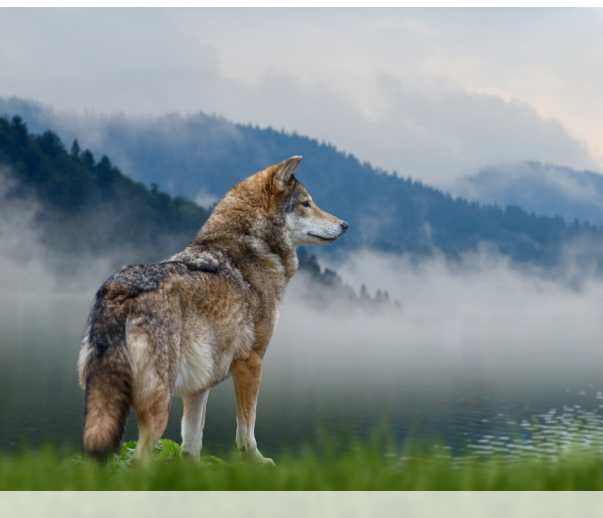




Tina Meyer, Axel Kruschat, Lukas Heim

Überblick: Der Streit um den Wolf ist in Deutschland längst kein reines Naturschutzthema mehr, sondern ein gesellschaftlich tief verhärteter Konflikt. Wer in ihn hineingerät, gerät oft unfreiwillig hinein. Etwa die ehrenamtlichen Wolfsberater*innen, die zu einem gerissenen Tier gerufen werden und sich plötzlich nicht als neutrale Fachleute wiederfinden, sondern als Partei in einem Konflikt, mit dem sie persönlich nichts zu tun haben. In unseren Seminaren bilden wir solche Menschen in mediativer Haltung aus: Emotionen halten, ergebnisoffen bleiben, einen Prozess führen, ohne Lösungen vorzugeben. Diese Haltung ist dieselbe, die jede Mediation verlangt. Das Besondere liegt darin, wie sie hineingeraten: Wolfsberater*innen sind nicht als allparteiliche Dritte bestellt, sondern werden als Fachleute zu einem gerissenen Tier gerufen und finden sich unversehens als Partei in einem fremden, längst tief eskalierten Konflikt wieder. Dieser Beitrag zeigt, was die mediative Haltung gerade dort leisten kann und wo sie an ihre Grenzen stößt. Beides, so unsere These, reicht über den Wolf hinaus: überall, wo man unfreiwillig zur Partei wird.

Keywords: Gerissene Schafe, polarisierte Debatte, Konflikt, Wolf in der Kulturgeschichte, Wolfsberatung, mediative Intervention, Unparteilichkeit, Schlagabtausch, Emotionen, Sachfrage, Beziehungsklärung, Gesprächsverweigerung.

<https://doi.org/10.25364/35.23:2026.2.10>

Konflikt um den Wolf

Möglichkeiten und Grenzen eines mediativen Ansatzes

1. Ein Schäfer, der nichts gegen den Wolf hat

Stellen wir uns einen Schäfer vor – einen, der seinen Betrieb mit Überzeugung biologisch führt und für den Vielfalt kein Schlagwort ist, sondern Arbeitsgrundlage. Spricht man ihn auf den Wolf an, erwartet man vielleicht Ablehnung. Stattdessen sagt er: Gegen den Wolf habe er nichts. Das Tier gehöre hierher wie andere auch.

Das Problem liege woanders. Seit der Wolf da sei, müsse er höher zäunen. Ein Elektronetz, das den Wolf wirklich abhält, ist hoch und schwer und bei einem guten Meter zwanzig kaum noch allein zu tragen. Versetzen, wenn die Herde weiterzieht, täglich die Spannung kontrollieren, weil ein trockener oder gefrorener Boden oder nasses Gras genügt und die Wirkung dahin ist, das kannte er, doch an einem solchen Zaun wiegt es schwerer. Wo ein fester Zaun steht, muss er vom Grundschutz aufgerüstet werden. Ob mobiles Netz oder fester Zaun, beides kostet Arbeit wie Geld. Reißt der Wolf dennoch Tiere, bleibt der Verlust am Schäfer hängen: Zwar gibt es Förderung für die Zäune und teilweise Ausgleich für

gerissene Tiere, doch die Bürokratie ist aufwendig, und der Ausgleich deckt selten, was ein Tier ihm wirklich wert war. Es ärgert ihn, dass die Last für den Schutz des Wolfes ausgerechnet auf seinem Rücken liegt, während andere über den Wolf reden, ohne je einen Zaun gezogen zu haben.

Sein Nachbar, erzählt er, habe in zwei Nächten ein halbes Dutzend Schafe verloren, und seither reiche es dem Nachbarn. Für ihn sei der Wolf kein Tier, das hierhergehöre, sondern eine Bedrohung, die der Staat erst angesiedelt habe und nun schütze, während er, der Halter, sehen könne, wo er bleibe. Er fordert den Abschuss des Wolfes und erlebt Gespräche über Zäune und Ausgleich als Hinhalten, als Beweis, dass man ihn nicht ernst nehme.

An diesen beiden Menschen wird das Eigentliche sichtbar: Der Konflikt verläuft nicht entlang der Linie für oder gegen den Wolf. Hier steht einer, der das Tier ausdrücklich nicht ablehnt und gleichzeitig zermürbt wird. Dort steht einer, den dieselbe Erfahrung zum entschiedenen

Gegner gemacht hat. Was sie eint, ist das Gefühl, mit den Folgen allein zu sein. Wer darin nur ein Naturschutzthema sieht, redet am Konflikt vorbei, noch ehe das erste Gespräch begonnen hat.

2. Das Bild hinter dem Wolf

Wer verstehen will, warum der Wolf die Gemüter derart erhitzt, muss kurz zurückblicken. Über Jahrhunderte war er das am weitesten verbreitete Raubtier Mitteleuropas, und über Jahrhunderte wurde er bejagt, in Deutschland über Generationen hinweg. Um 1900 war er verschwunden, der letzte freilebende Wolf wurde 1904 in der Lausitz geschossen. Erst hundert Jahre später kehrte er zurück und breitet sich seither wieder aus.

» Mit dem Wolf kehren auch alte Bilder zurück und die waren immer gegensätzlich.

Es gibt den verschlingenden Wolf aus Rotkäppchen, aber auch die Wölfin, die Romulus und Remus nährt, den Wolf als Tier des Kriegsgottes, das Sinnbild des Wilden und Ungebändigten von der Romantik bis zu Hesses Steppenwolf. In der Kulturgeschichte war er immer beides, gefürchtet und bewundert.

Doch der bedrohliche Strang reicht tief. Schon ein altes germanisches Wort – *warg* – bezeichnete zugleich den Wolf und den Geächteten, einen, dem man weder Nahrung noch Schutz gewähren durfte. Die Kriege des Mittelalters, in denen Wölfe auf den Schlachtfeldern Leichen fraßen, verfestigten das Bild, und die Märchen der Brüder Grimm trugen es an jede folgende Generation weiter. Der Wolf eignet sich dafür wie kaum ein anderes Tier: ein großes Raubtier, der wilde, nie gezähmte Verwandte des Hundes. So wurde er zur Projektionsfläche für die Angst vor dem Ungebändigten, vor dem, was sich der Kontrolle entzieht.

Hier liegt der Punkt, der für unsere Arbeit zählt. Wenn heute über den Wolf gestritten wird, geht es nie nur um das Tier. Mit ihm kehrt ein ganzes Geflecht von Bildern zurück. Die eine sieht die bedrohte Art, die endlich ihren Platz wieder einnimmt, die andere die Bestie aus dem Märchen, ein dritter einen Staat, der ein Raubtier schützt und den Menschen mit den Folgen allein lässt. Über solche Bilder lässt sich schwer verhandeln, solange sie unausgesprochen bleiben. Sie hörbar und damit bearbeitbar zu machen, ist eine mediative Aufgabe. Sie beginnt damit, hinter das Bild zu schauen, das jemand vom Wolf hat.

