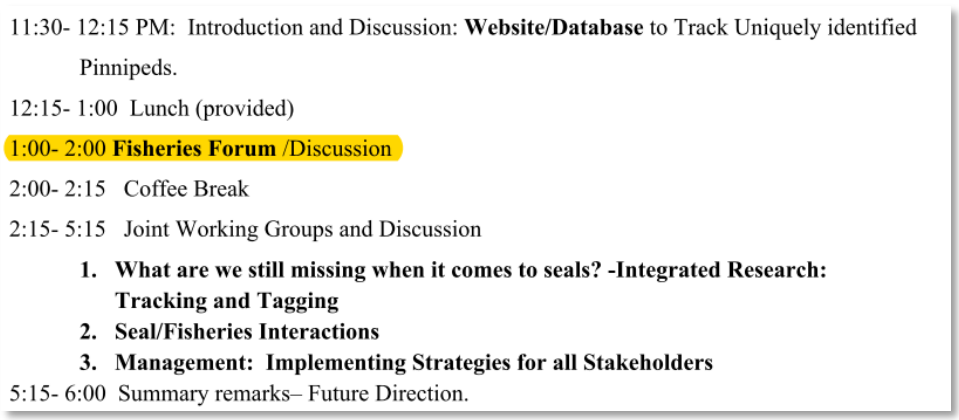
Bei einem Workshop des Sierra Nevada Adaptives Management-Projekts (2005-2015) zu Moderations- und Kollaborationstools (2014) wurden nach einer kurzen einleitenden Übung sechs Grundregeln für die Dauer und Durchführung des Workshops durch die Moderation vorgegeben. Diese galten als erste Vereinbarung des Tages zwischen den Beteiligten, bestehend aus der Universität Kalifornien und Minnesota, US-Forstdienst, der Kalifornischen Ressourcenbehörde, dem US-Fisch- und Wildtierdienst und der Öffentlichkeit.

7.4 Dialog oder Diskussion

Für eine gelungene Zusammenarbeit kann es sinnvoll sein, vom Modus der Diskussion oder des Argumentierens in einen dialogischen Modus zu wechseln (Berkes 2010). Anders als bei der Diskussion steht beim Dialog der Austausch im Vordergrund, das gemeinsame Denken. Die Beteiligten erzählen, sprechen miteinander und berichten über persönliche Erfahrungen. Über ein gemeinsames Gesprächsthema und nicht die Bewertung der Aussage können Ursachen auf den Grund gegangen oder neue Einsichten gewonnen werden. So kann der Dialog auch zur Methode der Erkenntnisgenerierung werden.

Praxis-Beispiel: Fischerei-Forum im Rahmen der Golf von Maine Robben-Fischerei-Interaktionen-Forschung

Bei einem Workshop zur Forschung über Robben-Fischerei-Interaktionen im Golf von Maine (Nichols et al. 2011) wurde ein einstündiges Fischerei-Forum eingeplant. Mitglieder der



11:30- 12:15 PM: Introduction and Discussion: **Website/Database** to Track Uniquely identified Pinnipeds.

12:15- 1:00 Lunch (provided)

1:00- 2:00 **Fisheries Forum** /Discussion

2:00- 2:15 Coffee Break

2:15- 5:15 Joint Working Groups and Discussion

1. **What are we still missing when it comes to seals? -Integrated Research: Tracking and Tagging**
2. **Seal/Fisheries Interactions**
3. **Management: Implementing Strategies for all Stakeholders**

5:15- 6:00 Summary remarks– Future Direction.

Fischereigemeinschaften konnten dort über ihre Erfahrungen und Beobachtungen rund um Fischerei und Robben berichten (s. nebenstehenden Auszug aus der Tagesordnung, gelbe Markierung). Über die Beeinträchtigungen bestimmter Fischereien und Auswirkungen von Fangverlusten, über die berichtet wurde, entspannte sich ein Gespräch über das Monitoring der Auswirkungen, über Management-Fragen und Möglichkeiten von Fischerei-Wissenschaft-Kooperationen.

7.5 Aktives Zuhören

Zum Dialog gehören auch das Fragenstellen und das offene, aktive Zuhören. Diskussionen hingegen sind geprägt vom (sachlichen) Hin und Her von Argumenten und Fakten: die eigene Position und der Abgleich von Standpunkten sind hier das Zentrale.

Einige Punkte für das aktive Zuhören und kontraproduktives Verhalten sind (eXtension 2019):

Hilfreiches Verhalten	Hinderliches Verhalten
Höflich den Ansichten anderer zuhören, auch wenn man nicht zustimmt	Leute mitten im Satz unterbrechen
Die Hauptpunkte einer anderen Person in eigenen Worten wiedergeben, insbesondere wenn man ihnen gleich widersprechen wird	Die Ansichten anderer nicht anerkennen, die sie vorgebracht haben
Nachfragen, ob man den anderen richtig verstanden hat	Fragen, um zu unterbrechen
Die Ideen und Ansichten anderer loben	Die Ideen anderer kritisieren anstatt konstruktives Feedback zu geben
Auf den Ideen und Ansichten anderer aufbauen	Die eigenen Ideen durchdrücken und zugleich die Beiträge anderer ignorieren
Andere nach Kritik fragen und das Feedback annehmen	Defensiv reagieren, wenn die eigenen Ideen analysiert werden
Offen sein gegenüber alternativen Handlungsverläufen	Nur an den eigenen Ideen festhalten und Alternativvorschläge blockieren
Mit Fakten arbeiten	Argumentation von Gefühlen leiten lassen
Ruhig und freundlich gegenüber KollegInnen bleiben	Übertrieben emotional reagieren; bei jeder Art von Meinungsverschiedenheit feindlich reagieren

8 Entscheidungsformen

8.1 Wer entscheidet und wie ist entscheidend

Entscheidend für den Ausgang eines Prozesses ist die Frage nach Entscheidungsbefugnissen, da sie Einfluss auf den Prozess und dessen Ergebnis hat. Folgende Fragen sollten vor dem Prozess reflektiert und transparent kommuniziert werden (Alge et al. 2008):

- Wer entscheidet, wer entscheiden darf?
- Wer entscheidet, worüber entschieden wird?
- Wer entscheidet, wie entschieden wird?

Dabei ist zwischen dem Entscheidungsmodus für den Konfliktmanagementplan und den Entscheidungsarten in einzelnen formellen und informellen Sitzungen im Verlauf des Prozesses zu unterscheiden. Unabhängig vom Entscheidungsmodus können diese nicht die gesetzlich vorgesehene Beschlussfassung ersetzen (Susskind 2012).

8.2 Entscheidungsformen, um Entscheidungen zu treffen

Grundsätzlich lassen sich fünf Entscheidungsformen unterscheiden. Unterscheidungsmerkmal ist, wer die finale Entscheidung trifft. Allen Entscheidungsformen sollte ausreichend Diskussions- bzw. Dialogzeit vorangehen, um den Austausch von Ansichten und Ideen zu ermöglichen und so die Entscheidungsfindung jedes/r einzelnen zu unterstützen. Die Entscheidungsformen können kombiniert werden, bzw. kann die Situation es erforderlich machen, dass auf eine andere Entscheidungsform umgestiegen wird. Jede Entscheidungsform hat je nach Situation Vor- und Nachteile. Manche Entscheidungsformen sind besonders geeignet, unterschiedliche Interessen anzunähern und Konflikte zu minimieren. Dazu gehören v.a. Entscheidungen nach dem Konsens- oder Konsentprinzip.

8.2.1 Konsultative Entscheidung

Eine Weiterführung der Einzelentscheidung ist die konsultative Entscheidung. Die entscheidende Person (z.B. Prozessleitung) befragt die Beteiligten nach ihren Meinungen, Ansichten, Einwänden und Ideen. So können die Perspektiven der Beteiligten berücksichtigt werden, sind aber an der Entscheidung selber nicht beteiligt und tragen dadurch auch weniger Verantwortung. Eine Variante der konsultativen Einzelentscheidung ist, dass eine kleine Gruppe von den Beteiligten delegiert wird, zu konsultieren und dann zu entscheiden. Eine konsultative Entscheidungsfindung kann gewählt werden, wenn eine Spaltung der Beteiligten hinnehmbar oder eine Entscheidung nach dem Konsensprinzip (wiederholt) gescheitert ist.

Pro:

- effiziente Entscheidungsfindung
- kann hochwertige Entscheidungen hervorbringen, wenn sie auf angemessener Konsultation und Analyse beruhen
- Verantwortlichkeit für die Konsequenzen sind eindeutig

Contra:

- kann weniger Engagement bzw. Verbindlichkeit erzeugen, als Entscheidungen, die z.B. im Konsens getroffen wurden

8.2.2 Mehrheitsregel

Wenn klare Entscheidungsvorschläge „auf dem Tisch liegen“, können alle Prozessbeteiligten für oder gegen den gemachten Vorschlag stimmen – z.B. per Handzeichen oder geheimer Wahl mit Stimmzettel. Der Vorschlag, für den die Mehrheit der Beteiligten stimmt, gewinnt. Diese Form der Entscheidungsfindung ist geeignet, wenn zwei klar voneinander abgrenzbare Optionen vorliegen, wenn eine Entscheidung schnell getroffen werden muss und eine Aufteilung der Gruppe hinnehmbar ist (eXtension 2019).

Pro:

- schnelle Entscheidung möglich
- Einbindung einer großen Anzahl von Beteiligten möglich
- Fähigkeit zur Perspektivenübernahme bei den Beteiligten nicht erforderlich

Contra:

- Beteiligte können in der Entscheidungssituation nicht miteinander verhandeln (nur im Vorfeld)
- Wille der Minderheit/en bleibt möglicherweise unberücksichtigt
- Erlaubt nur ja/nein- oder entweder/oder-Entscheidungen

8.2.3 Konsensprinzip

Bei Entscheidungen nach dem Konsensprinzip wird keine Entscheidung gegen den ausdrücklichen Willen von einzelnen Personen oder einer Minderheit getroffen. Konsens bedeutet, dass alle Beteiligten dem Ergebnis zustimmen und er von diesen mitgetragen wird: ohne Frustration oder Enttäuschung. Konsens ist das Ergebnis eines Verhandlungsprozesses und bedeutet auch, dass jede einzelne Stimme angehört werden muss (Alge et al. 2008) (z.B. über aktives Zuhören, vgl. Kapitel 7.5). Diese Entscheidungsform kommt zum Einsatz, wenn sich die Entscheidung auf die gesamte

Gruppe auswirken wird oder die Bedeutung der Entscheidung den Aufwand dieser Entscheidungsform rechtfertigt (eXtension 2019).

Bei der Konsensentscheidung kann zwischen sechs Konsensstufen unterschieden werden (Alge et al. 2008):

(1) volle Zustimmung: Ich stimme der Entscheidung vorbehaltlos zu.

(2) leichte Bedenken: Ich stimme zu, habe aber leichte Bedenken.

(3) schwere Bedenken: Ich habe schwere Bedenken, trage aber die Entscheidung mit.

(4) Beiseite-Stehen: Ich lasse die Entscheidung passieren, stehe aber beiseite und beteilige mich nicht an der Umsetzung.

(5) Enthaltung: Ich enthalte mich der Entscheidung, beteilige mich aber an der Umsetzung.

(6) Veto: Ich blockiere den Konsens. Die Entscheidungsfindung wird neu begonnen und ggf. auf einen späteren Zeitpunkt verschoben.

(Pro und Contra siehe Konsent).

8.2.4 Konsent

Alternativ zum Konsens kann im Konsent entschieden werden. Die Moderation fragt hier nicht nach der Zustimmung, sondern fragt Einwände (Vetos) gegen einen Entscheidungsvorschlag ab. Zur Entscheidung führt jeder einwandfreie Vorschlag. Im Gegensatz zum Konsens ist die Akzeptanzschwelle niedriger, weil nicht die beste, aber eine passende Lösung gesucht wird.

Pro:

- Berücksichtigung unterschiedlicher Meinungen und Präferenzen
- Erlauben sowohl/als auch- bzw. wenn/dann-Entscheidungen im Unterschied zu ja/nein- bzw. Entweder/oder-Abstimmungen

Contra:

- Fähigkeiten zum Diskurs und Fähigkeit zur Perspektivenübernahme müssen bei den Beteiligten vorhanden sein
- Phase der Entscheidungsvorbereitung ist ressourcenaufwändig (Alge et al. 2008)

8.2.5 Entscheidung nach Zufallsprinzip

Die Entscheidung für oder gegen einen Vorschlag wird per Zufall gefällt, z.B. durch Auslosen oder Würfeln. Die Entscheidungssituation selbst ist dann unabhängig von Argumenten oder Machtverhältnissen. Diese Art der Entscheidung kann insbesondere eingesetzt werden, wenn gleichwertige Vorschläge zur Entscheidung vorliegen oder der Ausgang der Entscheidung den Betroffenen egal ist (z.B. Besetzung von Posten, Verteilung anstehender Arbeiten).

Pro:

- schnelle Entscheidung möglich
- niemand trägt die direkte Verantwortung für eine Entscheidung
- Argumente oder Machtungleichgewichte treten im Moment der Entscheidung in den Hintergrund
- jeder Vorschlag hat gleich gute Chancen entschieden zu werden

Contra:

- Entscheidungssituation, in der das Zufallsprinzip gut anwendbar ist, sind eher selten.

