

LAZIK N2030

LösungsAnsätze Zielkonflikte für
Nachhaltige Entwicklung 2030

www.nachhaltigkeit-toolbox.de

Methoden zum Erkennen und Bearbeiten von Zielkonflikten der Nachhaltigkeit für den Einsatz im kommunalen Bereich

Forschungsverbund LAZIK N²⁰³⁰, Oktober 2020

Zielkonflikte erkennen	<p>M1 Explorative Gespräche zur Identifikation und Definition vorliegender Zielkonflikte der Nachhaltigkeit</p> <p>M2 Literaturrecherche und Datenanalyse zur IST-Situation der Zielkonflikte der Nachhaltigkeit</p> <p>M3 Identifizierung von Zielgruppen für die Lösung der Zielkonflikte der Nachhaltigkeit</p> <p>M4 Beteiligungsworkshops zur Konkretisierung der Zielkonflikte der Nachhaltigkeit</p>
Zielkonflikte bearbeiten	<p>M5 Angepasste Delphi-Methode – Beteiligungsprozess zum Bearbeiten von Zielkonflikten der Nachhaltigkeit</p> <p>M6 Thesenformulierung/Expert*innenbeteiligung (Online-Befragung)</p> <p>M7 Szenarienentwicklung und Megatrends (Workshop)</p> <p>M8 ZiKATo –ZielKonflikt Analyse Tool (Workshop und Expert*innenbeteiligung)</p> <p>M9 Auswahl von Lösungsansätzen und Entwicklung von Umsetzungsschritten (Workshop)</p>

Forschungsverbund:



M6: Thesenformulieren/Expert*innenbeteiligung (Online-Befragung)

Kurz gefasst – Worum geht's?

Aus den bislang zusammengestellten Ergebnissen zum Zielkonflikt der Nachhaltigkeit (z.B. aus den explorativen Gesprächen ([M1](#)), der Daten- und Literaturrecherche ([M2](#)) und den Teilnehmungsworkshops ([M4](#)) können Thesen abgeleitet werden, die den Zielkonflikt präzise beschreiben. Diese Thesen werden ausgewählten Expert*innen zur Bewertung/Kommentierung vorgelegt, um eine externe Perspektive auf den vorliegenden Zielkonflikt der Nachhaltigkeit zu erhalten.

Ziele

Ziel ist es, eine externe Perspektive auf den vorliegenden Zielkonflikt der Nachhaltigkeit einzubinden und eine Bewertung der bereits erarbeiteten Lösungsansätze einzuholen. Der Zielkonflikt soll dabei möglichst vollständig aus verschiedenen Blickwinkeln in seiner Komplexität erfasst werden. Die Einbindung verschiedener, teilweise konträrer Meinungen und Standpunkte ist dabei ein wichtiger Bestandteil.

Zielgruppe

Expert*innen aus den für den Zielkonflikt der Nachhaltigkeit relevanten Themenbereichen

Zeitraumen

Ca. 10 Stunden für die Erstellung Thesen und Befragung (je nach Umfang und Menge der Eingaben) + 15 Stunden für die Auswertung der Ergebnisse (ebenfalls nur ein Näherungswert, da es drauf ankommt, wie viele Expert*innen bei wieviel Thesen auszuwerten sind).

Material/Ressourcen

Online-Befragungsbogen (z.B. mittels [SurveyMonkey](#), [LimeSurvey](#))

Personalressourcen für die Erstellung und Auswertung der Online-Befragung

Arbeitsschritte

1. Schritt: Thesenformulierung sowie Erstellung und Online-Befragung

Bereits vorliegende Aussagen zum Zielkonflikt der Nachhaltigkeit (z.B. aus den Teilnehmungsworkshops ([M4](#)) oder explorativen Gesprächen mit Verwaltungsmitarbeiter*innen ([M1](#))) werden auf Basis folgender Kategorien geordnet, zusammengefasst und ausgewertet:

- Welche Aspekte/Dimensionen der Nachhaltigkeit berührt der Zielkonflikt?
- Welchen Umwelteinflüssen und Rahmenbedingungen ist der Zielkonflikt unterworfen?
- Welche Zukunftseinflüsse sind relevant für die Entwicklung des Zielkonflikts?
- Welche Zielansätze und Zukunftsperspektiven sind hinsichtlich des Zielkonflikts zu erkennen?
- Welche konkreten Maßnahmen, Lösungsansätze, Handlungsalternativen und -möglichkeiten werden für den Zielkonflikt gesehen?
- Wie wird der Prozess zur Lösungsfindung beschrieben und welche Rolle spielt dabei die Beteiligung von Einwohner*innen und Expert*innen?
- Worin liegt genau das Dilemma des Zielkonfliktes?
- Welche bekannten Lösungsansätze konnten schon identifiziert werden?

