

Wie kann man die Entwicklung von Innovationen für eine nachhaltige Kulturlandschaftsentwicklung im Spreewald koordinieren?

Bettina König, Tamara Schaal, Anett Kuntosch, Beate Richter, Martina Schäfer, Jan-Hendrik Skroblin, Felix Zoll, Maria Busse, Nico Heitepriem, Felix Bernhard Herle, Rosemarie Siebert, Sven Lundie

Nachhaltigkeitsherausforderungen im Landmanagement sind äußerst vielschichtig und gekennzeichnet von widersprüchlichen Zielen, verschiedenen Akteursgruppen und standortspezifischen Bedingungen. Um diese Herausforderungen zu bewältigen, sind u.a. sogenannte ‚systemische Innovationen‘ notwendig, die über Optimierung und Effizienzsteigerung bestehender Technologien hinausgehen, um Nachhaltigkeitsprobleme grundsätzlicher und aus unterschiedlichen Perspektiven zu adressieren. Idealerweise sind Biosphärenreservate Orte, an denen neben anderen auch solche umfassenden Modelllösungen erarbeitet und aufgezeigt werden. Das Biosphärenreservat Spreewald hat aufgrund seiner naturräumlichen Ausstattung und aktuellen Herausforderungen das Potential, Beiträge für die Nutzung feuchter Niedermoorstandorte zum Erhalt der Biodiversität, Klimaschutz, Kulturlandschaftsästhetik und Kultur zu leisten. Bei der Entwicklung und Implementierung der notwendigen ganzheitlich gedachten Lösungsideen müssen technologische, soziale, organisatorische oder administrative Aspekte gleichzeitig im Blick behalten werden: das ist (auch) eine Managementherausforderung. Was dafür nötig ist, wurde im ginkoo Projekt¹ mit Akteuren zusammen exemplarisch erprobt.

Dieser Policy Brief fasst die ginkoo Ergebnisse in vier zentrale Empfehlungen zusammen: als Anregung für eine zukunftsorientierte nachhaltige Kulturlandschaftsentwicklung, bei der die Entwicklung von ganzheitlichen Innovationsansätzen eine wichtige Rolle spielt.

Empfehlungen

- 1) Verständnis über geteilte Werte und eine Vision für eine nachhaltige Kulturlandschaft Spreewald fördern.
- 2) Maßnahmen entwickeln, um Akzeptanzbarrieren für neue Lösungen zu senken und Kooperation, Wissensaustausch und Kommunikation zu stärken.
- 3) Nachhaltiges (Kultur)Landschafts- und Innovationsmanagement durch (eine) koordinierende Stelle(n) institutionell verankern.
- 4) Durch passgenauere Rahmenbedingungen lokal angepasstes Handeln ermöglichen.

¹ www.ginkoo-projekt.de

1) Verständnis über geteilte Werte und eine Vision für eine nachhaltige Kulturlandschaft Spreewald fördern.

Es gibt viele Ideen im Spreewald und anderen Regionen, wie Land nachhaltiger genutzt werden kann. Die exemplarische wissenschaftliche Begleitung einiger Ideen im ginkoo Projekt hat gezeigt, dass bei jeder Idee immer wieder gemeinsam geklärt werden muss: Wie soll der Spreewald in Zukunft aussehen? Für welches gesellschaftliche und lokale Ziel (z.B. Erhalt von Biodiversität) und für welchen Teil der zukünftigen Kulturlandschaft (z.B. Spreewaldwiesen) kann eine Innovationsidee einen angemessenen Beitrag leisten? Nur mit diesem übergeordneten Zielwissen kann die gemeinsame Entwicklung von neuen Lösungen begründet und ausgerichtet werden.



Abbildung 1: Das Spendenschober-Projekt bindet Touristen finanziell in den Erhalt der Spreewälder Kulturlandschaft ein. (Quelle: Nico Heitepriem)

Die Ziele der Akteure für eine nachhaltige Kulturlandschaft im Spreewald lassen sich auf Basis der ginkoo Ergebnisse zu drei übergeordneten „Zukunftserzählungen“ verdichten, die jeweils unterschiedliche Aspekte von Kulturlandschaft hervorheben.