Praxis-Beispiel: Anwendung unterschiedlicher Entscheidungsarten (aus Alge et al. 2008, 8)

Strategische Umweltprüfung (SUP) zum Wiener Abfallwirtschaftskonzept 2007:

> Zur Durchführung der SUP zum Wiener Abfallwirtschaftskonzept 2007 wurde ein SUP-Team aus VertreterInnen der Stadt Wien, Umweltorganisationen und externen ExpertInnen zusammengestellt. Das SUP-Team war gemeinsam für den Entwurf des Wiener Abfallwirtschaftskonzeptes 2007 und für die Erstellung des Umweltberichts verantwortlich (SUP am runden Tisch).
>
> Zum Modus der Entscheidungsfindung wurde folgende Spielregel vereinbart: „Entscheidungen im SUP-Team werden möglichst konsensual getroffen. Sollte trotz aller Bemühungen in einzelnen Punkten keine Einigung erzielt werden können, werden Mehrheitsmeinungen und Dissensmeinungen mit Begründung dokumentiert. Alle teilnehmenden Organisationen des SUP-Teams sind gleichberechtigt. Bei Abfragen zu einzelnen Arbeitsschritten hat jede Organisation eine Stimme."
>
> Die wesentlichen Entscheidungen beispielsweise über die Ziele des Abfallwirtschaftskonzeptes, die untersuchten Planungsalternativen, die Bewertungsmethode und letztlich über die empfohlene Planungslösung wurden nach dem Konsensprinzip getroffen. Nach intensiven Diskussionen in den SUP-Workshops konnte das SUP-Team vollständigen Konsens zum Ergebnis finden. Detailentscheidungen, beispielsweise zur Prioritätenreihung der vorgesehenen Maßnahmen, wurden nach der Mehrheitsregel getroffen.
>
> Da im Laufe des SUP-Prozesses in einer Gruppe von ca. 25 Personen zahlreiche größere und kleinere Entscheidungen zu treffen waren, hat sich die Kombination des Konsensprinzips und der Mehrheitsregel bewährt.

Praxis-Beispiel: Anwendung unterschiedlicher Entscheidungsarten (aus Alge et al. 2008, 8)

Mediationsverfahren Natura 2000 Verwall:

Beim Mediationsverfahren im Vorarlberger Verwall-Gebiet ging es um die Aushandlung von Konflikten im Zusammenhang mit der Ausweisung eines Natura 2000-Gebietes. Ein Verhandlungsteam von 33 Personen erarbeitete in einem Zeitraum von knapp eineinhalb Jahren Grundlagen für einen Managementplan für die Nutzung des Gebietes.

In der Geschäftsordnung des Mediationsverfahrens wurde das Konsensprinzip als Entscheidungsmodus festgelegt. Im Laufe des Verfahrens zeigte sich, dass die verschiedenen Interessen nicht alle unter einen Hut zu bringen waren. Deshalb beschlossen die Beteiligten, die wesentlichen Vereinbarungen am Ende des Verfahrens in ein Konsenspapier zu gießen. Dieses Konsenspapier umfasste 35 Seiten. Gleichzeitig wurde beschlossen, all jene Punkte, über die es im Verfahren keine Einigung gab, in einem Dissenspapier festzuhalten.

Die Tatsache, dass sich das Verhandlungsteam von dem Zwang befreite, zum damaligen Zeitpunkt über ALLE Punkte Einigkeit zu erzielen, war für alle Beteiligten eine große Erleichterung und ermöglichte es, den Großteil aller Fragen zu einem gemeinsamen Abschluss zu bringen. Ohne das Dissenspapier hätte es das Konsenspapier nicht geben können.

Am Ende des Verfahrens wurde eine Monitoringgruppe eingerichtet, in der alle Interessengruppen vertreten sind. Die Monitoringgruppe überwacht seither die Umsetzung der Vereinbarungen und erhielt auch den Auftrag, das Dissenspapier zu gegebenem Zeitpunkt wieder aufzugreifen und zu prüfen, ob zu einzelnen Punkten mittlerweile ein Konsens erzielt werden kann.

9 Prozesssteuerung – Leitung und Moderation

9.1 Unterschied zwischen Leitung und Moderation

Die Leitung eines Prozesses (z.B. ein Ministerium) und dessen Moderation (z.B. einberufene Moderation) sind zwei voneinander zu trennende Funktionen innerhalb eines Konfliktmanagementprozesses. Für beide gilt, dass sie ein Ergebnis produzieren wollen, doch die Funktionen dabei sind unterschiedlich. Man kann einen Prozess nicht gleichzeitig moderieren und leiten.

Leitung bedeutet, dass man inhaltlich beteiligt und positioniert ist, man nimmt Stellung und bewertet und vertritt die Ziele bzw. Vorgaben einer Einrichtung. Moderation muss unparteiisch sein und hat den Auftrag möglichst viele Positionen transparent zu machen und einzubeziehen. Die Moderation sollte einen Prozess vorbereiten und durchführen und ist für den Willensbildungsprozess innerhalb der Gruppe verantwortlich.

9.2 Prozessmoderation

Konfliktmanagementprozesse sollten von einer professionellen Prozessmoderation begleitet werden, insbesondere, wenn die Teilnehmerzahl 15 übersteigt. Diese Person sollte unparteilich und neutral sein, d.h. keine eigenen Interessen an den Prozessinhalten haben (Sauer et al. 2005, Susskind 2012, Flanagan et al. 2016).

Die Moderation spielt eine entscheidende Rolle für den Verlauf und das Ergebnis des Prozesses. Sie hat erheblichen Einfluss auf das Zustandekommen einer Vereinbarung bzw. eines Plans und dessen Qualität (Emerson et al. 2009). Sie kann den Austausch und den gegenseitigen Respekt der Beteiligten fördern, zu Offenheit ermutigen, für die Gleichberechtigung (Ausbalancieren von Macht) aller Beteiligten sorgen und ermöglichen, dass die Beteiligten auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten.

Dabei kann es nach eigenem Ermessen der Moderation völlig angebracht sein, im Auftrag der Prozessbeteiligten in informelle Treffen des Prozesses involviert zu sein. Dies kann notwendig sein, um sicherzustellen, dass alle Parteien fachgerecht vorbereitet sind, oder um dabei zu helfen, den Kontakt zwischen den Gruppen aufrecht zu halten (Susskind 2012).

Die Prozessmoderation sollte von allen beteiligten Interessengruppen akzeptiert werden (Sauer et al. 2005, Susskind 2012, Flanagan et al. 2016). Die Konfliktparteien sollten ihre Zustimmung zur Auswahl der moderierenden Person geben und zudem die Möglichkeit haben, jederzeit Einspruch gegen die Moderation einzulegen (Sidaway 2005, Susskind 2012).

9.3 Aufgaben der Prozessmoderation

Ein Prozess auf Augenhöhe kann ungezwungener und einfacher ablaufen. Wenn das Ungleichgewicht hingegen zu groß bleibt, kann dies zu Verärgerung führen, die den Prozess, das Prozessergebnis und künftige Arbeitsverhältnisse negativ beeinflusst (Colfer 2007, Flanagan et al. 2016).

Eine erfahrende Prozessmoderation verfügt über eine Reihe von Methoden und Werkzeugen, um einen guten Konfliktmanagementprozess zu ermöglichen. In Sitzungen oder Workshops kann die Prozessmoderation den gleichberechtigten Austausch beispielsweise mithilfe von Abstimmungen oder das Vergeben von Wortmeldungen bzw. Redelisten unterstützen (s. Kapitel 8 zu Entscheidungsformen).

Die Prozessmoderation muss sich mit dem Konflikt und seinem Kontext auseinandersetzen (um z.B. ein Gefühl für die unterschiedlichen Machtverhältnisse zwischen den Interessengruppen zu haben). Oder sie ist bereits mit dem Kontext vertraut. Die Moderation muss die Einstellungen und Interessen der beteiligten Interessengruppen und ihre Bereitschaft kennen, an dem Prozess teilzuhaben. Dann kann sie den Prozess effektiv managen und Interessengruppen effektiv einbeziehen.

Vor diesem Hintergrund sind die Aufgaben der Prozessmoderation:

- einen kontinuierlichen, transparenten und verständlichen Informationsfluss sicherstellen (z.B. Emerson et al. 2009)
- Prozess-Veranstaltungen planen, organisieren, moderieren, nachbereiten
- Einen gerechten Prozess ermöglichen und unterschiedliche Machtverhältnisse ausgleichen
- Diskussionen und Sitzungen leiten, für eine gute Atmosphäre sorgen (Sidaway 2005, 75)
- Nutzung angemessener didaktischer und kommunikativer Methoden und Werkzeuge
- Kontext verstehen.

9.4 Moderation, Mediation, Schlichtung

Neben einer Moderation können Konfliktmanagementprozesse durch Mediation oder nicht-bindende Schlichtung von einer dritten, neutralen Partei unterstützt werden.

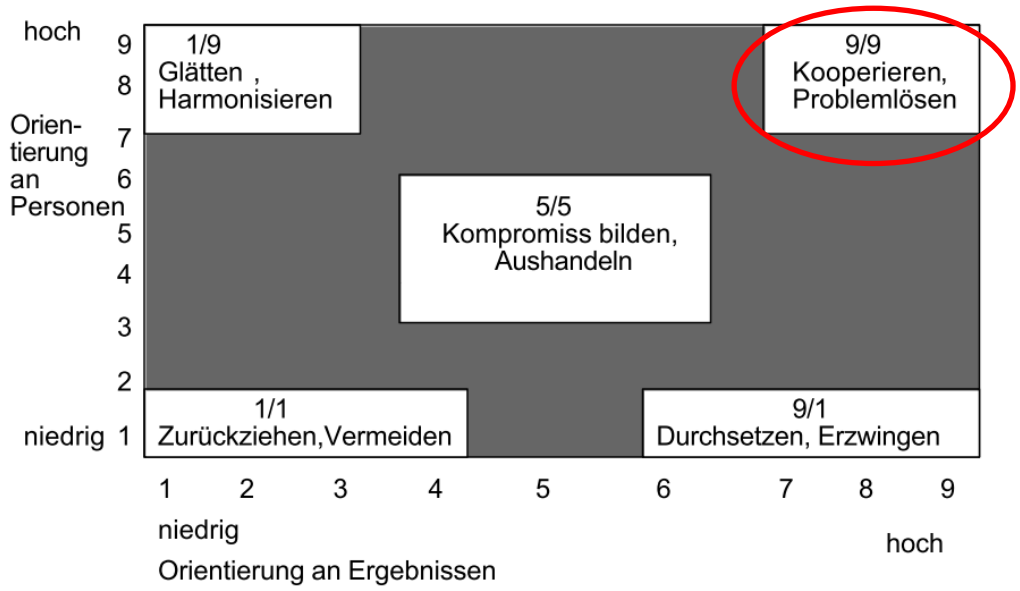
- Moderation bedeutet, dass die Konfliktparteien unterstützt werden, in dem die externe Partei Verfahrensvorschläge für die Verhandlungen macht und das Verfahren anleitet. Moderation sollte auf der Herstellung von Konsensus abzielen. Das Ziel von Moderation ist jedoch, die Kommunikation und das Verständnis zwischen den Beteiligten zu verbessern und nicht eine Vereinbarung auszuhandeln (Sidaway 2005).

- Mediation bedeutet, dass die dritte Partei eine aktivere Rolle bei der Aushandlung einnimmt. Inwieweit von der Mediation (inhaltliche) Lösungsvorschläge eingebracht werden, hängt von der Ausrichtung bzw. Aufgabenstellung der Mediation ab (ibid.).
- Moderation und Mediation sollten eine neutrale Position während des gesamten Prozesses einnehmen, d.h. keine direkten Interessen in der Sache haben oder keine Meinungen äußern. In der Praxis kann es zu Überschneidungen zwischen den beiden Rollen kommen (ibid.).
- Bei der Schlichtung bringt die dritte Partei einen Lösungsvorschlag ein, den die Konfliktparteien jeweils beraten (ibid.).

9.5 Konfliktstrategien

Abbildung 5 zeigt die unterschiedliche Konfliktstrategien, die sich anhand der Dimensionen „Orientierung an Personen“ und „Orientierung an Ergebnissen“ beschreiben lassen. Die Leitung bzw. Moderation eines Konfliktmanagementprozesses sollte idealerweise in Richtung Kooperieren abzielen, d.h. auf Konfliktminderung (rot eingekreist). Mit hoher Wahrscheinlichkeit werden damit dauerhaftere Lösungen erzielet als mit erzwungenen Entscheidungen (Sidaway 2005, 65).

Abbildung 5: Klassische Konfliktstrategien



Quelle: Blake & Mouton 1986

10 Gemeinsames Erarbeiten von Wissen

Die gemeinsame Erarbeitung von Wissen ist ein weiteres Kriterium für einen erfolgreichen Konfliktmanagementprozess. Gemeinsam kann sich hierbei auf die Zusammenführung unterschiedlicher Wissensarten oder Wissensebenen beziehen (Nutzung lokalen Wissens, inter- und multidisziplinäre Forschung), als auch auf die Art der Beteiligung der Betroffenen (partizipativer Forschungsansatz, Lebenslagen-Ansatz, gemeinsames Faktenfinden).

10.1 Anerkennung und Nutzung lokalen Wissens

Was und wie: Weiteres Erfolgskriterium ist die Anerkennung und die Nutzung lokalen Wissens für die Analyse und Entscheidungsfindung. Auch wenn umfassende wissenschaftliche Evidenz vorhanden ist, verfügen die Menschen vor Ort (Fischer, NationalparkwächterInnen, BürgerInnen, etc.) über tiefergehendes Wissen: von bestimmten Aspekten ihrer Umgebung, relevanten Praktiken und Verhaltensweisen oder Vorstellungen ihrer Umwelt. Dieses lokale Wissen kann zu einer effektiven und verträglichen Ressourcennutzung beitragen (Colfer 2007, Flanagan et al. 2016).

