

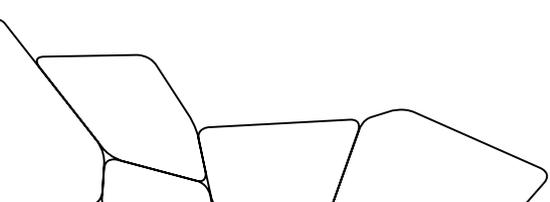
NATURA 2000

Wege für eine gelungene Kommunikation

Manual

Inhalt

Was will dieses Manual?	3
Was ist Kommunikation?.....	5
Das europäische Naturerbe in Bayern kommunizieren	8
Vom Runden Tisch zur Natura 2000-Partnerschaft	9
Expertenwissen und persönliches Engagement würdigen: Natura 2000-Paten	9
Bayerische Natura 2000-Kommunen: Gemeinde und Bürgergesellschaft für Natura 2000	9
Bekannte Persönlichkeiten stellen sich als Bayerische Natura 2000-Botschafter in den Dienst der gemeinsamen Sache	9
Beschilderung: Vor Ort über Natura 2000-Gebiete informieren	10
Wie gelingt Kommunikation.....	11
Eine Auswahl an Gesprächstechniken	11
Umgang mit Schwierigkeiten	15
Konzeption einer zielführenden Kommunikation	16
Konkretisierung	16
Empfehlungen aus den Seminaren	17
Literatur	21
Quellen für Bilddaten	24
Impressum	25



Was will dieses Manual?

Dieses Manual „Natura 2000 – Wege für eine gelungene Kommunikation“ bietet Ideen, Empfehlungen und praktische Beispiele, wie die Inhalte und Ziele des europäischen Schutzgebietsnetzwerkes Natura 2000 erfolgreich kommuniziert werden können. Das Manual will neugierig machen auf die Möglichkeiten, das europaweite Naturschutz-Netzwerk Natura 2000 durch gelungene Kommunikation zu befördern und zu bereichern.

Es richtet sich an Personen, die mit Natura 2000 befasst oder an Natura 2000-Prozessen beteiligt sind. Besonders die Umsetzung von Schutz- und Managementzielen des ökologischen Netzwerkes Natura 2000 ist Bestandteil des beruflichen Aufgabenfelds oder des persönlichen Engagements von Menschen. Darunter finden sich Beteiligte aus den verschiedensten Bereichen – wie etwa der Naturschutz- und Forstverwaltung, von interessierten Verbänden und aus der Land- und Forstwirtschaft. Das Handbuch bietet für alle genannten Gruppen und interessierte Personen einige wichtige Einblicke in eine fallorientierte Natura 2000-Kommunikation.

Das vorliegende Manual stellt eine methodische Handreichung für den Aufbau einer zielgerichteten und verlässlichen Kommunikation dar, ergänzt mit praktischen Erfahrungen aus der Umsetzung von Natura 2000 in Bayern. Es zeigt Ansätze und Lösungsmöglichkeiten und bietet Ideen für einen Perspektivwechsel, es ist aber nicht als ein konkreter Handlungsleitfaden oder als ein „Kochbuch“ für ein formalisiertes Vorgehen zu verstehen, das für jeden „Kommunikationsfall“ die gleiche, immer passende Lösung parat hält.

Es entstand als Teil des von der EU geförderten und von der Bayerischen Akademie für Naturschutz und Landschaftspflege geleiteten Projekts „LIFE living Natura 2000“. „LIFE living Natura 2000“ ist eine Öffentlichkeitskampagne für Bayern. Ziel ist es, die Bevölkerung allgemein und wichtige Nutzergruppen im Besonderen über das europäische Schutzgebietsnetz Natura 2000 zu informieren, Akzeptanz zu fördern und die Wertschätzung für intakte Natur und artenreiche Landschaften in Bayern zu erhöhen.

Im Rahmen des Projekts wurden drei Seminare zum Thema „Natura 2000-Kommunikation“ angeboten. Inhalte waren die im Folgenden dargestellten methodischen Vorgehensweisen bei der Kommunikation mit verschiedenen Nutzergruppen. Diese werden anhand von konkreten Beispielen aus der Praxis veranschaulicht.



Foto: Patrick Monatsberger

Das Manual bietet somit eine Sammlung von Praxisbeispielen, verbunden mit Empfehlungen der Seminarteilnehmer, um Gespräche und einen Austausch zum Schutzgebietsnetz Natura 2000 zu gestalten und zu erleichtern.

Informationen zu Natura 2000 in Bayern

Natura 2000 umfasst in Bayern 746 Flora-Fauna-Habitat (FFH)- und europäische Vogelschutzgebiete.

Diese Gebiete machen rund 11 % der Landesfläche aus.

Bayern gehört der kontinentalen und der alpinen biogeografischen Region an.

Rechtliche Grundlagen des Natura 2000-Prozesses sind die sogenannte FFH-Richtlinie (92/43/EWG) und die Vogelschutz-Richtlinie (2009/147/EG). Die FFH-Richtlinie ist seit 1992 verbindlich in Kraft, die Vogelschutz-Richtlinie seit 1979.

Ziel des europäischen Schutzgebietsnetzes ist, ein repräsentatives und zusammenhängendes Netzwerk an Schutzgebieten für europaweit bedeutende Pflanzen- und Tierarten sowie Lebensraumtypen zu schaffen.

Die bayerische Naturschutz- und Forstverwaltung arbeiten bei der Umsetzung von Natura 2000 eng zusammen.

Weiterführende Informationen zum Thema Natura 2000 sind zu finden unter:

www.lfu.bayern.de/natur/natura_2000/ffh/index.htm

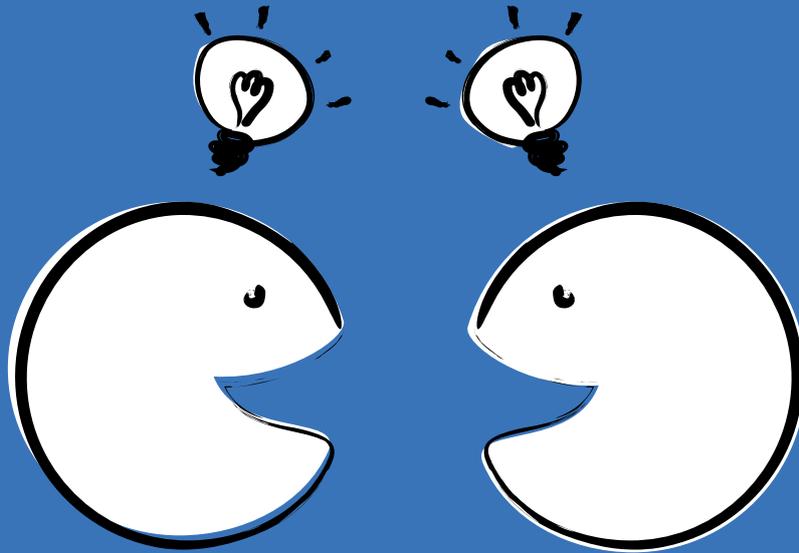
www.lfu.bayern.de/natur/natura_2000/vogelschutzrichtlinie/index.htm

www.bfn.de/themen/natura-2000/natura-2000-gebiete.html

http://ec.europa.eu/environment/nature/info/pubs/natura2000n_en.htm

www.eea.europa.eu/data-and-maps/dashboards/natura-2000-barometer

(Aufruf: 29.04.2019)



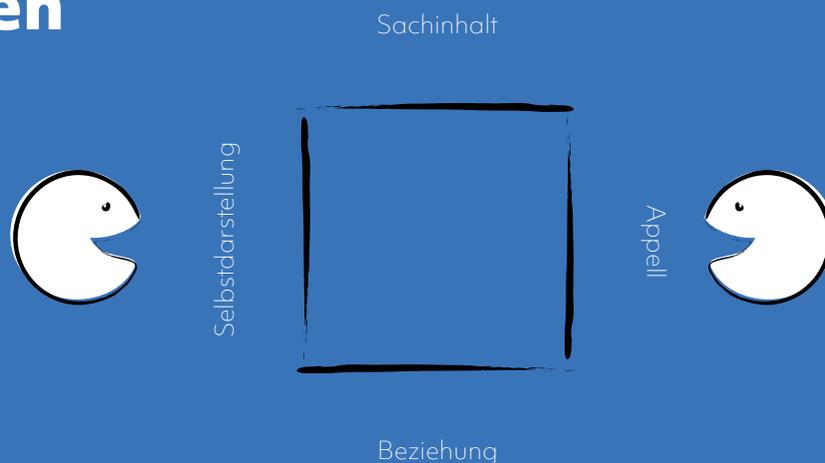
Was ist Kommunikation?

EINE EINFÜHRUNG MIT MUT ZUR KÜRZE

Es ist so selbstverständlich wie vertrackt: jeder Mensch tauscht Informationen mit seinen Mitmenschen aus, willentlich und unbewusst. Dies geschieht auf ganz unterschiedliche Weise und findet in jedem Falle statt: „Man kann nicht NICHT kommunizieren“ (WATZLAWICK, 1969). Eines von vielen Kommunikationsmodellen soll hier die Komplexität von Kommunikation verdeutlichen, da diese oft Raum für Missverständnisse bietet, auch wenn man oberflächlich betrachtet doch „ganz sachlich bleibt“.

