

Reflexionen zu den Voraussetzungen und möglichen Hemmnissen eines zielführenden Wissenstransfers am Beispiel der Tiergesundheit in der ökologischen Nutztierhaltung

Reflexions on the preconditions and possible constraints preventing a constructive transfer of knowledge by the example of the animal health status in organic livestock farming

FKZ: 12OE016

Projektnehmer:

Universität Kassel, FB Ökologische Agrarwissenschaften
Fachgebiet Tierernährung und Tiergesundheit
Nordbahnhofstraße 1a, 37213 Witzenhausen
Tel.: +49 5542 98-1710
Fax: +49 5542 98-1581
E-Mail: sundrum@uni-kassel.de
Internet: www.uni-kassel.de/agrar/tiereg

Autoren:

Hoischen-Taubner, Susanne; Bielecke, Alexandra; Sundrum, Albert

Gefördert durch das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages im Rahmen des Bundesprogramms Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft.

Die inhaltliche Verantwortung für den vorliegenden Abschlussbericht inkl. aller erarbeiteten Ergebnisse und der daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen liegt beim Autor / der Autorin / dem Autorenteam. Bis zum formellen Abschluss des Projektes in der Geschäftsstelle Bundesprogramm Ökologischer Landbau und andere Formen nachhaltiger Landwirtschaft können sich noch Änderungen ergeben.

Kurzfassung

Reflexionen zu den Voraussetzungen und möglichen Hemmnissen eines zielführenden „Wissenstransfers“ am Beispiel der Tiergesundheit

Susanne Hoischen-Taubner, Alexandra Bielecke, Albert Sundrum

Fachbereich Ökologische Agrarwissenschaften, Fachgebiet Tierernährung und Tiergesundheit, Nordbahnhofstr. 1a, 37213 Witzenhausen; susanne.hoischen@uni-kassel.de

Im Forschungsvorhaben wurden die Vorstellungen und Einschätzungen zum Themenfeld „Tiergesundheit“, welche Vertreter verschiedener Stakeholder-Gruppen (Landwirte, Berater, Tierärzte, Wissenschaftler, Berufsverbände und NGO's) in unterschiedlichen Workshops äußerten, einer umfassenden Reflexion aus kommunikationswissenschaftlicher und erkenntnistheoretischer Sicht unterzogen.

Die Einschätzungen waren durch eine große Heterogenität innerhalb und zwischen den Gruppierungen charakterisiert. Ein vorrangig selbstreferentielles Rollenverständnis und Bemühungen zur Rechtfertigung der eigenen Standpunkte boten kaum Anknüpfungspunkte für ein konzertiertes Vorgehen zur Verbesserung der suboptimalen Praxisverhältnisse.

Während ein „Wissenstransfer“ im eigentlichen Sinne nicht stattfindet, sind Verbreitung von zielführenden Informationen und die Überwindung bestehender Hindernisse an diverse Voraussetzungen geknüpft. So ist der Informationstransfer nicht zu trennen vom Kontext, in dem Informationsgenerierung und -verbreitung stattfinden. Er ist nur dann zielführend, wenn er auf einen zuvor eingegrenzten Informationsbedarf im Hinblick auf ein Ziel zugeschnitten ist, dessen Erreichen durch die Integration von Informationen in den vorhandenen Wissenspool befördert werden kann. Dagegen läuft eine Überflutung mit eingängigen „Informationshappchen“ Gefahr, die Bereitschaft zur Reflexion über den erforderlichen Informationsbedarf herabzusetzen.

Der Begriff „Tiergesundheit“ erweist sich als nicht operationalisierbar und ungeeignet, um Verbesserungen in der Nutztierhaltung zu befördern. Zielgerichtete Verbesserungen sollten auf den Begriff und die Begriffsinhalte ausgewählter „Produktionskrankheiten“ zurückgreifen. Ausgangspunkt und Voraussetzung für Verbesserungen ist die Festlegung von Zielgrößen (z.B. zulässige Prävalenzraten von ausgewählten Produktionskrankheiten) durch die Politik, welche allen Stakeholder-Gruppen als gemeinsame Orientierung dienen.

Die bisherige Konzeption und Organisation des „Wissenstransfers“ in Form eines „Technologietransfers“ ist im Kontext der Tiergesundheit nicht zielführend und bedarf einer grundlegenden Revision, sofern der Transfer zu einer Verbesserung der Situation beitragen soll.

Summary

Reflections on the preconditions and possible constraints preventing a constructive transfer of knowledge by the example of the animal health

In the research project representatives from various stakeholder groups in the field of "animal health" participated in several workshops. Their beliefs and estimates were subject to a comprehensive reflection from communication science and epistemological perspective.

The estimates varied a lot within and between stakeholder groups. Self-referential understanding of roles and efforts to justify their own positions hardly provided starting points for concerted action to improve the current deficits in animal health status of farm animals.

While "knowledge" itself cannot be transferred in the proper sense, the distribution of targeted information and overcoming existing barriers is subject to preconditions. The transfer of information cannot be separated from the context of its generation and dissemination. It is only effective when it is tailored to previously determined needs in terms of a goal whose achievement can be supported by the specific information.

In contrast, a flood of catchy "bits of information" may reduce the willingness to reflect on the necessary information needs.

The term "animal health" proves to be not measurable and inappropriate to promote improvements in livestock farming. In contrast, the concept of "production diseases" enables more targeted improvements. A precondition for improvement is the establishment of target values (e.g. acceptable prevalence rates of selected production diseases) by politics, which serve as orientation for all stakeholder groups.

The present conception and organization of the "transfer of knowledge" in the form of a "transfer of technology" is not effective in the context of animal health issues and requires fundamental revision, if the transfer should contribute to improve the situation.

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	I
Summary	II
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
1 Einführung	8
1.1 Gegenstand des Vorhabens	8
1.2 Ziele und Vorhaben, Bezug zu den förderpolitischen Zielen	8
1.3 Planung und Ablauf des Projekts	9
2 Wissenschaftlicher und technischer Stand	12
2.1 Notwendigkeit der Förderung des Wissenstransfers zur Verbesserung von Tiergesundheit und Verbraucherschutz.....	12
2.2 Formen des Wissenstransfers	12
2.3 Wissen, Wissenstransfer, Beratung und Weiterbildung.....	13
2.4 Kommunikation	19
2.5 Stakeholder und Stakeholder Analyse	19
2.6 Zum Verständnis von „Tiergesundheit“	21
2.6.1 Autopoietische Systeme.....	22
2.6.2 Homöostase.....	23
2.6.3 Allostase	25
2.6.4 Krankheit aufgrund überforderter Anpassungsfähigkeit.....	27
2.6.5 Tiergesundheit auf der Betriebsebene.....	29
2.6.6 Produktionskrankheiten	30
2.7 Stellenwert der Produktionskrankheiten im Betriebsmanagement.....	32
2.7.1 Wahrnehmungsprozesse.....	32
2.7.2 Entscheidungsprozesse	35
3 Material und Methoden	38
3.1 Projektphase I	38
3.1.1 Workshopteilnehmer	38
3.1.2 Konzeption des Vorhabens	39
3.1.2.1 Arbeitsprinzipien.....	39
3.1.2.2 Grundkonzept der Workshops	40
3.1.3 Ablauf der Einzelworkshops.....	41
3.1.3.1 Einschätzungen zur Tiergesundheit anhand vorgegebener Situationen.....	41
3.1.3.2 Diskussionsrunde zu Wissen und Wissensquellen	45

3.1.3.3	Projektumfeldanalysen zur Tiergesundheit	46
3.1.3.4	Identifikation von Stolpersteinen und Hemmnissen.....	47
3.1.3.5	Formulierung von Erwartungen an den gemeinsamen Workshop	48
3.1.4	Gemeinsamer Workshop.....	48
3.1.4.1	Begrüßung und Einführung in den Tag	48
3.1.4.2	Kurzvortrag über die ersten Ergebnisse aus den Workshops.....	50
3.1.4.3	Perspektive der Kommunikationspsychologie – „Konfliktlinien“	50
3.1.4.4	Dialog-Café zur Vertiefung von Themen	52
3.1.4.5	Definition von Handlungsfeldern	54
3.1.4.6	Ausblick und Abschluss.....	54
3.2	Projektphase II	55
3.2.1	Workshopteilnehmer	55
3.2.2	Grundkonzept des Workshops in der zweiten Projektphase	56
3.2.3	Ablauf des zweitägigen Workshops.....	57
3.2.3.1	Der „Milch-Test“ als Appetizer oder es beginnt, bevor es beginnt.....	58
3.2.3.2	Kurze Einschätzungen zur „Tiergesundheit“	58
3.2.3.3	Diskussion über Wissen und Wissensquellen	59
3.2.3.4	Verständnis von „Tiergesundheit“	60
3.2.3.5	Umfeldanalysen zur „Tiergesundheit“	61
3.2.3.6	Anfangsrunde des zweiten Tages	62
3.2.3.7	Perspektivwechsel – „Walking in the shoes of...“	62
3.2.3.8	Entwicklung eines „Zukunftsszenarios 2020“ mit Handlungsplan	63
3.2.3.9	Abschlussrunde und Feedback.....	64
3.2.3.10	Ergänzende Diskussionsrunde.....	65
3.3	Auswertung	65
3.3.1	Kurze Einschätzung.....	65
3.3.1.1	Auswertung geschlossener Fragen.....	65
3.3.1.2	Auswertung offener Fragen	65
3.3.2	Auswertung der Projektumfeldanalysen	67
4	Ausführliche Darstellung der wichtigsten Ergebnisse.....	68
4.1	Ergebnisse der Einzelworkshop	68
4.1.1	Einschätzungen zur Tiergesundheit	68
4.1.1.1	Beurteilung des Schweregrades der Erkrankungen	68
4.1.1.2	Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens.....	69
4.1.1.3	Einschätzung der Gesundheitssituation	72
4.1.1.4	Rangierung von Maßnahmen	73
4.1.1.5	Zusammenfassung zur Einschätzung der Tiergesundheit.....	76
4.1.2	Workshop der Berater	77

4.1.2.1	Diskussionsrunde zu Wissen und Wissensquellen	77
4.1.2.2	Spannungsfelder, Hemmnisse und Stolpersteine	77
4.1.2.3	Erwartungen an den gemeinsamen Workshop	77
4.1.3	Workshop der Landwirte	77
4.1.3.1	Diskussionsrunde zu Wissen und Wissensquellen	77
4.1.3.2	Spannungsfelder, Hemmnisse und Stolpersteine	78
4.1.3.3	Erwartungen an den gemeinsamen Workshop	78
4.1.4	Workshop der Wissenschaftler	78
4.1.4.1	Spannungsfelder, Stolpersteine und Hemmnisse	79
4.1.4.2	Erwartungen an den gemeinsamen Workshop	79
4.1.4.3	Zusammenfassung zu den Einzelworkshops	79
4.1.5	Auswertung zum Rollenverständnis	80
4.1.5.1	Die Rolle des Landwirts	82
4.1.5.2	Die Rolle des Tierarztes	82
4.1.5.3	Die Rolle des Beraters	83
4.1.6	Umfeldanalysen	84
4.2	Ergebnisse des gemeinsamen Workshops	87
4.2.1	Konfliktlinien	87
4.2.1.1	Spannungsfeld „Tiergesundheit und Ökonomie“	87
4.2.1.2	Spannungsfeld Passgenauigkeit von Konzepten zwischen „Detailwissen und Ganzheitlichkeit“	88
4.2.1.3	Spannungsfeld „Autonomie und öffentliches Interesse“	89
4.2.2	Themenkomplexe für die weitere Bearbeitung	91
4.3	Einschätzungen aus kommunikationspsychologischer Sicht (Phase I)	94
4.3.1	Hochkomplexes System mit Netzwerkcharakter	95
4.3.2	Uneinheitlich definiertes Konstrukt „Tiergesundheit“:	96
4.3.3	Kräftepiel unterschiedlicher, teilweise widerstreitender Interessen – erklärt mit dem Werte- und Entwicklungsquadrat	96
4.3.4	Fehlender Handlungsdruck oder „Not in my backyard“	97
4.3.5	Kein anerkannter Auftraggeber – niemand hat „den Hut auf“	98
4.3.5.1	Entwicklung von Rollen – Selbstreferenz ohne Austausch	98
4.3.5.2	Kommunikative Aushandlung der Beziehung	100
4.3.5.3	Folgenlosigkeit	102
4.4	Ergebnisse Workshop Phase II	104
4.4.1	Einschätzung zur Tiergesundheit	104
4.4.2	Wissen und Wissensquellen	104
4.4.3	Verständnis von Tiergesundheit	105
4.4.4	Umfeldanalysen	105
4.4.5	Projektumfeldanalysen beider Projektphasen	106

4.4.6	Perspektivwechsel	109
4.4.7	Zukunftsszenarien.....	110
4.5	Einschätzungen aus kommunikationspsychologischer Sicht (Phase II)	113
4.5.1	Hochkomplexes System mit Netzwerkcharakter.....	113
4.5.2	Konfliktlinien auf der Mikro-, Meso- und Makroebene	113
4.5.3	Uneinheitlich definiertes Konstrukt „Tiergesundheit“	114
4.5.4	Kräftepiel unterschiedlicher, teilweise widerstreitender Interessen	115
4.5.5	Fehlender Handlungsdruck oder „Not in my backyard“	115
4.5.6	Adressierte Zuständigkeit.....	116
4.5.7	Folgenlosigkeit auf der Handlungsebene	116
5	Diskussion der Ergebnisse	118
5.1	Methodik	118
5.1.1	Die Teilnehmergruppen	118
5.1.2	Das Workshop Konzept.....	119
5.1.3	Expertise aus den Kommunikationswissenschaften	119
5.1.4	Projektumfeldanalysen.....	120
5.2	Unterschiedliche Wahrnehmung von Tiergesundheit.....	120
5.3	Rollenverständnis	123
5.4	Informationstransfer ist an Voraussetzungen geknüpft	124
5.5	Neuausrichtung der Selbstreferenzialität	126
5.6	Secondary Stakeholder keine Perspektive für Veränderung.....	127
5.7	Hemmnisse im Informationstransfer	127
5.8	Schlussfolgerungen.....	128
5.9	Danksagung	131
6	Nutzen und Verwendbarkeit der Ergebnisse.....	131
7	Gegenüberstellung der ursprünglich geplanten zu den tatsächlich erreichten Zielen	133
7.1	Geplante Ziele	133
7.2	Erreichte Ziele	133
7.2.1	Vorhandene Kommunikationsstrukturen	133
7.2.2	Relevante Kernbereiche für den „Wissenstransfer“	133
7.2.3	Hemmnisse im Prozess des „Wissenstransfers“	134
7.2.4	Reflexion der vorgefundenen Positionen auf einer Meta-Ebene.....	134
7.3	Hinweise auf weiterführende Fragestellungen	134
8	Zusammenfassung	135
9	Literatur.....	139

10 Veröffentlichungen	144
A Anhang	145
Anlagenverzeichnis	145
A.1 Fragen zur „kurzen Einschätzung zur Tiergesundheit“	146
A.2 Häufigkeit der Nennung der Positionen in den Antwortheften	148
A.3 Kategorien der Rollenerwartungen und Verhaltensweisen	149
A.4 Diskussionspunkte zu „Wissen“ und „Wissensquellen“	150
A.5 Spannungsfelder, Hemmnisse und Stolpersteine	153
A.6 Kategorien der Umfeldanalysen	155
A.7 Häufigkeit und durchschnittliche Zentralität und Bedeutung der Begriffe in den Umfeldanalysen (sortiert nach Gesamthäufigkeit)	156
A.8 Diskussionsbeiträge zum Verständnis von Tiergesundheit (Phase II)	157
A.9 Ergebnisse des Perspektivwechsels im Themenfeld Tiergesundheit	158

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Chronologische Darstellung der durchgeführten Arbeitsschritte	11
Abb. 2: Relevante Akteure des Agricultural Knowledge and Innovation Systems (AKIS) in der Lebensmittelkette.....	14
Abb. 3: Konzeptionelles Verständnis von Wissen	16
Abb. 4: Implizites und Explizites Wissen in Anlehnung an Mohr (1999).....	17
Abb. 5: Alternative Konzepte der Regulierung (Sterling, 2004).....	25
Abb. 6: Design „Workshops zur Reflexion des Wissenstransferprozesses zur Verbesserung der Tiergesundheit“	40
Abb. 7: Ablauf der Stakeholder-Workshops	41
Abb. 8: Visualisierung: Kurze Einschätzung.....	43
Abb. 9: Situationen 1 bis 5 zur kurzen Einschätzung der Tiergesundheit.....	44
Abb. 10 Sammlung der Wissensquellen aus dem Workshop der Landwirte	45
Abb. 11: Bearbeitungsschritte und Beispiel der Umfeldanalyse.....	47
Abb. 12 Eisberg Modell	49
Abb. 13 Diskussion der Erkenntnisse in kleinen Arbeitsgruppen	50
Abb. 14 Werte in einem positiven Spannungsverhältnis	51
Abb. 15 Konfliktlinien.....	51
Abb. 16 Themensammlung aus den Einzelworkshops.....	52
Abb. 17 Dialog Runden zur Vertiefung der Themen.....	53
Abb. 18: Kurzzusammenfassung der Diskussion im Plenum.....	53
Abb. 19: Beispiel eines Stern-Feedbacks	55
Abb. 20 Ablauf des Workshops	57
Abb. 21 Milch-Test (linkes Bild: vorher und rechtes Bild: nachher)	58
Abb. 22 Aufgabenstellungen für Einschätzungen zur Tiergesundheit.....	59
Abb. 23 Übersicht über Wissensquellen und deren Aufbereitung	60
Abb. 24 Verständnis / Definition von Tiergesundheit	61
Abb. 25 Impressionen aus dem Workshop	62
Abb. 26 Zusammenfassung der zugrundeliegenden Interessen aus den Arbeitsgruppen	63
Abb. 27 Anleitung für die Entwicklung der Szenarien.....	64
Abb. 28 Beispiel für ein Szenario	64
Abb. 29: Ablaufmodell strukturierender Inhaltsanalyse (allgemein)	66
Abb. 30: Beurteilungen des Schweregrades	69
Abb. 31: Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens (Situation 1)	71
Abb. 32: Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens (Situation 3)	71
Abb. 33: Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens (Situation 5)	71
Abb. 34: Einschätzung der Eutergesundheitssituation (Situation 2).....	72
Abb. 35: Einschätzung der Lungengesundheitssituation (Situation 4)	72
Abb. 36: Rollenerwartungen an Landwirte aus den 3 Workshops.....	82

Abb. 37: Rollenerwartungen an Tierärzte aus den 3 Workshops	83
Abb. 38: Rollenerwartungen an Berater aus den 3 Workshops	84
Abb. 39: Häufigkeit, Zentralität und Bedeutung der Kategorien in den Umfeldanalysen (Phase I)	86
Abb. 40 Kräftespiel der Werte „Tiergesundheit“ und „Ökonomie/ Wirtschaftlichkeit“	88
Abb. 41 Kräftespiel der Werte „Detailwissen und Generalisierbarkeit“	89
Abb. 42 Kräftespiel der Werte „Autonomie und öffentliches Interesse“	90
Abb. 43 Konzeptueller Rahmen der kognitiven Stufen in der Informationsverarbeitung	99
Abb. 44 Das Kommunikationsquadrat oder die vier Seiten einer Nachricht	101
Abb. 45 Einschätzung der Gesundheitssituation auf einer visuellen Analogskala (n=11)	104
Abb. 46: Wortwolken aus den Projektumfeldanalysen, Wortgröße nach Häufigkeit (wordle.net)	108
Abb. 47: Häufigkeit, Zentralität und Bedeutung der Kategorien in den Umfeldanalysen (Phase II).....	109

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Voraussetzungen und Hemmnisse für den Lernprozess nach Leeuwis und Ban (2004) .	18
Tab. 2: Zuordnung der geschlossenen Fragen zu den fünf Situationen.....	68
Tab. 3: Beurteilungen des Schweregrades innerhalb der Workshops	69
Tab. 4: Durchschnittliche Rangierung und Ranghäufigkeiten der Maßnahmen zu Situation 1 aus dem Workshop der Berater.....	73
Tab. 5: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 1	74
Tab. 6: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 2	74
Tab. 7: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 3	75
Tab. 8: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 4	75
Tab. 9: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 5	76
Tab. 10: Positionen in Bezug auf Tiergesundheit.....	81
Tab. 11: Zuweisung von Rollenerwartungen an Rollen aus den drei Workshops.....	81
Tab. 12: Anzahl der Karten in den Projektumfeldern.....	84
Tab. 13: Konfliktlinien im Zusammenhang mit Tiergesundheit.....	87
Tab. 14: Handlungsfelder aus den Dialog-Cafés	92
Tab. 15: Handlungsoptionen.....	92
Tab. 16: Vergleichende Rangierung der Kategorien der Umfeldanalysen zwischen den Teilnehmern der Projektphasen I und II.....	107
Tab. 17: Drei Zukunftsszenarien 2020	111
Tab. 18: Am Themenfeld Tiergesundheit beteiligte Stakeholdergruppen	133

1 Einführung

1.1 Gegenstand des Vorhabens

Von den verschiedenen Fachdisziplinen der Agrarwissenschaften und der Veterinärmedizin wurden in den zurückliegenden Jahren zahlreiche Untersuchungen durchgeführt und veröffentlicht, welche die Kenntnisse über komplexe Wirkmechanismen (z.B. bei der Entstehung von Erkrankungen) immens ausgeweitet haben. Gleichwohl ist es in der landwirtschaftlichen Nutztierhaltung nicht gelungen, die Prävalenzraten von multifaktoriell bedingten Produktionskrankheiten zu senken bzw. dem anhaltenden Negativtrend einer Zunahme von Gesundheitsstörungen entgegenzuwirken.

Die Gründe für unzureichende Verbesserungen sind vielfältig, dürften aber in einem erheblichen Maße mit Aspekten des Problembewusstseins und der Problemwahrnehmung sowie der Kommunikation zwischen den Interessensgruppen im Zusammenhang stehen (Sundrum, 2012). In eigenen Forschungsarbeiten wurde ersichtlich, dass das Problembewusstsein, das Verständnis über kausale Wirkzusammenhänge, die Bereitschaft zu Veränderungen im Management und schließlich das Maß der konkreten Umsetzung erheblich zwischen den Betrieben variierten (vgl. Sundrum und Hoischen-Taubner, 2012 [Projekt 08OE186], Dietze et al., 2008 [Projekt 05OE019] und Sundrum et al., 2004 [Projekt 02OE453]).

Wissenstransfer im Zusammenhang mit der Verbesserung der Tiergesundheit in der landwirtschaftlichen Praxis beinhaltet eine ergebnisorientierte Vermittlung der in der Forschung erarbeiteten wissenschaftlichen Erkenntnisse an die Praxis. Ein erfolgreicher Wissenstransfer wird maßgeblich von der Passgenauigkeit zwischen den Lösungsangeboten aus der Wissenschaft und dem konkreten Problemkontext beeinflusst. Ob ein Wissenstransfer gelingt, ist folgerichtig von den erzielten und nachgewiesenen Verbesserungen des Tiergesundheitsstatus in der landwirtschaftlichen Praxis und nicht vom Umfang und von der Intensität der Wissensvermittlung abhängig. Ein hoher Tiergesundheitsstatus ist eine qualitative Zielgröße und insbesondere in der ökologischen Nutztierhaltung ein wesentlicher Bestandteil der Prozessqualität, die der Verbraucher vom Erzeuger für seine Mehrausgaben erwartet. Im Sinne des Qualitätsmanagements erfordert das Nicht-Erreichen der Zielgröße eine Analyse der möglichen Ursachen. Dies schließt auch die Reflexion über den Prozess des Wissenstransfers als eine interaktive Rückkoppelung ein.

1.2 Ziele und Vorhaben, Bezug zu den förderpolitischen Zielen

Primäres Ziel des Vorhabens war die Analyse möglicher Ursachen und Hintergründe für den unzureichenden Erfolg bei den bisherigen Versuchen, den Tiergesundheitsstatus in der ökologischen Milchvieh- und Schweinehaltung nachhaltig zu verbessern. Unter Einbeziehung fachlicher Expertise aus den Kommunikations- und Kognitionswissenschaften wurde mit Vertretern der am Prozess des Wissenstransfers beteiligten Personengruppen eine strukturierte Reflexion organisiert. Die Anwendung der Expertise auf die Belange der Landwirtschaft am Beispiel der Tiergesundheit sollte Hemmnisse aufdecken und die Voraussetzungen identifizieren, die für einen ergebnisorientierten Wissenstransfer erforderlich sind. Im Einzelnen wurden folgende Ergebnisse aus dem Projekt erwartet:

- Identifikation der vorhandenen Kommunikationsstrukturen,
- Ermittlung relevanter Kernbereiche für den Wissenstransfer zur Verbesserung der Tiergesundheit,
- Aufzeigen der Hemmnisse im Prozess des Wissenstransfers.

Mit der Einbeziehung eines erweiterten Kreises von Stakeholdern in der zweiten Projektphase sollte das Projektumfeld, in dem die Bemühungen zur Verbesserung der Tiergesundheit in der landwirtschaftlichen Nutztierhaltung stattfinden, umfassender analysiert und charakterisiert werden.

1.3 Planung und Ablauf des Projekts

Das Vorhaben wurde in zwei Projektphasen durchgeführt. In der ersten Projektphase wurde in einer Serie von insgesamt vier Workshops ein strukturierter Prozess der Reflexion über den Wissenstransfer zur Verbesserung der Tiergesundheit in der ökologischen Landwirtschaft initiiert. Das Projekt richtete sich an Personengruppen (Stakeholder) im Kontext der landwirtschaftlichen Nutztierhaltung. Als solche wurden Landwirte, Berater, Tierärzte und Agrarwissenschaftler eingeladen, um die Hintergründe des Wissenstransfers zu erörtern und zu reflektieren. Die Teilnehmer der Workshops repräsentierten innerhalb ihrer Berufsgruppe unterschiedliche Perspektiven und Ansätze, um ein möglichst umfassendes Bild der Situation zu erhalten.

Während der Workshops erörterten die jeweiligen Akteure zunächst separat die eigenen Perspektiven und die relevanten Voraussetzungen für einen erfolgreichen Wissenstransfer. In einem gemeinsamen Abschlussworkshop wurden die Ansätze zusammengeführt und die Implikationen erörtert.

Die Ergebnisse der ersten Projektphase deuteten darauf hin, dass der Wissenstransfer in einer Situation heterogener Erwartungen und Rollenbilder sowie einer fehlenden Orientierung durch gemeinsame Werte und durch selbstreferenzielle Wahrnehmungen innerhalb heterogener Stakeholder-Gruppen erheblich beeinträchtigt wird. Werte und Erwartungen, die innerhalb einer Stakeholder-Gruppe mehr oder weniger konsistent sein können, passen nicht zu Werten und Beurteilungen von sekundären Stakeholdern wie z.B. Verbrauchern. Dies hat Kommunikationsprobleme zwischen den Stakeholdern, insbesondere zwischen primären und sekundären Stakeholdern zur Folge.

In der zweiten Projektphase wurde daher ein erweiterter Kreises von Stakeholdern einbezogen, der Vertreter von Verbraucherverbänden, Verbänden für Verarbeitung und Handel sowie landwirtschaftlichen Berufsverbänden umfasste. Ziel war eine umfassendere Analyse und Beschreibung des Umfeldes, in dem die Bemühungen zur Verbesserung der Tiergesundheit in der landwirtschaftlichen Nutztierhaltung stattfinden.

Die Gestaltung der Workshops hinsichtlich der Zusammensetzung der Teilnehmer und der Zielorientierung wurde durch das Fachgebiet sichergestellt. Die Moderation der Workshops, die eine Reflexion der Standpunkte der Akteure sowie den Perspektivenwechsel durch die Auseinandersetzung mit anderen Sichtweisen umfasste, wurde durch eine erfahrene Expertin aus dem Trainer- und Beraterteam des Schulz von Thun Institutes für Kommunikation, Dipl.-Psych. Alexandra Bielecke, übernommen.

Die zeitliche Abfolge der einzelnen Arbeitsschritte (AS) ist in Abbildung 1 dargestellt.

Zu Beginn des Projektes stand eine erste Sitzung mit Frau Bielecke, die den Austausch fachlicher Fragen zur Teilnehmergruppe, Zielsetzung des Workshops sowie der angewandten Methodik umfasste und in deren Verlauf eine erste Konzeption für die Durchführung der Workshops erarbeitet wurde. Parallel wurde durch eine Literaturstudie der Wissenstransfer im Allgemeinen sowie Situation und Struktur des Wissenstransfers im Bereich der Tiergesundheit beleuchtet. Basierend auf der Literaturrecherche sowie vorangegangenen Projekten zur Tiergesundheit wurden Stake-

holder identifiziert, die in den Reflexionsprozess einbezogen werden sollten. Für die Auswahl der Akteure war neben der Bereitschaft zur Reflexion und der fachlichen Expertise in ihrer Disziplin von Bedeutung, dass Sie unterschiedliche Perspektiven in das Projekt einbringen konnten (AS1).

Die Einzelworkshops fanden am 8. Mai (Berater), 4. Juni (Landwirte) und 17. Juni (Wissenschaftler) statt. Vor dem ersten Workshop stand ein Treffen, um Inhalt und Ablauf der Workshops im Detail festzulegen. Vor jedem Workshop wurde die spezifische Situation der Stakeholder-Gruppe thematisiert. Nach jedem Workshop wurden die Eindrücke und Erfahrungen innerhalb des Projektteams reflektiert.

Die Konzeption des gemeinsamen Workshops wurde im Anschluss an den dritten Gruppenworkshop entwickelt und in einem weiteren Treffen vorbereitet. Der gemeinsame Workshop fand am 21. Juni statt (AS2).

Im Anschluss an den letzten Workshop wurden die Erkenntnisse zu Kommunikationsstrukturen, Hemmnissen und möglichen Implikationen ausgewertet (AS3) und der Zwischenbericht verfasst (AS4). Des Weiteren wurden die Ergebnisse der ersten Projektphase für zwei Tagungsbeiträge aufbereitet.

Basierend auf den Ergebnissen der ersten Projektphase wurde das Vorhaben um eine zweite Phase erweitert. Diese wendete sich an Vertreter von Verbraucherverbänden, Verbänden für Verarbeitung und Handel sowie landwirtschaftlichen Berufsverbänden, die thematisch eng mit dem Kernthema Tiergesundheit in Verbindung stehen. Es war zunächst vorgesehen, die Workshops wie in Phase 1 als Einzel- und Gruppenworkshops durchzuführen. Probleme in der Terminfindung und bei der Akquise der Teilnehmer (AS5) führten schließlich zur Konzeption eines zweitägigen Workshops für den Kreis der sekundären Stakeholder, der am 20. und 21. Februar 2014 stattfand. Die Teilnehmer reflektierten das Themenfeld Tiergesundheit in Anlehnung an die Fragestellungen, die im Verlauf der ersten Projektphase erörtert wurden (AS6).

Eine zunächst vorgesehene Reflexion der Ergebnisse mit einer externen Expertenrunde war aufgrund der Terminierung des Workshops der zweiten Phase nicht mehr innerhalb der Projektlaufzeit zu realisieren.

Die Ergebnisse des zweitägigen Workshops wurden aufbereitet und in einer Nachbesprechung mit Frau Bielecke erörtert. Zur abschließenden Bewertung des Reflexionsprozesses wurden die gewonnenen Erkenntnisse in den Zusammenhang einer multidisziplinären Literaturrecherche eingeordnet (AS7).

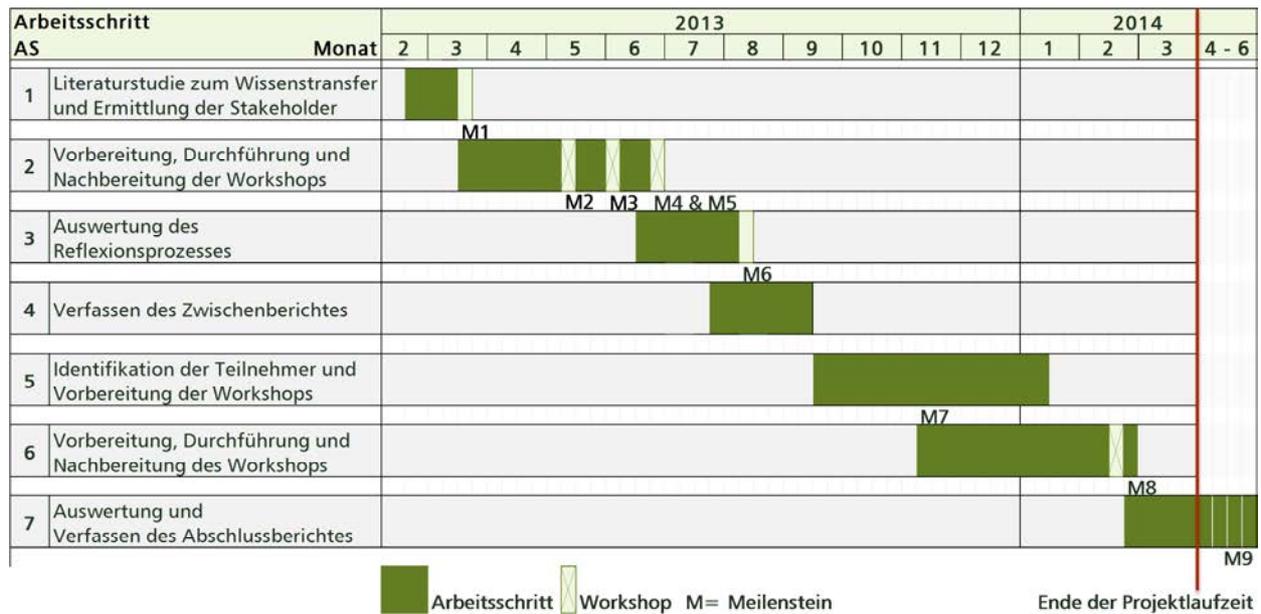


Abb. 1: Chronologische Darstellung der durchgeführten Arbeitsschritte

- Meilenstein 1: Einladung der Workshop-Teilnehmer und Terminierung der Workshops
- Meilenstein 2: Workshop Landwirte
- Meilenstein 3: Workshop Berater
- Meilenstein 4: Workshop Wissenschaftler
- Meilenstein 5: Gemeinsamer Workshop
- Meilenstein 6: Aufarbeitung der Workshops ist abgeschlossen
- Meilenstein 7: Die Workshop-Teilnehmer sind eingeladen
- Meilenstein 8: Die Stakeholder Workshop sind abgeschlossen
- Meilenstein 9: Der Abschlussbericht ist fertiggestellt

2 Wissenschaftlicher und technischer Stand

2.1 Notwendigkeit der Förderung des Wissenstransfers zur Verbesserung von Tiergesundheit und Verbraucherschutz

Wie diverse Stuserhebungen gezeigt haben, ist der Tiergesundheitsstatus in den deutschen Nutztierbeständen nicht zufriedenstellend. Trotz vielfältiger Bemühungen der beteiligten Berufsgruppen ist es bislang nicht gelungen, die Erkrankungsraten zu senken, bzw. der Zunahme von Gesundheitsstörungen bei landwirtschaftlichen Nutztieren entgegenzuwirken. Der Gesundheitsstatus in der ökologischen Milchvieh- und Schweinehaltung unterscheidet sich im Mittel der Betriebe nicht von dem in der konventionellen Nutztierhaltung. Unterschiede bezüglich des Gesundheitsstatus sind größer zwischen den Betrieben als zwischen den Produktionsweisen und werden stärker durch das betriebliche Management, folglich durch die Anwendung von Wissen, bestimmt, als durch die Haltungsvorgaben in der ökologischen Landwirtschaft (Ebke und Sundrum, 2004; Vaarst et al., 2008). Multifaktorielle Erkrankungen stellen die häufigsten gesundheitlichen Probleme in Nutztierbeständen dar. Diese werden vom Zusammenspiel betriebsindividueller Einflussgrößen und Risikofaktoren sowie von den jeweiligen Zielgrößen und den verfügbaren monetären und arbeitszeitlichen Ressourcen beeinflusst.

Von den verschiedenen Fachdisziplinen der Agrarwissenschaften und der Veterinärmedizin wurden in den zurückliegenden Jahren zahlreiche wissenschaftliche Untersuchungen durchgeführt, welche die Kenntnisse über Einflussgrößen und Wirkmechanismen bei der Entwicklung von Erkrankungen immens ausgeweitet haben. Gleichwohl ist es bislang nicht gelungen, die Prävalenzrate von Produktionskrankheiten nachhaltig zu senken. Bei einigen Erkrankungen wie z.B. Mastitis und Klauenerkrankungen des Rindes steigenden die Prävalenzraten sogar weiter an. Die Gründe für unzureichende bzw. ausbleibende Verbesserungen sind vielfältig. Sie dürften aber eng mit mangelndem Problembewusstsein, eingeschränkter Problemwahrnehmung sowie unzureichender Kommunikation zwischen den beteiligten Berufsgruppen im Zusammenhang stehen (Eshuis und Stuiver, 2005; Lam et al., 2011; Jansen und Lam, 2012).

2.2 Formen des Wissenstransfers

Das Modell des Wissenstransfers beruht maßgeblich auf der Annahme, dass ein umfassender Kommunikationsfluss zwischen Forschung, Beratung und Praxis zur Anwendung von wissenschaftlichen Erkenntnissen in der Praxis führt (Programm des BMELV zur Förderung von Forschungs- und Entwicklungsvorhaben sowie von Maßnahmen zum Technologie- und Wissenstransfer im ökologischen Landbau, o. A. 2012). Im Vordergrund der Förderung des Wissenstransfers stehen vor allem die Intensivierung von Fortbildungsmaßnahmen und die Erleichterung des Zuganges zu wissenschaftlichen Untersuchungsergebnissen. Neben der Veröffentlichung von Forschungsberichten über das Portal OrganicEprint wurden in den zurückliegenden Jahren vielfältige Maßnahmen zum Wissenstransfer in der ökologischen Landwirtschaft durchgeführt. Durch Vortragsveranstaltungen, Workshops, Tagungen, Exkursionen etc. wurden aktuelle Forschungsergebnisse Praktikern, Beratern und Vermarktern vorgestellt und die Vernetzung und Fortbildung der Berater als Multiplikatoren gefördert (z.B. Projekte 06OE022, 06OE211 und 08OE097). Die Reflexion über die Effektivität dieser Form des Wissenstransfers beschränkt sich bisher im Wesentlichen auf die Auswertung von Evaluationsbögen der Teilnehmer. Diese bescheinigen den Veranstaltungen auf einer Schulnotenskala im Durchschnitt ein „gut“.

Am Problemfeld der Tiergesundheit werden die begrenzten Möglichkeiten der bisherigen Formen des Wissenstransfers deutlich. Es ist festzustellen, dass der Tiergesundheitsstatus in der Milchviehhaltung sowie der Schweinezucht- und -mast ökologisch wirtschaftender Betriebe auch nach vielen Jahren der anwendungsorientierten Forschung nach wie vor sehr heterogen und im Durchschnitt nicht zufriedenstellend ist.

Ein anderer Ansatz des Wissenstransfers sind die sogenannten „Stable Schools“ (Vaarst et al., 2007; Brinkmann et al., 2012), in denen das Problem der Tiergesundheit durch den von einem Moderator unterstützten Austausch von Erfahrungswissen gelöst werden soll. Das partizipative Vorgehen mit einem Schwerpunkt auf der Perspektive der Landwirte scheint die Motivation für die Umsetzung von Maßnahmen zu fördern (Brinkmann et al., 2012). Allerdings wird die faktische Ebene der Tiergesundheit auf ein Erfahrungswissen reduziert, dessen Übertragbarkeit auf andere Betriebskontexte nicht abgeschätzt werden kann. Auch weisen verschiedene Berater unabhängig voneinander darauf hin, dass mit Auslaufen einer intensiven Beratungsleistung (mit oder ohne Beteiligung von Wissenschaftlern) viele Betriebe wieder in den ursprünglichen Handlungsmodus zurück- und die zwischenzeitlich erreichten Gesundheitsleistungen wieder auf das ursprüngliche Niveau abfallen.

2.3 Wissen, Wissenstransfer, Beratung und Weiterbildung

Der Begriff „Wissen“ wurde bereits von Platon erörtert und mit folgender Definition belegt: *Wissen ist wahre, gerechtfertigte Meinung*. In der Wissenschaft besteht Konsens darüber, dass die mathematische Formulierung wissenschaftlicher Sätze das *non plus ultra* an Präzision und Sicherheit der Kommunikation darstellt (Mohr, 1999). Die Wissenschaftsdisziplin der Physik kann auf Naturgesetze zurückgreifen, die als gesicherte Aussagen für eine Vielzahl von (geschlossenen) Systemen gelten. Demgegenüber können in den für die Biologie charakteristischen „Offenen Systemen“ allenfalls Gesetzmäßigkeiten und Regelmäßigkeiten als Aussagen mit dem Anspruch auf eine gewisse Gültigkeit formuliert werden. Ein hohes Maß an Komplexität und Interaktionen zwischen verschiedenen Einflussgrößen auf unterschiedlichen Prozessebenen engen die Formulierung von Prozessgesetzen, welche eine Prognose (oder Retrognose) zukünftiger (oder vergangener) Zustände eines Systems erlauben, erheblich ein. Voraussetzung ist zudem, dass die Werte der relevanten Variablen zumindest phasenweise bekannt sind. Entsprechend steigen mit zunehmender Komplexität die Abhängigkeiten von den Randbedingungen, mit denen sich offene Systeme auseinandersetzen müssen (siehe Kapitel 2.6.1 ff.). In den Agrarwissenschaften sind aufgrund der Vielgestaltigkeit der Prozesse und angesichts der Eingriffe des Menschen an diversen und zeitverzögert reagierenden Angriffspunkten die Möglichkeiten der Vorhersage der Ergebnisse von Interventionen häufig sehr gering. Umso mehr besteht in den Agrarwissenschaften die Notwendigkeit, „Wissen“ im Kontext von „Rechtfertigung“ und „Gerechtfertigtsein“ zu thematisieren. Wenn jemand eine Meinung äußert und diese als „Wissen“ deklariert, sollte der/diejenige auch in der Lage sein, diese vernünftig zu begründen, so dass die Meinung für andere nachvollziehbar und als gerechtfertigt eingestuft werden kann. Gerechtfertigt sind Äußerungen dann, wenn sie kompatibel sind mit einem empirischen Gesetz oder einer Theorie, welche von Mohr (1999) als ein geordnetes, d.h. kohärentes und konsistentes System von Sätzen definiert wird. Den Agrarwissenschaften kommt demnach die Aufgabe zu, nachzuweisen, dass sich ihre Aussagen auf bestehende Sachverhalte beziehen, die durch intersubjektiv nachprüfbar experimentelle Befunde oder kontrollierte Beobachtungen empirisch bestätigt werden können.

In den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften wird der Wissenstransfer schon seit vielen Jahren in seinen unterschiedlichen Formen thematisiert. Wissen wird als Produktionsfaktor verstanden, der

in einer wissensbasierten Wirtschaft und Industrie essentiell ist und zunehmend an Bedeutung gewinnt (Liyanage et al., 2009). Wissen kann Wettbewerbsvorteile verschaffen. Gleichzeitig bedarf das Wissen sowohl in der Generierung, als auch in der Aufbereitung und in dem Verfügbarmachen eines spezifischen Aufwandes, der im Begriff des Wissensmanagement zum Ausdruck kommt.

Grundlage für die Auseinandersetzung mit dem Thema Wissenstransfer ist das Verständnis von Wissen. In der Literatur finden sich vielfältige Definitionen und Konzepte, die jeweils unterschiedliche Aspekte thematisieren. In ihrem Standardwerk zum Wissensmanagement in Unternehmen definieren Probst et al. (1997 // 2012) Wissen wie folgt:

Wissen bezeichnet die Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen. Dies umfasst sowohl theoretische Erkenntnisse als auch praktische Alltagsregeln und Handlungsanweisungen. Wissen stützt sich auf Daten und Informationen, ist im Gegensatz zu diesen jedoch immer an Personen gebunden. Es wird von Individuen konstruiert und repräsentiert deren Erwartungen über Ursache-Wirkungs- Zusammenhänge. (Probst et al., 1997 // 2012)

Die o.g. Definition von Probst et al. entspricht der weitverbreiteten konzeptionellen Abgrenzung von Daten, Information und Wissen die in den Informationswissenschaften vorgenommen wird (Zins, 2007).

Daten werden als Zeichen oder Symbole, als das Ergebnis von Beobachtung und Messung betrachtet, die ohne den dazugehörigen Kontext keine Bedeutung haben. Durch Interpretation werden Daten zu einer Information. Dementsprechend ist Information in einen Sinnzusammenhang gestellt. Aufgrund des Bezuges zum Kontext sind Informationen einem kognitiven System zuzurechnen. Verstandene Informationen, die sich durch einen hohen Grad an Gewissheit auszeichnen und zum Handeln befähigen, bedeuten Wissen. Paradoxerweise können jedoch als Wissen deklarierte Sachverhaltsbeschreibungen wahr oder falsch, vollständig oder unvollständig sein. Das bereits vorhandene Wissen bildet gleichzeitig das interne Bezugssystem, das die Nutzung von zusätzlichen Informationen ermöglicht. An den Übergängen von Daten zu Information sowie von Information zu Wissen wirken „Filter“, die die Transformation in hohem Maße beeinflussen. So findet die Interpretation von Daten vor dem Hintergrund eines bereits vorhandenen Wissenssystems statt. Dies können z.B. wissenschaftliche Disziplinen oder unterschiedliche Kulturkreise sein. Für den Bereich der Agrarwissenschaften beschreibt das Konzept eines ‚Agricultural Knowledge and Innovation System (AKIS)‘ (EU SCAR, 2012) das Zusammenspiel von Ausbildung, Forschung, Beratung und landwirtschaftlicher Praxis. Im weiteren Sinne umfasst das System auch Medien, Verarbeiter, Handel und Verbraucher (Abb. 2).

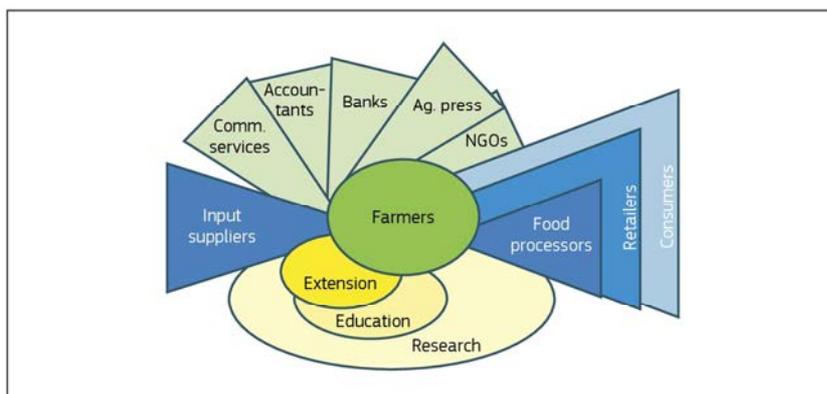


Abb. 2: Relevante Akteure des Agricultural Knowledge and Innovation Systems (AKIS) in der Lebensmittelkette

Quelle: EU SCAR (2012)

Die Interpretation von Daten erfolgt vor dem Hintergrund und im Kontext dieser Systeme. Sie erhält ihre Bedeutung jedoch erst durch die Einordnung in den spezifischen Kontext des Empfängers, bzw. die Aufbereitung für die Empfängersituation. Erst dadurch werden Daten zu Information.

Bei der Überführung von Information zu Wissen bilden vorhandenes Wissen und Erfahrungen, Interessen, und mentale Modelle des Empfängers einen Filter, durch den Information selektiv wahrgenommen und in den subjektiven Kontext integriert werden (Probst et al., 1997 // 2012; Leeuwis und Ban, 2004; Tàbara und Chabay, 2013). Des Weiteren haben der soziale Kontext und psychische Motive einen erheblichen Einfluss auf die Bewertung von Informationen und deren Überführung in Wissen. In dem Bestreben kognitive Dissonanzen zu vermeiden, können als widersprüchlich oder bedrohlich eingeschätzte Informationen vermieden oder negiert werden (Festinger, 1962; Kahneman, 2012). Am Beispiel des Klimawandels beschreiben Feygina et al. (2010), dass Informationen negiert wurden, um das eigene Verhalten sowie das bestehende gesellschaftliche System nicht in Frage stellen zu müssen. Die Begründung für dieses Verhalten, dass insbesondere in Gruppen zu beobachten ist, die von dem sie umgebenden System benachteiligt werden, liegt in dem in der Sozialpsychologie beschriebenen Motiv der ‚System Justifikation‘. Das Streben nach Sicherheit und Stabilität, die Vermeidung von Bedrohungen und das Bedürfnis nach sozialen Beziehungen sind Faktoren, die zur ‚System Justifikation‘ führen.

Information, Wissen und Wissenstransfer sind damit nicht von den beteiligten Personen und vom Kontext zu trennen. Wissen entsteht auf der Grundlage bestehender Denkmodelle in einem Prozess, der soziale, situative, kulturelle und institutionelle Faktoren beinhaltet und durch den subjektiven Kontext des Empfängers beeinflusst wird (Arce und Long, 1987).

Insbesondere die Personengebundenheit des Wissens ist unter dem Gesichtspunkt des Wissenstransfers von großer Bedeutung.

However, knowledge mainly originates from an individual's brain. It is information interpreted by the individual and applied to the purpose for which it is needed (Liyanaage et al., 2009).

Ein Transfer von „Wissen“ im eigentlichen Sinne ist deshalb nicht möglich. Allenfalls können Informationen in Form von Teilsegmenten aus einem umfassenden Kontext in einen anderen Kontext, z.B. den Wissenspool einer Person übertragen und dort integriert werden. Ausgangspunkt ist der Informationsbedarf im Hinblick auf ein Ziel, dessen Erreichen oder Annäherung durch die Integration von Informationen in den vorhandenen Wissensschatz befördert werden kann.

Die Abgrenzung und der Zusammenhang von Daten, Informationen und Wissen sind in (Abb. 3) schematisch dargestellt (Probst et al., 2006).

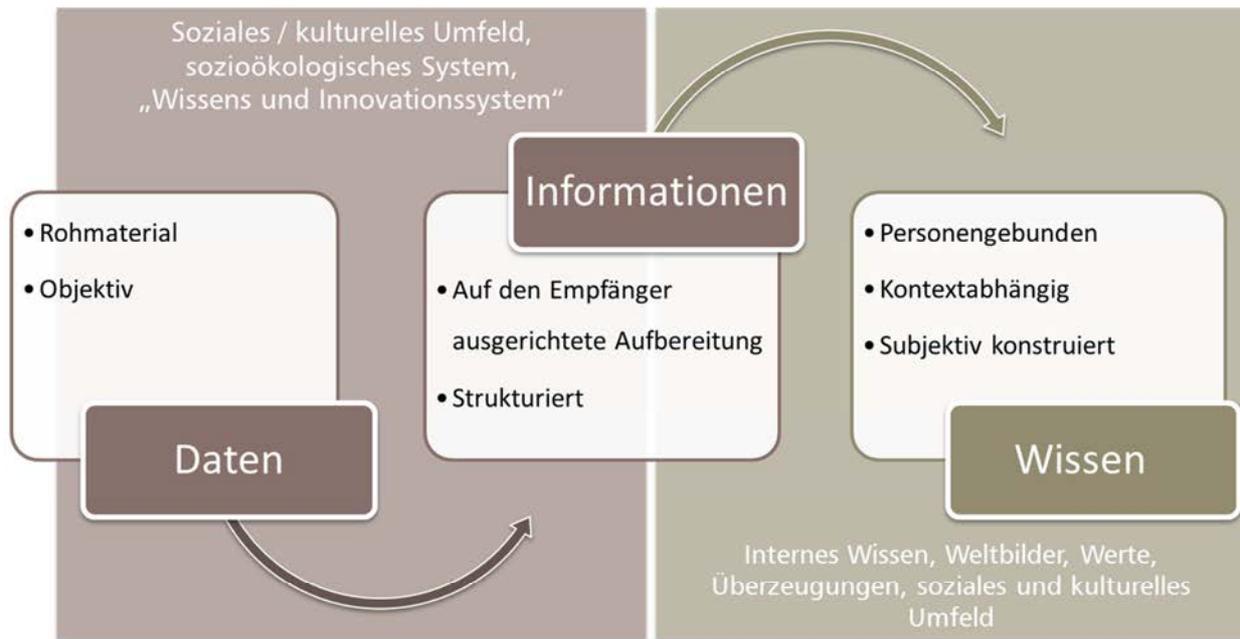


Abb. 3: Konzeptionelles Verständnis von Wissen

Während Wissen im Allgemeinen positive Eigenschaft zugeschrieben wird, um Ahnungslosigkeit und Beschränktheit entgegenzuwirken, verweisen verschiedene Autoren darauf, dass Wissen gleichzeitig das Nichtwissen fördert (Lukasiewicz, 1974; Arce und Long, 1987; Ungar, 2000). Die enorme Zunahme an verfügbarem explizitem Wissen bedingt, dass aufgrund der begrenzten Möglichkeiten immer mehr Wissen ignoriert wird (werden muss). Spezialisten können effektiv nur eine spezielles Problem händeln und tun sich mit fortschreitender Spezialisierung immer schwerer, den Kontext, in dem das Problem verortet ist, gedanklich zu durchdringen (Lukasiewicz, 1974). Entsprechend ist die Explosion von Ignoranz mehr noch als die Explosion in der Verfügbarkeit von Informationen der bedeutsame und begrenzen Faktor in der Bewältigung von Problemen und in der Entwicklung von Problemlösungskompetenz. Mit der Zunahme an verfügbaren Informationen nimmt die Bedeutung der Selektionsprozesse bei der Aufnahme von Informationen zu.

Auf der Ebene des Wissenden bedeutet die Zunahme von Wissen einerseits ein tieferes Verständnis der Lebensumwelt. Gleichzeitig bedeutet die Annahme von Wissen, das auf vielfältigen Grundannahmen und Interpretationen basiert, den Ausschluss anderer möglicher Perspektiven auf die Realität (Leeuwis und Ban, 2004).

Wissen kann als Bedrohung wahrgenommen werden, wenn es dem bestehenden Wissen widerspricht oder die Akzeptanz der Folgen eigenen Interessen zuwiderläuft. In der Konsequenz wird Wissen ignoriert, die Bedeutung des entsprechenden Problems relativiert oder der Beurteilung zugrundeliegende persönliche Werte modifiziert (Festinger, 1962; Shepherd et al., 2012; Kahneman, 2012).

Aus wissenschaftstheoretischer Perspektive unterscheidet Mohr (1999) zwischen personengebundenem, implizitem Wissen, das unter anderem durch persönliche Überzeugungen, Erfahrungen und Wertesysteme beeinflusst ist, und explizitem Wissen, das in Form wissenschaftlicher Erkenntnisse vorliegt. Das implizite Wissen bildet den Rahmen, in dem Informationen aufgenommen und so zu Wissen werden. Darüber hinaus spielt es eine große Rolle bei der rückblickenden Sinngebung von Ereignissen und Handlungen.

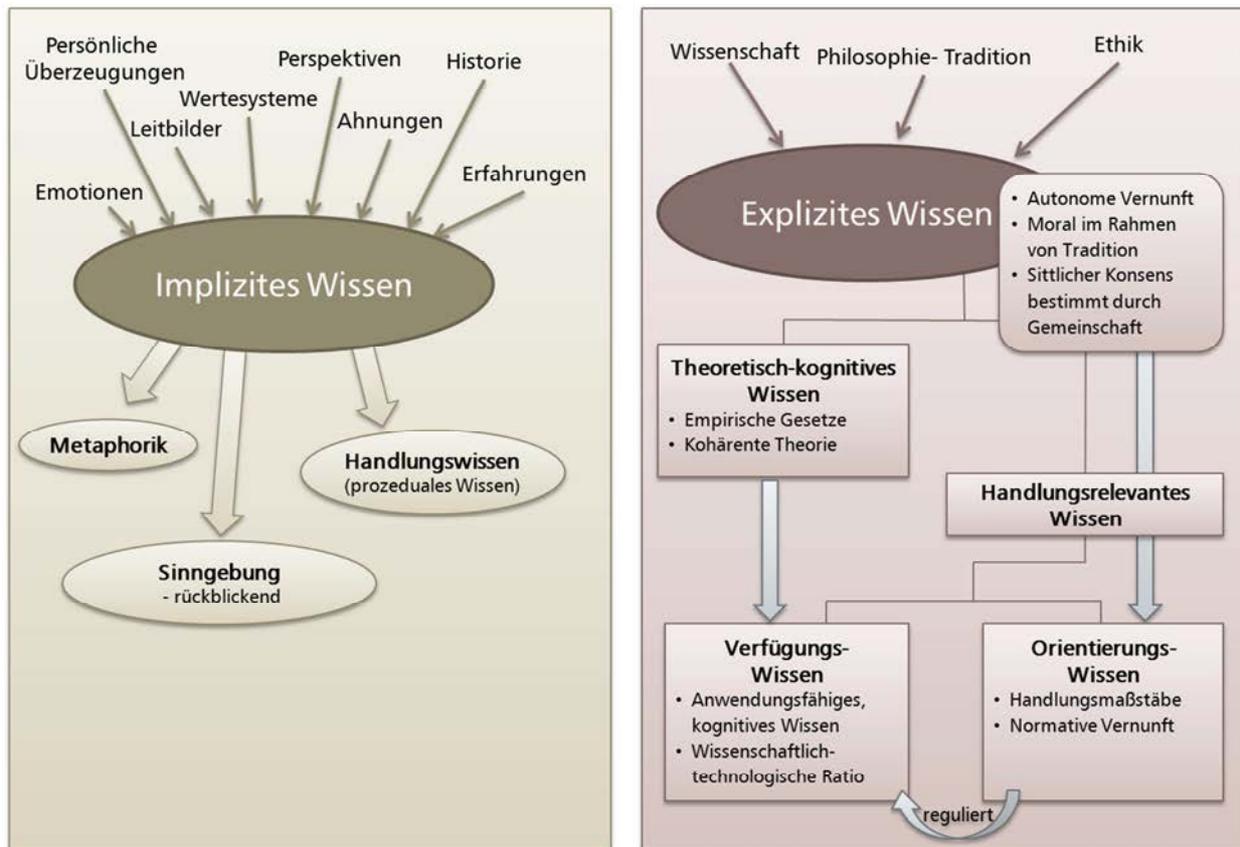


Abb. 4: Implizites und Explizites Wissen in Anlehnung an Mohr (1999)

Auf die Unterscheidung von implizitem und explizitem Wissen beziehen sich auch Liyanage et al. (2009). Sie betonen, dass internes und explizit ausformuliertes Wissen sich gegenseitig bedingende und verstärkende Qualitäten von Wissen darstellen. Als Voraussetzungen für „Wissenstransfer“ betrachten die Autoren:

- Identifikation des geeigneten Wissens,
- Quelle, die es bereitstellt,
- Bereitschaft des Empfängers, dieses anzunehmen sowie
- Aufnahmefähigkeit des Empfängers.

Eng mit dem Begriff „Wissenstransfer“ ist der Begriff „Lernen“ verknüpft. Lernen kann als Prozess des Sammels und Erzeugens von personengebundenem Wissen durch das Verstehen von Daten und Informationen angesehen werden, das den Lernenden in die Lage versetzt, Wissen sinnvoll anzuwenden (Tàbara und Chabay, 2013). Die Bedeutung des internen Wissens für den Lernprozess ist darin begründet, dass das Zumessen von Bedeutungsinhalten, welches sowohl in der Auswahl von Informationen als auch in der Anwendung von Wissen relevant ist, in der Abwägung zwischen dem Lernenden und seinem sozial-ökologischen Umfeld stattfindet.

Leeuwis und Ban (2004) betonen, dass nicht nur Wissen, sondern auch die Wahrnehmung durch den individuellen und sozialen Kontext bestimmt wird. Dies ist relevant für den Wissenstransfer, weil es sowohl die Wahrnehmung des vorhandenen Wissens als auch die Wahrnehmung von Problemen betrifft. Letztere ist Leeuwis und Ban (2004) zufolge die erste Voraussetzung für Lernen. Sie benennen sieben Voraussetzungen und mögliche Hemmnisse, die die Motivation zu lernen beeinflussen (Tab. 1).

Tab. 1: Voraussetzungen und Hemmnisse für den Lernprozess nach Leeuwis und Ban (2004)

Problembewusstsein	Wahrgenommene Spannung zwischen angestrebten Zielen und der Wahrnehmung der Realität. Priorisierung von Problemen in Abhängigkeit von der persönlichen Bedeutung der Ziele und der Höhe der Abweichung.
Persönliche Betroffenheit	Die Bedrohung eigener Ziele kann die Lernbereitschaft erhöhen.
Dringlichkeit	Die Motivation für Lernen ist größer, wenn eine große Dringlichkeit zur Problemlösung besteht und die Auseinandersetzung mit einem Problem nicht verschoben werden kann.
Selbstwirksamkeitserwartung	Um Lernaufwand zu betreiben ist die Überzeugung erforderlich, das Problem mit Hilfe der eigenen Kapazitäten und /oder effektiver Unterstützung lösen zu können.
Komplexität des Problems	Je komplexer ein Problem wahrgenommen wird (technisch oder sozial) desto höher ist der erforderliche Lernaufwand. Gleichzeitig sinkt die erwartete eigene und externe Lösungskompetenz. Bedeutsam ist die Beobachtbarkeit von Problemen und Fortschritten bei möglicherweise kleinschrittigen Lösungen.
Klarheit über die Art des Problems	Wird das Problem übereinstimmend von unterschiedlichen Stakeholdern als solches betrachtet? Gegensätzliche Informationen und Argumente verwirren und schrecken ab.
Wahrgenommene soziale Konsequenzen und Risiken, die mit Alternativen verbunden sind.	Wissen im sozialen Kontext kann als Bedrohung wahrgenommen werden, wenn alternative Sichtweisen die Interessen auf einem Makro oder Mikro Level gefährden. Zur Vermeidung kognitiver Dissonanzen kann das zur Ablehnung und Verleugnung der nachteiligen Wahrnehmung oder dem Herunterspielen der Bedeutung der Zielgröße kommen.

Nach Einschätzung von Eshuis und Stuiver (2005), entspricht das in der landwirtschaftlichen Beratung (und Forschung) bisher weit verbreitete Verständnis von Wissenstransfer einem linearen Modell des Technologie-Transfers von der Forschung über die Beratung zum Landwirt, der hierbei eine weitgehend passive Rolle einnimmt. Dieses Modell wird von verschiedenen Seiten kritisiert, weil es der Vielfalt landwirtschaftlicher Betriebe nicht gerecht wird und die Anwender nicht an der Generierung von Wissen beteiligt sind (Röling, 1988; Leeuwis und Ban, 2004; Poppe, 2012).

In der landwirtschaftlichen Praxis sind Konfliktfelder und Problemsituationen in betriebspezifische Randbedingungen eingebettet. Ohne Einbeziehung des Kontextes, in dem z.B. Gesundheitsprobleme entstanden sind, können diese weder hinsichtlich der möglichen Ursachen noch im Hinblick auf mögliche Verbesserungen beurteilt werden. Um diese zu beherrschen und sich den wandelnden Anforderungen in der Landwirtschaft anpassen zu können, ist der „Wissenstransfer“ eine maßgebliche Voraussetzung. Die Nutzbarmachung und damit der Transfer von Wissen schöpfen über einen Selektionsprozess von spezifischen Informationen aus dem sehr großen, über die Jahrzehnte von der Wissenschaft erarbeiteten Wissenspool. Die Nutzbarmachung des generierten Wissens hängt jedoch davon ab, inwieweit es auf die betriebspezifische Situation und Problemstellung zugeschnitten ist und eine entsprechende Passgenauigkeit aufweist. Dies wiederum setzt voraus, dass die betriebspezifischen Bedingungen hinreichend analysiert und beurteilt wurden, um sie mit dem „Wissen der Wissenschaft“ in Beziehung setzen zu können.

Die Beratung ist eine Interaktionsform, die auf eine spezifische Situation des zu Beratenen zielt und dem klassischen „Sender-Empfänger“ Kommunikationsmodell entspricht. Die Beratung ist schließlich auf das Problembewusstsein und die Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft der zu Beratenen angewiesen. Beratene selektieren das im Verlauf der Beratung angebotene Wissen und nehmen an, was ihnen im individuellen Kontext kohärent erscheint. Entsprechend hat die Beratung nur einen sehr eingeschränkten Einfluss auf mögliche Umsetzungen (Pohlmann, 2006; Pohlmann und Zillmann, 2006; Kahneman, 2012).

Die Situation des Beratenen steht im Vordergrund des Hohenheimer Beratungsansatzes, der sich von der Funktion der Beratung als Mittel des Wissenstransfers klar abgrenzt. Beratung wird hier

als Hilfestellung zur Problemlösung und Krisenbewältigung verstanden (Universität Hohenheim, 2013). Hervorgehoben wird, dass der Impuls zur Einforderung von Beratung vom Betroffenen selbst ausgehen sollte, um wirksam werden zu können.

Kritik an den bisherigen Formen des Wissenstransfers gab u.a. den Anstoß zu dem systemorientierten Ansatz des 'Farming Systems Research'. Dieser Forschungsansatz ist gekennzeichnet durch den breiten Focus auf komplexe Systeme (Darnhofer et al., 2012). In Abgrenzung zu einer Fokussierung auf einzelne Faktoren und Teilaspekte, wird der Schwerpunkt auf die Anwendungsorientierung und insbesondere auf eine Kultur der Reflexion in Form eines kritischen Lernprozesses gelegt. Als Voraussetzung für eine erfolgreiche Einbeziehung von Interessengruppen in organisierte Reflexionsprozesse wurden (i) die finanzielle Unterstützung der Zusammenarbeit, (ii) die Anwesenheit erfahrener Moderatoren sowie (iii) die Entwicklung eines fortlaufenden Dialog und Lernprozesses ermittelt (SLIM Project, 2004).

2.4 Kommunikation

Sowohl der Transfer von Wissen als auch die Reflexion über den „Wissenstransfer“ sind ohne Kommunikation undenkbar. Der Kommunikationswissenschaftler Paul Watzlawick (2007) unterscheidet zwischen den Inhalts- und Beziehungsaspekten der Kommunikation. Neben der reinen Sachinformation beinhaltet jede Form der Kommunikation eine Aussage darüber, wie der Sender seine Nachricht vom Empfänger verstanden wissen will. Die Beziehung bestimmt den Inhalt der Kommunikation, die nur gelingen kann, wenn bei den Beteiligten Einigkeit über die Inhalts- und Beziehungsaspekte besteht (Watzlawick et al., 2007). Friedemann Schulz von Thun (2010a) ergänzte die Inhalts- und Beziehungsebene einer Nachricht um die Selbstoffenbarungs- und die Appellebene. Das Vier-Seiten-Modell einer Nachricht bezieht sich sowohl auf die Sender als auch auf die Empfängerseite und bildet den Erklärungshintergrund für vielfältige Kommunikationsprobleme (Schulz von Thun, 2010a).

Wenn z.B. von verschiedenen Seiten Kommunikationsprobleme zwischen Landwirten und Tierärzten konstatiert werden (Vaarst et al., 2007; Klinkert, 2009), so könnten diese im unterschiedlichen Rollenverständnis der damit verbundenen Erwartungshaltung begründet sein und dadurch den Austausch von Wissen zur Verbesserung der Tiergesundheit beeinträchtigen.

2.5 Stakeholder und Stakeholder Analyse

Die Kommunikation zwischen den verschiedenen Stakeholdern des „Wissenstransfers“ zur Tiergesundheit ist ein zentrales Element des Projekts „Reflexionen zu den Voraussetzungen und möglichen Hemmnissen eines zielführenden Wissenstransfers am Beispiel der Tiergesundheit in der ökologischen Nutztierhaltung“. Das Stakeholder Konzept hat sich seit den frühen 1960er Jahren in der amerikanischen Betriebswirtschaftslehre entwickelt. Der Einfluss sozialer Bewegungen, die beginnende Globalisierung, ein größerer Einfluss von Politik und Verwaltung sowie eine stärker werdende Verbraucherbewegung erforderten neue Managementkonzepte. Freeman (1984) definierte Stakeholder als „any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organisation`s objectives“ (Freeman, 1984).

Donaldson und Preston (1995) sehen den Kern der Stakeholder Theorie im normativen Aspekt, der moralische oder philosophische Werte in das Verständnis vom Stakeholder und damit auch den strategischen Umgang mit Stakeholdern einbringt und damit über rein ökonomische Ansätze hinausgeht. Normative Stakeholder Konzepte thematisieren die Verpflichtungen und Verantwortung, die Unternehmen gegenüber der Gesellschaft und spezifischen Gruppen, nämlich ihren

Stakeholdern, haben (Byerly, 2012). Die Anerkennung impliziter Rechte und Ansprüche von Gruppen an Unternehmen bedingen eine andere Perspektive in der Definition von Stakeholdern. Sie werden nicht vom Unternehmen definiert, sondern die Betroffenheit und Beteiligung geht vom Stakeholder aus. Individuen oder Gruppen werden dadurch zu Stakeholdern, dass sie ein Interesse an der Sache haben (das aus Betroffenheit resultiert):

„Stakeholders are identified by their interests in the corporation, whether the corporation has any corresponding functional interest in them“ (Donaldson und Preston, 1995).

Die Verantwortung von Unternehmen für Stakeholder wird aus einem hypothetischen Gesellschaftsvertrag abgeleitet. Das Konzept des Gesellschaftsvertrages bildet die Grundlage für das System von Gesellschaft und Verwaltung und wurde insbesondere durch das in der Unternehmensethik entwickelte und inzwischen weit verbreitete Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR) auf die Wirtschaft ausgeweitet (Bassen et al., 2005; Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS); Byerly, 2012).

Das Stakeholder Konzept wurde vielen wissenschaftlichen Disziplinen aufgegriffen und hat Eingang in die Gesetzgebung gefunden (Miles, 2012). So bezieht sich u.a. das Grünbuch der Europäischen Kommission zur sozialen Verantwortung der Unternehmen (CSR) auf die Stakeholder der Unternehmen und benennt als solche Arbeitnehmer, Anteilseigner, Investoren, Verbraucher, öffentlichen Behörden und Nichtregierungsorganisationen (KOM, 2001).

Die große Verbreitung des Stakeholder Konzeptes in den unterschiedlichen Bereichen der Wirtschaftswissenschaften und diverser anderer Disziplinen hat, je nach gewählter Perspektive und Zielsetzung, zu einer Vielzahl von Definitionen des Begriffs Stakeholder geführt (Donaldson und Preston, 1995). Einigkeit scheint darüber zu bestehen, dass mit dem Begriff Stakeholder unterschiedlichste Entitäten bezeichnet werden können. Sowohl Personen, Gruppen und Nachbarschaften als auch Organisationen, Institutionen, Gesellschaften und auch die Umwelt können Stakeholder sein (Mitchell et al., 1997).