Wesentliche Schritte für die Verwendung von lokalem Wissen sind: 1) Definition Problem/Fragestellung; 2) Identifikation relevanten lokalen Wissens; 3) Erhebung des Wissens; 4) Validation und Evaluation des Wissens; 5) Anwendung des Wissens in Analyse bzw. Bewertung ggf. Integration mit wissenschaftlichem Wissen (u.a. mittels Dialog); 6) Verwendung *ex-post* (nach Abschluss des Projektes) (Raymond et al. 2010).

Grundlegend gilt bei der Verwendung lokalen Wissens, dass dies nur in gegenseitigem Einverständnis und in Gegenseitigkeit bei allen Aktivitäten mit lokalen WissensinhaberInnen geschieht. Dazu gehören auch die institutionell angemessene Verwahrung und der Zugang zu dem erhobenen Wissen (Cross et al. 2017).

Was ist lokales Wissen?

Nach dem zwischenstaatlichen Wissenschaftsrat für Biodiversität und Ökosystem-Dienstleistungen (IPBES) ist lokales Wissen ein Fundus an Wissen, Praktiken und Überzeugungen über die Beziehungen von Lebewesen (einschließlich Menschen) und ihrer Umgebung. Es ist in einem Anpassungsprozess entstanden und über Generationen weitergereicht worden. Es ist räumlich spezifisch und eine dynamische Sammlung von integriertem, holistischem und sozial-ökologischem Wissen. Häufig liegt es in unterschiedlichen Formaten vor – schriftlich, mündlich, implizit, praktisch oder wissenschaftlich –, die von lokalen Gemeinschaften empirisch getestet, angewandt und validiert wurden (Cross et al. 2017).

Nutzen: Lokales Wissen kann die Qualität der für die Bewertung und Entwicklung von Maßnahmen verwendeten Daten und Informationen verbessern. Es ermöglicht die Berücksichtigung von

Informationen, die wissenschaftlich nicht erklärt werden können. Weiterhin trägt es zu besten verfügbaren Information (z.B. über die Verteilung, saisonale Muster oder Treiber von Veränderungen), lokaler Passfähigkeit und Akzeptanz von Maßnahmen bei (z.B. Hiwasaki et al. 2014, Cross et al. 2017).

Nachteile/wann nicht: Praktische Herausforderungen im Prozess der Nutzung lokalen Wissens sind Fragen nach einer angemessenen Beteiligung, unterschiedliche Machtverhältnisse zwischen den Beteiligten (z.B. WissenschaftlerInnen vs. lokale WissensinhaberInnen, Machtungleichgewichte zwischen den lokalen Beteiligten), die Integration der unterschiedlichen Wissensformen und die Frage was richtig und falsch ist (z.B. widersprüchliche Auffassungen von Natur oder Kriterien für die Wissensvalidierung) (Briggs 2005, Löfmarck & Lidskog 2017). Diese Herausforderungen sollten bei der Planung zur Nutzung lokalen Wissens berücksichtigt werden und Mechanismen zu ihrer Minderung eingebaut werden.

Praxis-Beispiel: Nutzung von Fischerwissen, um Laichgebiete des Atlantischen Dorschs zu kartieren

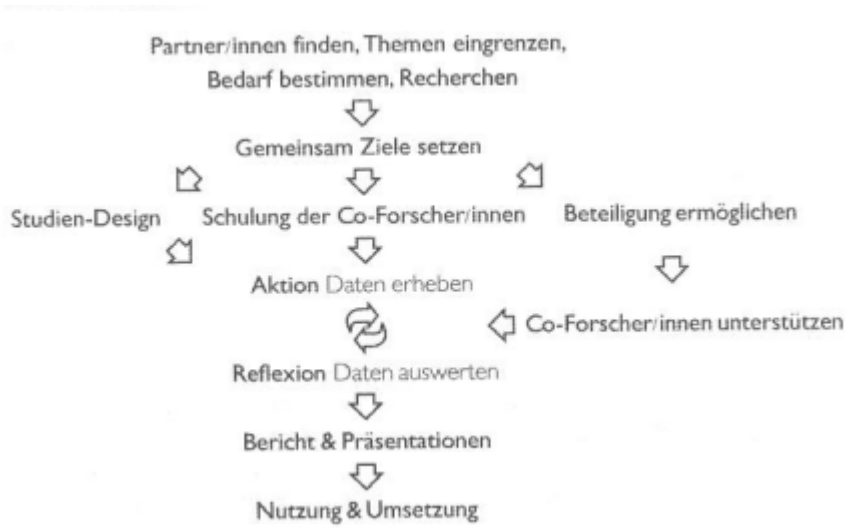
Um die Laichdynamik des Atlantischen Dorschs auf der Georges Bank und Nantucket Shoals besser zu verstehen und dieses Wissen in die Managementprozesse einspeisen zu können, wurde das ökologische Wissen der Fischer vor Ort mit konventionellen wissenschaftlichen Daten kombiniert. Daten von historischen Berichten, von Trawl-Untersuchungen und Daten von Fischereibeobachtern wurden zusammengeführt, um die zeitlich-räumliche Verteilung von Dorsch-Laichaktivitäten beschreiben zu können. Weiterhin wurde das detaillierte zeitlich-räumliche Wissen von 40 Fischern in halb-strukturierten Interviews erfasst, um Laichaktivitäten und -gründe in einer kleinräumigeren Skala von <50 km^2 zu identifizieren, die z.B. nicht in wissenschaftlichen Veröffentlichungen zu finden waren.

Die Laichsaisons und -orte stimmten im Wesentlichen mit den traditionellen wissenschaftlichen Daten überein und es wurde offensichtlich, dass die zeitliche und räumliche Auflösung der wissenschaftlichen Daten nicht ausreichen, um die Laichaktivitäten von Dorsch vollständig zu charakterisieren. Die Ergebnisse sind in Management-Empfehlungen eingegangen (Beispiel nach DeCelles et al. 2017).

10.2 Partizipativer Forschungsansatz

Was und wie: Partizipative Forschung bedeutet gemeinsame und partnerschaftliche Forschung zwischen Wissenschaft und Beteiligten bzw. Betroffenen (Ko-ForscherInnen). Antworten auf bestimmte Fragestellungen werden gemeinsam erforscht und Handlungsoptionen erarbeitet (von Unger 2014). Damit kommt sowohl dem Forschungsprozess als auch den Ergebnissen dieses Prozesses Bedeutung zu (Mackinson et al. 2015). Partizipation bedeutet, dass die Beteiligten über den Forschungsprozess mitbestimmen dürfen und auch Entscheidungskompetenz haben (vgl. Kapitel 6.2). Das demokratische Prinzip der Partizipation wird hierbei auf die Forschung ausgedehnt. Abbildung 6 zeigt die Stationen einer partizipativen Studie:

Abbildung 6: Stationen einer partizipativen Studie



Quelle: von Unger 2014, 52

Nutzen: Partizipative Forschung ist Ko-Produktion, zielt dabei aber noch stärker auf die Verbesserung von gesellschaftlicher Teilhabe und Selbstermächtigung. Bergold und Thomas (2010) haben partizipative Forschung auch als Prozess der Entdeckung durch Dialog definiert.

Nachteile/wann nicht: Partizipative Forschungsprozesse sind sehr aufwändig und erfordern auch von den beteiligten WissenschaftlerInnen, über konventionelle Ansätze und Anwendung von Methoden hinauszugehen. Sie sollten nicht angewendet werden, wenn unklar ist, ob ein partizipativer Forschungsansatz zusätzlichen Nutzen gegenüber einem konventionellen hat (Bergold 2013).

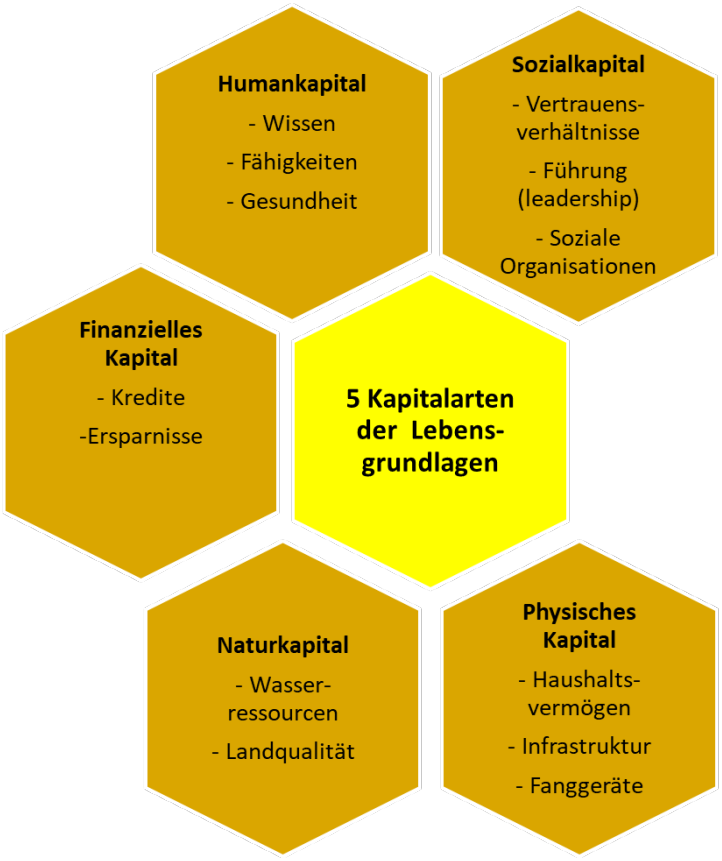
10.3 Lebensgrundlagen-Ansatz

Was und wie: Mit dem nachhaltigen Lebensgrundlagen-Ansatz (Livelihoods Approach) werden die Fertigkeiten, materiellen und sozialen Ressourcen und die Ansätze erfasst, die Individuen und Gemeinschaften nutzen, um zurecht zu kommen. Es ist ein analytischer Rahmen, der hilft, die vielen Faktoren zu verstehen, die Entscheidungen rund um den Lebensunterhalt beeinflussen, und zu untersuchen, wie diese Faktoren zusammenhängen. Nachhaltig bedeutet in diesem Zusammenhang, dass Individuen und Gemeinschaften in der Lage sind, ihr Kapital zu verbessern, ohne die natürlichen Ressourcen zu übernutzen (UNDP 2017). Davon ausgehend werden (bestehende) Interventionen, Programme oder Politiken angepasst oder entwickelt.

Der Lebensgrundlagen-Ansatz erlaubt, Interventionen von der Lebenswirklichkeit bzw. den Lebensgrundlagen der Menschen ausgehend zu entwerfen. Er grenzt sich damit von anderen Ansätzen ab, die zumeist einen sektoralen Blickwinkel (Fischerei, Landwirtschaft, etc.) einnehmen. Weiterhin werden die Akteure vor Ort in die Identifikation und Umsetzung von Interventionen

einbezogen (Krantz 2001). Abbildung 7 zeigt die fünf Kapitalarten mit Beispielen, die im Lebensgrundlagen-Ansatz betrachtet werden (Lax & Krug 2013). Eine pragmatische Umsetzung des Lebensgrundlagen-Ansatzes zeigen Butler et al. (2016) auf.

Abbildung 7: Kapitalarten des Lebensgrundlagen-Ansatzes



Quelle: verändert nach Lax & Krug 2018, 8

Nutzen: Aufgrund des ganzheitlichen Verständnisses, kann mit dem Ansatz ein tiefergehendes Verständnis der Lebensgrundlagen beeinflussenden Faktoren und dahinterliegende Gründe und Entscheidungen und damit effektivere Internationen entwickelt werden. Mit seinem Fokus auf die Stärken (bzw. das Kapital) von Individuen und Gemeinschaften, kann die Untersuchung eher auf Chancen und Möglichkeiten abzielen (Krantz 2001).

Nachteile/wann nicht: Der Lebensgrundlagen-Ansatzes soll möglichst mit einer breiten und ergebnisoffenen Analyse beginnen. Dies erfordert ein hohes Maß an Flexibilität in der Planung, die in den meisten Prozessen nicht gegeben ist. Dem kann begegnet werden, indem bestehende Initiativen und Politiken den Ausgangspunkt für die Analyse bilden (ibid.).

10.4 Gemeinsames Faktenfinden

Was und wie: Wenn die Faktenlage umstritten ist, kann gemeinsames Faktenfinden der beste Ansatz sein, um Daten und Informationen zusammenzutragen. Gemeinsames Faktenfinden ist ein Prozess, in den unterschiedliche Akteure mitwirken, angeleitet durch eine Moderation (oder Mediation), um unterschiedliche Daten und Informationen für die Entscheidungsfindung zu erheben und zu interpretieren (Susskind 2012). Gemeinsames Faktenfinden funktioniert gut, wenn die Beteiligten ein klares Ziel abgesteckt haben, eine klare Zeitvorgabe existiert und ein klarer geografischer/räumlicher Fokus definiert wurde und bei einem transparenten Informationsfluss (s. oben).

Der Prozess des gemeinsamen Faktenfindens bedeutet, dass die beteiligten Akteure einbezogen werden in die Festlegung von zu beantwortenden Fragen, die Auswahl von Experten, die in den Faktenfindungsprozess unterstützen sollen und die Methoden, die angewendet werden, um Daten zu analysieren und zu bewerten.