Wichtig ist es, die Thesen sinnvoll zu strukturieren und dabei die oben genannten Kategorien zu berücksichtigen, d.h. zu den einzelnen Kategorien Thesen zu entwickeln. Denkbar ist es auch, einzelne Kategorien zusammenzufassen. Die Bildung von weiteren Kategorien auf Basis einer induktiven Vorgehensweise ist ebenso möglich.

Die Thesen basieren auf den Informationen, Ergebnissen und Diskussionen innerhalb der Kommune und spiegeln die Ist-Sicht in den Kommunen wieder. Möglich ist, dass diese Aussagen teilweise defizitär sind, d.h. bestimmte Aspekte, welche die Zielkonflikte betreffen werden nicht genannt wurden. Bei der Formulierung der Thesen ist in gewissem Maße eine Interpretationsleistung der bisherigen Ergebnisse notwendig, um die Aussagen der Thesen zu schärfen und bestimmte Themen pointiert einfließen zu lassen.

Ein Info-Kasten zu Beginn der Online-Umfrage soll in den Zielkonflikt der Nachhaltigkeit und die Situation der Kommune einführen und den Expert*innen die notwendigen Grundlagen zur Beurteilung der Thesen liefern:

- Darstellung des Zielkonfliktes, systemische Einordnung in die Dimensionen der Nachhaltigkeit (soziale, ökonomische, ökologische, kulturelle Ansprüche)
- Darstellung der unterschiedliche Zielvorgaben, die den Zielkonflikt beeinflussen bzw. entstehen lassen
- Darstellung der wichtigsten Informationen zur Kommune in Bezug zum Zielkonflikt
- Zukünftig zu erwartende Herausforderungen im Hinblick auf den Zielkonflikt

Außerdem wird der Umfrage ein Arbeitsauftrag bzw. eine Erläuterung für die Expert*innen vorangestellt:

- Welche Aufgaben haben die Expert*innen? (Erarbeitung alternativer Lösungsvorschläge, externe Perspektive einfließen lassen, etc.)
- Hinweise zu den Thesen bzw. ihrer Grundlage („Thesen beinhalten eine zusammenfassende Darstellung der Aussagen der Menschen vor Ort“ etc.).

Die Gliederung der Online-Umfrage bzw. der Thesen kann z.B. in drei Blöcken erfolgen:

- Thesen zu den Nachhaltigkeitszielen/SDGs
- Thesen zum Konflikt selbst/zur Gegenwart
- Thesen zur zukünftigen Entwicklung/Zukunftsorientierung (Blick in das Jahr 2030)

Die Anzahl der zu formulierenden Thesen ist abhängig vom Umfang der bisherigen Informationen und Lösungsansätze zum Zielkonflikt der Nachhaltigkeit. Da eine ausführliche und fundierte Bearbeitung der Thesen zeitintensiv ist, sollten insgesamt max. 12 Thesen pro Zielkonflikt formuliert werden.

Alle Thesen haben den gleichen Rang im Sinne ihrer Wichtigkeit.

In der Online-Befragung kann jede These anhand einer sechsstufigen Skala (siehe nachfolgende Abbildung) bewertet werden. Die Expert*innen werden zusätzlich gebeten ihre Auswahl zu begründen. In den qualitativen Begründungen liegt der eigentliche Mehrwert für die Bearbeitung des Zielkonfliktes.

B.4
Die Attraktivität und Lebendigkeit eines Ortes hängt nicht nur von Angeboten der Daseinsvorsorge und öffentlichen Angeboten ab, sondern auch von der Gemeinschaft und dem Engagement der Bürger*innen.

stimme gar nicht zu	stimme nicht zu	stimme eher nicht zu	stimme eher zu	stimme zu	stimme voll zu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Bitte begründen Sie.