Die Bedeutung des Stakeholder Konzeptes für die Unternehmensführung und die Umsetzung in Management Konzepten wurde und wird in der Literatur kontrovers diskutiert. Insbesondere die Integration des normativen, ethisch orientierten Ansatzes in die ökonomischen Theorien führt zu Konflikten und wurde von einigen Autoren kritisch betrachtet. So stehen die Ansprüche von Stakeholdern häufig im Konflikt zu den Interessen der Eigentümer und Aktionäre von Unternehmen nach Gewinnmaximierung, denen Manager verpflichtet sind (Friedman, 1962). Gleichzeitig ist es aufgrund der Vielzahl von Stakeholdern mit teilweise widersprüchlichen Interessen nicht möglich, alle Ansprüche zu berücksichtigen (Byerly, 2012).

Um die Priorisierung von Stakeholdern in der Unternehmensführung zu erklären und Hinweise auf ihre Bedeutung für Unternehmen abzuleiten, wurden unterschiedliche Kategorien zur Bewertung von Stakeholdern entwickelt. Clarkson (1995) unterscheidet zwischen primären und sekundären Stakeholdern und differenziert danach, ob die jeweiligen Gruppen dem unmittelbaren Aufgabenfeld oder dem institutionellen Umfeld eines Unternehmens zuzurechnen sind. Die Gruppe der Primary Stakeholder umfasst Besitzer, Angestellte, Kunden und Lieferanten eines Unternehmens. Sie haben einen unmittelbaren Bezug, ihre andauernde Beteiligung ist unabdingbar und sie stellen die erforderliche Infrastruktur bereit. Außerhalb des Unternehmens werden NGOs, Aktivisten und Regierungen verortet. Diese Secondary Stakeholder sind nicht direkt mit dem Unternehmen verbunden und nicht essentiell für sein Überleben. Sie können jedoch in erheblichem Maß auf ein Unternehmen einwirken. (Clarkson, 1995).

In der Betriebswirtschaftslehre ist das Interesse an Stakeholdern in der Erkenntnis begründet, dass diese die Zukunft und den Erfolg von Unternehmen beeinflussen können. Demzufolge dient die Stakeholder-Analyse der Mobilisierung, Neutralisierung oder Abwehr von Stakeholdern vor dem Hintergrund der strategischen Unternehmensplanung. Für andere Bereiche wie z.B. Politik, Entwicklungsplanung, Projektmanagement und Umweltschutz eröffnete die Übernahme und Anpassung des Stakeholder Konzeptes dagegen die Möglichkeit, betroffene und / oder interessierte (Rand-)Gruppen in einen Entscheidungsprozess einzubeziehen (Reed et al., 2009). So wird im Umweltschutz wie auch in anderen komplexen Bereichen des Wissensmanagements und Wissenstransfers ein kritischer Lernprozess innerhalb und zwischen Interessengruppen gefordert (Röling und Jiggins, 1998; Leeuwis und Ban, 2004; Ison et al., 2007).

Ingenbleek und Immink (2010) haben die Entwicklung von CSR Standards unter Mitwirkung von Stakeholder-Gruppen in Bereichen mit starken Interessenskonflikten in einer Studie untersucht. Als Wirtschaftsbereich mit deutlichen Legitimitätsproblemen wählten sie die Lebensmittelindustrie und als speziellen Bereich die Entwicklung von Animal Welfare Standards. Grundlage ihrer Stakeholder-Analyse ist das Konzept von Legitimität, Macht und Dringlichkeit von Mitchell et al. sowie eine Unterscheidung primärer und sekundärer Stakeholder nach Clarkson (1995).

Reed et al. (2009) verstehen das Stakeholder Konzept als Hilfsmittel, um in einem sozialkonstruktivistischen Verständnis von Realität die Wahrheiten verschiedener Perspektiven anzuerkennen und so den Lernprozess zwischen Stakeholdern zu fördern.

2.6 Zum Verständnis von „Tiergesundheit“

Albert Sundrum

Über das Wesen und die Bedeutungsinhalte von Gesundheit und Krankheit bei Mensch und Tier ist in allen Epochen viel nachgedacht und reflektiert worden. Die Reflexionen finden auch in der heutigen Zeit ihre Fortsetzung. Sie bleiben dabei nicht unbeeinflusst von den Erkenntnisfortschritten, welche Wissenschaft und Forschung mittlerweile hervorgebracht haben und die in verschiedene Denkmodelle eingeflossen sind, ebenso wenig wie von vom Kontext, in dem die Begriffe Verwendung finden. Entsprechend der unterschiedlichen Perspektiven liegen verschiedene Definitionen und Begriffserläuterungen vor (Sundrum, 1995a; Methling, 2004), die auf abweichenden Konzepten und Denkmodellen basieren. Nachfolgend werden einige der Definitionen und der zugrunde liegenden Konzepte erläutert.

Ausgangspunkt vieler Überlegungen ist die Definition der Weltgesundheitsorganisation (WHO, 1948), die den Begriff „Gesundheit“ auf den Menschen bezogen wie folgt definierte:

1. *Gesundheit ist ein Zustand vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht allein das Fehlen von Krankheit oder Gebrechen.*

Wenn auch in der Gesellschaft weitgehend Konsens darin bestehen dürfte, dass Gesundheit mehr ist als Abwesenheit von Krankheit, so dürfte ebenso unwidersprochen bleiben, dass es bei biologischen Prozessen keine vollkommenen Zustände gibt. Gesundheitliche Störungen sind nicht nur unvermeidbar, sondern geradezu essentiell, um u.a. Immunabwehrprozesse zu initiieren und zu optimieren. Ohne das Durchlaufen und Überwinden von Krankheitsprozessen könnte sich der Organismus in der Lebensumwelt nicht behaupten. Nach Schulz (2000) engt diese von der Betroffenheit ausgehende anthropozentrische Definition den Blickwinkel auf die Lebensprozesse erheblich ein und verschließt die Einsicht in die kreatürliche Breite des Krankheitsgeschehens im evolutiven Kontext der Natur. Zudem liegt der Definition ein Verständnis von Gesundheit zugrunde,

das die aus dem Zustand resultierende Befindlichkeit ausschließlich positiv bewertet und in der Gesundheit eine maßgebliche Voraussetzung für Wohlbefinden sieht. Der Begriffsbestimmung der WHO zufolge wäre ein Großteil der Menschen per Definition krank. Dies macht deutlich, wie wenig diese bislang nicht modifizierte Definition der WHO Bezug zu realen Lebensprozessen aufweist.

Auch wenn Gesundheit mehr ist als die Abwesenheit von Krankheit, so ist Letztere eine unabdingbar notwendige wenngleich nicht hinreichende Bedingung für den Zustand von Gesundheit. Im Lebensprozess eines Organismus kann dieser nur zeitlich befristet erreicht werden. Der Zustand wird von m.o.w. langen Phasen von Krankheiten unterbrochen und endet mit dem Tode.

Im Wörterbuch der Veterinärmedizin (1983) wird die Tiergesundheit wie folgt definiert:

Tiergesundheit ist der Zustand der Übereinstimmung der Stoffwechselfunktionen des Organismus mit seiner Umwelt, des Gleichgewichtes mit den Lebensbedingungen einer adäquaten Umgebung, des Wohlbefindens, des Freiseins von Störungen und Krankheit, Voraussetzung für artspezifische, angemessene Leistung.

Gegenüber der WHO-Definition ist diese Definition zur Tiergesundheit um die Begriffe „Stoffwechselfunktionen“ und „Leistung“ erweitert. Das Nebeneinander verschiedener Aspekte mit unterschiedlichen Bedeutungsinhalten macht diese Definition zu einem Beispiel für eine willkürliche Vermengung von Teilkomponenten zu einer Gesamtaussage (Sundrum, 1995b). Dadurch werden relevante Unterschiede zwischen den Einzelaspekten sowie potenzielle Zielkonflikte verwischt. Der Begriff erhält dadurch eine Unschärfe und eine Beliebigkeit, die viel Raum für subjektive Interpretationsmöglichkeiten lässt.

Einer verbindlichen und allgemein akzeptierten Definition von Krankheit und Gesundheit stehen allein schon die große Vielfalt der Krankheitsursachen und -symptome und die Ambivalenz der Verlaufsformen entgegen. In vielen wissenschaftlichen Publikationen eröffnet sich zudem je nach fachlichem Hintergrund der Verfasser ein weiter Spannungsbogen. Dieser reicht von einer streng empirischen, auf einzelne objektivierbare naturwissenschaftliche Erscheinungsformen reduzierten Sichtweise bis zu ethisch begründeten Ansprüchen an die Sicherstellung des Wohlbefindens. Trotz der Verschiedenheit in den Denkansätzen und den Schwerpunktsetzungen ist in den neueren Veröffentlichungen ein übereinstimmender Trend erkennbar. Danach werden die Begriffe „Gesundheit“ und „Krankheit“ von vielen Autoren im Kontext von evolutionären Auseinandersetzungen und den Herausforderungen zur Anpassung an die jeweiligen Lebensbedingungen eingeordnet.

2.6.1 Autopoietische Systeme

Aus biologischer Sicht lassen sich Organismen als lebende Systeme auffassen, die sich bei fortwährendem Wechsel ihres Stoffes in ihrer Form und Struktur durch die Zeit hindurch verändern und dadurch selbst erhalten. Diese Prozesse dienen der aktiven Selbstorganisation oder Autopoiese (Maturana und Varela, 1987). Bei der Nahrungsaufnahme unterwirft der Organismus die externen (Nähr-)Stoffe dem eigenen Prinzip und Zweck, bindet sie ein und verwandelt sie. Dabei gewinnen die Stoffe neue (*emergente*) Eigenschaften, die ihnen nur im systemischen Zusammenhang des Organismus zukommen. Durch ihre dynamische Selbstorganisation grenzen sich Organismen und andere lebende Systeme von ihrer Umwelt ab und erlangen in unterschiedlichem Maße Binnen-determiniertheit oder Autonomie. Das heißt, die Prozesse und das Verhalten von lebenden Systemen sind nicht primär von außen bestimmt, sondern abhängig von der grundlegenden Disposition und dem aktuellen Zustand (Mangel oder Sättigung, anaboler oder kataboler

Stoffwechsel, etc.). Äußere Agenzien wirken nicht unmittelbar kausalmechanisch oder deterministisch auf den Organismus ein (es sei denn schädigend oder zerstörend), sondern vielmehr als Reize, die mit Reaktionen des Gesamtorganismus beantwortet werden. Lebende Systeme sind damit in hohem Maße selbstreferenziell. Grundlage der Autonomie und Selbstreferenzialität des Organismus sind die Wechselbeziehungen zwischen dem Ganzen und seinen Bestandteilen, die sich in der Differenzierung von Teilfunktionen, d.h. in der hierarchischen Ausbildung von Subsystemen manifestiert. Der Organismus als ganzer ist selbst die Bedingung seiner Teile, insofern er die Existenz von Zellen und Organen als Subsysteme erst ermöglicht, welche andererseits durch ihre Funktionserfüllung insgesamt zum Leben des Organismus beitragen (Varela, 1997).

Mit dem biologischen Konzept der Autopoiese hat sich das theoretische Grundgerüst zum Verständnis von gesundheitsrelevanten Prozessen beträchtlich erweitert und neue gedankliche Zugänge zum Verständnis der Funktionen und der treibenden Kräfte in lebenden Organismen (Systemen) erschlossen. Gleichzeitig können Störungen, die bei den auf Selbsterhalt und Reproduktion ausgelegten Prozessen lebender Systeme auftreten, zu diesen Zielen in Beziehung gesetzt werden.

Erkenntnistheoretisch schafft der system-biologische Ansatz der Autopoiese eine Plattform, um sich von vorherrschenden deterministischen Denkansätzen zu lösen und sich der Vielfalt lebender Systeme und deren äußerst variationsreichen Lebensäußerungen naturwissenschaftlich zu nähern. Während in der Physik sich verändernde Prozesse mit dem Prinzip der Kausalität erklärt werden, kommen in der Biologie zwei weitere Erklärungsformen hinzu: die funktionale und die teleologische Erklärung von Sachverhalten (Mohr, 1999). Funktionale Erklärungen sind Aussagen über die Rolle, die ein Teil in einem funktionierenden Ganzen spielt. Die funktionale Erklärung basiert auf der Überzeugung, dass biologische Systeme als Produkt der Evolution optimierte und zweckmäßige Systeme sind. Jedes Teil des Ganzen dient einem bestimmten von Ganzen her definierten Zweck. Die teleologische Erklärung eines Teils bedeutet, dass seine Existenz vom funktionalen Endzustand (hier: Befähigung zum Selbsterhalt und zur Reproduktion) her verstanden werden kann.

Was für den tierischen Organismus und seine Subsysteme (Zellen, Organe, Kreislauf-, Nervensysteme, etc.) als integrale und funktionale Systeme in Austauschprozessen mit der Umwelt gilt, kann in analoger Weise auch auf den landwirtschaftlichen Betrieb als Agrar-Ökosystem und auf die in der Lebensmittelerzeugung involvierten Systeme übertragen werden (Sundrum, 2012). Für all diese lebenden Systeme (Zellen, Nutztiere, Agrar-Ökosysteme, Marksysteme, etc.), die sich unterschiedlichen, hierarchisch angeordneten Prozessebenen zuordnen lassen (Conway, 1987), ist das Streben nach Selbsterhalt ein strukturelles und funktionales Organisationsmerkmal. Im Bestreben um Selbsterhalt konkurrieren lebende Systeme auf allen Ebenen um Ressourcen, die für Selbsterhalt und Reproduktion essentiell sind. Nach darwinscher Lesart gelingt dies am besten denjenigen lebenden Systemen, die sich gut an die jeweilige Lebensumwelt anpassen können („survival of the fittest“).

2.6.2 Homöostase

Erkrankungen beeinträchtigen den Organismus in seinem Bestreben um Selbsterhalt und Reproduktion. Sie sind gleichzeitig Ausdruck einer – zumindest phasenweise – nicht gelungenen Anpassung an die spezifischen Lebensbedingungen. Nach Reiber (1998) sind viele Erkrankungen Ausdruck einer Regulationsstörung, die sich für den Organismus zu einem nicht optimalen und damit pathologischen Zustand entwickelt. Ohne abwehrende Krankheitsmechanismen ist Leben, sind die

unvermeidlichen Auseinandersetzungen mit den unterschiedlichen Störprozessen, nicht möglich. Grundsätzlich kann jeder Vorgang der Anpassung zu einer Fehlentwicklung führen. Als Ausdruck einer Notwendigkeit der Anpassung und Flexibilität des Organismus muss auch das Risiko einer Fehlentwicklung akzeptiert werden. Damit sind Krankheiten eine immanente Eigenschaft von Leben und ein unentbehrliches Mittel der Evolution.

Für Schulz (2000) ist es von zentraler Bedeutung, dass im Bemühen um ein realistisches Verhältnis zur Tiergesundheit die biologische Spannung zwischen Gesundheit und Krankheit einbezogen wird. Kybernetische Regelkreise sind dabei das eigentliche Substrat der biologischen Spannung. Als Wirkungsgefüge bestimmen sie die Funktion zentraler Lebensäußerungen. Der Regelkreis dient der Aufrechterhaltung der lebenswichtigen Regelgrößen und versetzt hierdurch den Organismus in die Lage, sich den unterschiedlichen Herausforderungen anzupassen und mit dem Prinzip der Selbstregulierung die Lebensvorgänge in einem Fließgleichgewicht (Homöostase) zu halten. In nahezu allen Regelkreisen ist eine extreme Steigerung einer biologischen Leistung ebenso wie eine Unterfunktion Ausdruck von Krankheit. Der Übergang vom Physiologischen zum Pathologischen vollzieht sich dabei selten nach dem Alles-oder-Nichts-Gesetz sondern in der Regel graduell. Gesundheit und Krankheit werden durch eine abgestufte Reizqualität der auslösenden Noxe zusammen mit der ebenfalls abgestuften Anpassungs- und Abwehrreaktion des betroffenen Tieres bestimmt. Eine ausreichende Anpassungsfähigkeit mit Hilfe des sich selbst regulierenden Regelkreises der Homöostase leistet dadurch der Aufrechterhaltung der Gesundheit Vorschub. Dagegen ruft eine unzureichende Anpassung und der Verlust an Ordnung Krankheit hervor. In der Lebensmitte verfügt der Organismus in der Regel über eine Kompensationsbreite, die eine hohe Belastbarkeit und Anpassungs- sowie Leistungsfähigkeit ermöglicht. Dagegen ist der Organismus zu Lebensbeginn und im hohen Alter hinsichtlich seiner Regulationskapazitäten und Abwehrmöglichkeiten erheblich eingeschränkt.

Im evolutionären Prozess ist die Gesundheit keine übergeordnete Zielgröße. Bedeutsamer für die Erhaltung der jeweiligen Art ist vielmehr die Fitness von wenigen Organismen, die sich gegenüber anderen behaupten und deren Erbgut sich darum mit größerer Wahrscheinlichkeit verbreitet. Die Gesundheit aller Lebewesen kann im evolutiven Prozess schon deshalb kein Ziel sein, weil es ohne totbringende Krankheiten zu einer Überbevölkerung von Lebensraum kommen würde. Krankheit ist demnach in der Evolution ein zentrales Selektionskriterium. Angesichts der in jedem Lebensraum nur begrenzt verfügbaren Ressourcen behauptet sich eine Tierpopulation mehr oder weniger immer auch auf Kosten einer anderen. Sie nimmt dabei deren (gesundheitliche) Beeinträchtigung oder gar deren Tod billigend in Kauf bzw. lebt davon, wie dies z.B. bei den Raubtieren der Fall ist.

Bezogen auf das Einzeltier impliziert *Gesundheit* für Mayr und Mayr (2002) eine optimale Regulation der körpereigenen Abwehrkräfte im Verbund mit anderen Systemen (Nerven-, Hormon- und Verdauungssystem, etc.) im Sinne einer Homöostase. *Krankheit* ist dagegen ein Zustand, der durch Dysfunktionen der Regulation befördert wird und andere funktionelle Gleichgewichtszustände beeinträchtigt. Die von Nutztieren erbrachten *Leistungen* basieren auf einer gut funktionierenden Einregulierung auf die spezifischen Anforderungen. Gleichwohl setzt Leistung nicht zwingend eine unbeeinträchtigte Gesundheit voraus.

Lange (2004) definiert *Krankheit* als eine zeitweilige, labile Form des Lebens, die durch unzureichende Kompensationsfähigkeit gegenüber den krankheitserzeugenden Einwirkungen hervorgerufen wird. Diese äußert sich in Störungen des dynamischen Gleichgewichtes in der Umwelt und in wesentlichen Einschränkungen der Anpassungsfähigkeit des Organismus an wechselnde Umweltsituationen.

2.6.3 Allostase

Das von Cannon (1929) entwickelte Konzept der Homöostase hat über viele Jahrzehnte die Vorstellungen von Wissenschaftlern und deren Verständnis von Regulationsprozessen in lebenden Organismen zur Aufrechterhaltung von deren Funktionsfähigkeit und damit der Gesundheit geprägt. Eine markante Weiterentwicklung dieses Konzeptes stellt das zuerst von Sterling und Eyer (1988) beschriebene Konzept der Allostase dar. Während der Grundgedanke des Homöostase-Konzeptes dem Gedankenmodell anhängt, nach welchem der Körper in jeder Situation eine Aufrechterhaltung eines inneren Gleichgewichts anstrebt und mit der Kurzformel: „Stabilität durch Beständigkeit“ umschrieben werden kann, ist das Konzept der Allostase durch die Kurzformel „Stabilität durch Veränderung“ charakterisiert (Sterling, 2004). Der scheinbare Widerspruch wird durch die konzeptionelle Einbeziehung des Gehirns als zentrale Steuerungsgröße in die Regulationsprozesse und den von dort ausgehenden Wirkungen hervorgerufen (siehe Abb. 5).

Das Modell der Homöostase beschreibt Mechanismen, welche eine Regelgröße durch die Wahrnehmung der Abweichung von einem Sollwert und durch Rückkoppelung zwecks Korrektur der Abweichung konstant halten. Allostase beschreibt Mechanismen, welche die Regelgröße verändern durch Voraussagen zum benötigten Niveau indem lokale Rückkoppelungsprozesse außer Kraft gesetzt werden, um den antizipierten Bedarf zu decken.

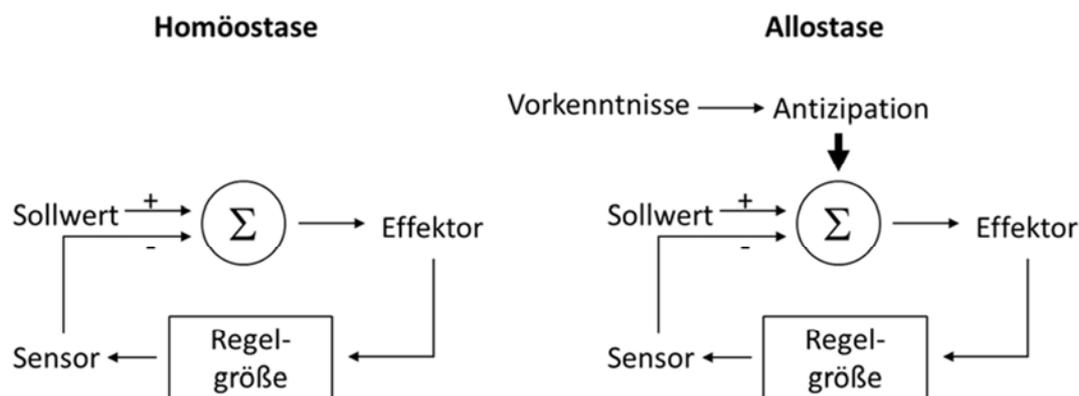


Abb. 5: Alternative Konzepte der Regulierung (Sterling, 2004)

Das Ziel des Organismus (Sicherstellung des Selbsterhalts unter sich verändernden Lebensbedingungen) wird durch eine Kombination von Beständigkeit bei der Aufrechterhaltung essentieller physiologischer Kenngrößen (Körpertemperatur, pH-Wert, Glukosekonzentration im Blut, etc.) und koordinierte Variation von Sollwerten erreicht. Die allgegenwärtige Konkurrenz zwischen lebenden Systemen sichert denjenigen Organismen einen Wettbewerbs- und Überlebensvorteil, welche die Anpassungsleistungen an sich verändernde Lebensbedingungen mit dem geringsten Aufwand erbringen, d.h. hierbei die höchste Effizienz an den Tag legen (Sterling, 2004). Gemäß dem Denkmodell der Allostase markiert die Effizienz in der jeweiligen Anpassungsleistung den essentiellen Unterschied zwischen Organismen in ihrer Befähigung zum Selbsterhalt. Im Grundsatz gilt dies für alle lebenden Systeme, die sich mit anderen im Wettbewerb um begrenzt verfügbare Ressourcen befinden, unabhängig davon auf welchen der hierarchisch angeordneten Ebenen sie sich befinden. Effizienz fungiert damit als die zentrale treibende Kraft im evolutiven Selektionsgeschehen.

Der Konkurrenzkampf erhält durch das Prinzip der Kooperation, das ebenfalls auf den unterschiedlichen Ebenen zwischen lebenden Systemen zum Tragen kommt, ein Gegengewicht. Kooperation bietet die Möglichkeit, sich den für die Verlierer ruinösen Folgenwirkungen der allgegen-

wärtigen Konkurrenz in einer Nische zumindest phasenweise zu entziehen (Nowak und Highfield, 2013). Beispiele sind das Zusammenwirken von Zellen in einem Gewebe oder von unterschiedlichen Organen im Gesamtorganismus. Abstimmung und Koordination zwischen lebenden Systemen auf der gleichen Prozessebene erfordert allerdings einen beträchtlichen regulatorischen Aufwand.

Im Bemühen um Wettbewerbsvorteile haben sich auf evolutivem Wege Strategien etabliert, mit denen die Effizienz der Anpassungsleistungen deutlich gesteigert werden kann (Sterling, 2004). Hierzu kann auch das Prinzip der Kooperation auf untergeordneter Ebene gehören. Prominentes Beispiel ist die gemeinsame Ressourcennutzung durch unterschiedliche Subsysteme, wie dies im Organismus durch den Zugriff unterschiedlicher Organe auf die im Körper vorhandenen Ressourcen (z.B. Sauerstoff- und Nährstoffgehalt im Blut) geschieht. Dadurch, dass nicht jedes Organ seine eigenen Reserven anlegt und vorhält, sondern auf die Reserven im Nährstoffpool zurückgreift, kann die aufwendige Vorhaltung organspezifischer Reserven umgangen und dadurch die Effizienz für den Gesamtorganismus erhöht werden. Allerdings erfordert der Zugriff von unterschiedlichen Systemen auf gemeinsame Ressourcen die Etablierung und Aufrechterhaltung einer Entscheidungsinstanz, die über die Verfügbarkeit an Ressourcen an deren Verteilung wacht.

Auch kann die Effizienz gesteigert werden, wenn Voreinschätzungen über den künftig benötigten Bedarf vorliegen. Je frühzeitiger lebende Systeme sich auf Veränderungen und auf die Variation derselben einstellen können, desto effizienter können die Anpassungsprozesse gestaltet werden. Hierzu bedarf es wiederum sensibler Sensoren zur Erfassung der Variation der Veränderungen, die auf die lebenden Systeme einwirken, um daraus Voraussagen abzuleiten, auf die sich die Systeme dann einstellen können. Das Prinzip der Antizipation möglicher Veränderungen ist folglich besonders geeignet, die Effizienz von Anpassungsprozessen zu befördern und sich dadurch Vorteile im Wettbewerb zu verschaffen. Darüber hinaus werden Möglichkeiten und Effizienz der Anpassung befördert, wenn Einschätzungen zu den erforderlichen Ressourcen für eine Reaktion in Relation zur Größe der Außeneinflüsse (Aktion) möglich sind. Eine vorausschauende Regulation erfordert komplexe Anpassungsprozesse hinsichtlich der Sensibilität bei der Wahrnehmung von Impulsen sowie hinsichtlich des Reaktionsverhaltens auf die Impulse.

Die obigen Ausführungen lassen erkennen, welcher hohen Grad an Komplexität die auf Effizienz ausgerichteten Anpassungsprozesse in lebenden Systemen wie den Nutztieren erreicht haben, um auf veränderte Lebensbedingungen zum Zweck des Selbsterhalts und der Reproduktion optimal reagieren zu können. Der Variabilität wird die größte Bedeutung dafür zugeschrieben, dass sich komplexe Organismen auf sich verändernde Umwelt- und Lebensbedingungen einstellen können. Durch die Einbeziehung des Effizienzgedankens und des Prinzips der Antizipation möglicher Veränderungen wird durch das Konzept der Allostase das Verständnis des Wirkungsgefüges der beteiligten Prozesse gegenüber dem Konzept der Homöostase maßgeblich ausgeweitet. Dementsprechend kann das Allostase-Konzept mit einem deutlich höheren Erklärungsgehalt bezüglich der Funktionsweise der Regulierungsprozesse im Organismus und der Voraussetzungen für erfolgreiche Bemühungen um Selbsterhalt und Reproduktion und damit auch bezüglich der Gesundheit aufwarten. Für die Antizipation von möglichen Veränderungen in der Lebensumwelt und für die Regulation und Koordination von Prozessen in Reaktion auf Veränderungen kommt dem Gehirn eine Schlüsselrolle zu (Sterling, 2012). Anpassungsreaktionen gehen allerdings mit einer erhöhten physischen Beanspruchung des Systems und damit größerer „Abnutzung“ einher (McEwen und Wingfield, 2003). Ausdruck dieser Abnutzung kann ein durch überforderte Regulierungsprozesse beeinträchtigter Gesundheitszustand und dadurch bedingt ein erhöhtes Erkrankungsrisiko sein.

2.6.4 Krankheit aufgrund überforderter Anpassungsfähigkeit

In der landwirtschaftlichen Nutztierhaltung sind die Nutztiere den evolutionären Selektionsprozessen in der Natur, d.h. den Herausforderungen durch lang anhaltende Nahrungsknappheit, extremen Witterungseinflüssen sowie den Nachstellungen durch Raubtiere enthoben. Dafür sind sie den Selektionsentscheidungen der Landwirte und der Tierzüchter ausgeliefert. Vor allem sind sie den vom Betriebsmanagement vorgegebenen Lebensbedingungen ausgesetzt, denen sie sich unter Stallhaltungsbedingungen durch Verhaltensänderungen – wenn überhaupt – nur kleinräumig entziehen können. Die Nutztiere sind hier mit einer kaum überschaubaren Zahl von abiotischen und biotischen Faktoren der Lebensumwelt konfrontiert und müssen sich diesen gegenüber mit Hilfe diverser Anpassungsprozesse so verhalten, dass Selbsterhalt und Reproduktion möglichst gelingen. Besondere Herausforderungen für die Nutztiere stellen die Auseinandersetzungen mit Mikroorganismen (Bakterien, Pilze, Hefen, Viren, etc.) sowie Endo- und Ektoparasiten dar, welche sich in den Nutztierbeständen vor allem bei hoher Tierbesatzdichte und unzureichendem Hygienemanagement in großer Vielfalt und hohen Populationsdichten einstellen können. Diese verfügen ihrerseits über ein breites Spektrum an Anpassungsstrategien, um über Symbiose und Mutualismus oder als Kommensalen und nicht zuletzt in parasitärer Form von den Nutztieren partizipieren. Den Nutztieren wird folglich ein hohes Maß an Anpassungsfähigkeiten abverlangt. Diese betreffen u.a. hohe Leistungsanforderungen, variierende Nährstoffverfügbarkeiten, Diskrepanzen zwischen dem individuellen Nährstoffbedarf und der Nährstoffversorgung, umfassende Interaktionen und Abwehrreaktionen gegenüber vielfältigen Mikroorganismen sowie gegenüber Buchtgenossen in beengten Lebensräumen.

Die Befähigung, sich in den jeweiligen Lebensumwelten gegenüber den konkurrierenden Lebewesen zu behaupten und sich an Veränderungen der Lebensbedingungen anpassen zu können, ist eine Kernkompetenz des tierischen Organismus, die ihm das Überleben sichert. Dieser Grundansatz kommt auch in der, bei Broom (1991) entlehnten Definition des Begriffes „Animal Welfare“ durch die Weltorganisation für Tiergesundheit (OIE, 2008) zum Ausdruck:

“Animal welfare means how an animal is coping with the conditions in which it lives. An animal is in a good state of welfare if (as indicated by scientific evidence) it is healthy, comfortable, well nourished, safe, able to express innate behaviour, and if it is not suffering from unpleasant states such as pain, fear, and distress.”

Die Definition des Begriffes „Animal welfare“ der OIE (2008) fokussiert auf den anvisierten Zustand des Einzeltieres in Wechselbeziehung zu den jeweiligen Lebensbedingungen. Komplementär hierzu verhält sich der auf die Lebensbedingungen abzielende Begriff „Tiergerechtheit“ (Sundrum, 1998):

Haltungsbedingungen sind dann tiergerecht, wenn sie den spezifischen Eigenschaften der in ihnen lebenden Tiere Rechnung tragen, indem die körperlichen Funktionen nicht beeinträchtigt, die Anpassungsfähigkeit der Tiere nicht überfordert und essentielle Verhaltensmuster der Tiere nicht so eingeschränkt und verändert werden, dass dadurch Schmerzen, Leiden oder Schäden am Tier entstehen.

Hier stehen die Lebensbedingungen in Wechselbeziehung zum Einzeltier im Zentrum der Betrachtung, insofern sie geeignet sind den spezifischen Bedürfnissen gerecht zu werden. Obwohl von unterschiedlichen Perspektiven ausgehend, kann beiden Ansätzen durchaus eine gewisse Übereinstimmung in der Anvisierung des Zieles konstatiert werden. Allerdings sind beide Definitionen in erster Linie „attributional“ im Hinblick auf den jeweiligen Status quo und weniger „konsequential“ im Hinblick auf Handlungen. Sie grenzen zwar die Zielgröße ein, geben aber

nicht zuerkennen, auf welchem Weg das Ziel erreicht werden kann und - was vor allem wichtig ist - welche Hindernisse es dabei zu überwinden gilt.

Eines der größten Hindernisse auf dem Weg der Zielerreichung ist sicherlich die Variation. Diese betrifft zum einen die ausgeprägte Variation zwischen den Einzeltieren hinsichtlich Bedarf und Bedürfnissen, bedingt unter anderem durch Unterschiede in Geschlecht, Alter, Gewicht, Lebendmasse, Kondition, Immunstatus, ontologische Entwicklung, Genetik, Produktionsphase, Rangordnungsposition, Temperament, um nur die relevantesten der zahlreichen Aspekte aufzuführen. Sofern man die jeweils spezifischen Eigenheiten näher in Betracht zieht, machen diese auch Nutztiere zu Individuen. Darüber hinaus werden Einschätzungen zu Bedarf und Bedürfnissen in hohem Maße durch Veränderungen erschwert, die mit jeweils unterschiedlichen Geschwindigkeiten verlaufend, ohne dass Modellbildungen auch nur im Ansatz in der Lage wären, die Anpassungsfähigkeit als Resultat der vielfältigen Wechselwirkungen im Zeitverlauf hinreichend genau vorherzusagen.

Nicht weniger facettenreich und vielfältig gestalten sich die Lebensbedingungen landwirtschaftlicher Nutztiere. Auch wenn sich die Grobstrukturen hinsichtlich der Haltungs-, Fütterungs- und Hygienebedingungen auf vielen landwirtschaftlichen Betrieben infolge langwährender Intensivierungs- und Spezialisierungsprozesse angeglichen haben, kommt eine große Heterogenität durch Unterschiede in den Detailausführungen und durch die unüberschaubare Kombinationsvielfalt in den Interaktionen zwischen den Einzelfaktoren zustande.

Das phasenweise Gelingen von Anpassung an die jeweiligen Lebensbedingungen, welches mit dem Begriff „Tiergesundheit“ gleichgesetzt werden kann, basiert auf den funktionalen Prozessen, die sich innerhalb des Organismus auf den verschiedenen Prozessebenen abspielen sowie auf den Optionen und Ressourcen, welche die Lebensumwelt für den spezifischen Bedarf und die Bedürfnisse des jeweiligen Tieres bereit hält. Das Einzeltier ist eingebettet in Wechselbeziehungen mit zahlreichen Faktoren auf der horizontalen sowie auf den über- bzw. untergeordneten Prozessebenen. Die Variation innerhalb der beteiligten Komponenten in den vielfältigen Wechselwirkungen mit anderen Komponenten erzeugt Komplexität. Der Umgang mit ihr erweist sich als die eigentliche Herausforderung.

Die Komplexität der funktionalen und auf ein Ziel (Selbsterhalt und Reproduktion) ausgerichteten (teleologischen) Prozesse und ihre Wechselwirkungen im Organismus bringen *emergente* Eigenschaften hinsichtlich der Anpassungsfähigkeit hervor, die erst in ihrem sich selbst organisierenden Zusammenwirken das beobachtete Phänomen entstehen, d.h. es *emergieren* lassen. Entsprechend ist das Ergebnis der Anpassungsleistung nicht auf Einzelfaktoren reduzierbar. Analog können die Impulse, die von den zahlreichen Faktoren der Lebensumwelt in unterschiedlichem Maße auf die einzelnen Tiere einwirken, in ihrer Wirkung nicht präzisiert und nicht vorausgesagt werden. So entspricht die Fokussierung auf Teilaspekte (z.B. verfügbare Bewegungsfläche, Vorhandensein von Einstreu oder Auslauf) einem simplifizierenden Denkmuster, welches der Komplexität der Wirkungen der Lebensumwelt auf lebende Systeme nicht gerecht wird. Die Lebensbedingungen wirken nicht durch separate zu erfassende Einflussgrößen, sondern als Ganzes auf die Tiere und auf deren Anpassungsleistung ein. Entsprechend beinhalten die Lebensbedingungen *immergente* Eigenschaften, d.h. auch die Wirkungen der Lebensumwelt sind nicht ohne Verlust der wissenschaftlichen Belastbarkeit auf Einzelfaktoren reduzierbar.

Allenfalls können auf der Basis von bekannten Gesetz- und Regelmäßigkeiten und aufgrund von Erfahrungswerten Hypothesen bezüglich einer möglichen Wirkungskette aufgestellt werden. Der Kern von Hypothesen ist allerdings, dass sie zunächst einer Validierung bzw. Falsifizierung unter-

zogen werden müssen, bevor belastbare Aussagen und Schlussfolgerungen gezogen werden können. In der landwirtschaftlichen Praxis ist dagegen zu beobachten, dass eine Validierung oder Falsifizierung in der Regel unterbleibt und allein aufgrund der scheinbaren Plausibilität bei der Hypothesenbildung Entscheidungen getroffen werden. Die Begriffe „Emergenz“ und „Immergenz“ unterstreichen dagegen die Begrenztheit des Unterfanges, von einzelnen Faktoren induktiv auf Wirkungen in einem übergeordneten Kontext schließen zu können. Erkenntnistheoretisch widersprechen die Begriffe auch den Versuchen, einen Wirkzusammenhang, der sich in einem spezifischen Kontext kausal nachvollziehen ließ auf einen scheinbar ähnlich gelagerten Kontext übertragen zu wollen. Induktive Fehlschlüsse sind auch hier die Folge. Soll die Induktion ein echtes Prinzip der Erkenntnis sein, so muss sie die Forderung erfüllen, dass das, was in der Vergangenheit erkannt wurde, auch noch in Zukunft Gültigkeit hat (Schlageter, 2013). Jedoch kann ein bestimmter Grad der Regelmäßigkeit in unseren Wahrnehmungen nicht der Grund sein, auf Regelmäßigkeiten in anderen Objekten zu schließen. Auch wenn die empirischen Wissenschaften nicht in Anspruch nehmen, exakte Erkenntnis liefern zu können, sondern nur aus Wahrscheinlichkeiten zu folgern, so setzen auch Wahrscheinlichkeiten gewisse Gesetzmäßigkeiten voraus.

Hier offenbart sich ein bislang weitgehend ausgeblendetes erkenntnistheoretisches Problem der Agrarwissenschaften und der Veterinärmedizin, welches hier nur angedeutet werden kann. Nach Mohr (1999) ist das Ansehen der Wissenschaft wesentlich darauf gegründet, dass sie Sachverhalte zuverlässig erklären kann. Zuverlässig bedeutet, dass man sich beim theoretischen Argument und beim praktischen Handeln auf die Erklärung verlassen kann. Einen Sachverhalt erklären, bedeutet in der Wissenschaft, ihn auf Gesetzmäßigkeiten und auf die systemischen Randbedingungen zurückzuführen. Aufgrund der obigen Ausführungen hinsichtlich der durch ausgeprägte Variationen und Wechselbeziehungen zwischen Einzelfaktoren auf verschiedenen Prozessebenen bedingten Komplexität sowie aufgrund der Phänomene von Emergenz und Immergenz kann konstatiert werden, dass es den genannten naturwissenschaftlichen Disziplinen bezüglich des Phänomens der „Tiergesundheit“ auf der Ebene des Betriebssystems an Modellen mit belastbaren Erklärungsgehalten mangelt.

2.6.5 Tiergesundheit auf der Betriebsebene

Angesichts begrenzt verfügbarer Ressourcen können nicht alle Nutztiere in gleicher Weise ihrem jeweiligen Bedarf und ihren Bedürfnissen entsprechend versorgt werden. Die Nutztiere sind folglich einer unterschiedlichen Diskrepanz zwischen Bedarf und Bedürfnissen auf der einen und Ressourcenverfügbarkeit auf der anderen Seite ausgesetzt. Ferner unterscheiden sie sich tierindividuell hinsichtlich des Vermögens zur Anpassung. Folglich können aufgrund der unüberschaubaren Vielfalt an Wechselwirkungen zwischen innerhalb und außerhalb des Organismus befindlichen Faktoren die Tiere einer Herde nicht in gleicher Weise „gesund“ sein bzw. sich über gleiche Zeiträume erfolgreich anpassen. Darüber hinaus gilt es zu berücksichtigen, dass die Nutztiere zueinander in Konkurrenz stehen. Dies kann anschaulich z.B. bei der Futtervorlage beobachtet werden. Diejenigen Nutztiere überdauern in einer Herde am längsten, denen die Anpassung am effizientesten gelingt.

Eine Beurteilung von tiergesundheitsrelevanten Zuständen auf der Betriebsebene ist mit der obigen Definition der OIE (2008) angesichts der großen Variation zwischen den Tieren hinsichtlich ihrer Anpassungsleistung, nicht zielführend. Vielmehr erscheint nur eine relative Beurteilung sinnvoll um zu klären, wie sich spezifische Zustände in Relation zu anderen in vergleichbaren Situationen abgrenzen lassen, d.h. z.B. welche Tiere im Vergleich zu anderen Tieren einer Herde anpassungsfähiger sind. Die Fähigkeit zur Anpassung und die Anpassungsleistung zeigen sich im

Freisein von solchen Erkrankungen, die eine Überforderung der Anpassungsfähigkeit signalisieren. Überforderungen können anhand von pathologischen, physiologischen und ethologische Indikatoren erfasst und mit naturwissenschaftlichen Methoden untersucht und beurteilt werden. Entsprechend sind Prävalenz- und Inzidenzraten von ausgewählten Erkrankungen ein guter Indikator, um auf der Betriebsebene die Grenzen der Anpassungsfähigkeit in den jeweiligen Lebensumwelten anzuzeigen und zu markieren.

Erkrankungen als Folge einer überforderten Anpassungsfähigkeit können grob-schematisch differenziert werden in mono- und multi-kausale Erkrankungen. Zu den monokausalen Erkrankungen gehören mono-kausale Infektionskrankheiten, wie sie uns insbesondere in den Tierseuchen gegenüberreten. Unter multikausalen Infektionskrankheiten werden Infektionskrankheiten verstanden, die durch das synergistische Zusammenwirken verschiedener, für sich allein nicht krankmachender Vorgänge entstehen und für welche die für mono-kausale Infektionen geltenden Henle-Kochschen Postulate bezüglich der Ursache-Wirkungs-Relation nicht zutreffen (Mayr und Mayr, 2002). Es gibt keine Ursache, die als alleinige angesehen werden kann, vielmehr tragen viele Komponenten zu dem jeweiligen Geschehen bei. Aufgrund der Vielzahl der beteiligten Faktoren findet häufig der Begriff „Faktorenkrankheiten“ Verwendung. Neben den Erregern, die am Infektionsgeschehen beteiligt sein können, sind es gleichzeitig unterschiedliche endo- und exogene Faktoren des Wirts und der Umwelt, die durch synergistische und antagonistische Wechselbeziehungen mitbestimmen, ob die Entwicklung von der Gesundheit zur Krankheit stattfindet oder durch Abwehr- und Anpassungsleistungen verhindert oder hinausgezögert werden kann. Auch bei der Entstehung von nicht-infektiösen Faktorenkrankheiten wirken oft mehrere, für sich alleine unbedeutende Risikofaktoren zusammen. Mehrheitlich sind sie in Mängeln der Fütterung und der Haltungsbedingungen zu finden, die im Zusammenspiel geeignet sind, die Regulationskapazität des Tieres zu überfordern. Faktorenerkrankungen sind folglich die Resultante der wechselseitigen Beziehungen zwischen Erregern, Wirt und Umwelt, bei denen die Kausalität bezüglich Ursache-Wirkung betriebsindividuell und von Tier zu Tier vielfältig variiert.

Ein anderer Begriff, der mit dem Begriff „Faktorenkrankheiten“ häufig synonym verwendet wird, ist der Begriff „Produktionskrankheiten“. Er wurde auf der 'Int. Conference on Production Diseases' eingeführt, die erstmals 1968 in Urbana-Champaign in Illinois stattfand. *Damit sind Erkrankungen umschrieben, die maßgeblich mit Haltung, Fütterung, Leistung, Züchtung und Management, d.h. mit biologischen, technologischen und ökonomischen Aspekten des Produktionsverfahrens assoziiert sind.*

2.6.6 Produktionskrankheiten

Zu den Produktionskrankheiten in der Milchviehhaltung gehören vor allem Euter- und Klauenerkrankungen, Stoffwechsel- und Fruchtbarkeitsstörungen. Diese sind auch verantwortlich für den hohen Anteil an Kühen, die vorzeitig und krankheitsbedingt den Betrieb verlassen (Knaus, 2009). In der Schweinehaltung spielen darüber hinaus multivariate Infektionskrankheiten eine große Rolle. Produktionskrankheiten und die daraus resultierenden vorzeitigen Abgänge sind unerwünschte Nebenwirkungen. Die hohen Erkrankungs- und Abgangsraten in den Nutztierbeständen (ICPD, 2013) legen den Schluss nahe, dass es vielen Betrieben nicht gelingt, den Nutztieren eine an das Leistungsniveau angepasste und für den Selbsterhalt hinreichende Lebensumwelt durch eine bedarfsgerechte Nährstoffversorgung, Schutz vor übermäßigen Keimbelastungen durch konsequente Umsetzung hygienischer Maßnahmen oder tiergemäße Verhaltensoptionen bereitzustellen. Folgerichtig scheitern viele Nutztiere bei ihren zielgerichteten Bemühungen um Selbst-

erhalt daran, sich erfolgreich anzupassen und die volle Funktionsfähigkeit ihrer Körper- und Organfunktionen langfristig aufrechtzuerhalten.

Angesichts innerbetrieblicher Zielkonflikte beim Einsatz begrenzt verfügbarer Ressourcen (hochwertige Nährstoffe, Arbeitszeit, Investitionsmittel, etc.) stellt sich für den Landwirt die Frage nach dem Umgang mit Produktionskrankheiten vor allem aus ökonomischer Perspektive. Ausgehend von der seit Jahrzehnten abnehmenden Zahl tierhaltender Betriebssysteme und deren Überlebensfähigkeit im globalen Verdrängungswettbewerb kann geschlussfolgert werden, dass es vielen landwirtschaftlichen Betriebssystemen selbst an einer für den Selbsterhalt und für die Reproduktion hinreichenden Anpassungsfähigkeit mangelt. Dies mag einerseits bedingt sein durch eine unzureichende Befähigung zur gedanklichen Durchdringung der komplexen betrieblichen Abläufe und zur Antizipation von innerbetrieblichen Prozessentwicklungen sowie unzureichenden Umsetzung von Anpassungsmaßnahmen. Andererseits dürfte das „Höfesterben“ vor allem darauf zurückzuführen sein, dass den jeweiligen Betrieben die notwendigen Anpassungsprozesse aus Mangel an den dafür erforderlichen Ressourcen misslingen. Mitkonkurrenten im Wettbewerb um begrenzt verfügbare Ressourcen zu unterliegen, ist - wie oben ausgeführt - für alle lebenden Systeme und damit auch für Agrarökosysteme ein immerwährendes Risiko. Problematisch wird es dann, wenn eine ruinöse Wettbewerbssituation vorliegt, bei der die um die niedrigsten Produktionskosten konkurrierenden Betriebe in der Mehrzahl keine kostendeckenden Preise realisieren können, wie es derzeit bei der Fleischerzeugung der Fall ist (EDF, June 26th 2013; SHZ, 2014). Deshalb kann es nicht verwundern, wenn viele Landwirte aufgrund nicht-kostendeckender Marktpreise nicht in der Lage sind, den Nutztieren eine Lebensumwelt bereit zu stellen, die es diesen ermöglicht ihren Selbsterhalt erfolgreich zu bestreiten, wenn die Landwirte selbst ihre Betriebe nicht nachhaltig bewirtschaften können.

Auf der anderen Seite können von einem geringen Niveau hinsichtlich der Produktionskrankheiten relevante ökonomische Vorteile und entsprechende Anreize durch erhöhte Leistungen der Nutztiere und eine höhere Produktivität ausgehen. Dabei gilt es jedoch zu berücksichtigen, dass viele Betriebe für das Erreichen eines hohen Tiergesundheitsstatus umfangreiche stallbauliche und arbeitszeitaufwendige Managementmaßnahmen umsetzen müssten. Es gibt Hinweise darauf, dass die erforderlichen Aufwendungen in vielen Fällen die ökonomischen Verluste, welche die Landwirte bei höheren Erkrankungsraten durch Leistungseinbußen und Tierverluste zu tragen haben, übersteigen (Hogeveen, 2012). Damit fehlt vielen Betrieben der monetäre Anreiz, in tiergesundheitsfördernde Maßnahmen zu investieren. Die große Herausforderung für das Betriebsmanagement liegt darin, die eigene betriebspezifische Situation dahingehend auszuloten, ob noch ökonomische Spielräume für lohnende Investitionen in die Reduzierung von Produktionskrankheiten bestehen oder nicht und in der Antizipation von zu erwartenden Veränderungen im Marktgeschehen bezüglich der Entwicklung der Marktpreise und der Produktionskosten (u.a. Futtermittelkosten).

Allerdings kann können Produktionskrankheiten nicht allein auf den betriebswirtschaftlichen Aspekt reduziert werden. Mit Produktionskrankheiten gehen Schäden, Leiden und Schmerzen bei den betroffenen Nutztieren einher; entsprechend sind sie tierschutzrelevant. Aufgrund einer in vielen Fällen herabgesetzten Immunabwehr bei erkrankten Tieren erhöhen Produktionskrankheiten das Risiko des Transfers pathogener Keime in die Lebensmittelkette. Ferner sind sie Anlass und Ausgangspunkt für den Einsatz hoher Mengen von Medikamenten, insbesondere Antibiotika und die daraus resultierende Entwicklung von Antibiotikaresistenzen. Dies macht die Produktionskrankheiten in hohem Maße zu einer verbraucherschutzrelevanten Angelegenheit, denen sich die für das Gemeinwohl verantwortliche Agrarpolitik nicht auf Dauer verschließen können. In

dem von der Bundesregierung zu verantwortenden Tiergesundheitsjahresbericht (2013) finden jedoch Produktionskrankheiten bislang keine Erwähnung. Auch auf der Ebene der Bundesländer, welche für die hoheitlichen Kontrollaufgaben zum Tier- und Verbraucherschutz verantwortlich sind, spielt das Thema „Produktionskrankheiten“ derzeit keine erkennbar relevante Rolle. In den meisten Bundesländern finden im Zusammenhang mit dem Auftreten von Produktionskrankheiten selten amtstierärztliche Kontrollen auf nutztierhaltenden Betrieben statt. Deshalb verwundert es nicht, wenn sie in der öffentlichen Wahrnehmung bislang keine Beachtung erfahren. Angesichts des über wenige Jahre deutlich angestiegenen Bedrohungspotentials durch die Resistenzentwicklung bei Antibiotika sollte allerdings nicht davon ausgegangen werden, dass dies auf Jahre so bleibt.

Zusammenfassend wird festgestellt, dass weder in Fachkreisen noch in der Bevölkerung eine einheitliche Definition bzw. ein übereinstimmendes Verständnis darüber vorliegt, welcher auf physiologischen Prozessen basierender Zustand mit dem Begriff „Tiergesundheit“ zum Ausdruck gebracht wird. Die Vielfältigkeit der Erscheinungsformen von gesundheitlichen Beeinträchtigungen, die Komplexität der zur Aufrechterhaltung eines hohen Gesundheitsstatus erforderlichen Prozesse und die Vielschichtigkeit der Interessen der beteiligten Personengruppen tragen wesentlich zu der Uneindeutigkeit des Begriffes bei. Diese eröffnet umso mehr Spielräume für die Instrumentalisierung des Begriffes für verschiedene Zwecke.

Es wird geschlussfolgert, dass der Begriff „Tiergesundheit“ aus naturwissenschaftlicher Sicht nicht belastbar und nicht hinreichend operationalisierbar ist, um ihn als Ziel- und Beurteilungsgröße zur Verbesserung der suboptimalen Zuständen in landwirtschaftlichen Betrieben heranziehen zu können. Dagegen können die Prävalenz- und Inzidenzraten von ausgewählten Produktionskrankheiten hinreichend genau definiert und konkretisiert und deren Reduzierung als Produktionsziel etabliert werden. Dazu bedarf es einer Konkretisierung von Zielgrößen, die nicht unterschritten werden sollten, um Wettbewerbsverzerrungen entgegenzuwirken. Die Fokussierung auf ausgewählte Produktionskrankheiten und die Verständigung auf Zielgrößen bietet den Betrieben sowie den übrigen Stakeholdern eine Orientierung in der Debatte um Tiergesundheit, an der es angesichts der vorherrschenden Unübersichtlichkeit bislang mangelt.

2.7 Stellenwert der Produktionskrankheiten im Betriebsmanagement

2.7.1 Wahrnehmungsprozesse

Im landwirtschaftlichen Betrieb trifft der/die Betriebsleiter/in, die Entscheidungen, wie mit den vorhandenen Ressourcen (Arbeitszeit, Nährstoffpotential, Inventar, Kapital, etc.) verfahren wird und welche externen Produktionsmittel (u.a. Futter-, Arznei-, Investitionsmittel, Beratungsleistungen) in Anspruch genommen werden. Im Zusammenhang mit dem Thema „Tiergesundheit“ und im Umgang mit Produktionskrankheiten, stellt sich deshalb spätestens jetzt die Frage, nach welchen Gesichtspunkten, auf welcher Datengrundlage und auf welchem Verständnis von Prozessabläufen und auf welchen Einschätzungen zu den künftigen Entwicklungen außerhalb des Betriebes Entscheidungen getroffen werden?

Die Kognitionswissenschaften haben uns gelehrt, dass die Art und Weise, wie Menschen ihre Umwelt wahrnehmen, das Wahrgenommene konzeptualisieren, in Begriffe fassen und mit Bedeutungsinhalten belegen, maßgeblich darüber entscheidet, wie sie mit den jeweils verfügbaren und verfügbar gemachten Informationen umgehen (Fuchs, 2010).

Die Vielzahl der Informationen, die unsere Sinnesorgane fortlaufend wahrnehmen, kann nicht ohne eine Fokussierung (Komplexreduktion) bewältigt werden. Die zentrale Funktion des Gehirns besteht darin, Konstellationen von Einzelementen zu kohärenten Ganzheiten zu transformieren und so dem Organismus integrale Wahrnehmungen und Bewegungen in seiner Lebensumwelt zu ermöglichen (Roth, 1997; Fuchs, 2010). Auf diese Weise werden konsistente Beziehungen zwischen einlaufenden Signalen entdeckt und häufig auftretende Relationen durch Nervenzellen repräsentiert. Wiederkehrende Konfigurationen von Einzelementen schlagen sich auf diese Weise in komplexen Mustern neuronaler Erregung nieder. Werden dem Organismus neue Umweltobjekte bzw. Reizkonfigurationen präsentiert, so schwingt sich das neuronale System auf die dazu am besten passenden Muster ein, und eine Kohärenz von Gehirnzuständen und Umwelt resultiert. Wahrnehmung komplexer Konstellationen basiert daher im Wesentlichen auf Mustererkennung. Sinneseindrücke werden im Gehirn anhand eines bereits vorstrukturierten und vorge-dachten Denkmusters zu einem konsistenten Gesamtbild zusammengeführt. Verkürzt lässt sich sagen: Das Gehirn nimmt über Mustererkennung in erster Linie das wahr, was es bereits weiß.

Landwirte und Tierärzte machen sich tagtäglich die Mustererkennung zu nutze, in dem sie bei der Beobachtung bzw. Untersuchung erkrankter Einzeltiere verschiedene getrennt erhobene Symptome gedanklich zu einem in sich stimmigen Krankheitsbild und damit zu einer Diagnose zusammenfügen, welche mit dem durch Empirie bzw. im Studium gelernten und gefestigten Mustern korrespondiert. Die Vergegenwärtigung eines kohärenten Gesamtbildes wird durch Fokussierung auf das „scheinbar“ Wesentliche und – nicht minder bedeutsam – durch Ausblenden von Aspekten erreicht, welche die Kohärenz des Bildes stören. Vor den generellen Bestrebungen des Gehirns, kognitive Dissonanzen zu vermeiden, ist niemand gefeit. Man kann sich jedoch durch Einübung in reflexive Überprüfungen angenommener Vermutungen (Hypothesen) und der Vergegenwärtigung möglicher Differentialdiagnosen davor schützen, vorschnelle Schlussfolgerungen aus Einzelaspekten zu ziehen. Angesichts der Wahrnehmungsprozesse über Mustererkennung wird deutlich, dass nur solche Symptome wahrgenommen und solche Krankheiten diagnostiziert werden können, für die im Gehirn bereits ein entsprechendes Denkmuster angelegt wurde.

Was erfahrenen Tierärzten bei einer selbstkritischen und reflexiven Herangehensweise bei Einzeltierdiagnosen in der Regel gut gelingt, wird zu einem kaum lösbaren Unterfangen bei dem Versuch, komplexe betriebliche Zusammenhänge zu erfassen, die ursächlich an der Entwicklung von Bestandsproblemen beteiligt sind. Bei Produktionskrankheiten, deren Entstehung und Persistieren nicht auf monokausale Faktoren zurückgeführt werden kann, ist die Generierung von Mustern im Gehirn bzw. der Versuch des Abgleiches der wahrgenommenen Eindrücke und Daten mit dem eingprägten Gedankenmustern wenig hilfreich, häufig sogar kontrainduziert.

Produktionskrankheiten hinterlassen auf der Betriebsebene keine eindeutigen Muster, welche sich in verallgemeinernden Denkmustern einfangen ließen. Auf der einen Seite können sehr unterschiedliche Einflussfaktoren zu ähnlichen Gesundheitsstörungen führen. Ebenso lassen sich Entwicklungen aufzeigen, in denen einer Ursache unterschiedliche Wirkungen folgen, d.h. die Nutztiere auf den gleichen Stressor sehr unterschiedlich reagieren. Auch können Maßnahmen in einem spezifischen Kontext zu einer Verbesserung beitragen, während sie in einer scheinbar ähnlich gelagerten Situation eine Verschlechterung herbeiführen. Die Prävalenz- und Inzidenzraten der verschiedenen klinisch und subklinisch auftretenden Produktionskrankheiten sowie deren Entstehungsprozesse unterscheiden sich in beträchtlichem Maße zwischen den Betrieben analog zu den Optionen, diesen mittels verschiedener Maßnahmen zu begegnen. Effektivität und Aufwand-Nutzen-Relation (Effizienz) von Maßnahmen sind jeweils abhängig vom betriebsspezifischen Kontext und Ausgangsniveau der vorherrschenden Produktionskrankheiten sowie von den Aus-

gangsbedingungen, die zu diesem Niveau geführt haben. Der Versuch, über Denkmuster die Komplexität des für die Entstehung von Produktionskrankheiten ursächlichen Wirkungsgefüges gedanklich zu durchdringen, leistet fortlaufend induktiven Fehlschlüssen Vorschub. Es ist daher naheliegend, in induktiven Fehlschlüssen eine der maßgeblichen Gründe für das Scheitern bisheriger Bemühungen zu vermuten, Produktionskrankheiten wirksam zu reduzieren. Man kann sich der „induktiven Denkfehler“ nur erwehren, in dem die gedanklichen Assoziationen, welche den Denkmustern zugrunde liegen, bewusst im Hypothetischen belassen bleiben. Auf diese Weise sind sie einer Revision zugänglich, sobald neue Anhaltspunkte auftauchen, welche mit den bisherigen Informationen und Denkmustern nicht kompatibel sind.

Die menschliche Wahrnehmung ist nur bedingt geeignet, komplexe Prozesse realitätsnah wahrzunehmen. Die Begrenztheit in der Wahrnehmungsfähigkeit ermöglicht nur in Ansätzen, die Detailfülle und Komplexität von Lebensprozessen in variierenden Konstellationen und wechselndem Gesamtkontext zu vergegenwärtigen. Spekulationen über die möglichen Einflussgrößen speisen sich aus vorentwickelten Denkmustern im Streben nach kohärenten Ganzheiten und unter Vermeidung kognitiver Dissonanzen durch selektive Wahrnehmung von konsistenten Elementen und Ausblendung anderer, welche die Kohärenz des Gesamtbildes stören. Es handelt sich folglich immer um eine perspektivisch eingeeengte Sicht auf die Außenwelt.

Nach Füllsack (2010) sind menschliche Beobachter selbstreferenziell in Bezug auf ihre eigenen Wahrnehmungs- und Komplexreduktionskapazitäten, d.h. sie nehmen nur die für sie in der jeweiligen Situation relevanten Komponenten der Außenwelt wahr und gewinnen erst dadurch ihre Operabilität. Sinnes- und Denkkorgane haben sich co-evolutiv entwickelt, um Organismen in die Lage zu versetzen, sich möglichst schnell orientieren und zwischen gefährlichen und ungefährlichen, bekannten und unbekanntem, interessanten und uninteressanten Begebenheiten unterscheiden zu können Roth (1997). Dies ist ein mitunter lebensentscheidender Wettbewerbsvorteil, wenn es darum geht, sich in verändernden und zudem gefährlichen Lebensumwelten behaupten zu können. Die Wahrnehmung versucht, in einem realiter unüberschaubarem Wirkungsgefüge und Wirrwarr von vielfältigen Faktoren mit ihren jeweils eigenen Gesetzmäßigkeiten Muster zu erkennen, um sich zu orientieren und Anhaltspunkte dafür zu generieren, wie in der Antizipation von Veränderungen darauf reagiert werden sollte, um den eigenen Selbsterhalt zu befördern.

Sinnes- und Denkkorgane haben sich folglich nicht entwickelt, um „objektive Wahrheiten“ zu erschließen. Dies gelingt allenfalls indirekt mit Hilfe erkenntnistheoretischer Ansätze und wissenschaftlichen Methoden, die allerdings nur bedingt alltagstauglich sind. Hinzu kommt der in den Agrarwissenschaften und in der Veterinärmedizin bislang wenig beachtete Aspekt der Selbstreferenz lebender Systeme (siehe Autopoiese), welcher linear und deterministisch hergeleitete Denkmuster und Schlussfolgerungen als nicht belastbar zurückweist.

Statt eines sich herantastenden Annäherns an die Beurteilung von komplexen Sachverhalten hat sich jedoch als Kommunikationsform eher die Demonstration der eigenen Überzeugungen etabliert, welche fortlaufend erforderliche Suchprozesse nach Erklärungen vorzeitig abbricht und den Kampf um Deutungshoheit auf eine Weise austrägt, die dem Erkenntnisgewinn abträglich ist. Zudem erscheinen vielen Beobachtern komplexe Prozesse in der Rückschau kausal logisch und nachvollziehbar, sodass sie geneigt sind, diese Einsichten auf künftige, ähnlich gelagerte Situationen zu übertragen. Hier wie in anderen Prozessen der Selbstrechtfertigung unterliegen Menschen einem Denkfehler (Jost et al., 2004). Dieser ist in diesem Kontext besonders problematisch, weil er die Akteure davon abhalten kann, aus Fehlern zu lernen. Die beste Möglichkeit, Rückschaufehler zu reduzieren, besteht darin, die Akteure aufzufordern, ihre Einschätzungen und Beurteilungen zu

rechtfertigen und über alternative Wege nachzudenken, welche die Prozesse auch hätten nehmen können.

2.7.2 Entscheidungsprozesse

Produktionskrankheiten sind nur ein Aspekt von vielen, der auf das Betriebsmanagement einwirkt und ggf. zu Reaktionen und Entscheidungen nötigt oder aber aufgrund anderer Dringlichkeiten und Prioritäten in den Hintergrund rückt. Die Priorität, die den Produktionskrankheiten eingeräumt werden, hängt nicht zuletzt davon ab, wie stark das Thema „Krankheiten“ den Verantwortlichen „pressiert“. Wie heterogen Landwirte die Krankheiten im eigenen Nutztierbestand wahrnehmen und darauf reagieren, ist in verschiedenen Untersuchungen zur Anschauung gebracht worden (Jansen et al., 2010; Bruijnijis et al., 2013).

Möglichkeiten der Reaktion auf erhöhte Erkrankungsraten im eigenen Bestand sind vielfältig. Eine naheliegende und nicht selten zu beobachtende Reaktion auf hohe Erkrankungsraten ist die Ignoranz. Andere Reaktionen bestehen in der Behandlung und Bekämpfung akuter und klinischer Erkrankungsfälle, während subklinischen Erkrankungen ausgeblendet werden. Für eine Vielzahl von Landwirten besteht eine Strategie, mit den Produktionskrankheiten umzugehen, in dem sie versuchen, das Genom der Nutztiere im Bestand zu beeinflussen, indem die Zuchtstrategie in verstärktem Maße auf funktionale Merkmale ausgerichtet wird. Das Ziel der Tierzucht besteht darin, die Tiere zu identifizieren, welche besser als andere in der Lage sind, sich an suboptimale Bedingungen anzupassen, d.h. weniger krankheitsanfällig zu sein, und mit diesen dann weiter zu züchten, in der Hoffnung, dass sich die Befähigung zu einer geringeren Krankheitsanfälligkeit weitervererbt. Diese Strategie besteht nicht darin, die Lebensbedingungen der Nutztiere zu verbessern, sondern die Nutztiere den vorherrschenden Bedingungen anzupassen. Dass der züchterische Ansatz aus verschiedenen Gründen kaum zielführend sein kann, und eher einem Problemverdrängungsprozess gleichkommt, wird hier nur angedeutet. Dies bedarf der ausführlicheren Erläuterung an anderer Stelle.

Eine naheliegende Strategie zur Reduzierung von Produktionskrankheiten auf der Betriebsebene besteht in der Gestaltung und Verbesserung der Lebensbedingungen, welche den Nutztieren in ihren spezifischen Bedarfs- und Bedürfnisansprüchen hinreichende Möglichkeiten zur Anpassung offerieren. Dies erfordert allerdings umfangreiche Informationen über die jeweilige Bedarfssituation und über die Variation zwischen den Tieren, über die Verfügbarkeit der betrieblichen Ressourcen und über die infrastrukturellen Möglichkeiten, beides miteinander in Abgleich zu bringen. Auch für erklärende Hinweise zu den betriebsspezifischen Hintergründen, die zur Entwicklung der jeweils vorherrschenden Produktionskrankheiten auf den Betrieben geführt haben, ist eine kontinuierliche Datenerfassung zwingend erforderlich. Nur an umfassenden und belastbaren Daten können die Entwicklungen verfolgt, mögliche Risikofaktoren eingegrenzt und – was ebenso bedeutsam ist – die Wirksamkeit von gezielten Maßnahmen überprüft werden.

Schließlich bedarf es der Abschätzungen, ob sich die erforderlichen Maßnahmen und die damit einhergehenden arbeitszeitlichen und monetären Aufwendungen zur Verringerung der Erkrankungsraten ökonomisch rechnen und sich nicht als Fehlinvestition bzw. ein Verlustgeschäft entpuppen. Damit der landwirtschaftliche Betrieb ökonomisch überlebt, stehen für das Management im Wesentlichen nur zwei Optionen zur Disposition: weitere Senkung der Produktionskosten, um auf den Märkten konkurrenzfähig zu bleiben oder der Versuch, über das Angebot qualitativ hochwertigerer Produkte einen höheren Marktpreis zu erzielen. Die erste Option erscheint weitgehend ausgereizt. Die wachsende Zahl, die Kostenstrukturen und die Marktmacht der Mitbewer-

ber auf einem mittlerweile globalen Markt für Produkte tierischer Herkunft erscheinen geradezu übermächtig. Auch steht zu befürchten, dass die Zahl der zahlungsfähigen Kunden auf den entsprechenden Märkten nicht in gleichem Maße steigen könnte wie die global betriebene Ausweitung der Produktionskapazitäten. Noch problematischer aber dürfte sein, dass angesichts des durch den Wettbewerb erzeugten Kostendruck und der Produktionskostensenkungsstrategien das Qualitätsniveau bei verschiedenen, für qualitätsbewusste Verbraucher maßgeblichen Merkmalen der Produkt- und Prozessqualität aufgrund vielfältiger Antagonismen abnimmt. Damit erhöht sich mittel- bis langfristig das Risiko, dass Verbraucher mit Kaufzurückhaltung reagieren. Produktionskrankheiten haben gravierende negative Auswirkungen auf Merkmale der Produkt- und Prozessqualität (Sundrum, 2010). Gegenwärtig fungieren Produktionskrankheiten in erster Linie als ein Selektionskriterium beim innerbetrieblichen Wettbewerb der Nutztiere um ihre Überlebensfähigkeit, den die Nutztiere aufgrund begrenzt verfügbarer Ressourcen in ihre Lebenswelt untereinander auszutragen genötigt sind. Auf der einen Seite vollziehen sich diese Selektionsprozesse und der „Kampf ums Überleben“ analog zu denen in der freien Wildbahn, allerdings mit deutlich erhöhter Intensität. Auf der anderen Seite, stehen die Auswirkungen dieses, das Leben der Nutztiere gefährdenden und auch für viele Nutztierhalter ruinösen Wettbewerbes im Widerspruch zu dem, was viele Verbrauchern von den Produkten, die aus dieser Wettbewerbssituation hervorgehen, erwarten. Sollten die Verbraucher solche Produkte immer weniger bzw. zu einem kaum noch kostendeckenden Preis nachfragen, stellt dies die Geschäftsgrundlage der tierischen Erzeugung in Frage.

Um der zweiten Option (höhere Marktpreise über das Angebot qualitativ hochwertigerer Produkte) nachzugehen, müsste die Reduzierung von Produktionskrankheiten selbst zum Produktionsziel gemacht werden. Dies setzt neben den obig genannten Aspekten zur Reduzierung von Erkrankungen den belastbaren Nachweis der erbrachten qualitativen Leistung voraus.

Stellt dieses Ansinnen für sich genommen bereits eine besondere Herausforderung dar, werden entsprechende Initiativen maßgeblich dadurch erschwert, dass die aktuellen Marktbedingungen beträchtliche Wettbewerbsverzerrungen beinhalten. Diese liegen vor, wenn Betriebe durch Reduzierung ihrer Aufwendungen niedrigere Produktionskosten erzielen und unter Inkaufnahme unterdurchschnittlicher Produkt- und Prozessqualitäten den gleichen Preis erzielen wie Betriebe, die sich mit kostenträchtigen Mehraufwendungen um relevante Verbesserungen bei den Erkrankungsraten bemühen. Sofern diese Mehraufwendungen nicht vom Markt in angemessenem Maße honoriert werden, sind Letztere erheblichen Wettbewerbsnachteilen ausgesetzt (Sundrum, 2007). In Bezug auf Produktionskrankheiten liegt somit Marktversagen vor, das nur über das Ordnungsrecht gemildert werden könnte. Um dies zu erreichen, müssten Strukturen etabliert werden, welche die Produktionskrankheiten zu einem Selektionskriterium im zwischenbetrieblichen Wettbewerb machen, wodurch eine Reduzierung derselben zu einem Wettbewerbsvorteil und nicht zu einem Wettbewerbsnachteil gereicht.