Nutzen: Gemeinsames Faktenfinden erlaubt politischen Entscheidungstragenden und beteiligten Interessengruppen mitzuentscheiden, wie mit Unsicherheiten (z.B. künftige Ausbreitung der Kegelrobben), Datenlücken (z.B. was fressen Kegelrobben) und Bewertungen von Informationen umgegangen wird (s. oben). Damit können auch die Kosten für das Verfahren niedriger gehalten werden (Flanagan et al. 2016).

Nachteile/wann nicht: Wenn ein großes Machtgefällte zwischen den beteiligten Interessengruppen besteht, wenn die Gruppen einen fairen Faktenfinden-Prozess für ausgeschlossen halten oder bei zu geringer finanzieller Ausstattung sollte kein gemeinsames Faktenfinden stattfinden (ibid.).

Praxis-Beispiel: Gemeinsames Faktenfinden zwischen Ölindustrie und Fischerei

Mitte der 80er Jahre lagen die Öl- und Fischereiindustrie im Streit um seismische Untersuchungen vor der Küste Kaliforniens. Die Ölindustrie behauptete, dass die seismischen Untersuchungen keine Auswirkungen auf die fischereilichen Ressourcen hätten, die Fischer behaupteten das Gegenteil. Beide Seiten präsentierten Daten, die die jeweiligen Positionen unterstützten.

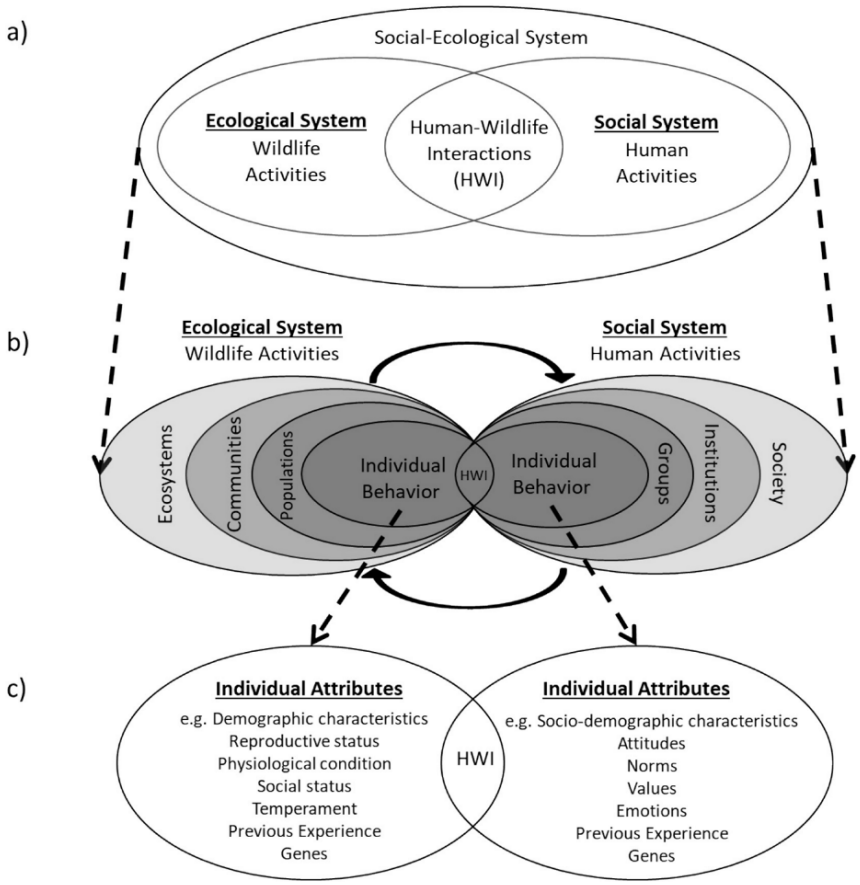
Schließlich halfen Mediatoren den Vertretern der zwei Lager, sich auf einen Verhandlungsprozess zu verständigen. Nach dem ersten Verhandlungstag wurden Personen beider Lager ausgewählt, ihre Industrie in einem gemeinsamen Gremium zu vertreten. Das Gremium etablierte wiederum untergeordnete Gremien, um jedes einzelne Thema gesondert zu betrachten. Auch ein Gremium zu den seismischen Untersuchungen wurde eingerichtet, um die Forschungsbedarfe zu den Auswirkungen auf die fischereilichen Ressourcen zu untersuchen. In den Untergremien wurde sich jeweils auf einen Prozess geeinigt. Sie würden zunächst entscheiden, ob ausreichend Daten zu den Auswirkungen von seismischen Untersuchungen auf Fisch vorlagen, um weiteren Forschungsbedarf zu formulieren. Falls ja, würden die Parteien ein gemeinsames Forschungsprojekt entwickeln mit dem die Auswirkungen untersucht würden.

Um die erste Aufgabe anzugehen (Prüfung des Vorhandenseins von Daten), wurde ein Fischverbreitungsgremium eingesetzt, welches ein Wissenschaftspanel einberief. Dafür wurden namenhafte WissenschaftlerInnen mit einem breiten Meinungs- und Methodenspektrum gewonnen. Das Wissenschaftspanel kam zu dem Schluss, dass ausreichend Informationen vorlagen, die Hinweise dafür lieferten, dass seismische Untersuchungen Auswirkungen auf die Fischverbreitung haben könnten, und empfahl weitere Forschung vorzunehmen. Die Ölindustrie akzeptierte die möglichen Auswirkungen und weitere Forschung dazu. Die Wissenschaft trug hier dazu bei, das Forschungsdesign und die Ergebnisse zu legitimieren (Beispiel aus Flanagan et al. 2016).

10.5 Interdisziplinäre bzw. multidisziplinäre Forschung

Für die Bearbeitung von Mensch-Wildtierkonflikten braucht es multi- bzw. interdisziplinäre Forschung, denn die Konflikte sind das Ergebnis von zwei voneinander verschiedenen aber interagierenden Systemen – einem sozialen und einem ökologischen. Das zeigt Abbildung 8.

Abbildung 8: Sozial-ökologisches Modell von Mensch-Wildtier-Interaktionen



Quelle: Lischka et al. 2018, 82

Um Mensch-Wildtier-Interaktionen verstehen und das Management informieren zu können, müssen nicht nur das ökologische System betreffende Faktoren untersucht werden. Auch die sozialen Faktoren und Handlungen, die auf das ökologische System einwirken und die Rückwirkungen, die sich aus dem Zusammenspiel ergeben, sind relevant (Lischka et al. 2018). In einem interdisziplinären Forschungsprojekt werden Ansätze und Methoden unterschiedlicher Forschungsrichtungen (z.B. Natur- und Geistes- und Sozialwissenschaften) kombiniert, um eine bestimmte Fragestellung zu beantworten. In einem multidisziplinären Forschungsprojekt wird hingegen eine bestimmte Fragestellung aus den Perspektiven der jeweiligen Disziplinen beantwortet (Ferretti et al. 2016).

11 Anforderungen an methodische Ansätze

Für die jeweiligen analytischen Schritte stehen unterschiedliche methodische Ansätze zur Verfügung. Aufgrund der großen Anzahl können diese nicht einzeln vorgestellt werden. Stattdessen wird in den folgenden Abschnitten eine Übersicht über generische Ansätze gegeben.

Methoden-Handbücher

Eine Vielzahl von Handbüchern mit Methoden und Werkzeugen für analytische, verfahrens- und beteiligungsbezogene Schritte besteht, von denen hier eine Auswahl aufgelistet wird:

- EKLIPSE Projekt (2017): Handreichung mit einer umfassenden Übersicht über Methoden, Auswahlkriterien und ihre Anwendung für die Wissenssynthese für umweltbezogene Entscheidungen. www.eklipse-mechanism.eu/apps/Eklipse_data/website/EKLIPSE_D3-1-Report_FINAL_WithCovers_V6.pdf
- Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) (2006): Projekthandreichung, in der Dialogwerkzeuge- und Prozesse für sozialen Wandel vorgestellt werden. http://leerwegdialoog.nl/wp-content/uploads/2019/04/mappingdialogue.pdf
- Institute of Development Studies (2019): Webseite mit unterschiedlichen partizipativen Methoden. www.participatorymethods.org/methods
- International Institute for Environment and Development (IIED) (2013): Umfassende Übersicht zu Werkzeugen für ein nachhaltiges Management von natürlichen Ressourcen und Lebensgrundlagen. https://pubs.iied.org/pdfs/14620IIED.pdf

Kriterien für die Auswahl von Methoden

Grundsätzlich können die in Tabelle 2 genannten Kriterien für die Bewertung von Methoden herangezogen werden, die zur Lösung von Umweltkonfliktsituationen beitragen können.

Tabelle 2: Kriterien zur Charakterisierung von Entscheidungsfindungsmethoden

Kriterium	Attribut	Fragestellungen zur Operationalisierung des Kriteriums
Information	1) Umgang mit Komplexität 2) Integration unterschiedlicher Arten von Informationen 3) Umgang mit Unsicherheit	1) Inwiefern können unterschiedliche Arten von Informationen (wissenschaftliche Disziplinen, idiosynkratrisches Wissen) dargestellt werden? 2) Wie werden unterschiedliche Arten von Informationen in den Ansatz integriert? 3) Inwiefern können Unsicherheit und Komplexität berücksichtigt werden?
Legitimität	1) Kompatibilität mit juristischen Anforderungen und Integration von prozeduralen Anforderungen 2) Rechenschaftspflicht 3) Inklusion/Repräsentation 4) Transparenz der Regeln und Annahmen für Insider und Outsider	1) Sind Verfahren und Ergebnis der Methode rechtssicher? 2) Ist jemand verantwortlich für die Entscheidung und wenn ja, ist klar wer? 3) Sind relevante Interessen in der Anwendung der Methode vertreten oder zumindest dargestellt? 4) Sind die Regeln und/oder Annahmen der Methode transparent und verständlich für Insider und Outsider?
Soziale Dynamiken	1) Respekt/Beziehungen 2) Änderung von Verhalten/Änderung von Perspektiven/Lernen 3) Handlungsfähigkeit/ Ermächtigung 4) Beförderung von Konvergenz und Darstellung von Diversität	1) Wie beeinflusst Methode die Beziehungen der Akteure? 2) Erlaubt die Methode, Perspektiven auf das Problem zu verändern – inwiefern erlaubt sie, dass Lernen stattfindet? 3) Ermöglicht die Methode Handlungsfähigkeit oder Ermächtigung der unterschiedlichen Akteure? 4) Befördert die Methode eine Konvergenz oder die Darstellung von Diversität?
Kosten	1) Kosteneffektivität 2) Kosten der Methode 3) Kosten bei Entscheidungsversagen	1) Betrachtet die Methode die Kosten-Effektivität von vorgeschlagenen Lösungen/Alternativen? 2) Wie viel Kosten verursacht die Anwendung der Methode in Verhältnis zum Konflikt? 3) Inwiefern ist die Methode sensibel gegenüber Entscheidungsversagen (auftretende Kosten bei einer sub-optimalen Entscheidung, z.B. durch eine unangemessene Anwendung der Methode)?

Quelle: verändert nach Wittmer et al. 2006

11.1 Kontext verstehen

Was und wie: Es ist wichtig, den Kontext und das lokale Setting der Interessengruppen zu verstehen, um Änderungen der Konfliktsituation herbeiführen zu können. Erhebliche Fehlschritte können gemacht werden, wenn die Motivationen, Werte und Perspektiven der wesentlichen Akteure nicht verstanden werden (Colfer 2007).

Nutzen: Die Kontext-Methoden helfen, ein besseres Verständnis der zugrunde liegenden Situation zu schaffen (vgl. IFC 2007). Davon ausgehend können geeignete und der Situation angemessene Lösungsansätze gefunden werden.

Nachteile/wann nicht: Wenn die lokalen und übergeordneten Zusammenhänge allen Beteiligten vertraut sind.

Eine Reihe von Kontext-Methoden stehen zur Verfügung:

- Historischer Zeitstrahl und Trendzeitstrahl
- Saisonaler Kalender
- Venn-Diagramme
- Fokusgruppen
- semi-strukturierte Interviews
- lokale institutionelle Analyse
- gemeinsame Exkursionen.

11.2 Partizipatives Kartieren (Mapping)

Was und wie: Eine im Zusammenhang mit Mensch-Wildtier-Konflikten häufig angeführte Methode ist das partizipative Kartieren. Diese Methode lässt sich relativ leicht anwenden. Individuen oder Gruppen von Akteuren werden von einer moderierenden Person aufgefordert, ihr qualitatives oder quantifiziertes Wissen über eine räumliche Fragestellung auf einer Karte einzutragen. Das Wissen auf diesen Karten kann dann von WissenschaftlerInnen in einer Karte zusammengeführt werden. Unterschiedliche Kategorien, Typologien und Konzepte können abgeleitet oder z.B. Maßnahmenschwerpunkte identifiziert werden. Weitere Schritte können die Validierung des kartierten Wissens sein oder die Durchführung von Fokusgruppen, um die Karten zu diskutieren und zu detaillieren und unterschiedliche Kartenebenen zu erstellen (z.B. Mackinson et al. 2015).

Nutzen: Die Methode hilft, lokales und traditionelles Wissen (s. Kapitel 10.1) zu erheben und zu visualisieren.

Nachteile/wann nicht: Eine Herausforderung kann sein, das lokalisierte Wissen großmaßstäbiger einzuordnen (scaling up) und einen Akteurs-Bias in der Beteiligung zu vermeiden (Dicks et al. 2017).