3. Ein aufgeladenes Feld

Zu diesem alten Erbe ist eine politische Schicht gekommen. In Deutschland ist der Wolf zum Streitobjekt im Ringen um Wählerstimmen geworden, vor allem in den ländlichen Regionen des Ostens, in die er zuerst zurückkehrte. Ob die Nähe des Wolfs beeinflusst, wie die Menschen wählen, wird wissenschaftlich unterschiedlich beurteilt. Eine vielbeachtete Untersuchung sah einen messbaren Zusammenhang zwischen Wolfsrissen und dem Wahlverhalten.¹ Eine spätere Analyse kommt zu einem anderen Schluss: Wolfsrisse und ein bestimmtes Wahlverhalten überlagern sich zwar geografisch, doch erkläre nicht der Wolf, wie gewählt wird.² Die Studie weist stattdessen auf die Ost-West-Unterschiede, die in der deutschen Teilung wurzeln und mit der Transformation nach 1990 zusammenhängen.

Für unsere Arbeit kommt es auf den Ausgang dieser Debatte nicht an. Entscheidend ist allein, was sie sichtbar macht: Das Feld, in das die Wolfsberatung eintritt, ist längst über die Sache hinaus aufgeladen. Diese Aufladung wirkt in alle Richtungen. Es gibt jene, die das Thema für ihre Zwecke zuspitzen, und es gibt die Weidetierhaltenden, die unter realem Druck stehen und echte Verluste tragen. Es sind Menschen mit ganz unterschiedlichen Überzeugungen, die eines verbindet, nämlich die unmittelbare Betroffenheit. Wer hier vermitteln will, muss alle Seiten im Blick behalten.

Für die Wolfsberater*in, die zu einem gerissenen Tier gerufen wird, heißt das: Sie kommt wegen der toten Schafe, mit der politischen Schicht des Konflikts hat sie nichts zu tun. Dennoch betritt sie dieses aufgeladene Feld, ob sie will oder nicht. Ändern kann sie das nicht. Was in ihrer Hand liegt, ist allein, wie sie selbst darin steht. Das ist alles andere als leicht. Womit wir bei dem sind, was Mediation hier zu leisten vermag.

4. Die Wolfsberatung wird zur Konfliktpartei

In unseren Seminaren arbeiten wir mit denen, die in diesem Feld an vorderster Stelle stehen: den Wolfsberater*innen.

1) Bernhard Clemm von Hohenberg / Anselm Hager: Wolf attacks predict far-right voting. In: Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS) 119/30 (2022), e2202224119. Dazu die Korrektur in PNAS 121/33 (2024), e2412545121.

2) Nico Sonntag: The East in Wolf's Clothing. Wolf Attacks Correlate with but Do Not Cause Far-Right Voting. In: Electoral Studies 96 (2025), 102957.

Wolfsberater*innen werden von den Ländern berufen, es sind oft Menschen aus dem Jagd- oder Forstwesen, dem Naturschutz oder der Tiermedizin. Meist tun sie es im Ehrenamt. Dieselbe Aufgabe übernehmen andersorts hauptamtliche Kräfte, etwa Förster*innen, die den Riss aufnehmen. Wie die Aufgaben verteilt sind, unterscheidet sich von Bundesland zu Bundesland. Im Kern aber tun sie überall dasselbe: Sie sind die erste Anlaufstelle, wenn ein Weidetier gerissen wurde. Sie kommen auf die Weide, dokumentieren den Schaden, sichern genetische Proben und geben eine fachliche Einschätzung ab, ob tatsächlich ein Wolf der Verursacher war. Daneben klären sie die Bevölkerung auf, oft an Informationsständen und in Vorträgen, bewerten Begegnungen mit Wölfen und tragen Daten für das Monitoring zusammen.

Entscheidend ist: Ihr Urteil hat Folgen. Ihr Befund entscheidet darüber, ob ein gerissenes Schaf als Wolfsriss anerkannt wird, und damit, ob der Halter einen finanziellen Ausgleich erhält.

» » **In dem Moment, in dem die Beraterin die Weide betritt, ist sie nicht die neutrale Fachfrau, als die sie sich vielleicht versteht.**

An ihrer Einschätzung hängt das Geld, die Anerkennung des Schadens, die Frage, ob sich der Halter ernst genommen fühlt oder abgewiesen. Sie steht im Zentrum, ob sie will oder nicht.

Sie übernehmen diese Arbeit nicht, weil sie eine besondere Eignung für Konflikte mitbrächten. Die Forschung zum Hilfeverhalten zeigt, dass Eingreifen weniger davon abhängt, was jemand mitbringt – Persönlichkeit, Vorerfahrung –, als davon, in welche Lage er gerät. Wer sich für ein Geschehen verantwortlich fühlt, handelt. Die Wolfsberater*innen fühlen sich verantwortlich, sie haben die Ressourcen, sie sagen zu. Und genau damit werden sie in einen Konflikt hineingezogen, den nicht sie begonnen haben.

Denn wenn sie gerufen werden, sind die Tiere bereits tot. Sie treffen auf die persönliche Not dessen, der gerade Verluste erlitten hat, und zugleich auf ein Feld, in dem zum Wolf längst jede Meinung besetzt ist.

Hier lohnt ein genauer Blick auf die Eskalation. Friedrich Glasl beschreibt sie als einen Prozess, den Konfliktparteien Stufe um Stufe durchlaufen. Man beginnt nicht auf der vierten Stufe, man gelangt dorthin. Die Wolfsberatung aber durchläuft diesen Weg nicht selbst. Sie tritt von außen in einen Konflikt ein, der längst weit eskaliert

ist, und wird sofort auf diesem Niveau angesprochen, ohne vorher Teil des Prozesses gewesen zu sein. Glasls Theorie widerspricht dem nicht, sondern sie beschreibt einen Sonderfall, der für unsere Arbeit zentral ist:

» » **Wer in einen bereits verhärteten fremden Konflikt gerät, erbt dessen Eskalationsstufe.**

Und weil die Beraterin in einer offiziellen Rolle kommt, wird sie zum Gesicht eines Staates, von dem der Halter sich im Stich gelassen fühlt – kaum hat sie das Auto verlassen, steht sie mitten in einer Auseinandersetzung, die lange vor ihr begann und sich nun dennoch gegen sie wendet.

Und noch etwas zeigt sich in unseren Seminaren, oft unbemerkt von den Beteiligten selbst: Viele Wolfsberater*innen stehen längst mitten im Konflikt, ohne es zu wissen. Sie beschreiben sich als unvoreingenommen, doch wenn wir sie bitten, sich in Tierhalter*innen oder Jäger*innen hineinzusetzen, gelingt es nicht. Dass ein Halter um ein gerissenes Tier trauert, leuchtet ihnen nicht ein. Es wäre ja früher oder später zum Schlachter gekommen. Dieselben Menschen, die wir kurz zuvor als fürsorglich und engagiert erlebt haben, finden keinen Zugang mehr zur Gegenseite. Wer sich nicht einmal ansatzweise in den anderen hineindenken kann und sich dabei für unbeteiligt hält, ist selbst schon Teil der Eskalation. Genau hier beginnt unsere Arbeit.

5. Im Konflikt stehen, ohne Partei zu werden

Unter dem Namen „Vier Interpretationen“ führen wir als Mediationsteam Seminare für Wolfsberater*innen durch. Das Anliegen ist, sie für die Begegnung mit Menschen zu rüsten, die ihnen wütend, verzweifelt oder feindselig gegenüberstehen, und ihnen eine Haltung zu vermitteln, aus der heraus ein Gespräch möglich bleibt, wo sonst nur noch Fronten stünden.