Für die Minimierung von Wettbewerbsverzerrungen wäre ferner unabdingbar, dass bezüglich ausgewählter Produktionskrankheiten klare Zielvorgaben festgelegt werden. Diese sollten ausweisen, welches Niveau spezifischer Produktionskrankheiten für nutztierhaltende Betriebe noch als akzeptabel bzw. tolerabel angesehen werden kann. Dies könnte analog zu dem aktuell durchgeführten Verfahren der Erfassung der Einsatzmengen von Antibiotika und der Ermittlung von Mittelwerten bezüglich der Therapiehäufigkeit geschehen. Entsprechende Zielvorgaben bieten dem betrieblichen Management die erforderliche Orientierung, wie betriebspezifische Risikofaktoren gemindert und Ressourcen aufgewendet werden sollten, um dem messbaren Ziel näher zu kommen. Schon Seneca wusste, „Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln will, für den ist kein

Wind der Richtige.“ Die Ausrichtung der tierischen Erzeugung auf Zielvorgaben hinsichtlich eines noch tolerablen Niveaus an Produktionskrankheiten eröffnet einen neuen Wettbewerb zwischen den nutzierhaltenden Betrieben um die effektivsten und effizientesten Strategien, das Mindestziel zu erreichen. Dazu bedarf es einer hinreichend validen Datenbasis um auf der Betriebsebene Schwachstellen aufdecken und für die Analyse und Entwicklung betriebspezifischer Lösungsansätze nutzen zu können. An konkreten Zielgrößen zu den Produktionskrankheiten könnten sich auch Handel und Verbraucher orientieren und ihr Kaufverhalten ausrichten. Bislang bietet die sehr große Variation zwischen den Betrieben hinsichtlich der Prävalenzraten von Produktionskrankheiten diesbezüglich keine Anhaltspunkte.

3 Material und Methoden

Wie bereits im Projektantrag und in der Einleitung beschrieben, ist es trotz vielfältiger Bemühungen der beteiligten Berufsgruppen bislang nicht gelungen, die Erkrankungsraten zu senken, bzw. der Zunahme von Gesundheitsstörungen bei landwirtschaftlichen Nutztieren entgegenzuwirken.

Die Gründe für ausbleibende Verbesserungen sind vielfältig und resultieren u. a. aus den verschiedenen Motiven und Bedürfnissen der beteiligten Interessengruppen. So sind beispielsweise die Landwirte, Berater, Tierärzte und Wissenschaftler in unterschiedlichem Ausmaß von der Situation betroffen. Je nach persönlichem Kontext und vorhandenen Rahmenbedingungen besitzen sie Möglichkeiten aber auch Einschränkungen, die Tiergesundheit positiv zu beeinflussen.

Ein weiterer Stolperstein bei der Verbesserung der Tiergesundheit steht im Zusammenhang mit der Kommunikation zwischen den beteiligten Interessensgruppen und dem möglicherweise noch nicht hinreichend erzielten gegenseitigen Verständnis. Je nach Ausbildungs- und Erfahrungshintergrund sowie der eigenen Situation werden Informationen unterschiedlich aufgenommen, bewertet und führen zu verschiedenen Handlungsimpulsen.

An diesen beiden Aspekten – der voneinander verschiedenen Interessen der beteiligten Berufsgruppen sowie der Kommunikation untereinander – setzt das Konzept der Workshops an, das im folgenden Abschnitt ausführlich beschrieben wird.

3.1 Projektphase I

3.1.1 Workshopteilnehmer

Am Prozess des Informationstransfers zur Verbesserung der Tiergesundheit in der Nutztierhaltung sind Landwirte, Tierärzte, Berater und Wissenschaftler beteiligt. Aus diesen Berufsgruppen wurden deutschlandweit insgesamt 80 Personen zur Teilnahme am Projekt eingeladen. Insgesamt wurde das Vorhaben sehr positiv aufgenommen. Aufgrund des zeitlichen Aufwands, der Notwendigkeit zur (in diesem Jahr untypisch späten) Futterbergung und der Notwendigkeit der Teilnahme an zwei fixierten Terminen nahmen schließlich 26 Personen am Reflexionsprozess teil: der Workshop der Berater und Tierärzte hatte neun Teilnehmer, am Workshop der Landwirte nahmen acht Personen teil und der Workshop der Wissenschaftler wurde wiederum von neun Teilnehmern gebildet.

Das Ziel des Vorhabens bestand nicht darin, repräsentative Aussagen über Durchschnittsmeinungen der Berufsgruppen zu ermitteln, sondern vielmehr darin, in einem qualitativen Reflexionsprozess die aktuelle Situation beispielhaft zu beleuchten. Bei der Einladung der Teilnehmer stand daher das Bestreben im Vordergrund, durch eine Vielzahl von Perspektiven eine umfassende Analyse der Situation zu ermöglichen.

Zum Workshop der Berater wurden sowohl landwirtschaftliche Berater als auch Tierärzte eingeladen, die Betriebe hinsichtlich der Tiergesundheit beraten. Neben vier Tierärzten nahmen fünf landwirtschaftliche Berater an dem Workshop teil, die in der Officialberatung, bei privaten Beratungsorganisationen und ökologischen Verbänden tätig waren und - wie die Tierärzte - sowohl ökologische als auch konventionell wirtschaftende Milchvieh- und Schweinebetriebe betreuten. Unter den neun Teilnehmern dieses Workshops befand sich nur eine Frau.

Die acht Teilnehmer des Workshops der Landwirte wurden durch die Teilnehmer des Berater-Workshops oder deren Organisation angesprochen (5), interessierten sich für das Projekt auf-

grund einer Ankündigung in landwirtschaftlichen Foren (2) oder waren aus anderen Forschungsvorhaben bekannt (1). Aufgrund von vier kurzfristigen, betriebsbedingten Ausfällen am Tag des Workshops war in diesem Workshop nur ein Praktiker aus dem Bereich Sauenhaltung vertreten, eine Landwirtin betrieb Milchziegenhaltung, die übrigen sechs Teilnehmer waren in der Milchviehhaltung tätig. Drei Teilnehmer bewirtschafteten ihre Betriebe konventionell, fünf nach ökologischen Bewirtschaftungsrichtlinien. Am Workshop der Landwirte nahmen zwei Frauen teil.

Zur Teilnahme am Workshop der Wissenschaftler wurden Forscher eingeladen, zu deren Fachgebiet die Tiergesundheit in der Nutztierhaltung gehört. Vier der neun Teilnehmer waren Veterinärmediziner, fünf Agrarwissenschaftler. An diesem Workshop überwog der Anteil weiblicher Teilnehmer (6).

3.1.2 Konzeption des Vorhabens

Um die Beteiligten bestmöglich darin zu unterstützen, miteinander in einen guten Dialog auf Augenhöhe zu treten, Sichtweisen konstruktiv auszutauschen, eine Verständigung zwischen unterschiedlichen Positionen und Blickwinkeln zu erreichen, Voraussetzungen und Hemmnisse für eine Verbesserung der Tiergesundheit zu identifizieren und dabei neue Wege miteinander zu beschreiten, wurden den Workshops einige wichtige Arbeitsprinzipien zugrunde gelegt. Diese werden nachstehend erläutert. Es schließt sich eine Darstellung des Designs für die Durchführung der Workshops an.

3.1.2.1 Arbeitsprinzipien

Eine wichtige Grundvoraussetzung für eine gelungene Arbeitsbasis in den Workshops besteht darin, die Gruppe der Teilnehmenden innerhalb der jeweiligen Berufsgruppen sowie berufsgruppenübergreifend divers zu besetzen (nach Ausbildungs- und Erfahrungshintergrund, Betriebsart und -größe, Alter, Bedürfnissen usw.), um eine repräsentative Vielfalt von Perspektiven zu erhalten. Die Workshops waren des Weiteren so konzipiert, dass die kollektive Intelligenz der gesamten Gruppe genutzt wurde – die Beteiligten wurden als Expert/innen in ihrer Berufsgruppe gesehen, jede Sichtweise war willkommen und floss in die Dialoge ein¹.

Das sachliche Thema „Tiergesundheit“ wurde getrennt von den anwesenden Personen behandelt – d.h. der Ergründung von Interessen und kontextbestimmenden Rahmenbedingungen wurde Vorzug gegeben vor dem Austausch von Schuldzuweisungen. Die Arbeit konzentrierte sich auf die Interessen der Beteiligten und nicht auf ihre Positionen².

Es ist davon auszugehen, dass es niemals zwei Menschen geben wird, die dasselbe erleben oder genau dieselben Wertvorstellungen haben. Zudem betrachten Menschen ihr Umfeld immer vor dem Hintergrund der eigenen Erfahrungen und konstruieren – je nachdem, was sie wahrnehmen und wie sie die Wahrnehmungen bewerten – eine vermeintlich objektive Wirklichkeit. Die Realität entsteht somit im Auge des Betrachters, beruht allerdings nur auf wenigen ausgewählten Ausschnitten aus der komplexen Wirklichkeit. Dennoch wird sie ganz selbstverständlich als Maßstab

¹Die Idee, Menschen verschiedener Herkunftsdisziplinen miteinander ins Gespräch zu bringen, damit sie gemeinsam eine Fragestellung entwickeln, die Bedürfnisse und Motivationen von Menschen berücksichtigen, um Probleme nachhaltiger zu lösen, ist nicht neu. Sie geht u.a. auf folgende Ansätze und die damit verbundenen Menschenbilder zurück: Open Space Technology, World Café, Design Thinking.

² Diese Haltung entspricht dem Harvard Konzept – einer Methode des sachbezogenen Verhandeln, deren Ziel es ist, eine konstruktive und friedliche Einigung in Konfliktsituationen zu erzielen. Vgl Fisher et al. (2013)

für die eigenen Handlungen und die der anderen Menschen angelegt³. Mit Hilfe von Fragen und des Dialogs wurde daher in den Workshops ein Perspektivwechsel angestrebt, in dem jeder der Teilnehmenden sich in die Interessen und Bedürfnisse der eigenen Bezugsgruppe sowie der beteiligten Anspruchsgruppen hineinversetzte, den eigenen Bezugs- und Wissensrahmen hinterfragte und im Idealfall sogar erweiterte.

Erlebnisse, Erfahrungen sowie auch Probleme der einzelnen Personen wurden in Verbindung mit dem gesamten systemischen Kontext – also auch den spezifischen Rahmenbedingungen – betrachtet (Schlippe und Schweitzer, 2012). Ziel war es, unterschiedliche Zusammenhänge wahrzunehmen, die komplexe Struktur um das Konstrukt der „Tiergesundheit“ herum besser zu verstehen und auf dieser Basis neue und ressourcenorientierte Handlungsmöglichkeiten zu schaffen. Zukünftige Handlungsoptionen sollen im Idealfall zum allseitigen Vorteil entwickelt werden.

Die Teilnehmenden arbeiteten während der Workshops sowohl in Einzelreflexion, in der moderierten Gruppe der Einzelworkshops sowie in selbstgesteuerten Gruppen im gemeinsamen Workshop. Leitfragen rahmten die Themen, mit denen sie sich innerhalb des Prozesses auseinandersetzten.

Alle erarbeiteten Ergebnisse wurden visualisiert und mit einer digitalen Fotokamera dokumentiert. Damit wurde sichergestellt, dass die Ergebnisse in den nachfolgenden Prozessschritten weiter verwendet werden konnten.

3.1.2.2 Grundkonzept der Workshops

Ausgehend von der Annahme, dass sich die Vertreter/innen der drei Berufsgruppen bereits innerhalb ihrer eigenen Kohorte in ihren Sichtweisen unterscheiden, kamen die Berater/innen, Landwirte und Wissenschaftler/innen zunächst in je einem separaten Workshop zusammen. Dieser ermöglichte es ihnen, die individuellen Interessen innerhalb ihrer Gruppe zu ergründen und in einem „geschützten Rahmen“ Stolpersteine und Hemmnisse aus der berufseigenen Perspektive zu formulieren.

In einem zweiten Schritt wurden die Sichtweisen aller Personen aus den drei Berufsgruppen zusammengeführt und in den direkten Dialog miteinander gebracht. In dem gemeinsamen Workshop konnten die jeweiligen Interessen nebeneinandergestellt und miteinander verglichen werden, Hintergründe erläutert und so das gegenseitige Verständnis für möglicherweise unterschiedliche oder sogar gegensätzliche Interessen erhöht werden (Abb. 6).



Abb. 6: Design „Workshops zur Reflexion des Wissenstransferprozesses zur Verbesserung der Tiergesundheit“

Zwar nahm die Projektleitung an allen Workshops als Beobachter/in teil, um den Arbeitsprozess nicht mehr als notwendig zu beeinflussen, hatte sie jedoch – bis auf die Begrüßung und die Verabschiedung in allen vier Workshops sowie eine erste

³ Nur in Auszügen kann hier dargestellt werden, welche Prämissen aus der systemischen Beratung und Therapie als Grundlage für die Workshops angenommen werden. Ausführlichere Hintergründe über die Konstruktion von Wirklichkeiten und die Abwesenheit einer sogenannten objektiven Realität finden sich z.B. bei Schlippe und Schweitzer (2012)

Ergebnisrückmeldung im gemeinsamen Workshop – keine aktive inhaltliche Rolle.

Eine externe Moderatorin unterstützte die Teilnehmenden mit einer allparteilichen Außenperspektive dabei, Gewohntes und Selbstverständliches zu hinterfragen. Das betraf sowohl sachlich-inhaltliche Themen als auch bestehende Kommunikations- und Verhaltensmuster bezüglich ihrer Bedeutung und Funktionalität.

Die Haltung der Moderatorin entspricht dabei in wesentlichen Aspekten den Prinzipien einer Mediatorin, wie z. B. bezüglich der Allparteilichkeit gegenüber Sichtweisen und Personen, der Freiwilligkeit der Beteiligung in den Workshops, der Vertraulichkeit bei persönlichen Angaben der Teilnehmenden, der Zukunfts- und Ressourcenorientierung bei der Diskussion von Lösungsideen sowie der Förderung der Autonomie der Beteiligten⁴

3.1.3 Ablauf der Einzelworkshops

Zwei Kernfragen bildeten die Grundlage für die jeweiligen Tagesabläufe:

- Wie wird über „Tiergesundheit“ gedacht?
- Wie kommt es zu den unterschiedlichen Einschätzungen über „Tiergesundheit“?

Um Antworten auf diese beiden Fragen zu erhalten, untergliederten sich die Einzelworkshops in insgesamt sechs verschiedene inhaltliche Blöcke (Abb. 7):



Abb. 7: Ablauf der Stakeholder-Workshops

Eingerahmt wurden diese Arbeitsblöcke von der Begrüßung durch die Projektleitung mit einer allgemeinen Einführung in die Zielstellung des Projekts und einer Vorstellungsrunde aller Beteiligten. Vor der inhaltlichen Arbeit wurden zudem die Erwartungen, aufgrund derer sich die Teilnehmenden angemeldet hatten, mit dem geplanten Vorhaben im Projekt abgeglichen. Integriert in die inhaltlichen Erwartungen wurden Wünsche aufgenommen, wie sich die Teilnehmenden die Arbeitsweise im Workshop wünschten (wie z.B. Art und Weise von Diskussionen, Umgang mit Gesprächsbeiträgen untereinander). Den Abschluss am Abend der Einzelworkshops übernahm wiederum die Projektleitung – verbunden mit einigen Worten des Dankes für die Teilnahme und einem kurzen Ausblick auf den gemeinsamen Workshop.

Die oben benannten Arbeitsblöcke werden in den nächsten Abschnitten ausführlicher beschrieben. Sie werden fast identisch in allen Berufsgruppen in dieser Form durchgeführt.

3.1.3.1 Einschätzungen zur Tiergesundheit anhand vorgegebener Situationen

Wie kommt es, dass zwei Menschen, die den gleichen Konflikt erlebt haben, über den Ablauf der Geschehnisse, die Hintergründe oder den Auslöser völlig unterschiedliche Beschreibungen liefern? Und wie oft wird einem unbeteiligten Menschen von beiden Seiten gleichermaßen versichert, man

⁴ Die ethischen Richtlinien, die die Moderatorin als ihre Arbeitsgrundlage begreift und zu deren Einhaltung sie sich verpflichtet, finden sich in ausführlicher Fassung im „European Code of Conduct for Mediators“

habe es doch mit eigenen Augen gesehen und Ohren gehört – die jeweilige Sichtweise müsse stimmen? Die Antwort ist ebenso naheliegend wie unglaublich: Es wird niemals zwei Menschen geben, die dasselbe in ein- und derselben Situation wahrnehmen und die Erlebnisse übereinstimmend als Erfahrung abspeichern.

Die Missverständlichkeit beginnt bereits bei der Wahrnehmung eines Menschen. Denn tatsächlich hören Menschen nicht – vielmehr treffen aus der Umwelt Reize auf den Menschen ein. Hierbei spricht man von einer Empfindung. Die Informationen werden sodann z.B. über den Hörnerv aufgrund von Schwingungen zum Gehirn weitergeleitet und dort gespeichert – dies wird als Organisation von Informationen bezeichnet. In den zuständigen Hirnarealen werden die eintreffenden Informationen identifiziert, mit Erfahrungen, Gefühlen, Werten, Einstellungen sowie mit weiteren Sinneswahrnehmungen (wie z.B. Gesehenem) verbunden und nicht zuletzt einer entsprechenden Bewertung versehen.

Bei der Wahrnehmung handelt es sich demzufolge um eine Abfolge von physiologischen Schritten und kognitiven Prozessen. Allerdings wird durch die Wahrnehmung nicht einfach die Natur der physikalischen Welt wiedergespiegelt, sie ist vielmehr das Ergebnis einer gefilterten Verarbeitung der physikalischen Welt durch unser Wahrnehmungs- und Informationssystem. Denn – als wäre der einfache Wahrnehmungsvorgang nicht schon störanfällig genug – die Wahrnehmung wird beeinflusst durch die eigenen Erfahrungen. Je nachdem, über welches Vorwissen Menschen verfügen, welche Erwartungen sie aufgrund von vorherigen Erlebnissen oder aber dem Kontext einer (un-) bekannten Situation hegen, steuert unsere Aufmerksamkeit zugleich den Ausschnitt, der wahrgenommen wird⁵.

Wahrnehmung ist demzufolge nicht nur die Transformation von physikalischer Energie in eine psychische Reaktion durch die Erregung von Rezeptoren und die Weiterleitung über die Nervenbahnen an die Großhirnrinde. Sie ist zugleich eine individuelle Interpretation von Informationen. Vor diesem Hintergrund entstehen auch Wahrnehmungstäuschungen, wenn z.B. im Falle einer Kommunikation gegebene Informationen anders interpretiert werden, als sie gemeint waren. Wahrnehmungstäuschungen entstehen jedoch bereits auf der Ebene der Sinnesverarbeitung und Interpretation⁶.

Eine zusätzliche Erschwernis kommt hinzu, wenn über Begriffe – wie z.B. die „Tier-gesundheit“ keine einheitlichen Vorstellungen existieren. So entstehen zwangsläufig unterschiedliche Interpretationen, wenn mit der Bezeichnung „Tiergesundheit“ ungleiche Auffassungen verbunden werden, wie etwas zu sein hat (Stallbau, Futtermittel, tierärztliche Versorgung usw.) und zugleich davon ausgegangen wird, dass alle Menschen ähnlich denken, die Wertvorstellungen teilen oder aber gleich handeln.

Der erste inhaltliche Teil der Einzelworkshops beschäftigte sich daher mit dem Dreischritt der

- Wahrnehmung
- Interpretation und
- Intendierten Handlung.

⁵ Bei dieser Darstellung handelt es sich um eine sehr starke Vereinfachung der Abläufe und Prozesse bei der Wahrnehmung und der Informationsverarbeitung, die aufgrund des begrenzten Rahmens vorgenommen wird. Ausführliche Hintergründe finden sich bei Myers und Grosser (2005) und Zimbardo und Gerrig (2008)

⁶ Es existieren beispielsweise zahlreiche Experimente zum Nachweis der Wahrnehmungstäuschungen, bei denen Bilder verwendet werden, die mindestens zwei Perspektiven zulassen (wie z.B. eine alte Frau oder ein junges Mädchen).

Um eventuelle Unterschiede in der Wahrnehmung und Interpretation von „Tiergesundheit“ unter den Teilnehmenden (innerhalb und zwischen den Berufsgruppen) zu identifizieren, wurde eine empirische Erhebung anhand von konkreten Situationen und Beispielen durchgeführt (Abb. 8).



Abb. 8: Visualisierung: Kurze Einschätzung

Illustration: Alexandra Bielecke

Für die kurze Einschätzung zur Tiergesundheit wurden fünf Situationen zur Beurteilung durch die Workshop-Teilnehmer ausgewählt. Sie bildeten einerseits die Nutztierarten Rind und Schwein sowie andererseits die Einzeltierebene und die Herdenebene ab. Die Situationen wurden durch ein Foto eines Euters bzw. Gesäuges mit kurzer Zusatzinformation, Datenblätter zu Zellzahlklassen bzw. Anteilen von Lungenbefunden bei Schlachtschweinen sowie eine Filmsequenz zur Lahmheitsbeurteilung dargestellt (Abb. 9).

Zu jeder Situation waren fünf, bzw. sechs Fragen zu beantworten, die dem Dreischritt von Wahrnehmung, Interpretation, Handlung folgten (Anhang A1).

Für jeden Bereich wurden offene und geschlossene Fragen formuliert. Offene Fragen wurden gewählt, um die Meinungen und Einstellungen der Teilnehmer unbeeinflusst von vorgegebenen Antwortmöglichkeiten zu erheben. Aus diesem Grund wurden die offenen Fragen zu in jedem Schritt (Wahrnehmung - Interpretation - Handlung) den geschlossenen vorangestellt.

Um die Eindrücke und Vorstellungen der Teilnehmer zu jeder Situation möglichst unbeeinflusst zu erfassen, wurde als erste Frage zu jeder Situation ein Assoziationstest gewählt: „Welches sind die ersten drei Begriffe, die Ihnen beim Betrachten in den Sinn kommen?“ Assoziationstests sind i.d.R. geeignet, Ansichten und Gedanken ohne Einschränkungen zu erfassen (Feistel, Matthias S. G, 2008).

Weitere offene Fragen waren z.B. „Wie interpretieren Sie das Gesehene?“ oder „Was müsste von wem getan werden?“.

Während die offenen Fragen es den Teilnehmern ermöglichten, ihre persönliche Einschätzung ohne formale Einschränkung zum Ausdruck zu bringen, kamen geschlossene Fragen zum Einsatz, um auf die intendierten inhaltlichen Fragen zu fokussieren: So wurden die Teilnehmer gebeten, die Situationen 1, 3 und 5 nach ihrem Schweregrad als geringgradig, mittelgradig oder hochgradig zu klassifizieren. Die gewählten Kategorien folgen einer Einteilung, die beispielsweise zur Beurteilung von Schlachthofbefunden bei Schweinen zur Anwendung kommt.

3.1.3.2 Diskussionsrunde zu Wissen und Wissensquellen

Menschen greifen für ihre Einschätzung einer Situation und den anschließenden Entwurf der Handlungsplanung u .a. auf vorhandenes Wissens und Schemata aufgrund von Erfahrungen zurück. Interessant war es daher von den Teilnehmenden zu erfahren, aufgrund welchen Wissens sie ihre individuellen Einschätzungen vornehmen und auf welche spezifischen Wissensquellen sie sich dabei stützen.

Für das moderierte Gespräch in der gesamten Gruppe wurden seitens der Projektleitung folgende Leitfragen formuliert:

- Woher stammt das Wissen?
- Wie nützlich ist es?
- Was sind Quellen für Information und wie relevant sind sie?
- Was denken Sie über „Gesundheit“?
- Welche Unterstützung wird von wem in welchem Umfang mit welchem Inhalt gewünscht?

Nicht alle Leitfragen mussten von den Teilnehmenden beantwortet werden. Sie dienten zur Orientierung für die Teilnehmenden und zur Strukturierung des Gesprächs durch die Moderatorin.

Die Gesprächsbeiträge wurden unmittelbar auf Moderationskarten festgehalten, um den Gesprächsverlauf zu dokumentieren. Zudem luden die bereits beschriebenen Karten dazu ein, angesprochene Themen zu einem späteren Zeitpunkt innerhalb der Diskussion erneut aufzugreifen, sie zu vertiefen oder zu ergänzen.

Die Moderationskarten wurden für eine bessere Übersichtlichkeit thematisch geordnet und mit entsprechenden Zwischenüberschriften versehen (vgl. Abb. 10). Aus Zeitgründen nahm die Moderatorin eine Vorsortierung vor und überprüft anschließend gemeinsam mit den Teilnehmenden

die inhaltliche Passgenauigkeit. Sollten Karten anders gemeint gewesen sein, wurden sie umformuliert oder entsprechend der stimmigeren Zugehörigkeit umsorrt.

Mit dem Wissen darum, dass die Diskussion an vielen Stellen vertieft und weitergeführt werden und daher nicht vollständig sein konnte, wurde sie nach jeweils ca. 60 Minuten mit dem Einverständnis der Teilnehmenden beendet.



Abb. 10 Sammlung der Wissensquellen aus dem Workshop der Landwirte

3.1.3.3 Projektumfeldanalysen zur Tiergesundheit

Für den nächsten Schritt – die Umfeldanalyse– wurde auf ein Instrument aus dem Projektmanagement zurückgegriffen (Vetter, 2012). Die Umfeldanalyse wird mit dem Ziel vorgenommen, die verschiedenen Stakeholder sowie Einflussgrößen eines Projektes zu identifizieren, die grundlegenden Interessen dieser Beteiligten angesichts des Projekts zu analysieren sowie die Beziehungsmuster untereinander zu verstehen. Aufgrund des vertieften Verständnisses durch die Umfeldanalyse kann es gelingen, die Stakeholder passgenau in das Projekt oder einen Prozess einzubinden.

Des Weiteren können kritische Aspekte eines Projekts, wie z. B. bislang nicht berücksichtigte Einflussfaktoren oder Rahmenbedingungen, frühzeitig aufgedeckt und im Rahmen der weiteren Planung mit Hilfe von Maßnahmen berücksichtigt/ ausgeglichen werden.

Als Ergebnis der Projektumfeld-Analyse entsteht eine Übersicht über die Beteiligten eines Projekts (wie z. B. Personen, Organisationseinheiten, Institutionen usw.) einschließlich einer Einschätzung über deren Bedeutung für das Projekt, den jeweiligen Einstellungen bzw. der Erwartungshaltung an das Projekt auf der einen Seite sowie den Erwartungen des Projektes an den/die jeweils Betroffenen auf der anderen.

Die Projektumfeld-Analyse wird zu Beginn eines Projekts eingesetzt. Sie bildet die Basis für die weitere Planung des Projekts und der differenzierten Risikoanalyse.

Innerhalb dieses Forschungsvorhabens wurde die Umfeldanalyse vor allem dazu eingesetzt, eine Übersicht zu generieren, wer (u. a. Personen, Institutionen) oder was (Umgebungsfaktoren, Rahmenbedingungen usw.) im Zusammenhang mit der „Tiergesundheit“ als bedeutsam wahrgenommen werden und wer/was mit wem in welchem Kontakt steht.

Die Analyse wurde in Einzelarbeit (ca. 30 – 40 Minuten) vorgenommen und anschließend im Plenum vorgestellt. Vor Beginn der Einzelarbeit wurde das grundsätzliche Vorgehen anhand eines Beispiels (Thema „Erfolg im Fußball“) im Plenum verdeutlicht.

Sodann begannen die Workshopteilnehmer/innen mit der Umfeldanalyse aus ihrer individuellen Sicht. Konkret lauteten die Bearbeitungsschritte, die im Raum sichtbar aufgehängt blieben (Abb. 11), wie folgt:

1. **Anspruchsgruppen definieren.** Bei diesen kann es sich um Personen, Lebewesen, Institutionen, Medien, Politik o.ä. handeln. Eine Auswahl wurde bewusst nicht vorgegeben, um keine Anker zu setzen, welche Gruppen/ Dinge erwartet wurden. Jede Person sollte im Rahmen einer Einzelarbeit eine individuelle Aufstellung/ Übersicht generieren. Die identifizierten Beteiligten/ Dinge wurden zunächst auf einer Liste gesammelt.
2. Der nächste Schritt bestand in der **Einschätzung und Positionierung** der identifizierten Anspruchsgruppen entsprechend ihrer Relevanz in Bezug auf die „Tiergesundheit“. Je nachdem, wie viel Bedeutung ihr zugeschrieben wurde, wurde die Gruppe, Person oder Institution auf eine entsprechend große Moderationskarte (in Kreisform) geschrieben. Moderationskarten standen in den Größen klein, mittel und groß zur Verfügung.
Neben der Einschätzung der Bedeutsamkeit (sichtbar durch die Kreisgröße) sollten diese Gruppen zugleich miteinander und zur Thematik Tiergesundheit in Bezug gesetzt werden. Der Bezug drückte sich in dem Abstand aus, mit dem die einzelnen Moderationskarten zueinander auf das zur Verfügung gestellte Papier gelegt werden. Je näher die Karten aneinander lagen, umso enger war die Verbindung miteinander; je weiter weg die Karten gelegt wurden, umso weniger eng war der Kontakt.

Zum Ende des ca. 45-minütigen Gesprächs ergab sich eine Übersicht über einige Punkte, die bereits konkret umgesetzt werden könnten. Andere bezogen sich auf Annahmen über die Interessen und Beweggründe der anderen Berufsgruppen, die erst einer Verifizierung bedurften. Eben diese Fragen, die nicht in der eigenen Kohorte besprochen oder geklärt werden konnten, weckten Neugier auf die Überprüfung im gemeinsamen Workshop.

3.1.3.5 Formulierung von Erwartungen an den gemeinsamen Workshop

Die Identifikation des Gesprächsbedarfs mit den anderen beiden teilnehmenden Berufsgruppen im gemeinsamen Workshop stellte den letzten inhaltlichen Block des jeweiligen Einzelworkshops dar. An dieser Stelle liefen die Fäden des Tages zusammen. Formuliert wurden konkrete Wünsche an die Arbeitsweise oder aber spezifische Themen oder Fragen, die besprochen werden sollten. Alle hatten einen unmittelbaren Rückbezug zu den besprochenen Inhalten des jeweiligen Einzelworkshops.

Ziel der Sammlung war es jedoch nicht, allen Wünschen gerecht zu werden. Dennoch wurde eine möglichst hohe Passung zwischen den Wünschen und Fragen der Teilnehmenden und den Zielen der Projektinitiatoren angestrebt. Der Tagesplan einschließlich der gewählten Methoden wurde daran ausgerichtet.

3.1.4 Gemeinsamer Workshop

Die Agenda für den gemeinsamen Workshop entstand nach dem letzten der drei Einzelworkshops und stellte eine Synopse der Interessen der Teilnehmenden und der Ziele der Projektinitiatoren dar:

- Begrüßung und Einführung in den Tag/ Soziometrische Aufstellungen zur Vorstellung der Teilnehmenden
- Kurzvortrag über die ersten Ergebnisse aus den Workshops
- Rückmeldung aus der Perspektive der Kommunikationspsychologie
- Dialog-Café zur Vertiefung von Themen
- Definition von Handlungsfeldern
- Ausblick und Abschluss

Die einzelnen Elemente werden nachstehend differenzierter erläutert.

3.1.4.1 Begrüßung und Einführung in den Tag

Der Tag begann mit einer Begrüßung und Einführung in den Tag. Zusätzlich zu den regulären Teilnehmenden des Workshops, die zum zweiten Teil ausnahmslos vollständig angereist waren, kamen Frau Molkenthin und Frau Hahn seitens der Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung hinzu. Sie stellten sich zu Beginn selbst vor und motivierten zu einer unbefangenen Teilnahme und Äußerung positiver wie auch kritischer Sichtweisen trotz ihrer Anwesenheit.

Aufgrund der großen Teilnehmerzahl von 25 Personen wurde auf eine ausführliche Vorstellungsrunde in der gängigen Form verzichtet und stattdessen mit soziometrischen Aufstellungen⁷ gear-

⁷ Ursprünglich wurde die sogenannte Soziometrie in den 30er Jahren von Jakob Levy Moreno als eine Methode der empirischen Sozialforschung entwickelt. Sie dient dazu, Beziehungen zwischen den Mitgliedern einer Gruppe zu erfassen, die mit Hilfe eines Soziogramms graphisch dargestellt werden. Moreno analysierte die Beziehungen hinsichtlich einer Oberflächen- und einer Tiefenstruktur mit dem Ziel, eine gewinnbringende Veränderung der Dynamik zwischen dem Individuum und der Gesellschaft zu initiieren. So war die Soziometrie von Beginn an mehr

beitet. Anhand unterschiedlicher Fragestellungen positionierten sich die Teilnehmenden hierfür im Raum, wie z.B.

- nach dem Geburtsort, Ausbildungsort oder derzeitigen Arbeitsort entlang einer imaginären Deutschlandkarte auf dem Boden des Veranstaltungsraums,
- in die Berufsgruppen Landwirte, Berater/innen, Tierarzt/ärztin, Wissenschaftler/in,
- alphabetisch nach Vornamen,
- entlang des Alters.

Einige Personen wurden befragt, wo sie, z. B. auf der Deutschlandkarte, lokalisiert sind. Diese „schnellen Blitzlichter“ boten erste Anhaltspunkte über einzelne Menschen in der Gruppe (Gemeinsamkeiten und Unterschiede) und weckten Neugier, im Laufe des Tages vertiefter miteinander ins Gespräch zu kommen. Zugleich weichten die „Grenzen“ zwischen den Gruppen der Berater/innen, der Landwirte, der Tierärzten/innen und der Wissenschaftler/innen – wie von den Teilnehmenden gewünscht – von Beginn an auf.

Die inhaltliche Einführung in den Tag begann mit einer ersten Rückmeldung aus den Einzelworkshops. Gezeigt wurde eine Übersicht über die Erwartungen an den gemeinsamen Workshop – zusammengefasst in Form einer MindMap auf einer Moderations-Stellwand. Unter Bezugnahme auf diese Übersicht wurde der Ablaufplan für den Tag vorgestellt.

Als wichtiges Arbeitsprinzip und Grundlage für einen konstruktiven Austausch insbesondere im Falle gegensätzlicher Interessen stellte die Moderatorin das Eisberg-Modell – bekannt aus der Mediation – vor. Sie betonte die Orientierung in den nachfolgenden Diskussionen und Arbeitsrunden an den zugrundeliegenden Interessen, Bedürfnissen, Erfahrungen und Werten/ Traditionen,

die ausschlaggebend für die Handlungen von Menschen sind. Diese liegen meist unsichtbar verborgen unter der Wasseroberfläche (vgl. Abb. 12).

Gelingt es, vereinfacht gesagt hinter die Positionen – an der Spitze eines Eisbergs – zu sehen und damit die imaginäre Wasserlinie zu senken, wird deutlich, vor welcher Basis ein Mensch handelt und was ihm aus welchen Gründen wichtig ist.

Methoden, den Eisberg unterhalb der Wasserlinie sichtbar zu machen, sind das „Aktive Zuhören“ und das „offene und interessierte Nachfragen“. Zu beiden Grundhaltungen animierte die Moderatorin in den nachfolgenden gemeinsamen Stunden.

Eine Gelegenheit, sich in diesen beiden Haltungen zu üben, bot sich mit der Präsentation einer Ergebnisauswertung aus den ersten drei Workshops.



Abb. 12 Eisberg Modell

Illustration: Alexandra Bielecke

als eine quantitative Methode. Bereits seit einigen Jahren hat die Soziometrie Einzug in die Konzeption z.B. von Trainings und Teamentwicklungsmaßnahmen gehalten. Sie erfüllt je nach Einsatzzeitpunkt und Ziel unterschiedliche Funktionen – vom Kennenlernen (wie im Fall der Workshops) bis hin zu Analysen der Tiefenstrukturen eines Teams. Mehr zu den Hintergründen der Methode finden sich z.B. bei Moreno (1981) und Moreno und Specht (1996).

3.1.4.2 Kurzvortrag über die ersten Ergebnisse aus den Workshops

Da der letzte der drei Einzelworkshop erst wenige Tage zuvor stattfand, handelte es sich bei der nun folgenden Präsentation um die ersten Erkenntnisse. Umfang und Detailgrad der Auswertung entsprachen der bis dahin zur Verfügung stehenden Zeit. Die Auswertung erhob daher keinen Anspruch auf Vollständigkeit der möglichen Ergebnisse, d.h. auch keine garantierte Bezugnahme auf alle erhobenen Daten. Trotz dieser Einschränkung wurden die Ergebnisse mit Spannung erwartet.

Um sicherzustellen, dass die Ergebnisse richtig aufgefasst und wiedergegeben wurden, erhielten die Teilnehmenden im Anschluss an die Präsentation die Gelegenheit, ihre ersten Reaktionen im Sinne einer „kommunikativen Validierung“ an die Projektleitung zurückzumelden.

Hierfür tauschten sie sich in Arbeitsgruppen von 4 bis 5 Personen über das Gehörte aus, diskutierten die Erkenntnisse, arbeiteten Gemeinsamkeiten und Unterschiede der verschiedenen Gruppen heraus. Die Diskussionsbeiträge, die wichtig für die Rückmeldung an die Projektleitung waren, hielten die Arbeitsgruppen eigenständig auf Moderationskarten fest (Abb. 13).

Anschließend präsentierten Vertreter/innen der einzelnen Arbeitsgruppen die Moderationskarten im Plenum und erläuterten kurz die darauf festgehaltenen Rückmeldungen. Die jeweiligen Karten wurden auf einer Moderationsstellwand für die Teilnehmenden sichtbar aufgehängt. Die Stellwand verblieb für den gesamten weiteren Verlauf des Workshops im Raum.

Während der Präsentation der Arbeitsergebnisse stellten die anderen Teilnehmenden Verständnisfragen und stiegen in erste kurze Gesprächssequenzen ein. Insbesondere an den Stellen, an denen Dissens in der Gruppe entstand, strukturierte die Moderatorin und stellte sicher, dass sich die Gesprächsbeteiligten mit ihren Beiträgen verstanden fühlten.



Abb. 13 Diskussion der Erkenntnisse in kleinen Arbeitsgruppen

3.1.4.3 Perspektive der Kommunikationspsychologie – „Konfliktlinien“

Zusätzlich zu der Rückmeldung der Ergebnisse seitens der Projektleitung bot die Moderatorin an, eine Zusammenfassung aus der Perspektive der Kommunikationspsychologie zu geben. Ziel dieser Rückmeldung war es, wertschätzend Interessengegensätze aufzuzeigen, die in den Einzelworkshops deutlich wurden und die eine wichtige Rolle bei der Suche nach Handlungsspielräumen in den nachfolgenden Diskussionen spielen konnten.

Die Grundlage für diese Rückmeldung bot das Werte- und Entwicklungsquadrat. Mit dem Werte- und Entwicklungsquadrat nach Hellwig und Schulz von Thun kann es gelingen, gegensätzliche Wertvorstellungen und persönliche Maßstäbe von verschiedenen Beteiligten wertschätzend und ressourcenorientiert aufzunehmen und sie in einer tragfähigen Lösung zu verbinden (Schulz von Thun, 2010a). Die Rückmeldung mit Hilfe eines Werte- und Entwicklungsquadrates hilft den Beteiligten, den eigenen Anteil an der Entstehung und / oder Aufrechterhaltung eines Problems/ Konflikts zu erkennen. Es kann zudem als Ausgangspunkt verwendet werden, um die jeweiligen Entwicklungsrichtungen zu formulieren.

Das Besondere an diesem Modell aus der Kommunikationspsychologie ist, dass das Verständnis für die Unterschiedlichkeit des Gegenübers geweckt werden kann, ohne dabei den eigenen Anteil an der Situation aus dem Blick zu verlieren. Für einen konstruktiven Umgang mit der Situation sind allerdings beide Streitbeteiligten gefragt. Beiden werden positive Werte, aber auch Entwicklungsrichtungen aufgezeigt, die einen Weg aus der Situation ermöglichen und dabei zur Arbeit an sich auffordern (statt des Ziehens am Gegenüber). Dies ist eine Ausgangssituation, mit der die Beteiligten auch im gemeinsamen Workshop konfrontiert wurden.

Die Grundannahme des Wertequadrates besteht darin, dass jeder Wert zu einem Unwert verkommen kann, wenn er im Übermaß gelebt wird – so wird beispielsweise eine über die Maßen gelebte Sparsamkeit zum Geiz, die straffe Strukturierung eines Gesprächs zur unflexiblen Gängelei oder die verlässliche Pünktlichkeit zur Pedanterie.

Damit sich eine „Untugend“ wie der Geiz nicht als feste Verhaltensweise einschleicht, wird ein positiver Gegenpol, wie z.B. die Großzügigkeit, als Ausgleich benötigt. Sowohl die Sparsamkeit als auch die Großzügigkeit (genauso wie andere Kombinationen von Werten) sollten – quasi als Grundhaltung eines Menschen – in einem ausbalancierten Verhältnis zueinander stehen (Abb. 14).

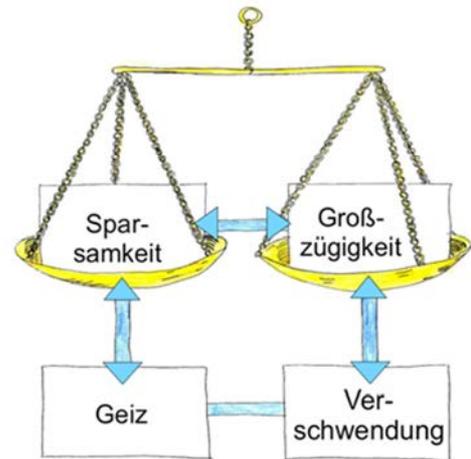


Abb. 14 Werte in einem positiven Spannungsverhältnis

Quelle: frei nach Schulz von Thun, 1999

In Konflikten kommt es nun oftmals zu dem Phänomen, dass zwei eigentlich zueinander gehörende Werte in zwei getrennten Personen oder Personengruppen ihre Fürsprecher finden. In der Folge wird der eigene Wert (Person A) als richtig angesehen, während der von Person B vertretene Wert gleichzeitig nur in der entwertenden Übertreibung wahrgenommen wird. Entsprechend formuliert Person A Vorwürfe über das unrechtmäßige Verhalten von B. Der Konflikt verschärft sich, wenn auch Person B die eigenen Werte über die von Person A stellt und noch dazu deren Verhalten als unrechtmäßig in Vorwürfen zum Ausdruck bringt. Beiden Personen ist es zu diesem Zeitpunkt nicht mehr möglich, die positive Absicht in dem Verhalten des jeweils Anderen zu erkennen (Abb. 15).

Folgende Gegensatzpaare fanden sich in den Workshops:

- Ökonomie und Tiergesundheit
- Passgenauigkeit von Konzepten zwischen Detailwissen und Ganzheitlichkeit
- Autonomie und öffentliches Interesse

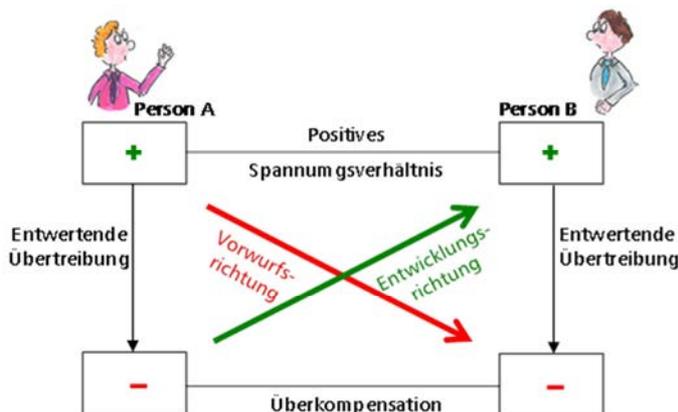


Abb. 15 Konfliktlinien

Anhand der präsentierten Werte- und Entwicklungsquadrate entspann sich eine kurze Diskussion. Einige Teilnehmende stellten Nachfragen, andere ergänzten die erläuterten Inhalte durch konkrete Beispiele aus den Einzelworkshops.

Angereichert mit diesen zugespitzten Informationen wurde im nächsten Schritt die Option eröffnet, in einige der in den Einzelworkshops gewünschten

Diskussionsthemen sowie in Gespräche über die identifizierten Stolpersteine und Hemmnisse einzusteigen.

3.1.4.4 Dialog-Café zur Vertiefung von Themen

Da nicht alle der aus den Einzelworkshops aufgenommenen Themen in der Kürze der zur Verfügung stehenden Zeit besprochen werden konnten, wurde zunächst eine Priorisierung vorgenommen.

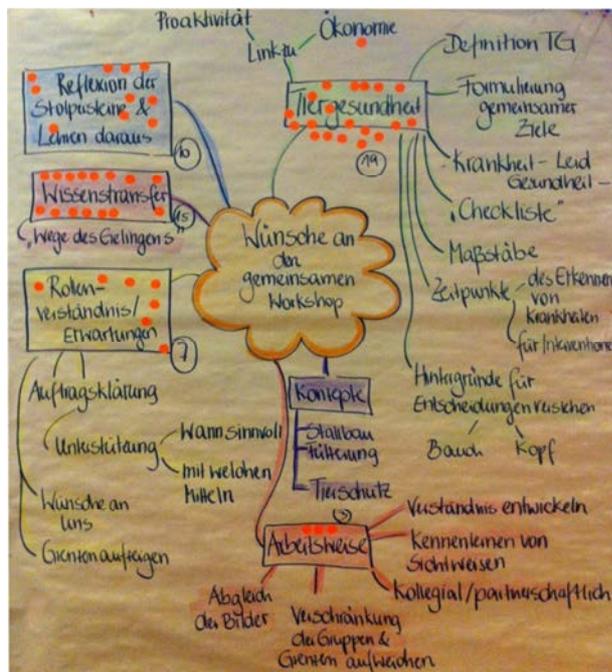


Abb. 16 Themensammlung aus den Einzelworkshops

Illustration: Alexandra Bielecke

Die Teilnehmenden erhielten hierfür jeweils drei Bewertungspunkte, die sie neben den Themen platzieren, an deren Klärung ihnen am meisten lag. Die vergebenen Punkte wurden nach Abschluss des Votums gesondert für jedes Thema ausgezählt und die Punktzahl je Thema an der Stellwand visualisiert. So entstand eine schnelle Meinungsübersicht, mit welchen Themen im Folgenden weiter gearbeitet werden sollte⁸. Zusätzlich zur Orientierung für die weitere Arbeit ergeben sich wichtige Erkenntnisse für die Projektleitung über die Schwerpunktsetzung durch die Stakeholder (vgl. Abb. 16).

Als Erinnerungsstütze für „Stolpersteine und Hemmnisse“, die in den Einzelworkshops je Berufsgruppe gesammelt wurden, dienten metaphorische Stolpersteine – hierbei handelt es sich um Feldsteine, die mit den gefundenen Begrifflichkeiten beschriftet wurden. Sie lagen im Raum aus.

Vier Themenbereiche kristallisierten sich in dem Meinungsbild heraus: Tiergesundheit, Rollenklarheit, Wissenstransfer und Stolpersteine.

Im Anschluss an die Priorisierung der Themen arbeiteten die Teilnehmenden in sogenannten Dialog-Runden weiter, deren Arbeitsprinzipien der Methode des „World Café“⁹ entlehnt waren. Dementsprechend wurde wie folgt an vier Tischen gearbeitet:

- Die Teilnehmenden fanden sich in etwa gleich großen Gruppen je nach Interessenschwerpunkt an den Dialog-Tischen ein.
- Es befand sich eine Anzahl von Flipchart-Markern in vier bis fünf unterschiedlichen Farben vor Ort. Jeder Tisch war zudem mit einer Papiertischdecke bespannt, auf der geschrieben werden konnte und sollte.
- Zunächst wurde ein/e Gastgeber/in bestimmt, die sich dafür verantwortlich fühlte, auf die Ergebnissicherung zu achten. Gesprächsbeiträge, die wichtig waren, wurden entweder von ihm/ ihr selbst festgehalten oder aber er/ sie animierte die weiteren Beteiligten dazu, ihre Gedanken, Argumente auf der Tischdecke zu visualisieren.

⁸ Zur Vorgehensweise bei der Priorisierung von Themen vgl. Klebert et al. (2006)

⁹ Die hier beschriebene Arbeitsweise entspricht nur in ausgewählten Elementen der Vorgehensweise im „World Café“ und wird daher zum Schutz der Methode „World Café“ als „Dialog-Café“ oder auch „Dialog-Runden“ bezeichnet. Das Original findet sich z.B. bei Brown und Isaacs (2007).

- Getränke und Kekse waren explizit erwünscht und sorgten zusätzlich für eine angenehme Gesprächsatmosphäre, in der lebendig diskutiert wurde.
- Im Anschluss an die Arbeitsphase gab es eine kurze Präsentation der Kernpunkte von den jeweiligen Dialog-Tischen. Dadurch war es möglich, sich mit den Inhalten in den folgenden Schritten auseinanderzusetzen, auch wenn nicht alle Workshop-Teilnehmer selbst an der vertieften Diskussion teilgenommen hatten.

Das Dialog-Café ist in der beschriebenen Form eine sehr leicht einsetzbare, höchst lebendige und Kommunikation fördernde Methode, die es ermöglicht, dass verschiedene Sichtweisen angesichts wichtiger Fragen offen zu Tage treten, Menschen sich kennen lernen und miteinander vernetzen (Abb. 17). Sofern Zeit für mehrere Dialogrunden vorhanden ist, werden wie in einem Schneeballsystem Informationen in kürzester Zeit verbreitet, ergänzt und angereichert. Leichter, als es in



Abb. 17 Dialog Runden zur Vertiefung der Themen

einem großen Plenum möglich ist, kann eine bestimmte Fragestellung durch die kleine Anzahl von Teilnehmenden in einer Arbeitsgruppe auf einer tieferen Ebene aufgegriffen und von vielen Seiten beleuchtet werden. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um die Strategisierung eines Unternehmens, eine Bürgerbeteiligung oder eine öffentliche Veranstaltung zu einem gesellschaftlich wichtigen Thema handelt.

Entgegen der sonstigen Arbeitsweise in einem „World Café“ wurden in den Dialog-Runden keine Fragen vorstrukturiert. Den Teilnehmenden wurde an den Dialog-Tischen die Gelegenheit gegeben, die Punkte und Fragen, die sie für das jeweilige Thema für wichtig erachteten, selbst zu bestimmen und eigene Schwerpunkte in der Diskussion zu setzen.

Die Arbeitsweise in den Dialog-Runden unterstützte die Selbststeuerung der Teilnehmenden und förderte die Selbstorganisation der Gruppe. Die Gespräche hatten das Ziel, gemeinsames Wissen und den Leistungsvorteil der Gruppe sichtbar zu machen, um so neue Perspektiven, Denkweisen und Handlungsoptionen zu entwickeln. Die genannten Prinzipien ließen sich sehr gut mit dem Forschungsansatz des Projekts verbinden.

Zum Abschluss der Dialog-Runden präsentierten Vertreter/innen der vier Dialog-Tische die wichtigsten Kernpunkte ihrer Diskussion im Plenum. Bei einigen Arbeitsgruppen hatten sich bereits Handlungsfelder aus den Diskussionen ergeben. Diese sechs Themenbereiche wurden für den nächsten Arbeitsschritt festgehalten:

- Steigerung der Motivation
- Maßstäbe & gerichts-feste Benchmark-Parameter
- Modell der Zusammenarbeit für die Berufsgruppen
- Schaffen von Möglichkeiten der Kommunikation
- Ganzheitliche Betrachtung
- Stellenwert der Tiergesundheit



Abb. 18: Kurzzusammenfassung der Diskussion im Plenum

3.1.4.5 Definition von Handlungsfeldern

Im Zuge der Aufnahme der Wünsche an den gemeinsamen Workshop (jeweils zum Ende der Einzelworkshops) wurde von den Teilnehmenden angeführt, etwas „Handfestes“ mitnehmen zu wollen. Der Workshop sollte nicht ergebnislos verlaufen. Vielmehr sollte es möglich sein, konkrete Maßnahmen zu erarbeiten, die über den gemeinsamen Workshop hinaus wirksam sind.

Um diesem Wunsch zu entsprechen, wurde eine letzte Arbeitsrunde dazu genutzt, das bisher Gehörte zu reflektieren, konkrete Handlungsfelder zu definieren oder Angebote für eine Veränderung zu unterbreiten.

Die Teilnehmenden fanden sich in insgesamt vier Arbeitsgruppen zusammen:

- drei berufsgruppenspezifische Gruppen (d.h. Berater/innen, Landwirte, Wissenschaftler/innen jeweils unter sich)
- eine berufsgruppenübergreifende Gruppe, in der Mitglieder aus jeder Berufsgruppe vertreten waren.

Die Aufgabe für die *berufsgruppenspezifischen Kleingruppen* war es, sich mit den folgenden Fragen zu beschäftigen:

- Was bedeutet das bisher Gehörte/ Erarbeitete
- für mich persönlich?
- für meine Berufsgruppe?
- Was ich mir von den anderen Berufsgruppen wünschen würde...
(maximal zwei Wünsche durften benannt werden)

Die jeweiligen Punkte, die abermals auf Papiertischdecken festgehalten wurden, sollten so konkret und spezifisch wie möglich formuliert werden. Zudem sollten sie in irgendeiner Form überprüfbar sein.

Die Gruppe, die sich aus *Vertreter/innen aller Berufsgruppen* zusammensetzte, beschäftigte sich mit diesen Fragen:

- Was bedeutet das bisher Gehörte/ Erarbeitete für das Zusammenspiel der Berufsgruppen?
- Wie trage ich das Thema in andere Kontexte/ andere Gruppen?

Auch an die „übergreifenden Handlungsfelder“ wurden die gleichen Maßstäbe angesetzt: so konkret und spezifisch wie möglich formuliert und überprüfbar.

An die Kleingruppenarbeitsphase schloss sich eine Präsentation der Ergebnisse im Plenum an. Jeweils im Anschluss an die Darstellung einer Arbeitsgruppe konnten die anderen Teilnehmenden Verständnisfragen stellen oder aber auf die an sie gerichteten Wünsche reagieren. Dieser Raum wurde unterschiedlich intensiv genutzt. Zugleich wurde deutlich, dass das Ergebnis dieser Arbeitsphase verschiedentlich Anknüpfungspunkte für weitere Diskussionen bot, die jedoch an diesem Tage nicht mehr abschließend besprochen werden konnten.

Den Abschluss des Tages bildete die Rückmeldung zu den einzelnen Workshops und insbesondere zu dem gerade erlebten Tag.

3.1.4.6 Ausblick und Abschluss

Aufgrund der Gruppengröße wurde wie bereits zu Beginn des Tages eine Methode gewählt, mit der sich möglichst viele Menschen kurz und knapp zu Wort melden können und dadurch ein vielfältiges Bild von dem Erlebten entsteht.



Abb. 19: Beispiel eines Stern-Feedbacks

Quelle: (Weckert et al., 2011 S. 78 f)

Für das sogenannte Stern-Feedback bildeten die Teilnehmenden des Workshops einen Kreis. Das Zentrum des Kreises wurde mit einem Stein mit der Aufschrift „Tiergesundheit“ markiert. Nacheinander trafen die einzelnen Teilnehmenden eine Aussage über den Tag und positionierten sich auf einer gedachten Linie von seiner/ ihrer Ausgangsposition am Rande des Kreises zum Stein in der Mitte. Die Nähe bzw. die Distanz zum Stein repräsentierte die Zustimmung oder Ablehnung zu der getroffenen Aussage¹⁰.

Rückmeldungen trafen die Teilnehmenden sowohl zu den diskutierten Inhalten als auch der gemeinsamen Arbeitsweise. Die Positionierungen ergaben ein differenziertes Bild und verschiedene Sichtweisen.

Die abschließenden Worte oblagen der Projektleitung, die sich mit einem Dank für die intensiven Diskussionen und einem Ausblick auf die intensive Auswertung der diskutierten Ergebnisse von den Teilnehmenden verabschiedete.

3.2 Projektphase II

3.2.1 Workshopteilnehmer

Ausgehend von den in den Umfeldanalysen der ersten Phase benannten Stakeholder-Gruppen wurden insgesamt 60 Verbraucherverbände, Verbände und Unternehmen aus dem Bereich Verarbeitung und Handel sowie landwirtschaftlichen Berufsverbände identifiziert und zur Teilnahme an den Workshops eingeladen. Nachdem erste Anmeldungen zeitnah nach der Einladung eintrafen, blieben die Anmeldungen deutlich hinter den Erwartungen zurück. Einige potentielle Teilnehmer verwiesen auf Terminprobleme, denen durch eine Verlegung der geplanten Workshop-Termine begegnet wurde. Andere erklärten, dass das Thema Tiergesundheit für sie nicht von Relevanz sei. Aufgrund der vor der Planung deutlich abweichenden Anmeldungen wurde das Konzept des Workshops angepasst. Anstelle der Einzel- und eines gemeinsamen Workshops an zwei Terminen wurde ein zweitägiger Workshop mit allen Stakeholdern der zweiten Phase durchgeführt. An diesem Workshop waren elf Organisationen durch Teilnehmer vertreten: fünf Vertreter landwirtschaftlicher Berufsverbände, vier NGOs aus dem Bereich Verbraucherschutz und Tierschutz und zwei Vertreter aus dem Bereich Verarbeitung und Handel (ein dritter Teilnehmer dieses Sektors musste leider kurzfristig absagen). Darüber hinaus fand eine Diskussionsrunde mit zwei Vertretern landwirtschaftlicher Verbände an einem separaten Termin statt.

Die Teilnehmer bildeten die Vielfalt der unterschiedlichen Stakeholder aus den Bereichen landwirtschaftliche Verbände, Tier- und Verbraucherschutz und den Bereich Verarbeitung und Handel ab. Damit konnte der Gesamtkontext zum Thema Informationstransfer zur Tiergesundheit aus der Perspektive der sekundären Stakeholder beleuchtet werden.

¹⁰ Das „Stern-Feedback“ als Interventionsmethode hat unterschiedliche Urheber/innen und kann zu verschiedenen Zeitpunkten in einem Workshop eingesetzt werden. Eine Beschreibung findet sich bei Weckert et al. (2011).

3.2.2 Grundkonzept des Workshops in der zweiten Projektphase

Abweichend von der ersten Projektphase wurden Teilnehmer nicht zu zwei separaten, sondern zu einem zweitägigen Workshop eingeladen. Der erste Tag des Workshops umfasste neben der Einführung in die Thematik vor allem die Erarbeitung der spezifischen Perspektiven der Stakeholder. Am zweiten Tag des Workshops wurde thematisiert, welche Möglichkeiten von Seiten der sekundären Stakeholder gesehen werden, auf die Verbesserung der Tiergesundheit einzuwirken.

Sowohl die grundsätzliche Arbeitsweise als auch die Prinzipien des Workshops in der zweiten Projektphase beruhen auf den gleichen Grundannahmen wie im ersten Untersuchungszeitraum (vgl. Abschnitt 3.1). Aufgrund der äußerst heterogen zusammengesetzten Teilnehmenden Gruppe aus insgesamt 11 Vertreter/innen verschiedener Interessensverbände und Institutionen wurden der Ablauf des zweitägigen Workshops sowie einzelne Arbeitsaufträge und Arbeitssettings auf die neue Zielgruppe abgestimmt; die entsprechenden Anpassungen werden im Folgenden erläutert.

Im Vordergrund dieses Workshops standen der Austausch der Hintergrundinteressen und das Befördern eines gegenseitigen Verständnisses für die unterschiedlichen Handlungsweisen auf Seiten der Verbände bzw. seitens der entsandten Vertreter/innen bezogen auf das übergeordnete Thema „Verbesserung der Tiergesundheit“. Ziel war es, die Vielfalt der handlungsleitenden Interessen sowie Hindernisse, die einer Veränderung im Wege stehen, zu ergründen. Sofern es im Bereich des Möglichen lag, waren Absichtserklärungen über gemeinsame Strategien und Maßnahmen, deren Verwirklichung eine Verbesserung der Situation zur Folge hätte, wünschenswert; sie waren jedoch nicht das primär angestrebte Endergebnis.

Aufgrund der Zusammensetzung der Teilnehmenden und der unterschiedlichen Ziele der Institutionen und Verbände waren für den direkten Dialog mehr widerstreitende Interessen und Positionen zu erwarten, als dies in den zunächst homogenen Teilnehmergruppen des ersten Projektzeitraums war. Der Fokus der Moderatorin lag deshalb von Beginn an auf einer ausgleichenden Gesprächsführung und der Konzentration auf die zugrundeliegenden Interessen und Bedürfnisse der Beteiligten anstelle des Austauschs allgemeiner teilweise bereits bekannter Positionen¹¹.

Gerade weil die Vertreter/innen der eingeladenen Institutionen qua Amt geübt darin waren, die eigenen Sichtweisen auch gegen argumentativen Widerstand eines Gegenübers zu erläutern, wurden sie innerhalb verschiedener Kleingruppenphasen bewusst gebeten, eine andere Perspektive einzunehmen. Arbeitsaufträge leiteten die Teilnehmenden an, gewohnte Sichtweisen und Kommunikationsmuster zu unterbrechen und in eine tiefer gehende Diskussion einzutreten, die auf Interessen statt auf Positionen basierte. Dieser sogenannte „Perspektivwechsel“ ist dem Konzept der systemischen Beratung entnommen und erlaubt es den Teilnehmenden, die eigene Handlungsweise zu reflektieren und auf die Wirkung für andere Beteiligte hin zu untersuchen, fremde Wahrnehmungen zu erkunden oder neue Informationen aus einem anderen Blickwinkel zu sammeln¹². Eines der wichtigsten Intentionen war es jedoch, den gewohnten Gedanken- und Kommunikationskreislauf zu unterbrechen. In diesem Sinne konnte und sollte ein Perspektivwechsel

¹¹ Eine „Position“ entspricht einer Lösungsidee, die eigene Interessen sehr gut repräsentiert, zumeist jedoch im Gegensatz zu einem anderen Lösungsvorschlag steht. Im Falle eines Konflikts erscheint den Beteiligten oftmals die eigene Lösung als einzig gangbarer Weg, weshalb es ihnen schwerfällt, diese fallen zu lassen und die Lösung des Gegenübers anzunehmen. Unter einem „Interesse“ kann ein operationalisiertes Bedürfnis verstanden werden, das den Handlungsspielraum der Beteiligten vergrößert und dadurch die Wahrscheinlichkeit steigert Lösungen zu finden, die zugrundeliegende Bedürfnisse mehrerer Beteiligter in sich vereint (vgl. Gläßer und Kirchhoff ; (2005); (2005)).

¹² vgl. van Kaldenkerken (2014), S. 194.

maximal „verstörend“ wirken, um eingefahrene Denk- und Verhaltensmuster wahrzunehmen und Änderungen bewusst vorzunehmen¹³.

Die Einteilung der einzelnen Personen in die Arbeitsgruppen erfolgte dementsprechend nicht zufällig. Durch die gesteuerte Zusammensetzung der Arbeitsgruppen wurde zum einen ein konstruktiver Dialog auch bei kontroversen Themen angestrebt. Ein zweites Ziel war es, den Perspektivwechsel möglichst anregend zu gestalten; mitunter wurden die Teilnehmenden sogar gefordert, für die Zeit der Arbeitsgruppenphase die entgegengesetzte Position einzunehmen.

Anders als im ersten Projektzeitraum wurde in diesem Workshop ein stärkerer methodischer Wechsel zwischen konzentrierter Arbeit im Rahmen einer Selbstreflexion oder kleinen Gruppen und der Präsentation der Ergebnisse im Plenum vorgenommen; er sorgte neben den bereits schon genannten Gründen für eine größere Aktivierung aller Teilnehmenden. Insbesondere Personen, die sich in großen Gruppen wenig zu Wort melden, erhielten durch die Kleingruppenphasen die Gelegenheit, die eigene Meinung oder ungewöhnliche Perspektiven einzubringen und die Diskussion dadurch inhaltlich anzureichern.

Wie schon in den Workshops aus der ersten Untersuchungsphase nehmen auch dieses Mal die Projektleitung der Universität Kassel und zwei Vertreterinnen seitens der BLE als Beobachter/innen teil. Sie eröffneten und beschlossen den Workshop, traten jedoch für die dazwischen liegende Zeit gänzlich in den Hintergrund, ohne inhaltlich steuernd oder argumentativ einzugreifen.

3.2.3 Ablauf des zweitägigen Workshops

Der Konzeption des zweitägigen Workshops lagen die gleichen Kernfragen zu Grunde wie im ersten Abschnitt des Projekts:

- Wie wird über „Tiergesundheit“ gedacht?
- Wie kommt es zu den unterschiedlichen Einschätzungen über „Tiergesundheit“?

Für die Beantwortung der Fragen wurde der Workshop in insgesamt neun Arbeitsblöcke (vgl. Abb. 20) verteilt auf zwei Tage untergliedert.

Am ersten Tag wurden die Teilnehmenden von der Projektleitung begrüßt und mittels einer allgemeinen Einführung in die Zielstellung des Projekts eingeführt.

Vor der eigentlichen inhaltlichen Arbeit wurden die Erwartungen der Teilnehmenden erörtert und mit dem geplanten Vorhaben im Projekt sowie der konkreten Vorgehensweise im Workshop abgeglichen.

Nach einer Zusammenfassung von Verabredungen auf der Arbeitsebene, wie z.B. sich konstruktiv, aber ohne Harmonisierungszwang über Unterschiede unterhalten zu können, begann der Workshop. Sofern sich die Aufgaben und Arbeitsschritte von denen aus der ersten Projektphase unterscheiden, werden sie in den nächsten Abschnitten ausführlicher erläutert.



Abb. 20 Ablauf des Workshops

¹³ Vgl. Schlippe und Schweitzer (2012), S. 208 f.

3.2.3.1 Der „Milch-Test“ als Appetizer oder es beginnt, bevor es beginnt...

Da nicht alle Personen aus der teilnehmenden Gruppe in ihrer täglichen Arbeit einen direkten Bezug zu gesunden oder kranken Tieren hatten bzw. über das nötige Fachwissen für eine Auswertung von Tierbefunden verfügten, war die Einschätzung der Tiergesundheit ausschließlich aufgrund von konkreten Messdaten oder Fotos wie in der ersten Projektphase nur sehr eingeschränkt möglich. Um dennoch frühzeitig einen thematischen Bezug herzustellen, warteten auf dem für die Begrüßung bereitstehenden Kaffeebuffet zwei Milchkannen auf die Teilnehmenden. Die Bezeichnungen der Kannen suggerierten, die Milch könne zwei unterschiedlichen Qualitätsstufen zugeordnet werden: „Milch von eutergesunden Kühen“ und „normale Milch“ (Abb. 21).

Es war interessant zu beobachten, welche Dynamik sich in den Gesprächen unter den Teilnehmenden ergab. Beobachtbar war, dass sie zunächst vorsichtig agierten, dann jedoch sehr schnell in einen Austausch über diese „Versuchsanordnung“ miteinander traten, spekulierten, diskutierten und lachten.

Seitens der Projektleitung wurden weder systematische Daten darüber erhoben, welche Milch häufiger für den Kaffee verwendet wird, noch Schlüsse aus den Beobachtungen gezogen. Das kleine Experiment diente lediglich für den schnellen thematischen Einstieg in das Thema und der Kontaktaufnahme der Teilnehmenden untereinander.



Abb. 21 Milch-Test (linkes Bild: vorher und rechtes Bild: nachher)

Ein Unterschied zur ersten Projektphase soll dennoch nicht unerwähnt bleiben: Durch den Appetizer wurde der Fokus der Teilnehmenden auf Standards und konkrete Größen von Grenzwerten gelegt. Dies zeigte sich in den nachfolgenden Diskussionen (insbesondere um den Begriff „Tiergesundheit“). Für den Inhalt und den Verlauf der Diskussion war dieser thematische Anker jedoch nicht weiter störend.

3.2.3.2 Kurze Einschätzungen zur „Tiergesundheit“

Angepasst an das Vorgehen im ersten Untersuchungszeitraum wurden auch die Teilnehmenden dieses Workshops um kurze Einschätzungen zur „Tiergesundheit“ gebeten. Lediglich die Aufgabenstellung unterschied sich von der aus den Workshops der ersten Phase, da nicht alle Personen aufgrund ihres Quellberufs in der Lage sein würden, konkrete Diagnosen über Erkrankungen aufgrund von Abbildungen zu treffen.

Grundlage für die Einschätzungen im zweiten Projektzeitraum waren die Daten zu Zellzahlklassen eines Milchviehbetriebs und Schlachthofbefunde zur Lungengesundheit, die auch in den Workshops der ersten Projektphase gezeigt wurden. Zusätzlich zu den Daten, enthielten die Abbildun-

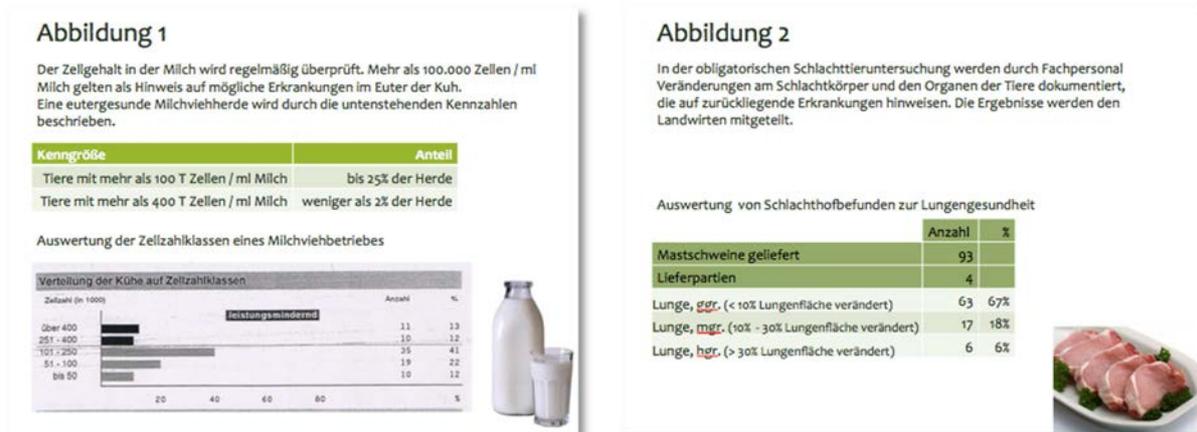


Abb. 22 Aufgabenstellungen für Einschätzungen zur Tiergesundheit

gen eine kurze inhaltliche Erläuterung sowie Kennwerte (Abb. 22). Jeweils fünf Leitfragen pro Abbildung fanden sich in Antwortheften mit ausreichend Platz für die individuelle Beantwortung. Jede Person beantwortete die Fragen aufgrund der eigenen Einschätzung und vor dem jeweiligen Kenntnisstand der Thematik. Diese Phase des Workshops dauert ca. 45 Minuten.