11.3 Szenarien und Modellierung

Was und wie: Szenarien erlauben die Formulierung von Annahmen über künftige, hypothetische Entwicklungen in einem zusammenhängenden Handlungsstrang. Unterschiedliche Szenarien können unterschiedliche Annahmen über vergangene, gegenwärtige und künftige Entwicklungen umfassen, die als Grundlage für weitere Handlungen dienen können (van Notten 2005). Szenarien werden für die Integration von qualitativen Handlungssträngen in qualitative oder quantitative Modellierung genutzt.

Nutzen: Szenarien und Modellierungen erlauben eine aktive und strukturierte Auseinandersetzung mit Komplexität und Unsicherheit und können dazu dienen, unterschiedliches Wissen zu verknüpfen. In der Kombination von qualitativer und quantitativer Modellierung können schwer messbare und datenbasierte Informationen zusammengeführt werden (UBA 2013).

Nachteile/wann nicht: Szenarienentwicklung bzw. Modellierungen können kosten- und zeitintensiv sein, insbesondere wenn diese mit partizipativen Ansätzen kombiniert werden.

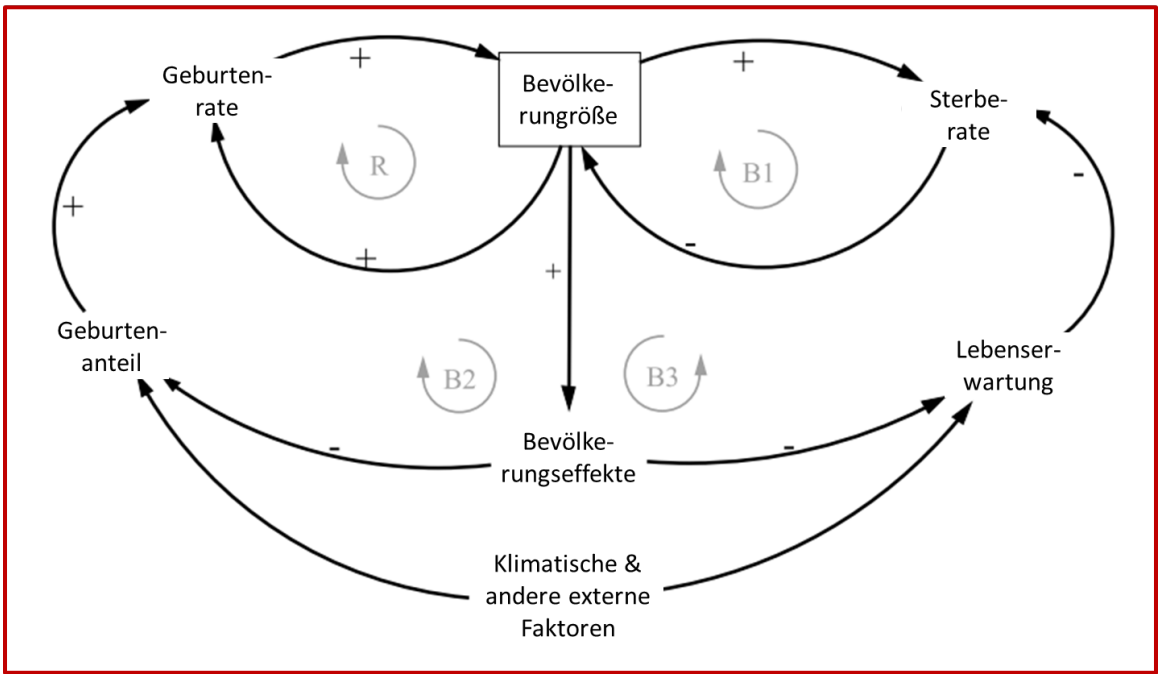
Partizipative Szenarienentwicklung

Szenarien werden aussagekräftiger und nützlicher sein, wenn sie in einem partizipativen Ansatz entwickelt werden (Berkes 2010). Denn dies erlaubt die Integration der Auffassungen von Prozessbeteiligten über wesentliche Einflussfaktoren für künftige Entwicklungen und die Einbettung von Szenarioannahmen in den regionalen Kontext. Grundsätzlich gilt es, sich bei der Verwendung partizipativer Szenarioansätze zu vergegenwärtigen, dass „alle Modelle falsch und manche nützlich sind“.

Qualitative Modellierung

Ein sinnvoller Ansatz kann sein, kausale Zusammenhänge bzw. Wirkungsgefüge (causal loops) in einem partizipativen Ansatz aufzumalen. So kann das sozial-ökologische Wirkungsgefüge aus unterschiedlichen Sichtweisen integriert und visualisiert werde. Wie wirken die einzelnen Systemelemente aufeinander ein? Causal loop-Diagramme wie in Abbildung 9 können ein erster Schritt zur Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses des sozial-ökologischen Systems sein, um darauf aufbauend die Wirkungen unterschiedlicher Szenarien zu prüfen (Colfer 2007).

Abbildung 9: Einfaches Wirkungsgefüge der Bevölkerungsdynamik



Quelle: Colfer 2007

Quantitative Modellierung

Quantitative Modellierung umfasst numerische und quantitative Techniken, um die Auswirkungen von Managementalternativen mit Computersoftware zu simulieren. Sie dienen der vertieften Analyse der wesentlichen Auswirkungen unterschiedlicher Szenarien, um Aussagen über das jeweilige betrachtete System ableiten zu können. Dabei werden die Auswirkungen ausgewählter exogener oder systemendogener Variablen simuliert. Jedes Modell dient einem bestimmten Zweck oder Analysebereich (Rennings 2013).

11.4 Vergleich von Maßnahmenalternativen

Was und wie: Eine wichtige Methode, um Managementalternativen zu strukturieren und zu vergleichen ist die Mehrkriterienanalyse (MKA). In MKA werden die gegebenen Managementalternativen nach zuvor festgelegten Kriterien bewertet und in eine Reihenfolge gebracht. Die Kriterien können dabei mit unterschiedlichen Informationen bewertet (qualitativ, quantitativ, inwertgesetzt) und unterschiedlich gewichtet werden. Akteure können in die Auswahl der Kriterien, ihrer Gewichtung und in die Bewertung der Managementalterativen einbezogen werden.

Nutzen: MKAs können die Entscheidungsfindung von komplexen Problemen unterstützen. Sie helfen, Managementalternativen zu strukturieren, zu bewerten und unterschiedlichen Arten von Informationen zu integrieren.

Nachteile/wann nicht: Je nach MKA-Ansatz kann die Methode zeitaufwändig und die Auswahl von zu beteiligenden Akteuren kritisch sein, da sich je nach Beteiligten die Bewertung und damit das Ergebnis ändern kann.

TEIL B – Vorschlag Prozessgestaltung

12 Vorschlag Prozessgestaltung

Auf Grundlage der in TEIL A beschriebenen Erfolgskriterien werden in diesem Teil Fragen gestellt, die helfen können, den weiteren Prozess zum Konfliktmanagementplan Fischerei-Kegelrobben M-V zu strukturieren. Wir unterstellen, dass diese Fragen auf ähnliche Prozesse übertragbar sind und so Anregungen für deren Planung und Vorbereitung bieten.

Für die Strukturierung des Prozesses wird weiterhin ein möglicher Ablauf für M-V skizziert (s. Abbildung 10). Der unten aufgeführte Zeitstrahl stellt den skizzierten Ablauf grafisch dar.

Der hier gemachte Vorschlag zielt darauf ab, eine Diskussionsgrundlage für weitere Prozessentscheidungen des Fachbeirats zu schaffen. Er kann und möchte keine bestimmte Vorgehensweise vorschreiben, die Entscheidung darüber liegt bei den verantwortlichen bzw. beteiligten Akteuren.

12.1 Fragen für den weiteren Prozess

Aus der Übersicht zu Erfolgskriterien für Konfliktmanagementprozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen lassen sich folgende Fragen für den Prozess in M-V ableiten:

Zu Beginn

- Zielstellung des Prozesses
    - Was ist das Ziel des Prozesses? Was ist das Problem, das „gelöst“ werden soll? Was sind die Chancen des Prozesses?
    - Welche Aspekte soll der Konfliktmanagementplan umfassen, z.B.: fokussiert er auf Fischerei-Naturschutz-Aspekte oder sollen auch weitergehende Fragestellungen aufgenommen werden (s. TEIL C zu Robbenmanagementplänen anderer Länder)?
- Prozessmoderation
    - Soll der Prozess von einem/r professionellen Moderator/in begleitet werden?
    - Wenn ja, welche Person oder Einrichtung käme infrage?
    - Wie sollen Informationen geteilt werden?
- Akteure: Beteiligte und Betroffene
    - Klärung Rollen: wissenschaftliche Einrichtungen und ihre VertreterInnen sind Mitglieder des Fachbeirats; kommt ihnen lediglich eine beratende Rolle zu oder sollen sie auch Entscheidungsbefugnisse haben (unter der Voraussetzung, dass erweiterte Befugnisse z.B. für den Fachbeirat beschlossen werden)?

- Sollen weitere Akteure in den Prozess einbezogen werden wie z.B. die Tourismusindustrie? Sollen weitere Externe in den Prozess einbezogen werden, die den Prozess mit ihrer Expertise unterstützen können?
- Wenn ja, wie und in welche Aktivitäten sollen sie einbezogen werden (z.B. Workshop)? Welche Ressourcen stehen für die Beteiligung und bestimmte Beteiligungsformate zur Verfügung?

- Entscheidungen
  - Wie und von wem sollen Entscheidungen im Verlauf des Prozesses getroffenen werden?
  - Sollen Regeln für den Prozess aufgestellt werden (z.B. Kommunikationsregeln)?

- Netzwerke und Institutionen
  - An welche bestehenden Netzwerke kann der Prozess anknüpfen (z.B. Robbenschutz AG M-V, BSAC/HELCOM AG zu Robben)? Was sind wichtige Institutionen?

Für den analytischen Teil

- Wissensbedarf und Methoden
  - Welche offenen Fragen sind durch weitere Forschung bzw. gemeinsames Erarbeiten von Wissen zu beantworten? Welcher Wissensbedarf besteht für die Entwicklung des Konfliktmanagementplans?
  - Wie soll dieses Wissen erarbeitet werden? Sollen Betroffene bzw. Beteiligte in die Entwicklung einbezogen werden?
  - Welche Methoden sollen angewendet werden? Welche Ressourcen stehen für die Anwendung zur Verfügung?

Richtung Prozessende: Implementation, Monitoring und Evaluation

- Monitoring und Evaluation
  - Wie soll die Umsetzung und Wirksamkeit des Plans überprüft werden? Welche Maßnahmen sind dafür vorgesehen?
  - (Wann) soll der Plan evaluiert werden?
  - Wie wird bei unvorhergesehenen Ereignissen vorgegangen (z.B. rasches Anwachsen der Robbenpopulation)?

- Verantwortlichkeiten für die Umsetzung des Plans
  - Welche Einrichtung ist verantwortlich für die Umsetzung der im Plan festgelegten Maßnahmen wie z.B. Monitoring oder Evaluation?

12.2 Skizzierung Prozess

M0: erste Beratung Fachbeirat (bereits erfolgt)

- Eine erste Beratung des Fachbeirats hat im September 2019 stattgefunden. Hier wurden vorgestellt:
  - Zwischenergebnisse zur Ermittlung fischereilicher Schäden bei der Heringsfischerei im Greifswalder Bodden (FIUM)

- die Tischvorlage zur „Entschädigung fischereilicher Schäden durch Kegelrobben im Jahr 2020“ (Referat 560, LM M-V)
- Möglichkeiten eines umfassenden Robbenmanagements (BfN)
- Alternative Fangmethoden und Fanggeräte (Thünen-OF)
- Das vorliegende Vorhaben „Möglichkeiten für die Prozessgestaltung zur Erstellung eines Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobben M-V“ (Thünen-OF)
- Das bei der Deutschen Bundesstiftung Umwelt beantragte sozialwissenschaftliche Begleitprojekt „Rückkehr der Kegelrobben – Vereinbarkeit von Naturschutz und Fischerei. Akzeptanzförderung eines Konfliktmanagementplans Fischerei-Robben für die Küstengewässer der deutschen Ostsee und praxiswirksame Handreichung für die erfolgreiche Gestaltung von Prozessen im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen“ (Thünen-OF).

M1: zweite Beratung Fachbeirat

- Die zweite Beratung des Fachbeirats war für den 25.2.2020 geplant, wurde jedoch verschoben und fand 2020 nicht mehr statt. Hier könnten Fragen zur weiteren Gestaltung des Prozesses geklärt werden. Dazu könnten gehören:
  - Soll der Prozess durch ein professionelles Prozessmanagement moderiert werden?
  - Falls ja, welche Person/Einrichtung käme dafür infrage? Gibt es hierzu Vorschläge seitens der Mitglieder des Fachbeirats?
  - Was müsste in der Aufgabenbeschreibung einer Stellenausschreibung für eine solche Prozessmoderation stehen?
  - Abhängig von der Zielformulierung wäre zu klären, ob noch weitere Akteure in den Prozess einzubeziehen sind (z.B. Tourismusverband oder auch MedienvertreterInnen).
- Alternativ könnte sich bereits im Vorfeld auf eine Prozessmoderation geeinigt werden und das 2. Treffen des Fachbeirats würde bereits durch diese vorbereitet und durchgeführt werden.

Weitere Treffen würde von der Prozessmoderation in Zusammenarbeit mit der Prozessleitung und dem Fachbeirat koordiniert werden.