Wir arbeiten mit einem breiten Repertoire, aus dem wir je nach Situation wählen: mit dem Vier-Seiten-Modell nach Schulz von Thun³, mit dem Dramadreiseck, mit aktivem Zuhören, Paraphrasieren, Spiegeln, mit Komplettbotschaften, mit Körperübungen, die helfen, aggressive Energie nicht aufzunehmen, sondern an sich vorbeizulassen.

3) Friedemann Schulz von Thun: Miteinander reden 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation. Reinbek (Rowohlt) 1981 (57. Aufl.), S. 27 ff.

ziehen zu lassen. Nichts davon ist ein Rezept. Welches Werkzeug trägt, wann man eines mit dem anderen verbindet, wann man wechselt, entscheidet sich erst in der Begegnung und wächst mit der Erfahrung. Dieses bewegliche Wählen ist Teil der Haltung, die wir vermitteln. Drei dieser Werkzeuge greifen wir heraus: zwei, die das Gespräch tragen, und eines, das den Blick auf die eigene Rolle schärft.

Zuerst zuhören: das Paraphrasieren. Wer einem Menschen begegnet, der gerade Tiere verloren hat, trifft auf Wut, Verzweiflung, manchmal blanke Aggression. Der erste Impuls ist, zu erklären, zu beschwichtigen, die Sache richtigzustellen. Doch in diesem Moment ist das Gegenüber für Argumente nicht erreichbar. Wer in Wut und Verlust steckt, kann nicht abwägen und nicht die Perspektive wechseln. Die Wahrnehmung verengt sich, das Denken weicht der schieren Reaktion. Diese Verengung ist keine Sturheit, sondern eine biologische Schutzreaktion. Bevor etwas Inhaltliches möglich wird, muss der Mensch sich gehört fühlen. Genau das leistet das Paraphrasieren: Man gibt dem anderen in eigenen Worten zurück, was man verstanden hat – seine Lage, seinen Ärger, sein Anliegen. Es überzeugt nicht, es wertet nicht, es gibt nur wieder. In Rollenspielen erleben die Teilnehmenden, wie spürbar ruhiger ein Mensch wird, wenn er merkt, dass er verstanden wurde. Erst dann öffnet sich der Raum für ein Gespräch.

Dann die eigene Position einbringen: die Komplettbotschaft. Ist dieser Boden bereitet, stellt sich die Frage, wie die Beraterin das Ihre sagt, ohne dass das Gespräch wieder kippt. Die Komplettbotschaft, ein Werkzeug aus der Mediationsausbildung bei inmedio⁴, baut auf dem Vier-Seiten-Modell auf. Nehmen wir den Satz, den Wolfsberater*innen immer wieder zu hören bekommen: „Bist du auch so ein Wolfsfreund?“ Was ankommt, ist selten eine Frage, sondern ein Angriff – gehört wird etwa: Bist du auch so ein Weichei? Der erste Reflex ist der Gegenangriff, ohne dass je geprüft wird, ob die andere Seite überhaupt beleidigen wollte. Doch was bei uns ankommt, nehmen wir nicht nur wahr – wir geben ihm auch eine Bedeutung. Gunther Schmidt nennt das „Wahrgebung“⁵ statt Wahrnehmung. So können wir uns, in Grenzen, entscheiden, was wir hören, und damit auch, wie wir antworten. Aus „Bist du auch so ein Wolfsfreund?“ wird dann etwa: Ich mache diese Arbeit, weil mir die Vielfalt der Natur wichtig ist. Deine Frage trifft mich, weil ich heraushöre, dass du mir unterstellst, deine Sorgen seien mir gleichgültig. Darf ich dich fragen, was dich gerade am meisten beschäftigt?

» Aus einem Schlagabtausch werden eine Sachaussage, ein Gefühl, eine Beziehungsklärung und eine echte Frage, auf die das Gegenüber antworten kann.

Und damit der Perspektivwechsel gelingt, formulieren die Teilnehmenden des Seminars denselben Konflikt auch aus Sicht der anderen Seite. Das geht nicht immer auf Anhieb. Aber allein, die Bedürfnisse hinter dem Angriff hörbar und sichtbar zu machen, verändert die Begegnung.

Zuerst den anderen erreichen, dann sich selbst verständlich machen. Und schließlich der Blick auf die eigene Rolle: das Dramadreiseck. Es beschreibt drei Rollen, in die Konfliktparteien geraten, meist ohne es zu bemerken. Das Opfer erlebt sich ohnmächtig und gibt die Verantwortung ab. Der Verfolger beschuldigt und stellt zur Rede. Der Retter greift ein, beschwichtigt, will die Lage glätten. Für Wolfsberater*innen ist der Retter die naheliegende Falle, und zwar aus einem bestimmten Grund. Viele von ihnen verstehen sich als sachliche Fachleute, sie treten ruhig auf und wollen die Aufregung aus dem Gespräch nehmen. Genau darin liegt die Gefahr. Der gut gemeinte Satz „Jetzt bleiben wir mal sachlich“ beruhigt nicht, sondern eskaliert. Denn er sagt dem Menschen, der gerade Tiere verloren hat und wütend ist, dass seine Erregung hier fehl am Platz ist. Das Gegenüber fühlt sich abgewiesen und nicht ernst genommen, und der Konflikt dreht sich eine Windung weiter. In den Seminaren machen wir das sichtbar, indem wir eine solche Szene durchspielen und im Verlauf benennen, wer gerade in welcher Rolle steht und an welchem Punkt das Gegenüber aussteigt. Wer die eigene Rolle bemerkt, kann sie verlassen.

Über all dem, beinahe durchgängig, hilft der Humor, eine der Weisheitsqualitäten, mit denen wir arbeiten.⁶ Er

4) Das Konzept der Komplettbotschaft stammt aus der Mediationsausbildung bei inmedio (Berlin) und geht dort auf Ljubjana Wüsthube zurück. Es verbindet das Vier-Seiten-Modell mit Elementen der Gewaltfreien Kommunikation nach Marshall Rosenberg.

5) Gunther Schmidt: Hypnosystemische Konzepte für Konfliktberatung und Mediation. Innere und soziale Konflikte als Chance – Teil 1. In: perspektive mediation 3/2020, S. 136–143, hier S. 139.

6) Zu den „Weisheitsqualitäten“ vgl. die Systemischen Strukturaufstellungen nach Insa Sparrer und Matthias Varga von Kibéd.

ist oft das Erste, was wieder Bewegung in eine festgefahrene Lage bringt. Wer einmal über das eigene Muster lachen konnte, kommt nicht mehr ganz dahinter zurück.

Was diese Haltung den Wolfsberater*innen gibt, verlangt viel Übung und lässt sich doch einfach sagen: Emotionen aushalten, ohne sie sofort glätten zu wollen. Ergebnis offen bleiben, ohne eine Lösung vorzugeben. Einen Prozess führen, statt ihn zu entscheiden. Es ist die Fähigkeit, in einem Konflikt zu stehen, ohne selbst Partei zu werden.

Diese Haltung prägt auch, wie wir selbst in den Seminaren arbeiten. Wir bringen die Methoden mit, die Wolfsberater*innen ihre Erfahrung aus der Praxis – und wir begegnen ihnen nicht als Belehrende, sondern auf Augenhöhe. So lernen wir über die Wirklichkeit vor Ort und darüber, was ihre Arbeit ihnen abverlangt und wie sie ihr begegnen, ebenso viel, wie sie über Mediation lernen.

6. Wo der mediative Ansatz an seine Grenzen kommt

So viel diese Haltung trägt, sie ist nicht für jede Lage das richtige Mittel. Wo ihre Grenzen liegen, entscheidet sich an prozessbezogenen Merkmalen.