Wie ein Satz verstanden wird, hängt nicht nur von der Sprache, dem Tonfall und der Körpersprache des Sprechers ab, sondern auch von vier wichtigen Ebenen oder Aspekten. Das sind – sowohl für den Sprecher als auch für den Hörer – die Sach-Ebene, die Selbstoffenbarungs-Ebene, die Beziehungs-Ebene und die Appell-Ebene, die einer Nachricht eingeschrieben sind. Dieser Zusammenhang wird im berühmten „Kommunikationsquadrat“ beziehungsweise „4-Schnäbel-/4-Ohren-Modell“ (SCHULZ VON THUN, 1981) veranschaulicht. Es verdeutlicht die Komplexität einer Nachricht, die über den Sachinhalt weit hinausgeht. Und darin – nicht etwa in Zahlen und Fakten – liegen oft die Gründe für Missverständnisse und scheinbar unvereinbare Positionen.

4 Schnäbel 4 Ohren



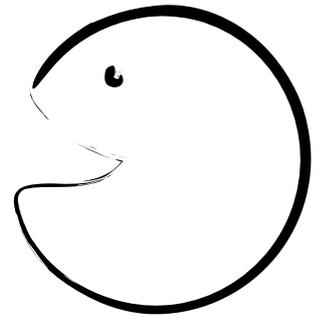
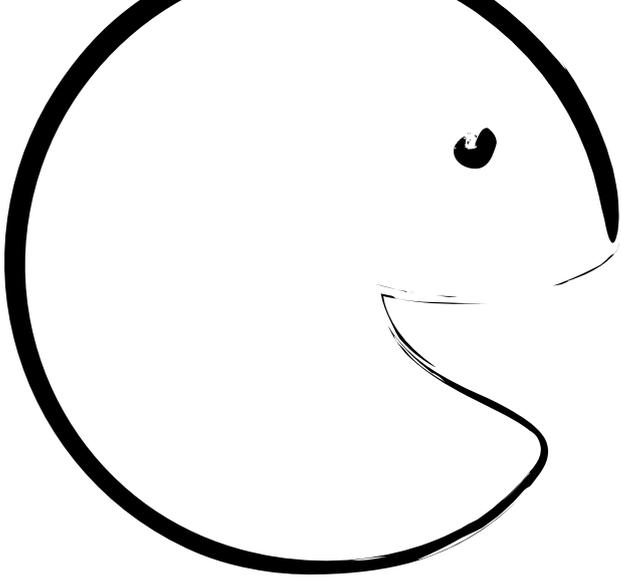
Das „Kommunikationsquadrat“ bzw. „4-Schnäbel-/4-Ohren-Modell“ soll im Folgenden an einem Beispielsatz dargestellt werden: „Das ist der Erstfund der Helm-Azurjungfer in diesem Gebiet!“

Dazu die Umsetzung der „4 Schnäbel“ des Sprechers (zum Beispiel des Natura 2000-Gebietsbetreuers):

- 1 Sachinhalt: *„Die Helm-Azurjungfer wurde das erste Mal im Gebiet nachgewiesen.“*
- 2 Appell: Zum Beispiel *„Helfen Sie mit, dass die Helm-Azurjungfer in diesem Gebiet überleben kann.“*
- 3 Selbstdarstellung: Zum Beispiel *„Ich freue mich, dass die Helm-Azurjungfer in diesem Gebiet vorkommt. Ich hatte nicht damit gerechnet.“*
- 4 Beziehung: Zum Beispiel *„Ich möchte Sie anstecken mit meiner Begeisterung für diesen Erstfund der Helm-Azurjungfer.“*

Dazu die Umsetzung der „4 Ohren“ des Hörers (zum Beispiel des Grundstückseigentümers):

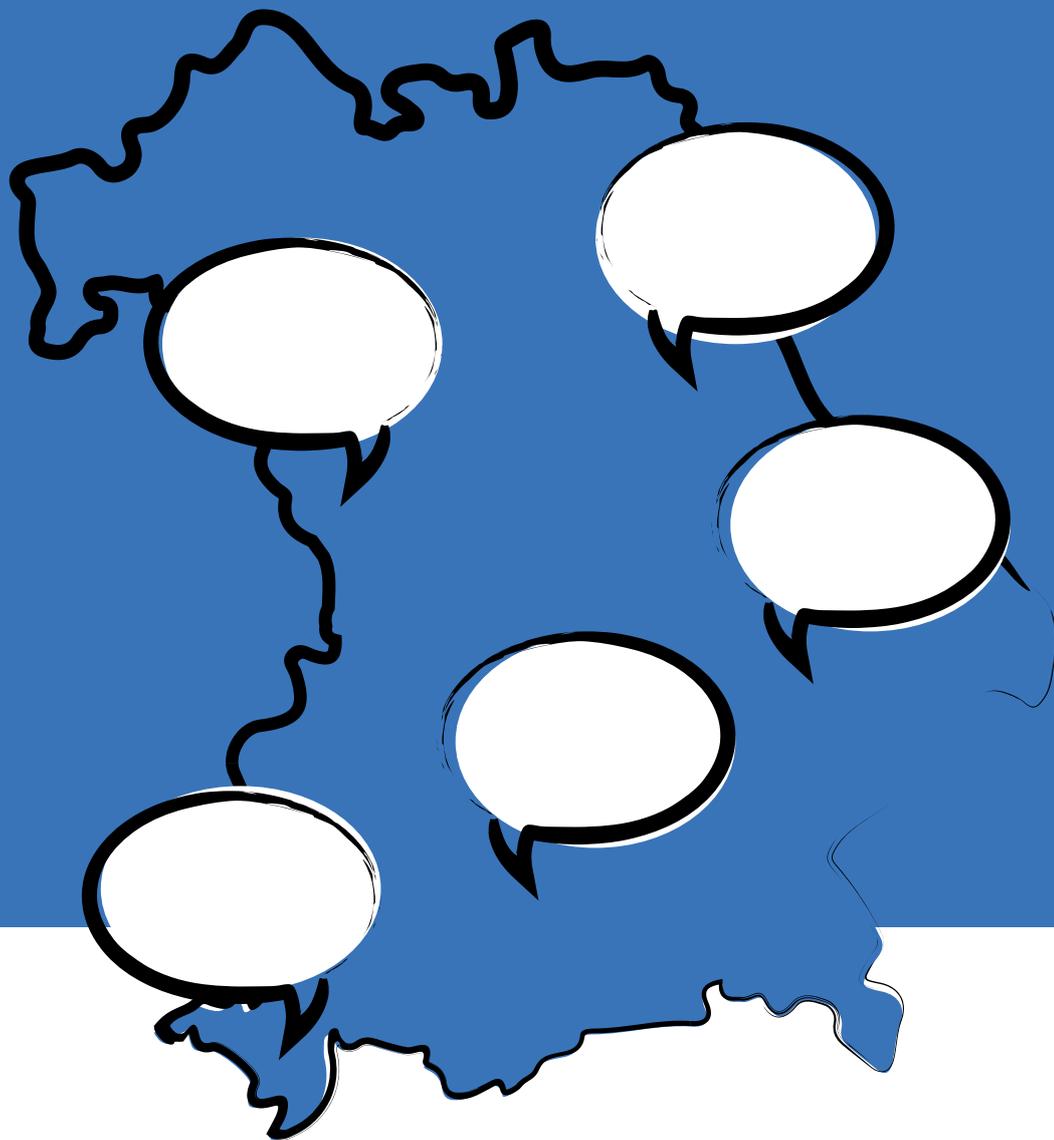
- 5 Sachinhalt: *„Die Helm-Azurjungfer wurde das erste Mal im Gebiet nachgewiesen.“*
- 6 Appell: Zum Beispiel *„Der Bach darf in Zukunft nicht mehr geräumt werden!“*
- 7 Selbstdarstellung: Zum Beispiel *„Was gibt’s da sich zu freuen? Die Helm-Azurjungfer ist wohl mehr wert als ich?“*
- 8 Beziehung: Zum Beispiel *„Ich befürchte Überschwemmungen auf meine angrenzenden Grundstücke und Wertverlust.“*



Die genannten Ebenen liegen im Moment des Aussprechens und Hörens nicht wie selbstverständlich vor uns ausgebreitet. Das beeinträchtigt die Kommunikation so lange nicht, bis wahrgenommen wird: Hier stimmt etwas nicht. Dann kann es sehr hilfreich sein, sich die einzelnen Ebenen genauer klarzumachen und sich selbst zu beobachten: Wo man steht, was man ausdrücken möchte und was einem wichtig ist. Das ist nicht immer einfach. Merken wir doch miteinander wie Goethes Faust: „Zwei Seelen wohnen, ach! in meiner Brust!“ Tatsächlich können es noch mehr innerliche Parteien sein, die es zu bündeln gilt.

Im Fall der Helm-Azurjungfer könnte der Sprecher zum Beispiel in sich die Anliegen des Libellen-Experten, die Ziele des Fördermittel-Beraters und die Angst des Nachbarn vor Überschwemmungen vereinigen. Dieses sogenannte „Innere Team“ hat wesentlichen Anteil daran, wie eine Botschaft wahrgenommen wird (SCHULZ VON THUN, 1998). Die inneren Zielkonflikte kann man sich selbst klarmachen: „Der Fund der Helm-Azurjungfer erfreut mein Libellen-Herz. Mir ist wichtig, dass der Erhalt der Libelle mit einer Förderung honoriert werden kann und die Maßnahmen für Sie, aber auch für alle Nachbarn – von denen ich selbst einer bin – in Ordnung sind.“ Vorstellbar ist, dass ein Teil des Inneren Teams – willentlich oder unbewusst – unterdrückt wird. Die Folge könnte sein, dass die reduzierte Aussage „Der Fund der Helm-Azurjungfer erfreut mein Libellen-Herz“ von einem verzagten Stirnrunzeln begleitet wird, weil der Sprecher sich wortlos die vermuteten Nachbarschafts-Konflikte vorstellt. Der Zuhörer merkt dann, dass die Nachricht nicht stimmig ist.