M2: Folgetreffen Fachbeirat

- Bei diesem Folgetreffen könnten die Mitglieder des Fachbeirats gemeinsam eine Problem- und Zielstellung erarbeiten und Chancen des Prozesses identifizieren. Auch offene Wissensfragen und Fragen des Prozessablaufs und Fragen zu Entscheidungsformen könnten erfasst und geklärt werden.
  - Dieses Treffen könnte z.B. als 2-tägiger Workshop abgehalten werden, bei dem die Teilnehmenden ausreichend Möglichkeiten und Zeit für den Austausch und das weitere Kennenlernen haben (vgl. Kapitel 6 zu Beteiligung).

Analytischer Teil

M3: offene Wissensfragen und gemeinsames Erarbeiten von Wissen

- Wiederum abhängig von den offenen Wissensfragen und den gewählten Ansätzen und Methoden ist denkbar, dass sich die weitere Arbeit der Mitglieder des Fachbeirats und weiterer Betroffener und Beteiligter in Untergruppen aufteilt.
    - Offene Fragen könnten z.B. sein (aus BfN/DMM-Präsentation der 1. Beratung des Fachbeirats):
        - Welche Nahrungspräferenzen haben Kegelrobben (Arten, Größe, Saisonalität)?
        - Gibt es Hot Spot-Gebiete für die räumlich-zeitliche Überlappung von Robbenvorkommen und Fischerei?
        - Gibt es Umweltfaktoren, die Robben-Fischerei-Interaktionen beeinflussen?

M4: Präsentation vorläufige Forschungsergebnisse

- Ein Meilenstein im Konfliktmanagementprozesses Fischerei-Robben M-V wäre die Präsentation weiterer Ergebnisse der Forschungsvorhaben. Dies könnte beispielsweise im Rahmen eines 1-tägigen Workshops geschehen, bei dem das weitere Vorgehen und weiterer Forschungsbedarf besprochen wird.

M5: weitere Forschung und Erarbeiten von Wissen

- Aufbauend auf den Punkten von Meilenstein 4 (M4) weitere Arbeit in Untergruppen zu offenen Wissensfragen.

M6: Abschlusspräsentationen Ergebnisse aus analytischem Verfahrensteil

- Treffen bzw. Workshop zur Präsentation und Diskussion abschließender Ergebnisse der Forschungsvorhaben. Auf diesem Treffen könnten die Elemente und Inhalte des Konfliktmanagementplans Fischerei-Robben und das Monitoring erörtert und „Schreibverantwortliche“ festgelegt werden. Auf Grundlage dieser Ergebnisse würde der Plan geschrieben werden.
- Weiterhin könnten hier Elemente der Evaluation des Prozesses und des Plans (Kriterien, Indikatoren, Messansätze) erörtert und festgelegt werden.

M7: Entwurf Konfliktmanagementplan

- Inhalt eines Treffens vor Abschluss des Prozesses zum Konfliktmanagementplan wäre der Entwurf des Plans selber.

M8: Annahme und offizieller Beschluss Konfliktmanagementplan

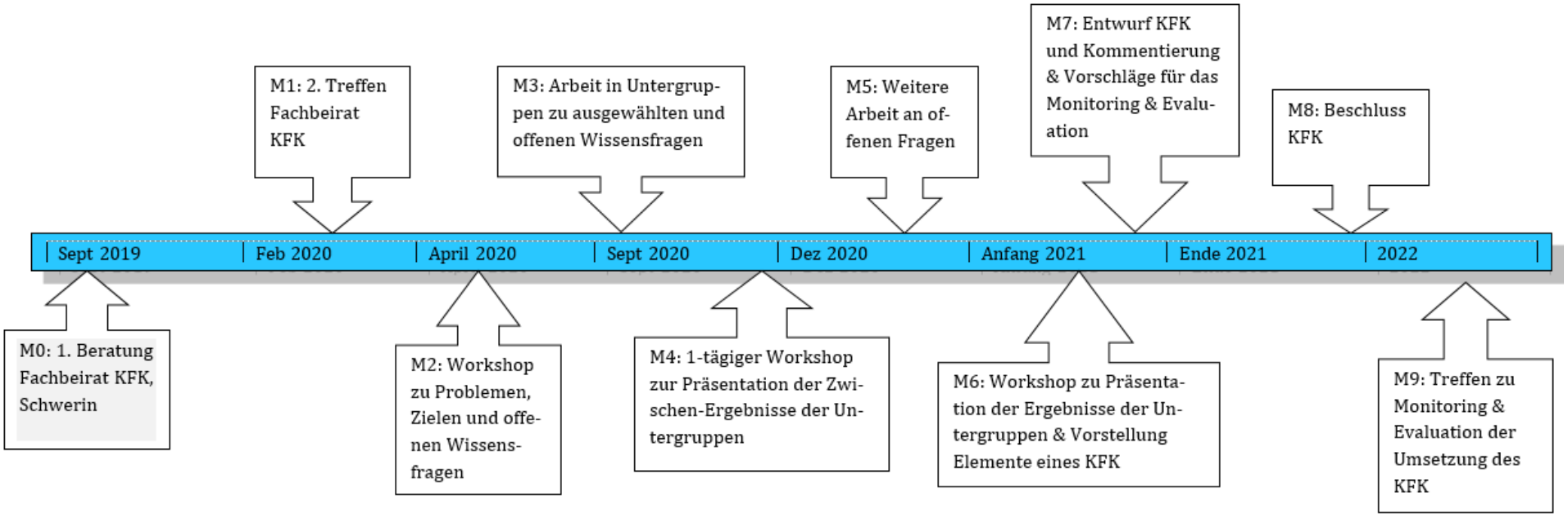
- Auf diesem vorerst abschließenden Treffen könnte der Konfliktmanagementplan Fischerei-Kegelrobben M-V von allen Beteiligten angenommen werden, um dann in einen offiziellen

Beschluss umgesetzt werden zu können. Ein Termin für eine erste Zusammenkunft nach Beschluss des Plans könnte hier vereinbart werden.

M9: Evaluation Plan

- Treffen der Prozessbeteiligten zur Bestandsaufnahme der Umsetzung des Plans. Die im vorangegangenen Prozess festgelegten Elemente und Ansätze einer Evaluation der Umsetzung des Plans (z.B. ökologische, sozio-ökonomische und prozessbezogene) sollten Gegenstand des Treffens sein (vgl. 4.2 Analytische Schritte).

Abbildung 10: Zeitstrahl zu möglichem Verlauf des Prozesses zum Konfliktmanagementplan Fischerei-Robben M-V – Stand Dez. 2019. M1 wurde um mindestens ein Jahr verschoben, die Planung verzögert sich entsprechend.



KFK= Konfliktmanagementplan Fischerei-Robben M-V

Quelle: eigene Darstellung

12.3 Anforderungen Qualifikation der Prozessmoderation

Die Stelle soll den Prozess zur Erstellung des Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobbe M-V begleiten und moderieren und dafür einrichtungsübergreifend und zusammen mit den beteiligten AkteurInnen des Fachbeirats arbeiten.

Die Prozessmoderation soll die Zusammenarbeit aller Beteiligten (Prozessleitung als auch beteiligte AkteurInnen untereinander) und sowohl die erfolgreiche Durchführung des Prozesses als auch den Beschluss eines Konfliktmanagementplans befördern.

Arbeiten könnten umfassen

- Konzeption, Organisation und Moderation von Treffen des Fachbeirats Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobbe M-V (in enger Kooperation mit den verantwortlichen Stellen)
- Konzeption, Planung und Moderation von Workshops mit einem erweiterten AkteurInnenkreis in Rostock und Umgebung
- Organisation und Sicherstellung des Informationsaustauschs zwischen den Prozessbeteiligten (z.B. Versendung von Einladungen und Workshop-Protokollen)
- Öffentlichkeitsarbeit und Erstellen von prozessrelevanten Dokumentationen und Beiträgen in Zusammenarbeit mit den Beteiligten (z.B. Workshop-Protokolle, Pressemitteilungen)
- Präsentationen und Darstellung von Projektergebnissen in Vorträgen und Publikationen (z.B. im Rahmen von Fachsymposien oder Fachworkshops)

Anforderungen an die Qualifikation

- Abgeschlossenes Universitätsstudium (Univ.-Dipl./M.Sc.) in einer für die Prozessmoderation relevanten Disziplin und/oder marinem/fischereilichen Schwerpunkt, gern mit abgeschlossener Promotion
- Erfahrungen in der Moderation von Prozessen in einem heterogenen AkteurInnenfeld und Erfahrung in der Anwendung unterschiedlicher Beteiligungs- und Moderationsmethoden
- Kenntnisse von den Herausforderungen in Konflikten um Fischerei-Wildtier-Interaktionen bzw. Mensch-Wildtier-Interaktionen
- Von Vorteil wären Kenntnisse der deutschen und europäischen Meeres- und Fischereipolitiken
- Kreativität, Ideenreichtum sowie die Fähigkeit zur zielorientierten, selbstständigen Arbeitsweise, verbunden mit einer hohen Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit
- die Fähigkeit zur Kommunikation auf Deutsch wird vorausgesetzt; verhandlungssicheres Englisch in Wort und Schrift wären wünschenswert
- Flexibilität und eine Bereitschaft zu Reisen in In- und Ausland, Führerschein (Klasse B) von Vorteil

TEIL C – Inhalte Robbenmanagementpläne

13 Inhalte Robbenmanagementpläne

Dieses Kapitel enthält eine Übersicht der Ausrichtung, Ziele und Inhalte von Robbenmanagementplänen anderer EU-Ostseeanrainerstaaten und Staaten außerhalb der EU. Dies soll der Orientierung bei der Ausarbeitung des Konfliktmanagementplans Fischerei-Robben M-V dienen.

Folgende Pläne wurden für die Erstellung der Übersicht betrachtet:

- Australien: “National Strategy to Address Interactions between Humans and Seals: Fisheries, Aquaculture and Tourism” (Department of Agriculture 2006)
- Finnland: „Management Plan for the Finnish Seal Populations in the Baltic Sea” (Ministry of Agriculture and Forestry 2007)
- Hawaii: “Main Hawaiian Islands Monk Seal Management Plan” (NMFS 2015)
- Helcom: “Summary report on seal management plans” (HELCOM 2014)
- Schottland (2005): “Moray Firth Seal Management Plan” (Informationen aus einem Faltblatt zu dem Plan, zwei Interviews mit Prozessbeteiligten: Dr. James Butler als Moderator des Prozesses und Dr. Juliette Young; sowie drei Publikationen, die aus der Begleitung des Prozesses hervorgegangen sind (Young et al. 2012, Butler et al. 2015, Butler et al. n. D.)).

13.1 Zuschnitt und Geltungsbereich der Pläne

Die Titel der EU- und nicht-EU-Pläne und -Strategien zeigen, dass sie auf das umfassende Management und den Schutz von Robben ausgerichtet sind. Fischerei-Robben-Interaktionen sind hierbei ein (wesentlicher) Bestandteil des Managementziels und der formulierten Managementmaßnahmen.

Anlass für die Entwicklung derartiger Pläne war jeweils eine Zunahme der Robbenpopulation(en) und damit der Anstieg der Interaktionen zwischen menschlichen Aktivitäten und Robben. Die Pläne folgen meist einem ökosystembasierten Ansatz und adressieren die Auswirkungen der menschlichen Aktivitäten auf die Robbenpopulation(en) und umgekehrt, die Auswirkungen der Robbenzunahmen auf die Durchführung menschlicher Aktivitäten. Zu den betrachteten menschlichen Aktivitäten gehört dabei zumeist die (Stellnetz)Fischerei, aber auch Aquakultur oder Tourismus wie im Beispiel der australischen Strategie.

Der Geltungsbereich der Pläne kann einen gesamten Staat umfassen (z.B. Australien, Finnland) oder auch bestimmte betroffene Regionen (z.B. Schottland, Hawaii). Teils werden nationale Strategien mit regionalen Strategien (z.B. Schweden) bzw. auch Fachbeiträgen (z.B. Tasmanien, (MMIC 2002)) weiter untersetzt.

13.2 Zweck und Ziele der Pläne

Zentrales Ziel aller Pläne ist der Schutz und das Management von Robben. In den ostseebezogenen Plänen, aber auch im schottischen Managementplan, bezieht sich das Schutzziel konkret auf einen günstigen Erhaltungszustand (nach EU Habitat-Richtlinie) bzw. Schutzstatus, der für die Robben erreicht bzw. erhalten werden soll.

Die australische Strategie hat einen koordinierten Ansatz für die Identifikation und Behandlung der nachteiligen Mensch-Robben-Interaktionen zum Ziel. Sie soll außerdem der kommerziellen Fischerei, der Aquakultur und dem Tourismussektor die gesetzlichen Anforderungen zum Schutz der Robben in australischen Gewässern verständlich machen und nahebringen. Konkret formuliert der schottische Plan das Management des Fischerei-Lachs-Konflikts als zentrales Ziel, um Auswirkungen auf die Wildtiere und den Tourismus zu minimieren. Der hawaiianische Plan enthält eine Vision: „Eine gesunde und gedeihende hawaiianische Mönchsrobbenpopulation […], die in einem produktiven und ausbalancierten Küstenökosystem lebt, in Ko-Existenz mit dem kulturellen und ökonomischen Wohlbefinden der hawaiianischen Bevölkerung.“ (S. 1). Konkreter Zweck des Plans ist das Finden einer nachhaltigen Ko-Existenz.

Ähnliche Ziele verfolgt auch der finnische Managementplan: Nicht nur sollen Robben als bleibende Ökosystemkomponenten, sondern auch als wertvolle natürliche Ressource erhalten werden, die nachhaltig genutzt werden kann. Auch hier wird das Hauptziel mit einem Zweck weiter ausformuliert: Die Probleme der Ko-Existenz zwischen Mensch und Robbe sollen in Einklang gebracht werden, so dass keine Interessengruppe übermäßigen Schaden nimmt oder unfair benachteiligt wird.

