

Krisen sind besser als ihr Ruf!

Von Markus Hilpert

Jede Initiative zur Entwicklung des ländlichen Raumes erscheint auf den ersten Blick einzigartig. Wissenschaftler haben aber herausgefunden, dass fast jedes Projekt ähnliche Entwicklungsphasen und auch ähnliche Krisen durchläuft. Am Beispiel der Kräuterregion Stauden in Bayern zeigt dieser Beitrag, wie wichtig Krisen für die Weiterentwicklung von Initiativen sind.

Aus der Netzwerkforschung liegen Befunde vor, die erstaunliche Schlussfolgerungen zulassen. Demnach durchlaufen regionale Netzwerke ganz bestimmte Phasen, die durch Krisen voneinander abgegrenzt werden. Während die Phasen durch Stabilität (wissenschaftlich: Ordnung) bestimmt sind, werden die Krisen durch Umbruchsituationen (wiss.: Chaos) charakterisiert. Die Krisen führen zu einem flexibleren Zustand des Netzwerkes, wodurch eine Weiterentwicklung erst möglich wird. Deshalb müssen Netzwerke alle Stadien durchlaufen, auch wenn Dauer und Intensität der Phasen und Krisen erheblich variieren können. Grundsätzlich kann jede Krise zum Scheitern des gesamten Netzwerkes führen. Es ist daher wichtig, die Krisen erfolgreich zu managen. Das Beispiel der Kräuterregion Stauden soll dies verdeutlichen.

Der Startschuss: die Gründungsphase

Noch vor fünf Jahren verband einige Landfrauen in der Region Stauden im Südwesten von Augsburg (Landkreise Augsburg, Günzburg und Unterallgäu) nur ihr Interesse an Kräutern. So boten einige von ihnen Urlaub auf dem Bauernhof sowie geführte Kräutertouren an; andere arbeiteten als Floristinnen, führten einen Biohof mit Direktvermarktung, interessierten sich als Heilpraktikerin für Naturheilkunde oder verkauften auf regionalen Märkten selbst hergestellte Kräuterprodukte. Auch zwei Inhaberinnen von Gasthäusern, die die heimischen Kräuter in der Küche verwenden, gehörten dazu.

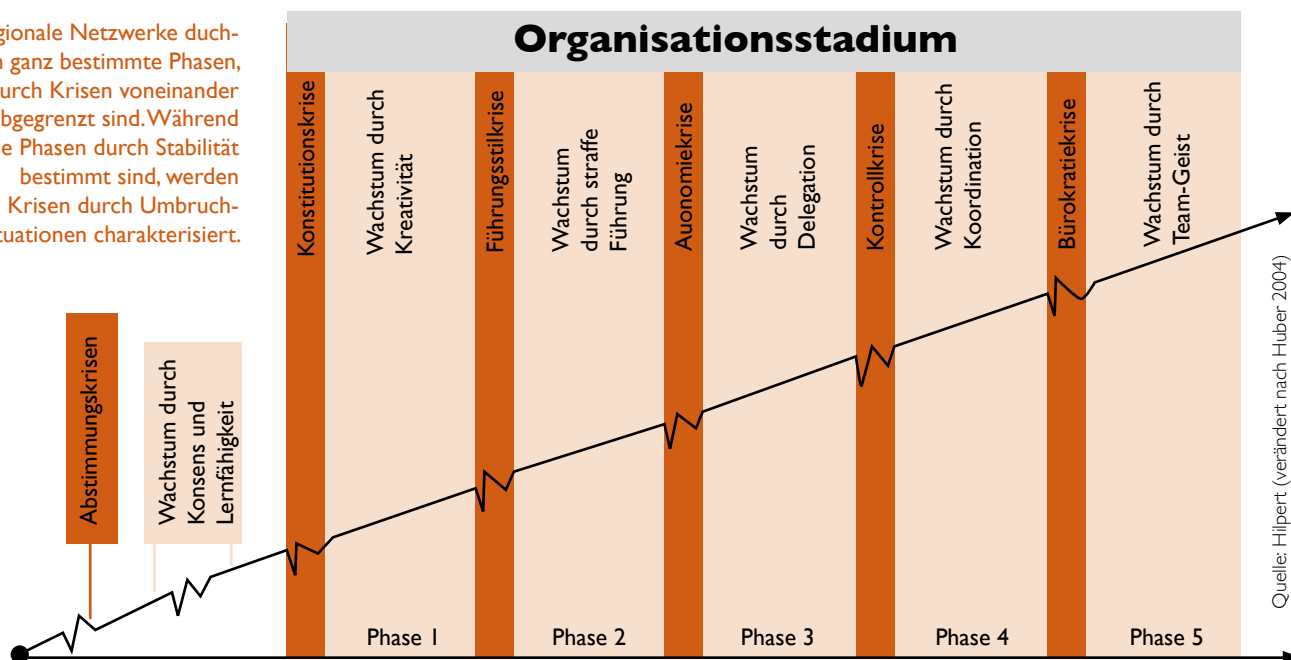
Der Austausch zwischen den Frauen war lange Zeit spontan und informell. Eine Mitarbeiterin des Landwirtschaftsamtes erkannte jedoch das Potenzial und organisierte eine gemeinsame Kräuterpädagoginnen-Ausbildung. Dadurch wurde das Interesse der Frauen gebündelt.

