

Landbeschaffungen für Revitalisierungen

Instrumente – Hilfsmittel – Vorgehensweisen



Eine Auswertung von Experteninterviews des Projekts «Raum»
der Arbeitsgruppe Renaturierung (AG.RENAT/WA.21)
im Auftrag des Renaturierungsfonds des Kantons Bern (RenF)



Auftragnehmerin

Dr. Helena Zemp

Medienwissenschaftlerin | Soziologin | Dozentin

Feldstr. 123 | 8004 Zürich

h.zemp@swissonline.ch

044 241 94 04 (G) | 076 505 71 95 (M)

Zürich, 22. September 2018

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG	4
Ausgangslage und Problemstellung.....	4
1 Ziele und Forschungsfragen	6
1.1 Forschungsfragen	6
2 Datengrundlage und methodisches Vorgehen.....	7
2.1 Experteninterviews als Ausgangslage.....	7
2.2 Auswertungsverfahren	8
2.3 Entwicklung des Kategoriensystems.....	8
ERGEBNISSE	10
3 Struktur der Befragten: Soziobiografische Merkmale.....	10
3.1 Geschlecht	10
3.2 Berufliches Umfeld	10
3.2.1 Arbeitssektor	11
3.3 Fachgebiet der Befragten.....	12
3.4 Einschätzung der Umsetzbarkeit von Revitalisierungsprojekten	13
3.5 Geografische Lage der angeführten Revitalisierungsprojekte.....	14
3.6 Auslöser für Revitalisierungsprojekt.....	15
3.7 Projektgrösse (gemessen an der Gerinnesohlebreite).....	16
4 Reaktionen und Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung für Revitalisierungen	17
4.1 Interviewte Akteure mit Aussagen zu negativen Reaktionen und Aktivitäten	17
4.2 Negative Reaktionen, Aktivitäten und deren Schwerpunkte.....	19
4.2.1 Negative Reaktionen, Aktivitäten und konkrete Verhaltensweisen.....	21
4.3 Positive Reaktionen, Aktivitäten und deren Schwerpunkte	24
4.3.1 Positive Reaktionen, Aktivitäten und konkrete Verhaltensweisen	25
4.4 Neutrale Reaktionen, Aktivitäten und konkrete Verhaltensweisen	28
5 Kompetenzen oder Eigenschaften, die sich bei der Landbeschaffung als vorteilhaft erweisen	29
5.1 Sozialkompetenzen.....	30
5.2 Führungskompetenzen	31
5.3 Kommunikationskompetenzen	33
5.4 Soziobiografische Eigenschaften	34
5.5 Fachkompetenzen	35
5.6 Wichtige Kompetenzen und Eigenschaften, die sich bei der Landeschaftung. als vorteilhaft erweisen.....	36

6	Erfolgsfaktoren für Revitalisierungen	38
6.1	Erfolgsfaktoren nach Themenbereichen	38
6.2	Detail-Aspekte zu diesen Faktoren	39
7	Faktoren, die in Zukunft die Umsetzung von Revitalisierungen erleichtern.....	43
7.1	Detail-Aspekte zu diesen Faktoren	44
8	Faktoren, die in Zukunft die Raumsicherung für Revitalisierungen erleichtern.....	46
8.1	Detail-Aspekte zu diesen Faktoren	47
9	Zusammenfassung der Ergebnisse und Schlussdiskussion.....	49
10	Literaturverzeichnis	56
11	Anhang.....	57
	Tabellenverzeichnis	62
	Abbildungsverzeichnis	63
	Leitfaden für die Experteninterviews (PG.Raum)	64

EINLEITUNG

Ausgangslage und Problemstellung

Flüsse und Bäche werden in der Schweiz schon seit über 30 Jahren aufgewertet.¹ Dass sich unser Umgang mit Gewässern offensichtlich verändert hat, bringt auch das 2011 in Kraft getretene revidierte Gewässerschutzgesetz (GSchG) des Bundes zum Ausdruck. Sein Ziel besteht unter anderem darin, bis 2090 rund 4000 Kilometer verbaute und eingeeengte Gewässer zu revitalisieren. Zudem werden die Kantone verpflichtet, einen ausreichenden Uferbereich als Gewässerraum auszuscheiden (vgl. BAFU, 2017:7–9).

Bei der Entwicklung von solchen Projekten, die von grosser ökologischer Bedeutung sind, gilt es einige Hürden zu überwinden. Bekanntlich beanspruchen naturnahe Gewässer mehr Raum. Das dafür benötigte Land muss erst beschafft werden. Nebst der Raumsicherung zur Gewährleistung des Gewässerunterhalts und der ökologischen Funktionen des Gewässers im Sinne des GSchG, stellt die Beschaffung des Raums zur Verbreiterung der Gewässer die eigentliche Herausforderung dar, sind doch die mit dem betroffenen Land verknüpften Interessen äusserst vielfältig.

Als knappes und gleichzeitig wertvolles Gut steht das für naturnahe Gewässer vorgesehene Land in Konkurrenz mit der Landwirtschaft, der Industrie oder mit Siedlungsentwicklungen. Daher sind viele Betroffene von Revitalisierungsvorhaben nicht begeistert. Weil das Land nicht mehr für die Landwirtschaft oder für den Bau von Infrastrukturanlagen zur Verfügung stehen kann, sondern gewissermassen der Natur zurückgegeben werden soll, sind Widerstände oft programmiert. Ob bei der Auseinandersetzung mit den Betroffenen einvernehmliche Lösungen gefunden werden können, ist immer von verschiedenen Faktoren abhängig, wobei es die Unterstützung der Landeigentümer braucht bzw. «Revitalisierungsprojekte mit deren Unterstützung stehen und fallen» (BAFU, 2017: 10). Zwar gibt es nicht *die* Methode, um Projekte effizient und erfolgreich durchzuführen, denn Revitalisierungsvorhaben sind oft sehr vielfältig – beispielsweise in Bezug auf Projektgrösse, Projekttyp oder die Landnutzung in der Umgebung.

Wenn man jedoch weiss, wie mit verschiedenen herausfordernden Situationen umzugehen ist und welche Faktoren dabei zu berücksichtigen sind, erhöhen sich die Chancen auf einen erfolgreichen Projektverlauf.

Mit der Realisation von immer mehr Revitalisierungsprojekten nehmen Daten, Informationen, aber auch individuelle Erfahrungen zu. Es entsteht ein neues Wissensumfeld. Es lohnt sich, diese wissensbasierten Ressourcen zu sammeln, zu bündeln und zu dokumentieren. Dadurch können sie systematisch in die Praxis überführt und anderen zugänglich gemacht werden.