- (1) Naturnahe, traditionelle Kulturlandschaft – (Betonung insbesondere des ökologischen und kulturellen Werts der Kulturlandschaft)
- (2) Kulturlandschaft als vom Menschen geprägte Naturlandschaft – (Verknüpfung sozio-ökonomischer, ökologischer und kultureller Aspekte der Kulturlandschaft)
- (3) Kulturlandschaft als genutzte Natur – (Betonung der kulturellen und sozioökonomischen Besonderheit der Kulturlandschaft).

Dabei lassen sich die identifizierten Zukunftsvorstellungen nicht eindeutig bestimmten Akteursgruppen zuordnen. Es kann daher nicht von DEN typischen Zielen der Landwirte oder DEN Zielen des Tourismus gesprochen werden. Diese Heterogenität der Zielvorstellungen über Akteursgruppen hinweg kann eine Chance für die Zusammenarbeit der Akteure sein. Ohne einen zielorientierten strukturierten Austausch besteht dadurch aber auch die Gefahr, dass die Akteure aneinander vorbeireden oder jede_r mit begrenzten Ressourcen versucht, eigene Ziele zu verfolgen, statt die Kräfte in der Region zu bündeln. Das Thema einer zukünftigen nachhaltigen Kulturlandschaftsentwicklung ist sehr wissensintensiv, komplex, vielschichtig und die Perspektiven unterscheiden sich ggf. durch Nuancen. Bei diesem „bunte[n] Strauß an Ansprüchen“² ist es nicht selbstverständlich, dass alle Akteure für eine nachhaltige Entwicklung der Kulturlandschaft zusammenarbeiten. Außerdem kann durch fehlenden Austausch zu konkreten Zielen der Eindruck entstehen, dass Akteure im nachhaltigen Landmanagement nur konträre Interessen und Ziele haben, die zu Landnutzungskonflikten, aber nicht zu gemeinsamen Lösungen führen.

Um eine Grundlage für gemeinsames Handeln zu erarbeiten und sich über Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Gestaltung der Kulturlandschaft auszutauschen, sind Räume und Gelegenheiten für einen regelmäßigen Dialog unerlässlich. Diesen Austausch unter den Akteuren

² Zitat aus dem Interview SPW05

zu organisieren und zu moderieren, benötigt eine langfristige Perspektive, Ressourcen und Legitimation. Dies schafft Raum für individuelles und gemeinsames Lernen und eine Basis für die umsetzungsorientierte Zusammenarbeit motivierter, kreativer und mit der Region verbundener Akteure. Das Wissen für eine nachhaltige Kulturlandschaftsentwicklung ist im Spreewald auf verschiedene Organisationen und Köpfe verteilt. Bestehendes Wissen an der richtigen Stelle zu bündeln, wo nötig durch zusätzliches Know-How und Kompetenzen zu ergänzen und die Möglichkeit zu schaffen, dieses effektiv für Entwicklungsprozesse von Lösungen und Maßnahmen zu nutzen, ist derzeit eine Herausforderung, da es in diesen Kontexten kaum als Aufgabe benannt und institutionell zugeordnet wird.

2) Maßnahmen entwickeln, um Akzeptanzbarrieren für neue Lösungen zu senken und Kooperation, Wissensaustausch und Kommunikation zu stärken.

Bei jedem Innovationsansatz spielt Akzeptanz eine wichtige Rolle – und das zum Teil in unterschiedlicher Form. Eine Wertschätzung der Kulturlandschaft führt allein noch nicht zu positiver Akzeptanz einer Innovation. Die Ergebnisse der ginkoo Akzeptanz-Befragungen zeigen, dass Akzeptanz von Innovationen des Landmanagements stark verbunden ist mit den individuellen Wertevorstellungen, Verfügbarkeit von Technologien und Rohmaterialien, bisheriger Zusammenarbeit und dem Vertrauen zwischen den Akteuren, früher Einbindung von Nutzern, rechtlichem Kontext, Finanzierung etc. Unterschiedliche Werte und Bewertungen der Ziele von Innovationsansätzen hemmen genauso wie wahrgenommene Unsicherheiten und Risiken sowie fehlendes Wissen einen integrativen Ansatz, bei dem alle wichtigen Akteure in die Entwicklung von Innovationen im Spreewald eingebunden sind.