Die erste Grenze ist die Eskalation selbst. Friedrich Glasl beschreibt den Verlauf eines Konflikts in neun Stufen, von der ersten Verhärtung bis zur völligen Zerstörung.⁷ In den oberen Stufen geht es den Parteien noch um eine Lösung, auch wenn sie streiten. In den unteren geht es nicht mehr darum, sondern darum, die Gegenseite zu beschädigen – ihren Ruf, ihre Stellung –, notfalls unter Inkaufnahme eigener Nachteile. Wer einen Konflikt so weit getrieben hat, ist für eine Verständigung nicht mehr erreichbar, weil es kein gemeinsames Ziel mehr gibt, auf das man hinarbeiten könnte. Hier braucht es zuerst andere Mittel – eine Entscheidung von außen, einen rechtlichen Rahmen, Schutz. Auch Wolfsberater*innen können an diese Grenze geraten, und die Angriffe kommen aus verschiedenen Richtungen. Dann geht es nicht mehr um ihren Befund, sondern darum, sie als Person zu treffen: Sie werden mit Namen und Bild öffentlich als gewissenlos an den Pranger gestellt, man versucht, ihnen beim Arbeitgeber zu schaden, beschädigt ihr Eigentum oder lässt sie wissen, dass man ihre Adresse kennt – bis hin zu Drohungen, die sich gegen ihren Körper und ihre Familie richten. Wer einem anderen so weit schaden will, sucht kein Gespräch mehr. Manche geben ihr Ehrenamt deswegen auf. An diesem Punkt führt im Moment kein Gespräch weiter. Ehe überhaupt wieder an Verständigung zu denken ist, braucht es anderes.

Die zweite Grenze ist die Bereitschaft, sich auf ein Gespräch einzulassen, allerdings nicht so, wie man zunächst denkt.

>> Dass jemand zögert, mauert, ablehnt, ist kein Grund aufzugeben.

Solcher Widerstand ist eher die Regel als die Ausnahme, und ein gutes Stück der Arbeit besteht gerade darin, von dort aus überhaupt in Kontakt zu kommen. Die Grenze ist also nicht der Widerwille, sondern seine Endgültigkeit: Wo jemand jedes Gespräch dauerhaft verweigert und keine Aussicht besteht, dass sich daran etwas ändert, lässt sich auch mit der besten Haltung nichts erzwingen. Aber das zeigt sich erst, wenn man es ernsthaft versucht hat.

Eine Spielart dieser Grenze zeigt sich in der öffentlichen Aufklärung, an Informationsständen und bei Vorträgen, wo Wolfsberater*innen der Bevölkerung Rede und Antwort stehen. Die meisten, die herantreten, kommen mit ehrlichen Fragen und mit Sorge. Vereinzelt aber tritt jemand heran, dem es nicht um Verständigung geht: An einem Austausch mit der Wolfsberatung ist ihm nichts gelegen. Ihm dient der Stand als Bühne für die Umstehenden. Dann entscheidet sich alles daran, wem die Aufmerksamkeit der Wolfsberatung gilt: nicht dem, der nur die Bühne sucht, sondern den anderen, die vielleicht beunruhigt sind, aber zuhören und fragen, und mit denen ein Gespräch möglich ist.

Die dritte Grenze ist das Machtgefälle und auch sie verläuft nicht dort, wo man sie zuerst vermutet. Ein Gefälle gehört zu fast jedem Konflikt: Im Betrieb sitzt die Vorgesetzte dem weisungsgebundenen Mitarbeiter gegenüber, am Familientisch der redegewandte der stillen Angehörigen, in der Trennung die eine, die nüchtern verhandelt, dem anderen, den der Schmerz kaum zu Wort kommen lässt. Das macht einen mediativen Ansatz nicht unmöglich, das Gefälle auszugleichen ist ein Teil der Arbeit. Denn Allparteilichkeit heißt nicht, sich gleich weit von allen zu halten, sondern allen Seiten zugleich zugewandt zu bleiben. Die Grenze ist erst erreicht, wo das Gefälle so groß wird, dass die unterlegene Seite sich nicht einmal äußern kann und auch im Gespräch kein Ausgleich gelingt. Dann schadet ein mediativer Ansatz

7) Friedrich Glasl: Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führung, Beratung und Mediation. Bern (Haupt) 2020 (12. Aufl.), S. 243 ff., zu den Stufen 7–9 S. 306–314.

mehr, als er hilft, weil er ein Ungleichgewicht bestätigt. Hier braucht der Konflikt erst einen Ausgleich der Kräfte, ehe ein Gespräch fair sein kann – durch Schutz, einen Rahmen, eine Entscheidung von außen.

7. Was das über den Wolf hinaus bedeutet

Was wir in den Seminaren mit den Wolfsberater*innen erarbeiten, gilt nicht nur für den Konflikt um den Wolf. In ihm tritt zugespitzt hervor, was viele Konflikte prägt. Was lässt sich daraus für die eigene Arbeit lernen? Vor allem dreierlei.

Da ist zum einen der Außenstehende, der unversehens zur Partei in einem fremden Konflikt wird. Die eigene Rolle macht einen zur Partei, ehe man ein Wort gesagt hat, und es nützt nichts, dagegen zu halten und die eigene Unbeteiligung zu beteuern. Wer zwischen zerstrittene Abteilungen geschickt wird oder als Fachkraft in eine Familie kommt, in der seit Jahren ein Zerwürfnis schwelt, steht vor derselben Lage. Man verlässt sich leicht darauf, sachlich zu sein, fachlich zu überzeugen, kraft seiner Stellung Autorität zu haben, und meint, das trage einen durch. Doch all das hebt einen nicht aus dem Konflikt heraus.

» Die brauchbare Konsequenz ist, nicht zu fragen, wie man unbeteiligt wirkt, sondern zuerst zu klären, wohin die eigene Rolle einen schon gestellt hat.

Zum anderen ist da die Reihenfolge. Ein Mensch in starker Erregung muss zuerst gehört werden, ehe er denken kann, und das gilt am gerissenen Schaf wie am Konferenztisch. Wer eine Trennung verkraften, eine Kündigung hinnehmen, einen als ungerecht erlebten Bescheid schlucken muss, ist im selben Sinne nicht ansprechbar wie der Halter vor seinen toten Schafen. Der erste Schritt ist deshalb nie das Erklären, sondern das Empfangen, und die eigentliche Kunst liegt darin, den Erklärungsdrang zurückzuhalten, bis das Gegenüber sich verstanden fühlt. Wer diese Reihenfolge beachtet, hat das Handwerk der Verständigung verstanden, nicht nur ein Werkzeug für den Wolf.

Und schließlich, am unbequemsten, ist die eigene Verstrickung. Was sich in den Seminaren an den Wolfsberater*innen zeigt, die sich für unbeteiligt hielten und doch keinen Perspektivwechsel mehr zustande brachten, gilt für jeden, der mit Konflikten arbeitet, uns selbst eingeschlossen. Auch wir tragen Bilder, Sympathien und Abwehr in uns. Die Gefahr ist nicht, Überzeugungen zu haben, sondern sie nicht zu sehen. Darum gehört es zu jeder mediativen Arbeit, die eigenen Neigungen zu kennen, ehe man sich an den Tisch setzt.

Ein Unterschied bleibt dabei wichtig. Die Wolfsberatung bringt eine mediative Haltung in eine Lage, die kaum je zu einer förmlichen Mediation wird, während man als Mediatorin oder Mediator im geschützten Rahmen eines freiwillig vereinbarten Verfahrens arbeitet. Übertragbar ist darum nicht das Verfahren, sondern die Haltung.

8. Ein Ausblick

Wir stehen mit dieser Arbeit am Anfang. Seminare für Wolfsberater*innen sind noch nicht überall selbstverständlich, viele bleiben mit den schwierigen Begegnungen allein. Es fließt viel Geld in Zäune, in höhere Netze, in Fördermaßnahmen – in das physisch Greifbare – und vergleichsweise wenig in das, was zwischen den Menschen geschieht.