Auch die Projektgruppe PG.RAUM der Arbeitsgruppe Renaturierung (AG.RENAT) der Wasser-Agenda 21 hat sich dieser Problematik der Raumsicherung für Gewässerrevitalisierungen angenommen. Sie hat sich zum Ziel gesetzt, «die zielführendsten Werkzeuge zur Raumsicherung für Revitalisierungen zu ermitteln» (vgl. BeRaSi, 2017: 1). Unter dem Begriff «Raumsicherung» werden hier sowohl die planerische Sicherung von Raum als auch der eigentliche Landerwerb (Raumbeschaffung) verstanden.

Eine Möglichkeit zur Sammlung und Weitergabe von Wissen sind Experteninterviews. Mit dieser Methode hat die PG.RAUM zur Weitergabe der Erfahrungen u. a. eine auf Datenbank- und Dokumentenmanagement beruhende Sammlung von Fallbeispielen aufgebaut. Dauerhaft stehen somit Informationen zu rund 30 Projekten (Stand: April 2018) in Form von abrufbaren Dokumenten online zur Verfügung: www.plattform-renaturierung.ch > *Werkzeugbox* > *Fallbeispiel-Sammlung*. Relevante Selektionskriterien zum Projekt unterstützen die Suchaktivitäten. Die Fallbei-

¹ Ausführlich dazu siehe: Kurth/Schirmer (2014).

spiel-Sammlung vermag vor allem kantonalen Fachstellen sowie Ingenieur- und Planungsbüros bei der Planung und der praktischen Umsetzung von Projekten gute Dienste zu erweisen.²

Aufgrund dieser projektbezogenen Betrachtungsperspektive liefert die gewählte Form der Datenaufbereitung keine allgemeine Übersicht zu den Ergebnissen aus der Befragung. Um das Wissen aus der Expertenbefragung zu nutzen und an weitere interessierte Kreise weiterzugeben, sind andere, weiterführende Ansätze und Methoden erforderlich.

Vor diesem Hintergrund hat die vorliegende Studie das Ziel, ergänzend zur Arbeit der PG.RAUM die Gespräche mit den Experten nach standardisierten Analyseverfahren auszuwerten, um Merkmalsausprägungen abschätzen und beschreiben zu können. In dieser deskriptiven Studie ist das Aggregieren des erhobenen Datenmaterials vorrangig. Die Analyse des Datenmaterials ist als eine qualitativ-quantitative Inhaltsanalyse ausgestaltet worden. Der Einblick in die Ergebnisse wird durch eine Vielzahl grafischer Darstellungsformen ergänzt.

Grundsätzlich geht es in der vorliegenden Studie um ähnliche Themen wie in den Leitfadengesprächen der PG.RAUM: Prozessbezogene Erfolgsfaktoren bei der Planung und Umsetzung von Revitalisierungen im Allgemeinen sowie beim Landerwerb im Besonderen werden aus den Experteninterviews zusammengefasst und dargestellt. Insbesondere beschäftigt uns die konkrete Frage, welche Massnahmen ergriffen werden müssen, damit Revitalisierungen und Landbeschaffungen zukünftig leichter vonstatten gehen werden.

Darüber hinaus wird versucht, wichtige personenspezifische Merkmale und Kompetenzen von Revitalisierungsbeauftragten zu erschliessen. Dieser Aspekt ist in der Forschung bislang unberücksichtigt geblieben. In der Praxis ist die zentrale Rolle der Verhandlungsperson ein Thema, dem man sich vermehrt anzunehmen beginnt. Die wichtigen Anforderungen an Verhandlungspersonen zu kennen ist äusserst wertvoll, denn letztlich hängt der Revitalisierungserfolg in hohem Masse von jenen Personen ab, die sozusagen an der Front im Einsatz stehen und mit den Landbesitzenden verhandeln.

Auch die Auseinandersetzung mit den Werthaltungen und Reaktionen betroffener Landwirte oder Grundbesitzer ist äusserst erhellend – die vorliegende Analyse zeigt eine grossen Breite an negativen wie durchaus auch an positiven Verhaltensweisen, die man allenfalls so nicht erwartet. Mit diesem Wissen sind Verhandelnde im Raumsicherungsprozess besser in der Lage, Entwicklungen wahrzunehmen, zu beurteilen und darauf adäquater zu reagieren – vor allem, wenn unterschiedliche Interessen aufeinanderprallen. Dadurch eröffnen sich wiederum Möglichkeiten, optimale, professionelle und auf die spezifischen lokalen Gegebenheiten ausgerichtete Situationen und Diskurse herbeizuführen. Diskurse, in denen opponente Landwirte und Grundeigentümer wahr- und ernstgenommen werden, das gegenseitige Vertrauen gestärkt wird und dabei die Erwünschtheit von naturnahen Gewässern unterstützt, aber auch damit verbundene Fragen offen diskutiert werden.

In Anbetracht dessen bekräftigen die Ergebnisse, dass Kommunikationskompetenz eine zentrale Voraussetzung ist, um für solche Situationen gerüstet zu sein und um vorsorglich die richtigen Massnahmen in der Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit zu ergreifen.

² So ist es zum Beispiel möglich, anhand von relevanten Suchkriterien nach einzelnen Projekten zu suchen, die von Interesse sind, detaillierte Angaben dazu als Datenblätter herunterzuladen oder mit den Projektverantwortlichen direkt Kontakt aufzunehmen.

1 Ziele und Forschungsfragen

Mit der vorliegenden Studie sollen die wissenschaftlichen Grundlagen für eine optimale Gestaltung der Strategien und Vorgehensweisen zur Förderung der Raumbeschaffung bei Revitalisierungen erarbeitet werden. Ziel ist es, die einflussnehmenden Faktoren zu ermitteln und festzuhalten.

Ausgehend von den oben konstatierten Projektzielen der PG.RAUM (AG.RENAT der Wasser-Agenda 21) und den existierenden Daten aus der Expertenbefragung, mit denen die «Fallbeispiel-Sammlung Raumsicherung» angelegt worden ist, stehen in dieser Studie zwar ähnliche Themen und Fragen im Vordergrund. Dies auch, weil die Zielsetzung dieser Auftragsstudie darin besteht, ergänzend zur vorhandenen Fallbeispiel-Sammlung³ einen empirischen Überblick über die Erkenntnisse zu zielführenden Hilfsmitteln und Vorgehensweise zur Raumsicherung für Revitalisierungen zu schaffen.

Da aber das vorhandene Datenmaterial weitere Möglichkeiten bietet, bislang unberücksichtigtes Wissen zu erschliessen, wird die Untersuchung wenig erforschter Aspekte ebenso als Ziel verfolgt. Dieses explorative Vorhaben entspricht einem aktuellen Bedürfnis der Forschung und ebenso der Praxis, denn es greift weitere zentrale Probleme auf, die bis anhin nicht sozialwissenschaftlich bearbeitet wurden.