Abbildung 2: Die thermische Verwertung von Landschaftspflegeheu befindet sich noch in der Pilotphase. (Quelle: Anett Kuntosch / ginkoo)

Innovative Ansätze des nachhaltigen Landmanagements bedürfen der Akzeptanz beteiligter Akteure, um erfolgreich zu sein. Der Einbezug von relevanten Akteuren (Partizipation), z.B. Landwirt_innen oder Landbesitzer_innen in die Strategieentwicklung kann helfen, Vertrauen aufzubauen und die Akzeptanz von Innovationen positiv zu beeinflussen. Akzeptanzfördernde Maßnahmen können darüber hinaus sein: Diskussion der Werte aller involvierten Akteure und Identifikation geteilter Werte, eine klare Problembeschreibung und Verortung der Nutzungsaufgabe mit Landkarten, gemeinsame Diskussion wissenschaftlicher Studien einschließlich Umsetzungsplanung oder die Integration von öffentlichen und privaten Finanzierungsinstrumenten in eine ganzheitliche Strategie der Regionalentwicklung. Dabei ist zu beachten, dass Kulturlandschaftspflege einerseits auf einer allgemeinen Ebene organisiert werden muss (z.B. Finanzierungsinstrumente), die Umsetzung von Maßnahmen jedoch flächenspezifisch ist. Für beide Ebenen sollten jeweils die Mechanismen der Beteiligung und Kooperation gut bedacht und organisiert werden, damit die ‚richtigen‘ Akteure zur richtigen Zeit am richtigen Ort an einem Strang ziehen können. Unterstützt werden kann dies durch eine gut geplante interne und externe Kommunikation.

Mit einer zukunftsorientierten Perspektive vor Ort könnte nachhaltige Kulturlandschaftsentwicklung zum Thema gemacht und dann auch bearbeitet werden. Dazu müssen passende Lösungsansätze identifiziert und deren Beitrag für Nachhaltigkeit zusammen mit Akteuren in regelmäßigen Abständen überprüft werden. Nur so können Akzeptanz strategisch gesteigert, verschiedene Kooperationen gemanagt, die Lösungen nach innen und außen kommuniziert und die damit verbundene Wissensarbeit geleistet werden. ginkoo hat genau dazu einen Werkzeugkasten entwickelt³, der koordinierende Akteure bei dieser Arbeit unterstützt.

3) Nachhaltiges (Kultur)Landschafts- und Innovationsmanagement durch (eine) koordinierende Stelle(n) institutionell verankern.

Die Entwicklung von integrativen neuen Lösungen für eine nachhaltige Kulturlandschaft zu koordinieren, ist eine mittel- bis langfristige strategische und operative Aufgabe. Im Spreewald gibt es zwar bereits koordinierende Akteure – wie überall im Landmanagement sind dies jedoch in der Regel kleine oder mittelgroße Vereine, Unternehmen oder Verwaltungseinheiten. Deshalb mangelt es oft an den nötigen Ressourcen und Instrumenten, um die guten Ideen der Spreewälder_innen und von außen aufzunehmen und umzusetzen. Denn zur Umsetzung gehört, dass naturwissenschaftliche, räumliche, technische, organisatorische und soziale Aspekte zu ganzheitlichen Lösungen für ein nachhaltigeres Landmanagement im Spreewald weiterentwickelt werden. Außerdem fehlt ein koordinierender Akteur, der über drei Landkreise hinweg legitimiert ist, die Entwicklung und Umsetzung eines nachhaltigen Kulturlandschaftsmanagements einschließlich dafür notwendiger neuer Lösungen umzusetzen.