Aber es gilt auch den Kontext des Gesprächs zu sehen. Denn von großer Bedeutung in der Kommunikation ist natürlich das Rollenverständnis, das Sprecher und Hörer voneinander haben. Findet die Kommunikation auf Augenhöhe statt? (Ist das überhaupt möglich? Ja, es ist möglich, wenn die Beziehung zwischen den Gesprächspartnern von beiden wahrgenommen wird.) Handelt es sich um ein Konfliktgespräch, eine Abstimmung oder eine neutrale Moderation bei einem Informationstermin? Es geht also um eine an die Situation angepasste Kommunikation. Bezogen auf unser Beispiel mit der Helm-Azurjungfer könnte etwa die strahlende Freude des Sprechers über den Fund bei seinem vorsichtig-skeptischen Gegenüber zum Eindruck führen, dass seine Sorgen nicht wahrgenommen, nicht ernst genommen werden. Fällt der Satz dagegen im Gespräch zweier Libellen-Experten, ist eine hohe Akzeptanz wahrscheinlich.



Das europäische Naturerbe in Bayern kommunizieren

Natura 2000 ist das EU-weite Schutzgebietssystem, das auf der europäischen Vogelschutzrichtlinie von 1979 und der FFH-Richtlinie von 1992 basiert. Es hat einen sehr hohen ökologischen, aber auch einen sehr hohen gesellschaftlichen Stellenwert, da es eine große Zahl der wichtigsten, vielfältigsten und attraktivsten Landschaften mit ihren europäisch bedeutsamen Lebensräumen und Habitaten umfasst. Viele Natura-Gebiete sind auch Sinnbilder für die attraktiven Landschaften, auf die Bayern zurecht stolz ist.

Bayern hat in dieses europäische Netzwerk 745 Gebiete (mit 674 FFH- und 84 Vogelschutzgebieten) eingebracht. Die Erhaltung und die Wiederherstellung des günstigen Erhaltungszustandes der europäisch relevanten Schutzgüter in diesem Schutzgebietsnetz ist eine zentrale Aufgabe, die die FFH- und die Vogelschutz-Richtlinie stellen.

Die Umsetzung dieser Aufgabe ist komplex und kann nur im Zusammenwirken von Staat, Gesellschaft und Bürgern gelingen. Damit kommt der Kommunikation über Natura 2000 eine zentrale Bedeutung zu!

Vom Runden Tisch zur Natura 2000-Partnerschaft

Eine bereits seit Jahren etablierte Plattform hierzu sind die Runden Tische, die gebietsbezogen eingerichtet wurden beziehungsweise werden. Konkreter Anlass ist meist die Erarbeitung eines Managementplanes für ein Vogelschutz- oder FFH-Gebiet. Der Runde Tisch versammelt die Behördenvertreter, Eigentümer und Bewirtschafter, Verbandsvertreter, Gutachter und Gebietskenner, kurz alle, die bedeutend zur Entwicklung des jeweiligen Natura 2000-Gebietes mitsprechen beziehungsweise beitragen. Ergebnisse der Bestandsaufnahmen und die notwendigen Maßnahmen werden diskutiert und ihre Umsetzungsmöglichkeiten erörtert. Der Runde Tisch ist der Ort, wo ein partnerschaftlicher Umgang im Sinne des Natura 2000-Gebietes entwickelt und gepflegt werden sollte. Ziel ist es, die Runden Tische über die Phase der Diskussion über die Managementplanung hinaus zu erhalten und zu einer Natura 2000-Partnerschaft weiterzuentwickeln. Nur im Zusammenwirken aller Beteiligten kann ein langfristig tragendes und zielorientiertes Handeln stattfinden.

Expertenwissen und persönliches Engagement würdigen: Natura 2000-Paten

Viele Einzelpersonen, Familien oder auch Vereine, Verbände bis hin zu staatlichen und privatwirtschaftlichen Institutionen kümmern sich um einzelne Aspekte von Natura 2000 beziehungsweise die Schutzgüter der beiden europäischen Richtlinien. Die Spanne reicht von Fledermaus- und Horstbetreuung, Engagement für einzelne Arten oder Populationen bis hin zur Sammlung und Publikation von Expertenwissen. Dieses Engagement ist unverzichtbar und im ganzen Land vorhanden, aber vielfach bisher nicht hinreichend gewürdigt worden. Mit der Einführung der Würdigung Natura 2000-Pate soll dieses Engagement sichtbar gemacht werden.

Bayerische Natura 2000-Kommunen: Gemeinde und Bürgergesellschaft für Natura 2000

Natura 2000 vor Ort fest verankern: das ist in den Bayerischen Natura 2000-Gemeinden gelebter Alltag. Mittlerweile wurden vier Gemeinden mit diesem besonderen Ehrentitel ausgezeichnet: Der Markt Hohenburg (Oberpfalz), die Gemeinde Haidmühle (Niederbayern), die Stadt Iphofen (Unterfranken) und die Gemeinde Ergersheim (Mittelfranken). So unterschiedlich diese Gemeinden sind – mit dem langjährigen Engagement für ihre Natur und insbesondere dem europäischen Naturerbe in ihrem Gemeindegebiet besitzen sie ein starkes verbindendes Band. Die Natura 2000-Gemeinden machen damit offenkundig: wir sind stolz auf unsere Natur, begrüßen den Schutz unter dem Dach von Natura 2000 und stehen als Gemeinde und als Bürgergesellschaft dazu. Damit werden die Natura 2000-Gemeinden auch zu Vorbildern für die anderen Gemeinden. Gerade auf kommunaler Ebene wird immer klarer, dass eine intakte Landschaft und eine artenreiche Naturvielfalt ein entscheidender Standortfaktor für die Lebensqualität der Bevölkerung ist.

Im aktuellen Umweltbericht der Europäischen Kommission wurde der Titel „Bayerische Natura 2000-Gemeinde“ als besonders gutes Beispiel für die Kommunikation zu Natura 2000 bewertet.

Bekannte Persönlichkeiten stellen sich als Bayerische Natura 2000-Botschafter in den Dienst der gemeinsamen Sache

Natura 2000 braucht Gesichter und Fürsprecher. Das gilt für die örtliche Ebene wie auch für die Landesebene. Mit zwei bekannten Persönlichkeiten hat Natura 2000 in Bayern nun prominente Persönlichkeiten gewonnen: den bekannten Alpinisten und Autor Alexander Huber sowie die Biologin und Ornithologin



Natura 2000-Botschafter Alexander Huber.
Bild: Beechstudios, Design: Birke und Partner.



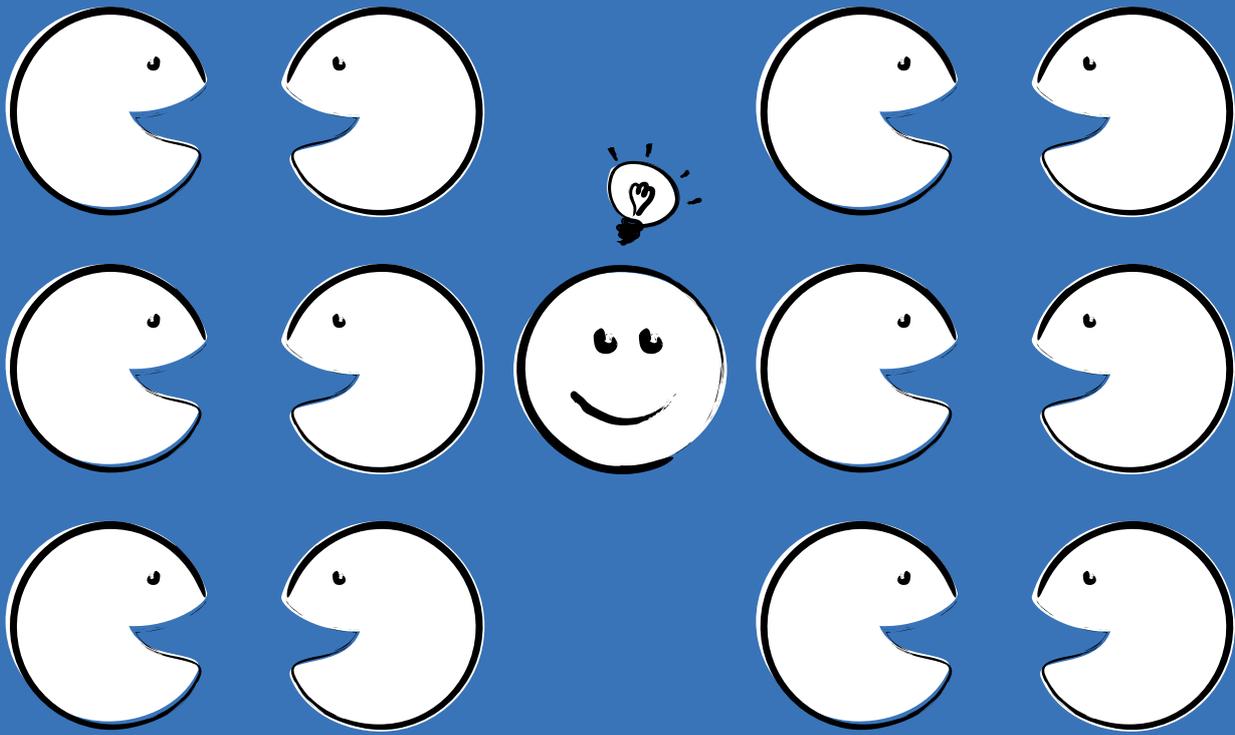
Natura 2000-Botschafterin Dr. Auguste von Bayern. Bild:
Beechstudios, Design: Birke und Partner.