1.1 Forschungsfragen

Die interessierenden Forschungsfragen betreffen Merkmale der befragten Experten und deren Projektbeispiele sowie Wissensbestände und Erfahrungen, die sie bei Revitalisierungen und im Rahmen von Landverhandlungsverfahren gewonnen haben.

Die Forschungsfragen lauten:

- Welche relevanten Merkmale (Auffälligkeiten und Regelmässigkeiten) zeichnet die befragten Experten und die ausgewählten Projekte aus, die sie als Fälle erläutern?
- Wie wird die Umsetzung von Revitalisierungen beurteilt?
- Worin gründen die Schwierigkeiten?
- Mit welchem Verhalten ist seitens betroffener Grundbesitzer oder Landwirte bei der Raumsicherung zu rechnen?
- Welche Kompetenzen und Eigenschaften sind gefordert, um den Anforderungen bei der Raumsicherung gerecht zu werden?
- Welche Faktoren erleichtern konkret die Umsetzung von Revitalisierungsprojekten?
- Wie können eine zielführende Umsetzung von Revitalisierungen sowie die Raumsicherung gefördert werden?
- Haben spezifische Merkmale der Befragten – etwa der berufliche Hintergrund – Einfluss auf die Beantwortung der Forschungsfragen?

³ Siehe dazu: www.plattform-renaturierung.ch > *Werkzeugbox* > *Fallbeispiel-Sammlung* (Raumsicherung).

2 Datengrundlage und methodisches Vorgehen

In einem ersten Schritt soll hier auf die Methodik der Datenerhebung und der Analyse eingegangen werden, mit der die Auswertung der Interviews erfolgt ist.

2.1 Experteninterviews als Ausgangslage

Für die vorliegende Untersuchung bilden die durchgeführten Interviews der PG.RAUM die Ausgangslage. Folglich erfolgten die Bestimmung der Fragestellung zur Erkundung des Forschungsfeldes sowie die Auswahl der Untersuchungseinheiten – in diesem Falle die befragten Personen – durch die PG.RAUM (siehe Interviewleitfaden im Anhang). Die auf Texten basierenden Interviews stehen bereits transkribiert, in Hochdeutsch übertragen in Word-Dokumenten zur Weiterbearbeitung zur Verfügung.

Für diese Studie bilden 30 Personen, die über spezialisiertes Wissen zur Raumsicherung von Revitalisierungen verfügen, die Grundlage des Untersuchungssamples. Das Spezifische ist folglich die Zielgruppe, an die sich die Fragen richten: nämlich vorwiegend Experten. Aufgrund des Forschungsgegenstandes wurde bei der Auswahl der Interviewpartner durch die PG.RAUM Wert darauf gelegt, dass diese in unterschiedlichen Segmenten des Revitalisierungs- und Raumsicherungsprozesses tätig sind. Sie repräsentieren typische Positionen und Funktionen im Raumbeschaffungsprozess in der Schweiz. Auf diese Weise werden wichtige Einschätzungen, die auf unterschiedlichen Praxishintergründen beruhen, zum Thema eingeholt.⁴

Vor diesem Hintergrund wird gemäss der Begrifflichkeit von Meuser/Nagel (2010: 460) das spezielle «Betriebswissen» der Experten erhoben. Die Befragten stehen aufgrund ihrer unterschiedlichen Handlungs- und Sichtweisen einer bestimmten ExpertInnengruppe – und nicht als «ganze Person» – im Mittelpunkt des Forschungsinteresses.

Eingebzogen wurden Fachkräfte aus der Verwaltung (Bund, Kanton, Gemeinde) und der Privatwirtschaft, die bei Ingenieur- und Planungsunternehmen tätig sind, Interessenvertreter bzw. Vereine/NGOs sowie aus der Wissenschaft und der Landwirtschaft. Auf diese Weise wird wichtigen Einschätzungen, die auf unterschiedlichen Praxishintergründen beruhen, Gehör verschafft. Dieser Erfahrungsschatz dient zur Ermittlung der Schlüsselkriterien für unterschiedlich erfolgreiche Raumbeschaffungen für Revitalisierungen.

Die vorliegenden Interviews wurden leitfadengestützt geführt – es handelt sich somit um Leitfadeninterviews. Allerdings können Leitfadeninterviews ein unterschiedlich starkes Strukturierungsniveau aufweisen, abhängig davon, ob die Befragten das Gespräch selbst steuern oder die interviewende Person den Gesprächsfluss lenkt (vgl. Helfferich, 2014).

Im vorliegenden Fall sind zwar variable Strukturierungsniveaus bei der Durchführung der Interviews gewählt worden. Im Anschluss an die Datenerfassung wurden diese mittels Notizen und unter Einbezug der Fragekategorien jedoch in eine stark strukturierte, einheitliche Form gebracht. Das heisst: Die Transkription enthält entsprechend der Fragesammlung des Leitfadens relevante Antworten, die stichwortartig verschriftlicht wurden. Nur das WAS der Erzählung wurde transkribiert, während im vorliegenden Kontext Angaben zum WIE der Erzählung (Tonlage, Pausen und andere nonverbale Gesprächselemente und Handlungen) in den Interviewtexten nicht erfasst wurden.

Allerdings liegen bei sechs Gesprächspartnern keine transkribierte Interviewunterlagen vor. Deren Aussagen stammen entweder aus Referaten oder aus nicht leitfadenbasierten Gesprächen. Da diese Experten jedoch wichtiges

⁴ Das Experteninterview ist eine beliebte Erhebungsmethode in der empirischen Sozialforschung. Ausführlich zur Theorie, Methode und Anwendung siehe: Meuser/Nagel (1991) und Bogner/Littig/Menz (2002).

Kontextwissen zur Raumsicherung deponiert haben und diese in Notizform abgefasste Informationen für die Ziele dieser Studie von Interesse sind, werden auch sie in die Auswertung einbezogen.

2.2 Auswertungsverfahren

Zur Analyse von Experteninterviews gibt es eine Fülle von Auswertungsmethoden und Verfahren der qualitativen Sozialforschung.

Diese Arbeit orientiert sich an der qualitativen Inhaltsanalyse, die sich für die Untersuchung von Datenmaterial eignet, das «aus irgend einer Art von Kommunikation stammt» (Mayring, 2008:11). Als eine Analysetechnik der Kommunikationswissenschaften liegt deren Stärke darin, «dass sie streng methodisch kontrolliert das Material schrittweise analysiert» (Rust, 1980, 27). Zudem lassen sich mit diesem Auswertungsverfahren grössere Materialmengen bearbeiten, was im vorliegenden Fall mit 30 Interviews relevant ist (Mayring, 2008: 116).