Aufgrund der Komplexität sowie der unterschiedlichen (Nutzungs-)Interessen und Ziele, könnte die Schaffung einer Schnitt- oder Stabstelle mit ausgewogenen Entscheidungsbefugnissen helfen, die Entwicklung über administrative Grenzen hinweg gemeinsam mit den Akteuren vor Ort zu koordinieren. Diese anspruchsvolle Funktion muss jedoch institutionell verankert, finanziert und personell ausgestattet sein. Darüber hinaus sind verschiedene Ebenen zu berücksichtigen, um alle Prozesse im Blick zu behalten. Vorstellbar sind zwei parallele Modi: zum einen eine **Gesamtkoordination**, die als eine gemeinsame ‚Funktionseinheit‘, die Innovationsprozesse oder eine zukunftsorientierte Gestaltung und Pflege der Kulturlandschaft über administrative und sektorale Grenzen hinweg strukturiert, operationalisiert und koordiniert. Ob dies in einer Person gebündelt oder eine Verteilung dieser Funktion auf verschiedene bereits vorhandene koordinierende Akteure sinnvoll ist, muss weiter ausgearbeitet werden. Dabei ist zu beachten, dass viele dieser Aufgaben originär einem Biosphärenreservat zugeschrieben werden. Durch andauernden Personalmangel in vielen Fachbereichen und die vielfältigen Verwaltungslogiken kann die Biosphärenreservatsverwaltung derzeit jedoch nicht oder nur begrenzt

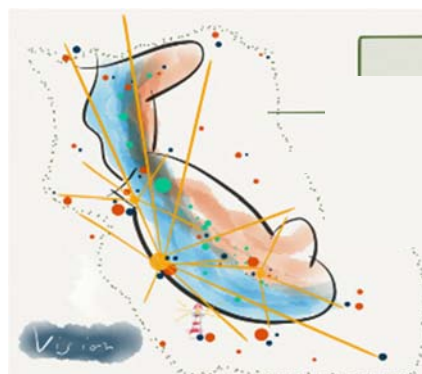


Abbildung 3: Die Entwicklung einer gemeinsamen Vision für den Spreewald stellte den Abschluss des Projektes dar. (Quelle: Nico Heitepriem)

³ www.ginkoo-innovationsnavigator.de

als der benötigte neutral moderierende Motor für die Gestaltungsprozesse wahrgenommen und wirksam werden.

Ein paralleler Modus ist eine personell untersetzte **Teilkoordination**, die auf Projekt- oder Arbeitsgruppenebene ganz spezifisch verschiedene Themen bearbeiten kann. Denn es geht um so verschiedene Bereiche wie den Erhalt von Lebensräumen für Flora und Fauna, Kultur und Brauchtum oder (Qualitäts-) Tourismus. Die Einzelprojektergebnisse sollten dann jedoch in Rückkopplung mit der Gesamtkoordination zu einem Ganzen zusammengefügt werden. Durch solche regelmäßigen Rückkopplungen können Ergebnisse überprüft, nachgesteuert und übergeordnet neue Vorhaben entwickelt werden.

Derzeit könnte mit dem Aktionsplan Spreewald solch ein Modell vorbereitet und erprobt werden. Zu klärende Fragen dabei sind beispielsweise: Wer koordiniert den sinnvollen Einsatz der Mittel [Vergabe, Begleitung der Umsetzung und Mittelverwendungsprüfung]? Wie kann das Verfahren der Planung und Durchführung von Pflegemaßnahmen aufgesetzt werden, so dass ein über den zeitlich begrenzten Aktionsplan hinausreichender Koordinationsmechanismus entsteht? Wie funktioniert die Übersetzung von Ideen in rechtliche Rahmenbedingungen, damit Maßnahmen effizient umgesetzt werden können?

Wer stellt sicher, dass alle Verwaltungsinstanzen berücksichtigt und beteiligt werden? Wie werden die umgesetzten Maßnahmen kommuniziert? Bei welchen Maßnahmen können die Spreewälder_innen ehrenamtlich oder in gemeinsamen Volunteering-Maßnahmen mitwirken, damit durch Erleben des eigenen Beitrags zur Kulturlandschaftspflege die Verbundenheit der Akteure mit der Spreewälder Kulturlandschaft gefördert wird?

4) Durch passgenauere Rahmenbedingungen lokal angepasstes Handeln ermöglichen.

Nachhaltige Kulturlandschaftsentwicklung im Spreewald sollte über drei Landkreisgrenzen hinweg koordiniert werden. Handlungsermöglichende Rahmenbedingungen und Förderung können die Koordination dieser komplexen Prozesse vor Ort unterstützen.