Dabei ließe sich früher ansetzen. Soll der Wolf in Deutschland, Österreich und der Schweiz wieder heimisch werden, ein Wildtier unter anderen, dann braucht es nicht nur Zäune, sondern Räume, in denen die Betroffenen ihre Sorgen, ihren Ärger und ihre Verluste zur Sprache bringen können, bevor daraus verhärtete Fronten werden. Bislang fehlt es in den betroffenen Gemeinden weithin an solchen Ansätzen. Beteiligung auf Gemeindeebene, ehrlich gemeint und gut begleitet, wäre ein solcher Raum. Mühsam in einem derart aufgeladenen Konflikt und einen langen Atem verlangend. Aber es ist die Arbeit, die der Eskalation zuvorkommt, statt ihr hinterherzulaufen. Gelänge sie, träfen auch die Wolfsberater*innen auf weniger verhärtete Fronten und müssten gar nicht erst bewältigen, was ihre Begegnungen heute so schwer macht. Insofern ist alles, was wir hier über die Wolfsberatung berichtet haben, auch ein Plädoyer dafür, es so weit nicht kommen zu lassen.

Kontakt

Die Autorin und die Autoren bilden das Team „Vier Interpretationen“ und führen im Auftrag des Wolfsbüros im NLWKN Seminare für ehrenamtliche Wolfsberater*innen durch.



Kontakt

Tina Meyer ist ausgebildete und zertifizierte Mediatorin (BM) und lehrt Mediation an verschiedenen Hochschulen. Sie lebt in Frankfurt am Main und arbeitet deutschlandweit als selbständige Mediatorin, Moderatorin und Konfliktmanagerin, u.a. bei Themen von Naturschutz und grenzüberschreitendem Verhalten.
meyer@inmedio.de



Kontakt

Axel Kruschat ist Geschäftsführer beim Bund für Umwelt und Naturschutz Brandenburg, Mediationsausbildung bei inmedio Berlin.



Kontakt

Lukas Heim ist ausgebildeter Mediator (inmedio Berlin), Jurist (MLaw, Universität Bern) und Journalist (MS Journalism, Columbia University, New York). Er lebt und arbeitet in Zürich und begleitet in eigener Praxis Menschen und Organisationen in Konflikten und Übergängen. Sein Interesse gilt zunehmend der mediativen Haltung selbst – der Bewusstheit und Präsenz, aus der Verständigung entstehen kann.
lukasheim.ch

Tina Meyer, Axel Kluschat, Lukas Heim

Résumé : en Allemagne, la querelle autour du loup n'est depuis longtemps plus une simple question de protection de la nature, mais un conflit social profondément durci. Qui s'y trouve pris l'est souvent malgré lui. Ainsi les conseillers et conseillers « loup » bénévoles, appelés auprès d'une bête tuée, qui se découvrent soudain non pas experts neutres, mais partie à un conflit avec lequel ils n'ont personnellement rien à voir. Dans nos séminaires, nous formons ces personnes à une posture médiative : soutenir les émotions, rester ouvert quant à l'issue, conduire un processus sans imposer de solution. Cette posture est celle qu'exige toute médiation. La singularité tient à la manière dont ils s'y trouvent pris : les conseillers « loup » ne sont pas désignés comme tiers multipartial, mais appelés en qualité d'experts auprès d'une bête tuée, et se retrouvent brusquement partie à un conflit étranger, escaladé depuis longtemps déjà. Cette contribution montre ce que la posture médiative peut accomplir précisément là, et où elle atteint ses limites. L'un et l'autre, telle est notre thèse, dépassent la question du loup : partout où l'on devient partie malgré soi.

Mots-clés : moutons tués, débat polarisé, conflit, le loup dans l'histoire culturelle, conseil « loup », intervention méditative, impartialité, joute verbale, émotions, question de fond, clarification de la relation, refus du dialogue.

<https://doi.org/10.25364/35.23:2026.2.10>

Le conflit autour du loup

Possibilités et limites d'une approche médiative

1. Un berger qui n'a rien contre le loup

Imaginons un berger — un homme qui conduit son exploitation en biologique par conviction et pour qui la diversité n'est pas un slogan, mais la base même de son travail. Si on l'interroge sur le loup, on s'attend peut-être à un rejet. Il répond au contraire : contre le loup, il n'a rien. L'animal a sa place ici, comme les autres.

Le problème est ailleurs. Depuis que le loup est là, il doit clôturer plus haut. Un filet électrique qui arrête vraiment le loup est haut et lourd, et à un bon mètre vingt on ne le porte guère plus seul. Le déplacer quand le troupeau avance, contrôler chaque jour la tension — car un sol sec ou gelé, de l'herbe mouillée suffisent et l'effet s'évanouit —, cela, il le connaissait ; mais avec une telle clôture, cela pèse davantage. Là où se dresse une clôture fixe, il faut la renforcer au-delà de la protection de base. Filet mobile ou clôture fixe, l'un comme l'autre coûtent du travail et de l'argent. Et si le loup tue des bêtes malgré tout, la perte reste sur les épaules du berger : il existe certes des aides pour les clôtures et une indemnisation partielle pour les animaux tués, mais la bureaucratie est lourde et l'indemnité couvre rarement ce que la bête valait réellement à

ses yeux. Il lui pèse que la charge de la protection du loup repose précisément sur son dos, tandis que d'autres parlent du loup sans avoir jamais tendu la moindre clôture.

Son voisin, raconte-t-il, a perdu une demi-douzaine de moutons en deux nuits, et depuis, il en a assez. Pour lui, le loup n'est pas un animal qui aurait sa place ici, mais une menace que l'État a d'abord réimplantée et qu'il protège maintenant, pendant que lui, l'éleveur, peut se débrouiller comme il peut. Il exige l'abattage du loup et vit les discussions sur les clôtures et les indemnités comme une manière de le faire patienter, comme la preuve qu'on ne le prend pas au sérieux.

Chez ces deux hommes apparaît l'essentiel : le conflit ne suit pas la ligne du pour ou du contre le loup. Ici se tient quelqu'un qui, expressément, ne rejette pas l'animal et que la situation use pourtant. Là se tient quelqu'un que la même expérience a fait adversaire résolu. Ce qui les unit, c'est le sentiment d'être seuls face aux conséquences. Qui ne voit là qu'un sujet de protection de la nature parle à côté du conflit, avant même que le premier entretien n'ait commencé.

2. L'image derrière le loup

Qui veut comprendre pourquoi le loup échauffe à ce point les esprits doit jeter un bref regard en arrière. Des siècles durant, il fut le prédateur le plus répandu d'Europe centrale, et des siècles durant il fut chassé, en Allemagne sur des générations entières. Vers 1900, il avait disparu ; le dernier loup sauvage fut abattu en 1904 en Lusace. Ce n'est que cent ans plus tard qu'il est revenu, et depuis il se répand de nouveau.

» Avec le loup reviennent aussi de vieilles images — et elles furent toujours contradictoires. Il y a le loup dévorant du Petit Chaperon rouge, mais aussi la louve qui nourrit Romulus et Remus, le loup comme animal du dieu de la guerre, la figure du sauvage et de l'indompté, du romantisme jusqu'au loup des steppes de Hesse. Dans l'histoire culturelle, il fut toujours les deux : redouté et admiré.

Mais le fil menaçant plonge profond. Un vieux mot germanique déjà — *warg* — désignait à la fois le loup et le proscrit, celui à qui l'on ne devait accorder ni nourriture ni protection. Les guerres du Moyen Âge, où les loups dévoraient les cadavres sur les champs de bataille, ont durci cette image, et les contes des frères Grimm l'ont transmise à chaque génération suivante. Le loup s'y prête comme presque aucun autre animal : un grand prédateur, le parent sauvage et jamais apprivoisé du chien. Il est ainsi devenu la surface de projection de la peur de l'indompté, de ce qui échappe au contrôle.