Im Anschluss an diese kurze Datenerhebung wurden Erstreaktionen mit den Teilnehmenden im Plenum angesprochen, um eventuelle Unsicherheiten zwischen den Teilnehmenden abzubauen. Insbesondere die vorgegebenen Kenngrößen luden zu einem Meinungsaustausch unter den Teilnehmenden ein. Deren tiefer gehende Diskussion wurde jedoch in den Themenblock „Verständnis / Diskussion von Tiergesundheit“ verschoben. Die Aufmerksamkeit wurde zunächst auf die Wissensquellen gelenkt.

3.2.3.3 Diskussion über Wissen und Wissensquellen

Ebenfalls analog zum Vorgehen in der ersten Projektphase war für die Projektleitung von Interesse, welche Wissensquellen die Beteiligten verwenden, um zu entsprechenden Einschätzungen für ihre tägliche Arbeit zu kommen bzw. sich Wissen anzueignen. Den Beteiligten wurden folgende Fragen gestellt:

- Woher stammt Ihr Wissen? Was sind Quellen für Information?
- Welche Quellen nutzen Sie (bislang) noch nicht oder vernachlässigen Sie?
- Wie muss das Wissen aufbereitet sein, damit es gewinnbringend für Sie ist?

Die Teilnehmenden wurden für die Beantwortung dieser Fragen in drei Kleingruppen unterteilt, die sich an der Ähnlichkeit Ihrer Tätigkeit orientierte. Eine Gruppe wurde von Teilnehmern gebildet, die dem Bereich „Handel“ zuzuordnen waren, die zweite Gruppe wurde von Vertretern der landwirtschaftlichen Verbände gebildet, in der dritten Gruppe fanden sich Vertreter der NGOs Verbraucher und Tierschutz. Entsprechend ihrer Gruppenzugehörigkeit erhielten sie verschieden farbige Moderationskarten (orange, gelb und blau – siehe Abb. 23), auf denen die Teilnehmenden ihre Antworten festhielten. Im Anschluss an die Erarbeitung in kleinen Gruppen wurden die Ergebnisse im Plenum vorgestellt.

Mit der Präsentation der Ergebnisse und dem Gespräch über Gemeinsamkeiten und Unterschiede bezüglich der Umfeld der endete der erste Tag des Workshops. Die Beteiligten verbrachten den Abend gemeinsam und erhielten Gelegenheit, sich über die vorgegebene thematische Ausrichtung des Workshops hinaus kennenzulernen und sofern erwünscht Kontakte zu knüpfen.

3.2.3.6 Anfangsrunde des zweiten Tages

Bevor die inhaltliche Arbeit des zweiten Tages begann, wurden die Teilnehmenden von der Moderatorin begrüßt. Sodann wurden Sie gebeten, den Verlauf des ersten Tages in Kürze zu reflektieren sowie ggf. Veränderungswünsche für die Durchführung des zweiten Tages zu äußern.

Der Hintergrund für den Einschub einer solchen Prozessreflektion liegt in dem menschlichen Bedürfnis begründet, Gesprächsinhalte oder Erlebtes rational wie emotional zunächst zu verarbeiten, das Gehörte in (neue) Zusammenhänge zu stellen und zu ordnen, bevor es wieder „spruchreif“ wird. Eine solche (Neu)Ordnung von Erkenntnissen geschieht zumeist nach Beendigung eines Seminartages oder eines Workshop und / oder über Nacht. Durch die so genannte Morgenrunde am nächsten Tag wird jeder Person die Gelegenheit gegeben, das eigene und eventuell neusortierte Erleben des bisherigen Geschehens (bezogen auf theoretische Inhalte ebenso wie auf die Dynamik in der Gruppe der Teilnehmenden) offen auszusprechen und gemeinsam eventuelle Konsequenzen aus der Aussprache für die weitere Workshopgestaltung zu ziehen. Da sich die Teilnehmenden sowie die Moderatorin untereinander nicht kennen, entwickelt sich die ideale Form des Arbeitens erst mit Verlauf der Veranstaltung. Anfangs- und Morgenrunden sind deshalb wichtige Momente, in denen die Bedürfnisse für eine gewinnbringende Arbeit definiert bzw. nachgesteuert werden können.

3.2.3.7 Perspektivwechsel – „Walking in the shoes of...“

Der Workshop wurde im Anschluss an die Anfangsrunde des zweiten Tages mit einem geleiteten „Perspektivwechsel“ fortgesetzt. Die Teilnehmenden wurden für diese Arbeitsphase in vier Gruppen eingeteilt:

- Lebensmittel Einzelhandel (LEH)
- Landwirt
- NGO „Tierschutz“
- NGO „Verbraucher“



Abb. 25 Impressionen aus dem Workshop

Ziel war es, dass sich die Beteiligten für einen begrenzten Zeitraum von ca. 40 – 50 Minuten in einen dieser spezifischen Akteure aus dem Umfeld „Tiergesundheit“ hineinversetzten, dessen Sichtweise und Interessen analysierten und dafür die eigene Position (zumindest kurzzeitig) verließen (Abb. 25).

Insbesondere bei den Vertreter/innen von Verbänden und Institutionen, die für die Interessen von ausgewählten Zielgruppen öffentlich eintreten, war davon auszugehen, dass die Darstellung der **eigenen** Position sehr gut gelingt. Entsprechend umfangreich ausgearbeitete Positionspapiere finden sich oftmals bereits auf den Internet-

seiten oder in Werbematerialien. Um im vorletzten Modul des Workshops über Lösungsmöglichkeiten zu sprechen, die über den vertrauten Handlungsrahmen hinausgehen, erschien es daher ratsam, den alltäglichen Gedanken- und Kommunikationskreislauf der Teilnehmenden innerhalb dieses Teils des Workshops bewusst zu unterbrechen und zur Reflektion von eingefahrenen Denk- und Verhaltensmuster anzuregen.

Die Besetzung der Arbeitsgruppen, bestehend aus jeweils 3 – 4 Personen wurde so gewählt, dass sich alle Teilnehmenden in „fremden Schuhen“ befanden. Aus dieser anderen Perspektive heraus, diskutierten und beantworteten sie die nachstehenden Fragen.

In meiner Rolle als (Lebensmittel Einzelhandel, Landwirt, ...)

- Wo sehe ich Konfliktlinien im Umfeld der „Tiergesundheit“?
- Wo sind Reibungspunkte?
- Welche meiner Interessen sind berührt / betroffen?
- Von wem werden meine Interessen wodurch beeinträchtigt?

Interessen f. Landwirte	Verbraucherinteressen	LEH	Tierschutz
Einmalbezogene Behandlungs-Konzepte	Verbindliche Verantwortlichkeit	Wissenschaftlich belegte, tierische Wohlstandskonzepte	finanzielle Sichtbarkeit
finanziellen Fortschritt erhalten	mit gültigen, anerkannten Regeln	ganzheitliches Konzept	Umsatzsteigerung erhalten
Akzeptanz für die eigene Tätigkeit	Vertrauenswürdigkeit, Erläuterung von Informationen	mit dualen Standards für geschulten Fachkräfte	gutes Image
langfristige Planungssicherheit	fachlich fundierte Darstellung	ressourcen zur Verfügung stellen	langfristige Kundenbindung
Wirtschaftlichkeit	transparente Informationen für informelle Entscheidung	angemessene Bezahlung	Konkurrenzfähigkeit
	Hintergründe transparent machen	Qualitäts-Leistung	Bestehen im Wettbewerb
	Einzelfälle differenzial betrachten		
		Wertschöpfung & Wirtschaftlichkeit	

Abb. 26 Zusammenfassung der zugrundeliegenden Interessen aus den Arbeitsgruppen

Die Mitglieder jeder Arbeitsgruppe wurden gebeten, ihre Erkenntnisse auf einem Flipchart festzuhalten, so dass diese im Anschluss an die Arbeitsgruppenphase im Plenum präsentiert werden konnten.

Die Vertreter/innen der jeweiligen Interessensgruppe konnten anschließend Ergänzungen oder Korrekturen vornehmen, sollten wichtige Punkte vergessen oder falsch dargestellt worden sein.

Diese Ergänzungen seitens der Teilnehmenden wurden von der Moderatorin während der regen Diskussion auf einer Stellwand aufgenommen und übersichtlich gegenüber gestellt (siehe Abb. 26).

Bevor diese Arbeitssequenz abgeschlossen wurde, bat die Moderatorin die Teilnehmenden, diese Übersicht auf Vollständigkeit zu überprüfen.

Sowohl die Erkenntnisse der Arbeitsgruppen, als auch diese Übersicht der Hintergrundinteressen sollen den Teilnehmenden als Ausgangsbasis für den nächsten Arbeitsschritt dienen – die Entwicklung eines Zukunftsszenarios mit konkreten Lösungsansätzen.

3.2.3.8 Entwicklung eines „Zukunftsszenarios 2020“ mit Handlungsplan

Aufbauend auf den bisherigen Erkenntnissen des Workshops ging es im nächsten Schritt um die Entwicklung eines Zukunftsszenarios. Es sollte die gegensätzlichen Interessen aller Beteiligten vereinen und machbare Handlungsimplikationen enthalten. Das Szenario wurde von den Teilnehmenden zunächst beschrieben. Anschließend wurde gemeinsam überlegt, wie das Ziel zu erreichen sein könnte, wer zu beteiligen wäre und wofür Verantwortung übernehmen müsste. Ebenso von Interesse war der eigene Beitrag, den die jeweiligen Vertreter/innen leisten könnten (Aufgabenblatt siehe Abb. 27).

Konzeptionell verbirgt sich hinter diesem Teil des Workshops eine wesentliche Annahme aus dem Verfahren der Mediation, nach der Lösungen dann tragfähig und nachhaltig sind, wenn sie auf den tatsächlichen Interessen der Akteure beruhen. In diesem Verständnis resultieren Probleme und Konflikte aus unterschiedlichen / unvereinbaren Interessen, die zunächst wechselseitig anerkannt werden müssen. Erst wenn ein gegenseitiges Verständnis erreicht ist, werden faire Lösungen möglich¹⁵. Der angeleitete Perspektivwechsel sollte hierfür eine Grundlage legen.

Inwiefern eine solche gegenseitige Anerkennung durch die Vertreter/innen von Interessensverbänden qua Rolle möglich war, konnte im Vorfeld nicht abgeschätzt werden. Ausreichend für das Finden einer angemessenen Lösung ist es, die Sichtweise und die Bedürfnisse eines Gegenübers als nachvollziehbare menschliche Reaktion anzuerkennen, die mindestens für das Gegenüber Sinn ergibt¹⁶.

Abermals könnte der Umstand, dass es sich bei den Workshop-Teilnehmenden um Stellvertreter/innen einer definierten Gruppe handelte, für eine Vermischung der persönlichen bzw. institutionellen Ebene sorgen; sie könnte ursächlich dafür sein, dass ein Verständnis für die Interessen der anderen Akteure auf der persönlichen Ebene zwar vorhanden ist, die gemeinsame Suche nach einer Lösung mit einer klaren Verantwortungsübernahme seitens der eigenen Institution jedoch mit einem Einverständnis gleichgesetzt und deswegen abgelehnt wird.

Um die Teilnehmenden bei der Beantwortung der Fragen zu unterstützen, wurden die bisherigen Informationen sichtbar auf Stellwänden im Raum angeordnet. Insbesondere die Übersicht über die verschiedenen Interessen stellte eine breite Basis für mögliche Lösungsansätze zur Verfügung.

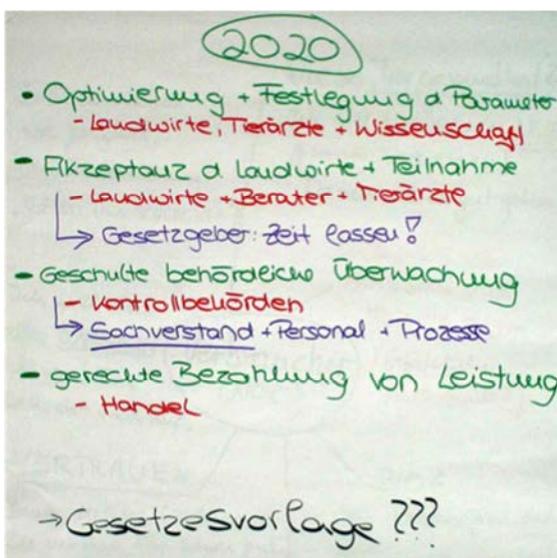


Abb. 28 Beispiel für ein Szenario

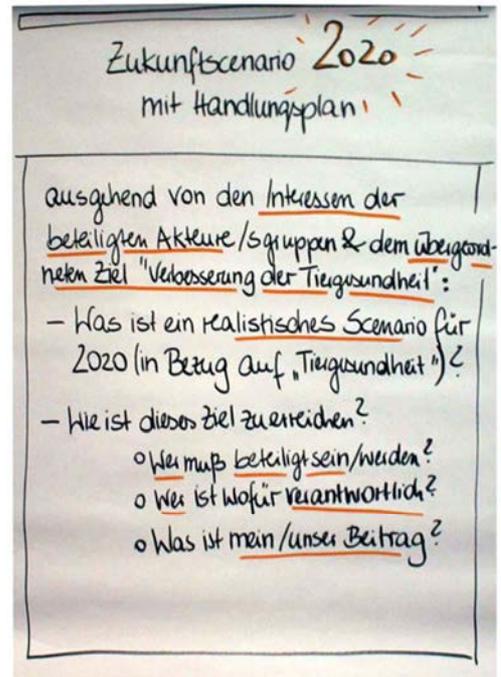


Abb. 27 Anleitung für die Entwicklung der Szenarien

Die Arbeitsgruppen wurden wiederum aus Vertreter/innen verschiedener Institutionen zusammengesetzt, die in der Lage waren, trotz teilweise gegensätzlicher Interessen einen konstruktiven und interessanten Dialog miteinander zu führen. Sie fassten ihre Ergebnisse auf Flipcharts zusammen und stellten die Ideen nach Beendigung der Kleingruppenarbeitsphase im Plenum vor. Ein Beispiel ist in Abb. 28 dargestellt.

3.2.3.9 Abschlussrunde und Feedback

Der Workshop endete nach der Darstellung und Diskussion der Szenarien mit einer Abschlussrunde.

¹⁵Diez (2005) S. 115 f.

¹⁶ vgl. Schulz von Thun (2010b) S. 21 ff.

Die Teilnehmenden erhielten darin Gelegenheit, die gemeinsame Arbeit der letzten zwei Tage zu reflektieren und für sie wesentliche Erkenntnisse zusammenzutragen. Diese Rückmeldung diente den Teilnehmenden dazu, die Erlebnisse abzuschließen. Zugleich erhielt die Projektleitung nochmals wertvolle Anhaltspunkte, für die Auswertung und Interpretation der erzielten Ergebnisse.

Die abschließenden Worte gehörten wiederum der Projektleitung, die sich mit einem Dank für die intensiven Diskussionen und einem Ausblick auf die Auswertung der Ergebnisse von den Teilnehmenden verabschiedete.

3.2.3.10 Ergänzende Diskussionsrunde

Da es aufgrund von Terminproblemen zwei Vertretern landwirtschaftlicher Verbände nicht möglich war, an dem Workshop teilzunehmen, fand ein separates Treffen statt. Im Verlauf des Treffens erstellten beide Teilnehmer Umfeldanalysen analog zu dem unter Punkt 3.2.3.5 beschriebenen Vorgehen, die in die Auswertung der Projektumfelder einbezogen wurden.

3.3 Auswertung

Die Workshop Inhalte wurden in Antwortheften, auf Moderationskarten, Flipcharts und Stellwänden sowie in Form der Projektumfeldanalysen dokumentiert. Die individuell erfassten Antworten zur „Kurzen Einschätzung der Tiergesundheit“ sowie die Projektumfeldanalysen wurden hinsichtlich der Einschätzungen zur Tiergesundheit, dem Verständnis der Rollen von Landwirt, Tierarzt und Berater sowie den Kommunikations- und Handlungsstrukturen ausgewertet.

3.3.1 Kurze Einschätzung

3.3.1.1 Auswertung geschlossener Fragen

Zur weiteren Analyse wurden die Kategorien der geschlossenen Fragen codiert und die Antworten zur weiteren Verarbeitung unter Verwendung von IBM SPSS Statistics V20 erfasst und deskriptiv ausgewertet.

Zur Beurteilung der Übereinstimmung zwischen den Teilnehmern der einzelnen Workshops wurde Kendalls Konkordanzkoeffizient W berechnet (Wirtz und Caspar, 2002). Hohe Werte entstehen durch ähnliche Rangordnungen der beurteilten Maßnahmen, ohne dass die absoluten Werte übereinstimmen müssen. Die Rangordnungen werden für jeden Beurteiler anhand der vergebenen Kategorien errechnet und die Rangierungen der Objekte verglichen. Die Auswertung erfolgte unter Verwendung von IBM SPSS Statistics V20 und Excel 2010.

3.3.1.2 Auswertung offener Fragen

Die Antworten zu den offenen Fragen wurden wörtlich transkribiert und in tabellarischer Form gespeichert.

Die Analyse der Antworten auf die offenen Fragen folgte dem Ablaufmodell zur strukturierenden Inhaltsanalyse von Mayring (2010), das in Abb. 29 dargestellt ist.

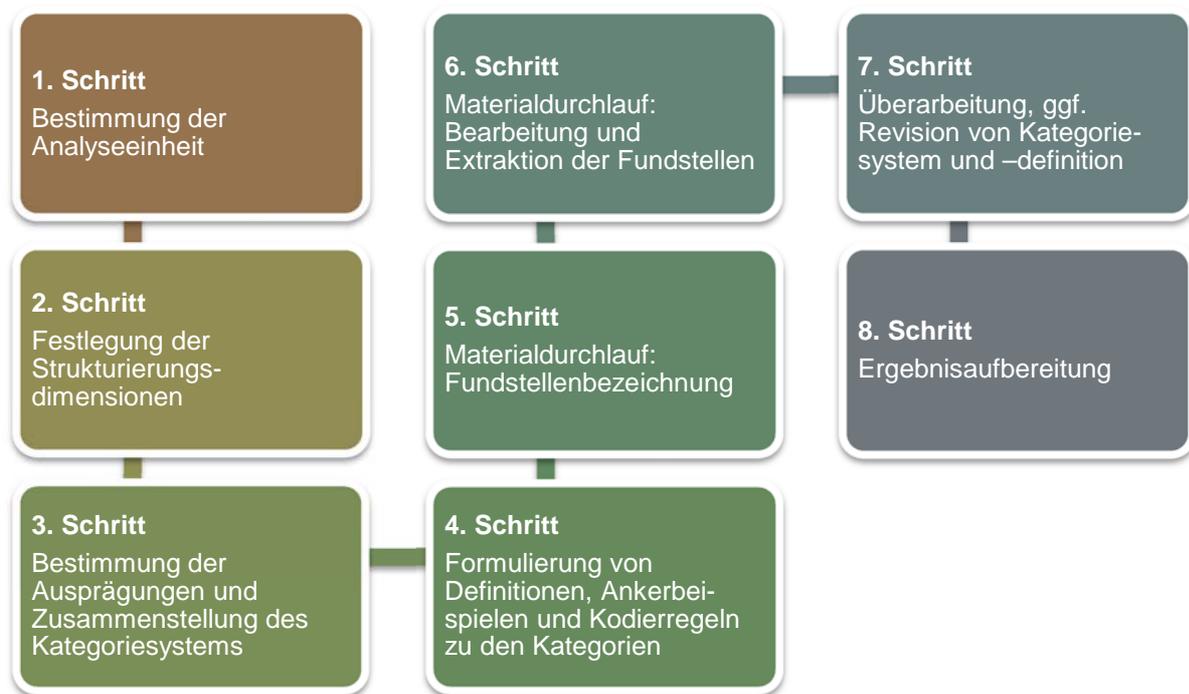


Abb. 29: Ablaufmodell strukturierender Inhaltsanalyse (allgemein)

Quelle: Eigene Darstellung nach (Mayring, 2010)

1. Das Antwortmaterial umfasst Auskünfte von 26 Teilnehmern zu je 20 Fragen. Zur Auswertung der Antworten wurden alle Textstellen herangezogen, die Informationen zu den jeweiligen Fragestellungen enthielten. Für die weitere Bearbeitung wurden alle Antworten (Tabellenzeilen) fortlaufend nummeriert, um so Fundstellen dokumentieren zu können.
2. Im zweiten Schritt wurden die Einschätzungen festgelegt, nach denen die Antworten analysiert werden sollten. Diese waren abhängig von der konkreten Fragestellung und sind zusammen mit der Darstellung der Ergebnisse dokumentiert.
3. In weiteren Schritt wurden unter Berücksichtigung der Fragestellung Kategorien festgelegt, denen die Aussagen im Text zugeordnet werden konnten.
4. Zu den Kategorien wurden Definitionen formuliert und typische Beispiele aus den Antworten notiert.
5. Die Fundstellenbezeichnung wurde bereits mit der fortlaufenden Nummerierung in Schritt 1 vorgenommen. So wurde eine einheitliche Fundstellenbezeichnung für alle Fragestellung erreicht.
6. In einem ersten Materialdurchlauf wurden Textstellen gesichtet. Allen Textstellen, die eine Aussage zur Fragestellung beinhalteten, wurde eine der Kategorien zugewiesen. Dies erfolgte in einer separaten Tabelle, in der zu jeder Fundstellenummer die entsprechende Kategorie notiert ist. Dabei kamen die Definitionen und Ankerbeispiele aus Schritt 4 zum Einsatz.
7. Im Verlauf der Überarbeitung wurden Kategorien zusammengefasst und Definitionen verfeinert. Nach Veränderungen des Kategoriensystems wurden Textstellen erneut gesichtet und die Kategorienzuordnungen überprüft. Dies erfolgte in mehreren Durchgängen. Die Konsistenz der Kategorienzuweisung wurde in diesen Schritten wiederholt geprüft.
8. Im abschließenden Schritt wurden die Auswertung und Darstellung der Ergebnisse mit Microsoft Excel 2010 sowie IBM SPSS Statistics V20 vorgenommen.

3.3.2 Auswertung der Projektumfeldanalysen

In den Umfeldanalysen wurden den verwendeten Begriffen durch die Größe des verwendeten Kreises und die Positionierung des Kreises auf dem Plakat Wertungen zugewiesen. Die Teilnehmer wählten nach der Bedeutung des zu notierenden Begriffs kleine, mittlere oder große Karten. Durch die Positionierung des Kreises auf dem Poster wurde die Nähe, bzw. Distanz zur Tiergesundheit ausgedrückt.

Zur Auswertung der Umfeldanalysen wurden alle verwendeten Begriffe erfasst und die in der Umfeldanalyse enthaltenen Informationen zur Bedeutung sowie der Positionierung codiert. Die Größe der verwendeten Moderationskarte wurde mit Zahlenwerten von 1 (klein) bis 3 (groß) erfasst. Um die Nähe, bzw. Distanz zu erfassen wurden die Positionen der Moderationskarten auf dem Poster anhand gedachter konzentrischer Kreise bewertet. Für die Position unmittelbar im Zentrum wurde der Wert 6 vergeben, für die am weitesten entfernte Position der Wert 1. Die Bewertungen erfolgten anhand der Entfernung zur Mitte. Zusätzliche Abstufungsmöglichkeiten ergaben sich durch die Bewertung der Beziehungen zwischen den Begriffen. Karten zwischen der bewerteten Karte und dem Zentrum wurden als Indikatoren für eine indirekte Beziehung und damit eine größere Entfernung gewertet.

Zur weiteren Auswertung wurden die verwendeten Begriffe Kategorien zugeordnet. Das Vorgehen entsprach den Schnitten der im vorherigen Abschnitt beschriebenen qualitativen Inhaltsanalyse (Abb. 29). Da die Kategorien eine Aggregation der benannten Anspruchsgruppen darstellen, konnte eine Kategorie mehrfach in jeder Umfeldanalyse vorkommen. Die Daten wurden zur weiteren Verarbeitung unter Verwendung von IBM SPSS Statistics V20 erfasst und deskriptiv ausgewertet.

4 Ausführliche Darstellung der wichtigsten Ergebnisse

4.1 Ergebnisse der Einzelworkshop

Die Struktur von separaten Einzelworkshops für die Stakeholder-Gruppen und einem gemeinsamen Workshop wurde gewählt, um die möglicherweise unterschiedlichen Perspektiven erfassen zu können und dadurch eine Grundlage für den gemeinsamen Workshop zu legen. In den Ergebnissen der Einzelworkshops werden somit die Perspektiven aus der jeweiligen Workshop-Gruppe deutlich.

Zunächst wird die Auswertung der geschlossenen Fragen aus der „kurzen Einschätzungen zur Tiergesundheit“ für die drei Einzelworkshops dargestellt. Die Ergebnisse der Gruppendiskussionen zu Wissen und Wissensquellen sowie Stolpersteinen und Hemmnissen sind spezifische Aussagen der Einzelworkshops und werden für jeden Workshop aufgeführt. Im Anschluss wird die Auswertung der Umfeldanalysen aller Teilnehmer vorgestellt. Zum Abschluss der Auswertung der Einzelworkshops werden die Erkenntnisse zu Rollenbildern der Workshop-Teilnehmer aus der qualitativen Inhaltsanalyse der Antworten zur „kurzen Einschätzungen zur Tiergesundheit“ vorgestellt.

4.1.1 Einschätzungen zur Tiergesundheit

Die „kurzen Einschätzungen zur Tiergesundheit“ (Kapitel 3.1.3.1) standen am Beginn jedes Einzelworkshops und bildeten einen Einstieg in die Thematik. Ziel war es, eventuelle Unterschiede in der Wahrnehmung und Interpretation von „Tiergesundheit“ sowie Handlungsoptionen unter den Teilnehmenden (innerhalb und zwischen den Berufsgruppen) zu identifizieren.

Die folgenden Ergebnisse beruhen auf den in Tab. 2 aufgeführten geschlossenen Fragen zu fünf Situationen, die anhand von Bildern, Daten und einem Video von allen Workshop-Teilnehmern vorgenommen wurden.

Tab. 2: Zuordnung der geschlossenen Fragen zu den fünf Situationen

Situation Nr	1	2	3	4	5
Darstellung	Euter Kuh	Euter- gesundheit	Gesäuge Sau	Lungen- gesundheit	Lahmheit
Beurteilung des Schweregrades (ggr., mgr., hgr.)	○		○		○
Einschätzungen zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens Endpunkte: „keine Beeinträchtigung“ (0) und „sehr starke Beeinträchtigung“ (10)	○		○		○
Einschätzungen zur Beurteilung der Situation Endpunkte: „sehr gut“ (0) und „sehr schlecht“ (10)		○		○	
Rangierung von Maßnahmen nach Wichtigkeit	○	○	○	○	○

4.1.1.1 Beurteilung des Schweregrades der Erkrankungen

Abb. 30 zeigt die Beurteilungen des Schweregrades zu den in den Bildern und dem Video dargestellten Situationen aus den drei Workshops. Ein Teilnehmer des Workshops der Wissenschaftler gab zur Situation 3 keine Einschätzung zum Schweregrad ab, ein Teilnehmer des Workshops der

Landwirte gab keine Beurteilung zu Situation 1 ab, so dass insgesamt 76 Einschätzungen vorliegen.

Die mittels Video dargestellte Lahmheit (Situation 5) wurde von den Workshop-Teilnehmern überwiegend als hochgradig eingeschätzt (77%). Situation 3 wurde von 68% der Teilnehmer als hochgradig beurteilt, allerdings gab es zu dieser Situation auch zwei Einordnungen in die Kategorie geringgradig. Situation 1 wurde von 56% der Teilnehmer als hochgradig und von den übrigen 44% als mittelgradig beurteilt.

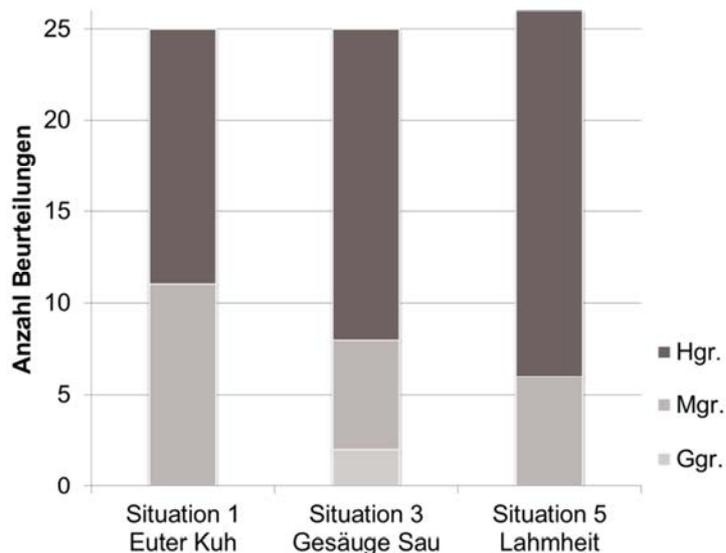


Abb. 30: Beurteilungen des Schweregrades

In Tab. 3 sind die Beurteilungen des Schweregrades aus den Einzelworkshops aufgeführt. Hier wird deutlich, dass die Einschätzungen in unterschiedlichem Ausmaß sowohl innerhalb als auch zwischen den Workshops variieren. Am stärksten unterscheiden sich die Einschätzungen zu Situation 3 und hier besonders im Workshop der Wissenschaftler, während im Workshop der Berater die Situation einheitlich mit hochgradig beurteilt wurde.

Tab. 3: Beurteilungen des Schweregrades innerhalb der Workshops

		Ggr.	Mgr.	Hgr.	N =
Situation 1	Workshop der Berater		4	5	9
	Workshop der Landwirte		2	5	7
	Workshop der Wissenschaftler		5	4	9
Situation 3	Workshop der Berater			9	9
	Workshop der Landwirte		2	6	8
	Workshop der Wissenschaftler	2	4	2	8
Situation 5	Workshop der Berater		1	8	9
	Workshop der Landwirte		3	5	8
	Workshop der Wissenschaftler		2	7	9

4.1.1.2 Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens

Im Anschluss an die Beurteilung des Schweregrades der dargestellten Situation nahmen die Teilnehmer eine Einschätzung der Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens auf einer visuellen Ana-

log Skala (VAS) vor und markierten dazu einen Punkt auf einer 10 cm langen Linie zwischen den Endpunkten „keine Beeinträchtigung“ und „sehr starke Beeinträchtigung“. Die Ergebnisse sind in den Abb. 31 bis Abb. 33 in Form von Boxplot Diagrammen dargestellt.

Die Beeinträchtigung der Kuh durch die dargestellte Situation 1 wurde im Mittel der drei Workshops mit 6,7 bewertet. Die Variation der Einschätzungen innerhalb der Workshop-Gruppen wird in Abb. 31 sichtbar. Die mittleren 50% der Daten umfassten Bereiche zwischen 1,7 cm aus dem Workshop der Landwirte und 3,1 cm aus dem Workshop der Wissenschaftler. Dies ist die größte Variation in der Frage nach der Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens. Sie wird durch drei sehr niedrige Werte (einer in jedem Workshop) beeinflusst, die evtl. auf die zum Bild gegebene Zusatzinformation „Keine Störung des Allgemeinbefindens, kein Fieber“ zurückzuführen ist.

Wie schon bei der Beurteilung des Schweregrades wird auch in der Einschätzung der Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens der Sau in Situation 3 eine größere Variation der Einschätzungen zwischen den Workshop-Gruppen deutlich (Abb. 19). Im Mittel schätzten die Teilnehmer des Workshops der Wissenschaftler die Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens etwas geringer ein als die Teilnehmer der beiden anderen Workshops und unterschieden sich stärker in den individuellen Beurteilungen. Während die mittleren 50% der Einschätzungen aus dem Workshop der Landwirte in einem Bereich von 0,6 cm lagen, umfassten sie im Workshop der Wissenschaftler einen Bereich von 2,7 cm.

Die Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens der lahmen Kuh in Situation 5 wurde in allen Workshops am größten mit einem Mittelwert von 8,9 beurteilt. Die Einschätzungen innerhalb der Workshops variierten weniger als in den Situationen 1 und 3.

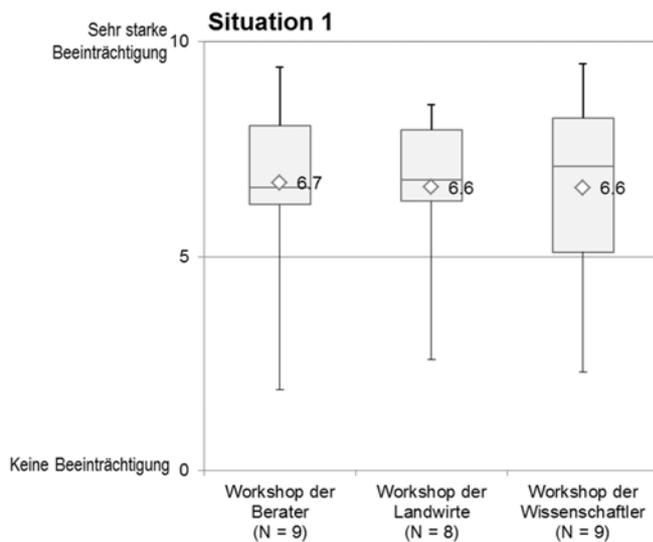


Abb. 31: Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens (Situation 1)

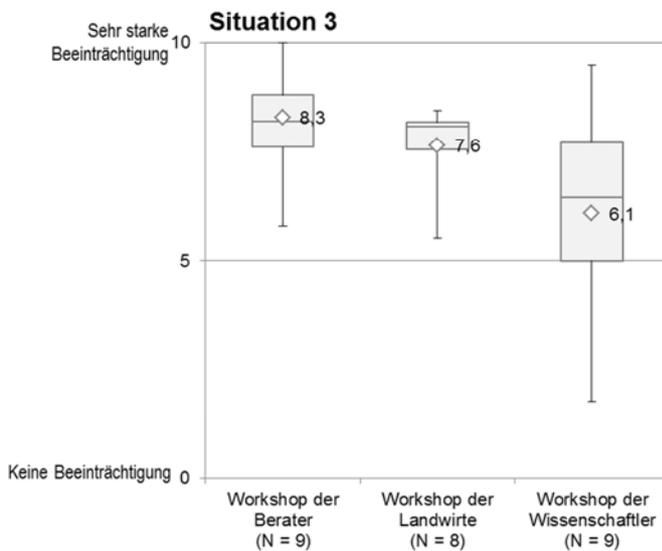


Abb. 32: Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens (Situation 3)

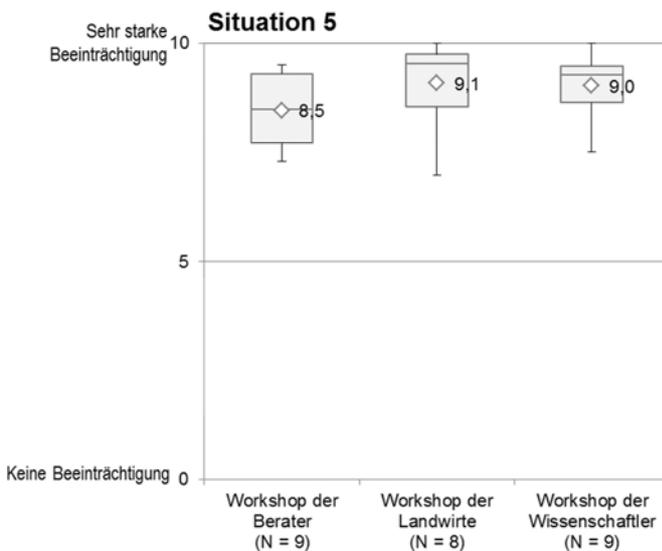


Abb. 33: Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens (Situation 5)

4.1.1.3 Einschätzung der Gesundheitssituation

In den Situationen 2 und 4 wurden keine Bilder, sondern Daten zur Beschreibung eines Gesundheitszustandes einer Gruppe von Tieren verwendet. Situation 2 zeigte die Aufteilung von Kühen einer Herde auf Zellzahlklassen. Eutergesundheitssituation dieses Betriebes wurde innerhalb und zwischen den Workshops unterschiedlich eingeschätzt. Die geringste Variation in der Beurteilung der Situation wiesen die Ergebnisse des Workshops der Landwirte auf, die im Mittel die Situation besser beurteilen als die Teilnehmer der anderen Workshops. In allen Workshops schwankten die Beurteilungen der Situation zwischen Werten von 3,3 (WS d. Wissenschaftler) bis 3,7 (WS d. Berater) und 8,3 (WS d. Landwirte) bis 9,6 (WS d. Berater). D.h. in jeder Gruppe wurde die Situation von einzelnen Teilnehmern als eher gut und von anderen Teilnehmern als schlecht beurteilt.

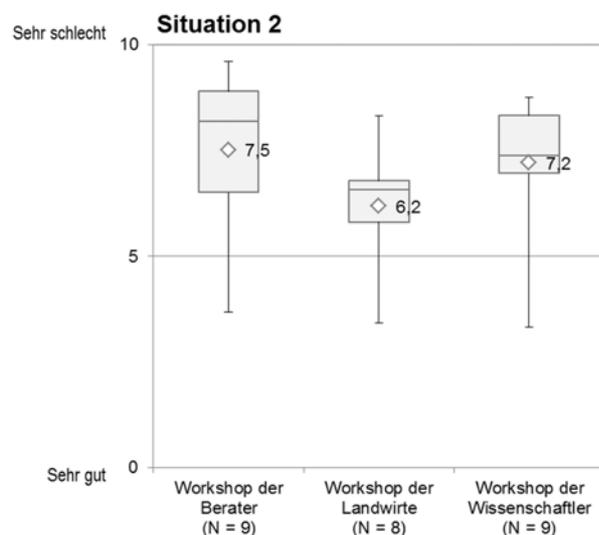


Abb. 34: Einschätzung der Eutergesundheitssituation (Situation 2)

Situation 4 stellte die Lungengesundheit eines Mastschweinebestandes anhand von Schlachthofbefunden mehrerer Lieferpartien dar. Im Mittel ergaben die Beurteilungen der Gesundheitssituation einen Wert von 6,7. Die Einschätzung aus dem Workshop der Landwirte wies die geringste Variation auf, während die Beurteilung der Situation bei den Teilnehmern des Workshops der Berater im Bereich zwischen 2,9 (eher gut) und 10,0 (sehr schlecht) lag.

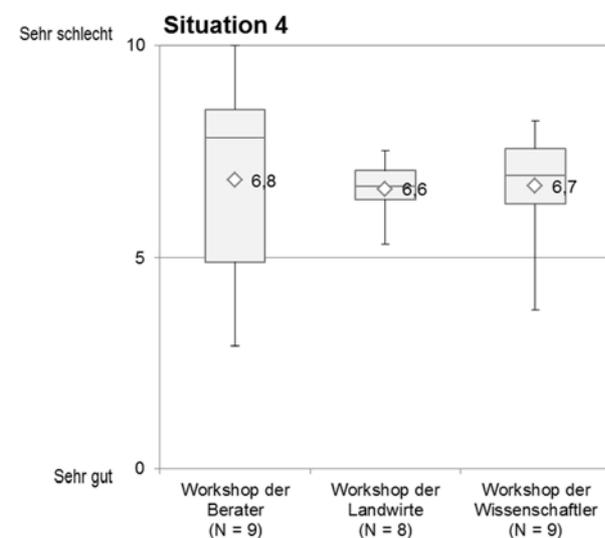


Abb. 35: Einschätzung der Lungengesundheitssituation (Situation 4)

4.1.1.4 Rangierung von Maßnahmen

Zu jeder Situation rangierten die Workshop-Teilnehmer eine Auswahl von sechs oder acht möglichen Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit. Für jeden Workshop wurde eine durchschnittliche Rangierung der Maßnahmen ermittelt. In Tab. 4 ist beispielhaft die durchschnittliche Rangierung der Maßnahmen für Situation 1 aus dem Workshop der Berater dargestellt. In der Darstellung der Ranghäufigkeiten wird deutlich, dass die Bedeutung einzelner Maßnahmen von den Teilnehmern unterschiedlich eingeschätzt wurde. Einige Maßnahmen finden sich sowohl auf Rang 1 als auch auf Rang 6.

Tab. 4: Durchschnittliche Rangierung und Ranghäufigkeiten der Maßnahmen zu Situation 1 aus dem Workshop der Berater

Situation 1 (Euter Kuh)		Ranghäufigkeiten						
Maßnahme	Ø Rang	Rang 1	Rang 2	Rang 3	Rang 4	Rang 5	Rang 6	n=
Ausmelken	1	3	2	3	1			9
Schalmtest	2	3	1	2		1	2	9
Tierarzt verständigen	3	2		2	4	1		9
Viertelgemelksproben	4		4	1	1	2	1	9
Kuh separieren	5	1	1	1		2	4	9
Entzündung behandeln	6		1		3	3	2	9

Die Übereinstimmung der Workshop-Teilnehmer in der Rangierung der Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit wurde durch die Berechnung des Kendalls Übereinstimmungskoeffizienten (Kendall-W) verglichen. Bei totaler Übereinstimmung der Rangierung, wäre Kendalls $W=1$, bei absoluter Diskonkordanz 0. Der ermittelte Wert zwischen 0 und 1 ist also ein Maß für die Übereinstimmung der Workshop-Teilnehmer in der Rangierung der Maßnahmen.

Die durchschnittlichen Rangierungen der Maßnahmen für die Situation 1 sind in Tab. 5 aufgeführt. Die Rangierung der Maßnahmen zur Situation 1 weist sowohl innerhalb der einzelnen Workshops als auch im Vergleich aller Einschätzungen die geringste Übereinstimmung auf. Die in den einzelnen Workshops gefundene Übereinstimmung zwischen den Teilnehmern ließ sich statistisch nicht von zufälligen Übereinstimmungen abgrenzen ($p > 0,05$). In der Betrachtung aller 26 Rangierungen wies Kendalls-W eine sehr geringe Übereinstimmung der Rangierungen von 0,13 nach ($p < 0,05$).

Tab. 5: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 1

	Workshop der Berater	Workshop der Landwirte	Workshop der Wissenschaftler	Alle
Maßnahme	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang
Ausmelken	2,22	2,38	3,44	2,69
Entzündung behandeln	4,56	3,63	3,89	4,04
Viertelgemelk Erregernachweis	3,44	2,63	3,22	3,12
Schalmtest	3,11	3,38	3,67	3,38
Tierarzt verständigen	3,22	4,13	2,44	3,23
Kuh separieren	4,44	4,88	4,33	4,54
Statistik für Test				
N	9	8	9	26
Kendall-W ^a	0,221	0,248	0,118	0,129
p	n.s.	n.s.	n.s.	0,005
^a . Kendalls Übereinstimmungskoeffizient				

In der Rangierung der Maßnahmen zur Verbesserung der Eutergesundheitssituation (Tab. 6) war die Übereinstimmung der Teilnehmer der Workshops der Berater und der Landwirte mit Werten für Kendalls-W von 0,57 und 0,52 ($p < 0,05$) verhältnismäßig groß und höher als zwischen den Teilnehmern des Workshops der Wissenschaftler (Kendalls-W 0,37, $p < 0,05$).

Tab. 6: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 2

	Workshop der Berater	Workshop der Landwirte	Workshop der Wissenschaftler	Alle
Maßnahme	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang
Kühe merzen	5,13	5,57	5,56	5,42
Erregernachweis	1,75	1,71	2,33	1,96
Sanierungskonzept	3,38	3,29	2,67	3,08
Kontrolle Melktechnik	2,75	3,29	3,56	3,21
Trockenstellmanagement	5,25	4,43	3,78	4,46
Melkhygiene	2,75	2,71	3,11	2,88
Statistik für Test				
N	8	7	9	24
Kendall-W ^a	0,566	0,517	0,372	0,435
p	0,000	0,003	0,005	0,000
^a . Kendalls Übereinstimmungskoeffizient				

Die Rangierung der Maßnahmen zur Situation 3 (Gesäuge Sau) weist eine geringe Übereinstimmung zwischen den Workshop-Teilnehmern auf (Kendalls-W 0,35, $p < 0,05$).

Während die Teilnehmer des Workshops der Landwirte in ihrer Einschätzung zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens zu vergleichsweise ähnlichen Einschätzungen kamen (vgl. Abb. 32), rangierten sie die Maßnahmen so unterschiedlich, dass Übereinstimmungen auch zufällig entstanden sein könnten.

Tab. 7: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 3

	Workshop der Berater	Workshop der Landwirte	Workshop der Wissenschaftler	Alle
Maßnahme	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang
Beobachten	5,44	5,63	4,00	5,00
Erregernachweis	5,44	4,75	5,78	5,35
Milchfluss anregen	3,89	4,88	5,00	4,58
Entzündung behandeln	3,00	3,50	4,00	3,50
Versorgung Ferkel	3,22	2,88	2,56	2,88
Wasserversorgung	5,22	5,50	4,33	5,00
Stallklima	7,33	6,13	7,56	7,04
Tierarzt verständigen	2,44	2,75	2,78	2,65
Statistik für Test				
N	9	8	9	26
Kendall-W ^a	0,448	0,281	0,440	0,350
p	0,000	n.s.	0,000	0,000
a. Kendalls Übereinstimmungskoeffizient				

Die Bedeutung der Maßnahmen zur Verbesserung der Lungengesundheit Tab. 8 wurde von allen Teilnehmern wieder sehr unterschiedlich eingeschätzt. Kendalls-W erreicht einen Wert von nur 0,26 ($p < 0,05$).

Tab. 8: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 4

	Workshop der Berater	Workshop der Landwirte	Workshop der Wissenschaftler	Alle
Maßnahme	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang
Erregernachweis	2,33	2,29	2,78	2,48
Entwurmung	5,11	4,86	5,11	5,04
R & D	3,78	3,14	3,22	3,40
Impfkonzept	3,78	4,71	3,89	4,08
Therapie erkrankter Tiere	2,44	2,57	2,67	2,56
Ferkelgesundheitscheck	3,56	3,43	3,33	3,44
Statistik für Test				
N	9	7	9	25
Kendall-W ^a	0,299	0,331	0,232	0,265
p	0,020	0,041	n.s.	0,000
a. Kendalls Übereinstimmungskoeffizient				

Auch die Wichtigkeit der Maßnahmen im Fall der lahmen Kuh Tab. 9 wurde von den Teilnehmern eher unterschiedlich beurteilt (Kendalls-W 0,30, $p < 0,05$).

Tab. 9: Vergleich der Maßnahmenrangierung zu Situation 5

	Workshop der Berater	Workshop der Landwirte	Workshop der Wissenschaftler	Alle
Maßnahme	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang	Mittlerer Rang
Klauenpflege	2,11	1,75	2,44	2,12
Fütterung	4,33	3,81	4,33	4,17
Diagnostik TA	3,22	3,56	3,11	3,29
Analyse Futterkomponenten	5,33	4,56	5,33	5,10
Umstellen Stroh	2,89	3,25	3,78	3,31
TA verständigen	3,11	4,06	2,00	3,02
Statistik für Test				
N	9	8	9	26
Kendall-W ^a	0,376	0,269	0,437	0,300
p	0,005	n.s.	0,001	0,000
^a . Kendalls Übereinstimmungskoeffizient				

4.1.1.5 Zusammenfassung zur Einschätzung der Tiergesundheit

Für die Einschätzungen zur Tiergesundheit standen den Teilnehmern der Workshops nur sehr eingeschränkte Informationen zur Verfügung. Die Wahrnehmung der Situation anhand der Bilder war begrenzt auf die im Bild enthaltenen Informationen sowie eine knappe Zusatzinformation. Die Videosequenz vermittelte mehr Eindrücke, was sich in den einheitlicheren Einschätzungen zur Beeinträchtigung des Allgemeinbefindens widerspiegelt. In den Situationen 2 und 4, die durch Daten dargestellt wurden, lies die Wahrnehmung der Informationen weniger Unterschiede zu als bei den Bildern und dem Video. Trotzdem variieren die Interpretationen für diese Situationen in der Form der Einschätzung der Gesundheitssituation relativ stark, was als ein Hinweis auf unterschiedliche Maßstäbe bzw. Referenzwerte zur Beurteilung der Situation verstanden werden kann.

Es war ausdrücklich nicht das Ziel, die Güte der Einschätzungen zu beurteilen. Die Auswertung macht aber deutlich, wie sehr die Beurteilung der Situationen und ihrer Auswirkungen sowie die Einschätzungen zur Bedeutung von Maßnahmen zwischen den Teilnehmern variieren.

4.1.2 Workshop der Berater

4.1.2.1 Diskussionsrunde zu Wissen und Wissensquellen

Im Anschluss an die Einschätzung zur Tiergesundheit diskutierten die Teilnehmer über Wissen und Wissensquellen im Zusammenhang mit Tiergesundheit. Die Diskussionsbeiträge wurden gesammelt und an einer Pinnwand gruppiert (Anhang A.4).

Als Diskussionspunkte wurden im Workshop der Berater Punkte zu den folgenden Oberbegriffen benannt:

- Der Betrieb mit seinen spezifischen Rahmenbedingungen und Ressourcen
- Die Ausbildung (der Landwirte) und der Generationswechsel
- Dokumentation und Daten
- Herausforderung durch Komplexität
- Eigene Ausbildung (Theorie, Fortbildung und Erfahrung) und daraus Expertise
- Fundiertes „Wissen“ aus der Forschung mit Erfahrung kombinieren
- Referenzwerte zur Beurteilung
- Austausch mit anderen Berufsgruppen bisher vernachlässigt - Parallelwelten Tierarzt / Berater

4.1.2.2 Spannungsfelder, Hemmnisse und Stolpersteine

Die einzelnen in den Workshops benannten Spannungsfelder, Hemmnisse und Stolpersteine sind im Anhang A.5 aufgeführt. Im Workshop der Berater wurde ein Spannungsfeld zwischen Ökonomie und Tiergesundheit intensiv diskutiert (siehe auch 4.2.1.1, S. 87) und darauf hingewiesen, dass ein höherer Gewinn ggf. mit einem schlechteren Gesundheitszustand realisiert wird. Als Gründe für Bemühungen für mehr Tiergesundheit wurden die Leistung der Tiere und der Einhaltung von Normen benannt bzw. bei den Landwirten vermutet.

Das Fehlen einheitlicher Wertmaßstäbe und Referenzen sowie eine Verschlechterung der Kommunikation zwischen Tierarzt und Tierhalter wurden als weiteres Hemmnis benannt.

4.1.2.3 Erwartungen an den gemeinsamen Workshop

Zum Abschluss des Workshops wurden von den Teilnehmern die folgenden Wünsche für den gemeinsamen Workshop formuliert.

- „Checkliste“ für Tiergesundheit (ab wann ist es „Leiden“)
- Rollenverständnis klären
- Verstehen und Verständnis füreinander entwickeln
- Hintergründe für Entscheidungen verstehen / abgleichen (Ziele und Motivation), Bauchgefühl und Verstand
- Sichtweisen kennenlernen
- Auftragsklärung in Bezug auf „Tiergesundheit“ (wo sinnvoll unterstützen)

4.1.3 Workshop der Landwirte

4.1.3.1 Diskussionsrunde zu Wissen und Wissensquellen

Im Workshop der Landwirte wurden die folgenden Themen im Zusammenhang mit Wissen und Wissensquellen diskutiert:

- Wissen von Kollegen und Weitergabe an Kollegen

- Spezialberater
- Persönliche Fähigkeiten (Talent, Sozialisation, Empathiefähigkeit, usw.)
- Persönliche Herausforderungen (Belastung durch Verantwortung und Komplexität)
- Erfahrungswissen
- Veränderungsimpulse aus eigenem Antrieb (Verbesserungswunsch) und/oder aufgrund ökonomischer Belange
- Kritik an der Nutzbarkeit wissenschaftlicher Erkenntnisse (fehlende Gesamtperspektive, zu hoher Aufwand, Kosten-Nutzen-Verhältnis)

4.1.3.2 Spannungsfelder, Hemmnisse und Stolpersteine

Im Workshop der Landwirte wurden viele Hemmnisse selbstkritisch in der Person des Landwirts gesehen. So wurden u.a. Bequemlichkeit und ein fehlendes Bewusstsein für die Notwendigkeit von Verbesserungen, sowie fehlende Offenheit für neue Ideen benannt. Gleichzeitig bilden die Komplexität der betrieblichen Zusammenhänge, die Vielfalt teilweise widersprüchlicher Erkenntnisse und fehlende Orientierung durch einheitliche Definitionen und Maßstäbe ein Spannungsfeld, das den Informationstransfer beeinträchtigt. Kritisch wurde auch die frühe Fokussierung auf ökonomische Aspekte in der landwirtschaftlichen Ausbildung betrachtet, die zu einer Output-Orientierung bei minimalem Einsatz führten.

4.1.3.3 Erwartungen an den gemeinsamen Workshop

Zum Abschluss des Workshops der Landwirte wurden die unten aufgeführten Wünsche und Erwartungen für den gemeinsamen Workshop formuliert:

- Kräfteressen zwischen den Berufsgruppen wäre ungünstig
- Austausch über unterschiedliche Themen wäre wünschenswert
 - Fütterungskonzepte
 - Stallbau
 - Tiergesundheit (Tierwohl) und Tierschutz (wer ist Tierschützer/in)
- Abgleich der Vorstellungen zu
 - Krankheit / Gesundheit
 - Zeitpunkt d. Erkennens der Erkrankung
 - Betrachtung von Tiergesundheit verzahnt mit Ökonomie
 - Kommunikation von Tierwohl (auch unter wissenschaftlichen Aspekten)
- Selbst Aktivität zeigen bei Entwicklung (nicht von außen treiben lassen)

4.1.4 Workshop der Wissenschaftler

Im Workshop der Wissenschaftler wurden zum Thema Wissen und Wissensquellen die folgenden Aspekte diskutiert:

- Wissensquellen
 - Ausbildung + Weiterbildung in Theorie und Praxis
 - Daten und der Umgang damit
 - Kenntnis verschiedener Perspektiven
- Tiergesundheit
 - Subjektivität der Einschätzung
 - Werthaftigkeit (Toleranzgrenzen)
 - Versuch der Objektivierung

- Einfluss von Ökonomie und Politik
- Unterschiedlicher Maßstab von gesund/krank in Theorie und Praxis
- Rolle der Wissenschaft
 - Ausbildung (der Studierenden)
 - Transfer von Wissen kein Erfolgsmaßstab
 - Reaktivität aufgrund fehlender Finanzierung

4.1.4.1 Spannungsfelder, Stolpersteine und Hemmnisse

Als Hemmnisse im Prozess des Informationstransfers wurden Schwierigkeiten in der Absehbarkeit des Nutzens von Beratung und mangelnde Erfahrung mit präventiven Konzepten in der Praxis benannt. Die hohe Erwartungshaltung der Praxis an die Beratung und ökonomische Interessen sowie (fehlende) Zwänge wurde als weitere Spannungsfelder betrachtet.

Selbstkritisch wurde vermerkt, dass eine Vermittlerrolle als unabhängige Institution bislang nicht hinreichend genutzt und trotz der Komplexität des Themenfeldes zu wenig interdisziplinär geforscht würde. Die Forderung nach praxisnaher Forschung wurde im Spannungsfeld mit dem öffentlichen Interesse und der Notwendigkeit zur Abgrenzung von einzelbetrieblicher Beratung betrachtet.

4.1.4.2 Erwartungen an den gemeinsamen Workshop

An den gemeinsamen Workshop wurden die folgenden Wünsche und Erwartungen formuliert:

- Reflexion der Stolpersteine und Lehren daraus
- Erwartungen an die Wissenschaft kennenlernen
 - Wünsche an uns
 - Grenzen aufzeigen
- Austausch über Ziele der drei Gruppen in Bezug auf Tiergesundheit
- Verschränkung der Gruppen - „Grenzen aufweichen“
- Klärung bzgl. Problemen des „Wissenstransfers“ oder der Umsetzung
- Erkenntnis über Hilfsmittel, um Motivation zu steigern / halten
- Gemeinsam nach vorne denken, wie es weitergehen kann

4.1.4.3 Zusammenfassung zu den Einzelworkshops

Workshop der Berater

Die unterschiedlichen Perspektiven von landwirtschaftlichen Beratern und beratend tätigen Tierärzten waren ein wichtiges Thema des Workshops. In der Diskussion um Wissen standen die Kenntnis des zu beratenden Betriebes und die Person des Landwirts im Vordergrund. Ein weiteres wichtiges Thema des Workshops war das bei den Landwirten vermutete, bzw. in der praktischen Erfahrung von einzelnen Teilnehmern wahrgenommene Spannungsfeld zwischen Ökonomie und Tiergesundheit sowie das Fehlen einheitlicher Wertmaßstäbe und Referenzen für Tiergesundheit.

Die Heterogenität der Gruppe verunmöglichte ein gemeinsames Bild aus den Umfeldanalysen. Gleichwohl wurden im Verlauf des Workshops gemeinsame Aussagen erarbeitet, die trotz der Heterogenität der Teilnehmer von allen mit getragen wurden und dadurch eine hohe Aussagekraft aufweisen.

Workshop der Landwirte

Der Workshop der Landwirte war durch eine große Offenheit innerhalb der Gruppe und sehr selbstkritische Einzelbeiträge, auch im Nachgang des Workshops, gekennzeichnet. Gleichzeitig wurde bei aller Diversität innerhalb der Gruppe eine Fokussierung auf die eigene Position deutlich.

Als bedeutende Wissensquellen wurden Kollegen und Erfahrungswissen sowie persönliche Fähigkeiten und Eignung in den Vordergrund gestellt, die zentrale Rolle aber teilweise auch als Belastung beschrieben. Die Wahrnehmung anderer Perspektiven und das Verständnis für Gedanken Anderer schienen für die Teilnehmer dieses Workshops ein bedeutendes Thema zu sein. Es wurde deutlich, dass es an einer einheitlich akzeptierten Definition von Tiergesundheit fehlt. Vorstellungen dazu wurden aus den Einzelperspektiven heraus bezüglich der persönlichen Konsequenzen bewertet.

Workshop der Wissenschaftler

An diesem Workshop nahmen Wissenschaftler mit agrarwissenschaftlichem und veterinärmedizinischem Hintergrund teil. Hemmnisse im „Wissenstransfer“ wurden u.a. in der schwierigen Nutzenabschätzung und ökonomischen Interessen zunächst in der Praxis (bei Landwirten und Beratern) vermutet. Im Verlauf der Diskussion wurde mangelnde Interdisziplinarität und eine gewisse Reaktivität der Wissenschaft selbstkritisch angeführt.

4.1.5 Auswertung zum Rollenverständnis

Um das die Rollenbilder und -erwartungen der Projektteilnehmer näher zu betrachten wurden die offenen Antworten zur Einschätzung der Tiergesundheit nach Abschluss der Einzelworkshops analysiert und vergleichend ausgewertet, um ein einheitliches Categoriesystem für alle Workshops zu entwickeln und anzuwenden.

Dem Ablauf der Inhaltsanalyse folgend (vgl. Kapitel 3.3.1.2), wurden im zweiten Schritt, nach der Aufbereitung der Antworthefte und der Festlegung der Analyseeinheit die **Strukturierungsdimensionen** festgelegt, nach denen die Antworten analysiert werden sollten.

Der Rollenbegriff wird seit den 30er Jahren in der Soziologie diskutiert und inzwischen in verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen verwendet. Es werden struktur-funktionalistische und interaktionistische Rollenkonzepte unterschieden (Jahnke et al., 2006). In einer systemtheoretischen Betrachtung von Organisationssystemen kommt den Rollenerwartungen eine grundlegende Bedeutung zur Sicherstellung der Kommunikation zu (Luhmann, 1987). Der Rollenbegriff steht einerseits für ein Konzept gesellschaftlicher Organisation in Form von Erwartungen und andererseits, aus der Perspektive der Person, für eine Gestaltungsaufgabe, in deren Erfüllung das Wesen des Menschen zum Ausdruck kommt (Schmid, 1994). So bezeichnet der Begriff Rolle die Erwartungen, Handlungsmuster, Verhaltensweisen und Werte, die einer Position in ihrem sozialen Umfeld zugewiesen werden (Wiswede, 1998), aber auch ein „...kohärentes System von Einstellungen, Gefühlen, Verhaltensweisen, Wirklichkeitsvorstellungen und zugehörigen Beziehungen“ (Schmid, 1994). Zur Analyse des Rollenverständnisses in Bezug auf Tiergesundheit sind demnach zwei Strukturierungsdimensionen zu unterscheiden: einerseits die Positionen, die benannt werden, andererseits die Handlungserwartungen, Einstellungen und Verhaltensweisen, die mit diesen Positionen verbunden sind. Letztere sind einerseits aus der Perspektive des sozialen Umfeldes, bzw. der Gesellschaft zu interpretieren, andererseits aus der Perspektive der Position, bzw. der Person, die diese Rolle ausfüllt.

Die endgültige **Zusammenstellung des Kategoriensystems** erfolgte in mehreren Materialdurchläufen (Bearbeitungsschritte drei bis sechs, vgl. Abb. 29). Die im Text genannten Positionen in Bezug

auf Tiergesundheit sowie die Definition der Zuordnung sind in Tab. 10 aufgeführt. Die Position des Tierarztes wurde in den Antwortheften insgesamt 175 mal benannt, die des Landwirts 168 mal und der Berater in seinen unterschiedlichen Fachausrichtungen 59 mal. Die Position der Abnehmer wird insgesamt nur neun Mal benannt und daher für die weiteren Auswertungen der Kategorienhäufigkeiten nicht berücksichtigt.

Tab. 10: Positionen in Bezug auf Tiergesundheit

Position	Definition	Ankerbeispiel (Nr. Fundstelle), Schlüsselbegriffe hervorgehoben
Landwirt	Im landwirtschaftlichen Betrieb für die Tierbetreuung verantwortliche Person	Landwirt muss weiterhin Tiere beobachten (4), Dem Betriebsleiter ist die Problematik eventuell nicht bewusst (7), Tierhalter sollte sich um Hilfe bemühen (108), Landwirt/ Melker : Abtasten, Fieber messen ... (324), Herdenverantwortliche Personen sollten die Daten zur Kenntnis nehmen (348), Ausmelken: Bauer/Bäuerin (164), LW : Fieber messen, (504)
Tierarzt	Spezialist für Tiergesundheit	Tierarzt muss weitere Diagnostik und Therapie einleiten (4), Bestandsuntersuchung: Alle Tiere auf Viertelgemelksebene (Eutergesundheitsdienst) (28), Labor : Milchprobe analysieren (144), Feedback auch durch den TA (468)
Berater	Externe Kompetenz für unterschiedliche Bereiche	Berater : Hygiene verbessern und Lüftung/Futteraspekte besprechen (36), Fachberater (76), Milch-Berater (88), landwirtschaftlicher Berater (jeweils mit Kompetenz im Bereich Euter Gesundheitsmanagement) (108), Vertrauensmann der Milchliefergemeinschaft (168), Schweineerzeugerring (176), Stallbauberater fragen (176)
Abnehmer	Abnehmer / Aufkäufer und Verbraucher tierischer Produkte	Schlachthof sollte Tierhalter auf den Qualitätsmangel deutlich hinweisen (136), Mitteilung der Molkerei an den Vertrauensmann der Milchliefergemeinschaft (168), Verbraucher müsste seinen Wunsch nach billigem, schnell gewachsenem und in Massen produzierten Fleisch überdenken (496)

In den Antworten wurden die Rollen des Landwirts, des Tierarztes und des Beraters häufig genannt (vgl. Anhang A.2). Diesen Rollen wurden unterschiedliche Rollenerwartungen zugeschrieben, die in 20 Kategorien eingeteilt werden konnten (vgl. Anhang A.3).

Die Auswertung der Kategorien ergab insgesamt 661 Zuweisungen von Rollenerwartungen an die Rollen des Landwirts, Tierarztes und Beraters. Aus dem Workshop der Landwirte stammen 23% der formulierten Rollenerwartungen, 38% stammen aus dem Workshop der Berater und 40% aus dem Workshop der Wissenschaftler. Mit einem Anteil von 59% bezogen sich die meisten der formulierten Erwartungen auf die Rolle des Landwirts, gefolgt von der Rolle des Tierarztes (30%) und der des Beraters (11%) Tab. 11.

Tab. 11: Zuweisung von Rollenerwartungen an Rollen aus den drei Workshops

	Rolle Landwirt	Rolle Tierarzt	Rolle Berater	Gesamt
Workshop Berater	126	85	37	248 (38%)
Workshop Landwirte	112	25	12	149 (23%)
Workshop Wissenschaftler	149	91	24	264 (40%)
Gesamt	387 (59%)	201 (30%)	73 (11%)	n=661

In den folgenden Abbildungen ist die relative Häufigkeit mit der die Kategorien der Rollenerwartungen aus den drei Workshops den Rollen von Landwirt, Tierarzt und Berater zugeschrieben wurden, in Form von Spinnendiagrammen dargestellt. Die relative Häufigkeit wurde aufgrund der unterschiedlichen Anzahl der Rollenzuweisungen in den drei Workshop-Gruppen gewählt.

Es wurde für jede Rolle ein Diagramm erstellt, das alle Kategorien enthält, die dieser Rolle zugeschrieben wurden. Die relative Häufigkeit, mit der diese Kategorie in einem der drei Workshops

vergeben wurde ist durch farbige Linien abgebildet. Abweichungen der Linien verdeutlichen unterschiedliche Rollenerwartungen aus den Workshops.

4.1.5.1 Die Rolle des Landwirts

Der Rolle des Landwirts (Abb. 36) wurden mit 16 der insgesamt 20 Kategorien die größte Anzahl unterschiedlicher Kategorien zugeordnet. Aus dem Workshop der Landwirte bezogen sich 28% der Rollenzuweisung an die Landwirte auf die Kategorie versorgen. Aus den Workshops der Berater und Wissenschaftler bezogen sich 17%, bzw. 12% der Rollenzuweisung auf das Versorgen der Tiere. 23% der Rollenzuweisungen aus den Workshops der Wissenschaftler und der Berater bezogen sich auf die Kategorie *Spezialisten hinzuziehen*, die im Workshop der Landwirte nur 18% der Nennungen ausmachte. Begriffe aus dem Workshop der Landwirte bezogen sich häufiger auf *Beobachten* und *Proben nehmen*, während aus den Workshops der Berater häufiger *Optimieren* als Aufgabe der Landwirte benannt wurde. Aus dem Workshop der Wissenschaftler bezogen sich mehr Rollenerwartungen auf die *Kontrolle der Haltungsbedingungen*, das *Ausführen* von Maßnahmen und *Informationen zur Kenntnis nehmen*.

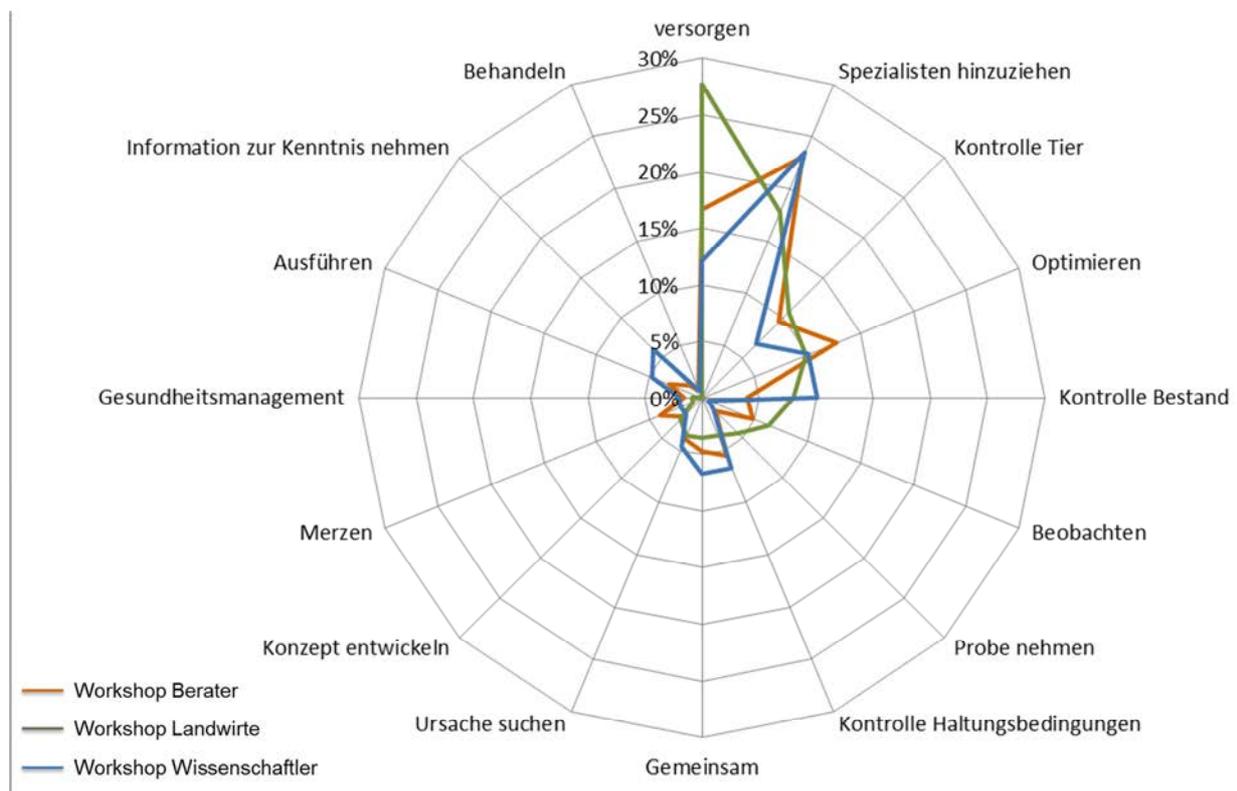


Abb. 36: Rollenerwartungen an Landwirte aus den 3 Workshops

4.1.5.2 Die Rolle des Tierarztes

Der Rolle des Tierarztes (Abb. 37) wurden 14 der 20 Kategorien zugeschrieben. Am häufigsten fanden sich mit 26 Nennungen aus dem Workshop der Wissenschaftler Erwartungen, die der Kategorie *Behandeln* zuzuordnen waren. Insbesondere aus dem Workshop der Landwirte wurden nur wenige Erwartungen an die Rolle des Tierarztes formuliert, während aus den Workshops der Berater und der Wissenschaftler (in denen jeweils auch Tiermediziner vertreten waren) teilweise deutlich abweichende Rollenerwartungen, insbesondere für die Kategorien *Behandeln*, *Diagnose*, *Erregernachweis* und *Kontrolle Haltungsbedingungen* formuliert wurden.