Dr. Auguste Prinzessin von Bayern. Beide Persönlichkeiten vermitteln ein besonders authentisches und sympathisches Bild für Bayerns Natur. Als bayerische Natura 2000-Botschafter wurden sie Anfang 2019 durch Staatsminister Glauber in ihrer ehrenamtlichen Aufgabe begrüßt. Eine vielbeachtete Plakat-Aktion sowie ein Filmbeitrag sind die ersten bedeutenden Aktionen, mit denen sich die bayerischen Natura 2000-Botschafter in den Dienst der gemeinsamen Sache stellen.

Beschilderung: Vor Ort über Natura 2000-Gebiete informieren

Natura 2000 vor Ort fest verankern: das ist in den Bayerischen Natura 2000-Gemeinden gelebter Alltag. Mittlerweile wurden vier Gemeinden mit diesem besonderen Ehrentitel ausgezeichnet: Der Markt Hohenburg (Oberpfalz), die Gemeinde Haidmühle (Niederbayern), die Stadt Iphofen (Unterfranken) und die Gemeinde Egersheim (Mittelfranken). So unterschiedlich diese Gemeinden sind – mit dem langjährigen Engagement für ihre Natur und insbesondere dem europäischen Naturerbe in ihrem Gemeindegebiet besitzen sie ein starkes verbindendes Band. Die Natura 2000-Gemeinden machen damit offenkundig: wir sind stolz auf unsere Natur, begrüßen den Schutz unter dem Dach von Natura 2000 und stehen als Gemeinde und als Bürgergesellschaft dazu. Damit werden die Natura 2000-Gemeinden auch zu Vorbildern für die anderen Gemeinden. Gerade auf kommunaler Ebene wird immer klarer, dass eine intakte Landschaft und eine artenreiche Naturvielfalt ein entscheidender Standortfaktor für die Lebensqualität der Bevölkerung ist.

Im aktuellen Umweltbericht der Europäischen Kommission wurde der Titel „Bayerische Natura 2000-Gemeinde“ als besonders gutes Beispiel für die Kommunikation zu Natura 2000 bewertet.



Wie gelingt Kommunikation

ANREGUNGEN FÜR DEN NATURA 2000-PROZESS

Eine Auswahl an Gesprächstechniken

Im Folgenden sind Gesprächstechniken genannt, die dabei helfen wollen, dass aus „Weisungsberechtigten“ und „Betroffenen“ aufmerksame und mitfühlende Sprecher, Zuhörer und Beteiligte an einem gelungenen Dialog werden. Die jeweils dazu genannten Beispiele stammen von Teilnehmern der im Rahmen des Projekts „LIFE living Natura 2000“ veranstalteten Kommunikationsseminare und sind somit direkt aus der Praxis genommen. All diese Tipps sind nur hilfreich, wenn man sie in Gesprächssituationen übt. Die Seminare tragen daher dazu bei, sich in die Lage und Sicht der Anderen versetzen zu können.

1. Aktives Zuhören
2. Fragetechniken
3. Themen finden
4. Ansprechen von Gefühlen
5. Interessen und Bedürfnisse herausfinden



1. Aktives Zuhören

Damit ist die sichtbare Hinwendung der Aufmerksamkeit auf den Sprechenden gemeint. Das passiert etwa durch Augenkontakt, verständnisvolles Nicken oder dem Zuwenden des Oberkörpers. Auf der Ebene der Sprache beschränkt es sich auf Bestätigungen wie „Ah-so!“ oder knappe Rückmeldungen wie „Das kann ich nachvollziehen!“ Es geht nicht darum, dem Sprecher in seiner Meinung beizupflichten, wenn man sie nicht teilt, sondern ihm zu verstehen zu geben, dass man seine Aussagen gehört hat.

Beispiel: Bei einer Informationsveranstaltung zu Natura 2000 trägt ein Teilnehmer vor, dass er wegen behördlicher Auflagen Existenzängste hat. Statt den Vortragenden zu unterbrechen, um Lösungsvorschläge und Relativierungen zu bieten, ist zunächst wichtig, dem Teilnehmer aktiv gut zuzuhören. Der Fokus liegt nicht auf der Bewertung der „falschen“ Angst, sondern auf dem Beginn eines Dialogs.



2. Fragetechniken

Anstatt seinem Gegenüber unmittelbar Antworten zu bieten, die womöglich gar nicht das Anliegen treffen (und die meist nicht akzeptiert werden können), ist es hilfreich, (nochmal) Informationen abzufragen und das „eigentliche“ Thema und Anliegen des Sprechers herauszufinden. Dazu dienen folgende Frage-Typen:

Offene Fragen zur Informationsgewinnung

Offene Fragen ermöglichen viele Antworten, die der Fragende noch nicht absehen kann. Daher sind sie den geschlossenen Fragen vorzuziehen, um Informationen zu erlangen, Hintergründe zu erfragen und einen Lösungsspielraum zu erarbeiten. Hilfreiche Fragen sind die mit „W-Wörtern“ beginnenden Fragen, wie zum Beispiel: „Was hat sich abgespielt?“, „Wann haben Sie das bemerkt?“ und „Wie funktioniert das?“

Beispiel: Für den Erhalt eines Eichen-Hainbuchenwaldes (Lebensraumtyp 9170) sollen bei einem Treffen der Behördenvertreter, der Grundstückseigentümer und der potenziellen Maßnahmen-Umsetzer (Landschaftspflegeverband, Forstunternehmer) die freiwilligen Möglichkeiten ausgelotet werden. Dazu ist ein offenes Abfragen als Einstieg zielführend: „Wie wird der Eichen-Hainbuchenwald bislang bewirtschaftet?“, „Welche Zukunft sehen Sie für den Eichen-Hainbuchenwald?“

Offene Fragen zur Erkundung von Interessen

Als Interessen sind die hinter den offen geäußerten Positionen und Angriffen liegenden Beweggründe, Wünsche und Bedürfnisse gemeint. Hilfreiche Fragen sind zum Beispiel: „Wann waren Sie über ... verärgert?“, „Worin besteht die Schwierigkeit?“, „Was wäre Ihr Wunsch?“ und „Warum wäre das für Sie ein Fortschritt?“

Beispiel: Bei einer naturkundlichen Führung wird das Pflegemanagement der Halbtrockenrasen durch einen Schäfer angesprochen und kritisiert. Die Nachfrage der Exkursionsleitung „Was ist der Hintergrund Ihrer Frage?“ erhellt in der Folge das konkrete Anliegen des Kritikers, nämlich die Fraßschäden an Orchideen-Vorkommen zu minimieren.

Hypothetische Fragen zur Erkundung der Interessen

Eine hypothetische Frage nimmt die Lösung eines Problems gedanklich vorweg und fragt dann offen danach, was sich dadurch für die Person ändern würde, zum Beispiel: „Angenommen, Sie hätten das erreicht, wie würde es für

Sie weitergehen?“ „Vorausgesetzt wir hätten diese Möglichkeit: Was wäre für Sie anders, wenn Sie es umsetzen könnten?“

Beispiel: Ein von Biberaktivitäten betroffener Grundstückseigentümer fordert die Entnahme des Bibers im FFH-Gebiet. Es ist nicht sofort klar, was sein konkretes Interesse ist: Baumschäden verhindern? Wasserstand regulieren? Sicherheit bei der Bewirtschaftung? Für das Ausloten der Interessen hinter dem vorgetragenen Maßnahmen-Wunsch ist eine geeignete Frage: *„Wenn der Biber entnommen würde, was wäre für Sie dadurch erreicht?“* Dadurch klärt sich, was der genaue Bedarf ist.

Metafrage

Dabei geht es darum, quasi von außen auf das gemeinsame Gespräch zu schauen und die Art und Weise der Kommunikation zu beleuchten. Die Metafrage kann sehr gut bei festgefahrenen problematischen Gesprächsmustern angewandt werden, um das Gegenüber auf eine konstruktive Gesprächsführung hinzulenken. Es besteht aber die Gefahr, die Probleme auf der Meta-Ebene fortzuführen, weil dieser Fragen-Typ für viele ungewohnt ist oder als Ablenkung vom Thema empfunden wird.

Hilfreiche Sätze sind zum Beispiel: *„Was kann ich tun, damit das Gespräch gut abläuft?“*, *„Was erwarten Sie jetzt von mir?“*, *„Wie kann ich Ihnen helfen?“*

Beispiel: Es gab Differenzen bezüglich der Zuständigkeit bei der Umsetzung einer Natura 2000-Maßnahme. Ein Klärungsgespräch soll einen Neuanfang für die Zusammenarbeit markieren. Gleich zu Beginn des Treffens werden Vorwürfe wiederholt (*„Das haben Sie doch mit Absicht gemacht!“*) und Positionen erneuert (*„Dafür sind grundsätzlich ich und meine Kollegen zuständig!“*). Die Stimmung ist schlecht. Die Fragen *„Was kann ich beitragen, damit unser Gespräch gelingt?“* oder *„Ich finde, unser Umgang miteinander ist nicht zielführend. Was denken Sie?“* weiten den Gesprächsraum. Zum Beispiel, um gemeinsam akzeptierte Gesprächsregeln zu finden, die Rahmenbedingungen zu ändern (andere Zeit, anderer Ort etcetera) oder zu den eigentlichen Gründen des Konflikts vorzudringen.