Von der Abstimmungs-krise ...

Erst durch den Lehrgang und die Bewusstwerdung einer möglichen gemeinsamen Perspektive gelang es, die erste Stufe zur Netzwerkbildung zu meistern. Die Wissenschaft bezeichnet diese erste Stufe als Abstimmungsphase und betont, dass deren erfolgreiche Bewältigung vor allem Konsens und Lernfähigkeit von den Akteuren erfordert.

Parallel zum Kräuterpädagogik-Lehrgang wurde auf Vermittlung des Landwirtschaftsamtes das Institut für Geographie der Universität Augsburg damit beauftragt, innovative Ideen zu entwickeln, um das Thema „Kräuter in den Stauden“ bestmöglich in Wert zu setzen. Mit Hilfe der LEADER-Förderung wurde dazu im Sommer 2006 ein studentischer Ideenwettbewerb ausgerufen, der unter anderem die Gründung eines Vereins empfahl.

Regionale Netzwerke durchlaufen ganz bestimmte Phasen, die durch Krisen voneinander abgegrenzt sind. Während die Phasen durch Stabilität bestimmt sind, werden die Krisen durch Umbruchsituationen charakterisiert.



... zur Konstituierungsbrise

Im Mai 2007 gründeten sieben Landfrauen den Verein „Kräuterregion Stauden e.V.“ Ziel des Vereins ist es, die Stauden als Kräuterregion zu etablieren, um damit Potentiale für Tourismus, Umweltpädagogik, Naturschutz, Brauchtum, Heilkunde und Landwirtschaft zu schaffen. Solch einen Übergang in ein formales Organisationsstadium sehen die Wissenschaftler als notwendig für die weitere Festigung der Initiative an. Meist geschieht dies durch das Erschaffen eines gemeinsamen Produktes (Verein, Leitbild etc.). Man spricht dabei von der so genannten Konstituierungsbrise. Wird diese erfolgreich bewältigt, schließt sich eine Phase der Kreativität an. Diese war in der Kräuterregion Stauden gekennzeichnet durch die Umsetzung zahlreicher Projekte.

Zwischenstation: die Kreativitätsphase

Das erste Projekt war ein Kräuterfest am Maria Himmelfahrtstag (15. August) im Jahr 2007, das seitdem jährlich wiederholt wird. Vormittags fand eine katholische Festmesse statt, bei der nach altem Brauch die so genannten Kräuterbuschen geweiht wurden. Anschließend wurde ein Kräutermarkt eröffnet. Am Mittagstisch konnten sich Gäste auf Kräuterkrustenbraten und Kräuterspätzle oder auf Deftiges vom Kräuter-Grill freuen. Auch gab es Vorträge über Kräuter und viele weitere Angebote. Am selben Tag wurde auch der Kräuter-Radwanderweg gesegnet und eröffnet. Die Idee dazu stammte von einem Ideenwettbewerb, die Beschilderung übernahm der örtliche Naturpark-Verein. Der circa 80 Kilometer lange Rundparcours ist mit einem eigenen Logo ausgewiesen und führt zu Biotopen, Lehrpfaden, Kirchen, Gasthäusern und Badeweiern. Um den Kräuter-Radwanderweg zu vermarkten, wurde ein mit LEADER+-Mitteln gefördertes Büchlein erstellt, das nicht nur die Route und deren Sehenswürdigkeiten beschreibt, sondern auch Beiträge zum Kräuterbrauchtum, zur Verwendung der Kräuter in Küche und Keller, zu Kräutern in der Hausapotheke sowie Kräuterrezepte enthält.