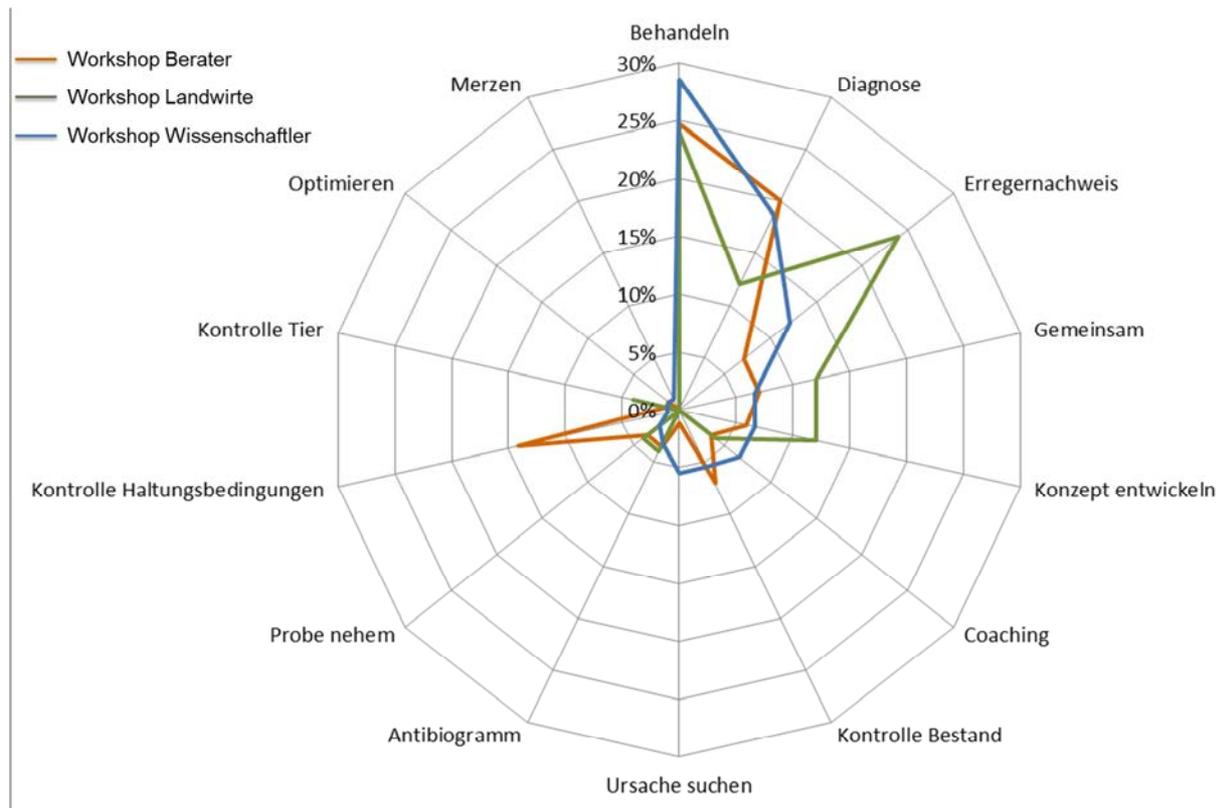


Abb. 37: Rollenerwartungen an Tierärzte aus den 3 Workshops

4.1.5.3 Die Rolle des Beraters

Der Rolle des Beraters wurden elf unterschiedliche Rollenerwartungen in Form der Kategorien zugeordnet (Abb. 38). Insgesamt wurden für die Rolle der Berater die wenigsten Erwartungen formuliert (Tab. 11). Die aus dem Workshop der Berater für die eigene Rolle am häufigsten formulierten Erwartungen bezogen sich auf die Kontrolle der Haltungsbedingungen (10 Nennungen).

Aus dem Workshop der Landwirte wurden im Zusammenhang mit den Antworten zur Einschätzung der Tiergesundheit nur 12 Erwartungen an die Rolle des Beraters formuliert. Sie bezogen sich überwiegend auf die Erwartung die Situation zu optimieren. Es wurde die Erwartung deutlich, gemeinsam vorzugehen und ggf. Unterstützung durch den Berater zu erhalten. Aus dem Workshop der Wissenschaftler wurde die Erwartung formuliert, nach der Ursache für die Situation zu suchen.

Bei der Betrachtung der relativen Häufigkeiten der Rollenzuweisung für die Rolle der Berater ist die geringe Anzahl der Rollenzuweisungen zu beachten.

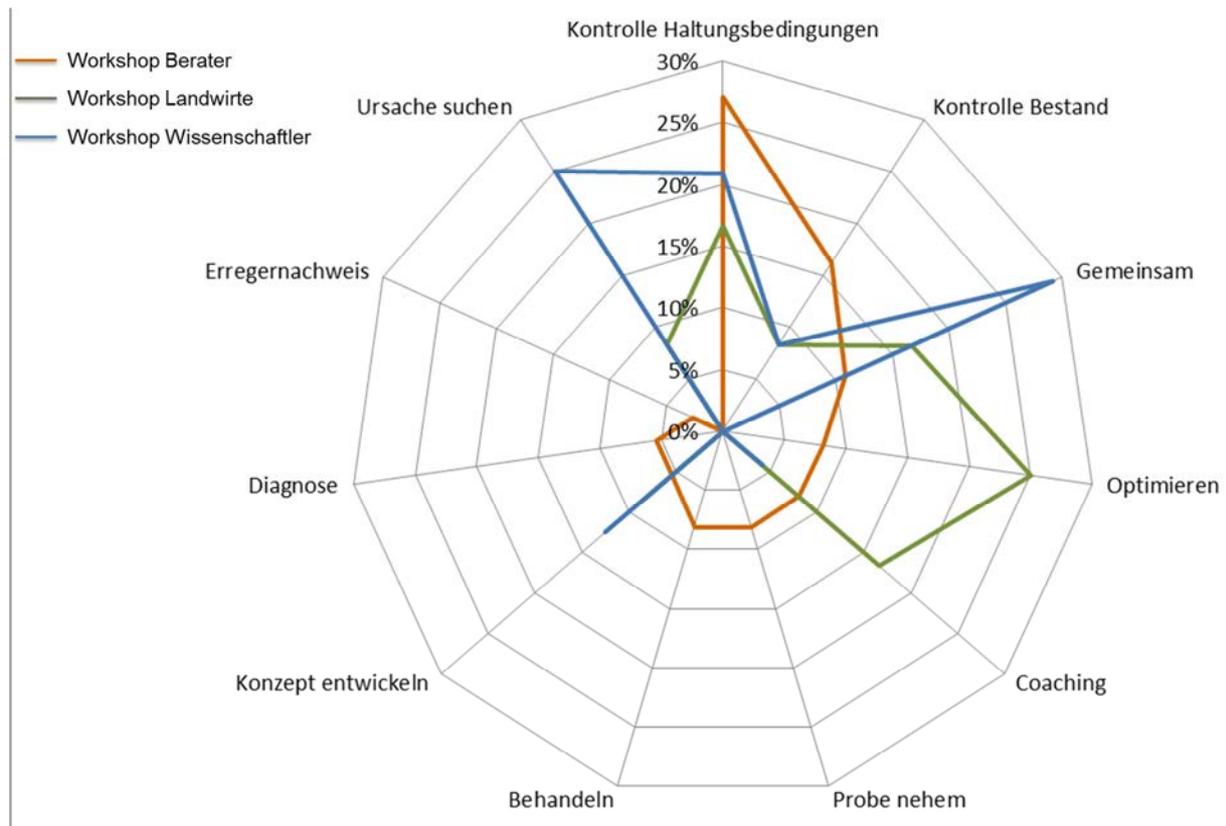


Abb. 38: Rollenerwartungen an Berater aus den 3 Workshops

4.1.6 Umfeldanalysen

Insgesamt wurden in den Umfeldanalysen 391 Begriffe notiert, von denen sich 322 auf Stakeholder bezogen. 160 Stakeholder-Nennungen (41%) bezogen sich auf Gruppen, die bisher nicht am Projekt beteiligt waren. In der Reihenfolge der Häufigkeit (Anzahl der Nennungen in Klammern) sind dies Verbraucher (38), Zulieferer (29), Politik u. Verwaltung (28), Verarbeitung und Handel (23) sowie landwirtschaftliche Verbände (20).

Die Projektumfelder umfassten zwischen 7 und 28 Karten (Tab. 12). Im Mittel waren die Umfeldanalysen im Workshop der Landwirte kleiner als in den beiden anderen Workshops. Im Workshop der Wissenschaftler umfassten die Umfeldanalysen mehr Begriffe.

Tab. 12: Anzahl der Karten in den Projektumfeldern

Workshop der	N	Min	Max	Mittelwert
... Berater	9	11	18	14,4
... Landwirte	8	7	19	13,3
... Wissenschaftler	9	9	28	17,2

Zur Auswertung der Umfeldanalysen wurden die auf den Moderationskarten notierten Begriffe in Kategorien zusammengefasst. Die Kategorien wurden in einem iterativen Prozess induktiv aus den von den Workshop-Teilnehmern aufgeführten Begriffen entwickelt. Nach einer ersten Vorstellung der Auswertungen anlässlich des gemeinsamen Workshops flossen die Rückmeldungen der Workshop-Teilnehmer in eine weitere Überarbeitung ein. Die endgültige Auswertung erfolgte anhand von 28 Kategorien.

Die Kategorien, ihre Definitionen und Ankerbeispiele sind, wie die Begriffe und Daten aller Umfeldanalysen im Anhang aufgeführt (vgl. A.6.)

Die Workshop-Teilnehmer verwendeten unterschiedlich große Karten, um die Bedeutung von Anspruchsgruppen im Zusammenhang mit Tiergesundheit auszudrücken. Die Positionierung der Karten auf den Postern erfolgte nach dem Bezug zur Tiergesundheit zentral oder eher randständig.

Die Häufigkeit, mit der Kategorien auf den Umfeldanalysen zu finden waren, variierte zwischen den Workshop-Gruppen ebenso wie die Positionierung und in geringerem Maße die Größe der Karten. Eine Übersicht über die Häufigkeit der in den Workshops verwendeten Kategorien, die Position und Größe der benannten Anspruchsgruppe vermittelt Abb. 39. Die Kategorien sind nach der Gesamthäufigkeit ihrer Nennung sortiert, die Anteile aus den einzelnen Workshops sind farblich markiert. Aus Gründen der Übersicht sind die Kategorien *Sonstige* (keine Inhaltliche Interpretation möglich), *Dienstleister* und *Organisation* (jeweils nur vier Nennungen) nicht aufgeführt. Zusätzlich sind die Mittelwerte für die Größe und die Positionierung in den Umfeldanalysen mit ihren Standardabweichungen angegeben. Die Größe der Standardabweichungen verdeutlicht, wie variabel die Kategorien in den Umfeldanalysen platziert und bezüglich ihrer Bedeutung eingeschätzt wurden.

Am Häufigsten wurden Begriffe aufgeführt, die der Kategorie *Berater* zuzuordnen waren ($n=38$). Die Kategorie fand sich in 23 der 26 Umfeldanalysen. In einer Umfeldanalyse fanden sich acht Begriffe, die der Kategorie Berater zuzuordnen waren (z.B. Betriebsberater, betriebswirtschaftlicher Berater, Futterberater, Hygieneberater, Stallklimaberater). Die Bedeutung lag im Durchschnitt aller Umfeldanalysen bei $1,8 \pm 0,7$ ($3 =$ große Karte / Bedeutung, $1 =$ kleine Karte / Bedeutung). Für den Bezug zur Tiergesundheit (Positionierung in der Umfeldanalyse zentral = 6, randständig = 1) wurde ein Mittelwert von 3,1 ermittelt ($\pm 1,1$).

Auf allen 26 Umfeldanalysen fand sich ein Begriff der Kategorie *Tierarzt*. Insgesamt wurden 35 Begriffe dieser Kategorie zugeordnet. In einzelnen Umfeldanalysen fanden sich bis zu drei Begriffe, die der Kategorie Tierarzt zuzuordnen waren (z.B. Tiergesundheitsdienst, Feuerwehr TA und Tierarzt). Die Bedeutung, ausgedrückt in der Größe des verwendeten Kreises, lag im Durchschnitt aller Umfeldanalysen bei $1,9 \pm 0,6$. Für den Bezug zur Tiergesundheit wurde ein Mittelwert von 3,4 ermittelt ($\pm 1,1$).

Die größte Bedeutung wurde mit einer durchschnittlichen Größe von $3,0 \pm 0,0$ in allen Workshops dem *Landwirt* beigemessen. In 22 Umfeldanalysen wurden 23 Begriffe der Kategorie zugeordnet. Er wurde stets sehr zentral ($MW = 5,2 \pm 0,7$) in den Umfeldanalysen positioniert.

Begriffe, die der Kategorie *Verarbeitung & Handel* zuzuordnen waren, wurden ebenso häufig notiert. Allerdings fanden sich die 23 Begriffe dieser Kategorie nur in 16 der 26 Umfeldanalysen. Der größere Abstand zur Tiergesundheit kommt in einem Mittelwert für die Positionierung von $3,1 (\pm 1,3)$ zum Ausdruck, für die Bedeutung wurde im Mittel eine $1,9 \pm 0,8$ vergeben.

Im Vergleich zu den übrigen beteiligten Stakeholdern wurde die Wissenschaft seltener (14 von 26 Umfeldanalysen) und mit einem Wert von durchschnittlich $2,2 (\pm 1,2)$ eher randständig positioniert.

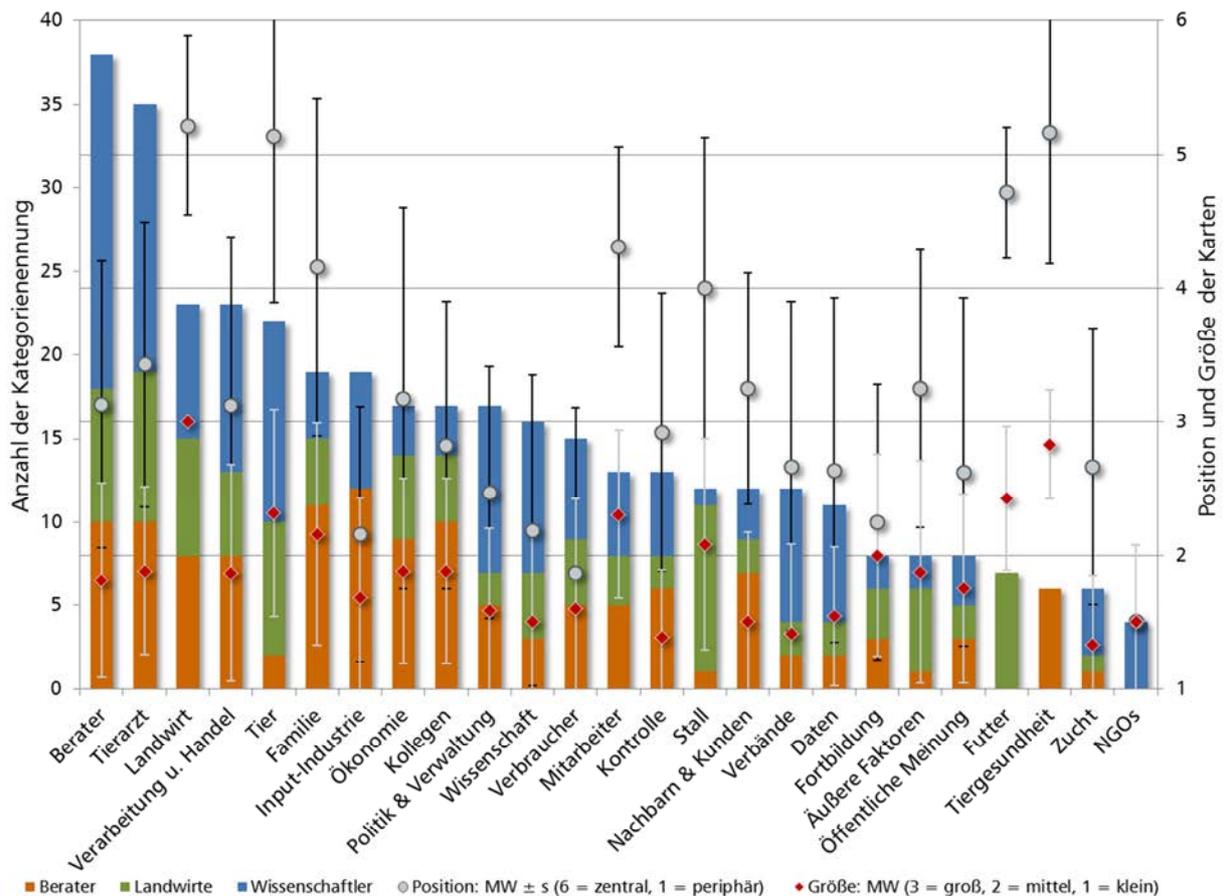


Abb. 39: Häufigkeit, Zentralität und Bedeutung der Kategorien in den Umfeldanalysen (Phase I)

In den Umfeldanalysen aus dem Workshop der Landwirte wurden Begriffe der Kategorien *Stall* und *Futter* nahezu exklusiv verwendet, während Begriffe der Kategorie *Input- Industrie* in den Umfeldanalysen nicht vorkamen und die Kategorie *Politik & Verwaltung* sowie *Verarbeitung & Handel* im Vergleich zu den anderen Workshops deutlich seltener verwendet wurden.

In den Umfeldanalysen des Berater Workshops waren Begriffe der Kategorien *Familie*, *Ökonomie*, *Kollegen* sowie *Nachbarn & Kunden* häufiger zu finden als in den Umfeldanalysen aus dem Workshop der Landwirte und der Wissenschaftler.

In den Umfeldanalysen aus dem Workshop der Wissenschaftler wurden Begriffe der Kategorien *Wissenschaft*, *Daten* und *Verbände* häufiger verwendet als in den übrigen Workshops.

Die Kategorien *Tier* und *Tiergesundheit* wurden in den Workshops offenbar mit ähnlicher Bedeutung verwendet: während im Workshop der Berater Begriffe zur *Tiergesundheit* häufig verwendet wurden und auf großen Karten zentral positioniert wurden, finden sich an ähnlich zentraler Position und Größe in den Umfeldanalysen der Workshops der Landwirte und Wissenschaftler Begriffe zur Kategorie *Tier*, während *Tiergesundheit* nicht verwendet wurde.

In den Umfeldanalysen aus dem Workshop der Landwirte stand der betriebliche Kontext im Vordergrund (z.B. *Stall* und *Futter*), während die Workshops der Berater und Wissenschaftler das betriebliche Umfeld stärker einbezogen. In allen Workshops waren Tierärzte, Landwirte und die Nutztiere die primären Akteure. Mit deutlichem Abstand folgten die Berater und mit sehr großem Abstand die Wissenschaftler

4.2 Ergebnisse des gemeinsamen Workshops

Zu Beginn des gemeinsamen Workshops, zu dem sämtliche Teilnehmer der Einzelworkshops angereist waren, wurde eine erste Auswertung der Einschätzungen zur Tiergesundheit sowie der Umfeldanalysen vorgestellt und im Anschluss mit den Teilnehmern diskutiert. Die Reaktionen auf die Ergebnisdarstellung wurden von den Teilnehmern in Kleingruppen besprochen und mit Hilfe von Moderationskarten an die Gesamtgruppe und die Projektleitung zurückgemeldet.

In den Rückmeldungen der Auswertung wurde deutlich, dass die Heterogenität in den Einschätzungen und Umfeldanalysen von den Teilnehmern kritisch gesehen oder als Kritik verstanden wurde. Erste Kommentare zielten darauf ab, dass eine andere Gruppenbildung in der Auswertung (z.B. nach Spezialisten für Tierarten getrennt) zu homogeneren Ergebnissen geführt hätte oder eine weitere Zusammenfassung von Kategorien der Umfeldanalysen ein einheitlicheres Bild ergeben hätte. Die Bedeutung einzelner Kategorien wurde diskutiert und eine weitere Zusammenfassung von Kategorien mit ähnlicher Bedeutung angeregt. Dies wurde in einer weiteren Bearbeitung der Ergebnisse nach dem gemeinsamen Workshop berücksichtigt und das Kategorie-System für die Umfeldanalysen von 46 auf 27 Kategorien reduziert.

4.2.1 Konfliktlinien

Im Anschluss an den Austausch über die Einzelergebnisse zeigte die Kommunikationsexpertin anhand des Kommunikationsmodells der Wert- und Entwicklungsquadrate Konfliktlinien auf, die in den Einzelworkshops deutlich geworden waren. Das Modell der Wert- und Entwicklungsquadrate ist ein Hilfsmittel, um bei Interessengegensätzen einen Perspektivwechsel zu ermöglichen und auf dieser Basis Verständigungsmöglichkeiten zu finden. In allen drei Einzelworkshops wurde die Tiergesundheit als ein wesentlicher Wert erkannt, der unbedingt erstrebenswert sei. Des Weiteren haben sich alle drei Berufsgruppen explizit dafür ausgesprochen, dass die Tiergesundheit verbessert werden müsse. Konfliktlinien, die in den Einzelworkshops thematisiert wurden sind in Tab. 13 gegenübergestellt.

Tab. 13: Konfliktlinien im Zusammenhang mit Tiergesundheit

Tiergesundheit	↔	Ökonomie
Detailwissen	↔	Ganzheitlichkeit
Individuelle Autonomie	↔	Öffentliches Interesse

Als Grundlage für die im Folgenden ausführlicher dargestellten Spannungsfelder dienen Aussagen und Diskussionsbeiträge aus den Einzelworkshops und dem gemeinsamen Workshop. Die jeweilige Diskussion wurde in den Workshops vielschichtig geführt. Sie kann an dieser Stelle nur an ausgewählten Beispielen und damit in Ausschnitten wiedergegeben werden.

4.2.1.1 Spannungsfeld „Tiergesundheit und Ökonomie“

Das Spannungsfeld „Tiergesundheit und Ökonomie“ ergibt sich durch einen – insbesondere für die Landwirte – wesentlichen Wert: die Ökonomie bzw. Wirtschaftlichkeit von Maßnahmen. Die gleichzeitige Betrachtung beider Werte führte zu intensiven Diskussionen.

So wurde nicht nur im Workshop der Landwirte, sondern auch in dem der Berater/innen und Tierärzte/innen explizit darüber gesprochen, dass die „Tiergesundheit“ und die damit einhergehenden Maßnahmen vor dem Hintergrund der Ökonomie und Wirtschaftlichkeit betrachten wer-

den müsse. Der Einsatz z.B. von Medikamenten, Impfstoffen oder auch die Hinzuziehung von Tierärzten und Beraterin müssten im Einklang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln der Landwirte stehen. Daher könne es beispielsweise sein, dass ein weniger wirksames Medikament aus Kostengründen für die Behandlung von Tieren ausgewählt würde, obwohl das Wissen über die bessere Wirksamkeit des teureren Mittels vorhanden sei.

Ein weiteres relevantes Thema in diesem Zusammenhang sei die Betrachtung z.B. der Kühe und Schweine als „Nutztiere“. Trotz des Bewusstseins für die Tiere und deren Gesundheit seien sie zugleich eine bedeutsame „Einkommensquelle“ für die Landwirte. Begriffe wie die „Leistung“ der Tiere wurden vorsichtig diskutiert. Denn auch angesichts der Lebenserwartung bei gleichzeitiger Auslastung eines Tieres entsteht ein Spannungsfeld aus den beiden Werten der Tiergesundheit und der Ökonomie/ Wirtschaftlichkeit.

Eine zu starke Ausrichtung an der Tiergesundheit bzw. dem „Tierwohl“ würde z.B. zur Folge haben, dass Ställe weniger dicht besetzt würden. Diese kleinere Anzahl an Tieren würde sich jedoch z.B. aufgrund der geringeren veräußerbaren Menge an Verkaufsprodukten unmittelbar im Einkommen widerspiegeln. Auf der anderen Seite sei z.B. die Dichte der Tiere in Ställen einer von vielen krankheitsrelevanten Faktoren, die leicht handhabbar und veränderbar wären. Eine Entscheidung für eine stärkere Besetzung der Ställe würde zu Lasten der einzelnen Tiere gehen.

So banal diese beiden Beispiele zunächst erscheinen, zeigen sie dennoch, welche Werte sich hinter den Forderungen das bessere, teurere Medikament zu verwenden oder die Begrenzung der Höchstzahl von Tieren in einem Stall stehen können. Die einfache Ablehnung oder Zustimmung der einzelnen Vorschläge würde jedoch der Vielschichtigkeit des Themas nicht gerecht und möglicherweise nicht zu nachhaltig wirksamen Vereinbarungen führen. Das aufgezeigte Spannungsfeld findet sich in Abb. 40 zusammengefasst¹⁷.

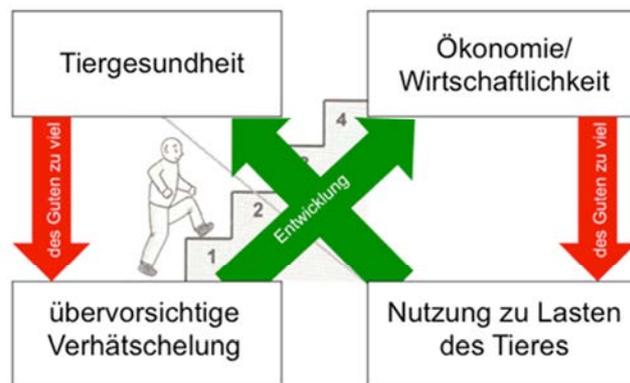


Abb. 40 Kräftespiel der Werte „Tiergesundheit“ und „Ökonomie/ Wirtschaftlichkeit“

4.2.1.2 Spannungsfeld Passgenauigkeit von Konzepten zwischen „Detailwissen und Ganzheitlichkeit“

Ein zweites Spannungsfeld ergibt sich angesichts der Passgenauigkeit von Konzepten aus der Wissenschaft, die in der Praxis wirksam werden sollen.

Dabei sei es das Ziel der Wissenschaft, Fragestellungen zu definieren, diese anhand von Evaluationen in der Praxis zu überprüfen und Ergebnisse zu erhalten, die für die Allgemeinheit bzw. die Grundgesamtheit der Landwirte gültig seien. Aus Sicht der Landwirte seien diese Fragestellungen und/ oder deren Ergebnisse jedoch oftmals zu allgemein oder zu stark begrenzt auf eine bestimmte Fragestellung. Es ließen sich häufig nur wenige Aspekte direkt auf den individuellen landwirtschaftlichen Betrieb übertragen. Dies läge vor allem daran, dass die Kontexte jedes landwirtschaft-

¹⁷ Das gleiche Spannungsfeld wird für das Gesundheitssystem des Menschen beschrieben Kapferer (2011) S. 8 f.

lichen Betriebes individuell verschieden seien und sich in einer allgemein gültigen Studie mit einem bestimmten inhaltlichen Fokus nur bedingt abbilden ließen.

Diesem Wunsch nach einer höheren Passgenauigkeit der vorgeschlagenen Konzepte aus der Forschung liegt die Einschätzung der individuellen Vor-Ort-Bedingungen der Landwirte zugrunde. Das detaillierte Wissen für die persönlichen Kontextfaktoren, die einzelnen Tiere und die gesamte Herde bilde die Grundlage für die Suche nach spezifischen Lösungen. Ein hohes Maß an Erfahrung sei hierfür notwendig und das Vertrauen darin, das jeweilige Tier/ die Herde gut zu kennen. Aus Sicht der Wissenschaft erschwere es gerade diese Vielfalt an Einflussgrößen, Lösungen zu finden, die für andere Landwirte ebenfalls nützlich sein könnten. Zudem seien die Landwirte für neue Erkenntnisse aus der Wissenschaft wenig offen und zögen die bisherigen Wege vor, auch wenn neueste Erkenntnisse bessere Möglichkeiten offerierten. Die Chancen, die in neuen Wegen lägen würden, blieben dadurch häufig zugunsten der bisher getätigten Erfahrungen ungenutzt.

Eine weitere Herausforderung bestünde darin, dass die Wissenschaft keine Institution sei, die mit einer Stimme spräche. Vielmehr würden viele Teams einzelne Puzzlestücke identifizieren, die jeweils Stellschrauben und Handlungsansätze für die Praxis darstellten. An die Landwirte würden

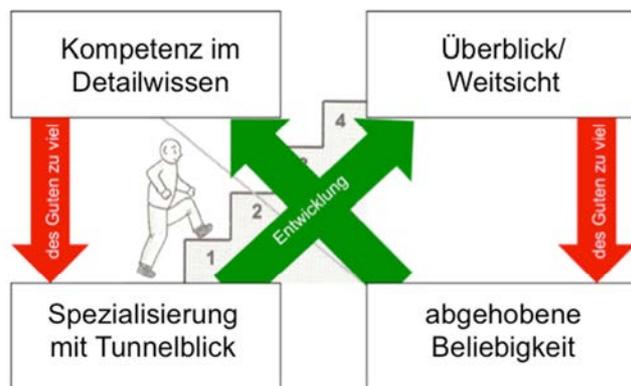


Abb. 41 Kräftespiel der Werte „Detailwissen und Generalisierbarkeit“

zeitgleich die verschiedenen Ansätze herangetragen. Jedoch fehle die Zeit, langfristige Wirkungen zu beobachten. So könne nicht mit Sicherheit gesagt werden, welche Veränderung auf welche Einflussfaktoren zurückginge. Es seien zu viele Stellschrauben, an denen gedreht würde, ohne das Gesamtbild zu betrachten (Abb. 41).

An dieser Stelle kann nicht näher auf die Hintergründe und Rahmenbedingungen der Forschung eingegangen werden. Aus dem Werte- und Entwicklungsquadrat

lässt sich lediglich die folgende Empfehlung ableiten: Um eine für alle Seiten stimmige Lösung zu finden, müsste die Forschung an den Kontextbedingungen der Landwirte ansetzen. Es wäre wünschenswert, zeitnah die Ergebnisse zurückzumelden oder wie im aktuellen Projekt die Beteiligten unmittelbar in den Prozess mit einzubinden. Nicht zuletzt müsste eine Offenheit vorhanden sein, sich neuen Wegen zu öffnen.

4.2.1.3 Spannungsfeld „Autonomie und öffentliches Interesse“

Eng verbunden mit dem unterschiedlichen Grad der Kenntnisse über die Besonderheiten des eigenen landwirtschaftlichen Betriebes ist zugleich die Stellung als Unternehmer/in. Über die eigene Zukunft, zu tätige Investitionen oder aber Maßnahmen im Falle einer Erkrankung eines Tieres zu entscheiden, entspricht nicht nur dem Bedürfnis eines jeden Menschen nach Autonomie (Maslow, 1987). Die Eigenständigkeit der Entscheidungen ist zugleich der Rolle des/r Inhaber/in immanent.

Doch auch wenn sich die Stellung als Landwirt mit eigenem Betrieb mit der eines/r Firmeninhabers/in eines kleinen bis mittleren Unternehmens (KMU) vergleichen ließe, ist sie es dennoch nicht. Der gute Umgang mit den Tieren – mindestens in der Art und Weise, dass das „Tierwohl“ nicht übermäßig beeinträchtigt ist –, steht im öffentlichen Interesse aller Menschen. Die „Inhalte“, über

die Landwirte/ Eigentümer eines Hofes zu entscheiden haben, sind demzufolge zumindest in Bezug auf die Tiere und die Umwelt dem „Allgemeingut“ bzw. dem „Gemeinwohl“ zuzurechnen und begrenzen den individuellen Entscheidungsspielraum der Landwirte.

Je mehr jedoch der Staat bzw. die Öffentlichkeit beginnt, den Entscheidungsspielraum zu begrenzen, desto mehr wird auch das Bedürfnis nach Autonomie und Eigenständigkeit eingeschränkt. Selbst wenn sich die Notwendigkeit kognitiv jedem Menschen erschließen sollte, setzt sie dennoch unmittelbar an den Grundbedürfnissen des Menschen an und kann das (un-)bewusste Bestreben auslösen, sich den eigenen Freiraum innerhalb des eigenen Betriebs zu erhalten. Insbesondere dann, wenn die gesetzlichen Reglementierungen die eigene Existenz z.B. aufgrund kostspieliger baulicher Maßnahmen zugunsten der Tiergesundheit beeinflussen.

Wiederum je mehr sich Landwirte abgrenzen und eigene Entscheidungen treffen, ohne auf von außen angemahnte Reglementierungen zu reagieren, desto mehr setzen bei anderen Interessensgruppen die Bestrebungen ein, Einfluss zu nehmen. Das Bestreben nach Sicherheit, Einflussnahme und Transparenz kann sich in vorgeschrieben tierärztlichen Routineuntersuchungen oder auch in der Festlegung konkreter Messwerte und Standards ausdrücken. Nimmt die Reglementierung überhand, wird sie – statt der gewünschten Öffnung der Landwirte – das Bestreben, den eigenen Freiraum zu erhalten, eher verstärken (vgl. Abb. 42).

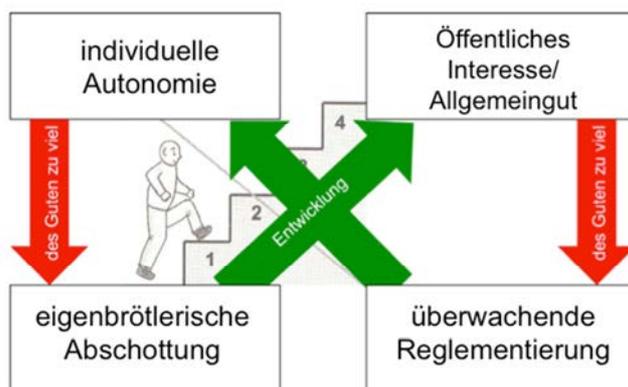


Abb. 42 Kräftespiel der Werte „Autonomie und öffentliches Interesse“

Inwiefern das Zusammenspiel der Werte gelingt, hängt auch von der Art und Weise der Kommunikation ab. Wer bestimmt mit wem worüber und wie definieren die Beteiligten ihre Beziehung in diesem Aushandlungsprozess? Wird beispielsweise die Definition von Maßstäben und Kennzahlen in einem Dialog auf Augenhöhe und unter Berücksichtigung der jeweiligen Interessen vorgenommen oder bestimmt beispielsweise der Staat und verpflichtet die Landwirte zur Einhaltung?

Je nachdem, wie sich Menschen angesprochen fühlen und in welcher Verantwortung sie sich selbst dabei sehen, können sie ein Vorhaben unterstützen oder auch unterlaufen.

Im Spannungsfeld zwischen Detailwissen und Ganzheitlichkeit befand sich das Streben (insb. Der Wissenschaft) nach objektiven und allgemein gültigen Erkenntnissen, die aufgrund der komplexen Rahmenbedingungen häufig nicht auf Betriebe in der Praxis übertragbar seien. Für eine größere Passgenauigkeit sei die stärkere Einbeziehung des Erfahrungswissens der Landwirte über die spezifischen Betriebsbedingungen erforderlich.

Ein drittes Spannungsfeld ergab sich aus dem Anspruch der Landwirte nach Autonomie in der Form von eigenständigen Entscheidungen innerhalb ihres Betriebes auf der einen Seite und der Begrenzung dieses individuellen Entscheidungsspielraums durch ein öffentliches Interesse an Tiergesundheit als Allgemeingut.

Die aufgezeigten Konfliktlinien sowie die Methode der Wertequadrate sollten in der weiteren Bearbeitung von Diskussionsthemen die Auseinandersetzung mit anderen Perspektiven erleichtern.

4.2.2 Themenkomplexe für die weitere Bearbeitung

Im Anschluss wählten die Teilnehmer durch Vergabe von zwei Punkten je Teilnehmer aus den in den Einzelworkshops formulierten Themen die Komplexe aus, die im weiteren Verlauf des Workshops behandelt werden sollten. Die meisten Stimmen erhielt der Komplex „Tiergesundheit“ (19 Punkte), gefolgt von „Wissenstransfer“ (15 Punkte), Reflexion der Stolpersteine (10 Punkte), Rollenverständnis (7 Punkte) und Arbeitsweise (3 Punkte). Die vier Themenkomplexe mit den meisten Punkten wurden in der Form von Dialog-Cafés weiter vertieft und der Gruppe präsentiert.

Zum **Themenkomplex Tiergesundheit** wurde festgestellt, dass der Stellenwert der Tiergesundheit steigt, aber die gesellschaftlichen Zielvorstellungen nicht homogen sind. Der Stellenwert der Lebensleistung wurde thematisiert, allerdings Leistung als Maßstab zur Bewertung von Gesundheit in Frage gestellt. Die Gruppe stellte fest, dass es aufgrund unterschiedlicher Bezugsebenen (Tier, Herde, Betrieb) keinen einheitlichen Maßstab zur Beurteilung von Tiergesundheit geben kann. In der Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Zielvorstellungen wurde die Definition von Untergrenzen als erforderlich erachtet.

Das Dialog-Café zum **Themenkomplex „Wissenstransfer“** stellte den Austausch von Erfahrungswissen zwischen den Gruppen in den Vordergrund und hinterfragte die Praxisrelevanz von Forschung, deren Erfolg an der Veröffentlichung englischsprachiger Artikel gemessen wird, die in der Praxis nicht ankommen. Die Einbeziehung von Beratung und Praxis in Forschungsprojekte sowie die Veröffentlichung von Beiträgen in landwirtschaftlichen Zeitschriften wurden als Verbesserungsmöglichkeiten benannt.

Der Arbeitstisch zu den **Stolpersteinen**, die in den Einzelworkshops benannt wurden, wählte drei der ausgelegten Stolpersteine aus: *Selbstreflexion*, *Arbeitsfalle - fehlender Leidensdruck* und *Unwissenheit*. Zur Selbstreflexion stellte die Gruppe fest, dass diese in Bezug auf eigene Tiere fehlt, Zustände schöneredet werden oder eine gewisse Betriebsblindheit herrscht. Dieser könne ggf. durch einen Erfahrungsaustausch auf Tierhalterebene begegnet werden. Zum fehlenden Leidensdruck wurde einerseits auf fehlende Motivation durch Boni, Abzüge oder einen Vergleich mit anderen Betrieben verwiesen. Andererseits wurde auf das Fehlen von akzeptierten Grenzwerten und „gerichtsfesten“ Indikatoren verwiesen. Im Zusammenhang mit dem Stolperstein Unwissenheit wurde das Stichwort „Pflichtfortbildung“ genannt und eine Verbesserung der Ausbildung im Tiergesundheitsmanagement als erforderlich angesehen.

Zum Komplex **Rollenverständnis und Erwartungen** wurde für die Rolle der Landwirte festgestellt, dass das bei Landwirten vorhandene Erfahrungswissen nicht gewürdigt wird. Landwirte fühlten sich bevormundet und ihre Argumente würden nicht gehört. Auch aus Sicht der Landwirte würde eine „Beratungsresistenz“ bei anderen Gruppen festgestellt, so dass eine allgemeine Beratungsresistenz festzustellen sei.

Berater sahen sich der Erwartung ausgesetzt, Lösungsansätze zu liefern, über deren Umsetzung dann aber der Betrieb / der Landwirt entscheidet.

Für das Rollenverständnis von Wissenschaft war kennzeichnend, dass Probleme über die Politik in die Forschung getragen werden und es lange dauert, bis Ergebnisse vorliegen. Eine zu enge Sichtweise und Geldgeber Anhängigkeit wurden kritisch gesehen.

In den Rollenerwartungen wurde von allen die Begegnung auf Augenhöhe, eine ganzheitliche Betrachtung sowie ein Blick über den Tellerrand gefordert.

Aus den Diskussionen der Dialog-Cafés hatten sich einige Handlungsfelder ergeben (Tab. 14), die in einer zweiten Arbeitsrunde aufgegriffen wurden, um möglichst konkrete Handlungsoptionen zu benennen.

Tab. 14: Handlungsfelder aus den Dialog-Cafés

- Steigerung der Motivation
- Maßstäbe & gerichts feste Benchmark-Parameter
- Modell der Zusammenarbeit für die Berufsgruppen
- Schaffen von Möglichkeiten der Kommunikation
- Ganzheitliche Betrachtung
- Stellenwert der Tiergesundheit

In der zweiten Runde fanden sich die Teilnehmer an vier Arbeitstischen zusammen: einen für jede Stakeholder-Gruppe und eine gemischte Gruppe. Die Aufgabenstellung bestand darin, persönliche und gruppenbezogene Handlungsoptionen zu erarbeiten. Außerdem durften maximal zwei Wünsche an die anderen Gruppen formuliert werden. Die übergreifende Arbeitsgruppe hatte die Aufgabe, Handlungsoptionen für das Zusammenspiel der Berufsgruppen zu erarbeiten.

Alle erarbeiteten Handlungsoptionen sind in Tab. 15 aufgeführt. Das Thema Standards, bzw. Parameter für Tiergesundheit wurde von allen Arbeitstischen aufgegriffen. Berater und Landwirte sahen in einer ganzheitlichen Herangehensweise eine Handlungsoption für die Zukunft, die Wissenschaftler in einer verstärkten interdisziplinären Herangehensweise. Außerdem sahen die Wissenschaftler eine Handlungsoption für ihre Berufsgruppe in der Erarbeitung eines adäquaten Anreizsystems. Aus der Beratergruppe wurde klar formuliert, dass Veränderungen nur über Druck und Reglementierungen zu erreichen seien.

Der gruppenübergreifende Arbeitstisch nannte für das Zusammenspiel der Berufsgruppen die Vernetzung durch Erfahrungs-Gruppen, Teilnahme an Tagungen sowie Leitbetriebe als Handlungsoptionen. Das Thema Kommunikation sollte ein Pflichtmodul in Studium und schulischer Ausbildung sein.

Tab. 15: Handlungsoptionen

Arbeitstisch: Berater	
Persönlich	Berufsgruppe
<ul style="list-style-type: none"> • Messbare Standards als Beratungsparameter erarbeiten • Verborgene Tierhalterprämissen erkennen • Wissend den LW verstehen (zuhören ohne zu verurteilen) • Keine Lösung präsentieren, sondern zusammen erarbeiten • Veränderung geschieht nur über Druck / Reglementierung (QS / Gesetze) 	<ul style="list-style-type: none"> • Verständnis erhöhen / Eisberg erfassen • Ganzheitliche Problemanalysen im Betrieb • Runder Tisch der Berufe (LW, Berater, TÄ, Wissenschaftler) für den Betrieb und allgemein • Einheitliche Parameter für alle Berater
Wünsche an die Wissenschaft:	Wünsche an die Landwirte:
<ul style="list-style-type: none"> • Transparenz • Gesundheitsparameter definieren (alle Berufsgruppen einbeziehen) • Verständliche Veröffentlichung (in relevanten Medien) mit Ansätzen für die Praxis 	<ul style="list-style-type: none"> • Transparenz zulassen für Berater, TA, Wissenschaft, Verbraucher • Motivation, mehr für die Tiergesundheit zu tun

Arbeitstisch: Landwirte

Persönlich

- Anregung und Motivation zum Umgang mit dem Thema / dem Tier im Betrieb
- Parameter allein reichen nicht – ganzheitliche Betrachtung nötig
- Nicht nur über die schlechten 25% reden – andere Bilder kommunizieren
- Das Thema aktiv nach außen tragen / in den Verband einbringen!
- Standards als Chance sehen und mitgestalten – werden vom Handel aufgebrummt

Wünsche

- Mehr Praxisbezug (i.d. universitären Ausbildung)

Arbeitstisch: Wissenschaftler

Persönlich

- Stellenwert d. Tiergesundheit in der Öffentlichkeit (z.B. Rundfunk) und der tgl. Arbeit (z.B. Lehre) betonen
- In Projekten Aspekte ganzheitlich berücksichtigen (z.B. interdisziplinär arbeiten)
- Wissenstransfer in die Praxis stärken (Workshops, praxisnahe Veröffentlichungen)
- Intensivere Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern (z.B. regelmäßige Status-quo Treffen)
- Praktikerebegleitung von Projekten (z.B. LW, TÄ, Berater)

Berufsgruppe

- Wege der offenen Kommunikation mit anderen Gruppen finden (Anschlussworkshops?)
- Indikatoren für Tiergesundheit definieren
- Auf adäquate Anreizsysteme hinarbeiten

Wünsche:

- Berater: Fragestellung gebündelt an Wissenschaft herantragen
- Landwirte: mehr Geduld
- Politik: langfristige Förderung

Gruppenübergreifend

- „Kommunikation“ als Pflichtmodul in Studium und Schule
- Wissensgenerierung übergreifend organisieren (Landwirt, Tierarzt, Berater, Wissenschaftler)
- Aufgabe Ressortforschung z.B. Soziologie
- Vernetzung von Erfa Gruppen (neues Projekt, das an bestehende Stable-Schools Gruppen anknüpft)
- Gemeinsam mit Abnehmer Benchmarks (Bonus – Malus System) festlegen
- Organisationsaufbau Wissenstransfer
- Themenkomplex Wissenstransfer über DAFA in die Politik eintragen
- Zur Teilnahme an Tagungen motivieren
- Leitbetriebe

4.3 Einschätzungen aus kommunikationspsychologischer Sicht (Phase I)

Alexandra Bielecke

Aus Sicht der Kommunikationspsychologie und der systemischen Organisationsentwicklung werden im Projekt REFLEXION viele Themenfelder adressiert, die für eine Veränderung im System „Tiergesundheit“ wichtig erscheinen.

Die Ergebnisse geben Hinweise auf Knackpunkte innerhalb des Systems¹⁸, der landwirtschaftlichen Nutztierhaltung und der Erzeugung und Verbreitung von Produkten tierischer Herkunft, welche in einer engen Beziehung zum Themenfeld „Tiergesundheit“ stehen. Eine der zentralen Herausforderungen stellt dabei das Beziehungsgeflecht und die Komplexität der netzwerkartigen Strukturen und die hohe Zahl der Akteursgruppen dar, die Einfluss auf die Tiergesundheit nehmen. In den Umfeldanalysen wurden insgesamt 391 für die Tiergesundheit relevante Faktoren, Institutionen, Personen und Gruppierungen benannt. Hiervon können ca. 300 als unmittelbare Akteure bezeichnet werden. 112 Nennungen bezogen sich direkt auf die am Projekt beteiligten Berufsgruppen. Weitere 52 Nennungen können einem erweiterten Kreis der teilnehmenden Stakeholder zugeordnet werden (Familie, Nachbarn, Mitarbeiter, Kollegen). 136 Nennungen bezogen sich auf Stakeholder, die nicht an der ersten Projektphase beteiligt waren. In der Reihenfolge der Häufigkeit (Anzahl der Nennungen in Klammern), mit denen sie benannt wurden sind dies: Verbraucher (36), Zulieferer (29), Politik u. Verwaltung (28), Verarbeiter und Handel (23) und landwirtschaftliche Verbände (20) (vgl. Abschnitt 4.1.6).

Die nachstehenden Ausführungen beziehen sich ausschließlich auf die an dem Projekt beteiligten Akteure – d.h. auf die Landwirte, Berater/innen, Tierärzte/innen und Wissenschaftler/innen.

Die Motivation der vorgenannten Beteiligten speist sich aus unterschiedlichen Interessen. Nach den Aussagen der Workshop-Beteiligten verbindet sie zum einen das Interesse, die Tiergesundheit zu verbessern. Zum anderen stehen die ökonomischen Rahmenbedingungen und die jeweiligen Strategien der Landwirte zur Existenzsicherung in einem unmittelbaren Zusammenhang zum Umgang mit den Nutztieren. Das sich daraus ergebende Spannungsfeld wird im Abschnitt 4.2.1.1 beschrieben. Allein den Landwirten monetäre Ziele zuzuschreiben, wird allerdings der Komplexität des Themenfeldes „Tiergesundheit“ nicht gerecht. Denn auch die Berater/innen erzielen ihr Einkommen mit der Beratung der Landwirte zum Zwecke der Verbesserung der Tiergesundheit, die Tierärzte mit der Behandlung der Tiere mit gleicher Motivation. Auch die Wissenschaftler haben Eigeninteressen – wie z.B. in der Forschung einen Schritt weiter zu kommen, neue Erkenntnisse zu gewinnen, Anerkennung für die wissenschaftliche Leistung zu erhalten oder Finanzierungen für nachfolgende Forschungsprojekte zu generieren. Entsprechende Interessens-gegensätze bzw. Konfliktlinien (vgl. Abschnitt 4.3.5) ließen sich folglich für jede der Berufsgruppe formulieren¹⁹.

¹⁸ Dabei wird nach Wilke unter System ein „...ganzheitlicher Zusammenhang von Teilen [verstanden], deren Beziehung untereinander quantitativ intensiver und qualitativ produktiver sind als ihre Beziehungen zu anderen Elementen. Diese Unterschiedlichkeit der Beziehungen konstituiert eine Systemgrenze, die System und Umwelt des Systems trennt (Schlippe und Schweitzer, 2012), S. 90).

¹⁹ Diese Interessen der Berater/innen, Tierärzte/innen und der Wissenschaftler/innen wurden jedoch in den Workshops in dieser Klarheit von den Beteiligten nicht zum Ausdruck gebracht. Des Weiteren wurden randständig weitere Interessen benannt, wie z.B. eine ökologisch-vertretbare Landwirtschaft zu betreiben oder neue, moderne Erkenntnisse in die Landwirtschaft zu integrieren. Die Hauptdiskussion entstand jedoch an den oben beschriebenen Spannungsfeldern. Daher wird in der Einschätzung hauptsächlich auf diese eingegangen.

Unsicherheiten bestehen bezüglich der jeweiligen Rollen und Verantwortlichkeiten der Akteure, die die Zusammenarbeit untereinander, ihre Kommunikation und die Steuerung des Systems zusätzlich erschweren. Die Unschärfe des Begriffs „Tiergesundheit“ trägt ebenfalls zur Unsicherheit bei und korrespondiert mit der Abwesenheit einer Steuerungsinstanz, welche einer Formulierung gemeinsamer Zielsetzungen förderlich wäre. Wird das übergeordnete Ziel uneinheitlich definiert, fällt auch eine Ausrichtung auf ein gemeinsames Vorgehen schwer.

Um dem vermeintlichen Stillstand bei der Verbesserung der Tiergesundheit oder dem mutmaßlich gescheiterten Informationstransfers auf den Grund zu gehen, lohnt ein vertiefter Blick in das System der Nutztierhaltung sowie auf die systemrelevante Faktoren – wie es im Projekt angestrebt wurde. Folgende Schlussfolgerungen lassen sich im Anschluss an die Workshops vorab zusammenfassen. Sie werden anschließend ausführlich dargelegt.

4.3.1 Hochkomplexes System mit Netzwerkcharakter

Die Kommunikations- und Handlungsstrukturen in der Nutztierhaltung in Bezug auf die Tiergesundheit werden von einem Verbund von Akteuren getragen, die nicht *per definitionem* in unmittelbarem Kontakt zueinander stehen. Die Akteure, können im weitesten Sinne als ein Netzwerk betrachtet werden. Es definiert sich nach Schlippe und Schweitzer (2012) vor allem durch die unscharfe und variable Grenze zu seiner Umwelt. Über die Dichte und die Qualität lassen sich – wie in der Umfeldanalyse vorgenommen – Aussagen treffen. Man wird nicht extra in ein solches Netzwerk aufgenommen. Dementsprechend bestehen keine verbindlichen Regelungen und Absprachen. Der Charme von Netzwerken liegt in dem „... potentiell aktivierbaren Kontakten und Beziehungen, die man nicht nutzen muss, sondern kann, wenn es ansteht“ (Schlippe und Schweitzer, 2012). Ein weiteres Merkmal, das auch auf das System der Nutztierhaltung in Bezug auf das Themenfeld „Tiergesundheit“ anwendbar ist, besteht in der Charakterisierung von starken und schwachen Beziehungen. Sie differenzieren sich über die Nähe bzw. Distanz und die Häufigkeit des Kontakts von Akteuren.

Auch die im Rahmen der Umfeldanalysen identifizierten Stakeholder stehen nicht *per definitionem* in Kontakt zueinander. Insbesondere bei der Beratung handelt es sich häufig um Angebote, die genutzt werden können, aber nicht müssen. Die ansteigende Zahl von Beratungsangeboten ließe sich dem Kriterium der offenen, variablen Grenzen zuordnen. Gleiches gilt für die Einrichtung von Verbänden und Interessensvertretungen. Es gibt nicht *per se* verbindliche Verträge und Absprachen. Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind nicht klar formuliert und innerhalb des Netzwerks verbindlich eingeführt. Zudem kann sich die Konstellation der beteiligten Stakeholder jederzeit ändern. Dabei können neue Akteure hinzukommen oder aber das System verlassen.

Die einzelnen Systemmitglieder weisen vielfältige Unterstrukturen auf (wie z.B. landwirtschaftliche Familienunternehmen, Verbände, Praxisgemeinschaften, Universitäten). Nicht nur die Kommunikationsformen und -wege unterscheiden sich, auch Entscheidungs- und Abstimmungsprozesse verlaufen recht unterschiedlich. Einheitliche Kommunikationswege und -weisen können nicht vorausgesetzt werden.

Zudem ist die Hierarchie innerhalb des Netzwerks undurchsichtig. Die einzelnen Organisationseinheiten (der Stakeholder) sind durch eine hohe Selbständigkeit einschließlich teilweise widerstreitender Interessen charakterisiert. Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind nicht eindeutig formuliert und werden innerhalb des Systems nicht transparent kommuniziert. Aufgrund der Unkenntnis über die teilnehmenden Akteure des Systems wird nur wenig Bezug zueinander her-

gestellt. Synergien werden oft nicht genutzt. Weil der Überblick fehlt, agieren die Akteure in erster Linie aus ihrem eigenen Umfeld heraus.

4.3.2 Uneinheitlich definiertes Konstrukt „Tiergesundheit“:

Die Steuerung eines Netzwerks wird in der Regel über gemeinsame Ziele und Strategien erreicht (Doppler und Lauterburg, 2005). Doch bei genauerer Betrachtung ergibt sich bei dem vermeintlich gleichen Ziel der Verbesserung der Tiergesundheit ein differenziertes Bild von Unterzielen. Benannt wurden beispielsweise

- Verringerung der Erkrankungs- bzw. Sterblichkeitsraten,
- Ökonomische Auslastung der Lebenszeit eines Tieres,
- Fürsorge und Betreuung des Tieres,
- Individualität in der Tierbetreuung erhalten oder
- Leben ohne Leid ermöglichen.

Es gibt unterschiedliche Bezugsebenen (wie z.B. Tier, Herde, gesellschaftliche Anforderungen), auf die sich Lösungsimpulse und Verbesserungsvorschläge beziehen. Die Verringerung der Erkrankungs- bzw. Sterblichkeitsraten stellt eine qualitative Zielgröße dar, die andere Handlungsimplicationen zur Folge hat als die ökonomisch optimierte Mengenerzeugung möglichst preiswerter Lebensmittel tierischen Ursprungs.

Unklarheit besteht auch darüber, wann von einem gesunden Tier gesprochen werden kann und ab wann von einem Leid des Tieres ausgegangen werden muss. Generelle Maßstäbe für die Beurteilung der Tiergesundheit existierten nach Aussagen der Beteiligten nicht. Des Weiteren setzen die Handlungsimpulse an unterschiedlichen Bezugsebenen an – wie z.B. am einzelnen Tier, an der Herde oder den gesellschaftliche Anforderungen. Zeitpunkte für Intervention würden von den Akteuren ebenfalls unterschiedlich terminiert.

Der Unschärfe des Begriffes „Tiergesundheit“ und der damit verknüpften individuellen Vorstellungen kann ein maßgeblicher Anteil an den kommunikativen Missverständnissen und als gegensätzlich wahrgenommenen Handlungen zugesprochen werden. Es wird deutlich, dass abweichende Zielvorstellungen das „Ziehen an einem Strang“ bzw. das Ausrichten von Aktivitäten erschweren. Für ein tieferes Verständnis der jeweiligen Ziele ist es notwendig, sich mit den dahinter liegenden Wertvorstellungen der Akteure zu beschäftigen.

4.3.3 Kräftespiel unterschiedlicher, teilweise widerstreitender Interessen – erklärt mit dem Werte- und Entwicklungsquadrat

In den Umfeldanalysen und der Betrachtung der Interessen zeigt sich, dass es im Netzwerk der drei Berufsgruppen keine neutrale Bewertungsinstanz gibt, die eine unabhängige Einschätzung in Bezug auf das Gelingen eines Informationstransfers im Zusammenhang mit der Tiergesundheit stellen könnte. Jede Akteurs-Gruppe verbindet mit der Begrifflichkeit der „Tiergesundheit“ eigenständige Interessen. Die Interpretation des Begriffs sowie die vorgeschlagenen Auswege aus der derzeitigen Situation resultieren aus der Definition der Rolle und den damit verbundenen Interessen – diese stehen teilweise im Widerspruch zueinander (wie z. B. zwischen „Gesundheit“ und „Ökonomie“) und verstärken das Ziehen in unterschiedliche Richtungen.

Inwiefern das Zusammenspiel der Werte gelingt, hängt auch von der Art und Weise der Kommunikation ab. Wer bestimmt mit wem worüber und wie definieren die Beteiligten ihre Beziehung in diesem Aushandlungsprozess? Je nachdem, wie sich Menschen angesprochen fühlen und in

welcher Verantwortung sie sich selbst dabei sehen, können sie ein Vorhaben unterstützen oder auch unterlaufen.

Eine tragfähige Arbeitsbasis für einen solchen Aushandlungsprozess wird u.a. dadurch definiert, wer für welche Aufgaben verantwortlich zeichnet bzw. welche Erwartungen die Beteiligten aneinander und an die Ausübung ihrer jeweiligen beruflichen Rolle stellen. Der nachfolgende Abschnitt widmet sich der Analyse der Netzwerkstruktur und der Rollendefinitionen der Berufsgruppen.

4.3.4 Fehlender Handlungsdruck oder „Not in my backyard“

Aus den bisherigen Ausführungen wird erkennbar, dass insbesondere die Netzwerkstruktur sowie die Uneinheitlichkeit des Begriffs eine Herausforderung für die Verwirklichung des Ziels „Verbesserung der Tiergesundheit“ darstellt. Es gibt fast keine Hierarchie innerhalb des Netzwerks, verbunden mit einer hohen Unabhängigkeit der einzelnen der Akteure. Widerstreitende Interessen sorgen zudem dafür, dass teilweise gegensätzliche Ziele verfolgt werden.

Gerade die Satellitenposition der einzelnen Akteure, also der fehlende Bezug untereinander, begünstigt die Bevorzugung der eigenen Interessen vor übergeordneten gemeinsamen Zielen. Die Zielerreichung ist sogar für einige der Stakeholder mit Einschränkungen bzw. individuellen Einschnitten verbunden (wie z.B. ökonomische Konsequenzen). Eine Zielerreichung erscheint dadurch nicht für alle Beteiligten gleichermaßen attraktiv. Werden zusätzlich die Konsequenzen als „weit von sich entfernt“ oder „abstrakt“ eingeschätzt, werden Veränderungsimpulse nicht mit Energie aufgenommen und verfolgt. Vielmehr wird Energie entwickelt, den bestehenden Zustand zu erhalten und dadurch negative Folgen für sich selbst zu vermeiden.

Bezüglich der Veränderungsresistenz reflektierten die Teilnehmenden in den Einzelworkshops selbstkritisch Stolpersteine. Insbesondere die Landwirte benannten die eigene Bequemlichkeit als eine Hürde, die überwunden werden müsse. Kahneman (2012) weist darauf hin, dass es besonders schwer ist, Gewohnheiten zu verändern. Sie seien automatisiert. Einer der wichtigsten Faktoren für eine positive Veränderung von Gewohnheiten sei deshalb die Selbstkontrolle, die eine bewusste und absichtliche Anstrengung voraussetzt; etwas, das der Mensch freiwillig eher vermeide.

Unterstützungsimpulse für eine Veränderung suchten auch die Teilnehmenden eher im äußeren Umfeld. So wurden von Tierärzten beispielsweise Fortbildungen benannt, die innerhalb eines Jahres besucht werden müssten, um wie bei Ärzten ein bestimmtes Punktekontingent zu erhalten. Weitere diskutierte Lösungsansätze lassen sich ebenfalls in der Steuerung über Bestrafung verorten (z.B. Konsequenzen bei Überschreiten bestimmter, festgelegter Richtwerte). Verwunderlich ist dies vor dem Hintergrund, dass die Entscheidungsfreiheit als ein hoher Wert beschrieben wurde, der unbedingt erhaltenswert sei (vgl.4.2.1.3). Absichtserklärungen, die unmittelbar an den Möglichkeiten der Teilnehmenden ansetzen und dementsprechend die Autonomie erhalten, wurden jedoch nicht explizit geäußert. Vielmehr verblieben viele Ideen auf einem eher abstrakten Niveau. Nur wenige wurden vorsichtig konkretisiert.

Kahneman führt solche Phänomene darauf zurück, dass Menschen in stabilen Situationen mit minimaler Anstrengung funktionierten (sich in einer „Komfortzone“ bewegen) und sich erst selbst mobilisieren, wenn sich die Situation verändert und diese Situationsänderung als bedeutsam erlebt würde (es also unbequem wird). Bedrohungen, die von einem Menschen oder auch der Öffentlichkeit als „weit von sich entfernt“ oder „abstrakt“ eingeschätzt würden (eben als „not in my backyard“), würden diese Veränderungsimpulse nicht auslösen.

Eine Instanz, der die Menschen vertrauen, könne nach Kahneman dafür sorgen, dass bestehende Werte und Verhaltensweisen in Frage gestellt würden. Seine Empfehlung – gerade bei Themen, die von öffentlichem Interesse sind²⁰ – ist eine einheitliche Führung. Da es sich bei dem System der Nutztierhaltung im Hinblick auf die „Tiergesundheit“ jedoch eher um ein Netzwerk verschiedener Stakeholder handelt, existiert derzeit eine solch abgestimmte und einheitliche Führungsinstanz nicht – ebenfalls mit Folgen für das Potential zur Verbesserung der Tiergesundheit.

4.3.5 Kein anerkannter Auftraggeber – niemand hat „den Hut auf“

Es existiert keine von allen Beteiligten anerkannte Instanz, die Entscheidungshoheit über die Akteure hat und beispielsweise definiert, wer dem System zuzurechnen ist. Die Grenzen sind offen, so dass sich die Beteiligten stetig verändern. Auch die Hoheit über die Wahrung der Tiergesundheit, wie z.B. durch die Formulierung und Festlegung von verbindlichen Verhaltensrichtlinien oder die Einrichtung und das Controlling von Sanktionsmaßnahmen, hat derzeit niemand inne. Vielmehr handelt es sich bei der Dynamik zwischen den Beteiligten um eine Art „Dauermanagement der Wechselwirkungen“²¹ sich mindestens teilweise widerstreitender Interessen.

Es war beobachtbar, dass die Teilnehmenden vor einer verbindlichen Verantwortungsübernahme in der letzten Arbeitsrunde zur Definition von Handlungsfeldern zurückschreckten. Auf den Dokumentationswänden fanden sich allgemeine Formulierungen und Empfehlungen wieder, die unkonkreter waren, als in der vorhergehenden Dialogrunde. Keine/r der Beteiligten im Workshop sah sich selbst in einer tonangebenden Position, was eine der Erklärungen für die Zurückhaltung in der Verantwortungsübernahme sein könnte.

Zwar spürten einzelne Akteure – z.B. im Rahmen von Forschungsprojekten oder als Definition ihres Beratungsauftrags – früher bereits einen Verantwortungssog und übernahmen selbstbestimmt Steuerung, in dem sie z.B. Handlungsrichtlinien definierten. Aufgrund der weitgehend gleichrangigen Beziehungen wurden diese Vorreiter/innen von den anderen Beteiligten allerdings nicht als Verantwortliche mit allgemeingültiger Entscheidungskompetenz ermächtigt.

Als eine weitere wichtige Erkenntnis dieses Projekts kann daher festgehalten werden, dass die Unklarheiten im Verständnis von „Tiergesundheit“, die Komplexität des gesamten Systems und die ungeklärte Beziehungsstruktur zu Unsicherheit im individuellen Rollenverhalten über Aufgaben und Verantwortlichkeiten führen. Die Unsicherheiten zeigen sich sowohl im Rollenverhalten, als auch in der kommunikativen Aushandlung einer Beziehungsdefinition – auf beide Aspekte wird im Folgenden eingegangen.

4.3.5.1 Entwicklung von Rollen – Selbstreferenz ohne Austausch

Betrachtet man die theoretischen Annahmen, so entsteht eine Rolle aufgrund von eigenen Rollenerwartungen und normativen Festlegungen. Zugleich wird sie durch die Spiel- und Handlungsfreiräume reguliert, die von außen an das Individuum herangetragen werden. Die Entstehung einer Rolle kann als ein Wechselspiel angesehen werden, das sich u.a. aus vorgegebenen Rollenmerkmalen und dem Erlernen, Verinnerlichen, Ausfüllen und Modifizieren des/r Rolleninhaber/in ergibt.

Es erscheint geradezu logisch, dass v.a. bezüglich der eigenen Berufsrolle Erwartungen bestehen. Diese resultieren im überwiegenden Fall aus der jeweiligen Ausbildung und/ oder der beruflichen

²⁰ Er benennt als Beispiel die Erderwärmung Kahneman (2012), S. 7.

²¹ Begriff geprägt von Gunther Schmidt (2013)

Tätigkeit. Sie wurden im Sinne eines Selbstbildes erworben und verfeinert – nicht zwingend im direkten gegenseitigen Austausch und Abgleich innerhalb des Netzwerks. Wenn in der Vergangenheit Erwartungen und Spielräume an die jeweiligen Berufsgruppen kommuniziert wurden, so geschah dies nach Aussagen der Workshop-Teilnehmenden vor allem indirekt – wie z.B. durch die Aufnahmebereitschaft von Informationen oder Ratschlägen von Berater/innen seitens der Landwirte beim Betreten des Hofes.

Dieser zumeist nonverbale, indirekte Austausch von Regeln, Beziehungsdefinitionen und Spielräumen unterliegt (un-)bewussten Prozessen, die zu Missverständnissen in der Kommunikation führen können. Abermals spielt der Informationsverarbeitungsprozess eine maßgebliche Rolle. Um die Ursachen für die auftretenden Konflikte und damit auch menschliches Verhalten zu verstehen, müssen nach Fiedler und Bless (2002) die kognitiven Prozesse berücksichtigt werden, die zwischen den externen Reizen und offen beobachtbaren Verhaltensweisen eine Rolle spielen. Nach Tajfel liegt sogar „... der größte Anpassungsvorteil des Menschen [...] in der Fähigkeit, sein Verhalten danach auszurichten, wie er eine Situation wahrnimmt und versteht.“ (Tajfel 1969, zitiert nach Fiedler und Bless, 2002, S. 126).

Die nachstehende Grafik fasst die Stadien der kognitiven Prozesse von der Wahrnehmung bis zum Verhalten zusammen. Die einzelnen Stufen bauen aufeinander auf. Sie hängen wechselseitig voneinander ab – d.h., dass spätere Stadien (z.B. Kategorisierung) auf früheren (z.B. Wahrnehmung) aufbauen.

Zudem setzen Schlussfolgerungen voraus, dass Wissen zuvor z.B. in Form von Schemata organisiert wurde, usw. So beruht beispielsweise die Kenntnis über bestimmte Regeln und Verhaltensweisen einer Berufsrolle auf Wissen, das in der Ausbildung erworben wurde. Oder es stammt aus konkreten Erfahrungen, die in der Praxis gesammelt wurden. Neue Informationen, die einem/r Rolleninhaber/in begegnen, werden mit Hilfe bereits abgespeicherter und organisierter Informationen interpretiert.



Abb. 43 Konzeptueller Rahmen der kognitiven Stufen in der Informationsverarbeitung

Quelle: vgl. Fiedler und Bless (2002)

Die Rückkopplung (blaue Pfeile in der Abbildung) weist z.B. daraufhin, dass die Aufmerksamkeit von bereits gesammelten Erfahrungen mitgesteuert wird. Einmal aktivierte Schemata (wie z.B. erworbene Rollenmuster) bewirken eine selektive Wahrnehmung und Speicherung von Informationen z.B. nach Ähnlichkeit oder kognitiver Konsistenz. Diese Prozesse beziehen sich selbstverständlich auf alle Bereiche der Wahrnehmung und Wissensrepräsentation.

Das Filtermodell der Kommunikation beschreibt, wie weitgehend das vorhandene Wissen die Wahrnehmung von Menschen mitsteuert (Nerdinger, 2012). Demnach wirken Schemata als Filter und können dafür sorgen, dass:

- Informationen ausgelassen bzw. nicht mehr beachtet werden, wenn sie nicht zum Schema passen
- schemarelevante Informationen hervorgehoben und dadurch betont werden
- Informationen, die nicht übermittelt wurden, aber zum Schema passen, hinzugefügt werden.

Sofern auf der nonverbalen Ebene oder zwischen den Zeilen ausgedrückt, Rollenerwartungen wechselseitig transportiert wurden, unterliegen sie den beschriebenen Verzerrungstendenzen. Wahrgenommen werden demzufolge eher Informationen, die zu der eigenen oder der Rolle des Gegenübers passen und die jeweilige Rollenkohärenz festigen.

Eine weitere wichtige Einflussgröße bildet die Erwartung, mit der Menschen in Bezug auf die Aufgaben und Verantwortlichkeiten, die mit einer beruflichen Rolle verbunden sind, aufeinander zu gehen. Erwartungen sorgen dafür, dass die Aufmerksamkeit selektiv auf Informationen gerichtet wird, die mit den Annahmen eines Menschen übereinstimmen. Dabei ist es nicht bedeutsam, ob die so erschlossene Information zutreffend/ korrekt ist oder nicht (Fiedler und Bless, 2002).

Bedeutung erhalten die genannten kognitiven Prozesse der Informationsverarbeitung sowie der Einfluss von Erwartungen vor dem Hintergrund, dass die Ähnlichkeit der Schemata von Personen eine Voraussetzung für das gegenseitige Verstehen ist. Je ähnlicher die Schemata zweier Menschen sind, desto ähnlicher ist die Wahrnehmung von Gegenständen oder Ereignissen, desto ähnlicher sind auch ihre Schlussfolgerungen und Entscheidungen.

Bewegen sich Menschen also ausschließlich in ihrem eigenen beruflichen Umfeld d.h. innerhalb der Stakeholdergruppe, treffen sie auf Informationen und Rückmeldungen, die mit der persönlichen Annahme und dem Wissen übereinstimmen. Es findet eine Verstetigung des eigenen Bildes statt. Erst der Austausch mit anderen Berufsgruppen ermöglicht es, Unterschiede in der Wahrnehmung festzustellen und sich bewusst mit der Selbstverständlichkeit der individuellen Hypothesen auseinanderzusetzen.

Ein solch gelungener Austausch zeigte sich z.B. in den berufsübergreifenden Diskussionen in den Dialog-Cafés. Diese waren dazu geeignet, unterschiedliche Realitäten nebeneinanderzustellen und Vielfalt in den Perspektiven über die Rollen und Verantwortlichkeiten zu erzeugen. Die Teilnehmenden stellten ihre Sichtweise dar und zeigten Interesse an den Ansichten der anderen Stakeholder.