Die Inhaltsanalyse beschränkt sich dabei nicht notwendigerweise auf die Inhalte von Texten oder anderem Material. Aus dem Material lassen sich auch formale Aspekte, bestimmte Typen oder eine Skalierung auf bestimmte Dimensionen hin (z. B. erfolgreich, teilweise erfolgreich, sehr erfolgreich) herausarbeiten (vgl. Diekmann, 1995: 481–484). Zudem können mithilfe dieser Technik die Daten auch nach quantitativen Aspekten ausgewertet werden (Mayring, 2008:11). Demzufolge handelt es sich bei dieser Studie um eine qualitativ-quantitative Inhaltsanalyse, denn es werden die Häufigkeiten im Auftreten einzelner Aussagen, Themen oder Merkmale erhoben. Diese Häufigkeiten vermitteln fallübergreifend ein Bild über die Intensität einer Aussage.

Zentral bei der Inhaltsanalyse ist zudem das am Material entwickelte Kategoriensystem (vgl. Mayring, 2008: 43).

2.3 Entwicklung des Kategoriensystems

In einem ersten Arbeitsschritt geht es darum, aus der Fragestellung abgeleitet wechselseitig sich ausschliessende Kategorien und deren Ausprägungen zu definieren, unter die sich die Inhalte subsumieren lassen. Das Kategoriensystem bestimmt, welche Themen, Inhalte oder Aspekte aus den Interviews extrahiert werden.

Die Kategorienbildung geschieht hier in einem vorgelagerten induktiven Analyseteil, der unterscheidbare Einheiten aus inhaltlich-semanticen Textbausteinen verdichtet. So lassen sich die konkreten Aussagen auf einem höheren Abstraktionsniveau repräsentieren. Das verlangt einen Vergleich der verschiedenen Interviews entlang relevanter Forschungsfragen. Textstellen, die als inhaltstragend erachtet wurden, werden übernommen, gleichlautende Aussagen gebündelt oder Paraphrasen mit mehreren Aussagen zu einem Gegenstand zusammengefasst (Bündelung/Konstruktion/Integration) (vgl. Mayring, 2000). Anfänglich weitgehend gehaltlose Kategorien werden durch Subkategorien ergänzt und angereichert.

Sobald ein Teil des Materials bearbeitet ist und keine weiteren Textstellen zu einer Forschungsfrage ausfindig gemacht werden können, werden die so erhalten Kategorien oder Subkategorien mit ihren Ausprägungen an einem Teil des Materials überprüft und solange revidiert, bis alle relevanten Textstellen in das Kategoriensystem eingeordnet werden können.

Neben diesen «bottom-up»-Kategorien, die direkt dem Interviewmaterial entstammen, spielen für die Kategorienbildung auch deduktive Elemente eine Rolle. Diese Kategorien werden vorab theoriegeleitet festgelegt und dann «top-down» am Material angewendet und revidiert. Sie können im Laufe der Analyse mit induktiv gewonnenen Ausprägungen oder Subkategorien aufgewertet werden.

Damit das aus den Strukturierungsdimensionen zusammengestellte Kategoriensystem die eindeutige Zuordnung von Textmaterial stets gewährleisten kann, besteht eine Kernaufgabe bei Medieninhaltsanalysen darin, ein Codebuch zu erarbeiten. Als Untersuchungsinstrument unterstützt und dokumentiert es die Auswertungsschritte. Alle wesentlichen Festlegungen zur Analyse, die konkreten Anweisungen für das Vorgehen der Codierenden und die Kriterien, anhand derer das Untersuchungsmaterial bearbeitet werden soll, sind hier niedergeschrieben. Auf diese Weise können intersubjektiv nachvollziehbare Ergebnisse erzielt werden. Zentrale Bestandteile des Codebuches sind im Rahmen dieser Studie folgende:

- **Definition der Kategorien:** Es wird explizit definiert, welche Textstellen unter eine Kategorie fallen sollen.
- **Variablenstruktur:** Es wird angegeben, welche Dimensionen die Kategorie hat (z. B. mehrdimensional vs. eindimensional) und ob bei der Codierung eine oder mehrere Aussagen erhebungsrelevant sind (Einfachauswahl vs. Mehrfachauswahl).
- **Ankerbeispiele:** Es werden konkrete Textstellen angeführt, die unter eine Kategorie fallen und als Ankerbeispiel prototypisch für diese Kategorie bzw. ihre Ausprägungen gelten sollen.
- **Codierregeln:** Dort, wo Abgrenzungsprobleme zwischen Kategorien bestehen, werden Regeln formuliert, die eine eindeutige Zuordnung erlauben.

Im nächsten Schritt wird das Material codiert. Dazu werden die Transkripte Zeile für Zeile durchgegangen und die Informationen und Aussagen des Interviews in die bestehenden Kategorien eingeordnet. Im Laufe der Analyse können weitere Ankerbeispiele oder auch neue Kategorienausprägungen aufgenommen werden, falls Textstellen im Material neue Dimensionen ansprechen.

Da systematisch mit Kategorien gearbeitet wird, bietet es sich an, in einem anschließenden Analyseschritt die Daten quantitativ weiterzuverarbeiten (Mayring, 2001). Hier besteht z. B. die Möglichkeit:

- Kategorien und deren Ausprägungen nach der Häufigkeit ihres Auftauchens im Material zu ordnen, Prozentangaben zu berechnen
- Häufigkeitslisten zwischen verschiedenen Materialteilen (z.B. Akteursegmenten) zu vergleichen
- einfache ordinale Kategoriensysteme (hoch – mittel – niedrig) einzusetzen, zentrale Tendenz zu berechnen, Vergleiche zwischen Materialuntergruppen anzustellen

Diese Ergebnisse müssen anschließen wieder qualitativ interpretiert werden. So lässt die Häufigkeit der Nennung Rückschlüsse über die Intensität einer Aussage zu. Was in unserer Studie nicht unbedingt bedeutet, dass dadurch die Relevanz einer Kategorie oder Ausprägung beschrieben werden kann. Beispielweise kann ein nur einmal genannter Erfolgsfaktor bei der Raumsicherung (vgl. Kapitel 8) bedeutsam sein, auch wenn er nur auf einer einzelnen Erfahrung beruht. Im Rahmen einer interpersonellen Analyse (Akteursanalyse) lassen sich so die verschiedenen Fälle vergleichen, deren Gemeinsamkeiten aufzeigen und aufgrund der Verschiedenheit in Cluster einteilen (vgl. Kapitel 3.4). Dies ermöglicht die Identifizierung von ausgewählten Annahmen zu den Forschungsfragen als Schlüsselhypothesen. Zu deren Validierung müssten weitere Auswertungs- und Erhebungsmethoden eingesetzt werden, denn die quantitativen Aspekte der Erkenntnisse können nur ansatzweise erfasst werden.