Die Mitglieder des
Kräuterregion Stauden e.V.



Mittlerweile sind weitere Publikationen des Kräutervereins erschienen, unter anderem eine Radwanderkarte zur Kräutertour (gesponsert durch eine lokale Brauerei) oder weitere Broschüren zum Thema „Kräuterbrauchtum in der Volksfrömmigkeit“ und „Kräuterheilige“.

Mit guten Ideen durch die Führungsbrise

Ab einem bestimmten Zeitpunkt sind regionale Initiativen mit Problemen der Funktionalisierung und Formalisierung konfrontiert: Wenn immer mehr Spezialwissen und auch eine komplexere Organisationsform nötig werden, ist die so genannte Führungsstilkrise erreicht.

Auch in der Kräuterregion Stauden zeigten sich die typischen Symptome einer Organisation an der Schwelle von der überschaubaren, privaten Freizeitaktivität zum semi-professionellen Management. Daher wurde überlegt, wie der junge Kräuterverein den Schritt in ein weiter entwickeltes Netzwerkstadium vollziehen kann. Laut Wissenschaft wird das Wachstum in der nächsten Phase vor allem durch „straffe Führung“ gewährleistet. So galt es also, adäquate Managementmethoden auszuwählen.

Konkrete Vorschläge hierzu wurden bei einem moderierten Workshop im Jahr 2008 in der Schule für Dorf- und Landentwicklung in Thierhaupten erarbeitet. Hier diskutierten die Mitglieder des Kräutervereins das weitere Vorgehen. Am Ende des Klausurtages lag ein Arbeitsprogramm für die Organisation des Vereins vor; Teil davon ist ein professionelles Management.

Erste Anzeichen der Autonomiekrise?

Aus wissenschaftlicher Sicht steht dem Verein als nächstes die so genannte Autonomiekrise bevor. Dieser Umbruch wird eingeleitet, wenn bestimmte Aufgaben wie Pressearbeit oder Buchhaltung nicht mehr von einzelnen Akteuren allein geleistet werden können, sondern vermehrt an Dritte delegiert werden müssen. Wird diese Autonomiekrise erfolgreich bewältigt, folgt ein Wachstum, das vor allem auf Delegieren von Aufgaben basiert.

Der Verein Kräuterregion Stauden hat zu Beginn des Jahres 2010 eine Studentin engagiert, die die Planung des neuen Kräuterlehrgartens und eines weiteren Kräuterwanderweges koordiniert. Diese Anstellung einer freien Mitarbeiterin bzw. das Delegieren von Spezialaufgaben an Dritte könnte die Autonomiekrise einläuten und damit den Beginn einer höheren Entwicklungsstufe des Netzwerkes darstellen.

Am Ende steht die Teamarbeit

Forscher sagen übrigens voraus, dass das Delegieren weiterer Aufgaben anschließend zum Verlust an Kontrolle führt (Kontrollkrise). Deshalb werden spezifische Koordinationsmechanismen (Richtlinien, Sollpläne, Arbeitsgruppen etc.) erprobt, wodurch die Zusammenarbeit im Netzwerk inhaltlich und persönlich leiden wird (Bürokratiekrise). Die letzte, bislang in Netzwerken erforschte Phase ist gekennzeichnet durch Teamarbeit, um interpersonelle Spannungen zu beheben. Wir drücken der Kräuterregion Stauden bis dahin die Daumen!

Mehr Informationen:

Kräuterregion Stauden e.V.
Telefon: 082 04 / 17 41
E-Mail: info@ferienhof-gattinger.de
www.kräuterregion-stauden.de

Universität Augsburg
Institut für Geographie
PD Dr. Markus Hilpert
Telefon: 08 21 / 598 22 73
E-Mail: Markus.Hilpert@geo.uni-augsburg.de
www.geo.uni-augsburg.de

Kräuterregion
Stauden Mehr als nur Petersilie!