Beispiel einer Online-Befragung, Quelle: LAZIK N²⁰³⁰

Hier finden Sie ein Beispiel für eine Online-Befragung, die mit dem Befragungs-Tool Survey-Monkey erstellt wurde: [Befragung Erhalt der Ortsteile vs. Zentralisierung](#)

Wichtig ist dabei auch, eine Datenschutzerklärung von den Teilnehmenden zur Weiterverarbeitung ihrer Aussagen einzuholen und unterschreiben zu lassen (Download Beispiel Datenschutzerklärung).

2. Schritt: Auswahl der Expert*innen

Die Auswahl der Expert*innen orientiert sich an der Thematik des Zielkonfliktes der Nachhaltigkeit und sollte alle vorhandenen Blickwinkel und Meinungen zum Zielkonflikt abdecken (Häder 2000: 3ff). Die Einbindung verschiedener, teilweise konträrer Meinungen und Standpunkte ist ein wichtiger Bestandteil.

Zu den Expert*innen können sowohl Forscher*innen als auch Praktiker*innen aus unterschiedlichen den Zielkonflikt betreffenden Bereichen zählen. Beteiligt werden sollten möglichst Personen aus der privaten Wirtschaft, aus Hochschulen und aus anderen Forschungseinrichtungen sowie dem öffentlichen Dienst und Verbänden (Cuhls/Blind/Grupp 1998: 7 nach Häder 2000: 9).

Die Gruppe der Expert*innen sollte möglichst heterogen und interdisziplinär, d.h. auch aus verschiedenen Fach- und Themenbereichen, zusammengestellt werden, um die verschiedenen Blickwinkel und Meinungen einbeziehen zu können und auf diese Weise für eine qualifizierte Bewertung, Ergänzung und kritischen Würdigung der zusammengestellten Ergebnisse zu ermöglichen. Die Expert*innen sollten in der Lage sein, die Zielkonflikte auf einer Sach- bzw. Metaebene zu betrachten und wenn möglich nicht direkt von den Zielkonflikten betroffen sein. Sinnvoll ist es daher, ausschließlich nicht-regionale Personen, d.h. Personen von außerhalb der Kommune, einzubinden, um die externe Sicht auf den Zielkonflikt der Nachhaltigkeit zu bewahren.

Ein Gleichgewicht zwischen den Geschlechtern der Expert*innen (bzw. auch hier eine Chance für verschiedene Perspektiven) sollte bestehen. Auch das Alter sollte bei der Auswahl der Expert*innen Berücksichtigung finden. Eine möglichst gleichmäßig verteilte Altersstruktur sollte angestrebt werden. Der Einbezug junger Erwachsener ist bereichernd für den Prozess und bietet mit großer Wahrscheinlichkeit interessante Blickwinkel auf den Zielkonflikt der Nachhaltigkeit.

Expertise bzw. professionalisiertes (Erfahrungs-)Wissen der Teilnehmenden wird signalisiert durch Berufsausbildung, Studium, Weiterbildung, Berufserfahrung, Veröffentlichungen, wissenschaftliche Arbeiten, besonderes Interesse am Thema, Aneignung von Wissen durch Literatur, Aktivitäten in Vereinen/Initiativen, Mitgliedschaften, Teilnahme an Veranstaltungen, Positionen in Unternehmen etc. Denkbar ist es, eine Selbsteinschätzung der potentiellen Expert*innen einzuholen. Hier sollen Teilnehmende nach bestimmten Kriterien selbst einschätzen, ob sie sich selbst als Expert*in für einen bestimmten Sachverhalt sehen.