13.3 Inhalte der Pläne

Die Pläne unterscheiden sich in ihrer Anordnung, beinhalten jedoch jeweils Aussagen zum Ist-Zustand (Bestandsaufnahme), zu vorgesehenen Maßnahmen und zum Monitoring und zu Fragen der Kooperation und Partnerschaften für die Umsetzung des Plans. Ein Hintergrundbericht bzw. eine Folgenabschätzung (background report, assessment report) begleiten den australischen und z.B. tasmanische Robbenmanagementplan.

Bestandsaufnahme

Rechtliche Situation und bestehende Managementmaßnahmen: Hier wird ein Überblick über internationales und nationales (und dort wo relevant EU-Recht) zum Schutz der Robben gegeben. Ähnlich, wie dies bereits in Wendt (2018) erfolgt ist. Auch geltendes Jagdrecht oder z.B. Kompensationsregelungen werden hier angeführt.

Bestehende und getestete Managementmaßnahmen werden zudem vorgestellt und betreffen u.a. Schutzmaßnahmen (z.B. ausgewiesene Schutzgebiete) und Übersichten zu Forschung und Methoden zur Minimierung von Auswirkungen. Im Hintergrundbericht zur tasmanischen

Robbenmanagementstrategie werden beispielsweise Nutzen und Kosten von nicht-tödlichen und tödlichen Methoden dargestellt. Dazu gehören z.B. akustische Abschreckungsmittel, Fang-und Umsiedlungsmethoden, Ausgrenzungsmethoden wie Netze zur Robbenabwehr (predator netting) und andere nicht-tödliche Methoden (z.B. vessel chase).

Überblick über Robbenökologie und Managementherausforderungen: Hier erfolgt eine Beschreibung der Ökologie der betroffenen Robbenpopulationen. Dazu gehört das Wissen über ihre Nahrungszusammensetzung, die Entwicklung der Robbenpopulation und Wachstumsraten (einschließlich weiter zurückliegender historischer Entwicklungen), Verteilung und Abundanz sowie Krankheiten.

Besprochen werden weiterhin indirekte Einflussfaktoren auf die jeweilige Robbenpopulation, die nicht den direkten Mensch-Robben-Interaktionen zuzuordnen sind. Das schließt Umweltfaktoren wie Nährstoffeinträge in das jeweilige Meeresgebiet oder Klimawandelwirkungen ein.

Darstellung von Mensch-Robben-Interaktionen: Die Darstellung der Interaktionen zwischen menschlichen Aktivitäten und Robben ist in allen Robbenmanagementplänen zu finden. Dies kann qualitative oder quantifizierte Angaben über die Häufigkeit von Interaktionen (z.B. Fraßschäden und entstandene Kosten) beinhalten. In dem vorbereitenden Assessment-Bericht der australischen Strategie wird das Ausmaß der Interaktionen je Bundesstaat und Fischerei (z.B. Stellnetz, Ringwade, Schleppnetz) und getrennt nach staatlich und föderal gemanagten Fischereien angeführt.

Maßnahmen und Monitoring

Maßnahmen: Diese Abschnitte umfassen meist ein breiter angelegtes Bündel von Maßnahmen. Hinsichtlich der Fischereien betreffen diese im finnischen Managementplan Maßnahmen der Kompensation und zur Reduktion der Interaktionen wie Forschung und Entwicklung von alternativen Fanggeräten oder die Entwicklung von Handbüchern für die Fischerei zum Umgang mit gefangenen Robben (hawaiianischer Plan).

Angeführt werden zudem offene Punkte, die im Rahmen von weiterer Forschung bearbeitet werden sollen und der weiteren Untersetzung des Managements dienen. Im hawaiianischen Managementplan werden pro Strategiefeld (Fischereipartnerschaften, Resonanz, Ausbildung/Schulung, etc.) der jeweilige Forschungsbedarf formuliert. Er umfasst in den Managementplänen jeweils ökologische, technische und sozio-ökonomische Forschung.

Beispiele für technisch ausgerichtete und sozio-ökonomische Forschung aus dem hawaiianischen Managementplan sind die Entwicklung von effektiven Techniken zu Verhaltensänderungen von Robben oder groß angelegte Studien zur Untersuchung der unterschiedlichen Fischereikommunen, die die zielgruppengerechteren Mitbeteiligung und Kommunikation fördern sollen.

Für die Überarbeitung des schwedischen Managementplans (Veröffentlichung voraussichtlich Dezember 2019) wurden folgende Studien von der zuständigen Swedish Agency for Marine and

Water Management (Schwedische Behörde für marines und Wassermanagement) bei AgriFood Economics Centre beauftragt:

- Ökonomische Kosten der Robbenpräsenz für die schwedische Küstenfischerei: Die Studie untersucht die bislang wenig betrachteten Kosten für die Netzreparatur, Suche nach Fischgründen mit weniger Robben etc. (Waldo et al. 2019).
- Untersuchung zur Robben-Tourismusindustrie in Schweden in Form einer Umfrage bei diesen Unternehmen (Anzahl der Unternehmen, Umsatz, Kundenzahlen): Robben sehen und erleben - die Bedeutung einer Tourismusbranche (Alteg & Waldo 2019).
- Fallstudie in einer schwedischen Küstenkommune zur Mensch-Robben-Koexistenz: Umfrage zu Einstellungen der KüstenbewohnerInnen zur derzeitigen Situation des Robbenmanagements und möglicher künftiger Managementszenarien und -maßnahmen (Waldo & Lovén 2019).

Monitoring: In der australischen Strategie ist festgehalten, dass ein Monitoringteam die Umsetzung der Maßnahmen überwacht (zeitlich, inhaltlich) und die Bereitschaft zur Mitarbeit an der Strategie bei den wesentlichen Partnern sicherstellt. Eine „Implementationsgruppe“ (implementation group) wird eingesetzt, die regelmäßig über den Stand der Umsetzung berichtet und wenn notwendig über neue Schwerpunkte unterrichtet. Für die Überprüfung der Strategie wird eine Folgenabschätzung durchgeführt, die die Auswirkungen u.a. auf die Industrie bewertet. Der Abschnitt zum Monitoring in der hawaiianischen Strategie bestimmt, dass angemessene, d.h. akkurate, verlässliche, kosteneffektive und machbare Methoden für die Datenerhebung eingesetzt werden. Indikatoren zur Messung der Implementierung und Verantwortlichkeiten werden für jedes Ziel festgelegt. In der finnischen Strategie wird für das Monitoring v.a. die Überwachung des Populationswachstums der Robben und die Überwachung des Gesundheitsstatus‘ und weiterer Forschungsbedarf festgelegt. In der finnischen wie auch in der australischen Strategie wurde festgeschriebenen, dass die Effektivität der Strategie nach fünf Jahren überprüft wird.

Kooperation und Kommunikation

Alle Managementpläne umfassen weiterhin Maßnahmenpakete zu Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation (z.B. Einrichtung von Informationszentren für die Öffentlichkeit; Sensibilisierungskampagnen zu Robbeninteraktionen oder Methoden, um Auswirkungen bei Ressourcennutzern zu minimieren). Auch Partnerschaften für die Umsetzung der Strategie werden adressiert. Dazu gehören Maßnahmen zur Verbesserung der Kooperation zwischen den Partnern (Interessengruppen, staatliche Stellen, etc.) wie die Einrichtung von regionalen Austauschforen oder regelmäßiger Koordination mit Regulierungsbehörden, um landseitige Einträge zu minimieren.

Auch Schulungen und Kapazitätsaufbau gehören zum Repertoire der Pläne. Festgeschrieben werden beispielsweise Schulungen zum Konfliktmanagement für Mitarbeiter und Freiwillige von „Robbenkommunen“ (wie es sie auch bereits in M-V gibt) oder Schulungen für Präzisionsschützen, die Robben abschießen dürfen (schottischer Moray Firth Managementplan, Butler 2015).

Besonderheiten

Entstehungsprozess der Strategie: Die finnische und die hawaiianische Strategie betonen den breit angelegten Partizipationsansatz bei der Entwicklung der jeweiligen Pläne. So wurden für den ersten finnischen Managementplan (2007) die Einstellungen der lokalen und nationalen Akteure durch das Finnische Wildtier und Fischereiinstitut (Finnish Game and Fisheries Research Institute) mittels öffentlicher Anhörungen untersucht.

Der hawaiianische Plan gibt an, das Ergebnis einer breiten Beteiligung von Interessengruppen und Gemeindemitgliedern in Planungstreffen, Fachworkshops, mehreren Fokusgruppen und anderer Art von Treffen zu sein. Die unterschiedlichen Akteure waren in die Entwicklung, Begutachtung von Planentwürfen involviert.

Anhang

Interviews

Im Rahmen dieser Vorstudie wurden die folgenden Personen interviewt:

- Dr. Juliette Young, UK Centre for Ecology and Hydrology (Interview geführt am 08.11.2019)
- Dr. James Butler, Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation, Land and Water (CSIRO)/ Sustainability Pathways Program (Interview geführt am 12.11.2019)
- Dr. Staffan Waldo, AgriFood Economics Centre/Schweden (Interview geführt am 14.11.2019)
- Dr. Marcin Rucinski, ehemals LIFE (Low Impact Fishers of Europe) (Interview geführt am 04.12.2019)
- Susanne Viker, Swedish Agency of Marine and Water Management (Telefonat am 21.11.2019)

Die Interviews wurden aufgezeichnet und die wesentlichen Punkte der Interviews im Anschluss in Stichpunkten zusammengefasst.

Die folgenden Fragen leiteten die Interviews an:

1. Role of interview partner in process
2. The course of the process to manage the fisheries-seal interactions (what were important elements, milestones, etc. of the process)?
3. Actors/interest groups: which groups and/or individuals were involved in the process? Which actors were important?
4. What were factors and aspects, which led to a successful process? What were aspects, which hampered the process?
5. Who/which person and/or organisation facilitated or moderated the process? What qualifications/characteristics were most important for a successful course of the process?
6. Were specific methods used to involve stakeholders or to generate knowledge and evidence?
7. Your recommendations for the German process?

Literatur

ALGE, T., ARBTER, K., BEGUSCH-PFEFFERKORN, K., BINDER-ZEHETNER, A., FREY, O., HAMMERL, B., HANDLER, M. ET AL. (2008). Entscheiden in Beteiligungsprozessen. Wien.

ALTEG, E., WALDO, S. (2019). Att se och uppleva sälar – betydelsen av en turistnäring. Lund: AgriFood Econonmics Centre. www.agrifood.se/Files/AgriFood_PB201910.pdf (03. Dezember 2019).

ARMITAGE, D. R. (2008). Governance and the commons in a multi-level world. International Journal of the Commons 2/1: 7-32.

BERGOLD, J. B. (2013). Partizipative Forschung und Forschungsstrategien. eNewsletter Wegweiser Bürgergesellschaft.

BERGOLD, J., THOMAS, S. (2010). Partizipative Forschung. In: Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie. Hrsg: G. Mey, K. Mruck. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. 333-344.

BERKES, F. (2010). Devolution of environment and resources governance: trends and future. Environmental Conservation 37/4: 489-500.

BLAKE, R. R., MOUTON, J. S. (1986). Effektives Krisenmanagement. Personal 38/1: 8-10.

BOWEN-JONES, E. (2012). Tackling human-wildlife conflict: A prerequisite for linking conservation and poverty alleviation. A decision-makers guide to financial and institutional mechanisms. Poverty and Conservation Learning Group Discussion Paper No 06. iied.

BRIGGS, J. (2005). The use of indigenous knowledge in development: problems and challenges. Progress in Development Studies 5/2: 99-114.

BUTLER, J. R. A., YOUNG, J. C., MCMYN, I. A. G., LEYSHON, B., GRAHAM, I. M., WALKER, I., BAXTER, J. M. ET AL. (2015). Evaluating adaptive co-management as conservation conflict resolution: Learning from seals and salmon. Journal of Environmental Management 160: 212-225.

BUTLER, J. R. A., ALLAN, J., APELIS, C., BOHENSKY, E.L., MASIKE-LIRI, B., MEHARG, S., PETERSON, N. ET AL. (2016). East New Britain pilot planning workshop 1: oil palm. Building capacity for adaptive governance of the Bismarck Sea, Papua New Guinea. Canberra: Report to the Australian Department for the Environment.

BUTLER, J. R. A., MIDDLEMAS, S. J., GRAHAM, I. M., HARRIS, R. N. (n. D.). Perceptions and costs of seal impacts on Atlantic salmon fisheries in the Moray Firth, Scotland: implications for the adaptive co-management of seal-fishery conflict St Lucia/Australia. https://pdfs.semanticscholar.org/c5dd/d680c2b6a5f77a6403ad0bdb12c6c4766e2f.pdf (29. November 2019).

CHARLES, A. T. (2001). Sustainable Fishery Systems. 2nd edition. Oxford: Blackwell Science.

COCHRANE, K. L. (2002). A fishery manager's guidebook. Management measures and their application. 424. Rome: FAO.

COLFER, C. J. P. (2007). Simple Rules for Catalyzing Collective Action in Natural Resource Management Contexts. Jakarta: Center for International Forestry Research.

CROSS, R., DOORNBOS, S., COONEY, R., WONG, P., MEAD, A., LINDEMAN, K., KANAGAVEL, A. ET AL. (2017). Guidance for Integrating Indigenous and Local Knowledge (ILK) in IUCN Red List Assessments. University of Sydney, Australia.