C'est ici que se situe le point qui compte pour notre travail. Quand on se querelle aujourd'hui à propos du loup, il n'est jamais seulement question de l'animal. Avec lui revient tout un entrelacs d'images. L'une voit l'espèce menacée qui reprend enfin sa place ; l'autre, la bête du conte ; un troisième, un État qui protège un prédateur et laisse l'être humain seul avec les conséquences. De telles images se négocient difficilement tant qu'elles restent tues. Les rendre audibles, et par là même travaillables, est une tâche médiative. Elle commence par regarder derrière l'image que quelqu'un se fait du loup.

3. Un champ chargé

À cet ancien héritage s'est ajoutée une couche politique. En Allemagne, le loup est devenu un objet de litige dans la lutte pour les voix des électeurs, surtout dans les régions rurales de l'Est, où il est revenu en premier. La question de savoir si la proximité du loup influence la manière dont les gens votent est appréciée diversement par la science. Une étude très remarquée voyait un lien mesurable entre les attaques de loups et le comportement électoral.¹ Une analyse ultérieure parvient à une autre conclusion : les attaques de loups et un certain comportement électoral se recouvrent certes géographiquement, mais ce n'est pas le loup qui explique la manière dont on vote.² L'étude renvoie plutôt aux différences Est-Ouest, qui s'enracinent dans la division de l'Allemagne et tiennent à la transformation d'après 1990.

Pour notre travail, l'issue de ce débat importe peu. Seul est décisif ce qu'il rend visible : le champ dans lequel entre le conseil « loup » est depuis longtemps chargé bien au-delà de la question elle-même. Cette charge agit dans toutes les directions. Il y a ceux qui exacerbent le sujet à leurs propres fins, et il y a les éleveuses et éleveurs d'animaux de pâture, soumis à une pression réelle et supportant des pertes réelles. Ce sont des personnes aux convictions très diverses, que relie une chose : le fait d'être directement touchées. Qui veut ici servir d'intermédiaire doit garder tous les camps en vue. Pour la conseillère « loup » appelée auprès d'une bête tuée, cela signifie ceci : elle vient à cause des moutons morts ; avec la couche politique du conflit, elle n'a rien à voir. Elle pénètre pourtant dans ce champ chargé, qu'elle le veuille ou non. Elle n'y peut rien changer. Ce qui est entre ses mains, c'est uniquement la manière dont elle-même s'y

1) Bernhard Clemm von Hohenberg / Anselm Hager : Wolf attacks predict far-right voting. Dans : Proceedings of the National Academy of Sciences (PNAS) 119/30 (2022), e2202224119. Voir aussi le rectificatif paru dans PNAS 121/33 (2024), e2412545121.

2) Nico Sonntag : The East in Wolf's Clothing. Wolf Attacks Correlate with but Do Not Cause Far-Right Voting. Dans : Electoral Studies 96 (2025), 102957.

tient. C'est tout sauf facile. Et nous voici à ce que la médiation peut ici accomplir.

4. Le conseil « loup » devient partie au conflit

Dans nos séminaires, nous travaillons avec celles et ceux qui se tiennent en première ligne de ce champ : les conseillères et conseillers « loup ».

Les conseillers « loup » sont nommés par les Länder ; ce sont souvent des personnes issues de la chasse ou des forêts, de la protection de la nature ou de la médecine vétérinaire. La plupart exercent bénévolement. Ailleurs, la même tâche est assumée par des professionnels salariés, par exemple des forestiers qui constatent l'attaque. La répartition des tâches diffère d'un Land à l'autre. Pour l'essentiel, cependant, ils font partout la même chose : ils sont le premier interlocuteur lorsqu'un animal de pâture a été tué. Ils se rendent au pâturage, documentent le dommage, prélèvent des échantillons génétiques et rendent une appréciation technique sur le point de savoir si un loup est bien à l'origine de l'attaque. Ils informent en outre la population, souvent lors de stands d'information et de conférences, évaluent les rencontres avec des loups et rassemblent des données pour le monitoring.

L'essentiel est ceci : leur jugement a des conséquences. Leur constat décide si un mouton tué est reconnu comme victime du loup, et donc si l'éleveur perçoit une compensation financière. À l'instant où la conseillère met le pied dans le pâturage, elle n'est pas l'experte neutre qu'elle croit peut-être être. De son appréciation dépendent l'argent, la reconnaissance du dommage, la question de savoir si l'éleveur se sent pris au sérieux ou éconduit. Elle est au centre, qu'elle le veuille ou non.

Ils n'assument pas ce travail parce qu'ils auraient une aptitude particulière aux conflits. La recherche sur le comportement d'aide montre que l'intervention dépend moins de ce que quelqu'un apporte — personnalité, expérience antérieure — que de la situation dans laquelle il se trouve placé. Qui se sent responsable d'un événement agit. Les conseillers « loup » se sentent responsables, ils ont les ressources, ils acceptent. Et c'est précisément

ainsi qu'ils sont entraînés dans un conflit qu'ils n'ont pas commencé.

Car lorsqu'on les appelle, les bêtes sont déjà mortes. Ils rencontrent la détresse personnelle de celui qui vient de subir des pertes et, en même temps, un champ où toute opinion sur le loup est depuis longtemps prise.

Il vaut la peine ici de regarder de près l'escalade. Friedrich Glasl la décrit comme un processus que les parties au conflit traversent degré après degré. On ne commence pas au quatrième degré : on y parvient. Or le conseil « loup » ne parcourt pas lui-même ce chemin. Il entre de l'extérieur dans un conflit depuis longtemps très escaladé, et il est aussitôt interpellé à ce niveau-là, sans avoir été partie prenante du processus. La théorie de Glasl n'y contredit pas ; elle décrit un cas particulier, central pour notre travail : qui se trouve pris dans un conflit étranger déjà durci en hérite le degré d'escalade. Et parce que la conseillère vient dans un rôle officiel, elle devient le visage d'un État par lequel l'éleveur se sent abandonné — à peine a-t-elle quitté sa voiture qu'elle se tient au milieu d'un affrontement commencé bien avant elle et qui, pourtant, se retourne maintenant contre elle.

Et quelque chose d'autre encore apparaît dans nos séminaires, souvent à l'insu des intéressés eux-mêmes : beaucoup de conseillers « loup » se tiennent depuis longtemps au milieu du conflit sans le savoir. Ils se décrivent comme sans préjugés ; mais lorsque nous leur demandons de se mettre à la place des éleveurs ou des chasseurs, ils n'y parviennent pas. Qu'un éleveur pleure une bête tuée ne leur paraît pas évident : elle aurait tôt ou tard fini chez le boucher. Ces mêmes personnes, que nous avons vues peu avant attentionnées et engagées, ne trouvent plus aucun accès à la partie adverse. Qui ne parvient pas même à esquisser la pensée de l'autre, tout en se croyant non impliqué, fait déjà partie de l'escalade. C'est exactement là que commence notre travail.

5. Se tenir dans le conflit sans devenir partie

Sous le nom de « Quatre interprétations », nous menons, en équipe de médiation, des séminaires

pour les conseillers « loup ». Il s'agit de les armer pour la rencontre avec des personnes qui leur font face avec colère, désespoir ou hostilité, et de leur transmettre une posture à partir de laquelle un entretien demeure possible là où, sinon, seuls des fronts se dresseraient.