Zielkonflikt Kita vs. kommunale Finanzen	Zielkonflikt 8 Ortsteile vs. Zentralisierung	Wiederansiedlung des Wolfes vs. Sicherheit Mensch Nutz- und Weidetiere	Ausbau Windkraftanlagen vs. Flächenschutz / Lebens- und Wohnqualität, Tierwohl
Bildung	Demografie	Landwirtschaft	Windkraftanlagenhersteller
Soziales	Bürgerbeteiligung	Politik	Erneuerbare Energien
Kita-Träger (öffentlich und privat)	Politik	Wolfsberatung / Wolfsmonitoring	Bürgerwindparks
Kirche	Verwaltung	Biologie	Windkraftanlagenbetreiber
Finanzwesen	Soziales	Naturschutz	Nachhaltigkeit
Politik	Psychologie	Tierschutz	Landschaftsarchitektur
Verwaltung	Stadtplanung	Jagd	Stadtplanung
Bürgerbeteiligung	Mobilität	Tourismus	Naturschutz
	Wirtschaft	Psychologie	Tierschutz
	Kirche	Forst	Politik
			Tourismus

Themenbereiche von Expert*innen zu verschiedenen Zielkonflikten der Nachhaltigkeit, Quelle: LAZIK N²⁰³⁰

Es ist wahrscheinlich, dass Anspruch und Realisierung bzgl. der Zusammensetzung der Expert*innen auseinanderklaffen, da die Motivation zur Teilnahme und die notwendige Zeit ggf. nicht bei allen potenziellen Expert*innen vorhanden sind.

Die Expert*innen können per Internetrecherche identifiziert werden. Benötigt wird hier i.d.R. die Mailadresse sowie ggf. eine Telefonnummer der potenziellen Teilnehmenden. Im Anschluss an die Recherche wird die Befragung bzw. der Befragungslink inkl. Anschreiben und den zentralen Informationen (siehe oben) an die Expert*innen versendet. Sinnvoll ist es, eine Rückmeldefrist festzulegen (2-4 Wochen). Im Forschungsvorhaben LAZIK N²⁰³⁰ hat sich gezeigt, dass Fristen des öfteren nicht eingehalten wurden und häufiges Nachfragen bei den anfragten Personen notwendig war. Eine Kontaktaufnahme mit Personen, die sich noch nicht zurückgemeldet haben, erfolgt am besten per Telefon mit Bezug auf die bereits versendete Mail.

3. Schritt: Auswertung der Befragung

Die Durchführung einer Online-Befragung bietet den Vorteil, dass die Daten bereits in digitaler Form und je nach Programm auch schon vorausgewertet vorliegen. Mit Hilfe von Balkendiagrammen ist ein schneller Überblick über die Einschätzungen der Expert*innen möglich.

Aufwendiger ist die Auswertung der Begründungen, da es sich hierbei um offene Antworten handelt. Die Expert*innen antworteten hier voraussichtlich sehr umfangreich und nennen ggf. viele Beispiele. Damit dieses Wissen im weiteren Prozess umfassend berücksichtigt werden kann, sollte es mit Hilfe einer strukturierenden Inhaltsanalyse (siehe M1) ausgewertet werden.

Sinnvoll ist es, Kategorien zu entwickeln, mit deren Hilfe sich die Antworten strukturieren lassen. Die Begründungen der Expert*innen können dann in diese Kategorien eingeordnet werden. Dabei ist es notwendig die Kategorien im Verlauf immer wieder zu ergänzen und zu überprüfen. Nachfolgende Abbildung zeigt die gebildeten Kategorien für den Beispielzielkonflikt *Wiederansiedlung des Wolfes vs. Sicherheit Mensch/ Nutz- und Weidetiere*. Die Schriftgröße zeigt an, wie viele Aussagen der Expert*innen sich jeweils der Kategorie zuordnen ließen. In diesem Beispiel gab es die meisten Begründungen zu den Themen „Abschussquote & Entnahme“ sowie zu „Schutzmaßnahmen“.



Kategorien des Zielkonflikts Wiederansiedlung des Wolfes vs. Sicherheit Mensch/ Nutz- und Weidetiere, Quelle: LAZIK N²⁰³⁰

Da die inhaltlichen Aussagen im Vordergrund stehen und ggf. eine Anonymisierung von einigen Befragten gewünscht wird, müssen Aussagen nicht zwangsläufig vor dem individuellen Hintergrund der befragten Expert*innen bewertet werden. Die Qualität der Antworten wurde mit der vorherigen Auswahl der Experten sichergestellt.

Die Ergebnisse ergänzen die Vorarbeit (durch Verwaltungsinterviews, Workshops und Literatur) zu den Treibern in der Szenario-Entwicklung.