Geschlossene Entscheidungs-Fragen

Auf geschlossene Fragen gibt es jeweils nur eine Antwort, meist *„ja“* oder *„nein“*. Die geschlossene Frage ist hilfreich oder notwendig, wenn ein Thema gemeinsam besprochen wurde und das Ergebnis fixiert, eine Entscheidung getroffen oder das weitere Prozedere festgelegt werden sollen. Hilfreiche Sätze sind zum Beispiel: *„Wünschen Sie sich das so?“*, *„Sind Sie mit dem Vorgehen einverstanden?“*

Beispiel: Bei einem Abstimmungsgespräch über einen Naturschutz-Zielkonflikt in einem FFH-Gebiet wurden von den verschiedenen Beteiligten mehrere, zum Teil sehr ähnliche Argumente zu Pro und Contra benannt. Zur Markierung einer gemeinsamen abschließenden Beschlussfassung muss mit einer eindeutigen Frage das Ergebnis abgefragt und damit festgehalten werden: *„Stimmen Sie überein, dass der Erhalt der Flussperlmuschel im FFH-Gebiet vorrangig gegenüber den Aktivitäten des Bibers ist?“*

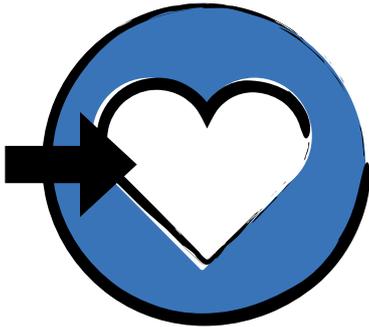


3. Themen finden/Neutralisieren

Das Finden von Themen („Neutralisieren“) ist eine unverzichtbare Technik zur Versachlichung. In Konfliktgesprächen werden meist zunächst Positionen ausgetauscht, die Wertungen und auch Anschuldigungen enthalten. Um eine Basis für ein Gespräch zu schaffen, legt man gemeinsam fest, worüber konkret geredet werden soll. Man gibt noch einmal wieder, was der Gesprächspartner sagt, formuliert es dabei aber nach folgenden Regeln um:

- a Sachinhalte wiedergeben
- b Emotionen herausnehmen
- c Anschuldigungen herausnehmen
- d In die Zukunft formulieren
- e Lösungsorientiert zusammenfassen

Beispiel: In einer Informationsveranstaltung zu Natura 2000 wird folgender Vorwurf erhoben: „*Ich bin nicht eingeladen worden! Nur durch Zufall habe ich von der Veranstaltung erfahren. Das ist eine Sauerei!*“ Das neutralisierte Thema könnte die „Form der Einladung“ sein, die Antwort dazu könnte in etwa lauten: „*Ihnen ist die Form der Einladung unklar?*“ [Antwort: „*Ja, genau!*“] „*Dann möchte ich Ihnen gerne berichten, in welcher Art und Weise die Einladung durchgeführt wurde.*“

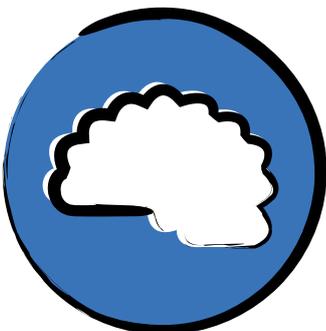


4. Ansprechen von Gefühlen

In manch brenzligen Situationen verhilft die direkte Ansprache von Gefühlen allen Beteiligten zu einem Innehalten im „Eifer des Gefechts“. Sie kann mit einer in die Zukunft gerichteten Botschaft verknüpft werden. Dies kann sowohl die eigenen Gefühle als auch diejenigen der Gesprächspartner betreffen. Auch das Aussprechen von positiv besetzten Gefühlen kann deutlich machen, wie wichtig dem Sprecher die Sache ist. Im Sinne von „*Ich freue mich, dass wir einer Lösung schon so nahe sind*“.

Beispiel: Eine Verträglichkeitsprüfung muss durch das Zusammentreffen verschiedener Fehler aller Beteiligten neu aufgesetzt werden. Gleich zu Beginn des erneuten Scoping-Termins wird ein junger Behördenvertreter, Herr X, massiv beschuldigt, für die Situation verantwortlich zu sein. Ein Teilnehmer könnte die Situation klar benennen: „*Ich erschrecke über die Vehemenz der Vorwürfe gegenüber Herrn X und möchte mich dafür einsetzen, dass der Termin Missstimmungen ausräumt.*“

Ein zweites Beispiel: Benennen der Gefühle in Verbindung mit der Metafrage: „*Nie sagt uns jemand was, wenn etwas schief läuft!*“ wird etwa so paraphrasiert: „*Ich sehe, Sie sind verärgert, dass Sie in jenem konkreten Fall keinen Ansprechpartner bei uns haben. Was kann ich tun, damit sie in diesem konkreten Fall unterstützt werden?*“ Dadurch werden die Argumente des Gesprächspartners ernst genommen, er fühlt sich verstanden und seine Anregungen können lösungsorientiert im Protokoll festgehalten werden. Wichtig: Noch einmal nachfragen, ob der Gesprächspartner mit der Formulierung der Zielvereinbarung im Protokoll einverstanden ist. Häufig entstehen Konflikte aus unklaren oder divergierenden Zielvorstellungen!



5. Interessen und Bedürfnisse herausfinden

Der Schlüssel zum gegenseitigen Verständnis ist, die – zum Teil verborgenen – Interessen und Bedürfnisse des Gesprächspartners zu ermitteln und zu würdigen. Vielleicht sind sie sogar dem Sprecher selbst noch nicht richtig bewusst. Vielleicht liegen sie hinter allgemein formulierten Anliegen. Sie in zugewandter Art und Weise auszusprechen, ist der Dreh- und Angelpunkt, um gemeinsam Lösungen finden zu können.

Beispiel: Ein Gebietsbetreuer in den Alpen trifft Skitourengeher im Aufstieg an einem Hang, der zur Schonung der Birkhuhn-Population gesperrt ist. Die Wintersportler müssen auf ihrem Weg an einer Info-Tafel mit Hinweisen zur Sperrung vorbeigekommen sein. Aufgrund der Lawinenlage schätzen die Tourengeher den Hang aber als einzige Möglichkeit ein, sicher aufzusteigen. Ihr Grundbedürfnis nach Sicherheit verfolgt das Interesse, das sportliche Na-

turerlebnis trotz ungünstiger Schneelage glücken zu lassen. Durch offene Fragen kann der Gebietsbetreuer die Motivationen für die Nichtbeachtung herausfinden. Zum Beispiel: „*Sie haben sich für diese Route trotz der Sperrung entschieden. Was wäre für Sie jetzt anders, wenn Sie hier weitergehen könnten?*“ Durch die Klärung eröffnen sich neue Lösungsmöglichkeiten, wie etwa ein geführter sicherer Aufstieg auf einer anderen Route, die nicht gesperrt ist.

Umgang mit Schwierigkeiten

„*Ich habe alles versucht – aber Sie/sie wollen mich einfach nicht verstehen.*“ Manchmal scheint nichts zu klappen. Hilfreich können folgende Tipps zur Gestaltung von Gesprächssituationen und gegen Eskalationen sein. Damit kann man sich vorab auf schwierige Gespräche vorbereiten.



Wertvolle Tipps für Konfliktgespräche

Genügend Zeit einplanen.

Dem Gegenüber zeigen, dass man sich wirklich Zeit nimmt, auch Nicht-Aktuelles oder Persönliches genau zu besprechen.

Vertraulichkeit zusichern und einhalten (falls man Dinge weitergeben muss/möchte, dies ansprechen und Vereinbarungen dazu treffen).

Mit einem positiven Feedback beginnen: „*Vielen Dank, dass Sie auf mich zugekommen sind/sich dafür einsetzen. Das zeigt mir, wie betroffen Sie sind/Ihren Einsatz für dieses Thema.*“

Negative Punkte in der bisher abgelaufenen Kommunikation ansprechen: Subjektiv (mich hat erstaunt, geärgert ...), konkret (auf einen Vorfall bezogen) und sachlich. Nicht verallgemeinern oder psychologisieren.

Genau nachfragen, auch Problemfelder erfragen, die nicht von selbst genannt werden (zum Beispiel: „*Sind Sie selbst von dieser Umstellung/Maßnahme betroffen?*“).

Ziele definieren: Von beiden Gesprächspartnern erfüllbar, konkret, terminiert, mit Kriterien zur Überprüfung (zum Beispiel: „*Bis zum Jahresende werden wir Sie informieren.*“).

Auf Vorwürfe nicht mit Rechtfertigung, sondern mit Gegenfragen reagieren; erst zuletzt die eigene Position erklären, falls nötig.

Mit einem Protokoll oder einer Gesprächsnotiz abschließen, die beide formulieren oder jedenfalls einsehen können.



Hilfreiche Tipps gegen Eskalationen in Gruppensitzungen

Verständnisfragen

Neutralisieren/Themen benennen

Wortgefechte kontrolliert zulassen

Personen mit Namen ansprechen (dafür sind Tisch-Namensschilder sehr hilfreich!)