Nous travaillons avec un large répertoire dans lequel nous puisons selon la situation : le modèle des quatre faces d'un message de Schulz von Thun³, le triangle dramatique, l'écoute active, la reformulation, le reflet, le « message complet », des exercices corporels qui aident à ne pas absorber l'énergie agressive, mais à la laisser passer. Rien de tout cela n'est une recette. Quel outil porte, quand on en combine un avec un autre, quand on en change — cela ne se décide que dans la rencontre et croît avec l'expérience. Ce choix mobile fait partie de la posture que nous transmettons. Nous détachons trois de ces outils : deux qui portent l'entretien, et un qui aiguise le regard sur son propre rôle.

D'abord écouter : la reformulation. Qui rencontre une personne venant de perdre des bêtes se heurte à la colère, au désespoir, parfois à l'agressivité pure. Le premier réflexe est d'expliquer, d'apaiser, de rectifier les faits. Or, à cet instant, l'interlocuteur est inaccessible aux arguments. Qui est pris dans la colère et la perte ne peut ni peser ni changer de perspective. La perception se rétrécit, la pensée cède à la pure réaction. Ce rétrécissement n'est pas de l'entêtement, mais une réaction biologique de protection. Avant que quoi que ce soit de substantiel devienne possible, la personne doit se sentir entendue. C'est exactement ce que permet la reformulation : on restitue à l'autre, dans ses propres mots, ce que l'on a compris — sa situation, sa colère, sa demande. Cela ne convainc pas, cela ne juge pas, cela ne fait que rendre. Dans les jeux de rôle, les participants éprouvent combien une personne s'apaise de manière sensible lorsqu'elle remarque qu'elle a été comprise. Alors seulement s'ouvre l'espace d'un entretien.

Ensuite, faire valoir sa propre position : le message complet. Ce terrain une fois préparé se pose la question de savoir comment la conseillère dit ce qui est sien sans que l'entretien ne bascule à nouveau. Le message complet, un outil issu de la formation à

la médiation d'inmedio⁴, s'appuie sur le modèle des quatre faces. Prenons la phrase que les conseillers « loup » s'entendent dire sans cesse : « Tu es aussi un de ces amis des loups ? » Ce qui arrive est rarement une question, mais une attaque — ce que l'on entend, c'est plutôt : Tu es aussi une de ces mauviettes ? Le premier réflexe est la contre-attaque, sans qu'on ait jamais vérifié si l'autre partie voulait seulement offenser. Or ce qui nous parvient, nous ne le percevons pas seulement — nous lui donnons aussi une signification. Gunther Schmidt parle à ce propos de « donation de sens » (Wahrgebung)⁵ plutôt que de perception (Wahrnehmung). Nous pouvons ainsi décider, dans certaines limites, de ce que nous entendons, et donc aussi de la manière dont nous répondons. De « Tu es aussi un de ces amis des loups ? » naît alors, par exemple : Je fais ce travail parce que la diversité de la nature m'importe. Ta question me touche, parce que j'y entends que tu me prêtes de l'indifférence à tes soucis. Puis-je te demander ce qui te préoccupe le plus en ce moment ? D'une joute verbale surgissent un énoncé de fond, un sentiment, une clarification de la relation et une vraie question, à laquelle l'interlocuteur peut répondre. Et pour que le changement de perspective réussisse, les participants au séminaire formulent le même conflit aussi du point de vue de l'autre camp. Cela ne va pas toujours du premier coup. Mais rendre audibles et visibles les besoins derrière l'attaque suffit déjà à transformer la rencontre.

D'abord atteindre l'autre, puis se rendre soi-même intelligible. Et enfin le regard sur son propre rôle :

3) Friedemann Schulz von Thun : Miteinander reden 1. Störungen und Klärungen. Allgemeine Psychologie der Kommunikation. Reinbek (Rowohlt) 1981 (57e éd.), p. 27 et suiv.

4) Le concept du « message complet » (Komplettbotschaft) provient de la formation à la médiation d'inmedio (Berlin), où il remonte à Ljubjana Wüsthube. Il associe le modèle des quatre faces d'un message à des éléments de la Communication NonViolente selon Marshall Rosenberg.

5) Gunther Schmidt : Hypnosystemische Konzepte für Konfliktberatung und Mediation. Innere und soziale Konflikte als Chance – Teil 1. Dans : perspektive mediation 3/2020, p. 136–143, ici p. 139.

le triangle dramatique. Il décrit trois rôles dans lesquels les parties au conflit se trouvent prises, le plus souvent sans le remarquer. La victime se vit impuissante et se décharge de la responsabilité. Le persécuteur accuse et demande des comptes. Le sauveur intervient, apaise, veut aplanir la situation. Pour les conseillers « loup », le sauveur est le piège le plus proche, et pour une raison précise. Beaucoup se comprennent comme des experts objectifs ; ils se présentent calmement et veulent retirer l'agitation de l'entretien. C'est précisément là que réside le danger. La phrase bien intentionnée « Restons-en aux faits » n'apaise pas : elle fait escalader. Car elle dit à la personne qui vient de perdre des bêtes et qui est en colère que son émotion n'a pas sa place ici. L'interlocuteur se sent éconduit et non pris au sérieux, et le conflit fait un tour de vis de plus. Dans les séminaires, nous rendons cela visible en jouant une telle scène et en nommant, au fil du déroulement, qui se tient à quel moment dans quel rôle et à quel point l'interlocuteur décroche. Qui remarque son propre rôle peut en sortir.

Par-dessus tout cela, presque en permanence, l'humour aide — l'une des qualités de sagesse avec lesquelles nous travaillons.⁶ Il est souvent le premier à remettre du mouvement dans une situation enlisée. Qui a pu rire une fois de son propre schéma ne revient plus tout à fait en deçà.

Ce que cette posture donne aux conseillers « loup » exige beaucoup d'exercice et se dit pourtant simplement : supporter les émotions sans vouloir aussitôt les aplanir. Rester ouvert quant à l'issue, sans imposer de solution. Conduire un processus au lieu de le trancher. C'est la capacité de se tenir dans un conflit sans devenir soi-même partie.

Cette posture marque aussi notre propre manière de travailler dans les séminaires. Nous apportons les méthodes, les conseillers « loup » leur expérience du terrain — et nous ne les abordons pas en donneurs de leçons, mais d'égal à égal. Nous apprenons ainsi de la réalité locale, de ce que leur travail exige d'eux et de la façon dont ils y font face, tout autant qu'ils apprennent de la médiation.

6. Là où l'approche médiative atteint ses limites

Aussi porteuse que soit cette posture, elle n'est pas le bon moyen dans toute situation. Ses limites se décident à des caractéristiques liées au processus.

La première limite est l'escalade elle-même. Friedrich Glasl décrit le déroulement d'un conflit en neuf degrés, du premier durcissement jusqu'à la destruction totale.⁷ Aux degrés supérieurs, les parties visent encore une solution, même lorsqu'elles se querellent. Aux degrés inférieurs, il ne s'agit plus de cela, mais d'endommager l'adversaire — sa réputation, sa position —, au besoin en acceptant ses propres désavantages. Qui a poussé un conflit aussi loin n'est plus accessible à une entente, parce qu'il n'existe plus d'objectif commun vers lequel travailler. Il faut ici d'abord d'autres moyens : une décision venue de l'extérieur, un cadre juridique, une protection. Les conseillers « loup » aussi peuvent atteindre cette limite, et les attaques viennent de différentes directions. Il ne s'agit alors plus de leur constat, mais de les atteindre en tant que personnes : on les cloue publiquement au pilori, avec nom et photo, comme des gens sans conscience ; on tente de leur nuire auprès de leur employeur, on endommage leurs biens ou on leur fait savoir qu'on connaît leur adresse — jusqu'à des menaces visant leur corps et leur famille. Qui veut nuire à ce point à autrui ne cherche plus l'entretien. Certains abandonnent pour cette raison leur engagement bénévole. À ce stade, aucun entretien ne mène plus nulle part pour l'instant. Avant même de pouvoir songer de nouveau à une entente, il faut autre chose.