ERGEBNISSE

Im Folgenden werden die zentralen Befunde aus der Analyse der Interviews beschrieben (Kap. 3– 8). Zu Beginn stehen Daten zu den soziobiografischen Merkmalen der befragten Experten sowie Eckpunkte zu den Revitalisierungsprojekten im Zentrum, welche diese als Fallbeispiel erläutert haben (Kap. 3). Kapitel 4 setzt sich mit möglichen Reaktionen auseinander, mit denen beim Landerwerb bei Landwirten oder Grundbesitzern zu rechnen ist. Das Augenmerk richtet sich anschliessend auf die Kompetenzen oder Eigenschaften, die verantwortliche Personen bei Landverhandlungen idealerweise mitbringen (Kap. 5). Kapitel 7 setzt sich mit den Erfolgsfaktoren für Revitalisierungen auseinander. Im Fokus der anschliessenden Ausführungen stehen jene Faktoren, die in Zukunft erleichterte Rahmenbedingungen für die Umsetzung von Revitalisierungen einerseits (Kap. 7) und für die Raumsicherung andererseits (Kapitel 8) mit sich bringen könnten. Kapitel 9 beschliesst die Arbeit mit einem Resümee zentraler Ergebnisse, der Reflexion des gewählten Vorgehens sowie mit einem Ausblick auf zukünftige Forschungsfragen.

3 Struktur der Befragten: Soziobiografische Merkmale

Die Teilnehmenden der Befragung, welche die PG.RAUM im Zeitraum von Dezember 2015 bis Dezember 2016 durchgeführt hat, gelten als Experten im Bereiche naturnaher Gewässer und Flussaufweitungen. Da deren Wissen und Praxiserfahrung für die Erschliessung von Vorgehensweisen und Hilfsmittel zur Raumsicherung für Revitalisierungen besonders relevant ist, erfolgte die Auswahl der Interviewten nach spezifischen Erkenntnisinteressen. Folglich bilden die ausgewählten Experten eine spezielle Gruppe in der Bevölkerung ab, die sich in verschiedener Hinsicht von der Grundgesamtheit der Personen unterscheiden, die sich mit dem Thema Revitalisierungen beschäftigen.⁵ Insgesamt haben 30 Personen Antworten auf die leitfadengestützten Fragen geliefert. In diesem Kapitel werden einige soziodemografische Merkmale der Befragten beschrieben und verglichen.

3.1 Geschlecht

Beim Blick auf soziobiografische Merkmale der Interviewten ist bemerkenswert, dass es mehrheitlich Männer sind – nämlich 97% bzw. 29 von 30 Teilnehmenden. Da nur eine Frau unter den Befragten ist, beruhen die Ergebnisse vorwiegend auf männlichen Sichtweisen. Ob diese Bestimmung der Interviewpartner mit der derzeitigen Männerdominanz im Bereich der Revitalisierungs-/Raumsicherungs-Thematik zusammenhängt, kann hier nicht geprüft werden.

3.2 Berufliches Umfeld

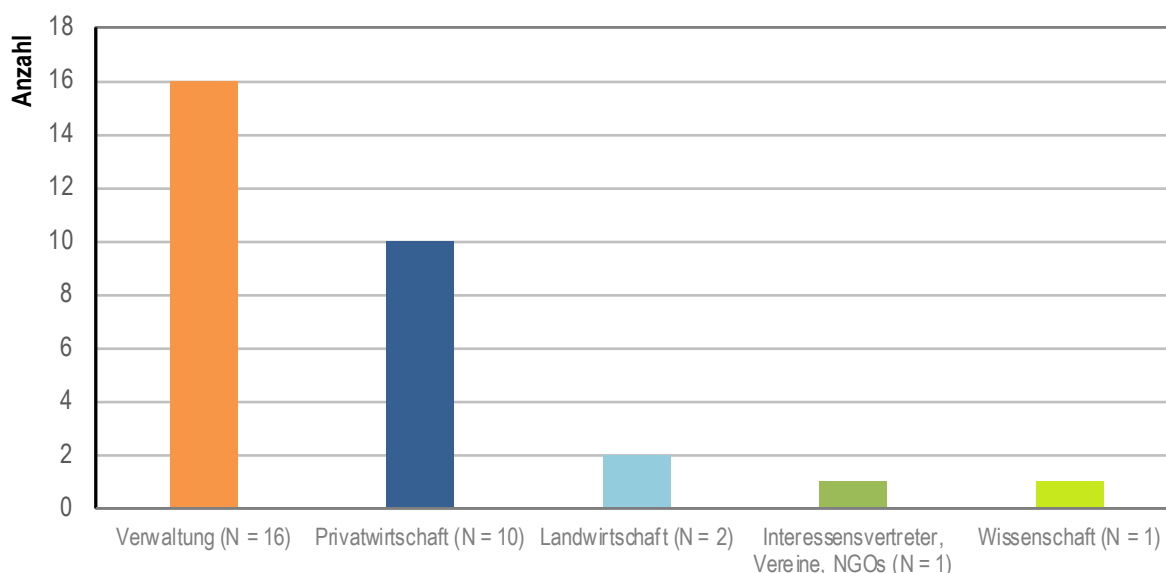
In Antwort auf eine offene Interviewfrage (mit Stichworten als Antworthilfe) nach dem beruflichen Hintergrund (Arbeitssektor und Fachbereich) der in die Analyse einbezogenen 30 Personen lässt sich deren berufliche Zugehörigkeit bestimmen.

⁵ Im Rahmen des Forschungsprojektes «Overlapping Subsystems: Identification and Integration of Fragmented Games in Swiss Water Politics» sind 13 unterschiedliche Akteure identifiziert worden, die sich in irgendeiner Form mit Revitalisierungsfragen auseinandersetzen. Ausführlich dazu siehe: Fischer et al. (2017: 80–81).

3.2.1 Arbeitssektor

Die folgende Darstellung zeigt den Arbeitssektor, dem die Interviewten angehören.

Abbildung 1: Arbeitssektor der Interviewten, rangiert nach Häufigkeit (N = 30)



Über die Hälfte der 30 Interviewten – nämlich 53.3% bzw. 16 Personen – sind Angehörige der *Verwaltung*. Einen Drittel machen Akteure aus der *Privatwirtschaft* aus. Vertreter der *Landwirtschaft*, von *Interessenorganisationen* (Verbände, Vereine, NGOs) und *Wissenschaftler* sind selten befragt worden.