Warum so und nicht anders?

Diese Frage kann nicht einfach beantwortet werden. Es war die Intention, durch das Clustern der Aussagen vor Ort und durch die Methode der Bildung von Thesen die Beantwortung der Fragen durch die Expert*innen zu vereinfachen und gleichsam besondere Antworten auf die Perspektiven vor Ort zu erhalten. Denkbar sind aber auch viele andere Möglichkeiten der Aufbereitung der im Ort vorhandenen Perspektiven und Argumente.

Was ist zu bedenken? Erfahrungen aus dem Forschungsvorhaben

Die Begründungen der Expert*innen zu den Thesen lieferten wichtige Informationen, Ergänzungen zum regionalen Wissen und erste Lösungsansätze. Allerdings stellte sich der „Umweg“ über die Thesen als zu kompliziert in Beantwortung und Auswertung heraus.

Da die Inhalte in den Thesen abstrahiert und in eine Richtung formuliert werden, zielt zum großen Teil auch die Begründung in diese Richtung. Es besteht die Befürchtung, dass die Aussagen dadurch zu sehr eingengt werden. Die Verallgemeinerung der Aussagen kostet viel Energie in der Auswertung und ist fehleranfällig.

Zudem werden die Thesen zwar auf Basis des regionalen Wissens erstellt, aber nicht direkt von den lokalen Akteuren formuliert. Somit findet auch hier schon ein Interpretationsprozess durch die bearbeitenden Personen statt.

Die Frage, ob die externe Expert*innensicht für die Bearbeitung des Zielkonfliktes einen Mehrwert ergibt, kann nicht pauschal mit ja beantwortet werden und ist Themen- und situationsabhängig.

Wir empfehlen weiterhin eine Befragung von Expert*innen im Rahmen des Delphi-Verfahrens, jedoch in einfacherer Form. Ein Fragebogen mit halb-standardisierten Fragen, der gezielt nach Entwicklungsmöglichkeiten und Lösungsansätzen fragt, führt mit großer Wahrscheinlichkeit schneller zu Ergebnissen und verwertbaren Aussagen.

Wichtig ist es zudem, die Informationen darüber, was die Expert*innen konkret ausgearbeitet haben und wie sie die Zielkonflikte in ihrer Komplexität verstanden haben, transparent in den weiteren Prozess einzuspeisen.

Downloads

[Anschreiben an die Expert*innen aus dem Forschungsvorhaben LAZIK N²⁰³⁰](#)

[Beispiel Datenschutzerklärung](#)

Befragungen/Thesen aus dem Forschungsvorhaben LAZIK N²⁰³⁰ zu den Beispielkonflikten

- [Ausbau Windkraftanlagen vs. Flächenschutz/Lebens- und Wohnqualität](#)
- [Wiederansiedlung des Wolfes vs. Sicherheit Mensch/ Nutz- und Weidetiere](#)
- [Kommunale Kindertagesstätte vs. ausgeglichener Finanzhaushalt](#)
- [Erhalt der acht Ortsteile vs. Zentralisierung](#)

Die Auswertung der Expert*innenbefragung aus dem Forschungsvorhaben LAZIK N²⁰³⁰ zu den Beispielkonflikten können wir aus datenschutzrechtlichen Gründen an dieser Stelle nicht veröffentlichen. Falls Sie Interesse an den Ergebnissen haben, wenden Sie sich bitte an info@mensch-und-region.de.

Sonstige Hinweise sowie Quellenangaben

Cuhls, K.; Blind, K.; Grupp, H. (1998): Delphi ´98 Studie zur globalen Entwicklung von Wissenschaft und Technik. Fraunhofer Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung.

Häder, Michael (2000): Die Expertenauswahl bei Delphi-Befragungen. In: ZUMA How-to-Reihe, Nr. 5.

Atteslander, Peter (2008). Methoden der empirischen Sozialforschung. 12. Auflage. Erich Schmidt Verlag: Berlin.

Mayring, Philipp & Fenzl, Thomas (2014). Qualitative Inhaltsanalyse. In: Baur & Blasius (Hrsg.) Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Springer: Wiesbaden., S. 543-556.