

Titelphotos: Brigitte Weinbrecht, Projekt Sandachse, Erlangen; Ursula Schwarte, Fachdienst Umwelt, Pinneberg

Adressen der Autorinnen:

Dipl.-Agrar. Ing. Ulrike Breitschuh

Pfälzer Waldstr. 70
67551 Worms

Dipl.-Soz. Päd. Irmela Feige

Sophienallee 12
20257 Hamburg

Layout:

Alexander Schäfer, Köln

Fachbetreuung des F+E-Vorhabens im BfN:

Dipl.-Biol. Arno Todt, FG II 1.2

Diese Veröffentlichung wird aufgenommen in die Literaturdatenbank „DNL-online“
(www.DNL-online.de).

Herausgeber: Bundesamt für Naturschutz (BfN)
Konstantinstr. 110
D-53179 Bonn
URL: www.bfn.de

Nachdruck, auch in Auszügen, nur mit Genehmigung des BfN

Der Herausgeber übernimmt keine Gewähr für die Richtigkeit, die Genauigkeit und Vollständigkeit der Angaben sowie für die Beachtung privater Rechte Dritter. Die in den Beiträgen geäußerten Ansichten und Meinungen müssen nicht mit denen des Herausgebers übereinstimmen.
Für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität der im Bericht zitierten mündlichen Angaben Dritter übernehmen die Autoren keine Gewähr.

Druck: LV Druck im Landwirtschaftsverlag GmbH, Münster-Hiltrup

Bezug über:

BfN-Schriftenvertrieb im Landwirtschaftsverlag
48084 Münster
Tel.: 025 01/801-300, Fax: 025 01/801-351
Preis: 12,- € (zuzügl. Versandkosten)






oder im Internet unter: www.lv-h.de



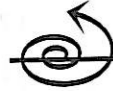
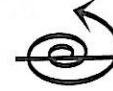
ISBN: 3-7843-3838-0



Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier

Bonn - Bad Godesberg 2003

Inhaltsverzeichnis

	Seite
 Vorwort	7
 Einleitung	8
 1 Management in kooperativen Naturschutzprojekten – ein erster Überblick	11
1.1 Der Projektbegriff	11
1.2 Projektarten im Naturschutz	12
1.3 Kooperative Projekte im Naturschutz	12
1.4 Erfolg und Nutzen in kooperativen Naturschutzprojekten	14
1.5 Das Kooperationsfeld	15
1.6 Kommunikation und Zusammenarbeit	17
1.7 Phasen im Projektverlauf	18
 Schritt für Schritt durch das Projekt	
Vorbereitungsphase – Von der Projektidee zur Projektskizze	
 2 Vorprüfung der Projektidee im kleinen Kreis	24
2.1 Situationsanalyse	27
2.2 Bestimmung von Leitbild, Zielen und Maßnahmen	29
2.3 Risikoanalyse	32
2.4 Erste Abschätzung des Zeit- und Mittelbedarfs	35
 3 Kontaktaufnahme und Vorprüfung im Umfeld	37
3.1 Kontaktaufnahme mit Unterstützern	37
3.2 Abstimmung mit Kontaktpersonen der Betroffenen	40
3.3 Die Suche nach einem Projektträger	41
3.4 Die Suche nach Durchführungspartnern	43
3.5 Vorläufer und laufende Projekte	44

	4 Projektskizze und Projektantrag	47
	4.1 Die Projektskizze fertig stellen	47
	4.2 Den Projektantrag ausarbeiten	47
	4.3 Projektabschluss mitdenken	49
	Durchführungsphase – Das Projekt umsetzen	
	5 Die Vorgehensweise entwickeln	52
	5.1 Die Vorbereitung der Zusammenarbeit	52
	5.2 Abstimmungsgespräche mit Betroffenen über Ziele	55
	5.3 Der Abstimmungsprozess über das Vorgehen des Projekts	57
	5.4 Die Pflege bestehender Kontakte	59
	5.5 Umgang mit der Öffentlichkeit	60
	6 Die Projektorganisation aufbauen	64
	6.1 Die Struktur des Projektes	65
	6.2 Die Rolle des Projektleiters / der Projektleiterin	69
	6.3 Formen der Mitarbeit	69
	6.4 Arbeitsteilung und Teamkultur	72
	6.5 Moderationskompetenzen	76
	7 Die Projektplanung und Steuerung	78
	7.1 Aktions- und Arbeitsplanung	78
	7.2 Lernschleifen	82
	7.3 Rasche, sichtbare Erfolge vorsehen und vermitteln	83
	7.4 Regelmäßig informieren	84
	7.5 Koordination und Dokumentation von Arbeitsgruppen	85

	8 Durchführung der Projektaktivitäten, Ablauf- und Wirkungsbeobachtung	87
	8.1 Was ist Ablaufbeobachtung?	88
	8.2 Was ist Wirkungsbeobachtung?	90
	8.3 Die Mitwirkenden	91
	8.4 Informationen erfassen	93
	8.5 Informationen bewerten	93
	8.6 Entscheidungen treffen	95
	8.7 Die geleistete Arbeit feiern – und das nächste Jahr vorbereiten	96
	Abschlussphase – Den Projekterfolg sichern	
	9 Projektabschluss	99
	9.1 Laufende Kosten und Übergabe	99
	9.2 Intensive Zusammenarbeit mit Nachfolgeorganisationen	100
	9.3 Zusammenfassung der Lernerfahrungen	101
	9.4 Unterstützung für die Nach-Projekt-Phase	102