Die folgende Analyse vermittelt ein differenzierteres Bild zu den Arbeitsbereichen der Interviewten:

Tabelle 1: Arbeitssektor der Interviewten und Angaben zum Bereich, dem sie unter der Leitung des Staates oder ausserhalb angehören (N = 30)

Arbeitssektor der Interviewten	Bereich innerhalb des Sektors	Häufigkeit	in %
Verwaltung	Behörden Gemeinde	2	6.7%
Verwaltung	Behörden Kanton	12	40%
Verwaltung	Behörden Bund	2	6.7%
Privatwirtschaft	Ingenieur- u. Planungsunternehmen	10	33.3%
Landwirtschaft	Landwirte	1	3.3%
Interessensvertreter, Vereine, NGOs	Naturschutzorganisation	1	3.3%
Wissenschaft	Naturwissenschaftler	1	6.7%
Total		30	100%

Mehr als die Hälfte der 30 Interviewten stammen aus dem Verwaltungsbereich (53.3%), diese wiederum arbeiten mehrheitlich beim Kanton. Folglich gehören 40% aller 30 befragten Personen der *kantonalen Verwaltung* an.

Ausserhalb dieses staatlichen Sektors repräsentieren privatwirtschaftliche Vertreter aus *Ingenieur- u. Planungsunternehmen* (33.3%) eine weitere wichtige Gruppe (N = 10). Andere Berufsbereiche sind nur punktuell in dieser Studie vertreten.

3.3 Fachgebiet der Befragten

Die folgende Darstellung zeigt die Fachgebiete, in denen die Interviewten tätig sind.

Tabelle 2: Fachliches Tätigkeitsgebiet der Interviewten (N = 30)

Fachliches Tätigkeitsgebiet der Interviewten	Häufigkeit	in %
Wasserbau	11	36.7%
Wasserbau und Strassenbau	1	3.3%
Wasserbau und Gewässerschutz	1	3.3%
Wasserbau und Raumplanung	1	3.3%
Wasserbau, Risikomanagement, Renaturierung und Umwelttechnik	1	3.3%
Strassenbau – Landerwerb und Eigentumsverwaltung	1	3.3%
Raumplanung	1	3.3%
Geo(infor)matik/Vermessung, Bau, Umwelttechnik	2	6.7%
Gewässerschutz	4	13.3%
Hydrologie	1	3.3%
Landwirt	2	6.7%
Landwirtschaftliche Planung und Beratung	2	6.7%
Landwirtschaftliche Strukturverbesserungen/Landmanagement	1	3.3%
Verfahrensbegleitung betroffener Gemeinde/Verhandler	1	3.3%
Total	30	100%

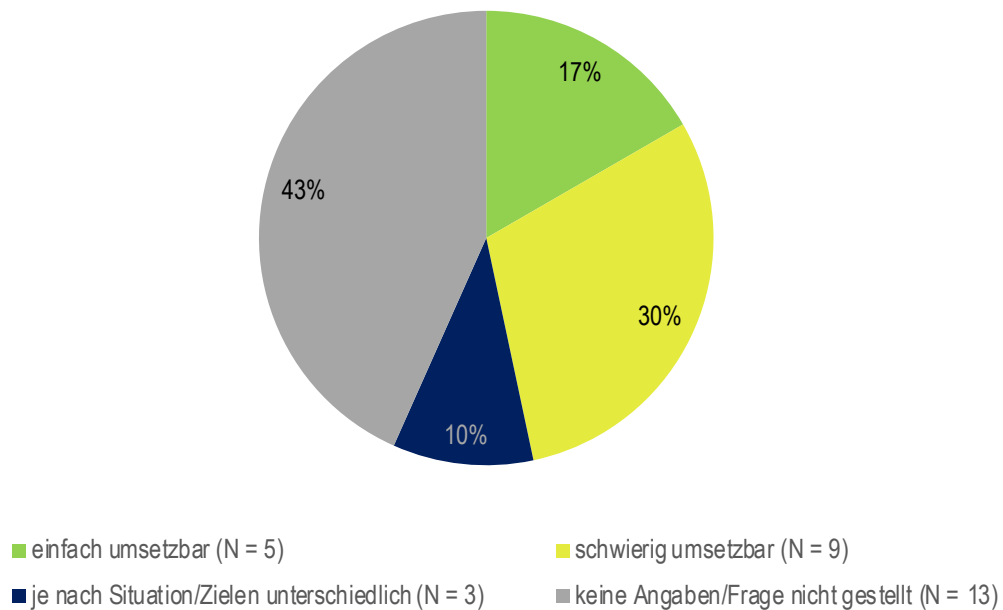
Die Hälfte der Interviewten sind Fachleute, die im *Wasserbau* tätig sind, wobei neben dem reinen Wasserbau (36.7%) rund 13% gleichzeitig einen zusätzlichen Fachbereich wie *Strassenbau* oder *Rauplanung* abdecken. Im Weiteren arbeitet jeder sechste Interviewte im Landwirtschaftsbereich. Dazu zählen zwei *Landwirte*, zwei *landwirtschaftliche Planer und Berater* sowie ein im Bereich *Landwirtschaftliche Strukturverbesserungen/Landmanagement* Tätiger. Daneben ist der Gewässerschutz mit vier Interviewpartnern aus diesem Themengebiet noch relativ gut vertreten (13.3%).

Zudem zeigt sich im Rahmen einer Detailanalyse, dass die im Wasserbau Tätigen entweder bei der Verwaltung arbeiten – kantonale (N = 6) oder kommunale (N = 2) – oder in einem privatwirtschaftlichen Unternehmen bzw. Ingenieur- und Planungsunternehmen (N = 7). Die im *Gewässerschutz* Tätigen arbeiten vorwiegend beim Kanton (3 von 4 Interviewpartnern). Auch Befragte aus dem landwirtschaftlichen Fachbereich, die als Sachverständige als *Planer und Berater* (N = 2) oder im Bereich *Landwirtschaftliche Strukturverbesserungen/Landmanagement* (N = 2) arbeiten, sind bei der Verwaltung eines Kantons tätig.

3.4 Einschätzung der Umsetzbarkeit von Revitalisierungsprojekten

Bei der Befragung zur Landbeschaffung hat man die Interviewten um eine Einschätzung der Umsetzbarkeit von Revitalisierungen gebeten. Konkret ging es um die Bewertung des Schwierigkeitsgrades bei der Verwirklichung solcher Projekte. Dieser kann stark variieren und von «*einfach umsetzbar*» bis «*schwierig umsetzbar*» lauten, wie die folgende Auswertung zeigt.

Tabelle 3: Einschätzung der Umsetzbarkeit von Revitalisierungen durch die Interviewten (N = 30)



Die Frage, ob es eher leicht bzw. schwer ist, Revitalisierungsprojekte umzusetzen, wurde nur einem Teil (57%) der Interviewten gestellt oder nur teilweise von ihnen beantwortet. Unter den 17 Stellungnahmen wird 9-mal und folglich am häufigste die schwere Umsetzbarkeit angesprochen.