Ansprechen, dass man diese Situation aus eigener Erfahrung kennt

Loben (die Dynamik, das Engagement)

Metafragen

Aufstehen, in den Raum gehen (Tisch in U-Form)

Hände heben oder beschwichtigende Geste machen und "Stopp" sagen

Regeln vereinbaren und darauf wieder verweisen

Überraschendes sagen oder tun

Sitzung unterbrechen, Pause einlegen

Einzelgespräche

Sitzung abbrechen mit Ankündigung des weiteren Vorgehens

Konzeption einer zielführenden Kommunikation

Die Vorbereitung eines Gesprächs oder auch besonders einer Gruppenveranstaltung, die konfliktreich werden kann, ist bei komplexen Interessenslagen von entscheidender Bedeutung. Sie kann verhindern helfen, dass Kommunikation in Sackgassen gerät oder am eigentlichen Zweck vorbeigeht. Die Beantwortung folgender zehn Fragen hilft dabei, zu entscheiden, welche Formate für ein Gespräch gewählt werden (Informationsveranstaltung, Begehung, Ortstermin, Runder Tisch, Ausstellung und so weiter). Diese Arbeit geht leichter von der Hand, wenn sie nicht alleine gemacht wird. Die Fragen basieren auf unterschiedlichen Partizipationskonzepten (zum Beispiel BENIGHAUS et al. 2015). Die Antworten sollen konkret ausformuliert und die Zuständigkeit für die Umsetzung geklärt sein.

1 Wer/welche Gruppen wird/werden beteiligt?

2 Was ist das Ziel/was ist der Konflikt?

3 Was passiert mit dem Ergebnis?

Besondere Bedeutung haben die Fragen: Was ist vertraulich? Was muss wann an wen kommuniziert werden? Wie wird Transparenz hergestellt?

4 Was sind die Spielräume/was die Leitplanken?

Welche Rahmenbedingungen geben zum Beispiel die Rechtsvorgaben?

Die Gesprächspartner definieren für sich selbst, was für sie persönliche Leitplanken sind.

5 Wie groß ist das Zeitfenster für das Gespräch/die Umsetzung?

Konkretisierung

Wenn diese Fragen beantwortet sind, kann man darauf basierend das Gespräch/die Veranstaltung konkret planen. Auch dafür gibt es vorbereitende Fragen zu klären:

1 Welches Dialogformat ist notwendig/möglich?

Geeignete Formate dafür können Vortrag, Runder Tisch, World-Cafe, Mediation, Zukunftswerkstatt, Ausstellung, Medienberichte und vieles mehr sein.

2 Wo findet das Gespräch/die Veranstaltung statt?

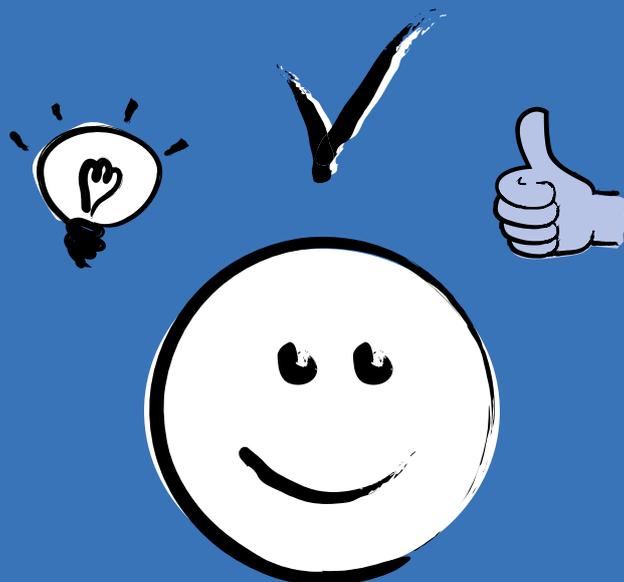
Zum Beispiel Landratsamt, Rathaus, Gemeindehaus, Pfarrheim, Feuerwehrhaus, Gaststätte und so weiter oder Gelände (Wetterabhängigkeit prüfen).

3 Ist eine unabhängige Moderation notwendig?

Geeignete Personen können zum Beispiel durch Abfrage in anderen Ressorts, im Behördennetz, in Datenbanken von Berufsverbänden gefunden werden.

4 Welche Pressearbeit/welches Infomaterial ist notwendig?

5 Was ist der Aufwand/wie hoch sind die Kosten?



Empfehlungen

AUS DEN SEMINAREN „NATURA 2000-KOMMUNIKATION“

Im Rahmen des Projekts „LIFE living Natura 2000“ wurden zweitägige Kommunikationsseminare zu Natura 2000 durchgeführt. Die Teilnehmer kamen aus der Naturschutzverwaltung, der Forstverwaltung, von den Bayerischen Staatsforsten und von Verbänden wie den Naturschutzverbänden oder den Landschaftspflegeverbänden. Sie wurden mit vielen praktischen Übungen gezielt trainiert und konnten Möglichkeiten zur gewinnbringenden und ziel-führenden Kommunikation erarbeiten.

Ziel der insgesamt drei Seminare war es auch, Empfehlungen zu einer gelin-genden Natura 2000-Kommunikation zu sammeln und zu dokumentieren. Diese gliedern sich in drei Themenbereiche.

Zum einen sind dies Empfehlungen für die Gesprächsführung im Zusammen-hang mit Natura 2000 (siehe 1.). Dies sind oftmals ganz konkrete Erfahrungswerte aus der Praxis, etwa bei Gesprächsterminen vor Ort, aus Auftaktveranstaltungen oder weiteren Veranstaltungen zu Managementplänen. Zum anderen spiegeln sich solche Erkenntnisse aus alltäglichen Gesprächssituationen auch im Bereich „Empfehlungen zur Organisation“ wider (siehe 2.). Oftmals sind für eine gelingende Kommunikation auch die Rahmenbedingungen ein entscheidender Faktor, wie etwa Wahl des Treffpunktes, Planung des Ablaufs eines Gesprächs oder weiterer Details wie zusätzliches Begleitmaterial etce-tera. Abschließend werden noch Empfehlungen inhaltlicher Art genannt, die direkt mit zentralen Informationen und Wissen zu Natura 2000 verknüpft sind (siehe 3.).

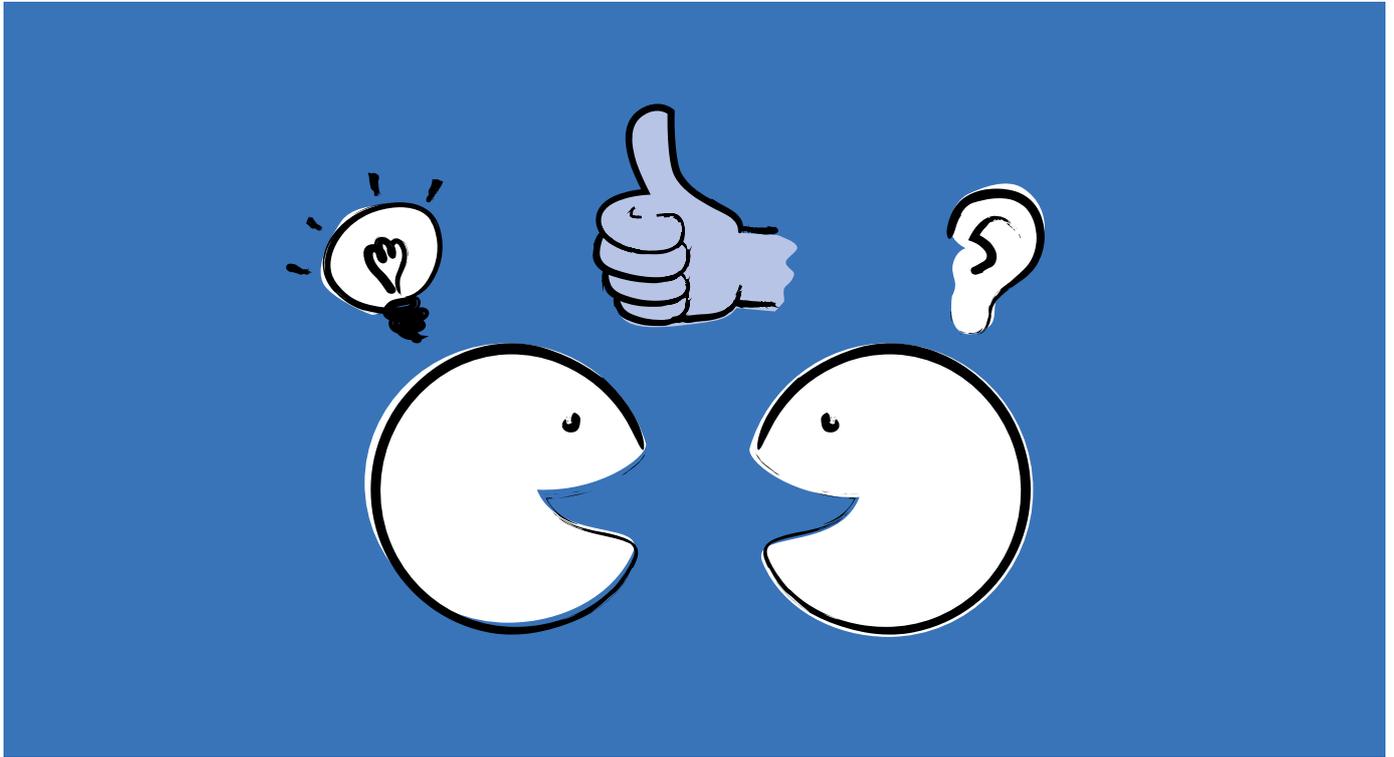
1. Empfehlungen zu Gesprächsführung und Kommunikation