Innerhalb eines Netzwerks, das – wie oben beschrieben – eher aus losen Kann-Beziehungen besteht, ist dieser berufsgruppenübergreifende Austausch bislang kaum gegeben und muss direkt gesucht werden. Dieser beinhaltet die direkte Kommunikation der jeweiligen Erwartungen aneinander und die Wünsche an eine tragfähige und vertrauensvolle Beziehung. In diesem Abgleich lassen sich sowohl passende Erwartungen als auch Änderungsideen aushandeln. Eine Grundbedingung für diese Rollendifferenzierung der Stakeholder ist, dass eine Offenheit für die Anpassung der bisherigen Verhaltensweisen und Rollenmuster besteht. Innerhalb der Workshops war dieser Austausch gegeben – er entsprach sogar einem expliziten Wunsch aus den Einzelworkshops an den gemeinsamen Workshop.

Warum die Klärung der Beziehung und damit auch des Auftrags der beteiligten Akteure im Zusammenspiel miteinander bedeutsam ist, wird im folgenden Abschnitt weiter konkretisiert.

4.3.5.2 Kommunikative Aushandlung der Beziehung

Bisher wurde vor allem betrachtet, *wer* miteinander in einer kommunikativen Beziehung steht. Nun steht im Zentrum der Analyse, *wie* kommuniziert wird. Denn wann immer sich Menschen um ein Themenfeld – wie z.B. die Tiergesundheit – streiten und sich nicht einig werden, könnte der

zugrunde liegende „Beziehungsvertrag“ eine Bedeutung haben²². Dieser zwischenmenschlich bewusst oder unbewusst ausgehandelte Vertrag, legt Rechte und Pflichten, aber auch Rollen und Tabus im Umgang miteinander fest. So lange sich Menschen über die Definition ihrer Beziehung einig sind, wird einem guten Gespräch nichts im Wege stehen. Sobald sich jedoch mindestens eine der beteiligten Person nicht angemessen angesprochen fühlt, sind Konflikte vorprogrammiert.

So geht es in einer Beratungssituation, einer tierärztlichen Behandlungssituation oder einer wissenschaftlichen Untersuchung nicht nur darum, sachliche Botschaften zu transportieren. Allein die Kommunikation einer bestimmten Kennzahl – je nachdem, *wer* diese *wem wie* kommuniziert – kann positiv aufgenommen werden oder aber einen Konflikt auslösen bzw. verschärfen.

Wie bereits kurz angedeutet, schwingt zwischen den Zeilen immer mit, wie die Beteiligten ihre Beziehung zueinander definieren. Schulz von Thun hat hierzu 1981 ein Modell entwickelt, das insgesamt vier Botschaften innerhalb ein und derselben Nachricht ausdifferenziert. Neben der rein sachlichen Übermittlung (blau), wie z.B. einer Kennzahl, drückt eine sprechende Person in der gleichen Botschaft etwas über sich aus – d.h. was die Person denkt oder fühlt (grün). In der Regel ist mit derselben Nachricht ebenfalls ein Wunsch verbunden, etwas Bestimmtes zukünftig (nicht mehr) zu tun (rot). Die Seite, die innerhalb des Projekts eine besondere Bedeutung haben könnte, ist die sogenannte Beziehungsseite (gelb). Sie drückt aus, wie Menschen zueinander stehen und wie sie ihre Beziehung zueinander definieren (vgl. Abb. 44).

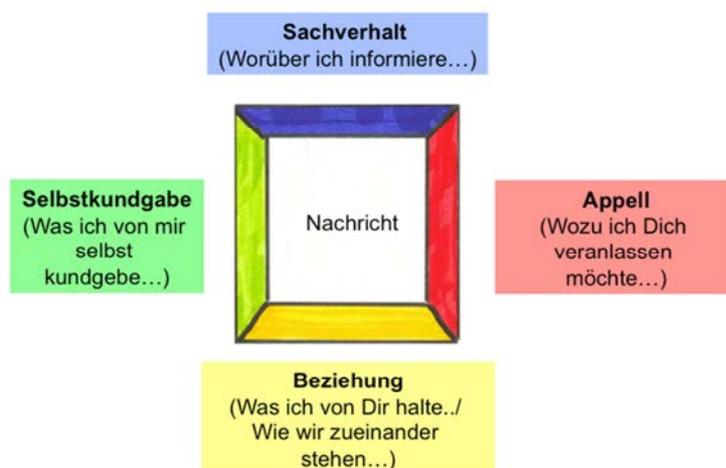


Abb. 44 Das Kommunikationsquadrat oder die vier Seiten einer Nachricht

Quelle: nach Schulz von Thun

In der Kommunikation einer Kennzahl kann beispielsweise eine gleichrangige Beziehung kommuniziert werden, in dem z.B. in einem Dialog auf Augenhöhe über die Vorteile und Auswirkungen der Einführung dieser Messgröße geführt wird. Wird die gleiche Zahl als zwingend einzuhaltende Reglementierung z.B. seitens eines Verbandes an einen Landwirt übermittelt, ohne die Möglichkeit von Nachfragen über Chancen und Risiken, könnte eine ungleiche oder sogar hierarchische Beziehung zum Ausdruck gebracht werden.

Vor dem Hintergrund, dass in dem netzwerkähnlichen System „Tiergesundheit“ nur wenige Beziehungsdefinitionen existieren, können die indirekt mitschwingenden Aussagen über die Art und Weise der Beziehung bedeutsam sein. So gibt es beispielsweise – wie oben bereits festgestellt – keine hierarchisch übergeordnete Instanz, die weisungsbefugt verbindliche Regelungen einzuführen und deren Einhaltung nachzufragen. Je nachdem, welches Rollenbild ein/e Vertreter/in einer beruflichen Gruppe vertritt und welchen Auftrag er/ sie sich selbst gibt, treffen gänzlich verschiedene Gesprächskulturen und Erwartungen an die Gesprächspartner/innen aufeinander.

²² vgl. Schulz von Thun, Friedemann (2010). *Miteinander reden 1: Störungen und Klärungen*. Allgemeine Psychologie der Kommunikation, 48. Auflage, Reinbek: Rowohlt

Landwirtschaftliche Betriebe sind z.B. oftmals (noch) Familienbetriebe. Innerhalb dieses Systems findet sich eine eher personenbezogene Gesprächskultur (Hinterseer, 2011; Simon, 2011). Es wird Wert auf die Gestaltung der Beziehung gelegt, d.h. dass das Gespräch von Mensch zu Mensch wichtiger sein kann, als die eigentliche Kommunikation über die Aufgabe. Vertrauen muss erst erworben werden und die Beziehung sich als tragfähig erweisen. In solchen Fällen handelt es sich eher um eine personenbezogene Definition mit dem Wunsch der Behandlung auf Augenhöhe – mindestens jedoch nach Akzeptanz des lang erworbenen Praxis-wissens. Wird ein/e Tierarzt/ärztin in einem Krankheitsfall auf einen Hof gerufen, ist es naheliegend, dass der Tierarzt/ die Tierärztin die Anfrage als aufgabenbezogenen definiert und sich eher sachlich als persönlich mit einem klaren Veränderungswunsch an den/ die Betriebsinhaber/in wendet. Er/ sie wird vermutlich die Erwartung hegen, dass die Veränderung innerhalb kürzester Zeit zu einer Verbesserung der Situation auf dem Hof führt, in dem die Empfehlungen umgesetzt werden. Diese Beziehungsdefinition könnte „hierarchisch eingefärbt“ klingen.

Sind sich beide Kommunikationsbeteiligte über diese Beziehungsdefinition einig, wird keine Irritation zwischen ihnen zu spüren sein. Sieht jedoch mindestens eine der beteiligten Personen diese Definition als unzutreffend und nicht stimmig an, kann ein Konflikt über die Art und Weise des Miteinanders entstehen.

Der Netzwerkcharakter der Nutztierhaltung im Hinblick auf das Themenfeld „Tiergesundheit“ beinhaltet eine weitere Schwierigkeit, denn die Konstellationen der beteiligten Stakeholder können sich jederzeit ändern. Anders als in Organisationen/ Unternehmen sind die Beteiligten nicht gezwungen, eine Klärung der Beziehung anzustreben und dadurch dauerhaft für eine gute und vertrauensvolle Arbeitsebene zu sorgen. Netzwerkpartner/innen sind in der Regel austauschbar – so kann sich z.B. ein/e Landwirt/in den/ die Berater/in seines/ ihres Vertrauens aussuchen.

4.3.5.3 Folgenlosigkeit

Als eine Konsequenz der Vielfalt der Vorstellungen und Meinungen bezüglich der „Tiergesundheit“, der widerstreitenden Interessen, der fehlenden Steuerungsinstanz und damit verbunden die fehlenden Konsequenzen sowie die gegenseitigen Zurückweisungen von Steuerungsimpulsen rechtfertigen die beteiligten Gruppen die eigene Rolle und das bestehende Wirkungsgefüge. Daraus entsteht Folgenlosigkeit auf der Handlungsebene. Jede Organisationseinheit des Netzwerkes im Hinblick auf das Themenfeld „Tiergesundheit“ trägt ihren Teil dazu bei, dass diese Situation fortbesteht.

Jede einzelne der betrachteten Komponenten böte für sich genommen eine Stellschraube für eine Veränderung. Zugleich birgt jeder Versuch, die Situation anhand einer der Stellschrauben zu verändern, ohne die anderen zu berücksichtigen, die Gefahr der weiteren Verstetigung der Situation.

Vieles spricht dafür, dass der gewählte Ansatz des Forschungsprojekts den Wünschen und Interessen der teilnehmenden Personen entsprach und sie individuell an dem Punkt abholte, an dem sie sich zu Beginn des Projekts befanden.

Aufgrund dieser Annahmen und der Erkenntnisse aus den Diskussionen innerhalb der Workshops erscheint es für die weitere Arbeit ratsam, unter Berücksichtigung der genannten Systemvoraussetzungen die folgenden Prinzipien für die gemeinsame Arbeit zu berücksichtigen (in Anlehnung an Doppler; 2009):

- **Aufmerksamkeit auf die persönliche Interessen der Stakeholder richten:** die Interessen aus den unterschiedlichen Perspektiven der Stakeholder zu betrachten, sie weiterführender zu er-

kunden und vollständiger aufzunehmen (sowohl qualitativ in Bezug auf die bisher Erfragten, als auch quantitativ im Sinne einer Ausweitung der einbezogenen Stakeholder). Sie sind die Motivatoren für Handlungen von Menschen. Sind sie und fühlen sie sich in einer Strategie berücksichtigt, steigt die Akzeptanz für Veränderungen.

- **in Kräftefeldern, Energieströmen, Gruppen- und Systemdynamiken denken:** in dem z.B. die Widersprüchlichkeit der Ziele und Interessen akzeptiert und in die Definition einer Strategie eingebunden wird. Zudem wird eine Veränderung an einer der Systemstellschrauben (wie z.B. der Identifikation von konkreten Zielgrößen) einen Einfluss (z.B. in Form einer Begrenzung der Entscheidungsfreiraums) auf eine andere Organisationseinheit/ Stakeholder haben. Das Gefühl, Gewinner oder Verlierer einer Veränderung zu sein, hat einen erheblichen Einfluss auf die Akzeptanz und den Veränderungswillen: „Diejenigen, die Verluste erwarten – ganz egal, ob es dabei um Macht, Status, Position oder Bequemlichkeit geht – bekämpfen Veränderung heftiger als die Gewinner“, so Kahneman (2013). Dementsprechend gilt es, gerade die Gegenargumente einer Veränderung zu verstehen und sich um einen eventuellen Ausgleich zu bemühen. Was spricht beispielsweise für eine Veränderung der aktuellen Situation oder einer bestimmten Strategie und was dagegen? Wie kann man die Risiken/ Nachteile ausgleichen und die Chancen/ Vorteile stärken? Um alle unterstützenden und hemmenden Kräfte in Bezug auf die Tiergesundheit zu erfassen, sollte die relevanten Stakeholder in diesen Abwägungs- und Strategiebildungsprozess eingebunden werden.
- **Muster unterbrechen und Irritationen erzeugen:** Unterschiede sind nicht per se schlecht. Sie beruhen z.B. auf verschiedenen Interessen und Bedürfnissen, verschiedenartigen Definitionen von Rollen und Aufgaben sowie unterschiedlichen Erfahrungen und Wissensstrukturen. Hilfreich ist es, die Unterschiede deutlich zu machen. Durch den Austausch von Perspektiven werden mögliche Realitäten nebeneinander gestellt und diese Bilder miteinander abgeglichen. Die Varianz erzeugt Irritationen; das individuelle „wahre“ Weltbild wird in Unruhe gebracht. Idealerweise entstehen Zweifel an der Objektivität der eigenen Sichtweise, die im produktiven Sinne zu einer Erweiterung von Perspektiven führen. Wenn erkannt wird, dass die bisherigen Wege nicht funktionieren, die Situation jedoch eine unbedingte Handlung erfordert, kann ein Problembewusstsein und damit verbunden ein Veränderungswille entstehen.
- **Ownership, Energieanzünder, verlockende Verführer:** Es entspricht der Wahrheit der Situation, dass die Zielerreichung für einige der Stakeholder mit Einschränkungen bzw. individuellen Einschnitten verbunden ist. Eine Verbesserung der Tiergesundheit erscheint dadurch nicht für alle Beteiligten gleichermaßen attraktiv. Motivation und Veränderungsbereitschaft entstehen jedoch v.a. dann, wenn der neue Zustand interessanter und besser ist, als der alte, bisherige. Ein attraktives Ziel erhöht die Bereitschaft von einem „Betroffenen“ der Veränderung zu einem „Beteiligten“ zu werden. Die Stakeholder werden zu „Mit-Trägern“ (zu Ownern) der Entwicklung. Ownership ist die Voraussetzung dafür, persönlich Verantwortung übernehmen zu können und die notwendige Energie dafür aufbringen zu wollen. Inwiefern Belohnungs- oder Sanktionssysteme bei einer Veränderung hilfreich sein könnten, ist eine Frage, die in die Erarbeitung einer gemeinsamen Strategie eingebunden sein müsste.

4.4 Ergebnisse Workshop Phase II

4.4.1 Einschätzung zur Tiergesundheit

Analog zu den Workshops mit einzelnen Stakeholdergruppen während der ersten Projektphase wurden die Teilnehmer gebeten, eine Einschätzung einer Gesundheitssituation anhand von Daten zu Zellzahlklassen eines Milchviehbetriebs und Schlachthofbefunden zur Lungengesundheit vorzunehmen. Wie in Kapitel 3.2.3.2 beschrieben, wurden die Daten in der Darstellung durch Informationen zum Aussagegehalt und Kennwerte ergänzt, um der größeren fachlichen Distanz einiger Workshop-Teilnehmer zur landwirtschaftlichen Praxis Rechnung zu tragen. Die Einschätzung wurde auf einer visuellen Analogskala zwischen den Endpunkten „sehr gut“ und „Sehr schlecht“ vorgenommen. Das Ergebnis für beide Situationen ist in Abb. 45 dargestellt. Trotz der gegebenen Zusatzinformationen zur Einordnung der Werte variierten die Einschätzungen zur Lungengesundheit erheblich von 1,5 bis 9,6 (MW 6,4, S 2,4). Einzelne Teilnehmer bewerteten die Situation damit als eher gut, während andere die Situation aufgrund derselben Daten als sehr schlecht beurteilten. Die Eutergesundheit wurde auf der Skala mit Werten zwischen 2,3 und 7,8 etwas einheitlicher bewertet als die Lungengesundheit (MW 5,5, S 1,9).

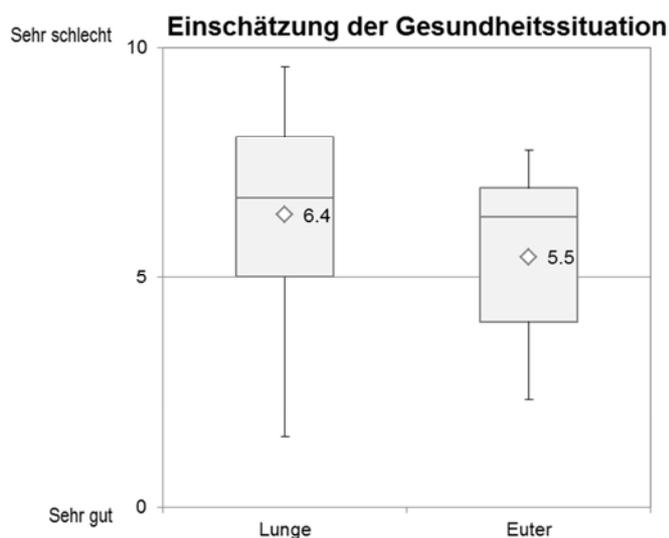


Abb. 45 Einschätzung der Gesundheitssituation auf einer visuellen Analogskala (n=11)

4.4.2 Wissen und Wissensquellen

Im Anschluss an die Einschätzung zur Tiergesundheit diskutierten die Teilnehmer zu ihren Eindrücken und insbesondere den angebotenen Kennwerten. Die Fragen nach Wissensquellen wurden in Kleingruppen gesammelt und im Plenum vorgestellt (Anhang A.4).

Von einer Kleingruppe wurde eine umfassende Liste von Wissensquellen vorgestellt, die jedoch nicht gleichermaßen genutzt wurden. Durch Ergänzungen der anderen Gruppen ergab sich eine Konzentration auf die folgenden Oberbegriffe:

- Tagungen und Kongresse, Seminare
- Praxisbezug
- Aus- und Weiterbildung, Arbeitsgruppen
- Kooperationen
- Organisationsinternes Wissen
- Fachliteratur

- Erfahrung

Weiterhin wurden benannt:

- Staatliche & nichtstaatliche Institute, relevante internationale Quellen
- Verbraucher, veröffentlichte Meinung (Medien), NGO Interessensgeleitet, pro // contra
- Politik & GO's
- Marktforschung, Werbung, Deklaration, Internet, Fachportale, Foren (kritisch)

4.4.3 Verständnis von Tiergesundheit

Angeregt durch den Einstieg in den Workshop diskutierten die Teilnehmer ihr Verständnis von Tiergesundheit und die damit verbundenen Werte bezogen auf Standards, deren Entstehungsprozesse und Möglichkeiten zur Einhaltung von Standards. Im Verlauf der teilweise sehr emotional geführten Diskussion wurde das unterschiedliche Verständnis von Tiergesundheit deutlich. Diskussionspunkte waren:

- Begriffsbestimmung „Tiergesundheit“
- Bedeutung von Standards
 - Steuerungsmittel
 - Wie kommt man zu Standards?
 - Indikatoren / Parameter
- Werte

Mit Blick auf die Begriffsbestimmung „Tiergesundheit“ thematisierten die Teilnehmer die Bedeutung der Unversehrtheit des Tieres und der Freiheit von Schmerzen. Die Ganzheitlichkeit von Tiergesundheit wurde betont und mit Bezug zum Einstieg in den Workshop legten einige Teilnehmer Wert auf die Feststellung, dass Eutergesundheit nicht mit Tiergesundheit gleichzusetzen sei.

Ausführlich wurde über Standards, Indikatoren und Parameter diskutiert. Die Bedeutung von Richtwerten für die Beratung und als Handlungsauslöser wurde ebenso benannt wie die Problematik objektiver Kriterien und der Herausforderung anhand von Einzelkriterien ein so komplexes Phänomen wie Tiergesundheit zu beurteilen. Als Ergänzung zu Standards wurde die Übernahme von Verantwortung für das Tier gefordert und ein stärkeres Vertrauen in die Landwirte.

Bezüglich der Entwicklung von Parametern verwiesen die Teilnehmer auf die Bedeutung des Kontextes, in dem Daten erhoben werden. Bisherige Bestimmungsverfahren seien häufig nicht auf das Einzeltier bezogen und böten daher nur begrenzt Aussagegehalt zur Tiergesundheit.

Die Teilnehmer verorteten die Diskussionen um Tiergesundheit in einem Spannungsfeld von Werten, mit dem Tier als Lebewesen mit verankerten Rechten einerseits und der Bedeutung als lebensmittellieferndes Nutztier andererseits (vgl. Anhang A.8).

4.4.4 Umfeldanalysen

In die Auswertung der zweiten Projektphase wurden 13 Umfeldanalysen einbezogen. Insgesamt fanden sich 192 Begriffe in den Projektumfeldern. Im Mittel resultierten 14,8 Begriffe je Umfeldanalyse (10 - 24 Karten je Teilnehmer).

In den Umfeldanalysen der zweiten Projektphase wurden Beiträge, die der Kategorie *NGOs* zuzurechnen waren, am häufigsten genannt. 25 Nennungen fanden sich in 12 der 13 Umfeldanalysen. In einer Umfeldanalyse fanden sich sechs Begriffe, die dieser Kategorie zuzurechnen waren. Meis-

tens wurden die NGOs jedoch eher randständig in der Thematik „Tiergesundheit“ positioniert (MW $2,2 \pm 1,1$), d.h. Ihnen wurde nur geringe Relevanz zugemessen. Der Mittelwert von $1,5 (\pm 0,7)$ ist der zweitkleinste, der in den Umfeldanalysen der Teilnehmer der zweiten Projektphase ermittelt wurde.

21 Begriffe der Kategorie *Verarbeitung & Handel* fanden sich in 10 der 13 Umfeldanalysen. Ihnen wurde eine etwas größere Nähe zur Thematik (MW $3,1 \pm 1,2$) und größere Bedeutung (MW $2,2 \pm 0,6$) zugeschrieben.

Die Kategorie *Politik & Verwaltung* war in allen Umfeldanalysen vorhanden. Für die Nähe zum Themenfeld „Tiergesundheit“ wurde ein Mittelwert von $3,2 \pm 1,5$ ermittelt. Die Bedeutung wurde im Durchschnitt mit $2,1 \pm 0,9$ bewertet.

Die größte Bedeutung wurde dem *Landwirt* zugesprochen. In 11 Umfeldanalysen wurde ihm die größte Nähe zur (MW $5,2 \pm 1,1$) und Bedeutung für (MW $2,8 \pm 0,6$) die Tiergesundheit attestiert.

In den Umfeldanalysen der zweiten Phase konnten keine Begriffe den Kategorien *Daten, Fortbildung, Futter, Tiergesundheit, Organisation* und *Dienstleister* zugeordnet werden. Eine Tabelle mit der Auswertung aller Kategorien der Workshops befindet sich im Anhang (A.7).

4.4.5 Projektumfeldanalysen beider Projektphasen

Die Teilnehmer der beiden Projektphasen unterschieden sich hinsichtlich ihres Bezuges zur Thematik Tiergesundheit. Während die Teilnehmer der ersten Projektphase den engeren Kreis der primären Stakeholder zuzuordnen waren, gehörten die Teilnehmer der zweiten Projektphase einem weiteren Kreis von sekundären Stakeholdern an (vgl.3.2.1).

Aufgrund der unterschiedlichen Positionierung der beiden Gruppen zum Themenfeld „Tiergesundheit“ wurden die Ergebnisse der Umfeldanalysen aus den beiden Projektphasen verglichen. Dazu wurden für jede Projektphase Rangierungen der Kategorien aufgrund der Häufigkeit der Verwendung, der Positionierung in den Umfeldanalysen und der Größe der verwendeten Karten ermittelt (Tab. 16).

Dem Bereich *Politik & Verwaltung* wurde von den Teilnehmern der zweiten Projektphase mehr Bedeutung beigemessen als von den Teilnehmern der ersten Phase. Zugehörige Begriffe wurden in den Umfeldanalysen der zweiten Projektphase häufiger aufgeführt, zentraler positioniert (Ph I: MW $2,5 \pm 0,9$; Ph II: MW $3,2 \pm 1,5$) und entsprechend eine größere Bedeutung zugemessen (Ph I: MW $1,6 \pm 0,6$; Ph II: MW $2,1 \pm 0,9$).

Begriffe der Kategorie *Berater* wurden in den Umfeldanalysen der zweiten Projektphase seltener genannt. Sie wurden jedoch in größerer Nähe zum Thema „Tiergesundheit“ positioniert (Ph I: MW $3,1 \pm 1,1$; Ph II: MW $4,1 \pm 0,9$) und die Bedeutung für Tiergesundheit wurde größer eingeschätzt (Ph I: MW $1,8 \pm 0,7$; Ph II: MW $2,3 \pm 0,8$).

Während in den Umfeldanalysen der ersten Phase Begriffe der Kategorie *Verbraucher* die zweitgrößte Distanz zur Tiergesundheit aufwiesen, waren sie in den Umfeldanalysen der zweiten Phase etwas zentraler positioniert (Ph I: MW $1,9 \pm 1,2$; Ph II: MW $2,8 \pm 2,0$) und mit größerer Bedeutung versehen (Ph I: MW $1,6 \pm 0,8$; Ph II: MW $2,0 \pm 1,0$).

Der größte Unterschied ergab sich für die Häufigkeit der Verwendung der Kategorie *NGOs*. Wurden die Kategorien nach der Häufigkeit ihrer Verwendung rangiert, ergab sich für die Kategorie *NGOs* in der ersten Projektphase Rang 25 (von 28) und in der zweiten Projektphase Rang 1 (von 22). In den Umfeldanalysen beider Phasen belegen die *NGOs* den letzten Platz in der Rangierung

nach der Positionierung; sie wurden also mit der größten Distanz zum Themenfeld „Tiergesundheit“ platziert. Die Bedeutung wurde in Phase I und Phase II ähnlich eingeschätzt (MW 1,5 ±0,6; MW 1,5 ±0,7).

Die Bewertung der *Verbände* unterschied sich hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Tiergesundheit. In Phase I lag die mittlere Größe bei 1,4 ±0,7, in der zweiten Phase bei 2,0 ±1,0. Der *Wissenschaft* wurde in der zweiten Projektphase eine größere Nähe zum Thema Tiergesundheit zugestanden (Ph I: MW 2,2 ±1,2; Ph II: MW 3,3 ±1,1).

Tab. 16: Vergleichende Rangierung der Kategorien der Umfeldanalysen zwischen den Teilnehmern der Projektphasen I und II

Kategorie	Phase I (Primäre Stakeholder)				Phase II (Sekundäre Stakeholder)			
	N	Rangierung nach			N	Rangierung nach		
		Häufigkeit	Position	Größe		Häufigkeit	Position	Größe
Berater	38	1	14	16	7	12	3	4
Tierarzt	35	2	10	11	12	5	4	5
Verarbeitung u. Handel	23	3	15	15	21	2	13	6
Landwirt	23	3	1	1	11	6	1	1
Tier	22	5	3	5	14	4	6	13
Input-Industrie	19	6	26	18	7	12	20	17
Familie	19	6	8	8	5	14	10	8
Politik & Verwaltung	17	8	23	20	19	3	12	7
Ökonomie	17	8	13	12	4	16	18	15
Kollegen	17	8	18	12	2	18	2	2
Wissenschaft	16	11	25	22	10	8	11	19
Verbraucher	15	12	27	19	11	6	17	8
Kontrolle	13	13	17	26	10	8	8	22
Mitarbeiter	13	13	6	6	2	18	5	21
Verbände	12	15	19	25	5	14	19	8
Nachbarn & Kunden	12	15	11	22	2	18	14	8
Stall	12	15	9	9	2	18	14	8
Daten	11	18	21	21	0			
Öffentliche Meinung	8	19	22	17	9	10	21	14
Äußere Faktoren	8	19	11	14	2	18	14	2
Fortbildung	8	19	24	10	0			
Futter	7	22	4	4	0			
Zucht	6	23	19	27	4	16	8	15
Tiergesundheit	6	23	2	2	0			
NGOs	4	25	28	22	25	1	22	20
Dienstleister	4	25	16	28	0			
Organisation	4	25	7	7	0			
Sonstige	2	28	5	3	8	11	7	18

Insgesamt platzierten die Projektteilnehmer 583 Begriffe in den Projektumfeldanalysen, die zu 28 Kategorien verdichtet wurden. Abb. 46 illustriert die Verdichtung der Begriffe anhand von Wortwolken, in denen die Größe der Wörter durch die Häufigkeit ihres Vorkommens bestimmt wurden.

Begriffe der Umfeldanalysen

Kategorien der Umfeldanalysen



Abb. 46: Wortwolken aus den Projektumfeldanalysen, Wortgröße nach Häufigkeit (wordle.net)

Abb. 47 entspricht einer zusammenführenden Darstellung der Auswertung aller 39 Umfeldanalysen. Aus Gründen der Übersicht sind die Kategorien *Sonstige* (keine Inhaltliche Interpretation möglich), *Dienstleister* und *Organisation* (jeweils nur vier Nennungen) nicht aufgeführt. Die Kategorien sind nach der Gesamthäufigkeit ihrer Nennung sortiert, die Anteile aus den einzelnen Workshops sind farblich markiert. Zusätzlich sind die Mittelwerte für die Größe und die Positionierung in den Umfeldanalysen mit ihren Standardabweichungen angegeben. Die Größe der Standardabweichungen verdeutlicht die erhebliche Heterogenität der Umfeldanalysen.

Auch in der Gesamtbetrachtung der Umfeldanalysen primärer und sekundärer Stakeholder wurde dem *Landwirt* die größte Bedeutung im Zusammenhang mit dem Thema Tiergesundheit beigegeben. Die Kategorie wurde in 33 der 39 Umfeldanalysen verwendet.

Tierarzt, *Berater* und die in der Kategorie *Verarbeitung & Handel* zusammengefassten Stakeholdern wurden in den Umfeldanalysen zum Themenfeld Tiergesundheit am häufigsten benannt. Im Vergleich zu den Projektumfeldern der ersten Phase haben sich durch die Umfeldanalysen aus der zweiten Projektphase die Anteile der Begriffe aus den Kategorien *Politik & Verwaltung*, *NGOs*, *Verbraucher* und *Öffentliche Meinung* erhöht.

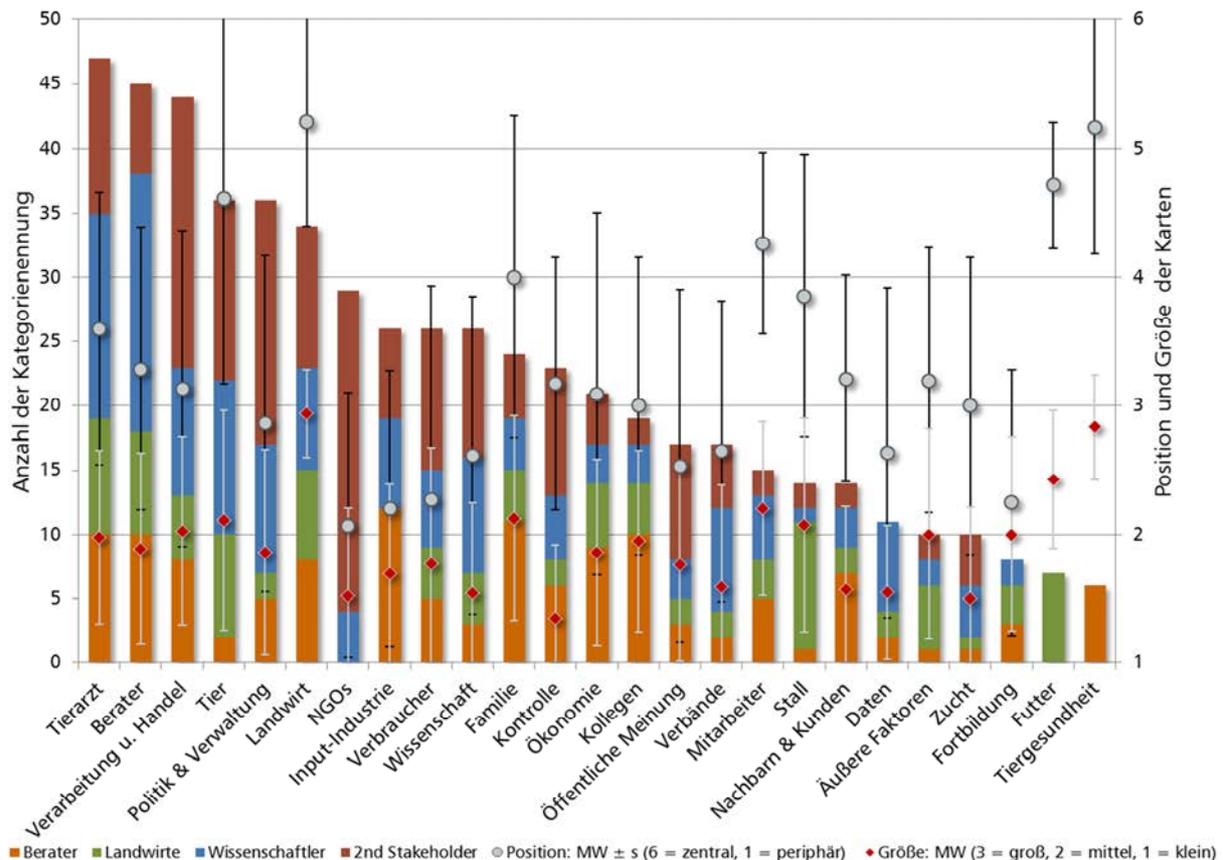


Abb. 47: Häufigkeit, Zentralität und Bedeutung der Kategorien in den Umfeldanalysen (Phase II)

4.4.6 Perspektivwechsel

Zwecks gedanklicher Einübung in eine andere Rolle wurden für den Perspektivwechsel vier Gruppen gebildet, die sich in die Rollen Lebensmittel Einzelhandel, Landwirt, NGO Verbraucherschutz und NGO Tierschutz versetzten und aus dieser Perspektive die folgenden vier Fragen beleuchteten:

1. Wo sehe ich Konfliktlinien im Umfeld der „Tiergesundheit“?
2. Wo sind Reibungspunkte?
3. Welche meiner Interessen sind berührt / betroffen?
4. Von wem werden meine Interessen wodurch beeinträchtigt?

Im Anschluss wurden die Ergebnisse der Gesamtgruppe präsentiert und während der Diskussion ergänzt (vgl. Anhang A.9). Den Anfang machte die Gruppe, die in die Rolle der NGO „Verbraucher“ geschlüpft war. Deren Sicht auf das Themenfeld Tiergesundheit wurde durch je einen Vertreter der Bereiche *NGO Tierschutz*, *Verband Landwirtschaft* sowie *Verarbeitung & Handel* erarbeitet und in der Gruppendiskussion ergänzt:

Verbraucher sind sehr heterogen. Einerseits ist es für sie selbstverständlich, dass Produkte von gesunden Tieren stammen. Dabei möchten sich Verbraucher jedoch nicht mit Details auseinandersetzen, sondern der Lebensmittelkette vertrauen können. Demgegenüber stehen verunsicherte und kritische Verbraucher, die fachlich fundierte Darstellungen und transparente Informationen für informierte Entscheidungen verlangen. Sie beklagen einen Mangel an verbindlicher Verantwortlichkeit und anerkannten Regeln. Als Voraussetzung für Veränderung sehen sie wissenschaftlich belegte, ganzheitliche Veränderungskonzepte, die eine angemessene Bezahlung für Qualitätsleistungen umfassen müssen..

Im Anschluss stellte die aus einem Vertreter des Bereiches *Verarbeitung & Handel* und zwei Vertretern des Bereiches *NGO Verbraucher* bestehende Arbeitsgruppe die Perspektive des Landwirts in einem Rollenspiel vor:

Die Perspektive des Landwirts ist geprägt durch die Notwendigkeit finanzieller Sicherheit, insbesondere bei Investitionen. Der Reputationsverlust durch die kritischen Diskussionen und ein verändertes soziales Umfeld belasten den Landwirt, so dass insbesondere bei einem anstehenden Generationswechsel ein Ausstieg aus der Nutztierhaltung in Erwägung gezogen wird. Der wichtige finanzielle Freiraum wird durch Druck seitens des Handels, auch durch die Produktivität behindernde Auflagen, eingeschränkt. Bedeutsam für den Landwirt sind langfristige Planungssicherheit und Wirtschaftlichkeit, die Akzeptanz der eigenen Tätigkeit sowie weniger Fremdbestimmung.

Die im Folgenden umrissene Perspektive des Lebensmittel Einzelhandels (LEH) wurde von drei Vertretern der Bereiche *NGO Verbraucher* und *Verband Landwirtschaft* erarbeitet und in der Gruppendiskussion ergänzt:

Die gesellschaftliche Diskussion zum Themenfeld „Tiergesundheit“ wurde mit dem Begriff „Tierwohl“ vermischt und gleichgesetzt. Dieses Thema gehört nicht zum Kerngeschäft des LEH. Er ist jedoch durch einen wahrgenommenen Image Verlust betroffen. Dem LEH wird dabei eine Verantwortlichkeit für Dinge zugeschrieben, die er nicht beeinflussen kann. Im Vordergrund für den LEH steht die Konzentration auf das Kerngeschäft, finanzielle Sicherheit und das Bestehen im Wettbewerb. Letzteres ist durch Mehrkosten, die durch höhere Standards verursacht werden, gefährdet.

Die Perspektive NGO „Tierschutz“ wurde initial durch zwei Vertreter des Bereiches *Verband Landwirtschaft* erarbeitet:

Aus der „Tierschutz“ Perspektive stellen Haltungsbedingungen, Schlachtprozess, Fütterung, Züchtung und Medikation mögliche Konfliktsituationen dar. An den Reibungspunkten zu Verarbeitern und Verbänden positionieren sich die NGOs als anerkannte Verhandlungspartner, die Einfluss nehmen und Themen in den Diskurs einbringen. In dieser Position stehen NGOs auch im Wettbewerb um Finanzierung (Mitglieder). NGOs zum Tierschutz liefern das Wertefundament für die Tierschutzdiskussion.

4.4.7 Zukunftsszenarien

Nachdem am ersten Tag der Begriff „Tiergesundheit“ in seiner Vielfalt diskutiert wurde und sich währenddessen bereits erste Interessen der Vertreter/innen erkennen ließen, wurde die Wahrnehmung über das Umfeld der Tiergesundheit analysiert. Darin wurden Unterschiede zwischen den beteiligten Akteure und deren Beziehungen zueinander deutlich. Die Umfeldanalyse stellte eine Möglichkeit dar, die Blickwinkel der teilnehmenden Interessenvertreter/innen für die Komplexität der Thematik zu öffnen. Durch den Perspektivwechsel am zweiten Tag tauchten die Workshop-Teilnehmenden tiefer in eine fremde Sichtweise ein und ergründeten aus dieser neuen Rolle heraus spezifische Konfliktlinien und Verantwortlichkeiten. Die anschließende Diskussion der Erkenntnisse ergab einen differenzierten Überblick über die zugrunde liegenden Interessen und Bedürfnisse ausgewählter Akteure. Deutlich wurde dabei auch, an welchen Stellen sich Interessen gegenseitig im Wege stehen, will man eine gemeinsame Lösung für die Verbesserung der Tiergesundheit finden.

Auf dieser Basis waren die Workshop-Teilnehmer gefordert, ein möglichst realistisches Zukunftsszenario bezogen auf die Thematik „Tiergesundheit“ zu entwickeln. Folgende Leitfragen waren als Arbeitsauftrag formuliert:

Ausgehend von den Interessen der beteiligten Akteure und dem übergeordneten Ziel „Verbesserung der Tiergesundheit“:

- Was ist ein realistisches Szenario für 2020?
- - Wie ist dieses Ziel zu erreichen?
 - Wer muss beteiligt sein / werden?
 - Wer ist wofür verantwortlich?
 - Was ist mein / unser Beitrag?

Die Szenarien wurden in drei Arbeitsgruppen erarbeitet und der Gesamtgruppe präsentiert. Sie sind in Tabelle Tab. 17 aufgeführt. Im Verlauf der Präsentation wurden die Teilnehmer gebeten zu präzisieren, was im Sinne dieses Szenarios in vier Monaten geschehen sein sollte.

Tab. 17: Drei Zukunftsszenarien 2020

Szenario 2020 Gruppe 1 (NGO Verbraucher, Verband Landwirtschaft, Verarbeitung & Handel)	
<ul style="list-style-type: none"> • Schaffung eines rechtssicheren Szenarios durch • Veränderungen beim Einsatz von Antibiotika • Zucht geeigneter Rassen • Kastrationsverbot (Schwein) ab 2018 • Angleichung der Standards biologischer und konventioneller Haltung 	
Beteiligt	Unser Beitrag
<ul style="list-style-type: none"> • Veterinäre • Tierärzte • Überwachungsbehörden 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrolle über das Hofmanagement bei Tierärzten / Beratern besser implementieren • Einsatz von Medikamenten mit staatlichen Behörden besser umsetzen • Zahlungsbereitschaft
Was soll in vier Monaten passiert sein, um das Ziel zu erreichen?	
<ul style="list-style-type: none"> • Einsatz für ein realistisches Bild von der Landwirtschaft • Mehr Verständnis • Kritisches Beobachten der Initiativen (zum Tierwohl) • Abreiten an der Verbraucher Kommunikation 	

Szenario 2020 Gruppe 2 (2 NGO Verbraucher, Verband Landwirtschaft)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimierung und Festlegung von Parametern 2. Akzeptanz der Landwirte + Teilnahme (Anm.: Initiative Tierwohl / Tierwohl Label) (↳ Gesetzgeber: Zeit lassen) 3. Geschulte behördliche Überwachung (↳ <u>Sachverstand</u> + Personal + Prozesse) 4. Gerechte Bezahlung von Leistung <p>→ Gesetzesvorlage ???</p>	
Beteiligt	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Landwirte, Tierärzte, Wissenschaft 2. Landwirte, Berater, Tierärzte 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Kontrollbehörden 4. Handel
Was soll in vier Monaten passiert sein, um das Ziel zu erreichen?	
<ul style="list-style-type: none"> • Szenario bei der täglichen Arbeit verfolgen • Einsatz für Etablierung normativer Kriterien, Kontrolle und betriebsgenaue Transparenz • Abwarten der ersten Ergebnisse von Tierwohl Kontrollen 	

Szenario 2020 Gruppe 3 (NGO Verbraucher, Verband Landwirtschaft, Verarbeitung & Handel)		
1. Tierarzneimiteleinsetz a. Einzeltierbehandlung Separater Quarantänestall		
2. Zucht, Fütterung, Haltungsformen a. Bio: angepasste Zucht und Fütterung (Weiterentwicklung der Verordnung) b. Konventionell: Besatzdichte reduzieren, Stallklima verbessern, höheres Rohfa- serangebot, keine Ausnahme mehr beim Frühabsetzen von Ferkeln	<ul style="list-style-type: none"> • „Initiative Tierwohl“ • Gesetzesverschärfung 	<ul style="list-style-type: none"> • Anreizsysteme • Zahlungsbereitschaft • Weiterentwicklung • Branchenlösung
3. Eingriffe an Tieren a. Schmerzausschaltung (Narkose, Se- dierung oder lokale Betäubung) b. Ebermast, Immun-Kastration		
Was soll in vier Monaten passiert sein, um das Ziel zu erreichen?		
Beobachten, bis dahin weitermachen wie bisher.		

4.5 Einschätzungen aus kommunikationspsychologischer Sicht (Phase II)

Alexandra Bielecke

Die Erkenntnisse aus der ersten Projektphase (vgl. S. 94 ff) lassen sich nahezu identisch in der zweiten Zielgruppe beobachten. Zudem ermöglichen sie Ausdifferenzierungen der bisherigen Untersuchungen und Ergebnisse zum Themenfeld „Tiergesundheit“ und für die Analyse der Stolpersteine und Hindernisse bei der Verbesserung der Situation.

Es zeigte sich, dass hinsichtlich der Art und Weise der Einflussnahme sowie der Verantwortungsübernahme von Akteuren drei Ebenen unterschieden werden können. Auf einer Art Zwischenebene, auf der die Teilnehmenden dieser zweiten Workshop-Phase zugeordnet werden können, wurde deutlich, dass die jeweiligen Hintergrundinteressen bekannt sind und Konfliktlinien für die Positionierung der einzelnen Institutionen dienen können. Verbraucher/innen und Politik werden als wichtige Stellschrauben für eine Veränderung der Situation angesehen, während der eigene Anteil hauptsächlich in der Aufklärung und Information gesehen wird. Nachfolgend werden die Erkenntnisse (analog zu den Knackpunkten der ersten Projektphase) detailliert beschrieben.

4.5.1 Hochkomplexes System mit Netzwerkcharakter

Die am Workshop teilnehmenden Interessensverbände und Institutionen sind Teil des Netzwerkes zum Themenfeldes „Tiergesundheit“, einem offenen Verbund von Akteuren, die teilweise in Kontakt miteinander stehen und teilweise ohne jegliche Verbindung zueinander agieren (vgl. S. 95). Die Teilmenge der Interessensverbände und Institutionen erweckt den Eindruck von Überschaubarkeit, da sich einige der Vertreter/innen persönlich von anderen Veranstaltungen kennen oder aber über die Positionen und Hintergrundinteressen der zugehörigen Institutionen sehr gut informiert sind. Zugleich ist auch diese Teilmenge durch offene Grenzen gekennzeichnet; neue Interessensverbände können jederzeit entstehen und die Diskussion in andere Richtungen beeinflussen. Aus Sicht der Verbraucher/innen oder spezifischerer Gruppen, wie z.B. der Landwirte, Berater/innen und Tierärzte/innen, besteht nicht die gleiche Klarheit über die existierenden Interessensverbände und Institutionen. In den Umfeldanalysen werden sie zwar partiell genannt, jedoch kaum namentlich ausdifferenziert; der Einflussrahmen wird zudem oftmals nur als gering eingeschätzt.

4.5.2 Konfliktlinien auf der Mikro-, Meso- und Makroebene

In den Gesprächen der zweiten Workshop Phase kristallisierten sich aufgrund der Ziele und Interessen der einzelnen Akteure, Verbände und Institutionen sowie der Ansatzpunkte für ihre jeweiligen Aktivitäten zur Veränderung der Situation drei Ebenen heraus:

Auf der **Mikroebene** sind die Akteure anzusiedeln, die in einem unmittelbaren Bezug zu den Tieren stehen, wie z.B. die Landwirte, Berater/innen und Tierärzte/innen. Maßnahmen zur Veränderung der Situation konzentrieren sich unmittelbar auf das Tier bzw. die Herde oder den zugehörigen Betrieb. Erfolgsmessungen oder Qualitätsüberprüfungen erfolgen auf Basis von konkreten betriebsrelevanten und einzelfallbezogenen Messgrößen. Die Beurteilung von Veränderungsmaßnahmen geschieht vor dem Hintergrund ihrer Wirtschaftlichkeit und Machbarkeit für den einzelnen landwirtschaftlichen Betrieb durch den / die Landwirt/in. Etablierte und akzeptierte Kontrollinstanzen mit der Option der direkten Einflussnahme bestehen nur bedingt.

Interessenverbände und Institutionen, bewegen sich auf einer etwas abstrakteren **Mesoebene**. Aktivitäten zur Veränderung der Situation richten sich überwiegend an die Öffentlichkeit und die Verbraucher/innen bzw. die Politik. Sie dienen der Aufklärung und Information über die aktuelle

Situation und die Einhaltung von Regeln sowie der Herstellung von Transparenz und Schaffung von Entscheidungsgrundlagen für die Öffentlichkeit und die Politik. Vertreter/innen dieser Institutionen werfen gesellschaftspolitische Fragen auf, diskutieren sie, stellen eine Vielfalt von Sichtweisen zur Verfügung, tragen Forderungen an die Politik heran und können in dieser Funktion als „Sprachrohr“ einzelner Bezugsgruppen verstanden werden. Die jeweilige Rolle der Institutionen bzw. ihrer Vertreter/innen ist innerhalb der Institution klar definiert und wird nach außen vertreten. Im Teilsystem „Interessenverbände und Institutionen“ scheint eine Akzeptanz der jeweiligen Positionierung zu bestehen. Eine direkte Einflussnahme geht allerdings in der überwiegenden Mehrheit von diesen Institutionen nicht aus. Vielmehr wird die Erwartung formuliert, der / die Verbraucher/in müsse auf Basis der zur Verfügung gestellten Informationen aktiv werden. Eine zweite Einflussmöglichkeit wird in der Politik z.B. durch die Vorgabe von limitierenden Grenzwerten gesehen. Der direkte Kontakt zu Akteuren der Mikroebene ist nicht selbstverständlich gegeben. In einem Fall wird er sogar als „abgebrochen“ beschrieben.

Auf der **Makroebene** sind Institutionen der öffentlichen Verwaltung und der Politik einzuordnen, die den Ordnungsrahmen (z.B. in Form von Gesetzen, Richtgrößen und Grenzwerten) verantworten. In beiden Workshop-Phasen wurden dieser Ebene die Verantwortlichkeit sowie die Akzeptanz für die Einrichtung und Überwachung von regulierenden Maßnahmen zuerkannt. Demgegenüber steht die Beobachtung, dass seitens der Makroebene kaum direkter Kontakt zu Akteuren der Mikroebene besteht. Entscheidungen, die auf der Makroebene getroffen werden, laufen daher Gefahr, den Bedürfnissen der Akteure auf der Mikroebene nicht gerecht zu werden.

Wie bereits angedeutet, wird von den Workshop-Teilnehmenden zwischen diesen Ebenen ein durchgängiger Informationsfluss bzw. Kontakt bemängelt. Es bestehe kein direkter Austausch über die Interessen und Bedürfnisse zwischen den einzelnen Akteuren der verschiedenen Ebenen. Bisherige Lösungsansätze decken nur marginale Teilbereiche der Situation ab und böten daher eine übergreifende Angriffsfläche für Ablehnung und Diskussion.

4.5.3 Uneinheitlich definiertes Konstrukt „Tiergesundheit“

Auch zwischen den Vertreter/innen der Interessensverbände und Institutionen lässt sich kein einheitlich definiertes Konstrukt herausarbeiten. Die Diskussionen basieren auf ähnlichen Argumenten, die bereits in der ersten Workshop-Phase dargelegt wurden. Entsprechend ihrer Rolle als Interessenvertretung speist sich die jeweilige Sichtweise aus den Argumenten der zugehörigen Bezugsgruppe (wie z.B. aus Sicht der Landwirte, der Verbraucher/innen oder des Einzelhandels). Über weite Teile gleicht die Diskussion den Gesprächen aus den vorangegangenen Workshops (vgl. S. 96). Aspekte, über die differenzierter diskutiert wurden, waren die Funktion von Standards bzw. die Verbindlichkeit der Einhaltung sowie die Verantwortlichkeit für deren Überwachung.

Eine ergänzende Perspektive, die eine beobachtbare Veränderung der Dynamik in dem Gruppengespräch zur Folge hatte, besteht in der Verknüpfung der „Tiergesundheit“ mit der „menschlichen Gesundheit“. Erst wenn sich der Mensch der unmittelbaren Folgen von z.B. der Antibiotika-Resistenzentwicklung aufgrund medikamentöser Behandlung von Tieren für die eigene Gesundheit als nächstes Glied in der Nahrungskette bewusst werde, würde ein Umdenken stattfinden. Demnach sei nur die eigene gesundheitliche Betroffenheit als Argument stark genug, um das „Not in my backyard“-Syndrom zu überwinden (vgl. S. 97).

4.5.4 Kräftefeld unterschiedlicher, teilweise widerstreitender Interessen

Deutlicher als in der ersten Projektphase lag der Fokus innerhalb des Workshops auf der konsequenten Erarbeitung der Interessen der beteiligten Institutionen. Dies ist in erster Linie dem Umstand geschuldet, dass die Gruppe der Teilnehmenden sehr heterogen zusammengesetzt und von Beginn an mit starken Interessensgegensätzen und daraus folgenden wertebasierten Positionierungen zu rechnen war (wie z.B. die Sichtweise, Tiere nicht ausschließlich als Nutztiere zu betrachten und ihr Leben lebenswert zu gestalten bzw. das Wohl und die Gesundheit des Menschen als Ansatzpunkt für eine Veränderung der Situation zu betrachten und die Produktion von Nahrung so zu gestalten, dass sie dem Menschen nicht schadet).

Anders als in der Gruppe der Berater/innen, Tierärzte/innen und der Landwirte sind die Teilnehmenden nicht unmittelbar persönlich von Veränderungen der Situation betroffen. Vielmehr vertreten sie eine Institution und damit übergeordnete Interessen einer spezifischen Grundgesamtheit. Eine sachlichere, weniger individuell-bedeutsame Diskussion als in der ersten Projektphase wäre daher erwartbar gewesen. Zugleich handelt es sich bei den Vertreter/innen der Interessensverbände und Institutionen um Menschen mit eigenen Interessen und Bedürfnissen. Tatsächlich war in der Argumentation eine Mischung aus eigenen und institutionellen Standpunkten wahrnehmbar, die nicht in jedem Fall getrennt von der Person vorgetragen wurden. Dies stellte eine besondere Herausforderung in dieser Untersuchungsphase dar und muss bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden.

Die herausgearbeiteten Interessen und Konfliktlinien für die jeweilige Bezugsgruppe (wie z.B. zwischen „Gesundheit“ und „Ökonomie“) decken sich überwiegend mit den Ergebnissen aus der ersten Projektphase (vgl. 4.2.1) und können in diesem Sinne als eine Art Verifizierung angesehen werden.

Des Weiteren stellte sich heraus, dass die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Interessensverbänden und Institutionen den Akteuren bekannt sind. Es gelingt ihnen ausgezeichnet, sich in die Perspektive eines Gegenübers hineinzusetzen und Bedürfnisse zu formulieren. Eine große Wissenslücke scheint diesbezüglich nicht zu bestehen.

Anhaltspunkte über fehlende Handlungskonsequenzen auf dieser Ebene können die Eigeninteressen der Institutionen bieten. So war beispielsweise in der Diskussion um mögliche Hintergründe und abstrakte Lösungsideen noch eine aktive Beteiligung aller Anwesenden zu beobachten. Bei dem Entwurf realistischer „Zukunftsszenarien 2020“ im nachfolgenden Schritt trat plötzlich eine starke Zurückhaltung zu Tage, die im deutlichen Gegensatz zu der vorherigen Intensität der Gesprächsbeiträge stand. Statt Ideenreichtum und Nutzung von Synergien der beteiligten Institutionen schien die institutionelle und persönliche Abgrenzung im Vordergrund zu stehen. In der Abschlussrunde wurde benannt, dass die Konkurrenz um die Aufmerksamkeit potentieller neuer Mitglieder, die fortwährende Sicherung von Mitgliederbeiträgen und damit verbunden der Erhalt des eigenen Verbundes einer Arbeit an einer gemeinsamen Lösung im Wege stünde. Das Ziehen an einem Strang müsse sich daher dem Ringen um die Bedeutung in der Öffentlichkeit und der institutionellen Einflussnahme sowie dem Bestehen am Markt unterordnen. Die „Verbesserung der Tiergesundheit“ wird als übergeordnetes Ziel zwar benannt, die Bedeutsamkeit der eigenen Interessen wird jedoch höher gewichtet als das übergeordnete Ziel.

4.5.5 Fehlender Handlungsdruck oder „Not in my backyard“

Ideen für die Verbesserung der Tiergesundheit, die zum Ende des Workshops präsentiert wurden, verblieben auch in diesem Workshop sehr abstrakt und waren eher zurückhaltend im Ausmaß von

möglichen Veränderungsimpulsen oder dem Einflussbereich externer Akteure zugeordnet. Erklärungsansätze könnten zum Beispiel darin liegen, dass der Auftrag vieler der eingeladenen Institutionen nach eigenen Auskünften darin besteht, auf die derzeitige Situation aufmerksam zu machen (wie z.B. Transparenz über die Herkunftsorte von Lieferungen herzustellen, die Bedingungen auf ausgewählten Höfen offenzulegen u.v.m.). Möglicherweise sehen viele der am Workshop teilnehmenden Institutionen den selbst gewählten Auftrag daher als erfüllt bzw. in Erfüllung begriffen an.

Die Verantwortlichkeit für regulierende Maßnahmen wird zudem bei den Verbrauchern und in der Politik angesiedelt, so dass weitere, über Information und Aufklärung hinaus gehende Ziele außerhalb der institutionellen Zuständigkeit liegen. Das Ausmaß der Aufklärung sowie die Verständlichkeit der Information und deren Aufbereitung werden zwar als verbesserungswürdig eingeschätzt. Die Bildung von Synergien zwischen den Interessensvertretungen ist für die Erfüllung dieses Bereichs jedoch nicht zwingend notwendig. Eine mögliche Befürchtung könnte vielmehr sein, dass gemeinsame Projekte die Sichtbarkeit aller Beteiligten nach außen zwar erhöhen, die individuellen Beiträge einzelner Institutionen jedoch nicht hinreichend kenntlich gemacht werden können und sich potentielle Mitglieder für die Zuordnung zu anderen Verbänden oder Vereinen entschließen. Der Wettbewerb um die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit scheint somit die Planung und Umsetzung gemeinsamer Maßnahmen auf der Mesoebene zu behindern.

Ein weiterer wichtiger Einflussfaktor ist, dass die teilnehmenden Personen als Vertreter/innen von Institutionen agieren. So ist es durchaus möglich, dass die Entscheidung über gemeinsame Aktivitäten nicht im Entscheidungsspielraum der Teilnehmenden selbst liegt und zunächst mit allen Mitgliedern der zugehörigen Institution (je nach Satzung bzw. mit der Geschäftsführung eines Unternehmens) abgestimmt werden müsste. Des Weiteren ist die persönliche Betroffenheit aufgrund von verändernden Maßnahmen für die Akteure der Mikroebene sehr viel deutlicher spürbar als für Vertreter/innen von Interessensverbänden oder des Handels. Unmittelbare Konsequenzen stehen für die Teilnehmenden des Workshops lediglich in Verbindung mit dem Erhalt / Verlust des eigenen Arbeitsplatzes oder aber dem Imageerhalt / Verlust aufgrund der Art und Weise der Interessensvertretung.

4.5.6 Adressierte Zuständigkeit

Anders als in den vorhergehenden Workshops wird eine Zuständigkeit klar adressiert. Sowohl Verbraucher/innen als auch die Politik können nach Meinung der Teilnehmenden ihren Einfluss geltend machen, in dem sie bestimmte Nahrungsmittel nicht mehr abnehmen oder aber sich für regulierende Grenzwerte einsetzen. Die eigene Einflussnahme wird hingegen als ausgeschöpft beschrieben (siehe oben).

4.5.7 Folgenlosigkeit auf der Handlungsebene

Für den oben umschriebenen Zuständigkeitsbereich lassen sich durchaus Aktivitäten für die Verbesserung der Tiergesundheit auf der Mesoebene feststellen. Diese beschränken sich jedoch auf den begrenzten Auftrag der Aufklärung der Verbraucher/innen aus der jeweiligen Perspektive (z.B. die Güte der Herstellung und des Produktes vor dem Verkauf im Einzelhandel) bzw. vor dem Hintergrund der eigenen Interessen der Institution und haben oftmals die Zuschreibung von Verantwortlichkeit für die Ursachen der Situation und die daraus folgenden Handlungsimplicationen zum Ziel. Konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der akuten Situation der Tiere ergeben sich aus diesen Aktivitäten jedoch nicht.

Abschließend muss darauf hingewiesen werden, dass diese Zusammenfassung der Erkenntnisse nicht den Anspruch auf eine vollständige Systemdiagnose erhebt. Die teilnehmenden Institutionen spiegeln zwar ein weites Spektrum an gegensätzlichen Interessen und Sichtweisen auf das Themenfeld „Tiergesundheit“ wider; sie sind dennoch nur ein kleiner Ausschnitt des komplexen Wirkungsgefüges. Trotz der Bemühungen der Projektleitung, eine größere Zahl an Institutionen für eine Teilnahme zu gewinnen, konnten für den gewählten Termin nur 11 Vertreter/innen gewonnen werden.

Die Personen, die anwesend waren, setzten alles daran, an beiden Tagen vollständig teilzunehmen. Lediglich ein Vertreter schied am zweiten Tag krankheitsbedingt unter großem Bedauern aus. Zum Ende des Workshops äußerten sie alle Personen durchweg positiv über den gewählten Projektansatz, die Arbeitsweise in dem Workshop sowie die Intensität und Art der Diskussion.

Eine Empfehlung, die sich aus dieser zweiten Phase des Projekts ergibt, besteht in der weiteren Ergreifung der persönlichen Interessen der Stakeholder sowie der bestehenden Kräftefelder bzw. Gruppen- und Systemdynamiken. Insbesondere scheint eine Ausdehnung des Projekts auf die Makroebene angezeigt.

Konstellationen, in denen Stakeholder aller drei Ebenen miteinander in den Dialog treten, helfen, die jeweiligen Perspektiven zu erweitern, das Gesamtbild des Themenfeldes „Tiergesundheit“ zu vervollständigen sowie Strategien zu erarbeiten, die nachhaltig die Verantwortungsübernahme aller Akteure zur Folge hat. Sie verhindern zudem, dass die Verantwortungen den jeweils anderen Ebenen zugeschrieben wird. Das Finden nachhaltiger Strategien könnte dadurch befördert werden. Ebenso könnte der abgebrochene Informationsfluss zwischen den einzelnen Ebenen aktiv wieder hergestellt werden.

5 Diskussion der Ergebnisse

5.1 Methodik

Die methodische Herangehensweise im Projektvorhaben hatte zum Ziel, im Rahmen der Möglichkeiten gute Voraussetzungen für den Reflexionsprozess zum sensiblen Themenfeld Tiergesundheit zu schaffen. Kernkomponenten des Konzepts waren:

- Fokussierung auf einen relevantes Themenfeld (Tiergesundheit)
- Zusammenführen verschiedener Stakeholder in einem Workshop Konzept
- Zusammenarbeit mit einer Kommunikationsexpertin
- Projektumfeldanalysen

5.1.1 Die Teilnehmergruppen

Insgesamt waren an der Reflexion zum Informationstransfer im Themenfeld Tiergesundheit 39 Stakeholder beteiligt.

Den Definitionen von Clarkson (1995) folgend können die 26 Teilnehmer der ersten Projektphase der Kategorie der Primary Stakeholder zugerechnet werden. Ursprünglich war eine größere Teilnehmerzahl anvisiert. Verschiedene Personenkreise auf die Wahrnehmung gemeinsamer Termine einzuschwören, erwies sich als eine unterschätzte Herausforderung und als begrenzender Faktor. Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass die Workshops bei einer höheren Teilnehmerzahl einen modifizierten Verlauf genommen hätten. Andererseits sind zentrale Ergebnisse, wie die Heterogenität der Einschätzungen innerhalb und zwischen den Stakeholder-Gruppen bereits bei den anwesenden Teilnehmern deutlich zutage getreten. Eine erhöhte Teilnehmerzahl hätte voraussichtlich das Maß der Heterogenität erhöht, aber an den ermittelten Ergebnissen wenig geändert.

Landwirte, landwirtschaftliche und tierärztliche Berater sowie Nutztierwissenschaftler sind unmittelbar in den Prozess des Informationstransfers involviert. Ihre Beteiligung ist unabdingbar und sie bilden im Kontext der Tiergesundheit den entscheidenden Teil der Infrastruktur. Das kam auch in den Ergebnissen der Umfeldanalysen zum Ausdruck, in denen den Landwirten im Durchschnitt die größte Bedeutung für die Tiergesundheit und die geringste Distanz zur Thematik zugeschrieben wurde. Tierärzte und Berater waren die beiden am häufigsten verwendeten Kategorien (Tierarzt: n=47, Berater: n=45, Landwirt n=34). Die Zuordnung der Wissenschaftler zu der Kategorie der Haupt-Stakeholder im Prozess des Informationstransfers ist inhaltlich (und aus der Perspektive der Wissenschaft) zu begründen. Dies spiegelte sich jedoch nicht in den Umfeldanalysen wieder. In diesen wurde die Wissenschaft deutlich seltener und mit größerer Distanz zum Thema Tiergesundheit genannt und dadurch marginalisiert. Die Rollenzuweisung der Wissenschaft im Zusammenhang mit dem Themenfeld Tiergesundheit durch die übrigen Stakeholder sollte Anlass für die Reflexion der Rolle der Nutztierwissenschaftler im Prozess des Informationstransfers sein.

Die 13 Teilnehmer der zweiten Projektphase können der Gruppe der Secondary Stakeholder zugerechnet werden. Sie sind nicht direkt am Prozess des Informationstransfers beteiligt, repräsentieren aber jeweils ein Wertesystem, aus dem heraus sie Einfluss auf gesellschaftspolitisch relevante Prozesse nehmen und Beurteilungen abgeben. Sie definieren einen wesentlichen Teil der ethisch/moralischen, ökonomischen und in letzter Konsequenz auch der gesetzlichen Rahmenbedingungen, innerhalb deren das Themenfeld ‚Tiergesundheit‘ wahrgenommen und der „Wissens-

transfer“ ausdifferenziert wird. Auch haben sie erheblichen Einfluss auf das Selbstverständnis der Akteure.

Die Teilnehmer der Workshops repräsentierten einen Querschnitt durch die Vielfalt der einzelnen Stakeholder-Gruppen. Ziel des Vorhabens war es nicht, sämtliche Perspektiven zum Themenfeld einzubeziehen oder aus einer entsprechenden Anzahl Teilnehmer eine Perspektive zu validieren. Vielmehr sollten in einem polyokularen Analyseansatz (Alroe und Noe, 2008) unterschiedliche Perspektiven in die Reflexion zum Themenfeld Tiergesundheit einbezogen werden (vgl. 5.2).

Nach Alroe und Noe (2008) unterstützt ein polyokularer Analyseansatz ein umfassendes und ausbalanciertes Verständnis einer Fragestellung. Das Konzept geht auf Maruyama (1978; 2004) zurück und besagt, dass insbesondere die Unterschiede zwischen Perspektiven eine neue Erkenntnisdimension ermöglichen, die über die Addition der Anzahl unterschiedlicher Einzelaspekte hinausgeht.

5.1.2 Das Workshop Konzept

Die Konzeption der Stakeholder-Workshops in der ersten Projektphase umfasste jeweils einen Einzelworkshop für jede der drei Stakeholder-Gruppen und einen gemeinsamen Workshop aller Teilnehmer der ersten Phase. Innerhalb der Stakeholder-Gruppen erfolgte ein reger Austausch über unterschiedliche Positionen und personenabhängig auch ein selbstkritisches Hinterfragen der bisherigen Einschätzungen. In dem gemeinsamen Workshop konnte dieses Reflexionsniveau nicht erreicht werden. Hier schienen die Teilnehmer in der Konfrontation mit anderen Stakeholder Gruppen ihre eigene Position eher zu rechtfertigen als kritisch zu beleuchten. Dieses Ergebnis wird in Absatz 5.3 ausführlich diskutiert. An dieser Stelle bleibt festzuhalten, dass innerhalb der Stakeholder Gruppen und mit Hilfe einer Moderatorin die Reflexion der Perspektiven der jeweiligen Gruppe möglich war. Die unterschiedlichen Perspektiven konnte in beiden Projektphasen nicht zu konzertierten Strategien zusammengeführt werden. Die offen gelegten Differenzen zwischen unterschiedlichen Perspektiven trugen jedoch zur Einschätzung der Gesamtsituation bei.

5.1.3 Expertise aus den Kommunikationswissenschaften

Ausgehend von dem Ziel, die Kommunikation zwischen den Stakeholdern zu analysieren, war die Einbeziehung kommunikationswissenschaftlicher Expertise ein wesentliches Element des Projektes. Durch die enge Zusammenarbeit mit dem Schulz von Thun Institut für Kommunikation in Person von Dipl. Psych. Alexandra Bielecke konnten Methoden einbezogen werden, welche die Reflexion zum Thema Tiergesundheit aus kognitionswissenschaftlicher Perspektive maßgeblich unterstützten. Für den Reflexionsprozess besonders hervorzuheben sind die Projektumfeldanalysen zur Tiergesundheit (vgl. 3.1.3.3 S. 46) und aus der zweiten Projektphase der Perspektivwechsel – „Walking in the shoes of...“ (vgl. 3.2.3.7, S. 62). In den Workshops übernahm Frau Bielecke die Rolle einer fachlich neutralen Moderatorin und Mediatorin unterschiedlicher Perspektiven. Aus der Beobachterposition, welche die Projektleitung während der Workshops einnahm, hat die Moderation durch eine Kommunikationsexpertin wesentlich zur Qualität der Reflexionen zum Thema Tiergesundheit in den Workshops beigetragen. Rückmeldungen der Workshop Teilnehmer bestätigten diesen Eindruck auch aus der Perspektive der Teilnehmer.

Die gemeinsame Reflexion der Ergebnisse aus der Perspektive der Nutztier- und der Kommunikationswissenschaften sowie die fachliche Stellungnahme aus kommunikationspsychologischer Sicht ergänzen die Schlussfolgerungen um eine weitere Perspektive und stellen eine Form der „Be-

obachtung zweiter Ordnung“ dar, die nach Alrøe und Noe (2011) erforderlich ist, um Wissensasymmetrien aufgrund der Spezialisierung wissenschaftlicher Fachdisziplinen zu überwinden.

5.1.4 Projektumfeldanalysen

Ein Ziel des Vorhabens war die Identifikation der Kommunikations- und Handlungsstrukturen zum Themenfeld Tiergesundheit. Diese formen den sozialen und kulturellen Kontext, in dem die Kommunikation zur Tiergesundheit stattfindet. In dem Prozess der Wissensentstehung auf der Grundlage bestehender Denkmodelle, der soziale, situative, kulturelle und institutionelle Faktoren beinhaltet, bildet dieser Kontext den Hintergrund, vor dem Daten erhoben und zu Informationen strukturiert werden.

Mit Hilfe der Projektumfeldanalysen stellten die Teilnehmer ihre Perspektive auf die Akteure, Betroffenen und maßgeblichen Faktoren im Themenfeld Tiergesundheit dar und präsentierten sie innerhalb der Stakeholdergruppe.

Die Erstellung der Projektumfeldanalysen beinhaltete (1) die Identifikation von Anspruchsgruppen und relevanten Faktoren, (2) die Einschätzung der Bedeutung und Positionierung und (3) die Bewertung der Qualität der Beziehung. Das strukturierte Vorgehen unterstützte den Reflexionsprozess der Teilnehmer. Die Präsentation der individuell erstellten Projektumfelder in der Gesamtgruppe maß jeder Perspektive in der Präsentation dieselbe Bedeutung zu und ermöglichte einen Austausch über die unterschiedlichen Perspektiven der Teilnehmer. Gleichzeitig ermöglichte die Kombination der unterschiedlichen Perspektiven eine Aussage zu den Kommunikations- und Handlungsstrukturen in der Nutztierhaltung in Bezug auf die Tiergesundheit.