3-mal wird darauf hingewiesen, dass die Realisierung je nach Situation oder Zielen unterschiedlich aussehen kann. So ist beispielsweise eines der Projekte bezüglich der rechtlichen Richtigkeit (= Enteignung) einfach zu verwirklichen, während die Umsetzung bezüglich der «politischen Richtigkeit» als schwierig eingestuft wird.

Nur fünf Befragte finden es (mittlerweile) einfach, Projekte umzusetzen. Jedoch weisen diese darauf hin, dass die einfache Umsetzbarkeit an spezifische Rahmenbedingungen gebunden ist. Dazu zählen Voraussetzungen wie beispielsweise *der politische Wille, die Landbeschaffung*, der Umstand, dass man ein Projekt *richtig verkauft* oder dass *Menschen Verbesserung spüren müssen – dies sei für die Landwirtschaft oft nicht gegeben*. Interessanterweise sind es mehrheitlich (4-mal) kantonale Behörden, welche die Umsetzbarkeit als einfach einstufen. Zudem stammen vier der fünf positiven Äusserungen von Personen, die im Wasserbau tätig sind – in einem Fall bildet der Gewässerschutz den fachlichen Hintergrund.

Allerdings lassen die erhobenen Daten keine Rückschlüsse zu, inwiefern die Art der Institution und/oder der fachliche Erfahrungshintergrund der involvierten Kreise die jeweilige Projektumsetzung positiv beeinflusst.

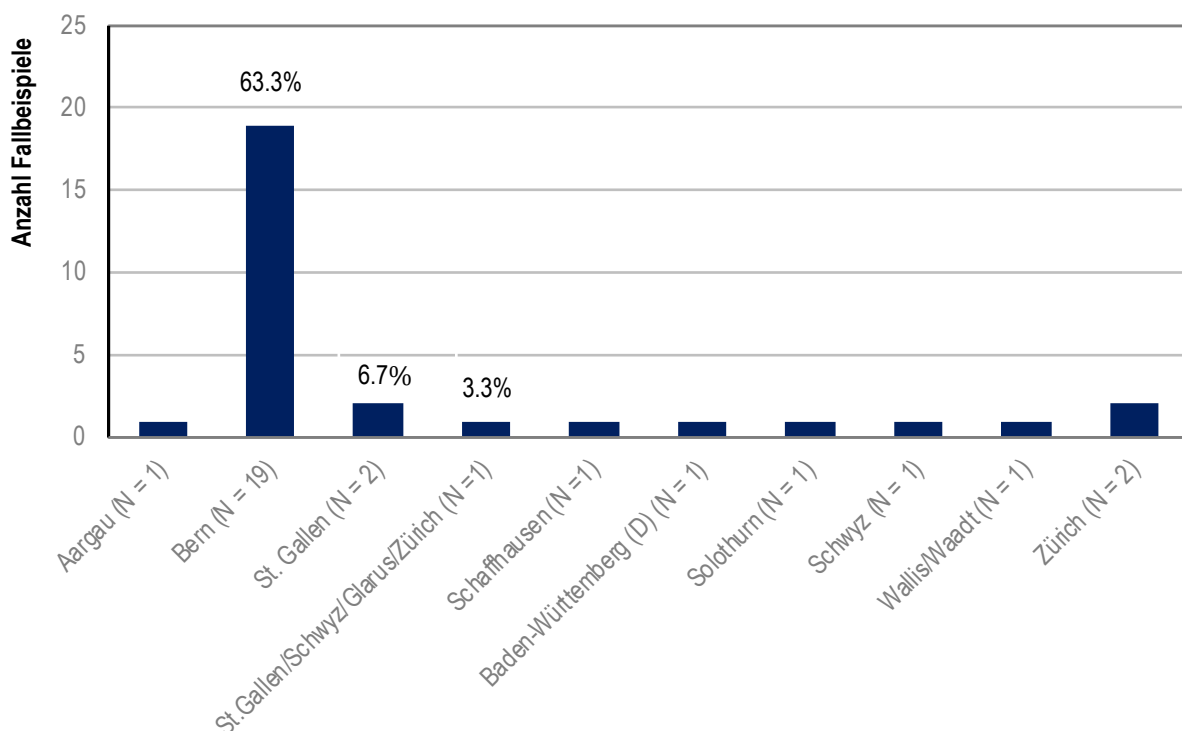
3.5 Geografische Lage der angeführten Revitalisierungsprojekte

Bei den Gesprächen zur Raumsicherung für Renaturierungen haben die Interviewten anhand konkreter Fallbeispiele die Vorgehensweise oder die eingesetzten Hilfsmittel aufgezeigt. Erfragt wurden stets auch gewisse Eckdaten zu den Projekten (z. B. Standort des Projekts, Dauer, Grösse, Projekt-Typ).

Anhand der Angaben zur geografischen Lage dieser Projekte lässt sich ermitteln, welche Gebiete vertreten sind. Die Projektbeispiele sind in der Fallbeispiel-Sammlung (Raumsicherung) auf der Website der AG-RENAT der Wasser-Agenda 21 einsehbar.⁶

Projekte aus folgenden Kantonen wurden von den Experten erläutert und in die digitale Datenbank einbezogen:

Abbildung 2: Geografische Lage der erläuterten Revitalisierungsprojekte, aufgeschlüsselt nach Kanton (N = 30)



Knapp zwei Drittel der von den 30 Experten vorgestellten Revitalisierungen befinden sich auf dem Territorium des Kantons *Bern*. Das sind insgesamt 19 Fallbeispiele, während bei den restlichen elf neun unterschiedliche Kantone involviert sind. Zudem betrifft eine Projektbeschreibung ein Vorhaben in *Baden-Württemberg (D)*.

Mehrmals vertreten sind Projekte aus dem Kanton *St. Gallen* und *Zürich* mit je drei Fallbeispielen sowie aus den Kantonen *Schwyz* und *St. Gallen* mit je zwei. Im Zusammenhang mit der 3. Rhonekorrektur ist ein Projekt aus den Kantonen *Wallis* und *Waadt* einbezogen.