- ▶ Vorgespräche und Gespräche im Nachgang zu den Terminen führen.
- ▶ Einbindung von Interessierten im Vorfeld, wie Behörden oder die Bevölkerung. Beispiel: Vor der Kartierung die Bevölkerung informieren und Möglichkeiten der Beteiligung schaffen.
- ▶ Eigene Haltung vermitteln: Wir haben eine positive Sache umzusetzen.
- ▶ Kommunikationsseminare im Vorfeld besuchen, beispielsweise zu kreativen Methoden und Lösungen oder dem Umgang mit Stresssituationen.
- ▶ Managementpläne vor Großveranstaltungen mit Beteiligten/beteiligten Gruppen besprechen (Konflikte und Probleme vorzeitig ansprechen).
- ▶ „Konfliktparteien“ zu Partnern machen und auch so benennen.
- ▶ Über Runde Tische hinaus auch potenzielle „Konfliktparteien“ einladen/einbeziehen, die im weiteren Verlauf an der Umsetzung von Natura 2000-Prozessen beteiligt sind – vorab involvieren und integrieren.
- ▶ Gezielt Kooperationspartner suchen, zum Beispiel bestimmte Protagonisten auswählen, die ihre Interessensgruppe sachlich und zielorientiert repräsentieren. Vertreter einer Gruppe sprechen lassen, um eine gezielte Diskussion zu ermöglichen.
- ▶ Vertreter von Gruppen „nicht allein lassen“, bei der Rückkopplung zu den Gruppen unterstützen, zum Beispiel einen Vertreter eines Verbandes zur Mitgliederversammlung begleiten.
- ▶ Allgemein: Öffentlichkeitstermine sollten gut vorbereitet sein.
- ▶ Möglicherweise Mediatoren beziehungsweise Kommunikations-Experten zu Rate ziehen.
- ▶ Nutzung existierender Potenziale: Zum Beispiel: Fachstelle Waldnaturschutz soll zur Kommunikation genutzt werden.
- ▶ Anliegen der Gesprächspartner würdigen. Lob und Anerkennung aussprechen.

- ▶ Durchdachte Wortwahl: „Beteiligte“ statt Betroffene. „Bedenken“ statt Befürchtungen.
- ▶ Negative Formulierungen nicht wiederholen.
- ▶ Nicht rechtfertigen, lieber Fragen stellen. Durch Fragen Spielräume ermöglichen: „Was wäre für Sie anders, wenn das Problem gelöst wäre?“
- ▶ Themen neutral benennen, durch Fragen rückversichern, ob es das richtige Thema ist (Probleme und Missverständnisse aufspüren und erkennen).
- ▶ Transparenz im Umgang mit „unangenehmen“ Wahrheiten: Ehrlich sein und Anliegen nicht „verharmlosen“.
- ▶ Das Gegenüber 5 Minuten (aus-)reden lassen (aktives Zuhören).
- ▶ Akzeptieren, wenn jemand nicht möchte – notfalls Abbruch erwirken.
- ▶ Berechenbare (entspannte) Situationen nutzen, um Kommunikationstechniken zu üben und zu verbessern.
- ▶ „Erste-Hilfe-Sätze“ für schwierige Situationen parat haben.
- ▶ Umgang mit Falschaussagen: Eigenes prägnantes Statement ermöglichen (Nein-Sagen), Frage stellen.

2. Empfehlungen zur Organisation

- ▶ Zeit für die persönliche Vorbereitung der Veranstaltungen einplanen.
- ▶ Bürgermeister bei Runden Tischen das Grußwort übertragen.
- ▶ Konzeption für den Gesprächstermin erstellen, zum Beispiel hinsichtlich der Wahl des Raumes: Je nach Situation unterschiedliche, sich eignende Räume: Rathaus, Schule, Feuerwehr, gegebenenfalls Gasthaus.



3. Inhaltliche Empfehlungen

- ▶ Hintergrundinformationen zum Natura 2000-Prozess in Bayern an neue Kollegen kommunizieren.
- ▶ Thema Selbstschutz: Teams bilden, Aufgaben (gerecht) aufteilen, Unterstützer suchen.
- ▶ Über Datengrundlagen für Offenland-/Wald-Lebensraumtypen besser informieren (FIN-Web), Natura 2000 mehr Transparenz geben.
- ▶ Den Natura 2000-Prozess in klarer, einfacher Sprache begleiten und erläutern (besseres Verständnis und mehr Akzeptanz schaffen).
- ▶ Natura 2000 „vor der Haustür“: Persönliches Interesse wecken beziehungsweise Anteilnahme an der (vertrauten) Natur in unmittelbarer Umgebung erzeugen.
- ▶ Kapazitäten sollen geschaffen werden, um den Fachstellen Waldnaturschutz/RKTs die Möglichkeit der Interaktion zu geben.
- ▶ Landesweite Treffen zu Natura 2000 schaffen und durchführen.
- ▶ Regionalisierte Treffen zu Natura 2000 veranstalten.
- ▶ An den Bayerischen Naturschutzfonds kommunizieren, die Aufgaben hinsichtlich Natura 2000 für die Gebietsbetreuer zu beschreiben.
- ▶ Transparenz: Mögliche Konsequenzen kommunizieren (Kommunikation der Freiwilligkeit der Maßnahmen abändern).

ZITIERTE UND WEITERFÜHRENDE LITERATUR UND INFORMATIONEN

- BAYERISCHE AKADEMIE FÜR NATURSCHUTZ UND LANDSCHAFTSPFLEGE (Hrsg., 2017): 25 Jahre Natura 2000. – Sonderausgabe ANLiegen Natur Zeitschrift für Naturschutz und Angewandte Landschaftsökologie, Heft 39(2): 214 Seiten; www.anl.bayern.de/publikationen/anliegen/anliegen39_2.htm.
- BAYERISCHE STAATSFORSTEN (BAYSF, 2009): Das Naturschutzkonzept der Bayerischen Staatsforsten. – www.baysf.de/fileadmin/user_upload/03-wald_schuetzen/pdf/Naturschutzkonzept_Bayerische_Staatsforsten.pdf (Abfrage: 29.04.2019).
- BAYERISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT (LFU, 2014): Bericht 2013 zur Fauna-Flora-Habitat-Richtlinie der EU für Bayern. – Bayerischer Landtag, München: 1–8.
- BAYERISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT (LFU): Einführung – Was ist Natura 2000? – www.lfu.bayern.de/natur/natura_2000/index.htm (Abfrage 29.04.2019).
- BAYERISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT (LFU): Natura 2000 – Erhaltungsziele und Verträglichkeitsprüfung. – www.lfu.bayern.de/natur/natura_2000/ffh/erhaltungsziele/index.htm (Abfrage 29.04.2019).
- BAYERISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT (LFU): Natura 2000 – Tier und Pflanzenarten von gemeinschaftlichem Interesse (Anhänge II, IV, V FFH-RL). – www.lfu.bayern.de/natur/natura_2000/ffh/tier_pflanzenarten/index.htm (Abfrage 29.04.2019).
- BAYERISCHES LANDESAMT FÜR UMWELT (LFU): Unsere Gewässer, so natürlich wie möglich. Die europäische Wasserrahmenrichtlinie (WRRL) und ihre Umsetzung in Bayern. – www.lfu.bayern.de/wasser/wrrl/index.htm (Abfrage 29.04.2019).
- BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM DER FINANZEN UND HEIMAT: Bayern Atlas – Natura 2000-Gebiete in Bayern. – <https://geoportal.bayern.de/bayernatlas/?lang=de&topic=umwe&bgLayer=atkis&layers=e0eddd10-007a-11e0-be74-0000779eba3a,e07c5690-007a-11e0-be74-0000779eba3a&E=694833.87&N=5395849.81&zoom=2.5166666666666666&catalogNodes=1102> (Abfrage 29.04.2019).
- BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR UMWELT UND VERBRAUCHERSCHUTZ (STMUV): Europäisches ökologisches Netz Natura 2000: Allgemeine Informationen zur Umsetzung in Bayern. – www.stmuv.bayern.de/themen/naturschutz/biodiversitaet/natura2000/ (Abfrage: 29.04.2019).
- BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR UMWELT UND VERBRAUCHERSCHUTZ (STMUV): Die Bayerische Natura 2000-Verordnung ist am 1. April 2016 in Kraft getreten. – www.stmuv.bayern.de/themen/naturschutz/biodiversitaet/natura2000/verordnung.htm (Abfrage: 29.04.2019).
- BENIGHAUS, C., WACHINGER, G. & RENN, O. (Hrsg., 2016): Bürgerbeteiligung – Konzepte und Lösungswege für die Praxis. – Metzner-Verlag Frankfurt und Berlin (Book: „Citizen Participation“).
- BESEMER, C. (2014): Politische Mediation – Prinzipien und Bedingungen gelingender Vermittlung in öffentlichen Konflikten.- Stiftung Mitarbeit: 212 Seiten.

- BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ (BFN): Natura 2000. – www.bfn.de/themen/natura-2000.html (Abfrage 29.04.2019).
- BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ (BFN): Internethandbuch zu den Arten der FFH-Richtlinie Anhang IV. – <https://ffh-anhang4.bfn.de/> (Abfrage 29.04.2019).
- BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ (BFN): Arten/Anhang IV FFH-Richtlinie. – <https://ffh-anhang4.bfn.de/arten-anhang-iv-ffh-richtlinie.html> (Abfrage 29.04.2019).
- BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ (BFN): Konzept des günstigen Erhaltungszustandes. – www.bfn.de/0316_grundsaeetze.html#c73459 (Abfrage am 29.04.2019).
- BUNDESAMT FÜR NATURSCHUTZ (BFN, 2014): Die Lage der Natur in Deutschland – Ergebnisse von EU-Vogelschutz und FFH-Bericht.
- EUROPEAN COMMISSION, ENVIRONMENT: Natura 2000 Communication Platform. – http://ec.europa.eu/environment/nature/natura2000/platform/index_en.htm (Abfrage 29.04.2019).
- EUROPEAN COMMISSION, ENVIRONMENT: Natura 2000. – http://ec.europa.eu/environment/nature/natura2000/index_en.htm (Abfrage: 29.04.2019).
- EUROPÄISCHE KOMMISSION, CIRCABC (2014): National Summary for Article 17 – Germany. – <https://circabc.europa.eu/faces/jsp/extension/wai/navigation/container.jsp> (Abfrage: 29.04.2019).
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2017): Natura 2000 – Die EU-Naturschutzrichtlinien sind zweckdienlich. – Newsletter Natur und Biodiversität Nr. 41/Februar 2017.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (EU, 2019): Ermittlung der wichtigsten Erfolgsfaktoren für Natura 2000. – Natur und Biodiversität Newsletter Nr. 45, Februar 2019: 3–9; http://ec.europa.eu/environment/nature/info/pubs/docs/nat2000newsl/nat45_de.pdf (Abfrage am 07.05.2019).
- EUROPARC FEDERATION: Communication Skills. – www.euoparc.org/tools-and-training/communication-skills/ (Abfrage 29.04.2019).
- EUROPARC FEDERATION: Be a Better Communicator: Tools and Tips to help Natura 2000 Managers. Efficient manager for efficient Natura 2000. – www.euoparc.org/tools-and-training/communication-skills/toolkit/ (Abfrage: 29.04.2019).
- EUROPÄISCHE UMWELTAGENTUR (EUROPEAN ENVIRONMENT AGENCY/EEA): Natura 2000 Network Viewer. – <http://natura2000.eea.europa.eu/> (Abfrage: 29.04.2019).
- FALTL, W. & RIEGERT, C. (2015): Forstbetriebsplanung der Bayerischen Staatsforsten in Natura 2000-Gebieten – Umsetzung der Natura 2000-Erhaltungsziele in der Forsteinrichtung. – LWF aktuell Heft 104.
- FISHER, R., URY, W. & PATTON, B. (2018): Das Harvard-Konzept: Die unschlagbare Methode für beste Verhandlungsergebnisse - Erweitert und neu übersetzt. – DVA Dt. Verlags-Anstalt: 336 Seiten.
- MELDT, R., WACHINGER, G., FRITZ, R. & SELLKE, P. (2015): Bürgerbeteiligung nach den Kriterien der Mediation. – In: Spektrum der Mediation, Heft 60, Dezember 2015.

- NABU, EU-Politik (2016): Expertenstudie: Fitness-Check der EU-Naturschutzrichtlinien. – www.nabu.de/imperia/md/content/nabude/europa/160914-nabu-evaluationsstudiestudie-fitnesscheck.pdf (Abfrage: 29.04.2019).
- Natura 2000 in Bayern – LIFE living Natura 2000. – www.ganz-meine-natur.bayern (Abfrage: 29.04.2019)
- SCHULZ VON THUN, F. (1981): Miteinander reden: 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation.- Rowohlt Verlag: 320 Seiten.
- SCHULZ VON THUN, F. (1998): Miteinander reden: 3. Das „Innere Team“ und situationsgerechte Kommunikation. Kommunikation, Person und Situation.- Rowohlt Verlag: 400 Seiten.
- SUSKE, W. (Hrsg., 2013): Ratgeber. Erste Hilfe in Partizipationsprozessen. – Umweltdachverband GmbH (Hrsg.): 91 Seiten.
- SUSKE, W. (Hrsg., 2013): Ratgeber. Erste Hilfe in Partizipationsprozessen. – Umweltdachverband GmbH (Hrsg.): 91 Seiten; www.suske.at/files/first-aid-a6_end_komlett.pdf (Abfrage 29.04.2019).
- SUSKE, W. & MAURER, J. (2014): Die Sicht der Anderen. – Umweltdachverband (Hrsg.): 154 Seiten.
- SUSKE, W. & MAURER, J. (2014): Die Sicht der Anderen. – Umweltdachverband (Hrsg.): 154 Seiten; www.komm-natura.at/Suske_Maurer_2014_DieSichtDerAnderen_UWD.pdf (Abfrage 29.04.2019).
- TROJA, M. (2001): Umweltkonfliktmanagement und Demokratie - Zur Legitimation kooperativer Konfliktregelungsverfahren in der Umweltpolitik.- Centrale für Mediation.
- TUCKER, G., STUART, T., NAUMANN, S., STEIN, U., LANDGREBE-TRINKUNAITE, R. & KNOL, O. (2019): Study on identifying the drivers of successful implementation of the Birds and Habitats Directives. – Report to the European Commission, DG Environment on Contract ENV.F.1/FRA/2014/0063, Institute for European Environmental Policy, Brussels: 179 pages; <https://circabc.europa.eu/sd/a/17c2b4a1-bf9c-4b7f-83d1-78734cc87943/Birds%20and%20Habitats%20Directives%20Success%20Drivers%20-%20Final%20Report.pdf> (Abfrage 07.05.2019).
- WACHINGER, G., HILPERT, J. & RENN, O. (2015): Partizipation – durch die Mediationsbrille betrachtet. Das Beispiel Nationalpark Schwarzwald. – Spektrum der Mediation 58(2): S. 54–58.
- WACHINGER, G., MELDT, R. & BERZBORN, S. (2017): Wandern und Radfahren im Nationalpark Schwarzwald. (Beitrag zum Schwerpunktthema „Qualitätskriterien für Bürgerbeteiligungsprozesse“, „Schwieriges Unterfangen – ein Baustellenkonflikt“, und „Hochwasserdialog zum bayerischen Flutpolderprogramm“. – Der Mediator 01/2017 („Conflict resolution for hiking and cycling in national parks: best practice criteria“).
- WATZLAWICK, P. (1969): Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien.- Hogrefe Verlag: 271 Seiten.

Quellen für Bilddaten

Bitte informieren Sie sich über die Lizenzbedingungen und die Kosten bei den jeweiligen Anbietern. Achten Sie vor allem auf die Bestimmungen zur Quellenangabe und die gesonderten Nutzungsrechte für Social Media-Kanäle, da diese von Anbieter zu Anbieter unterschiedlich sind.

Adobe Stock

<https://stock.adobe.com/de/>
(kostenpflichtig)

Flickr

<https://www.flickr.com/>

Forum für Naturfotografen

<https://naturfotografen-forum.de/>
(kostenpflichtig)

iStock

www.istockphoto.com
(kostenpflichtig)

Pexels

www.pexels.com
(kostenfrei)

Unsplash

<https://unsplash.com/>
(kostenfrei)

Piclease

<https://www.piclease.com>
(kostenpflichtig)

pixabay

<https://pixabay.com/de/>
(kostenfrei und kostenpflichtig)

Pixelio

<https://www.pixelio.de/>
(kostenfrei)

shutterstock

www.shutterstock.com
(kostenpflichtig)

Wikimedia Commons

https://commons.wikimedia.org/wiki/Main_Page
(kostenfrei)

Impressum

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung geschlechtsspezifischer Schreibformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechtsformen.

Herausgeber

Bayerische Akademie für Naturschutz und Landschaftspflege (ANL)
LIFE-Projekt LIFE living Natura 2000
Seethalerstraße 6
83410 Laufen an der Salzach
poststelle@anl.bayern.de
www.ganz-meine-natur.bayern
www.anl.bayern.de

Autoren

Einleitung: Redaktionsteam
Kapitel 1 und 3: Albert Lang (Naturschutz und Mediation, München), Gisela Wachinger (pro re – Mediation und Partizipation, Stuttgart, Starnberg)
Kapitel 2: Christoph Stein (StMUV), Evelin Köstler (ANL)
Kapitel 4: Redaktionsteam auf der Basis der Anregungen der Teilnehmenden der Seminare
Zitierte und weiterführende Literatur und Informationen: Evelin Köstler (ANL)
Alle weiteren Texte: Redaktionsteam
Fotos: Quellen siehe Bildunterschriften
Illustrationen: Birke und Partner GmbH, Kommunikationsagentur, Erlangen
Stand: Juli 2019
© Bayerische Akademie für Naturschutz und Landschaftspflege (ANL)
Alle Rechte vorbehalten

Redaktionsleitung

Evelin Köstler (ANL)
Telefon: +49 8682 8963-26
evelin.koestler@anl.bayern.de

Redaktionsteam

Evelin Köstler (ANL), Florian Wetzler (ANL), Marianne Badura (blue!), Theresa Bode (ANL), Lotte Fabsicz (ANL)

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Bayerischen Staatsregierung herausgegeben. Sie darf weder von den Parteien noch von Wahlwerbenden oder Wahlhelfern im Zeitraum von fünf Monaten vor einer Wahl zum Zweck der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags-, Kommunal- und Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zweck der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Staatsregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden. Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt, die publizistische Verwertung – auch von Teilen – der Veröffentlichung wird jedoch ausdrücklich begrüßt. Bitte nehmen Sie Kontakt mit dem Herausgeber auf, der Sie wenn möglich mit digitalen Daten der Inhalte und bei der Beschaffung der Wiedergaberechte unterstützt.



BAYERN | DIREKT ist Ihr direkter Draht zur Bayerischen Staatsregierung. Unter Tel. 089 122220 oder per E-Mail unter direkt@bayern.de erhalten Sie Informationsmaterial und Broschüren, Auskunft zu aktuellen Themen und Internetquellen sowie Hinweise zu Behörden, zuständigen Stellen und Ansprechpartnern bei der Bayerischen Staatsregierung.

Eine Maßnahme des von der EU-geförderten Projekts LIFE living Natura 2000
www.ganz-meine-natur.bayern



Bayerischer Naturschutzfonds
Stiftung des Öffentlichen Rechts



Bayerisches Staatsministerium für
Umwelt und Verbraucherschutz