5.2 Unterschiedliche Wahrnehmung von Tiergesundheit

Einschätzungen zu den Reaktionen der Stakeholder auf verschiedene Tiergesundheitsituationen basierten auf fokussierte Informationen in Form von Bildern, Datentabellen und einer Videosequenz. Es war ausdrücklich nicht das Ziel, die Angemessenheit der Einschätzungen zu beurteilen. Dem in Kapitel 2.3 beschriebenen Verständnis von Wissen als personengebunden und individuell konstruiert folgend, ging es vielmehr darum, die Variation in dem Prozess von Wahrnehmung, Interpretation und Handlung zu erfassen. Bilder, Daten und Videosequenz stellten ein unterschiedliches Maß an Information bereit. Während die Bilder den größten Raum für individuelle Wahrnehmung und Interpretation zuließen, bot die Videosequenz mehr Information. Die Daten zu Lungenbefunden und der Verteilung von Kühen auf Zellzahlklassen ließ den geringsten Spielraum bei der Wahrnehmung, da die Daten in einer Tabelle bzw. Abbildung für alle in gleicher Weise lesbar waren. Trotzdem war die Variation in den Einschätzungen der Teilnehmer groß. Das gilt auch für die zweite Projektphase, in der den Teilnehmern zusätzliche Informationen zur Interpretation der Daten zur Verfügung standen.

Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass die Teilnehmer unterschiedliche Referenzniveaus zur Beurteilung der Daten zur Tiergesundheit nutzten. Auch kann vermutet werden, dass ein unterschiedliches Problembewusstsein zugrunde liegt. Leeuwis und Ban (2004) erläutern, dass der „Wissenstransfer“ mit der Wahrnehmung von Problemfeldern zusammenhängt. Ein Problemfeld definieren sie als die wahrgenommene Spannung zwischen einem Status quo und einem erstrebenswerten Zustand. Jansen und Lam (2012) untersuchten die Kommunikation zwischen Landwirten und Tierärzten im Zusammenhang mit der Eutergesundheit. Aus der Perspektive der Landwirte waren die Problemwahrnehmung und die Einschätzung der Wirksamkeit von Maßnahmen die entscheidenden Voraussetzungen für die Bereitschaft zur Umsetzung im Mastitis Management.

In Studien von van Asseldonk et al. (2010) wurde die Innovationsbereitschaft von Landwirten bezüglich der Umsetzung von Maßnahmen zur Reduzierung der Zellzahlen in ihren Milchvieherden durch selbstreferenzielle Einschätzung der Situation beeinflusst. Auf der Basis ihrer Überzeugungen argumentierten sie gehäuft mit betriebspezifischen Gegebenheiten gegen Empfehlungen zur Umsetzung von Maßnahmen zur Verbesserung der Eutergesundheit.

Nicht nur die Wahrnehmungen der Landwirte, sondern auch die Einschätzungen der Berater und Wissenschaftler variierten erheblich. Dies fand seinen Niederschlag in der Evaluierung der intendierten Handlungen, die in Form einer Rangierung möglicher Maßnahmen vorgenommen wurde. Für die Maßnahmen zur Verbesserung der Eutergesundheit einer Herde, die auf der Basis der Zellzahlinformationen erfolgte, wurde eine mittlere Übereinstimmung zwischen den Teilnehmern hinsichtlich der Rangierung der Maßnahmen gefunden. Für die anderen Situationen bzw. zu diesen Situationen angebotenen Maßnahmen, war die Übereinstimmung schlechter. Die Gründe für unterschiedliche Priorisierung von Maßnahmen liegen einerseits in der Wahrnehmung und Interpretation der Situation und andererseits in der Einschätzung über die Wirksamkeit der Maßnahmen.

In der Beratungspraxis haben abweichende Beurteilungen unterschiedliche Beratungsempfehlungen zur Folge. Unterschiedliche Einschätzungen zur Gesundheitssituation und abweichende Beratungsempfehlungen müssen als Hemmnisse im Informationstransfer zur Verbesserung der Tiergesundheit betrachtet werden. Lam et al. (2011) betonen die Bedeutung übereinstimmender Aussagen aller Personen und Organisationen im Umfeld des Landwirts als Ergebnis einer Studie zur Kommunikation zwischen Tierärzten und Landwirten zur Eutergesundheit:

„Importantly, all persons and organisations in a farmer’s social environment should articulate the same message “ (Lam et al., 2011).

Auch Leeuwis und Ban (2004) heben hervor, dass widersprüchliche Einschätzungen von Stakeholdern über die Art und Bedeutung eines Problems verwirrend wirken und von der Auseinandersetzung mit dem Problem abhalten können. Eine solche Wirkung kann insbesondere dann erwartet werden, wenn Wissenschaftler sich sehr unterschiedlich und teilweise widersprüchlich äußern, wie dies bei den Projekt-Workshops, an denen Wissenschaftler teilgenommen haben, der Fall war. Es wirft grundlegende Fragen bezüglich der Rolle der Agrarwissenschaften und der Veterinärmedizin bei der Entwicklung von Kompetenz zur Lösung von (tiergesundheitlichen) Problemen auf, wenn sich die Wissenschaftler/Innen bereits in der Einschätzung der Probleme sehr uneins zeigen.

Es ist eine Sache, neue Technologien in einem Labor zu entwickeln und eine andere, den Nachweis (Evidenz) für eine erfolgreiche Anwendung von zuvor ermittelten Ergebnissen in einem jeweils unterschiedlichen betriebspezifischen Kontext zu erbringen. Die zunehmende Spezialisierung innerhalb von Fachdisziplinen fördert das Erstere und vernachlässigt das Letztere. Wenn der Kontext, indem wissenschaftlich erarbeitete Ergebnisse und Erkenntnisse immer weniger Berücksichtigung findet, laufen die Fachdisziplinen der Agrarwissenschaften und der Veterinärmedizin Gefahr, sich selbst zu Datenlieferanten zu degradieren. Wenn der Kontext, in dem wissenschaftliche Ergebnisse generiert werden, und Kontext, in dem diese zur Anwendung kommen sollen, keine hinreichende Kohärenz mehr aufweisen, können die generierten Daten immer weniger als Informationen nutzbar gemacht werden. Für Röling (2009) steht damit das Selbstverständnis und die Selbstbezogenheit von Wissenschaftlern/Innen auf der politischen Agenda.

Anders als bei Informationen spielt der Kontext, in den Technologien entwickelt und zur Anwendung gebracht werden, eine untergeordnete Rolle. Möglicherweise ist eine unzureichende Reflexion über die relevanten Unterschiede zwischen Informationen und Technologien hinsichtlich ihrer

Generierung und ihrer Anwendung (Transfer) unter variierenden Rahmenbedingungen verantwortlich dafür, dass in vielen Debatten und auch in wissenschaftlichen Ausschreibungen Technologie- und Informationstransfer gleichgesetzt werden.

Entsprechende Fragen werden auch hinsichtlich der Beratungsleistungen aufgeworfen. Eine der Herausforderungen von Beratern und Tierärzten besteht darin, Ergebnisse aus den Wissenschaften so aufzubereiten, dass sie für die jeweilige betriebliche Situation angewendet werden können. Eine elementare Voraussetzung ist die Einschätzung, ob die Ergebnisse der Wissenschaften auf den betreffenden Kontext angewendet werden können. Darüber hinaus muss die Problemlage bezüglich der Produktionskrankheiten im betriebsspezifischen Kontext sachrichtig eingeschätzt werden. Letzteres ist nur möglich, wenn eine umfassende Datenlage vorliegt, anhand derer der Status quo und die Verläufe über zurückliegenden Jahre eingeschätzt werden können. Wenn – wie auf vielen landwirtschaftlichen Betrieben die Datenlage eher dünn ist, sind Berater und Tierärzte auf ihre eigenen Einschätzungen zurückgeworfen. Angesichts der großen Heterogenität im Problembewusstsein und in den Einschätzungen zur Relevanz von tiergesundheitsrelevanten Maßnahmen sind dies keine guten Voraussetzungen, um eine zielführende Beratungsleistung zu erbringen.

Unterschiede in der Wahrnehmung und Bewertung von Gesundheitssituationen sowie der Priorisierung von Maßnahmen sind Hinweise auf das Fehlen einer Orientierung gebenden Referenz. Der Mangel an normativem Wissen im Zusammenhang mit Tiergesundheit bedingt, dass Einschätzungen wesentlich von persönlichen Einstellungen geprägt sind. Dies bestätigt eine Untersuchung von Jansen et al. (2009), die eine Ursache für unterschiedliche Mastitis Inzidenzen auf Niederländischen Betrieben im normativen Bezugsrahmen der Landwirte fanden.

Die Reflexionen zum Themenfeld „Tiergesundheit“ im Verlauf der Workshops machten deutlich, dass die Teilnehmer den Begriff unterschiedlich definierten (vgl. 4.3.2). Aufgrund der individuellen Perspektiven und Interpretationen innerhalb der Stakeholder-Gruppe kann sich keine Wirkung entfalten, die über die Einzelmeinungen hinausgeht.

Clarkson (1995) beschreibt, dass Primary Stakeholder eher gemeinsame Interessen oder Ansprüche haben als Secondary Stakeholder, weil Sie gemeinsame Ziele verfolgen oder unter demselben Druck stehen und daher eher ein klares Konzept davon haben, was von Ihrer Beziehung (zu einem Unternehmen) erwartet wird. Für das Themenfeld Tiergesundheit kann diese Annahme nicht bestätigt werden. Selbst innerhalb der Stakeholder Gruppen, in denen ähnliche Ziele und Anforderungen eher zu vermuten sind als in der Gesamtgruppe der Primary Stakeholder, war weder ein übereinstimmendes Konzept der Rollenerwartungen noch eine einheitliche Zielausrichtung zu erkennen. Mit dem Themenfeld Tiergesundheit wurde in der vorliegenden Studie allerdings nicht die Beziehung eines Unternehmens zu seinen Stakeholdern untersucht, sondern die Beziehungen, Ansprüche und Betroffenheit verschiedener Gruppen mit und durch die Thematik. Die Differenzen zwischen den direkt beteiligten und betroffenen Stakeholder-Gruppen kann als Hinweis auf die unzureichende Klarheit in der Thematik und der fehlenden Zielorientierung verstanden werden.

Für den Informationstransfer ist das Ziel des intendierten Transfers von entscheidender Bedeutung. Im Transformationsprozess von Daten über Informationen zu Wissen ist bereits für die Aufbereitung von Daten zu Informationen eine Ausrichtung auf ein Ziel erforderlich. Informationen müssen auf den Empfänger und seine spezifische Situation zugeschnitten sein, um in Wissen überführt werden zu können. Aus der Perspektive des Wissensempfängers ist ein Ziel im Zusammenhang mit der Selektion der Informationen erforderlich. So benennen Liyanage et al. (2009) die Identifikation geeigneten Wissens als eine der Voraussetzungen für den Informationstransfer.

Leeuwis und Ban (2004) zählen das Problembewusstsein, das aus der wahrgenommenen Spannung zwischen angestrebten Zielen und der Wahrnehmung der Realität resultiert, zu den Voraussetzungen eines Lernprozesses.

In allen Workshops wurde das Fehlen von Referenzgrößen als Hemmnis im Prozess des Informationstransfers benannt (vgl. 4.1.2.2, 4.1.3.2, 4.2.2 und 4.4.3). Messbare Kriterien sind sowohl für die Zielausrichtung bedeutsam als auch für die Erfassung der Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Werten sowie für die Überprüfung von potentiellen Fortschritten bei der Annäherung an die Zielgrößen. Für die strategische Ausrichtung des Netzwerks von Stakeholdern könnten Zielgrößen in Form von Prävalenzraten für Produktionskrankheiten die Richtung für die zukünftige Ausrichtung vorgeben.

Die Vereinbarung strategischer Ziele bildet das Kernelement strategischer Planung, welche wiederum die Grundlage für Umsetzungs- und Kontrollaktivitäten liefert. (Probst et al., 2006)

Konkrete Ziele schaffen auch die Basis für eine verbesserte Kommunikation zwischen den beteiligten Stakeholdern. Die im Projekt beteiligten Akteure sind dem vom Standing Committee on Agricultural Research der EU (SCAR) beschriebenen landwirtschaftlichen Wissens- und Innovations-System (Agricultural Knowledge and Innovation System, AKIS) zuzurechnen (EU SCAR, 2012, vgl. 2.3). Dieses Wissenssystem prägt die Generierung von Daten sowie die Transformationsprozess in der Aufbereitung zu Informationen und Inkorporation von Wissen. Referenzgrößen können einen Impuls zur Ausrichtung des AKIS auf strategische Ziele setzen, in dem Sie Bedarf an Wissen schaffen. Die Förderung des Bedarfs an Wissen bezeichnen Liyanage et al. (2009) als Hauptstrategie, um das Innovations-Netzwerk zu optimieren.

5.3 Rollenverständnis

In einer systemtheoretischen Betrachtung von Organisationssystemen kommt den Rollenerwartungen eine grundlegende Bedeutung zur Sicherstellung der Kommunikation zu (Luhmann, 1987). So bezeichnet der Begriff Rolle die Erwartungen, Handlungsmuster, Verhaltensweisen und Werte, die einer Position in ihrem sozialen Umfeld zugewiesen werden (Wiswede, 1998), aber auch ein „kohärentes System von Einstellungen, Verhaltensweisen, Wirklichkeitsvorstellungen und zugehörigen Beziehungen“ (Schmid, 1994).

Von den Teilnehmern der drei Workshops wurden Landwirte, Tierärzte und Berater im Zusammenhang mit der Verbesserung der Tiergesundheit benannt. Die zu diesen Rollen formulierten Erwartungen lassen auf unterschiedliche Rollenbilder schließen. Insbesondere Abweichungen zwischen den Vorstellungen, die die Teilnehmer von ihrer eigenen Rolle hatten und der Erwartungshaltung anderer können zu Missverständnissen, Unsicherheiten und Handlungslücken führen. So war die am häufigsten geäußerte Erwartung der Teilnehmer der Workshops der Berater und der Wissenschaftler, dass Landwirte in den gezeigten Situationen einen Spezialisten hinzuziehen sollten. Landwirte selbst formulierten häufiger als die Workshops der Berater und Wissenschaftler Erwartungen im Zusammenhang mit der Versorgung der Tiere, der Kontrolle von Einzeltieren und der Beobachtung.

Während die Position des Landwirts in den drei Workshops ungefähr gleich häufig benannt wurde, wurde die Position des Tierarztes von den Teilnehmern des Workshops der Landwirte nur sehr selten benannt. Von den insgesamt 201 Nennungen der Position stammen nur 12% aus dem Workshop der Landwirte. Aus den Workshops der Berater und Wissenschaftler wurden in erster Linie die Behandlung von Tieren sowie die Diagnose mit der Rolle des Tierarztes verknüpft, woge-

gen z.B. die (gemeinsame) Entwicklung eines Konzeptes nur in 6, bzw. 7% der Nennungen der Position des Tierarztes benannt wurden. Aus dem Workshop der Landwirte bezogen sich die 12% der wenigen Nennungen der Position des Tierarztes auf die (gemeinsame) Entwicklung eines Konzeptes.

Im Zusammenhang mit den vorgestellten Situationen wurde die Rolle des Beraters am seltensten genannt und die Erwartungen an die Rolle fielen am wenigsten einheitlich aus. Aus dem Workshop der Berater standen die Kontrolle der Haltungsbedingungen und des Bestandes im Vordergrund, während aus dem Workshop der Wissenschaftler die Ursachensuche und Entwicklung eines Konzeptes gemeinsam (mit Landwirt und/ oder Tierarzt) in der Rolle des Beraters gesehen wurden.

Landwirte formulierten auch für die Rolle der Berater wenige Erwartungen im Zusammenhang mit den gezeigten Situationen. Im Vordergrund standen hier weniger die Kontrolle als mehr die Optimierung, der Aspekt der Gemeinsamkeit und Unterstützung bei der Umsetzung von Maßnahmen (zusammengefasst im Begriff Coaching). Aus dem Workshop der Landwirte entfielen 17% der Nennungen in diesen Bereich, während es aus dem Workshop der Berater nur 8% waren. Jansen und Lam (2012) stellten fest, dass Tierärzte an ihrer reaktiven Rolle als kurativer Tierarzt festhalten. Nach ihrer Einschätzung sollten Tierärzte vielmehr eine beratende und vermittelnde Rolle übernehmen.

Rollenerwartungen sind Teil des personengebundenen Wissens, das die selektive Aufnahme von Informationen beeinflusst. Gleichzeitig unterliegen auch übermittelte Rollenerwartungen dieser Verzerrung, so dass an einer Rolle bevorzugt das wahrgenommen wird, was den eigenen Denkmustern entspricht. Dies gilt insbesondere, wenn die Erwartungen nicht explizit formuliert werden (vgl. 4.3.5.1).

5.4 Informationstransfer ist an Voraussetzungen geknüpft

Die im Projekt REFLEXION beteiligten Stakeholder bilden die „Infrastruktur“ für die Vermittlung von Wissensinhalten zum Themenfeld Tiergesundheit. Die Akteure sind gleichzeitig Bestandteil und Gestalter des Systems, das auf der maßgeblichen Entscheidungsebene für jeden Einzelnen die pragmatischen, ökonomischen und in letzter Konsequenz auch der gesetzlichen Rahmenbedingungen definiert.

Die Kommunikations- und Handlungsstrukturen sind durch Akteure mit teilweise konträren Interessen, unklare Verteilung der Verantwortlichkeiten und eine große Variation im Verständnis von „Tiergesundheit“ gekennzeichnet. Die vielfältigen Perspektiven der Akteure manifestieren sich in relevanten Unterschieden in der Wahrnehmung und Problemerkennung sowie in den überwiegend selbstreferentiellen Beurteilungen.

Bezüglich des Informationstransfers wirft diese Heterogenität vielfältige Fragen hinsichtlich der Wirksamkeit bisheriger Strategien zur Förderung des „Wissenstransfers“ auf. Individuelle Prägung und Verfügbarkeit von Hintergrundwissen, unterschiedliche Befähigungen zur Durchdringung komplexer Sachverhalte und Wirkprozesse sowie subjektive Wahrnehmung und Verarbeitung von Wissensinhalten können als maßgebliche Gründe für den bislang ausbleibenden Erfolg im Bemühen um Verbesserungen des Tiergesundheitsstatus auf landwirtschaftlichen Betrieben vermutet werden.

Insbesondere bleibt die Bedeutung der Selbstreferenzialität in den Wahrnehmungs-, Verarbeitungs-, Kommunikations- und Handlungsstrukturen bei den bisherigen Strategien zum „Wissens-

transfer“ weitgehend unreflektiert und unberücksichtigt. Das von den Biologen Maturana und Varela (1987) für lebende Organismen und von dem Soziologen Luhmann, (1987) auf soziale Interaktionen ausgeweitete Konzept der Autopoiese erklärt die Selbstreferenzialität als systemimmanentes Organisationsprinzip lebender Systeme im Umgang und Austausch mit der Lebensumwelt. Die vorrangig auf Selbsterhalt ausgerichteten lebenden Systeme entscheiden weitgehend autonom und in unmittelbarem Abgleich mit den inhärenten Strukturen, Verfügbarkeiten und Bedürfnissen, welche externen Inhalte in das System aufgenommen werden und welche nicht. Dies gilt für Nährstoffe im Zusammenhang mit dem Stoffwechsel und in gleicher Weise für Wissensinhalte beim Informationsaustausch. Es werden vorrangig die Inhalte inkorporiert, die als förderlich für den Selbsterhalt angesehen werden. Auf gleiche Weise wird das ignoriert, was dem Erkennungsmuster nicht entspricht bzw. nicht hinreichend passgenau ist.

Für die Beratung landwirtschaftlicher Betriebe ist es von großer Bedeutung, dass Landwirte in der Abwägung von dem, was förderlich ist, ein sehr komplexes Bild möglicher Konsequenzen vor Augen haben. Hierzu gehören neben ökonomischen auch ökologische, technische und soziale Konsequenzen. Demgegenüber fokussieren Experten häufig nur auf wenige Einzelaspekte. Entsprechend kann die Weigerung von Landwirten, empfohlene Maßnahmen umzusetzen, durchaus rational sein (Wauters und Mathijs, 2013).

Ein weiterer Grund für das Ignorieren von Informationen oder das Negieren von Problemen liegt in dem Bestreben, kognitive Dissonanzen zu vermeiden (vgl. 2.3). Jansen und Lam (2012) fanden Zeichen für kognitive Dissonanzen bei Landwirten, die aus ihrer Wahrnehmung der Eutergesundheitssituation in ihrer Milchviehherden sowie den erforderlichen und den tatsächlich intendierten Maßnahmen resultierten. Strategien im Umgang mit diesen Spannungen wie dem Herunterspielen des Problems fanden die Autoren in dem Verweis auf bestehende Randbedingungen, die die Umsetzung von Maßnahmen verunmöglichten. Eine Erklärung für solches Verhalten bietet die System Justification Theory (Jost et al., 2004).

In beiden Workshop Phasen wurde das Bestreben der Akteure deutlich, den bestehenden Status quo zu rechtfertigen und aufrecht zu erhalten. Dies wurde besonders offensichtlich, wenn die Teilnehmer aufgefordert waren, möglichst konkrete Handlungsoptionen zu formulieren. *System Justification* wird befördert durch wahrgenommene Unvermeidbarkeit und Zwangsläufigkeit, Bedrohung oder Kritik und Abhängigkeit des Individuums von dem System. Sie wirkt konservierend auch auf nachteilige Situationen und Konstellationen (Jost, 2009). Informationen, die als Bedrohungen wahrgenommen werden, weil ihre Akzeptanz beispielweise die Selbstachtung oder persönliche Ziele gefährden würde, werden in einer (unbewussten) Form von Selbstschutz ignoriert (Festinger, 1962; Leeuwis und Ban, 2004).

Die entgegenwirkende Kraft ist die *Change Motivation*. Diese bedarf der Wahrnehmung von Veränderbarkeit (Johnson und Fujita, 2012). Für die landwirtschaftliche Beratung und die Umsetzungen von Maßnahmen im Bereich der Tiergesundheit wird die Bedeutung, die der Einschätzung der Umsetzbarkeit von Maßnahmen sowie die wahrgenommenen Selbstwirksamkeit beizumessen ist, von verschiedenen Autoren hervorgehoben (Leeuwis und Ban, 2004; Jansen und Lam, 2012; Garforth et al., 2013).

Im Rahmen einer Studie zu nachhaltiger Milchviehhaltung untersuchten Eshuis und Stuiver (2005) das Lernverhalten von Landwirten und Wissenschaftlern. Dabei fanden Sie heraus, dass Selbstreferenzialität in Konfliktsituationen das Lernen behinderte, weil durch Selbstreferenzialität die Fähigkeit verloren ging, die eigenen Argumente und Denkmuster aus unterschiedlichen Perspektiven zu prüfen.

Im vorliegenden Projekt war Ähnliches zu beobachten, als die Stakeholder in der Situation des gemeinsamen Workshops ihre Perspektive eher verteidigten als kritisch zu hinterfragen (vgl. 4.3.5.1). Auch in der Entwicklung von Handlungsoptionen (Phase I) und von Zukunftsszenarien (Phase II) waren die Teilnehmer mit Dissonanzen konfrontiert zwischen dem, was sie ggf. für notwendig erkannt hatten und dem, was sie als erreichbare Handlungsoption benennen sollten. In beiden Situationen war ein Rückzug der Teilnehmer auf die eigene Position zu erkennen. Demgegenüber waren den Teilnehmern in anderen Situationen Perspektivwechsel durchaus möglich. Aus den neueren Kenntnissen der Kognitionswissenschaften kann geschlussfolgert werden, dass Informationsangebote, wie sie im Wissenschaftsbetrieb auf vielfältige Weise offeriert werden, vorrangig zur Bestätigung bereits vorhandener Denkmuster genutzt werden und in der Regel keine Wirkungen entfalten, welche bestehende Denkmuster in Frage stellen. Wissensinhalte folglich haben nur dann eine Chance, verinnerlicht zu werden, wenn dafür in den bestehenden Denkstrukturen eine Nachfrage besteht oder die Denkstrukturen selbst so in Frage gestellt werden, dass sie sich neu organisieren müssen und dadurch für Wissensinhalte offen werden.

Eshuis und Stuiver (2005) heben die Bedeutung eines einheitlichen Betrachtungsrahmens für den Informationstransfer in Gruppen hervor. Der Betrachtungsrahmen geht dabei noch deutlich über Zielvorgaben hinaus und umfasst ein geteiltes Verständnis von Wirkzusammenhängen.

“Actors interpret phenomena solely according to the logic of their own frame. They become self-referential. As a consequence, they lose the ability to view their own arguments from different angles or to situate them. Their learning is limited to increasing knowledge within a specific frame of thought, without learning about the frame itself.” (Eshuis und Stuiver, 2005)

5.5 Neuausrichtung der Selbstreferenzialität

Die Wahrnehmung und Beurteilung der Prävalenzraten von Produktionskrankheiten sowohl in der Einzelsituation als auch aus der übergeordneten Perspektive eines gesamtgesellschaftlichen Interesses ist sehr heterogen. Bislang existieren keine Referenzgrößen, die zur Orientierung und zu Beurteilung einer Tiergesundheitssituation herangezogen werden könnten. Damit sind die subjektiven Einschätzungen einer gewissen Beliebigkeit überantwortet. In allen Stakeholder-Workshops wurde das Fehlen einer Orientierung gebenden Referenz im Sinne von quantifizierbaren Maßstäben thematisiert. Gleichzeitig wurde jedoch deutlich, dass keinem der Akteure die Deutungshoheit zuerkannt wird. Vielmehr wurde sowohl aus dem Kreis der primären wie auch der sekundären Stakeholder (Mikro- und Mesoebene) die Verantwortlichkeit für den Ordnungsrahmen an die übergeordnete Makroebene der Politik delegiert. Diese wäre gefordert, Maßstäbe zu setzen und so eine strategische Ausrichtung der beteiligten Stakeholder auf ein konkretes Ziel zu ermöglichen.

Die Konstellation der Stakeholder der Mikro- und Mesoebene, das unklare Rollenverständnis und das daraus folgende hohe Maß an Selbstreferenzialität verunmöglicht die Entwicklung einer konzertierten Strategie zur Verbesserung der Tiergesundheit aus dem System heraus. Voraussetzung für jede Strategieentwicklung ist ein Ziel, das so konkret gefasst sein sollte, dass sich zielführende Maßnahmen darauf ausrichten lassen und eine Erfolgskontrolle möglich ist.

Zur Überwindung der selbstreferentiellen Beurteilung von Produktionskrankheiten und der damit verbundenen unterschiedlichen Problemwahrnehmung und Wissensselektion bedarf es der Orientierung durch Zielgrößen.

5.6 Secondary Stakeholder keine Perspektive für Veränderung

Handlungsoptionen für die Landwirte zur Verbesserung der Tiergesundheit sind eingebettet in wirtschaftliche Rand- und Rahmenbedingungen. Hierzu gehören auch Stakeholder-Gruppen, die maßgeblichen Einfluss auf die Geschehnisse im Betrieb und auf Möglichkeiten von Veränderungen ausüben können. Durch die Einbeziehung der *Secondary Stakeholder* in der zweiten Projektphase sollte der Frage nachgegangen werden, in wie weit dieser erweiterte Stakeholder-Kreis in der Lage ist, die Rahmenbedingungen für den Informationstransfer zur Tiergesundheit zu gestalten.

Zwar wurden in den Projektumfeldanalysen der zweiten Projektphase die *Secondary Stakeholder* häufiger benannt als in der ersten Projektphase. Auch wurde ihnen eine größere Bedeutung beigemessen. Gleichzeitig sahen sich die Stakeholder dieser Gruppe jedoch ebenfalls unter starken selbstreferentiellen Sachzwängen, die ein konzertiertes Vorgehen behindern (vgl. 4.5). Entsprechend gingen entgegen den Erwartungen von den Diskussionen mit den *Secondary Stakeholdern* keine Impulse aus, die sich für eine Reduzierung von Produktionskrankheiten als nutzbar aufgedrängt hätten.

5.7 Hemmnisse im Informationstransfer

Eines der Ziele des vorliegenden Projekts bestand darin, Hemmnisse im Prozess des Informationstransfers aufzuzeigen. Die von den Teilnehmern benannten Hemmnisse lassen sich unter den folgenden Punkten zusammenfassen (vgl. Anhang A.5):

- Uneinheitliches Verständnis von Tiergesundheit
- Fehlende Referenzwerte
- Widersprüchliche Einschätzungen und Empfehlungen
- Kommunikationsprobleme
- Konflikt Ökonomie - Tiergesundheit
- Variation und Komplexität der betrieblichen Situation
- Mangelnde Wahrnehmung von Selbstwirksamkeit

Ein weiteres Hemmnis im Informationstransfer liegt in Folge dessen im „Informationsangebot“ selbst. Der Definition von Wissen in der Abgrenzung zu Information und Daten folgend, handelt es sich um ein Informationsangebot und in den Fällen, in denen Informationen nicht passgenau auf die Empfängersituation aufbereitet sind, um eine Datenflut. Viele der verallgemeinerten Erkenntnisse und der daraus abgeleiteten Empfehlungen sind für Einzelsituationen nicht zutreffend.

Perhaps the main message emerging is that information and advice livestock farmers receive needs to be relevant to their situation to be taken seriously. (Garforth et al., 2013)

Somit sollte auch in der stark am naturwissenschaftlich orientierten Erkenntnisbegriff orientierten Agrarwissenschaft, die vorzugsweise unter *ceteris paribus* Bedingungen zu objektiven Erkenntnissen gelangt, ein Hemmnis für den Informationstransfer gesucht werden. Dies gilt dann, wenn die Bedingungen in der Praxis so von den definierten Randbedingungen, unter denen spezifische Erkenntnisse gewonnen wurden, abweichen, dass der erwartete Effekt nicht zu beobachten ist.

Die selektive Wahrnehmung aller am Prozess des Informationstransfers zur Tiergesundheit beteiligten Personen bedeutet ein weiteres Hemmnis. Wissenschaftler stehen vor der Aufgabe, praxisrelevante Erkenntnisse zu generieren, Berater, Tierärzte und Landwirte benötigen konkrete Kenntnis über angestrebte Ziele und detaillierte Informationen über die Situation, um passgenaue

Lösungen zu entwickeln. Der Landwirt muss die Umsetzbarkeit und Wirksamkeit von Maßnahmen erkennen können (Garforth et al., 2013).

Ein weiteres bedeutendes Hindernis im Informationstransfer zur Tiergesundheit liegt darin begründet, dass die Ziele der meisten Stakeholder im Projektumfeld „Tiergesundheit“ auf marktwirtschaftlichen Erfolg ausgerichtet sind. Das Streben nach (mehr) Umsatz, Gewinn und Wachstum, zählt zu den prägenden Werten unserer Gesellschaft und bildet damit einen Teil des sozialen Kontextes, in dem der Informationstransfer ausgestaltet wird. Während in Industrie und Wirtschaft Wissen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil bedeuten, ist die Implementierung von Informationen für mehr Tiergesundheit mit Mehraufwand verbunden, wobei der wirtschaftliche Mehrertrag unklar bleibt.

5.8 Schlussfolgerungen

Das Gelingen des „Wissenstransfers“ im Hinblick auf Verbesserungen des Tiergesundheitsstatus auf landwirtschaftlichen Betrieben ist an verschiedene Voraussetzungen geknüpft. Hierzu gehört zunächst, dass der Empfänger von Informationen die Problemlage bezüglich der Tiergesundheit im betriebsspezifischen Kontext sachrichtig einzuschätzen vermag (Bedarfsermittlung). Der Bedarf an Informationen kann z.B. anhand des Abgleiches von eingprägten Denkmustern mit beobachteten Phänomenen in der Außenwelt zutage treten oder aufgrund der Analyse von Betriebsdaten, welche eine Diskrepanz zwischen der aktuellen Ist-Situation und einer angestrebten Zielgröße offenbaren.

Die in den Workshops geäußerten Einschätzungen der Teilnehmer zu den tiergesundheitlichen Problemfeldern lassen erkennen, dass alle Teilnehmer sehr heterogene Vorstellung über das, was einen guten oder schlechten Tiergesundheitszustand auszeichnet, besaßen. Sie konnten nur sehr vage eingrenzen, ob und in welchem Maße Defizite vorliegen, die durch eine Informationsbeschaffung oder -vermittlung verringert werden könnten. Da keine allgemein verbindlichen Zielgrößen zur Tiergesundheit bzw. zu noch tolerablen Prävalenzraten von Produktionskrankheiten vorliegen, fehlen konkrete Angaben zur Orientierung.

In den Fällen, in denen Informationsbedarf gesehen wird, wendet sich der/die Landwirt/in an Personen, die von Berufs wegen über eine gewisse Expertise verfügen, welche geeignet sein könnten, den Informationsdefiziten zu begegnen. Berater/Tierärzte fungieren als Informationsvermittler zwischen dem Informationspool, der durch die Wissenschaft und durch die Empirie in schriftlicher (Bücher, Zeitschriften, Internet) oder memorierter Form bereitgestellt wird und angezapft werden kann.

Um der Vermittlerrolle gerecht zu werden, müssen jedoch diverse Voraussetzungen erfüllt sein. Berater/Tierärzte sollten einschätzen können, aus welchen Bereichen sie geeignete Informationen schöpfen könnten, um ein spezifisches Informationsdefizit im Hinblick auf eine suboptimale betriebliche Situation zu verbessern. Die Nutzbarmachung von Informationen aus einem Informationspool basiert zum einen auf der Notwendigkeit, dass die Informationen selbst hinreichend valide sind und dass die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen wissenschaftlich belastbar sind. Zum anderen sollte gewährleistet sein, dass die Informationen auf die spezifische Problemlage übertragbar sind. Aufgrund der Kontextabhängigkeit von Informationen sollte die Konstellation, unter denen die Informationen hervorgebracht wurden, mit der Situation, für die ein Informationsbedarf besteht, vergleichbar sein, so dass eine Übertragung der Schlussfolgerungen auf die zur Disposition stehende Problemsituation gerechtfertigt erscheint. Um dies zu gewährleisten, müssten die Informationen mit Anwendungshinweisen (Gebrauchsanweisung) versehen werden,

damit Informationsnutzer erkennen können, ob die Informationen als passend und kompatibel zur eigenen Problemkonstellation eingestuft werden können (Kompatibilität der Informationen zur spezifischen Problemlage).

Im weiteren Transferprozess stellt die Bereitschaft der Informationsempfänger, die Informationen in das eigene Wissensgerüst zu integrieren, eine relevante Hürde dar. In der Regel wird ein Großteil der die Empfänger erreichenden Informationen nicht integriert, sondern als „Informationsmüll“ entweder nicht zur Kenntnis genommen, abgewehrt oder sofort wieder vergessen. Wie in den vorherigen Kapiteln dargelegt wurde, werden solche Informationen mit einer viel höheren Wahrscheinlichkeit registriert und integriert, die mit den vorhandenen Denkmustern kompatibel bzw. anschlussfähig sind. Demgegenüber dürfte den Informationen, die (u.a. aufgrund unprofessioneller Aufbereitung) bedingt anschlussfähig sind oder die gar im Widerspruch zu eigenen Überzeugungen, Wertsetzungen und Denkmustern stehen, kaum eine Chance auf eine Reflexion ihrer Relevanz für die eigene Problemsituation gewährt werden. Anders könnte sich die Situation darstellen, wenn die Problemlage bereits sehr prekär ist und schon viele vergebliche Versuche mit anderen Informationen fehlgeschlagen sind.

Auch dürften solche Informationen leichteren Zugang zur Wahrnehmung und Chancen für eine Berücksichtigung haben, welche einfache Umsetzungsmöglichkeiten in Aussicht stellen. Je geringer der energetische Aufwand für die Reflexion und je geringer der potentielle Arbeits- und Investitionsaufwand für die Umsetzung von „Erkenntnissen“, desto höher dürfte die Bereitschaft sein, sich mit den Informationen auseinanderzusetzen. Die Attraktivität der Informationen für den Empfänger ist folglich ein weiterer maßgeblicher Faktor im Kontext des Informationstransfers (kognitive Übertrag- und Umsetzbarkeit).

Eine weitere Voraussetzung für die Aufnahme und Verarbeitung von Informationen ist die Bereitschaft zur Veränderung (Change motivation). Diese ist einerseits eine personenbezogene charakterliche Eigenschaft. Sie korrespondiert andererseits mit den jeweiligen Einschätzungen zur Verfügbarkeit von Ressourcen, mittels derer Veränderungen umgesetzt werden könnten. In der Regel dürften Empfehlungen zu verändernden Maßnahmen, die einen hohen mentalen, arbeitszeitlichen oder finanziellen Aufwand bei ihrer Berücksichtigung beinhalten, weit weniger reflektiert und akzeptiert werden, als leicht eingängige und scheinbar mit wenig Aufwand realisierbare Empfehlungen. So bieten nicht-kostendeckende Preise, wie sie seit längeren Zeiträumen bei der Primärerzeugung von Schweine- und Geflügelfleisch zu verzeichnen sind, denkbar schlechte Voraussetzungen, um sich für neue Informationen zu öffnen, die möglicherweise Mehraufwendungen zur Folge haben, solange sie keine Senkung der Produktionskosten im Gesamtprozess erwarten lassen. Der Empfänger von Informationen muss die in den eigenen Wissenspool zu integrierenden Informationsbausteine als Erkenntnisgewinne verbuchen können, deren Umsetzung unter pragmatischen und ökonomischen Gesichtspunkten machbar erscheint.

Ein Informationstransfer kann sich kontraproduktiv auswirken, wenn weder die Informationen noch die vorherrschenden Denkstrukturen auf die betriebsspezifische Problemlage in hinreichendem Maße zugeschnitten sind, und damit nicht zu einer Verbesserung der tiergesundheitlichen Situation beitragen können. Entsprechend steht zu befürchten, dass eine Überflutung mit leicht zugänglichen „Informationshäppchen“ die Bereitschaft zur Offenheit gegenüber kritischen Informationen herabsetzt.

Die bislang dominierende Form der Informationsübermittlung („Wissenstransfers“) durch generalisierende Aussagen und Empfehlungen in praxisorientierten Zeitschriften sowie die Beteiligung von Landwirten an wissenschaftlichen Konferenzen und Workshops sind mit den obigen skizzier-

ten Voraussetzungen einer zielführenden Nutzbarmachung von Informationen zwecks Behebung von suboptimalen Zuständen nicht kompatibel. Vielmehr erscheinen sie kontrainduziert, weil sie durch die Wiederholung von scheinbar verallgemeinerungsfähigen Lehrsätzen die Informationsempfänger in den vorherrschenden Denkstrukturen bekräftigen und der Bereitschaft zur Infragestellung bisheriger Denkansätze sowie Auseinandersetzung mit alternativen Optionen entgegenwirken.

Auf vielen landwirtschaftlichen Betrieben unterbleibt eine hinreichend fundierte Problem- und Schwachstellenanalyse, welche die für die gegenwärtige Situation mitverantwortlichen Faktoren einzugrenzen und den Informationsbedarf hinreichend konkret zu adressieren vermag. Ohne umfassende betriebliche Analysen und ohne Einschätzungen zur Diskrepanz zwischen der Ist-Situation und der Zielgröße können auch keine gezielten Informationsbeschaffungen initiiert und sinnvoll erscheinende Maßnahmen in die Wege geleitet werden. Auch unterbleibt die Möglichkeit, die Wirksamkeit und die Effizienz von Maßnahmen in der konkreten Situation zu überprüfen. Eine ausbleibende Überprüfung der Wirksamkeit (Prüfung auf Evidenz) und der Aufwand-Nutzen-Relation von tiergesundheitsfördernden Maßnahmen unterminiert die Bemühungen der Wissenschaft und der Beratung im Hinblick auf umfassende betriebsspezifische Strategien zur Reduzierung von Produktionskrankheiten.

Der Begriff „Tiergesundheit“ erweist sich als ungeeignet und nicht hinreichend operationalisierbar, um tiergesundheitsliche Verbesserungen in der landwirtschaftlichen Nutztierhaltung zu befördern. Deshalb sollte von diesem Begriff nur dann Gebrauch gemacht werden, wenn es um eine sehr allgemeine Darstellung von tiergesundheitslichen Sachverhalten geht. Zielgerichtete Verbesserungen sollten konkret auf den Begriff der „Produktionskrankheiten“ zurückgreifen. Die Inzidenz- und Prävalenzraten von Produktionskrankheiten sind mit vergleichsweise geringem Aufwand quantifizierbar. Analog zu den aktuellen Erhebungen zu den Einsatzmengen von Antibiotika können die aktuellen Prävalenzraten ausgewählter Produktionskrankheiten auf einem Betrieb mit für alle Betriebe gültigen Zielgrößen verglichen und daraus der betriebsspezifische Informationsbedarf abgeleitet werden. Informationen und daraus abgeleitete Maßnahmen können dahingehend überprüft werden, ob sie im betrieblichen Kontext geeignet sind, die Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Werten bezüglich der Produktionskrankheiten zu verringern.

Die Orientierung an konkreten Zielvorgaben hinsichtlich der Prävalenz von Produktionskrankheiten, beispielsweise durch die Erhebung pathologischer Organbefunde im Rahmen der Schlachtieruntersuchungen oder durch den Zellgehalt der Milch auf Einzeltierebene, ermöglicht die Bewertung von Tiergesundheitszuständen auf der entscheidungsrelevanten Betriebsebene in Relation zu diesen Zielgrößen und schafft damit einen Bedarf an Informationen, der nicht länger allein der selbstreferentiellen Einschätzung überlassen bleibt. Damit versetzt es das vorhandene Netzwerk von Akteuren in die Lage, Informationen passgenau in Relation zum jeweiligen System auf der jeweiligen Prozessebene auszutauschen.

Entsprechend den dargelegten Voraussetzungen für einen zielgerichteten Informationstransfer zur Verbesserung der tiergesundheitslichen Situation in Form einer deutlichen Reduzierung von Produktionskrankheiten kann geschlussfolgert werden, dass diese in der Agrarwirtschaft und der Agrarwissenschaft derzeit nur in Ansätzen gegeben sind. Eine unabdingbare erste Voraussetzung wäre die Entwicklung und Fixierung von Zielgrößen zu Prävalenzraten von ausgewählten Produktionskrankheiten, an denen sich alle Stakeholder orientieren könnten. Nur klare Zielvorgaben ermöglichen den Landwirten, die Diskrepanz zwischen dem derzeitigen Status quo und den Zielgrößen einzuschätzen und daraus den Bedarf an Informationen zu ermitteln, der für die Überbrückung der Diskrepanz erforderlich wäre. Auch die Berater und Tierärzte können nur dann konkrete

und belastbare Empfehlungen hinsichtlich der Umsetzung wirksamer und effizienter Maßnahmen geben, wenn sie die Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Größen im betriebspezifischen Kontext kennen. Ferner kann der Erfolg beim Einsatz von Informationen und daraus abgeleiteten Maßnahmen nur gemessen werden, wenn er in Relation zum Ausgangsniveau und zur Verbesserung der Ist-Situation in Richtung der Zielgröße gesetzt wird. Auch die wettbewerbsverzerrenden Marktbedingungen, nach denen den Landwirten trotz der mitunter sehr unterschiedlichen Gesundheitsleistungen der gleiche Marktpreis gezahlt wird, können nur bei der Festlegung von Zielgrößen, die für alle Betriebe maßgeblich sind, gemindert werden. Da bislang keine Zielgrößen vorgegeben werden, sind aktuelle Einschätzungen zur möglichen Wirksamkeit von Interventionen den selbstreferentiellen Interpretationen überantwortet.

5.9 Danksagung

Ausdrücklich ist an dieser Stelle den Teilnehmern zu danken, die sich auf einen intensiven Reflexionsprozess eingelassen haben, der auch die Selbstwahrnehmung sowie persönliche Motive und Einstellungen eingeschlossen hat. Das Engagement der Teilnehmer, das neben den inhaltlichen Auseinandersetzungen auch den Aufwand der Anwesenheit von zwei Tagen und teilweise weite Anreisen einschloss, zeugt von der Bedeutung, die dem Thema Tiergesundheit beigemessen wurde. Jede Einzelperspektive und jede Differenz haben zur Einschätzung der Gesamtperspektivlage zum Wissenstransfer zum Thema Tiergesundheit beigetragen.

6 Nutzen und Verwendbarkeit der Ergebnisse

Die Reflexionen zum „Wissenstransfer“ zur Tiergesundheit ergaben ein vielfältiges und vielschichtiges Bild von den vorherrschenden Kommunikations- und Handlungsstrukturen. Dieses ist durch eine große Heterogenität innerhalb und zwischen den Stakeholder-Gruppen hinsichtlich des Verständnisses von Tiergesundheit gekennzeichnet. Analog besteht eine große Heterogenität hinsichtlich der Rollen und des Rollenverständnisses, das die Akteure im Zusammenhang mit der Tiergesundheit in ihren jeweiligen Handlungsspielräumen einnehmen. .

Die Ergebnisse legen den Schluss nahe, dass die bestehenden Strukturen der Informationsvermittlung eher geeignet sind, bestehende Zustände zu verstetigen und zu rechtfertigen, als dass von ihnen Impulse für Veränderungen ausgehen. Es hat den Anschein, dass die jeweiligen Stakeholder-Gruppen aufgrund der vielfältigen Interessenskonflikte kaum zu kooperativer Problemlösung befähigt sind. Auch steht die fast ausschließlich auf Produktionskostensenkung ausgerichtete Wettbewerbssituation, erforderlichen monetären und arbeitszeitlichen Mehraufwendungen zur Verringerung der Produktionskrankheiten entgegen. Der Wettbewerb bevorzugt Marktteilnehmer, die ihre Produktionsleistungen mit möglichst geringen Produktionskosten und damit auch geringen Aufwendungen für Tiergesundheitsmaßnahmen erzielen. Dies gilt unabhängig davon, welche Prävalenzraten hinsichtlich der verschiedenen Produktionskrankheiten auf den einzelnen Betrieben vorliegen. Investitionen in die Reduzierung von Produktionskrankheiten lohnen sich für die Landwirte nur, wenn die Aufwendungen für Gesundheitsvorsorgemaßnahmen unterhalb der krankheitsbedingten Verlustgrößen liegen. Die Relation zwischen Aufwand und Nutzen der Tiergesundheitsökonomie ist in hohem Maße betriebspezifisch, was den allgemeinen Tendenzen in der Beratung zu verallgemeinernden Empfehlungen diametral entgegensteht. Es ist davon auszugehen, dass gegenwärtig nur wenige Betriebe in der Lage sind, die Aufwand-Nutzen-Relation für tiergesundheitsrelevante Maßnahmen in ihrem Betrieb einzuschätzen.

Für die Praxis des Informationstransfers könnte die Anerkennung des grundsätzlichen Konfliktes zwischen Aufwand und Nutzen sowie die Notwendigkeit einer fundierten betriebsspezifischen Datenlage für die Akteure einen neuen Zugang zur Thematik liefern und das Problembewusstsein erhöhen.

Der Informationsaustausch zwischen den Akteuren könnte zielgerichteter erfolgen, wenn anstelle des Begriffs „Tiergesundheit“ konkreter auf ausgewählte Produktionskrankheiten fokussiert würde. Zur Orientierung aller Beteiligten ist die Verständigung und Orientierung auf akzeptable Prävalenzraten erforderlich.

Neben dem Offerieren von aufbereiteten Informationen spielen Maßnahmen eine große Rolle, die auf die Entwicklung der „Change Motivation“ auf der Seite der potentiellen Wissensempfänger zielen. Zur Wahrnehmung der Veränderbarkeit der Situation ist es erforderlich, die Wirksamkeit von Maßnahmen im nutzerspezifischen Kontext ein- und das Potential für die Umsetzbarkeit von tiergesundheitsrelevanten Maßnahmen abschätzen zu können.

Die Förderung eines umfassenden Analysekonzeptes auf der betrieblichen Ebene, das in einem partizipatorischen Ansatz die Expertise und Perspektiven verschiedener Akteure zusammenbringt, kann ein Ansatz sein, sich der komplexen und heterogenen Situation zu nähern und Informationen gezielter aufzubereiten.

Bedingt durch die große Heterogenität der Akteure, deren Zuordnung zu unterschiedlichen Handlungsebenen und die ausgeprägten Konfliktlinien hat sich die Beteiligung einer Expertin in der Moderation von Konfliktsituationen bewährt. Es sollte jedoch berücksichtigt werden, dass in dem Zusammenführen unterschiedlicher Interessensgruppen eher eine Verstärkung der Argumentation als eine kritische Reflexion der eigenen Position erreicht werden konnte.

7 Gegenüberstellung der ursprünglich geplanten zu den tatsächlich erreichten Zielen

7.1 Geplante Ziele

Ziele im Projekt waren

1. Identifikation der vorhandenen Kommunikationsstrukturen aus der Perspektive der Primären und Sekundären Stakeholder im Themenfeld Tiergesundheit,
2. Ermittlung relevanter Kernbereiche für den Wissenstransfer zur Verbesserung der Tiergesundheit,
3. Aufzeigen der Hemmnisse im Prozess des Wissenstransfers,
4. Reflexion der vorgefundenen Positionen und Strukturen des Wissenstransfers zur Tiergesundheit auf einer Meta-Ebene zur Einordnung der Problematik in einen erkenntnistheoretischen Gesamtkontext.

Die geplanten Ziele konnten im Projektverlauf umfassend erreicht werden.

7.2 Erreichte Ziele

7.2.1 Vorhandene Kommunikationsstrukturen

Im Verlauf des Vorhabens wurden im Zusammenhang mit dem Themenfeld Tiergesundheit 17 Stakeholder-Gruppen identifiziert, die zusammen mit weiteren Faktoren die Kommunikations- und Handlungsstrukturen im Themenfeld Tiergesundheit gestalten. Die in Tab. 18 aufgeführten Stakeholder-Gruppen wurden in 39 Projektumfeldanalysen als Akteure und Anspruchsgruppen benannt.

Tab. 18: Am Themenfeld Tiergesundheit beteiligte Stakeholdergruppen

Stakeholdergruppe	Anzahl Nennungen
Tierarzt	47
Berater	45
Verarbeitung u. Handel	44
Tier	36
Politik & Verwaltung	36
Landwirt	34
NGOs	29
Input-Industrie	27
Wissenschaft	26
Verbraucher	26
Familie	24
Kollegen	19
Verbände	17
Öffentliche Meinung	17
Mitarbeiter	15
Nachbarn & Kunden	14
Dienstleister	4

Die Kommunikationsstrukturen sind dadurch gekennzeichnet, dass die Stakeholder aufgrund ihres jeweils unterschiedlichen Bezuges zur Tiergesundheit und der verschiedenen Ansatzpunkte zur Veränderung der Situation auf unterschiedlichen Ebenen agieren. Ein Austausch zwischen den Stakeholder-Gruppen findet selten statt. Sie verfolgen teilweise gegensätzliche Interessen. Das in allen Stakeholder-Gruppen anzutreffende unklare Selbst- und Rollenverständnis unterstützt systemerhaltende und beharrliche Motive und verringert den Handlungsdruck. Unter diesen Rahmenbedingungen kann nicht erwartet werden, dass aus den Stakeholder-Gruppen selbst Impulse und Initiativen für Veränderungen der suboptimalen Verhältnisse in den Nutztierbeständen ausgehen.

7.2.2 Relevante Kernbereiche für den „Wissenstransfer“

In allen Workshops wurden das unterschiedliche Verständnis von Tiergesundheit sowie fehlende Referenzwerte zur Orientierung thematisiert. Der zielgerichtete Austausch von Informationen

würde durch die Fokussierung auf den konkreteren Begriff der Produktionskrankheiten sowie die Verständigung auf akzeptable Prävalenzraten als Referenzwert befördert.

Der Umgang mit der Komplexität von Tiergesundheit und betriebsspezifischen Bedingungen stellen einen weiteren Kernbereich für den Wissenstransfer dar.

Darüber hinaus sind Erkenntnisse aus den Kognitionswissenschaften zur Wahrnehmung zu berücksichtigen, wenn der Informationsaustausch zum Themenfeld Tiergesundheit verbessert werden soll.

7.2.3 Hemmnisse im Prozess des „Wissenstransfers“

Durch die Teilnehmer wurden die folgenden Hemmnisse im Prozess des „Wissenstransfers“ benannt:

- Uneinheitliches Verständnis von Tiergesundheit
- Fehlende Referenzwerte
- Widersprüchliche Einschätzungen und Empfehlungen
- Kommunikationsprobleme
- Konflikt Ökonomie - Tiergesundheit
- Variation und Komplexität der betrieblichen Situation
- Mangelnde Wahrnehmung von Selbstwirksamkeit

Weitere Hemmnisse liegen im selektiven Prozess der Wissensentstehung und den komplexen Kommunikations- und Handlungsstrukturen.

7.2.4 Reflexion der vorgefundenen Positionen auf einer Meta-Ebene

Die Reflexion der Projektergebnisse konnte nicht wie vorgesehen in einem transdisziplinären Austausch mit Wissenschaftlern der Kognitions- und Kommunikationsforschung erfolgen. Probleme in der Terminfindung für den Stakeholder-Workshop der zweiten Projektphase führten dazu, dass dieser erst am 20. und 21. Februar stattfinden konnten. Die Aufbereitung der umfangreichen Ergebnisse, die zur Vorbereitung der Reflexion erforderlich gewesen wäre und die Durchführung dieses Termins waren in der Projektlaufzeit bis zum 31. März nicht zu realisieren.

Gleichwohl wurden die Ergebnisse des Vorhabens durch eine umfangreiche Literaturlauswertung sowie die Stellungnahmen aus kommunikationspsychologischer Sicht, wenn auch eingeschränkt, in einem erweiterten fachlichen Kontext gestellt und bewertet.

7.3 Hinweise auf weiterführende Fragestellungen

Ausgehend von den Ergebnissen des Vorhabens wäre in einem nächsten Schritt die Erarbeitung von Referenzwerten für akzeptable Prävalenzraten von Produktionskrankheiten erforderlich.

Im Hinblick auf die Hemmnisse des Wissenstransfers, die ihre Ursache in der selektiven Wahrnehmung von Problemen und Informationen haben, scheint es erforderlich, (Kommunikations-) Strategien zu erarbeiten, die den Umgang mit diesen Hemmnissen ermöglichen.

Insbesondere bedarf es der Klärung, wie die für die Empfängersituation passgenaue Identifikation von Informationen befördert werden kann.

Aus wissenschaftstheoretischer Perspektive bedarf die Anschlussfähigkeit wissenschaftlicher Erkenntnisse an die Praxis einer vertieften Reflexion.

8 Zusammenfassung

Ziel des Projektes war es, einen Reflexionsprozess zu den potentiellen Hemmnissen eines zielführenden „Wissenstransfers“ im Zusammenhang mit den erforderlichen Verbesserungen des Tiergesundheitsstatus auf landwirtschaftlichen Betrieben mit den beteiligten Stakeholdern durchzuführen und diesen zu begleiten. Das Vorhaben gliederte sich in zwei Phasen. An der ersten Phase des Projektes waren die direkt mit den auf den landwirtschaftlichen Betrieben auftretenden Produktionskrankheiten und mit dem „Wissenstransfer“ befassten Stakeholder beteiligt. In der zweiten Projektphase wurden die Perspektiven aus einem erweiterten Stakeholder-Kreis erfasst. Als Abnehmer der Produkte und regelgestaltendes Umfeld wurde diesem Kreis von der ersten Gruppe eine große Bedeutung beigemessen.

Insgesamt beteiligten sich 26 Landwirte, landwirtschaftliche Berater und Tierärzte, Wissenschaftler mit agrarwissenschaftlichem und veterinärmedizinischem Hintergrund sowie 13 Vertreter landwirtschaftlicher Berufsverbände, NGOs aus dem Bereich Verbraucherschutz und Tierschutz und Vertreter aus dem Bereich Verarbeitung und Handel.

Wesentliche Strukturelemente der ersten Projektphase waren Einzelworkshops und die Zusammenführung der unterschiedlichen Perspektiven in einem gemeinsamen Workshop. Die Teilnehmer der zweiten Projektphase reflektierten die Thematik in einem zweitägigen Workshop. Alle Workshops wurden durch eine Kommunikationsexpertin moderiert. Mit Instrumenten der Kommunikationswissenschaften wurden die Voraussetzungen für den Prozess des Wissenstransfers analysiert. Die Einschätzungen der Workshop-Teilnehmer wurden mit der Methode der qualitativen Inhaltsanalyse, Auswertungen mittels deskriptive Statistik und statistischen Tests zu den Übereinstimmungen zwischen den Teilnehmern ausgewertet.

Die Auswertungen förderten zu Tage, dass Einschätzungen zum Schweregrad von klinisch sichtbaren Erkrankungen und zu erhobenen Erkrankungsraten sowohl innerhalb als auch zwischen den Stakeholder-Gruppen deutlich variierten. Für die Übereinstimmung der Teilnehmer hinsichtlich der Rangierung vorgeschlagener Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit wurden Konkordanzkoeffizienten von 0,13 bis 0,44 ($p < 0,05$) errechnet. Ein Wert von 1 entsteht bei absoluter Übereinstimmung, ein Wert von 0 bei absoluter Diskordanz. Innerhalb der Gruppen war die Übereinstimmung für einige Situationen besser (maximal 0,56), für andere statistisch nicht von zufälliger Übereinstimmung abzugrenzen.

In den Umfeldanalysen wurden insgesamt 583 für die Tiergesundheit relevante Faktoren, Institutionen, Personen und Gruppierungen benannt. 460 bezogen sich auf Stakeholder im Zusammenhang mit der Tiergesundheit in der Nutztierhaltung.

Tierarzt, Berater und die in der Kategorie *Verarbeitung & Handel* zusammengefassten Stakeholdern wurden in den Umfeldanalysen zum Themenfeld Tiergesundheit am häufigsten benannt. Dem *Landwirt* wurde die größte Bedeutung im Zusammenhang mit dem Thema Tiergesundheit beigemessen (MW $2,9 \pm 0,3$ auf einer Skala von 1 - 3). Ebenfalls große Bedeutung für die Tiergesundheit wurde *Mitarbeitern* und der Mitgliedern der *Familie*, dem *Tieren selbst* sowie direkt auf das Tier wirkende Faktoren wie *Futter* und *Stall* beigemessen.

Häufig wurden der *Landwirt* und das *Tier*, gefolgt von *Mitarbeitern*, *Familie*, *Tierarzt* und *Berater* mit dem engsten Bezug zur Tiergesundheit dargestellt. Der *Wissenschaft* wurde von den übrigen Stakeholdern eine vergleichsweise geringe Relevanz und eine große Distanz zum Thema zugesprochen.

Die Umfeldanalysen der Wissenschaftler brachten die meisten Begriffe hervor. In den Umfeldanalysen aus dem Workshop der Landwirte stand der betriebliche Kontext im Vordergrund (z.B. Stall und Futter), während die Workshops der Berater und Wissenschaftler das betriebliche Umfeld stärker einbezogen. Die Umfeldanalysen des erweiterten Stakeholder-Kreises fokussierten auf einen breiteren Kontext und maßen den NGOs, der Verarbeitung und dem Handel sowie der Politik und der Verwaltung eine größere Bedeutung bei.

Aus den Antworten der Teilnehmer der ersten Projektphase zu Einschätzung der Tiergesundheit wurde eine Auswertung über das Rollenverständnis der Teilnehmer vorgenommen. Im Zusammenhang mit der Verbesserung der Tiergesundheit wurden Landwirte, Tierärzte und Berater benannt. Die zu diesen Rollen formulierten Erwartungen ergaben Unterschiede in den Rollenbildern der Workshop-Teilnehmer. Während aus den Workshops der Berater und Wissenschaftler häufig die Erwartung an die Rolle des Landwirtes formuliert wurde, in den dargestellten Gesundheitssituationen einen Spezialisten hinzuzuziehen, formulierten die Landwirte für ihre eigene Rolle häufiger als die beiden anderen Workshops Erwartungen im Zusammenhang mit der Versorgung der Tiere, der Kontrolle von Einzeltieren und der Beobachtung.

Durch die Tatsache, dass der Landwirt auch bei dieser Auswertung in allen Workshops am häufigsten benannt wurde, wird seine zentrale Rolle herausgestellt. Auf die Rolle des Tierarztes entfielen im Workshop der Berater und der Wissenschaftler jeweils 34% der Nennungen, im Workshop der Landwirte dagegen nur 17%. Aus den Workshops der Berater und Wissenschaftler wurden in erster Linie die Behandlung von Tieren sowie die Diagnose mit der Rolle des Tierarztes verknüpft, wohingegen die (gemeinsame) Entwicklung eines Konzeptes nur in 6, bzw. 7% der Nennungen als eine Erwartung an die Position des Tierarztes formuliert wurde. Aus dem Workshop der Landwirte bezogen sich 12% der für die Rolle des Tierarztes formulierten Erwartungen auf die (gemeinsame) Einwicklung eines Konzeptes.

In den Umfeldanalysen wurde durch die dargestellten Beziehungen ein System von Kommunikations- und Handlungsstrukturen aufgezeigt. Sie sind dadurch gekennzeichnet, dass die Stakeholder aufgrund ihres jeweils unterschiedlichen Bezuges zur Tiergesundheit und der verschiedenen Ansatzpunkte zur Veränderung der Situation auf unterschiedlichen Ebenen agieren. Ein Austausch zwischen den Stakeholder-Gruppen findet selten statt. Sie verfolgen teilweise gegensätzliche Interessen. Das in allen Stakeholder-Gruppen anzutreffende unklare Selbst- und Rollenverständnis ist geeignet, systemerhaltende und beharrende Motive zu unterstützen und den Handlungsdruck zu verringern. Aufgrund der beobachteten Unterschiede im Rollenverständnis und den damit verbundenen unklaren Verantwortlichkeiten scheint aus dem System heraus eine Entwicklung zu einem zielgerichteten und strukturierten Vorgehen mit dem Ziel der Verbesserung der Tiergesundheit nicht möglich zu sein. Auch der erweiterte Kreis der Stakeholder ließ kaum Impulse und Potential für die Gestaltung verbesserter Rahmenbedingungen erkennen. Vielmehr zeichneten sich in dieser Ebene ähnliche strukturelle Hemmnisse ab, wie sie für die Stakeholder der ersten Projektphase ermittelt wurden.

Von den Workshopteilnehmern wurden die folgenden Hemmnisse im Prozess des „Wissenstransfers“ benannt:

- Uneinheitliches Verständnis von Tiergesundheit,
- Fehlende Referenzwerte,
- Widersprüchliche Einschätzungen und Empfehlungen,
- Kommunikationsprobleme,
- Konflikt Ökonomie – Tiergesundheit,

- Variation und Komplexität der betrieblichen Situation,
- Mangelnde Wahrnehmung von Selbstwirksamkeit.

Ein weiteres bedeutendes Hindernis im Wissenstransfer zur Tiergesundheit liegt in der fast ausschließlich auf Produktionskostensenkung ausgerichteten Wettbewerbssituation, die erforderlichen monetären und arbeitszeitlichen Mehraufwendungen zur Verringerung der Produktionskrankheiten entgegensteht. Der Wettbewerb bevorzugt Marktteilnehmer, die ihre Produktionsleistungen mit möglichst geringen Produktionskosten und damit auch geringen Aufwendungen für Tiergesundheitsmaßnahmen erzielen.

Information, Wissen und Informationstransfer sind nicht von den beteiligten Personen und vom Kontext, in dem die Prozesse der Informationsgenerierung und der Verbreitung stattfinden, zu trennen. Wissen entsteht personenbezogen auf der Grundlage bestehender Denkmodelle in einem Prozess, der soziale, situative, kulturelle und institutionelle Faktoren beinhaltet und durch den subjektiven Kontext des Empfängers beeinflusst wird. Wissen ist damit in hohem Maße selbstreferentiell. Ein Transfer von „Wissen“ im eigentlichen Sinne ist deshalb nicht möglich. Allenfalls können Informationen in Form von Teilsegmenten aus einem umfassenden Kontext in einen anderen Kontext, z.B. in den Wissenspool einer Person übertragen und dort integriert werden. Ein Informationstransfer ist dann zielführend, wenn er auf einen zuvor eingegrenzten Informationsbedarf im Hinblick auf ein Ziel zugeschnitten ist, dessen Erreichen oder Annäherung durch die Integration von Informationen in den vorhandenen Wissensschatz befördert werden kann.

Damit erweist sich auch der Begriff „Wissenstransfer“ als ein unzutreffender Terminus, der durch den Begriff „Informationstransfer“ ersetzt werden sollte. Aufgrund deutlicher Unterschiede in ihrer Kontextabhängigkeit ist auch die häufig zu beobachtende Gleichsetzung von „Informationstransfer“ und „Technologietransfer“ irreführend.

Ein Informationstransfer kann sich kontraproduktiv auswirken, wenn weder die Informationen noch die vorherrschenden Denkstrukturen auf die betriebspezifische Problemlage in hinreichendem Maße zugeschnitten sind, und damit nicht zu einer Verbesserung der tiergesundheitslichen Situation beitragen können. Entsprechend steht zu befürchten, dass eine Überflutung mit leicht zugänglichen „Informationshäppchen“ die Bereitschaft zur Offenheit gegenüber kritischen Informationen herabsetzt.

Die Kommunikations- und Handlungsstrukturen sind durch Akteure mit teilweise konträren Interessen, unklarer Verteilung der Verantwortlichkeiten und einer großen Variation im Verständnis von „Tiergesundheit“ gekennzeichnet. Die vielfältigen Perspektiven der Akteure manifestieren sich in relevanten Unterschieden in der Wahrnehmung und Problemerkennung sowie in überwiegend selbstreferentiellen Beurteilungen. In beiden Workshop-Phasen wurde das Bestreben der Akteure deutlich, den bestehenden Status quo zu rechtfertigen und aufrecht zu erhalten. Dies wurde besonders offensichtlich, wenn die Teilnehmer aufgefordert waren, möglichst konkrete Handlungsoptionen zu formulieren.

Der Begriff „Tiergesundheit“ erweist sich als nicht hinreichend operationalisierbar und damit ungeeignet, um tiergesundheitsliche Verbesserungen in der landwirtschaftlichen Nutztierhaltung zu befördern. Zielgerichtete Verbesserungen sollten auf den Begriff und die Begriffsinhalte der „Produktionskrankheiten“ zurückgreifen. Die Inzidenz- und Prävalenzraten von ausgewählten Produktionskrankheiten sind mit vergleichsweise geringem Aufwand quantifizierbar, mit für alle Betriebe gültigen Zielgrößen vergleichbar. Nur klare Zielvorgaben ermöglichen den Landwirten, die Diskrepanz zwischen dem derzeitigen Status quo und Zielgrößen bezüglich der Produktions-

krankheiten einzuschätzen und daraus den Bedarf an Informationen zu ermitteln, der für die Überbrückung der Diskrepanz erforderlich wäre.

Gemäß den dargelegten Voraussetzungen für einen zielgerichteten Informationstransfer zur Verbesserung der tiergesundheitlichen Situation in Form einer deutlichen Reduzierung von Produktionskrankheiten kann geschlussfolgert werden, dass diese in der Agrarwirtschaft und der Agrarwissenschaft derzeit nur in Ansätzen gegeben sind. Eine unabdingbare erste Voraussetzung wäre die Entwicklung und Fixierung von Zielgrößen zu Prävalenzraten von ausgewählten Produktionskrankheiten, an denen sich alle Stakeholder orientieren könnten. Auch die Berater und Tierärzte können nur dann konkrete und belastbare Empfehlungen hinsichtlich der Umsetzung wirksamer und effizienter Maßnahmen geben, wenn sie die Diskrepanz zwischen Soll- und Ist-Größen im betriebsspezifischen Kontext kennen. Ferner kann der Erfolg beim Einsatz von Informationen und daraus abgeleiteten Maßnahmen nur erfasst werden, wenn er in Relation zum Ausgangsniveau und zur Verbesserung der Ist-Situation in Richtung der Zielgröße gesetzt wird. Auch die wettbewerbsverzerrenden Marktbedingungen, nach denen den Landwirten trotz der mitunter sehr unterschiedlichen Gesundheitsleistungen der gleiche Marktpreis gezahlt wird, können nur bei der Festlegung von Zielgrößen, die für alle Betriebe maßgeblich sind, gemindert werden. Da bislang keine Zielgrößen vorgegeben werden, sind aktuelle Einschätzungen zur möglichen Wirksamkeit von Interventionen den selbstreferentiellen Interpretationen überantwortet.