La deuxième limite est la disposition à s'engager dans un entretien — mais pas de la façon dont on le pense d'abord. Que quelqu'un hésite, se braque, refuse n'est pas une raison d'abandonner. Une telle résistance est plutôt la règle que l'exception,

6) Sur les « qualités de sagesse » (Weisheitsqualitäten), cf. les constellations structurelles systémiques selon Insa Sparrer et Matthias Varga von Kibéd.

7) Friedrich Glasl : Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führung, Beratung und Mediation. Berne (Haupt) 2020 (12e éd.), p. 243 et suiv. ; sur les degrés 7 à 9, p. 306–314.

et une bonne part du travail consiste précisément à établir un contact à partir de là. La limite n'est donc pas la réticence, mais son caractère définitif : là où quelqu'un refuse durablement tout entretien et où rien ne laisse espérer que cela change, même la meilleure posture ne peut rien forcer. Mais cela n'apparaît qu'après avoir sérieusement essayé.

Une variante de cette limite se montre dans l'information du public, aux stands d'information et lors de conférences, là où les conseillers « loup » répondent aux questions de la population. La plupart de ceux qui s'approchent viennent avec des questions sincères et de l'inquiétude. Mais il arrive que quelqu'un s'avance pour qui l'entente n'est pas l'enjeu : un échange avec le conseil « loup » ne l'intéresse pas. Le stand lui sert de scène pour ceux qui se tiennent alentour. Tout se décide alors à la question de savoir à qui va l'attention du conseil « loup » : non pas à celui qui ne cherche qu'une scène, mais aux autres, peut-être inquiets, mais qui écoutent et qui demandent, et avec qui un entretien est possible.

La troisième limite est le déséquilibre de pouvoir, et elle non plus ne passe pas là où on la suppose d'abord. Un déséquilibre appartient à presque tout conflit : dans l'entreprise, la supérieure fait face au collaborateur soumis à ses instructions ; à la table familiale, celui qui a la parole facile fait face au proche silencieux ; dans une séparation, celle qui négocie froidement fait face à l'autre, que la douleur laisse à peine s'exprimer. Cela ne rend pas une approche médiate impossible ; compenser le déséquilibre fait partie du travail. Car la multipartialité ne signifie pas se tenir à égale distance de tous, mais rester tourné vers tous les camps à la fois. La limite n'est atteinte que là où le déséquilibre devient si grand que la partie dominée ne peut même pas s'exprimer et qu'aucune compensation ne réussit non plus dans l'entretien. L'approche médiate nuit alors plus qu'elle n'aide, parce qu'elle confirme un déséquilibre. Le conflit a d'abord besoin ici d'un rééquilibrage des forces avant qu'un entretien puisse être équitable — par une protection, un cadre, une décision venue de l'extérieur.

7. Ce que cela signifie au-delà du loup

Ce que nous élaborons dans les séminaires avec les conseillers « loup » ne vaut pas seulement pour le conflit autour du loup. Celui-ci fait ressortir, de façon aiguë, ce qui marque bien des conflits. Qu'en apprendre pour son propre travail ? Trois choses avant tout.

Il y a d'abord celui qui, de l'extérieur, devient brusquement partie à un conflit d'autrui. Le rôle que l'on occupe fait de vous une partie avant même qu'on ait dit un mot, et il ne sert à rien de s'y opposer et de protester de sa propre non-implication. Qui est envoyé entre des services en froid, ou qui entre comme spécialiste dans une famille où couve depuis des années une brouille, se trouve dans la même situation. On se repose volontiers sur le fait d'être objectif, de convaincre par sa compétence, d'avoir de l'autorité en vertu de sa position, et l'on croit que cela vous portera. Mais rien de tout cela ne vous sort du conflit. La conséquence utile est de ne pas se demander comment paraître non impliqué, mais de clarifier d'abord où son propre rôle vous a déjà placé.

Il y a ensuite l'ordre des choses. Une personne en forte émotion doit d'abord être entendue avant de pouvoir penser, et cela vaut devant le mouton tué comme à la table de conférence. Qui doit encaisser une séparation, accepter un licenciement, avaler une décision vécue comme injuste est inaccessible au même titre que l'éleveur devant ses moutons morts. Le premier pas n'est donc jamais d'expliquer, mais de recevoir, et le véritable art consiste à retenir l'élan explicatif jusqu'à ce que l'interlocuteur se sente compris. Qui respecte cet ordre a compris le métier de l'entente, et pas seulement un outil pour le loup.

Et enfin, le plus inconfortable : sa propre implication. Ce qui se montre dans les séminaires chez les conseillers « loup » qui se croyaient non impliqués et ne parvenaient pourtant plus au moindre changement de perspective vaut pour quiconque travaille avec des conflits, nous compris. Nous aussi portons en nous des images, des sympathies et des rejets. Le danger n'est pas d'avoir des convictions, mais de ne pas les voir. C'est pourquoi il appartient

à tout travail médiatif de connaître ses propres penchants avant de s'asseoir à la table.

Une différence reste ici importante. Le conseil « loup » apporte une posture médiative dans une situation qui ne devient presque jamais une médiation formelle, tandis que la médiatrice ou le médiateur travaille dans le cadre protégé d'une procédure convenue librement. Ce qui est transposable n'est donc pas la procédure, mais la posture.

8. Perspectives

Nous n'en sommes, avec ce travail, qu'au commencement. Les séminaires pour conseillers « loup » ne vont pas encore de soi partout ; beaucoup restent seuls avec ces rencontres difficiles. Beaucoup d'argent va aux clôtures, aux filets plus hauts, aux mesures de soutien — au physiquement tangible — et comparativement peu à ce qui se passe entre les êtres humains.

On pourrait pourtant s'y prendre plus tôt. Si le loup doit redevenir chez lui en Allemagne, en Autriche et en Suisse, animal sauvage parmi d'autres, il ne faut pas seulement des clôtures, mais des espaces où les personnes concernées puissent mettre en mots leurs soucis, leur colère et leurs pertes, avant que ne s'en forment des fronts durcis. Jusqu'ici, de telles approches font largement défaut dans les communes concernées. Une participation à l'échelon communal, sincèrement voulue et bien accompagnée, serait un tel espace. Chose laborieuse dans un conflit si chargé, et qui exige du souffle. Mais c'est le travail qui devance l'escalade au lieu de lui courir après. S'il réussissait, les conseillers « loup » rencontreraient eux aussi des fronts moins durcis et n'auraient même pas à surmonter ce qui rend aujourd'hui leurs rencontres si difficiles. En ce sens, tout ce que nous avons rapporté ici du conseil « loup » est aussi un plaidoyer pour ne pas en arriver là.

Contact

L'autrice et les auteurs forment l'équipe « Quatre interprétations » et animent, sur mandat du Bureau du loup au sein du NLWKN, des séminaires destinés aux conseillères et conseillers « loup » bénévoles.

Tina Meyer est médiatrice formée et certifiée (BM) et enseigne la médiation dans différentes hautes écoles. Elle vit à Francfort-sur-le-Main et travaille dans toute l'Allemagne comme médiatrice, modératrice et gestionnaire de conflits indépendante, notamment sur des questions de protection de la nature et de comportements transgressifs.

Contact : meyer@inmedio.de

Axel Kruschat est directeur du Bund für Umwelt und Naturschutz Brandenburg; formation à la médiation chez inmedio Berlin.

Lukas Heim est médiateur formé (inmedio Berlin), juriste (MLaw, Université de Berne) et journaliste (MS Journalism, Columbia University, New York). Il vit et travaille à Zurich et accompagne, dans son propre cabinet, des personnes et des organisations dans les conflits et les transitions. Son intérêt se porte de plus en plus sur la posture médiative elle-même — sur la conscience et la présence d'où peut naître l'entente.

Contact : lukasheim.ch