Aufgrund standortspezifischer Unterschiede, die im Spreewald v.a. durch das Wassermanagement begründet sind, sind Förderprogramme oft unzureichend auf lokale Gegebenheiten abgestimmt. Eine stärkere Flexibilität und Gestaltbarkeit im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung und Anpassung an den jeweiligen Kontext kann mehr Spielraum für innovative Ideen vor Ort bieten. Für die bottom-up Ausgestaltung müssen die Akteure jedoch auch Möglichkeiten der Weiterentwicklung von Kenntnissen und Fähigkeiten erhalten. Ein möglicher Rahmen, um spreewaldspezifisch über Naturschutz, Landwirtschaft, Tourismus und Verwaltung hinweg die Kulturlandschaftspflege zu planen und umzusetzen, könnte die Konkretisierung der Idee eines Landschaftspflegeverbandes, eines Zweckbetriebs oder einer anderen geeigneten **Organisationsform für die Umsetzung von Pflegemaßnahmen** mit den vor Ort notwendigen Funktionen sein. Bei dieser Idee stellt sich erneut die Frage, wie die Gesamtkoordination und die Koordination der Umsetzung von konkreten Pflegemaßnahmen organisiert und finanziert werden kann.

POLICY BRIEF



Abbildung 4: Gemeinsam entwickeltes Zukunftsbild beim Abschluss-Workshop am 28.10.2019. (Quelle: Visualisierung Malte von Thiesenhausen und Jens Nordmann)



POLICY BRIEF

Die Innovationsgruppe ginkoo widmet sich sozialen und wirtschaftlichen Fragen, ob und wie ‚Nischenlösungen‘ im Landmanagement, bspw. im Ökolandbau, sowie regionale oder unternehmerische Initiativen größere Bedeutung in Wirtschaft und Gesellschaft erfahren können. Denn Land wird oft nicht nachhaltig genutzt. Gleichzeitig existieren bereits nachhaltige Lösungen, die jedoch nicht im größeren Maßstab angewandt werden und eher geringe Marktrelevanz haben. Die Komplexität von Entwicklungs-, Umsetzungs- und Lernprozessen für ein nachhaltiges Landmanagement erfordert einen hohen Aufwand an Kommunikation, Koordination und Kooperation – eine branchenübergreifende Managementtherausforderung. Ziel des Projekts ist es, die Bedingungen für das Innovationsmanagement im Landmanagement zu erforschen und Methoden und Werkzeuge (Tools) zu entwickeln, um das Organisieren komplexer Innovationsprozesse im nachhaltigen Landmanagement zu unterstützen. ginkoo ist eine Innovationsgruppe im Rahmen des Förderschwerpunkts ‚Innovationsgruppen für ein Nachhaltiges Landmanagement‘ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) (FKZ 033L145AN, 2014-2019). Dieser Förderschwerpunkt wird innerhalb des BMBF-Rahmenprogramms ‚Forschung für Nachhaltige Entwicklung‘ (FONA) gefördert.



Impressum

Herausgeber

IRI THESys

Humboldt-Universität zu Berlin

Unter den Linden 6

10099 Berlin

10117 Berlin



Kontakt

bettina.koenig@agrar.hu-berlin.de

Offices: Friedrichstraße 191/193

Stand: Dezember 2019

Zitiervorschlag

König, B., Schaal, T., Kuntosch, A., Richter, B., Schäfer, M., Skroblin, J.-H., Zoll, F., Busse, M., Heitepriem, N., Herle, F. B., Siebert, R., Lundie, S. (2019): Policy Brief – Wie kann man Innovationen für eine nachhaltige Kulturlandschaftsentwicklung im Spreewald koordinieren? Humboldt-Universität zu Berlin.

Weiterführende Literatur:

König, B., Heitepriem, N., Kuntosch, A., Busse, M., Schaal, T., Zoll, F., Herle, F., Schäfer, M., Siebert, R., Diehl, K., Skroblin, J.-H., Petschick, M. (2019): Innovative Lösungen für eine nachhaltige Kulturlandschaftsentwicklung im Spreewald. Ergebnisse des ginkoo-Projekts. ginkoo Projektberichte, Humboldt-Universität zu Berlin. DOI: <https://doi.org/10.18452/20902>

GEFÖRDERT VOM