9 Literatur

- Alroe, H. F., E. Noe (2008): What makes organic agriculture move: protest, meaning or market? A polyocular approach to the dynamics and governance of organic agriculture. *International Journal of Agricultural Resources, Governance and Ecology* 7, 1/2008, S. 5–22.
- Alrøe, H. F., E. Noe (2011): The paradox of scientific expertise: A perspectivist approach to knowledge asymmetries. *Fachsprache*, 3-4/2011, S. 152–167.
- Arce, A., N. Long (1987): The dynamics of knowledge interfaces between Mexican agricultural bureaucrats and peasants: a case study from Jalisco. *Boletín de Estudios Latinoamericanos y del Caribe*, 43/1987, S. 5–30.
- Bassen, A., S. Jastram, K. Meyer (2005): Corporate social responsibility. *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik (zfwu)* 6, 2/2005, S. 231–236.
- Brinkmann, J., S. March, C. Winckler (2012): 'Stable Schools' to promote animal health in organic dairy farming- First results of a pilot study in Germany. *Agriculture and Forestry Research, Special Issue, Special Issue No 362/2012*, S. 128–131.
- Broom, D. M. (1991): Animal welfare: concepts and measurement. *Journal of Animal Science* 69, 10/1991, S. 4167–4175.
- Brown, J., D. Isaacs (2007): *Das World Cafe. Kreative Zukunftsgestaltung in Organisationen und Gesellschaft*. Carl-Auer, Heidelberg.
- Brujinis, M., H. Hogeveen, C. Garforth, E. Stassen (2013): Dairy farmers' attitudes and intentions towards improving dairy cow foot health. *Livestock Science* 155, 1/2013, S. 103–113.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS): CSR in Deutschland. Abrufbar unter <http://www.csr-in-deutschland.de/>.
- Byerly, R. T. (2012): A New Institutionalism Approach to Stakeholder Theory. In: Lindgreen, A., P. Kotler, J. Vanhamme, F. Maon, A. Lindgreen (Hrsg.): *A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility // A stakeholder approach to corporate social responsibility. Pressures, Conflicts, and Reconciliation // Pressures, conflicts, and reconciliation*. Ashgate Pub; Gower, Farnham, S. 331–346.
- Cannon, W. B. (1929): Organization for physiological homeostasis. *Physiological reviews* 9, 3/1929.
- Clarkson, M. B. E. (1995): A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review* 20, 1/1995, S. 92–117.
- Conway, G. R. (1987): The properties of agroecosystems. *Agricultural systems* 24, 2/1987, S. 95–117.
- Darnhofer, I., D. P. Gibbon, B. Dedieu (Hrsg.) (2012): *Farming systems research into the 21st century. The new dynamic*. Springer, Dordrecht, New York.
- Dietze, K., C. Werner, A. Sundrum (2008): Umsetzung eines Tiergesundheitsplanes unter Berücksichtigung sozio-ökonomischer Gesichtspunkte auf ökologisch wirtschaftenden Ferkelerzeugerbetrieben.
- Diez, H. (2005): *Werkstattbuch Mediation*. Centrale für Mediation, Köln.
- Donaldson, T., L. E. Preston (1995): The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review* 20, 1/1995, S. 65–91.
- Doppler, K. (2009): *Über Helden und Weise. Von heldenhafter Führung im System zu weiser, 2009*.
- Doppler, K., C. Lauterburg (2005): *Change-Management den Unternehmenswandel gestalten*. Campus-Verl, Frankfurt [u.a.].
- Ebke, M., A. Sundrum (2004): Problems and challenges with the certification of organic pigs. *Organic livestock farming: potential and limitations of husbandry practice to secure animal health and welfare and food quality, 2004*, S. 193.
- EDF (June 26th 2013): Less than one third of European Dairy Farms achieved a real entrepreneur's profit.
- Eppler, M. J., R. Pfister (2012): *Sketching at work 35 starke Visualisierungs-Tools für Manager, Berater, Verkäufer, Trainer und Moderatoren*. Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Eshuis, J., M. Stuiver (2005): Learning in context through conflict and alignment: Farmers and scientists in search of sustainable agriculture. *Agriculture and Human Values* 22, 2/2005, S. 137–148.
- EU SCAR (Hrsg.) (2012): *Agricultural knowledge and innovation systems in transition. A reflection paper*. EUR-OP, Brussels.
- Feistel, Matthias S. G (2008): *Strategisches Kundenbindungsmanagement. Modellrahmen und empirische Evidenz auf Basis einer kausalanalytischen Untersuchung in der Mineralölindustrie*. Gabler, Wiesbaden.
- Festinger, L. (1962): *A Theory of Cognitive Dissonance*. s.n, Stanford, Calif.
- Feygina, I., J. T. Jost, R. E. Goldsmith (2010): System Justification, the Denial of Global Warming, and the Possibility of "System-Sanctioned Change". *Personality and Social Psychology Bulletin* 36, 3/2010, S. 326–338.
- Fiedler, K., H. Bless (2002): Soziale Kognition. In: Stroebe, W., K. Jonas, M. Hewstone (Hrsg.): *Sozialpsychologie. Eine Einführung*; mit 17 Tabellen. Springer, Berlin, S. 125–164.
- Fisher, R., W. Ury, B. Patton, D. GÜthert, M. Szymczyk, O. Pessler, R. v. Stolzmann, S. Fischer, W. Raith, P. Heusch, T. Jerono (2013): *Das Harvard-Konzept: Der Klassiker der Verhandlungstechnik*. Campus-Verl, Frankfurt, M.
- Freeman, R. E. (1984): *Strategic management a stakeholder approach*. Pitman, Boston.
- Friedman, M. (1962): *Capitalism and freedom*. Univ. of Chicago Press, Chicago [u.a.].
- Friedrich-Loeffler-Institut, Bundesforschungsinstitut für Tiergesundheit (2013): *Tiergesundheitsjahresbericht 2012*.
- Fuchs, T. (2010): *Das Gehirn - ein Beziehungsorgan eine phänomenologisch-ökologische Konzeption*. Kohlhammer, Stuttgart.
- Füllsack, M. (2010): Gleichzeitige Ungleichzeitigkeit. Emergenz und die Parallelität aggregierter Dynamiken. *conceptus* 93, 2010, S. 83–112.

- Garforth, C. J., A. P. Bailey, R. B. Tranter (2013): Farmers' attitudes to disease risk management in England: A comparative analysis of sheep and pig farmers. *Preventive veterinary medicine* 110, 3–4/2013, S. 456–466.
- Gläßer, U., L. Kirchhoff (2005): Lehrmodul 2: Interessenermittlung. – Spannungsfeld zwischen Emotion und Präzision-. *Zeitschrift für Konfliktmanagement*. 8, 4/2005, S. 130–133.
- Heiser, J., B. Tversky, M. Silverman (2004): Sketches for and from collaboration. *Visual and spatial reasoning in design III* 3, 2004, S. 69–78.
- Hinterseer, G. (2011): Generationenübergang in landwirtschaftlichen Betrieben – Mediation als Herausforderung für die ältere Generation. *perspektive mediation*, 4/2011, S. 176–180.
- Hogeveen, H. (2012): Cost of production diseases. In: *Proceed. XXVII World Buiatric Congress*, S. 36–42.
- Hudson, J. T., M. R. Slater, L. Taylor, H. M. Scott, S. C. Kerwin (2004): Assessing repeatability and validity of a visual analogue scale questionnaire for use in assessing pain and lameness in dogs. *American Journal of Veterinary Research* 65, 12/2004, S. 1634–1643.
- ICPD (Hrsg.) (2013): 15th International Conference on Production Diseases in Farm Animals (ICPD). Book of Abstracts, Uppsala.
- Ingenbleek, P. T., V. M. Immink (2010): Managing Conflicting Stakeholder Interests: An Exploratory Case Analysis of the Formulation of Corporate Social Responsibility Standards in the Netherlands. *Journal of Public Policy & Marketing* 29, 1/2010, S. 52–65.
- Ison, R., N. Röling, D. Watson (2007): Challenges to science and society in the sustainable management and use of water: investigating the role of social learning. *Environmental Science & Policy* 10, 6/2007, S. 499–511.
- Jahnke, I., S. Metz-Göckel, T. Herrmann (2006): *Dynamik sozialer Rollen beim Wissensmanagement*. DUV Deutscher Universitäts-Verlag, s.l.
- Jansen, J., T. J. Lam (2012): The Role of Communication in Improving Udder Health. *Veterinary Clinics of North America: Food Animal Practice* 28, 2/2012, S. 363–379.
- Jansen, J., van den Borne, B.H.P., R. J. Renes, G. van Schaik, T. Lam, C. Leeuwis (2009): Explaining mastitis incidence in Dutch dairy farming: The influence of farmers' attitudes and behaviour. *Preventive veterinary medicine* 92, 3/2009, S. 210–223.
- Jansen, J., G. van Schaik, R. J. Renes, Lam, T J G M (2010): The effect of a national mastitis control program on the attitudes, knowledge, and behavior of farmers in the Netherlands. *Journal of dairy science* 93, 12/2010, S. 5737–5747.
- Johnson, I. R., K. Fujita (2012): Change We Can Believe In: Using Perceptions of Changeability to Promote System-Change Motives Over System-Justification Motives in Information Search. *Psychological Science* 23, 2/2012, S. 133–140.
- Jost, J. T. (Hrsg.) (2009): *Social and Psychological Bases of Ideology and System Justification*. Oxford Univ. Press, Oxford [u.a.].
- Jost, J. T., M. R. Banaji, B. A. Nosek (2004): A decade of system justification theory: Accumulated evidence of conscious and unconscious bolstering of the status quo. *Political Psychology* 25, 6/2004, S. 881–919.
- Kahneman, D. (2013): *Gewohnheitstiere*. Im Gespräch mit Daniel Kahneman. *Organisationsentwicklung: Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management*, 01/2013, S. 1–9.
- Kahneman, D. (2012): *Schnelles Denken, langsames Denken*. Siedler, München.
- Kapferer, S. (2011): Von der Wandelbarkeit eines hochkomplexen Systems. Gespräch mit Stefan Kapferer, Staatssekretär im Bundesgesundheitsministerium. *Organisationsentwicklung: Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management*, 2/2011, S. 4–10.
- Klebert, K., E. Schrader, W. G. Straub (2006): *Moderations-Methode*. Das Standardwerk. Windmühle-Verl, Hamburg.
- Klinkert, H. (2009): *Communication in veterinary advice. Pilot study of veterinarian – dairy farmer interaction during consultancy*. Master thesis, Utrecht.
- Knaus, W. (2009): Dairy cows trapped between performance demands and adaptability. *Journal of the Science of Food and Agriculture* 89, 7/2009, S. 1107–1114.
- KOM (2001): *Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen*. Grünbuch, Brüssel. Abrufbar unter http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2001/com2001_0366de01.pdf.
- Lam, T. J. G. M., J. Jansen, B. H. P. van den Borne, R. J. Renes, H. Hogeveen (2011): What veterinarians need to know about communication to optimise their role as advisors on udder health in dairy herds. *New Zealand veterinary journal* 59, 1/2011, S. 8–15.
- Lange, W. (2004): *Gesundheit, Krankheit und Gesundheitsschutz*. In: Busch, W., W. Methling, W. M. Amselgruber (Hrsg.): *Tiergesundheits- und Tierkrankheitslehre*. 163 Tabellen. Parey, Stuttgart, S. 1–12.
- Leeuwis, C., A. van den Ban (2004): *Communication for rural innovation. Rethinking agricultural extension*. Blackwell Science; Iowa State Press, for CTA, Oxford, Ames, Iowa.
- Liyanage, C., T. Elhag, T. Ballal, Q. Li (2009): Knowledge communication and translation – a knowledge transfer model. *Journal of Knowledge Management* 13, 3/2009, S. 118–131.
- Luhmann, N. (1987): *Soziale Systeme Grundriß einer allgemeinen Theorie*. Suhrkamp, Frankfurt am Main.
- Lukasiewicz, J. (1974): The ignorance explosion. *Leonardo* 7, 2/1974, S. 159–163.
- Maruyama, M. (2004): Peripheral Vision: Polyocular Vision or Subunderstanding? *Organization Studies* 25, 3/2004, S. 467–480.
- Maruyama, M. (1978): *Endogenous research and polyocular anthropology*. In: Holloman, R. E., S. A. Arutiunov (Hrsg.): *Perspectives on ethnicity*. Walter de Gruyter, S. 79–126.
- Maslow, A. H. (1987): *Motivation and personality*. Longman, New York.

- Maturana, H. R., F. J. Varela (1987): Der Baum der Erkenntnis d. biolog. Wurzeln d. menschl. Erkennens. Scherz, Bern [u.a.].
- Mayr, A., B. Mayr (2002): Körpereigene Abwehr "Von der Empirie zur Wissenschaft": Infektiologie - Immunologie - Schutzimpfung. Teil 1. Tierärztliche Umschau, 57/2002, S. 3–14.
- Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Beltz, Weinheim.
- McEwen, B. S., J. C. Wingfield (2003): The concept of allostasis in biology and biomedicine. *Hormones and behavior* 43, 1/2003, S. 2–15.
- Methling, W. (2004): Umwelt und Tiergesundheit. In: Busch, W., W. Methling, W. M. Amselgruber (Hrsg.): Tiergesundheits- und Tierkrankheitslehre. 163 Tabellen. Parey, Stuttgart, S. 13–14.
- Miles, S. (2012): Stakeholder: Essentially Contested or Just Confused? *Journal of Business Ethics* 108, 3/2012, S. 285–298.
- Mitchell, R. K., B. R. Agle, D. J. Wood (1997): Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management Review* 22, 4/1997, S. 853–886.
- Mohr, H. (1999): Wissen - Prinzip und Ressource. Springer, Berlin.
- Moreno, J. L. (1981): Soziometrie als experimentelle Methode. Junfermann, Paderborn.
- Moreno, J. L., K. G. Specht (1996): Die Grundlagen der Soziometrie. Wege zur Neuordnung der Gesellschaft. Leske und Budrich, Opladen.
- Myers, D. G., C. Grosser (2005): Psychologie. Springer, Heidelberg.
- Nerdinger, F. W. (2012): Grundlagen des Verhaltens in Organisationen. Kohlhammer, Stuttgart.
- Nowak, M. A., R. Highfield (2013): Kooperative Intelligenz das Erfolgsgeheimnis der Evolution. Beck, München.
- OIE (2008): Animal welfare Chapter 1.1.1. of the Terrestrial Animal Health Code. Chapter 1.1.1. Abrufbar unter <http://www.oie.int/doc/ged/D5517.PDF>.
- Pohlmann, M. (2006): Beratung als Interaktionsform - Perspektiven, Trends und Herausforderungen. In: Pohlmann, M., T. Zillmann (Hrsg.): Beratung und Weiterbildung. Fallstudien, Aufgaben und Lösungen. Oldenbourg, München, Wien, S. 31–48.
- Pohlmann, M., T. Zillmann (2006): Beratung und Weiterbildung als alternative Formen des "Wissenstransfers" in der Wissensgesellschaft. In: Pohlmann, M., T. Zillmann (Hrsg.): Beratung und Weiterbildung. Fallstudien, Aufgaben und Lösungen. Oldenbourg, München, Wien, S. 3–9.
- Poppe, K. J. (2012): Introduction. In: EU SCAR (Hrsg.): Agricultural knowledge and innovation systems in transition. A reflection paper. EUR-OP, Brussels, S. 11–14.
- Probst, G., S. Raub, K. Romhardt (1997 // 2012): Wissen managen // Wissen managen [Elektronische Ressource] Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen. Imprint: Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Probst, G. J., S. Raub, K. Romhardt (2006): Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler / GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, Wiesbaden.
- Reed, M. S., A. Graves, N. Dandy, H. Posthumus, K. Hubacek, J. Morris, C. Prell, C. H. Quinn, L. C. Stringer (2009): Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of environmental management* 90, 5/2009, S. 1933–1949.
- Reiber, H. (1998): Die Entstehung von Form und Krankheit. Selbstorganisation oder genetisches Programm – zwei Paradigmen im Widerstreit. In: Engels, E.-M., T. Junker, M. Weingarten (Hrsg.): Ethik der Biowissenschaften. Geschichte und Theorie : Beiträge zur 6. Jahrestagung der DGGTB in Tübingen, 1997. VWB, Berlin, S. 393–410.
- Röling, N. (2009): Pathways for impact: scientists' different perspectives on agricultural innovation. *International Journal of Agricultural Sustainability* 7, 2/2009, S. 83–94.
- Röling, N. (1988): Extension science. Information systems in agricultural development. Cambridge Univ. Press, Cambridge.
- Röling, N. G., J. Jiggins (1998): The ecological knowledge system. In: Röling, N. G. (Hrsg.): Facilitating sustainable agriculture participatory learning and adaptive management in times of environmental uncertainty. Cambridge Univ. Press, Cambridge [u.a.], S. 283–311.
- Roth, G. (1997): Das Gehirn und seine Wirklichkeit kognitive Neurobiologie und ihre philosophischen Konsequenzen. Suhrkamp, Frankfurt am Main.
- Schlageter, W. (2013): Wissen im Sinne der Wissenschaften. Exaktes Wissen, empirisches Wissen, Grenzen des Wissens. August-von-Goethe-Literaturverl, Frankfurt, M., Weimar, London, New York, NY.
- Schlippe, A. von, J. Schweitzer (2012): Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung I. Das Grundlagenwissen. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen.
- Schmid, B. A. (1994): Wo ist der Wind, wenn er nicht weht? Professionalität & Transaktionsanalyse aus systemischer Sicht. Junfermann Verlag, Paderborn.
- Schulz, L.-C. (2000): Zwischen Staunen und Fürchten. Biologische Spannung ; eine Brücke zur Kultur. Olms, Hildesheim.
- Schulz von Thun, F. (2010a): Miteinander reden: Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation. Allgemeine Psychologie der Kommunikation. Rowohlt Taschenbuch-Verlag, Reinbek bei Hamburg.
- Schulz von Thun, F. (2010b): Verstehen - Verständnis - Einverständnis. In: Schulz von Thun, F., D. Kumbier (Hrsg.): 3. Impulse für Kommunikation im Alltag. Rowohlt-Taschenbuch-Verl, Reinbek bei Hamburg, S. 13–39.
- Shepherd, D., H. Patzelt, R. Baron (2012): "I Care About Nature, but...": Disengaging Values in Assessing Opportunities that Cause Harm. *Academy of Management Journal*, 2012.
- SHZ (2014): Die Preise fürs Fleisch sind eine Katastrophe. Schleswig Holstein Zeitung 2014, 2014.

- Simon, F. B. (Hrsg.) (2011): Die Familie des Familienunternehmens. Ein System zwischen Gefühl und Geschäft. Carl-Auer Verl, Heidelberg.
- SLIM Project (2004): Stakeholders and Stakeholding in Integrated Catchment Management and Sustainable Use of Water. Social Learning for the Integrated Management and Sustainable Use of Water at Catchment Scale. Policy Briefing No. 2.
- Sterling, P. (2012): Allostasis: a model of predictive regulation. *Physiology & behavior* 106, 1/2012, S. 5–15.
- Sterling, P. (2004): Principles of Allostasis: Optimal design, predictive regulation, pathophysiology, and rational therapeutics. In: Schulkin, J. (Hrsg.): Allostasis, homeostasis and the costs of physiological adaptation. Cambridge Univ. Press, Cambridge, S. 17–64.
- Sterling, P., J. Eyer (1988): Allostasis: a new paradigm to explain arousal pathology. In: Fisher, S., J. Reason (Hrsg.): Handbook of life stress, cognition and health. John Wiley & Sons, S. 631–651.
- Sundrum, A. (2012): Health and Welfare of Organic Livestock and Its Challenges. In: Ricke, S. C., E. J. van Loo, M. G. Johnson, C. A. O'Bryan (Hrsg.): Organic Meat Production and Processing // Organic meat production and processing. Wiley-Blackwell; John Wiley and Sons, Oxford, UK, S. 87–112.
- Sundrum, A. (2010): Eutergesundheitsstatus auf der Betriebsebene. Stand und Perspektiven aus systemischer Sicht. *Berichte über Landwirtschaft*, 88/2010, S. 299–321.
- Sundrum, A. (2007): Conflicting areas in the ethical debate on animal health and welfare. In: Zollitsch, W. (Hrsg.): Sustainable food production and ethics preprints of the 7th Congress of the European Society for Agricultural and Food Ethics ; EurSAFE 2007 ; Vienna, Austria, September 13 - 15, 2007. Wageningen Acad. Publ, Wageningen, S. 257–262.
- Sundrum, A. (1998): Zur Beurteilung der Tiergerechtigkeit von Haltungsbedingungen landwirtschaftlicher Nutztiere. *Deutsche Tierärztliche Wochenschrift*, 105/1998, S. 65–72.
- Sundrum, A. (1995a): Diskursanalyse – eine Methodik zur Reflexion des Gesundheitsbegriffes. In: Sundrum, A. (Hrsg.): Tiergesundheit zum Verständnis eines komplexen Sachverhaltes aus biologischer, ethologischer, tierärztlicher, ökologischer und philosophischer Sicht. Kovac, Hamburg, S. 72–82.
- Sundrum, A. (Hrsg.) (1995b): Tiergesundheit zum Verständnis eines komplexen Sachverhaltes aus biologischer, ethologischer, tierärztlicher, ökologischer und philosophischer Sicht. Kovac, Hamburg.
- Sundrum, A., M. Ebke, U. Richter (2004): Qualitätssicherung und Verbraucherschutz bei ökologisch erzeugtem Schweinefleisch. Abrufbar unter <http://orgprints.org/5817/>.
- Sundrum, A., S. Hoischen-Taubner (2012): Modellhafte Anwendung und Prüfung von Managementtools zur Förderung von Tiergesundheit und Verbraucherschutz in der ökologischen Schweinehaltung, D-Witzenhausen.
- Tabara, D. J., I. Chabay (2013): Coupling Human Information and Knowledge Systems with social-ecological systems change: Reframing research, education, and policy for sustainability. Special Issue: Responding to the Challenges of our Unstable Earth (RESCUE) 28, 0/2013, S. 71–81.
- Tajfel, H. (1969): Cognitive aspects of prejudice. *Journal of biosocial science* 1, S1/1969, S. 173–191.
- Tversky, B. (2002): What do Sketches say about Thinking? AAAI Technical Report SS-02-08, 2002.
- Tversky, B., M. Suwa (2009): Thinking with Sketches. In: Markman, A. B. (Hrsg.): Tools for innovation. Oxford Univ. Press, Oxford, S. 75–84.
- Ungar, S. (2000): Knowledge, ignorance and the popular culture: climate change versus the ozone hole. *Public Understanding of Science* 9, 3/2000, S. 297–312.
- Universität Hohenheim (2013): Startseite: Landwirtschaftliche Kommunikations- und Beratungslehre. Abrufbar unter <https://430a.uni-hohenheim.de/>.
- Vaarst, M., T. B. Nissen, S. Østergaard, I. C. Klaas, T. W. Bennedsgaard, J. Christensen (2007): Danish stable schools for experiential common learning in groups of organic dairy farmers. *Journal of dairy science* 90, 5/2007, S. 2543–2554.
- Vaarst, M., S. Padel, D. Younie, M. Hovi, A. Sundrum (2008): Animal health challenges and veterinary aspects of organic livestock farming identified through a 3 year EU network project. *Open Veterinary Science Journal* 2, 2008, S. 111–116.
- van Asseldonk, M. A., R. J. Renes, T. J. G. M. Lam, H. Hogeveen (2010): Awareness and perceived value of economic information in controlling somatic cell count. *Veterinary Record* 166, 9/2010, S. 263–267.
- van Kaldenkerken, C. (2014): Wissen was wirkt. Tredition, [S.l.].
- Varela, F. J. (1997): Patterns of life: Intertwining identity and cognition. *Brain and cognition* 34, 1/1997, S. 72–87.
- Vetter, H. (2012): Projektumfeldanalyse. In: Rohm, A. (Hrsg.): Change-Tools: Erfahrene Prozessberater präsentieren wirksame Workshop-Interventionen. ManagerSeminare-Verl.-GmbH, Bonn, S. 100 ff.
- Watzlawick, P., J. H. Beavin, D. D. Jackson (2007): Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien. H. Huber, Bern.
- Wauters, E., E. Mathijs (2013): An Investigation into the Socio-psychological Determinants of Farmers' Conservation Decisions: Method and Implications for Policy, Extension and Research. *The Journal of Agricultural Education and Extension* 19, 1/2013, S. 53–72.
- Weckert, A., J. Schmidt, M. Oboth, C. Bähner (2011): Praxis der Gruppen- und Teammediation. Die besten Methoden & Visualisierungsvorschläge aus langjähriger erfolgreicher Mediationstätigkeit ; Buch & DVD. Junfermann, Paderborn.
- WHO (1948): Preamble to the Constitution of the World Health Organization as adopted by the International Health Conference. New York, 19 June - 22 July 1946; signed on 22 July 1946 by the representatives of 61 States (Official Records of the World Health Organization, no. 2, p. 100) and entered into force on 7 April 1948. Abrufbar unter <http://www.who.int/about/definition/en/print.html>.

- Wiesner, E. (1983): Wörterbuch der Veterinärmedizin. Fischer, Jena, Stuttgart.
- Wirtz, M., F. Caspar (2002): Beurteilerübereinstimmung und Beurteilerreliabilität. Methoden zur Bestimmung und Verbesserung der Zuverlässigkeit von Einschätzungen mittels Kategoriensystemen und Ratingskalen. Hogrefe Verl. für Psychologie, Göttingen [u.a.].
- Wiswede, G. (1998): Soziologie. Grundlagen und Perspektiven für den wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Bereich. Mi, Verlag Moderne Industrie, Landsberg am Lech.
- Zimbardo, P. G., R. J. Gerrig (2008): Psychologie. Pearson Studium, München.
- Zins, C. (2007): Conceptual approaches for defining data, information, and knowledge. *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 58, 4/2007, S. 479–493.

10 Veröffentlichungen

Datum	Medium	Titel
04.04.2014	IFSA Symposium, Berlin	Different perspectives on animal health and implications for communication between stakeholders
14.10.2014	Organic World Congress 2014, Istanbul:	Knowledge Transfer Regarding Animal Health

A Anhang

Anlagenverzeichnis

A.1 Fragen zur „kurzen Einschätzung zur Tiergesundheit“	146
A.2 Häufigkeit der Nennung der Positionen in den Antwortheften	148
A.3 Kategorien der Rollenerwartungen und Verhaltensweisen	149
A.4 Diskussionspunkte zu „Wissen“ und „Wissensquellen“	150
A.5 Spannungsfelder, Hemmnisse und Stolpersteine	153
A.6 Kategorien der Umfeldanalysen	155
A.7 Häufigkeit und durchschnittliche Zentralität und Bedeutung der Begriffe in den Umfeldanalysen (sortiert nach Gesamthäufigkeit)	156
A.8 Diskussionsbeiträge zum Verständnis von Tiergesundheit (Phase II)	157
A.9 Ergebnisse des Perspektivwechsels im Themenfeld Tiergesundheit	158

A.1 Fragen zur „kurzen Einschätzung zur Tiergesundheit“

Situation 1: 		
Frage Nr.	Frage	Antwortmöglichkeiten bzw. Skalenendpunkte
1.1	Welches sind die ersten drei Begriffe, die Ihnen beim Betrachten des Fotos in den Sinn kommen?	
1.2	Bitte beschreiben Sie kurz, was Sie sehen. (Stichpunkte)	
1.3	Wie interpretieren Sie das Gesehene?	
1.4	Wie beurteilen Sie den Schweregrad der Erkrankung?	<ul style="list-style-type: none"> • Geringgradig • Mittelgradig • Hochgradig
1.5	Wie stark ist das Tier in seinem Allgemeinbefinden beeinträchtigt? (bitte auf der untenstehenden Achse markieren)	Keine Beeinträchtigung Sehr starke Beeinträchtigung
1.6	Was müsste von wem getan werden?	
1.7	Die im Folgenden aufgelisteten Handlungsoptionen sind kurzfristig in der betrieblichen Situation umsetzbar. Bitte rangieren Sie die Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit (1 = am wichtigsten; 6 = am wenigsten wichtig) Bitte jede Nummer nur einmal vergeben.	<ul style="list-style-type: none"> • Ausmelken • Viertelgemelksproben für Erregernachweis ziehen • Tierarzt verständigen • Entzündung behandeln • Schalmtest • Kuh separieren
Situation 2: 		
2.1	Welches sind die ersten drei Begriffe, die Ihnen beim Betrachten der Daten in den Sinn kommen?	
2.2	Bitte beschreiben Sie kurz, was Sie sehen. (Stichpunkte)	
2.3	Wie interpretieren Sie die Daten?	
2.4	Wie beurteilen Sie die Situation der Eutergesundheit? (bitte auf der untenstehenden Achse markieren)	Sehr gut Sehr schlecht
2.5	Was müsste von wem getan werden?	
2.6	Die im Folgenden aufgelisteten Handlungsoptionen sind kurzfristig in der betrieblichen Situation umsetzbar. Bitte rangieren Sie die Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit (1 = am wichtigsten; 6 = am wenigsten wichtig) Bitte jede Nummer nur einmal vergeben.	<ul style="list-style-type: none"> • Kühe merzen • Sanierungskonzept erstellen • Trockenstell management • Erregernachweis • Melktechnik kontrollieren • Melkhygiene

<p>Situation 3:</p>	<div style="text-align: center;">  </div>	
<p>3.1</p>	<p>Welches sind die ersten drei Begriffe, die Ihnen beim Betrachten des Fotos in den Sinn kommen?</p>	
<p>3.2</p>	<p>Bitte beschreiben Sie kurz, was Sie sehen. (Stichpunkte)</p>	
<p>3.3</p>	<p>Wie interpretieren Sie das Gesehene?</p>	
<p>3.4</p>	<p>Wie beurteilen Sie den Schweregrad der Erkrankung?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Geringgradig • Mittelgradig • Hochgradig
<p>3.5</p>	<p>Wie stark ist das Tier in seinem Allgemeinbefinden beeinträchtigt? (bitte auf der untenstehenden Achse markieren)</p>	<p>Keine Beeinträchtigung Sehr starke Beeinträchtigung</p>
<p>3.6</p>	<p>Was müsste von wem getan werden?</p>	
<p>3.7</p>	<p>Die im Folgenden aufgelisteten Handlungsoptionen sind kurzfristig in der betrieblichen Situation umsetzbar. Bitte rangieren Sie die Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit (1 = am wichtigsten; 8 = am wenigsten wichtig) Bitte jede Nummer nur einmal vergeben.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Beobachten • Milchfluss anregen • Versorgung der Ferkel sicherstellen • Stallklima überprüfen • Erregernachweis • Entzündung behandeln • Wasserversorgung überwachen • Tierarzt verständigen
<p>Situation 4:</p>	<div style="text-align: center;">  </div>	
<p>4.1</p>	<p>Welches sind die ersten drei Begriffe, die Ihnen beim Betrachten der Daten in den Sinn kommen?</p>	
<p>4.2</p>	<p>Bitte beschreiben Sie kurz, was Sie sehen. (Stichpunkte)</p>	
<p>4.3</p>	<p>Wie interpretieren Sie die Daten?</p>	
<p>4.4</p>	<p>Wie beurteilen Sie die Situation der Eutergesundheit? (bitte auf der untenstehenden Achse markieren)</p>	<p>Sehr gut Sehr schlecht</p>
<p>4.5</p>	<p>Was müsste von wem getan werden?</p>	
<p>4.6</p>	<p>Die im Folgenden aufgelisteten Handlungsoptionen sind kurzfristig in der betrieblichen Situation umsetzbar. Bitte rangieren Sie die Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit (1 = am wichtigsten; 6 = am wenigsten wichtig) Bitte jede Nummer nur einmal vergeben.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Erregernachweis • Stallreinigung und Desinfektion • Therapie erkrankter Tiere • Entwurmung • Impfkonzentrat erstellen • Ferkelgesundheit bei Einstallung prüfen

<p>Situation 5:</p> 		
5.1	Welches sind die ersten drei Begriffe, die Ihnen beim Betrachten des Videos in den Sinn kommen?	
5.2	Bitte beschreiben Sie kurz, was Sie sehen. (Stichpunkte)	
5.3	Wie interpretieren Sie das Gesehene?	
5.4	Wie beurteilen Sie den Schweregrad der Erkrankung?	<ul style="list-style-type: none"> • Geringgradig • Mittelgradig • Hochgradig
5.5	Wie stark ist das Tier in seinem Allgemeinbefinden beeinträchtigt? (bitte auf der untenstehenden Achse markieren)	Keine Beeinträchtigung Sehr starke Beeinträchtigung
5.6	Was müsste von wem getan werden?	
5.7	Die im Folgenden aufgelisteten Handlungsoptionen sind kurzfristig in der betrieblichen Situation umsetzbar. Bitte rangieren Sie die Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit (1 = am wichtigsten; 8 = am wenigsten wichtig) Bitte jede Nummer nur einmal vergeben.	<ul style="list-style-type: none"> • Klauenpflege • Diagnostik durch den Tierarzt • Umstallen auf Stroh • Überprüfung der Fütterung • Analyse der Futterkomponenten • Tierarzt verständigen

A.2 Häufigkeit der Nennung der Positionen in den Antwortheften

Position	Begriff	Häufigkeit der Nennung der Begriffe im Rollenkontext	Häufigkeit der Nennung der Position im Rollenkontext
Tierarzt	Tierarzt	159	175
	TA	12	
	Eutergesundheitsdienst	2	
	Labor	2	
Landwirt	Landwirt	99	168
	Tierhalter	23	
	Bauer / Bäuerin	13	
	Betriebsleiter	11	
	Melker	9	
	LW	9	
	Verantwortliche Person	4	
Berater	Berater	36	59
	Fachberater	9	
	Vertrauensmann	4	
	Landwirtschaftlicher Berater	3	
	Fütterungs- (Futter-) berater	3	
	Milch Berater	1	
	Stallbauberater	1	
	Lüftungsberater	1	
	Schweineerzeugerring	1	
Abnehmer	Molkerei	5	9
	Schlachthof	3	
	Verbraucher	1	

A.3 Kategorien der Rollenerwartungen und Verhaltensweisen

Kategorie	Definition	Ankerbeispiel (Nr. Fundstelle)
Kontrolle Tier	Überprüfung von Gesundheitsindikatoren am Einzeltier	Schalmtest (24), Fieber messen (144), Klauen untersuchen (200), Entwicklung der ZZ bei den Einzelkühen anschauen (148)
Kontrolle Bestand	Überprüfung von Gesundheitsindikatoren des Bestandes	Prüfen, wie oft Erkrankung auftritt, (112), Kühe mit schlechter Zellzahl herausfinden (188), Parasitenbefall kontrollieren (196)
Kontrolle Handlungsbedingungen	Überprüfung von Stall, Einrichtung, Fütterung, Wasserversorgung, Stallklima	Kontrolle der Melktechnik und Wartung (28), Landwirt: Kontrolle Stallklima (276), Wasserversorgung kontrollieren durch verantwortliche Personen, Futterkontrolle (Art, verabreichen) (352)
Ursache suchen	Allgemeinere Aufgabenstellung	Ursache suchen und abstellen (92) Befunde besprechen (96) Ursachenforschung, Beheben (112)
Probe nehmen	Konkrete Handlung, Voraussetzung zur weiteren Analyse. Beinhaltet den Vorsatz, Ursachen auf den Grund zu gehen und mehr zu unternehmen.	Milchproben ziehen (143), Viertelgemelksproben ziehen (208), Viertelgemelksproben von allen Betroffenen Kühen (248)
Diagnose	Typische Tierarzt Tätigkeit (beim LW Kontrolle Einzeltier und Kontrolle Bestand)	Untersuchung Euter (8), Tierarzt leitet Diagnostik und Therapie ein (12), Tierarzt untersucht lebenden Bestand (96), Tierarzt sollte spezielle Untersuchung des Euters durchführen (124), Diagnostik auf infektiöse Ursachen einleiten (456), Kuh klinisch und orthopädisch untersuchen (460)
Erregernachweis	Diagnostik und Ursachenforschung	Erregeridentifizierung (24), Analyse von Erregersituation (128), bakterielle Untersuchung einleiten (324), BU [Anm.: = bakteriologische Untersuchung] (404)
Antibiogramm	Erforderlich zur Auswahl des geeigneten Medikamentes	Labor: Erregeridentifizierung und Antibiogramm (24), Milchprobe auf Erreger und Resistenzen untersuchen (124), Labordiagnostik auf Erreger, inklusive Antibiogramm (364)
Spezialisten hinzuziehen	Erkenntnis, Bereitschaft und Notwendigkeit, externe Fachkompetenz in Anspruch zu nehmen Hilfe holen	Der Landwirt sollte einen Euterspezialisten hinzuziehen (Tierarzt, Milch-Berater) (88), Tierhalter sollte Beratung einholen Tierarzt/Berater (128), Berater hinzuziehen, wenn nicht besser wird (148)
Information zur Kenntnis nehmen	Situation als problematisch erkennen und benennen	Dem Betriebsleiter ist die Problematik eventuell nicht bewusst (7), Situation ... in der Familie klar ansprechen (168), sich mit MLP Daten beschäftigen (508), Landwirt muss sich das Problem zu eigen machen – Ownership (388)
Ausführen	Auf Anweisung eines anderen handeln	Maßnahmen durchführen (4), Landwirt setzt Therapie fort (12), möglichen Handlungsempfehlungen des Tierarztes Folge leisten (384), Landwirt hat Empfehlungen des Tierarztes/Klauenpflegers Folge zu leisten (400)
Konzept entwickeln	Identifikation eines Bündels von Maßnahmen zur Verbesserung der Situation (solle Ziele und Zeithorizont beinhalten), strategisches Vorgehen	Daraus wenn möglich ein Konzept erstellen (96), Danach entsprechende Behandlung und Prophylaxe Konzepte (376), müssen präventiv orientiertes Konzept bezüglich Klauen und Gliedmaßen Gesundheit erarbeiten (400)
Coaching	Unterstützung des Landwirts bei der Umsetzung von Maßnahmen	Sanierungskonzept und Umsetzung begleitet von Tierarzt und Berater (28), Aktive Begleitung/coaching der Bestandssanierung durch Tierarzt, Berater, Vertrauensmann (168), Tierarzt/Berater: besser Schulung des Tierhalters (482), Aufklärendes Gespräch mit Landwirt (492)
Versorgen	Konkrete Maßnahmen am Tier	Kühlen (24), Ausmelken (64), Klauenpflege (80), Separation der betroffenen Tiere auf Stroh (140), Ferkel zusätzlich mit Milchaustauscher versorgen oder an andere Sau ansetzen (32)
Beobachten	Beobachtung von Einzeltier oder Bestand hinsichtlich des Gesundheitszustandes. Etwas allgemeiner als „Kontrolle Tier“ und „Kontrolle Bestand“. Ohne direkte Nennung von Indikatoren.	Landwirt muss weiterhin Tiere beobachten (4), Geschehen im Stall beobachten (55), Tier die nächsten Tage kontrollieren (304)
Behandeln	Beinhaltet die Auswahl geeigneter Maßnahmen und erste Handlung; Behandeln mit Medikamenten	Maßnahmen einleiten (8), Tierarzt: einzelne Tiere behandeln (48), Tiere mit Erregernachweis behandeln (128), Sind von Tierarzt erforderlichen Maßnahmen eingeleitet worden? (391)
Merzen	Erkrankte Tiere schlachten lassen,	Eventuell chronische und Staph. aureus Kühe merzen (28),

	weil sich die Behandlung nicht lohnt, keinen Erfolg verspricht oder um Übertragungen zu verhindern.	Chronische Tiere verkaufen (128), Dauer Zellzahl Kühe schlachten (148)
Gesundheitsmanagement	Managementmaßnahmen, um Übertragung einer Infektion zu verhindern	Separat melken (24), Melkzeug ZZ Kühe spülen (148)
Optimieren	Allgemeine Verbesserung der Abläufe unter dem Gesichtspunkt möglicher Verbesserungen der Gesundheit – beinhaltet die Annahme, dass suboptimale Bedingungen eine Ursache für die Situation sind.	Geburtshygiene (32), Tierzukauf (36), Boxenpflege (80), Management überdenken (80)
Gemeinsam	Hinweis auf die Notwendigkeit der Zusammenarbeit	... mit dem Landwirt abstimmen (56), Gemeinsam Schwachstellenanalyse erstellen (76), Zusammen mit Beratern/Tierarzt Lösungsmöglichkeiten erörtern (268)

A.4 Diskussionspunkte zu „Wissen“ und „Wissensquellen“

Workshop der Berater

- Ost-West Unterschied in der Ausbildung
- Dokumentation
- Größe des Betriebes
- Mitarbeiter / Führung
- Experten mit im Betrieb verankert
- Technik als Motor für Veränderung
- Fachinformation / Zeitschriften
- Generationswechsel wirkt sich auf Wissen aus
- Neues Wissen und Aufgeschlossenheit in der jungen Generation
- Steter Tropfen höhlt den Stein - wichtig für den Kontakt
- Offener für Veränderung
- Ältere Generation als Wissensträger
- Bislang Parallelwelt zwischen Tierarzt und Berater
- Eigenständige Kontaktaufnahme zu Kollegen
- Gespräche mit anderen Berufsgruppen
- Arbeitskreise und Erfahrungsaustausch
- Multiperspektivische Handlungsplanung
- Full-liner
- Forschungsergebnisse
- Fundiertes Wissen aus der Wissenschaft
- Für Landwirte Kollegenmeinung relevant
- Erfahrung und Theorie kombinieren
- Vorortbedingungen reglementieren die Umsetzung
- Bestmögliche Behandlung für diesen Betrieb
- Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- Molkereien mit einbeziehen, Informationen weiter einholen
- Wahrnehmung durch Beobachtung
- Beobachtung und Daten zusammenbringen
- Vergleichszahlen heranziehen
- Onlinedatenbanken
- Theorie aus dem Studium
- Verdünnung des Wissens im Studium, nachholen in der Praxis
- Praktische Erfahrung mit dem Tier
- Kurse zur Nachschulung
- Einarbeitung im Betrieb

Workshop der Landwirte

Wissensquellen

- Wissen / Erfahrungen v. Kollegen
- „Frühwarnsystem“ bevor es passiert
- Rindergesundheitsdienst
- Information selbst weitergeben an Kollegen
- „Stable School“ Zusammenschluss v. Landwirten
- Kollegiale Beratung
- Spezialisierte Fütterungsberater
- Viele Ansprechpartner für verschiedene Probleme
- Erfahrungen aus dem Umfeld (Befunde allein nicht verlässlich)
- Intensive Diskussion mit Kollegen

Eigener Umgang

- Hineingeboren. „Talent“ für Tiere
- „Sozialisation“ - Werte der Eltern
- Belastung / Verantwortung hoch
- Kommunikation mit dem Tier (Empathie)
- Persönliche Hürde ein Tier zu töten kann zu Verzögerung führen
- Wunsch Verantwortung abgeben zu können führt zu Verzögerung
- Ganzheitliche Perspektive schwer im Blick zu behalten
- An „Einzelrädchen“ drehen müssen
- Stimmigkeit / Sinnhaftigkeit von Tierhaltung
- Persönliches Verhältnis zum Tier

Erfahrungswissen

- Erfahrungswissen
- Ganzheitliche Information nötig
- Eigene Einschätzung mit allen Sinnen
- Vergleiche mit anderen Fällen
- Vergleich mit früheren Situationen mit dem betroffenen Tier
- Rahmenbedingungen bestimmen mit (z.B. elterlicher Hof)

Veränderungs-impulse

- Anlass für Veränderung - eigener Verbesserungswunsch
- Akute Problematik
- Tiergesundheit als 1. Motivation

Ökonomie als Einflussfaktor

- Handlungsoption aufgrund von ökonomischen Belangen
- Beeinflusst Wahrnehmung
- Dreieck von Gesundheit - Arbeitsbelastung - Ökonomie
- Wirtschaftliche Notwendigkeit

Wissenschaftskritik

- Wissen über Tierärzte und Berater
- „gesicherte“ Erkenntnisse (wo kommt es her?)
- Einzelpunkte statt Gesamtperspektive (ganzes System wichtig)
- Umfang notwendiger Analysen zu hoch
- Kosten-Nutzen-Verhältnis
- Fragen, die sich stellen, werden nicht beantwortet
- Vorhandenes Wissen wird vermehrt

Workshop der Wissenschaftler

Wissensquellen	<ul style="list-style-type: none"> • Studium • Lehrbücher • Betriebsbesuche • Praxisarbeit als Tierärztin • Neue Erkenntnisse aufarbeiten (lassen) • Theoretisches Wissen nur Grundstock • Erfahrungswissen aneignen • Fachartikel / - Zeitschriften • Berater/in • Bestandsbetreuung in der Gruppe • Verschiedene Perspektiven zusammenführen • Einzeltierbetrachtung vs. Herdenbetrachtung • Daten beurteilen (nicht losgelöst vom Tier) • Untersuchung am Tier • Beprobung
Tiergesundheit	<ul style="list-style-type: none"> • Subjektive Einschätzung des Individuums • Individuelles Verständnis von Tiergesundheit • Mehr als Leistung • Kein Hunger, Durst, keine Schmerzen, Tiergerecht, Frei von Leid • Toleranzgrenzen zw. Leistung u. Gesundheit • Zielgrößen und Grenzwerte • Umgebungsbedingungen verbessert • Wertentscheidungen als Basis für Tiergesundheit • Gesellschaftliche Konsensbildung nötig • Wenig gesetzlich festgelegte Grenzwerte • Festlegung aufgrund von Wissenschaft o. Politik • Akzeptabilität und Handlungsintentionen • Indikatoren fehlen für Wohlbefinden • Physische und psychische Gesundheit • Forschung / Beobachtung / Analysen d. Tieres • Versuch zu Objektivieren • Ökonomische Zwänge begrenzen „Tiergesundheit“ • Politische Einflüsse • Um alle Beteiligten mitzunehmen, Trennung der Begriffe „Gesundheit“ - „Wohlbefinden“
Rolle der Forschung / Wissenschaft	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbildung der Studierenden • Blick schulen für Herde / Tiere • Erst Lehre, dann Forschung • Forschungsprojekte mit Sinnhaftigkeit • Erfolgsmaßstab (Publikation und Forschungsgelder) keine Transfermessung • Wissenschaft reaktiv aufgrund fehlender Finanzierung • Auftragsforschung für politische Geldgeber • Initiative kommt aus der Politik / Pharma • Sind wir reaktiv? • Verbraucherinteressen öffnen Raum für Forschung • Wissenstransfer nicht ganzheitlich betrachtet / kein echter Transfer • Fehlende Akzeptanz durch das bewilligte Konzept • Kommunikation im Focus der Programme • Ganzheitliche, interdisziplinäre Aufgabe mit Fachleuten
Entscheidungsgrundlagen	<ul style="list-style-type: none"> • Emotionalität und menschliche Nähe erhält das Interesse an der Arbeit • Außenperspektive einholen - gegen die Gewohnheit • Tägliche Erlebnisse führen zur Gewohnheit / „Abstumpfen“ • Professionalität führt zu Distanz i.d. emotionalen Einschätzung • Objektive Maßstäbe erleichtern Beurteilung • Verhindern Entscheidung aufgrund v. Bauchgefühl • Maßstab zwischen gesund und krank verschiebt sich in der Praxis • Schemata automatisch abgerufen und interpretiert • Betriebsblindheit

Workshop der sekundären Stakeholder Phase II

Wissensquellen	<ul style="list-style-type: none"> • Wissenschaftliche Symposien, Tagungen, Kongresse, eigene Fachkongresse, Arbeitsgruppen, Seminare, Wissenschaftler ABER: pro + contra □ Meinungsbildung, Forschungsergebnisse (wer setzt ZIEL, wer gibt GELD) • Praktiker, Praxiserfahrungen, Betriebsbesuche & Studienfahrten, Fachberater, Landwirt, Tierarzt, Berater, Daten von Schlachtbetrieben • Ausbildung, Studium, Forschung, Eigene Studien, Fachreferate, Interdisziplinäre Arbeitsgruppen, gut funktionierende internationale Zusammenarbeit • Verbände, Fachorganisationen (Kooperationen) • Interne Experten, Labore, Spezialisten, Kompetenz der Vereinsmitglieder (Pool an Fachleuten) • Fachliteratur (wissenschaftlich und sekundär) • Eigene Erfahrung, ggf. empirisch • Staatliche & nichtstaatliche Institute, relevante internationale Quellen • Verbraucher, veröffentlichte Meinung (Medien), NGO Interessensgeleitet, pro // contra • Politik & GO's • Marktforschung, Werbung, Deklaration, Internet, Fachportale, Foren (kritisch) • Keine bewusste Ausklammerung
Bislang inmitten	
Aufbereitung	<ul style="list-style-type: none"> • Verständlich • Zielgruppengerecht • Ausgewogen • Übersichtsartikel • Vorträge zum „State of the art“

A.5 Spannungsfelder, Hemmnisse und Stolpersteine

Workshop der Berater

- Ökonomie & Tiergesundheit?
- Ökonomie vs. Tiergesundheit?
- Heißt nicht: die gesündesten Tiere machen den meisten Gewinn & umgekehrt
- Wann ist „Tiergesundheit“ gut? Wie wird es beurteilt und in Relation gesetzt?
- Bedeutung des Tieres und „Halbwertszeit“ / Nutzen eines Tieres
- Wofür Tiergesundheit?
 - Guter Nutzen
 - Normen einhalten
- Leistungsgruppe als Indikator fürs genaue Hingucken auf das Einzeltier
- „menschenmäßige“ Vorstellung von Tiergesundheit?
- Abstand zwischen Tierarzt und Tierhalter ist größer geworden
- Wer kommuniziert über Tiergesundheit?
- Veterinäramt wird's als Kontrollinstanz mit Bestrafungsfunktion wahrgenommen

Workshop der Landwirte

- Preisunsicherheit - langfristige Planung schwierig
- Unwissenheit, Bequemlichkeit, Fehlende Offenheit für andere / neue Ideen
- Viele Baustellen / Überlastung
- Viele, sich widersprechende Erkenntnisse
 - Vertrauen in das Konzept notwendig
- Varianz in den Rahmenbedingungen landwirtschaftlicher Betriebe
 - „Passfähigkeit“ / Anschlussfähigkeit von Konzepten
- Keine einheitliche Definition von „Tiergesundheit“
 - Verlässliche Maßstäbe?
(gesundes Tier, Leistung als Maßstab, Langlebigkeit)
- Fürsorge und Betreuung von Tieren (unterschiedliches Verständnis)
- Sensibilität für Tiergesundheit
- Bekannte / gelebte Definition

- Ökonomie wird frühzeitig in der Ausbildung eingeführt
 - Höchste biologische Leistung = erfolgreichster Betrieb
 - als Selbstverständnis etabliert
- Zeitpunkt der Intervention
- Beobachtung von Tieren (Ruhe- / Stallzeiten)
- Output mit minimalem Einsatz
- Individualität in der Tierbetreuung erhalten
- Unterschiedliches Wissen / Ausbildung als Prägung
- „Arbeitsfalle“ - Zeit nehmen für Tierbetreuung als „Luxus“
- Theorie & Praxis verzahnen
- Falscher Zeitpunkt für die Ansprache (psych. Verfassung)
- In der Gruppe ist die Ansprache leichter (eigenes Erleben, Erfahrung damit machen)
- Fehlendes Bewusstsein dafür, dass Verbesserungen möglich sind
- Kompetente Ansprache
- Fortbildungszwang bringt Impulse
- Ganzheitlicher Blick fehlt (Berater, Tierarzt, Landwirt)

Workshop der Wissenschaftler

- Einsatz und Nutzen von Beratung nicht einschätzbar
 - Verbindung von der Wirkung zur eigentlichen Beratung wird nicht hergestellt
 - Zeitraum sehr lang
- fehlendes Erfahrungswissen in Bezug auf (präventive) Beratungsleitung
- Eigeninteresse Geld zu verdienen (bei Tierärzten)
- Leidensdruck muss hoch genug sein
- Beratung exzellent und zutreffend
- Nicht ausgeschöpftes Potential ist nicht sichtbar
- Beratung muss die Eigenverantwortung der Betriebsleiter / Landwirte aktivieren
- Entscheidungs"loch" zwischen Eigentümern und Herdenmanagern
- Zahlen als Entscheidungshilfe
- Hemmnis interdisziplinär zusammenzuarbeiten (wenig über den Tellerrand gucken)
- Wissenschaftler direkter an Landwirt / Betriebsleiter
- Vermittlungsrolle als unabhängige Institution bislang noch nicht genutzt
- Forschungsmittel für spezialisierte Themen, wenig interdisziplinär
- Selbstreflexion über die Ansprache:
 - wie ⇒ Verständnis zeigen und signalisieren
 - praxisorientierte Prioritäten für Präventionsmaßnahmen
- Begrenzung durch Forschungsprojekte
 - ⇒ Unterstützungsleistung endet
- Zugeschnitten auf den einzelnen Betrieb
- Messbarkeit von Herdengesundheit
- Impulse für die Diskussion setzen
- Öffentliches Interesse als Auftrag im Blick behalten
 - keine Einzelfallberatung außerhalb von Projekten
- eng an der Praxis sein - nicht zu weit entfernen

A.6 Kategorien der Umfeldanalysen

Kategorie	Definition	Ankerbeispiel (Nr. Fundstelle)
Tierarzt	Experte für Tiergesundheit	Tierarzt (12), Tiergesundheitsberatung (94), TA (146), Tiergesundheitsdienst (127), EGD (354)
Berater	Externes Wissen unterschiedlicher fachlicher Ausrichtung (außer tierärztliche Expertise)	Berater (19), LLH Berater (132), HVL (142)
Verarbeitung & Handel	Die abnehmende Hand der erzeugten Rohwaren, Zugang zum Markt	Molkerei / Schlachthof (1), Handel (46), Abnehmende Hand (80), Produktabsatz (264), Handelspartner (297), Exportländer (357)
Tier	Das landwirtschaftliche Nutztier als Einzeltier und als Herde / Gruppe, seine Genetik und Herkunft.	Herde (4), Tier (49), Genetik (183), Herkunft der Tiere (184), Zukaufstiere (256)
Politik & Verwaltung	Regelgeber und Verteiler öffentlicher Mittel	Politik (92), Staat / Gesetze (30), Baubehörde (41), Ldw. Verwaltung (52)
Landwirt	Im landwirtschaftlichen Betrieb für die Tierbetreuung verantwortliche Person	Betriebsleiter (7), Landwirt (22), Tierhalter + Familie (75), Bauer (124), Tierbetreuer (245)
NGOs	Vereinigungen aus dem Bereich Verbraucher-, Tier- und Naturschutz	Tierschützer / NGO (275), Tierschutz (480), Verbraucherschutz (481), Kirche (563)
Input-Industrie	Der Landwirtschaft vorgelagerte Bereiche	Futtermittelindustrie (5), Stallbauunternehmen (6), Arzneimittelindustrie (11), Landhandel (61), Stalleinrichter (266)
Wissenschaft	Generation von neuem Wissen	Landw. Forschung (15), Wissenschaft (97), Hochschulen (339)
Verbraucher	Endabnehmer landwirtschaftlicher Produkte, Käufer	Verbraucher (14), Konsumenten (173),
Familie	Persönliches Umfeld	Familie d. Betriebsleiters (3), Familie (20), Privates Umfeld LW (45), Freund (196)
Kontrolle	Der Einhaltung von Regeln	Behörde / Vet Amt (42), Bio Kontrolle (103), CC Kontrolle (121), AmtsVet (258)
Ökonomie	Die Wirtschaftlichkeit betreffend (Leistung, Ertrag, Finanzierung)	Bank (2), Bank / Kredit (32), biol. Leistung (194), Finanzen (21), Einkommen (60), Förderung gezielt (85), Wirtschaftlichkeit (177), Drimigeber (380)
Kollegen	Referenzgruppe, gleichartig	Landwirte, Nachbarn (10), Kollegen (74), Beratungsring (81), Liefergemeinschafts Mitglieder (119), Arbeitskreis (238)
Verbände	Stakeholder Organisationen	Verbände (206), Berufsstandsvertretung (292), Bio Verbände (309)
Öffentliche Meinung	Medien und öffentliche Meinung	Medien (8), Öffentlichkeit (90), Gesellschaft (248)
Mitarbeiter	Im landwirtschaftlichen Betrieb in der Tierbetreuung tätig, aber nicht Inhaber	Mitarbeiter (9), Betriebs Personal (23), Hilfskraft (216)
Nachbarn & Kunden	Nicht direkt dem Betrieb zugehörig, aufgrund der Lokalisation oder einer Kundenbeziehung von Bedeutung	Nachbarn (10), Nachbarpraxen (64), Fremde Dorfbewohner (107), Gemeinde (108), Dorf Umfeld (126), Besucher (166), Kunden (230)
Stall	Räumliche Umgebung der Tiere, incl. Haltungskomfort und Hygiene	Bauliche Gegebenheiten (26), Stallhygiene (138), Haltungssystem (153), Stall/Technik (201)
Daten	Objektiv ermittelte betriebspezifische Informationen	Untersuchungsinstitute (54), Leistungsprüfer (117), LKV (160), Analyse Futter / Milch (191), Erkrankungsinzidenzen (345), Labor (376)
Äußere Faktoren	Externe Einflussfaktoren	Milchkuhbetrieb (57), Betriebsstandort (185), Umfeld (236)
Zucht	Tierzucht	Zucht und Besamung (53), Zuchtverband (295)
Sonstige	Nicht zuzuordnen	Subj. Einschätzung (348), ? (189)
Fortbildung	Neues Wissen bereitstellen / aneignen	Fortbildungsinstitutionen (55), Fachpresse und Fortbildung (82), Seminare (148)
Futter	Futter und Wasserversorgung der Tiere	Fütterung / Weideführung (133), Futter (178), Wasser (179)
Tiergesundheit	Nicht näher definierter Begriff, i.d.R. zur Beschreibung eines angestrebten Zustandes	Tiergesundheit (13), gesunde Tiere (68)
Dienstleister	Bringt aktiv Know-how in den Betriebsablauf ein	Lohnunternehmer (161), Besamungstechniker (227)
Organisation	Planung und Durchführung von Arbeitsabläufen	Lämmernaufzucht (136), Parasitenmanagement (135)

A.7 Häufigkeit und durchschnittliche Zentralität und Bedeutung der Begriffe in den Umfeldanalysen (sortiert nach Gesamthäufigkeit)

Kategorie	Alle PhI			Berater			Landwirte			Wissenschaftler			PhII			ALLE incl. Ph I														
	n	Pos		n	Pos		n	Pos		n	Pos		n	Pos		n	Pos													
		MW	SD		MW	SD		MW	SD		MW	SD		MW	SD		MW	SD	MW	SD	MW	SD								
Tierarzt	35	3,4	1,1	1,9	0,6	10	3,3	1,3	2,0	0,7	9	3,4	1,2	1,7	0,5	16	3,5	0,8	1,9	0,7	12	4,1	0,9	2,3	0,8	47	3,6	1,1	2,0	0,7
Berater	38	3,1	1,1	1,8	0,7	10	3,1	1,3	2,0	0,7	8	3,0	1,2	1,3	0,5	20	3,2	1,0	2,0	0,8	7	4,1	0,9	2,3	0,8	45	3,3	1,1	1,9	0,7
Verarbeitung u. Handel	23	3,1	1,3	1,9	0,8	8	3,0	1,3	2,3	0,7	5	2,8	1,5	1,2	0,4	10	3,4	1,2	1,9	0,9	21	3,1	1,2	2,2	0,6	44	3,1	1,2	2,0	0,7
Tier	22	5,1	1,2	2,3	0,8	2	3,0	2,8	2,5	0,7	8	5,3	1,0	2,4	0,7	12	5,4	0,8	2,3	0,9	14	3,8	1,4	1,8	0,9	36	4,6	1,4	2,1	0,9
Politik & Verwaltung	17	2,5	0,9	1,6	0,6	5	2,8	1,1	1,8	0,8	2	2,5	0,7	1,0	0,0	10	2,3	0,9	1,6	0,5	19	3,2	1,5	2,1	0,9	36	2,9	1,3	1,9	0,8
Landwirt	23	5,2	0,7	3,0	0,0	8	5,0	0,9	3,0	0,0	7	5,4	0,5	3,0	0,0	8	5,3	0,5	3,0	0,0	11	5,2	1,1	2,8	0,6	34	5,2	0,8	2,9	0,3
NGOs	4	1,5	0,6	1,5	0,6											4	1,5	0,6	1,5	0,6	25	2,2	1,1	1,5	0,7	29	2,1	1,0	1,5	0,7
Input-Industrie	19	2,2	1,0	1,7	0,7	12	2,1	0,9	1,7	0,7						7	2,3	1,1	1,7	1,0	7	2,6	1,4	1,7	0,8	27	2,2	1,1	1,7	0,7
Wissenschaft	16	2,2	1,2	1,5	0,7	3	1,3	0,6	1,0	0,0	4	2,5	1,3	1,5	1,0	9	2,3	1,2	1,7	0,7	10	3,3	1,1	1,6	0,7	26	2,6	1,2	1,5	0,7
Verbraucher	15	1,9	1,2	1,6	0,8	5	1,0	0,0	1,0	0,0	4	1,8	1,0	1,0	0,0	6	2,7	1,5	2,5	0,5	11	2,8	2,0	2,0	1,0	26	2,3	1,7	1,8	0,9
Familie	19	4,2	1,3	2,2	0,8	11	4,5	1,2	2,4	0,8	4	3,3	1,0	1,8	0,5	4	4,3	1,5	2,0	1,2	5	3,4	1,1	2,0	0,7	24	4,0	1,3	2,1	0,8
Kontrolle	13	2,9	1,0	1,4	0,5	6	3,2	0,4	1,5	0,5	2	2,0	1,4	1,0	0,0	5	3,0	1,4	1,4	0,5	10	3,5	0,8	1,3	0,7	23	3,2	1,0	1,3	0,6
Ökonomie	17	3,2	1,4	1,9	0,7	9	3,6	1,5	1,8	0,8	5	3,2	1,5	2,0	0,0	3	2,0	0,0	2,0	1,0	4	2,8	1,5	1,8	1,0	21	3,1	1,4	1,9	0,7
Kollegen	17	2,8	1,1	1,9	0,7	10	3,0	1,1	2,1	0,7	4	2,8	1,3	1,5	0,6	3	2,3	1,2	1,7	0,6	2	4,5	0,7	2,5	0,7	19	3,0	1,2	1,9	0,7
Verbände	12	2,7	1,2	1,4	0,7	2	3,0	1,4	2,5	0,7	2	3,0	1,4	1,0	0,0	8	2,5	1,3	1,3	0,5	5	2,6	1,1	2,0	1,0	17	2,6	1,2	1,6	0,8
Öffentliche Meinung	8	2,6	1,3	1,8	0,7	3	1,7	1,2	1,7	0,6	2	4,0	0,0	1,0	0,0	3	2,7	1,2	2,3	0,6	9	2,4	1,5	1,8	0,8	17	2,5	1,4	1,8	0,8
Mitarbeiter	13	4,3	0,8	2,3	0,6	5	4,2	0,8	2,6	0,5	3	3,7	0,6	2,0	0,0	5	4,8	0,4	2,2	0,8	2	4,0	0,0	1,5	0,7	15	4,3	0,7	2,2	0,7
Nachbarn & Kunden	12	3,3	0,9	1,5	0,7	7	3,0	0,8	1,7	0,8	2	4,0	1,4	1,0	0,0	3	3,3	0,6	1,3	0,6	2	3,0	0,0	2,0	0,0	14	3,2	0,8	1,6	0,6
Stall	12	4,0	1,1	2,1	0,8	1	2,0		1,0		10	4,3	0,9	2,2	0,8	1	3,0		2,0		2	3,0	0,0	2,0	1,4	14	3,9	1,1	2,1	0,8
Daten	11	2,6	1,3	1,5	0,5	2	2,0	0,0	2,0	0,0	2	2,0	1,4	1,0	0,0	7	3,0	1,4	1,6	0,5	0	0,0	0,0	0,0	0,0	11	2,6	1,3	1,5	0,5
Äußere Faktoren	8	3,3	1,0	1,9	0,8	1	3,0		3,0		5	3,6	1,1	1,8	0,8	2	2,5	0,7	1,5	0,7	2	3,0	1,4	2,5	0,7	10	3,2	1,0	2,0	0,8
Zucht	6	2,7	1,0	1,3	0,5	1	3,0		2,0		1	4,0		1,0		4	2,3	1,0	1,3	0,5	4	3,5	1,3	1,8	1,0	10	3,0	1,2	1,5	0,7
Sonstige	2	4,5	0,7	2,5	0,7						1	5,0		3,0		1	4,0		2,0		8	3,8	1,3	1,6	0,7	9	4,2	0,7	1,8	0,8
Fortbildung	8	2,3	1,0	2,0	0,8	3	1,7	0,6	2,3	0,6	3	3,0	1,0	1,3	0,6	2	2,0	1,4	2,5	0,7	0	0,0	0,0	0,0	0,0	8	2,3	1,0	2,0	0,8
Futter	7	4,7	0,5	2,4	0,5						7	4,7	0,5	2,4	0,5						0	0,0	0,0	0,0	0,0	7	4,7	0,5	2,4	0,5
Tiergesundheit	6	5,2	1,0	2,8	0,4	6	5,2	1,0	2,8	0,4											0	0,0	0,0	0,0	0,0	6	5,2	1,0	2,8	0,4
Dienstleister	4	3,0	1,4	1,0	0,0						3	3,3	1,5	1,0	0,0	1	2,0		1,0		0	0,0	0,0	0,0	0,0	4	3,0	1,4	1,0	0,0
Organisation	4	4,3	1,5	2,3	0,5						3	4,0	1,7	2,3	0,6	1	5,0		2,0		0	0,0	0,0	0,0	0,0	4	4,3	1,5	2,3	0,5
Gesamt	391					130					106				155					192					583					

A.8 Diskussionsbeiträge zum Verständnis von Tiergesundheit (Phase II)

<p>Begriffsbestimmung „Tiergesundheit“</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unbeschadetes Tier • Frei von schmerzhaften Erkrankungen • Schmerzen zufügen • Abwesenheit von Krankheit • Nicht krank • Innerhalb eines gesetzten Standards • Festlegung von Grenzwerten: was ist gesund / krank? • Ganzheitliche Betrachtung Euter ≠ Kuh • Eutergesund ≠ Tiergesund • Keimträgerschaft / Vorhandensein von Erregern ist normal • Ausleben von normalen Verhaltensweisen 	<p>Diskussion um Bedeutung von Standards</p> <ul style="list-style-type: none"> • Standards als Richtwerte • Anlass für Untersuchung / Beratung • Wann entsteht Handlungsdruck? • Ab wann kann man Handlungen einleiten? ⇒ Objektivierbare Kriterien • Definieren Grenzen und machen Handlungen erforderlich • Aus Verbrauchersicht Zahlen wenig verständlich unnötig • Einzelindikatoren beschreiben nicht die gesamte Tiergesundheit • Komplexität von Einflussfaktoren schwer fassbar • Verantwortung <u>für</u> das Tier übernehmen • Vertrauen in Landwirte
<p>Werte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tier ≠ „Nutztier“ allein • lebensmittellieferndes Tier ⇔ Lebewesen mit verankerten Rechten • „Tiere nicht vermenschlichen“ • Spannungsfeld von Werten • Mensch entscheidet verantwortlich über das Tier • Sterilität / Immunisierung vs. Gesunde Abwehrkräfte 	<p>Indikatoren / Parameter</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lebensmittelsicherheit • Marktreife = verlässlich, sicher, gesund • 1 x pro Monat Einzeltierkontrolle • Tankproben der Molkerei als Parameter • „Glück“ als Indikator?
<p>Wie kommt man zu Standards</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung von Parametern bislang interessen-geleitet • Kontext der Messung bestimmt die Zielrichtung z.B. Wirtschaftlichkeit, Schutz von Kindern, Gesundheitspolitik • Bestimmungsverfahren nicht Einzeltier bezogen • Gesundheit des Einzeltiers nicht messbar • Umfeld (politisch, Umwelt, ...) mitbedenken • Bedeutung / Interpretation von Symptomen • Was wird beobachtet: Futter, Stallhaltung, Verschmutzung? • Langfristige Beobachtung von Werten / Tieren 	<p>Steuerungsmittel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belohnungs- & Bestrafungsmaßnahmen

A.9 Ergebnisse des Perspektivwechsels im Themenfeld Tiergesundheit

Perspektive	Lebensmittel Einzelhandel (LEH)	
Gruppe:	1 NGO Verbraucher, 2 Verband Landwirtschaft	
Zu Frage 1	<ul style="list-style-type: none"> • Bezahlung des Aufwands für mehr Tierwohl • LEH trägt Verantwortung für Dinge, die er nicht beeinflussen kann 	
Zu Frage 2	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlen einer allgemeingültigen Definition für Tierwohl / Tiergesundheit • Weitergabe der Mehrkosten für höhere Tierschutzstandards an den Verbraucher 	
Zu Frage 3	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenmarken des Handels könnten Marktanteile verlieren 	
Zu Frage 4	<ul style="list-style-type: none"> • Tiergesundheitsdiskussion beeinträchtigt Image des LEH • Vegane / Vegetarische Bewegung schaden meinen (LEH) Interessen beim Ziel „Umsatzsteigerung durch hochpreisige Produkte ⇒ Fleisch“ 	
Diskussionspunkte Gesamtgruppe		
	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzielle Sicherheit • Umsatzsteigerung erhalten • Gutes Image 	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige Kundebindung • Konzentration auf Kerngeschäft • Bestehen im Wettbewerb

Perspektive	Landwirt	
Gruppe:	1 Verarbeitung & Handel, 2 NGO Verbraucher	
Zu Frage 1	<ul style="list-style-type: none"> • Generationswechsel • Investitionssicherheit (ROI) • Gesetzgebung • EU und Freihandel • Erlösschmälerung durch Handelsdruck - Sekundärstandards • Langfristige Planungssicherheit 	
Zu Frage 2	<ul style="list-style-type: none"> • Reputationsverlust in der Gemeinschaft - urbaner Zuzug • Futtermittel - Kraftfutter Soja 	
Zu Frage 3	<ul style="list-style-type: none"> • Produktivität eingeschränkt 	
Zu Frage 4	<ul style="list-style-type: none"> • Fremdbestimmt - will wenig Einmischung 	
Diskussionspunkte Gesamtgruppe		
	<ul style="list-style-type: none"> • Einzelfallbezogene Behandlungskonzepte • Finanzielle Freiraum erhalten • Akzeptanz für die eigene Tätigkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Langfristige Planungssicherheit • Wirtschaftlichkeit

Perspektive	NGO „Tierschutz“	
Gruppe:	2 Verband Landwirtschaft,	
Zu Frage 1	<ul style="list-style-type: none"> • Haltungsbedingungen • Schlachtprozess • Fütterung • Züchtung • Medikation 	
Zu Frage 2	<ul style="list-style-type: none"> • Tierschutz ⇔ Verbände (Tierhalter, Pharma...) • Tierschutz ⇔ Verarbeiter 	
Zu Frage 3	<ul style="list-style-type: none"> • Tierhalter: Machbarkeit, Finanzierung • Verbraucher: Kosten des Produkts • Schlachthof: Kosten • Handel: Profitspanne, keine Skandale, Standards in der Haltung (z.B. Hühner) 	
Zu Frage 4		
Diskussionspunkte Gesamtgruppe		
	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzielle Absicherung • Anerkannter Verhandlungspartner • Einfluss nehmen • Themen in den Diskurs einbringen • Verantwortung wieder selbst übernehmen • Wettbewerb 	<ul style="list-style-type: none"> • Freie Marktwirtschaft • Vorbeugen von Mangel • Wertebasierte & akzeptierte Regelungen • Einhaltung der Regeln • <u>Wertschöpfung und Wertschöpfung</u>

Perspektive	NGO „Verbraucher“
Gruppe:	1 NGO Tierschutz, 1 Verband Landwirtschaft, 1 Verarbeitung & Handel
	<ul style="list-style-type: none"> • Wieso „Tiergesundheit“? Ich will natürlich NUR gesunde Tiere essen! Denen soll es gut gehen. • Ich will das alles gar nicht wissen! Das belastet mich nur.
	<ul style="list-style-type: none"> • Soll schmecken wie gewohnt (Geruchsabweichung: „ist das etwa schlecht?“) • Sollen KEINE Antibiotika und Hormone kriegen (Gefährliche Rückstände?)
Vertrauen:	<ul style="list-style-type: none"> • Bauer, Metzger, Laden: Die machen das schon gut.
Kritische Verbraucher:	<ul style="list-style-type: none"> • Wem kann ich glauben? Wer sagt mir die Wahrheit? • Wer kontrolliert das? • Eigeninteressen? • Vertrauenswürdige MENSCHEN
Bio	<ul style="list-style-type: none"> • Die beschließen doch nur... • So teuer kann das doch nicht sein?! • Wird in der Theke nur um etikettiert! • Sind die wirklich gesünder?
Diskussionspunkte Gesamtgruppe	
	<ul style="list-style-type: none"> • Verbindliche Verantwortlichkeit • Mit gültigen, anerkannten Regeln • Vertrauenswürdige Erklärung von Information • Fachlich fundierte Darstellung • Transparente Information für informierte Entscheidung • Hintergründe transparent machen • Einzelfälle differenziert betrachten
	<ul style="list-style-type: none"> • Wissenschaftlich belegte, basierte Veränderungskonzepte • Ganzheitliches Konzept • Mit Zwischenschritten für gesicherten Fortschritt • Notwendige Ressourcen zur Verfügung stellen • Angemessene Bezahlung • Qualitäts-Leistung