DE VENTE, J., REED, M. S., STRINGER, L. C., VALENTE, S., NEWIG, J. (2016). How does the context and design of participatory decision making processes affect their outcomes? Evidence from sustainable land management in global drylands. Ecology and Society 21/2: 24.

DECELLES, G. R., MARTINS, D., ZEMECKIS, D. R., CADRIN, S. X. (2017). Using Fishermen's Ecological Knowledge to map Atlantic cod spawning grounds on Georges Bank. ICES Journal of Marine Science 74/6: 1587-1601.

DeLorme, D. E., Kidwell, D., Hagen, S. C., Stephens, S. H. (2016). Developing and managing transdisciplinary and transformative research on the coastal dynamics of sea level rise: Experiences and lessons learned. Earth's Future 4/5: 194-209.

Department of Agriculture, Fisheries and Forestry (2006). National Strategy to Address Interactions between Humans and Seals: Fisheries, Aquaculture and Tourism. Canberra: Australian Government.

Dickman, A. J. (2010). Complexities of conflict: the importance of considering social factors for effectively resolving human–wildlife conflict. Animal Conservation 13/5: 458-466.

Dicks, Lynn V., Haddaway, N., Hernández-Morcillo, M., Mattsson, B., Randall, N., Failler, P., Ferretti, J. et al. (2017). Knowledge synthesis for environmental decisions: an evaluation of existing methods, and guidance for their selection, use and development – a report from the EKLIPSE project. www.eklipse-mechanism.eu/apps/Eklipse_data/website/EKLIPSE_D3-1-Report_FINAL _WithCovers_V6.pdf (29. November 2019).

Emerson, K., Orr, P. J., Keyes, D. L., Mcknight, K. M. (2009). Environmental conflict resolution: Evaluating performance outcomes and contributing factors. Conflict Resolution Quarterly 27/1: 27-64.

Emery, S. B., Oughton, E. A. (2011). Interventions in managing environment conflicts: what works, in what contexts and why? London: A report to the Department for Environment, Food and Rural Affairs (Defra). Policy Studies Institute.

Eser, U., Benzing, B., Müller, A. (2013). Gerechtigkeitsfragen im Naturschutz. Was sie bedeuten und warum sie wichtig sind. Bonn: BfN.

eXtension, (2019). Making Group Decisions – Six Options. https://community-development.extension .org/making-group-decisions-six-options/ (29. November 2019).

Ferretti, J., K., Daedlow, Kopfmüller, J., Winkelmann, M., Podhora, A., Walz, R., Bertling, J. et al. (2016). Reflexionsrahmen für Forschen in gesellschaftlicher Verantwortung. BMBF-Projekt „LeNa – Nachhaltigkeitsmanagement in außeruniversitären Forschungsorganisationen“. Berlin. www.lena-projekt.de/fileadmin/user_upload/Reflexionsrahmen_DRUCK_2016_09_26_ FINAL.pdf (29. November 2019).

Flanagan, M. K., Sanchez, E. F., Harmon, E., Lee, S., Morgan, B. L., Mullen, P., Rainey, J. et al. (2016). Environmental Conflict Resolution. Guidebook. Texas.

Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., Norberg, J. (2005). Adaptive Governance of Social-Ecological Systems. Annual Review of Environment and Resources 30/1: 441-473.

Frieters-Reermann, N. (2008). Frieden lernen. Friedenspädagogik aus systemisch-konstruktivistischer Perspektive. Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg.

Gardner, G. T., Stern, P. C. (1996). Environmental Problems and Human Behavior. Boston: Allyn and Bacon.

Glicken, J. (2000). Getting stakeholder participation ‘right’: a discussion of participatory processes and possible pitfalls. Environmental Science & Policy 3/6: 305-310.

Grafton, R. Q., Kompas, T., McLoughlin, R., Rayns, N. (2007). Benchmarking for fisheries governance. Marine Policy 31/4: 470-479.

Gray, B., Putnam, L. L. (2003). Means to What End? Conflict Management Frames. Environmental Practice 5/3: 239-246.

HELCOM (Helsinki Commission, Baltic Marine Environment Protection Commission). (2014). Summary report on seal management plans. Turku, Finland: Sub-group under ad hoc Seal Expert Group.

Hiwasaki, L., Luna, E., Syamsidik, R. S. (2014). Process for integrating local and indigenous knowledge with science for hydro-meteorological disaster risk reduction and climate change adaptation in

coastal and small island communities. International Journal of Disaster Risk Reduction 10: 15-27.

IFC (INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION). (2007). Stakeholder Engagement: A Good Practice Handbook for Companies Doing Business in Emerging Markets. Washington D.C.

KIDWELL, D. M., DIETRICH, J. C., HAGEN, S. C., MEDEIROS, S. C. (2017). An Earth's Future Special Collection: Impacts of the coastal dynamics of sea level rise on low-gradient coastal landscapes. Earth's Future 5/1: 2-9.

KRANTZ, L. (2001). The Sustainable Livelihood Approach to Poverty Reduction. An Introduction. Stockholm: Sida, Swedish International Development Cooperation Agency.

LAX, J., KRUG, J. (2013). Livelihood Assessment. A participatory tool for natural resource dependent communities. Hamburg: Thünen-Institut für Weltforstwirtschaft.

LISCHKA, S. A., TEEL, T. L., JOHNSON, H. E., REED, S. E., BRECK, S., DON CARLOS, A., CROOKS, K. R. (2018). A conceptual model for the integration of social and ecological information to understand human-wildlife interactions. Biological Conservation 225: 80-87.

LÖFMARCK, E., LIDSKOG, R. (2017). Bumping against the boundary: IPBES and the knowledge divide. Environmental Science & Policy 69: 22-28.

MACKINSON, S., RAICEVICH, S., KRAAN, M., MAGUDIA, R., BORROW, K. (2015). Good Practice Guide: Participatory Research in Fisheries Science. GAP2 Project. http://gap2.eu/outputs/pr-handbook/.

MINISTRY OF AGRICULTURE AND FORESTRY. (2007). Management Plan for the Finnish Seal Populations in the Baltic Sea. Helsinki.

MMIC, (MARINE AND MARINE INDUSTRIES COUNCIL). (2002). A Seal / Fishery Interaction Management Strategy: Background Report. Hobart: Department of Primary Industries, Water and Environment, Tasmania.

MURSHED-E-JAHAN, K., BELTON, B., VISWANATHAN, K. K. (2014). Communication strategies for managing coastal fisheries conflicts in Bangladesh. Ocean & Coastal Management 92: 65-73.

NATIONAL ACADEMIES OF SCIENCES, ENGINEERING, AND MEDICINE. (2018). Understanding the Long-Term Evolution of the Coupled Natural-Human Coastal System: The Future of the U.S. Gulf Coast. Washington, DC: The National Academies Press.

NICHOLS, O. C., BOGOMOLNI, A., BRADFIELD, E. C. EARLY, G., SETTE, L., WOOD, S. (2011). Gulf of Maine Seals-Fisheries Interactions and Integrated Research. Final Report. Provincetown, MA.

NMFS, (NATIONAL MARINE FISHERIES SERVICE). (2015). DRAFT Main Hawaiian Islands Monk Seal Management Plan. Honolulu: National Marine Fisheries Service, Pacific Islands Region.

PAUST, A. (2016). Grundlagen der Bürgerbeteiligung. Materialsammlung für die Allianz Vielfältige Demokratie. Gütersloh.

PETERSON, M. N., BIRCKHEAD, J. L., LEONG, K., PETERSON, M. J., PETERSON, T. R. (2010). Rearticulating the myth of human–wildlife conflict. Conservation Letters 3/2: 74-82.

PLUMMER, R., ARMITAGE, D. R., DE LOE, R. C. (2013). Adaptive Co-management and Its Relationship to Environmental Governance. Ecology and Society 18/1: 629-642.

RAYMOND, C. M., FAZEY, I., REED, M. S., STRINGER, L. C., ROBINSON, G. M., EVELY, A. C. (2010). Integrating local and scientific knowledge for environmental management. Journal of Environmental Management 91/8: 1766-1777.

REDPATH, S. M., YOUNG, J., EVELY, A., ADAMS, W. M., SUTHERLAND, W. J., ET AL. (2013). Understanding and managing conservation conflicts. Trends in Ecology & Evolution 28/2: 100-109.

RENN, O. (2006). Participatory processes for designing environmental policies. Land Use Policy 23/1: 34-43.

RENNINGS, K. (2013). Modelling - Economic modelling. http://beta.liaise-toolbox.eu/ia-methods/modelling (17. September 2019).

RUITENBEEK, J., CARTIER, C. (2001). The Invisible Wand: Adaptive Co-Management as an Emergent Strategy in Complex Bio-Economic Systems. Occasional Paper No. 34. Jakarta: Center for International Forestry Research.

SAUER, A., LUZ, F., SUDA, M., WEILAND, U. (2005). Steigerung der Akzeptanz von FFH-Gebieten BfN-Skripten 144. Bonn.

SEEBACHER, A., ALCÁNTARA, S., QUINT, A. (2018). Der Partizipationsmythos „Partizipation bedeutet, alle immer an allem zu beteiligen“. In: Transdisziplinär und transformativ forschen. Eine Methodensammlung. Edited by R. Defila, A. Di Giulio. Basel: Springer VS. 101-104.

SIDAWAY, R. (2005). Resolving Environmental Disputes. From Conflict to Consensus. London: Earthscan.

SUSSKIND, L. (2012). 15 Things You Need to Know About Environmental Dispute Resolution. www.pon.harvard.edu/daily/dispute-resolution/environmental-negotiations-and-15-things-about-environmental-dispute-resolution/ (04. September 2019).

UBA (UMWELTBUNDESAMT). (2013). Qualitative Szenarien. www.umweltbundesamt.de/themen/nachhaltigkeit-strategien-internationales/strategische-zukunftsforschung/qualitative-szenarien (05. Oktober 2019).

UNDP (UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME). (2017). Guidance Note. Application of the Sustainable Livelihoods Framework in Development Projects. Panama City.

VAN NOTTEN, P. (2005). Writing on the wall: scenario development in times of discontinuity. Maastricht University.

VON UNGER, H. (2014). Partizipative Forschung. Einführung in die Forschungspraxis. Wiesbaden: Springer VS.

WALDO, S., LOVÉN, I. (2019). Värden i svenskt yrkesfiske. Lund: AgriFood Economics Centre. https://agrifood.se/Files/AgriFood_Rapport_20191.pdf (03. Dezember 2019).

WALDO, S., PAULRUD, A., BLOMQUIST, J. (2019). The Economic Costs of Seal Presence in Swedish Small-Scale Fisheries. Lund. www.agrifood.se/Files/AgriFood_WP20192.pdf (03. Dezember 2019).

WBGU (WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT DER BUNDESREGIERUNG GLOBALE UMWELTVERÄNDERUNGEN). (2013). Welt im Wandel. Menschheitserbe Meer. Berlin: WBGU.

WELP, M., DE LA VEGA-LEINERT, A., STOLL-KLEEMANN, S., JAEGER, C. C. (2006). Science-based stakeholder dialogues: Theories and tools. Global Environmental Change 16/2: 170-181.

WENDT, J. (2018). Statusbericht zur Kegelrobbe in den Küstengewässern von Mecklenburg-Vorpommern. Güstrow: Landesamt für Umwelt, Naturschutz und Geologie M-V.

WITTMER, H., RAUSCHMAYER, F., KLAUER, B. (2006). How to select instruments for the resolution of environmental conflicts? Land Use Policy 23/1: 1-9.

WRIGHT, M. T., VON UNGER, H., BLOCK, M. (2010). Partizipation der Zielgruppe in der Gesundheitsförderung und Prävention. In: Partizipative Qualitätsentwicklung in der Gesundheitsförderung und Prävention. Hrsg. by M. T. Wright. Bern: Huber. 35-52.

YOUNG, J. C., BUTLER, J. R. A., JORDAN, A., WATT, A. D. (2012). Less government intervention in biodiversity management: risks and opportunities. Biodivers Conservation 21: 1095–1100.

Bibliografische Information:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikationen in der Deutschen National-bibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter www.dnb.de abrufbar.

Bibliographic information:
The Deutsche Nationalbibliothek (German National Library) lists this publication in the German National Bibliographie; detailed bibliographic data is available on the Internet at www.dnb.de

Bereits in dieser Reihe erschienene Bände finden Sie im Internet unter www.thuenen.de

Volumes already published in this series are available on the Internet at www.thuenen.de

Zitationsvorschlag – *Suggested source citation:*
Ferretti J (2021) Elemente erfolgreicher Prozesse im Umgang mit Mensch-Wildtier-Interaktionen : Empfehlungen für die Prozessgestaltung zur Erstellung eines Konfliktmanagementplans Fischerei-Kegelrobben Mecklenburg-Vorpommern. Braunschweig: Johann Heinrich von Thünen-Institut, 80 p, Thünen Working Paper 164, DOI:10.3220/WP1610530852000

Die Verantwortung für die Inhalte liegt bei den jeweiligen Verfassern bzw. Verfasserinnen.

The respective authors are responsible for the content of their publications.

THÜNEN

Thünen Working Paper 164

Herausgeber/Redaktionsanschrift – *Editor/address*
Johann Heinrich von Thünen-Institut
Bundesallee 50
38116 Braunschweig
Germany

thuenen-working-paper@thuenen.de
www.thuenen.de

DOI:10.3220/WP1610530852000
urn:nbn:de:gbv:253-202101-dn063255-8