Checkliste für das Projektmanagement in kooperativen Naturschutzprojekten **103**

Zu Kapitel 2 Vorprüfung der Projektidee im kleinen Kreis	104
Zu Kapitel 3 Kontaktaufbau und Vorprüfung im Umfeld	106
Zu Kapitel 4 Projektskizze und Projektantrag formulieren	108
Zu Kapitel 5 Vorgehensweise mit den Betroffenen entwickeln	110
Zu Kapitel 6 Projektorganisation aufbauen	114
Zu Kapitel 7 Projektaktivitäten planen und steuern	117
Zu Kapitel 8 Projektaktivitäten durchführen, Ablauf und Wirkungen beobachten	120
Zu Kapitel 9 Projektabschluss nachhaltig gestalten	124



Werkzeugkasten für das Projektmanagement **126**

Inhaltsverzeichnis aller Methoden und Werkzeuge	127
Übersicht – Methoden und Werkzeuge mit Einsatzmöglichkeiten	128
Methoden zur Zusammenarbeit	130
Werkzeuge des Projektmanagement	172



Literaturempfehlungen **214**

Adressen zu Naturschutzprojekten **218**



Vorwort

Wie lassen sich Effizienz und Effektivität von Naturschutzprojekten erhöhen und damit Erfolg und öffentliche Akzeptanz des Naturschutzes weiter verbessern? Dieses ist eine der zentralen Fragen im Naturschutz, wenn es um die konkrete Umsetzung von Maßnahmen geht.

Naturschutzprojekte funktionieren oft dann besonders gut, wenn auch den Interessen und Bedürfnissen der beteiligten Menschen in den Gebieten ein ausreichendes Maß an Aufmerksamkeit geschenkt wird. Zu versuchen, Naturschutzmaßnahmen mit Blick allein auf ökologische Aspekte umzusetzen, hat zwar den Reiz einer scheinbar geringeren Komplexität im Vorgehen. Wie die Erfahrung aus vielen Projekten zeigt, ist die Realität aber eine andere: Flächen- oder Gewässereigentümer oder Nutzer haben oft ihre ganz eigenen Vorstellungen von dem, was in einem Gebiet passieren soll. Bürger sind es seit Jahrzehnten gewohnt, eine naturschutzrelevante Fläche in spezifischer Art und Weise zu nutzen. Schwierigkeiten treten auf obwohl die Interessen von Naturschützern und Nutzern oder anderen Bevölkerungskreisen vor Ort eigentlich im Einklang stehen. Aufgrund mangelhafter Kommunikation weiß leider keiner von den Gemeinsamkeiten.

Kein Fall ist wie der andere, jedoch gibt es eine Fülle von Beispielen, in denen Konflikte zwischen Nutzern und Schützern eine effiziente Umsetzung von Naturschutzprojekten behindert oder sogar Erfolge zunichte gemacht haben.

In vielen Naturschutzprojekten leistet eine zielgruppengerechte Information und Kooperation mit wichtigen Akteuren vor Ort bei Vorbereitung und Durchführung einen wesentlichen Beitrag zu einer effizienten und langfristig erfolgreichen Umsetzung. Die Zusammenarbeit mit Flächennutzern, Projektunterstützern oder Bedenkenträgern ist allerdings ein Prozess, der Kompetenzen erfordert, die mit ökologischem Know-how nicht abzudecken sind. Vielfach geht es dabei um strategische Planung, Verhandlungs- und Gesprächsführung oder Moderationsfähigkeiten.

Daneben bilden klassische Instrumente des Projektmanagements wie Arbeits- und Projektablaufplanung oder Zieldefinition und Erfolgskontrolle einen zweiten wichtigen Kompetenzbereich, wenn es um Effizienz und eine langfristig erfolgreiche Umsetzung von Naturschutzprojekten geht.

Mit dem vorliegenden Handbuch stellen wir allen Projektverantwortlichen im staatlichen und nicht-staatlichen Naturschutz einen praxisorientierten Leitfaden zur Verfügung, dem das notwendige Handwerkszeug für ein erfolgreiches Projekt- und Prozessmanagement entnommen werden kann.

Ganz besonders würde ich mich freuen, wenn es mit diesem Handbuch gelänge, bei der Förderung von Naturschutzgroßprojekten sowie Erprobungs- und Entwicklungsvorhaben des BfN mögliche Konfliktfälle zukünftig im Vorfeld besser zu erkennen und zu handhaben.

Weiter wünsche ich mir, dass dieser Praxisleitfaden einen festen Platz bei allen Naturschutzfachleuten bekommt, die mit der Umsetzung der Fauna-Flora-Habitat-Richtlinie der Europäischen Union befasst sind. Das Handbuch würde dann auch einen wichtigen Beitrag zur effizienten Umsetzung des europäischen Netzes Natura 2000 in Deutschland leisten.

Prof. Dr. Hartmut Vogtmann
Präsident des Bundesamtes für Naturschutz