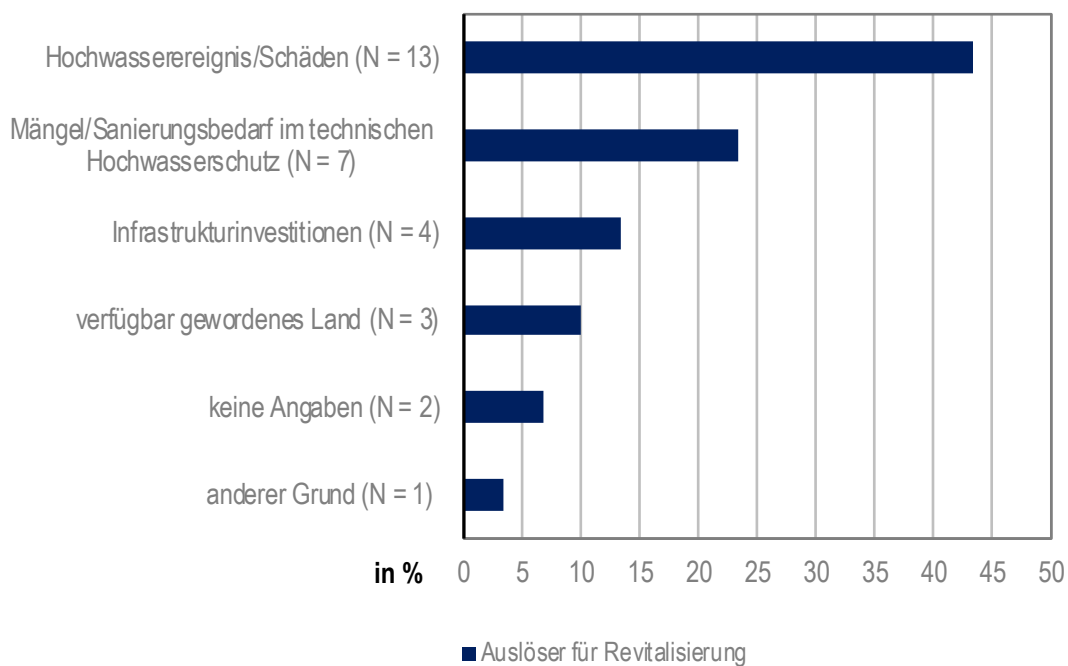
Dadurch ist die französischsprachige Schweiz – im Unterschied zur italienischsprachigen – im Rahmen eines Projektes repräsentiert.

⁶ Siehe dazu die Fallbeispiel-Sammlung auf der «Plattform Renaturierung», die fortlaufend um weitere Projekte ergänzt wird. In: <https://bit.ly/2KWmVbs> (aufgerufen am 4.4.2018).

3.6 Auslöser für Revitalisierungsprojekt

Für das Entstehen von Revitalisierungsprojekten gibt es unterschiedliche Beweggründe oder ausschlaggebende Ereignisse. In unseren Experteninterviews liefern die Befragten selbst Erklärungen und Angaben dazu, weshalb es zu diesem Projekt gekommen ist, das sie als Fallbeispiel erläutern. All diese Projekte sind später in die Fallbeispiel-Sammlung aufgenommen worden.⁷

Abbildung 3: Auslösende Ereignisse für das Zustandekommen der erläuterten Revitalisierungsprojekte (in % an N = 30)



Als häufigster Ereignishintergrund für die Revitalisierungsprojekte und damit verbundene Landbeschaffungen werden *Hochwasserereignis/Schäden* genannt. Sie sind bei 43% der beschriebenen Projekte ausschlaggebend. Nur gut halb so häufig (23.3% der Fallbeispiele) sind *Mängel/Sanierungsbedarf im technischen Hochwasserschutz* relevant.

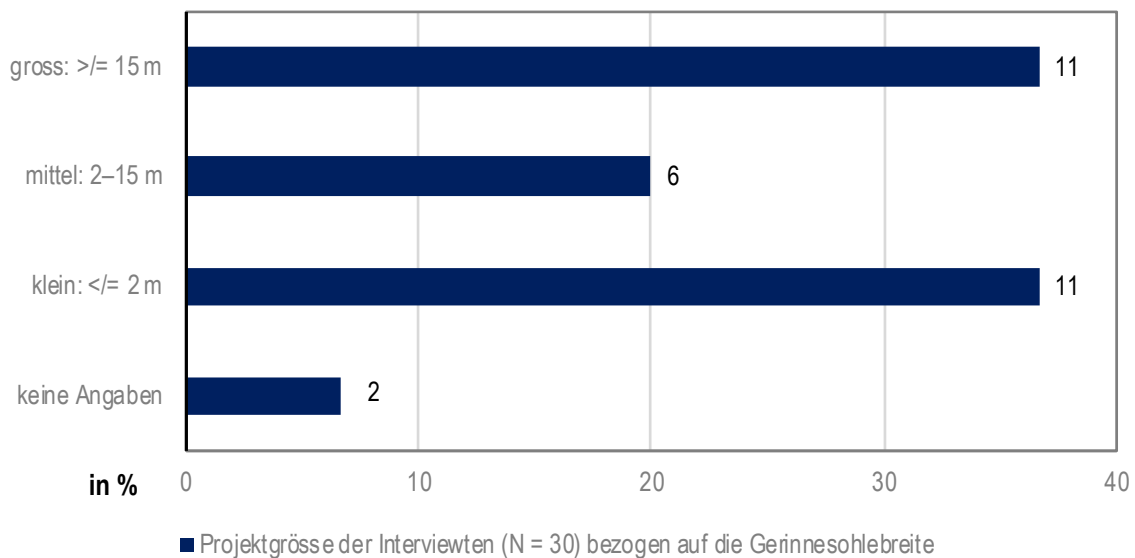
Infrastrukturinvestitionen (13.3%) (z. B. Bahn, Strassen, bewilligungspflichtige Anlagen) oder *verfügbar gewordenes Land* (10%) sind hingegen eher selten Gründe, die zu einer Revitalisierung führen.

⁷ Siehe Fallbeispiel-Sammlung: «Plattform Renaturierung». In: <https://bit.ly/2KWmVbs> (aufgerufen am 15.4.2018).

3.7 Projektgrösse (gemessen an der Gerinnesohlebreite)

Zu den Interviewfragen, die spezifische Eckdaten zum beschriebenen Revitalisierungsprojekte abfragen, zählt jene nach der Projektgrösse. Gemessen an der Gerinnesohlebreite (gross/mittel/klein) sind bezüglich Projektgrösse drei unterschiedliche Dimensionen identifiziert worden, nämlich: klein $\leq 2\text{m}$; mittel $2\text{--}15\text{m}$; gross $\geq 15\text{m}$ (vgl. Abbildung 4).

Abbildung 4: Grösse der Revitalisierungsprojekte, unterteilt nach Gerinnesohlebreite (gross, mittel, klein)
(in % an N = 30)



Bei den erläuterten Projekten (N = 30) handelt es sich mehrheitlich um grosse oder kleine Projekte. Gemessen an der Gerinnesohlebreite erreichen über ein Drittel der Projekte (37%) eine Dimension von ≥ 15 Meter. Ebenso 37% der Fallbeispiele weisen hingegen eine kleine Gerinnesohle von nur ≤ 2 Meter auf.

Diese Angaben zur Gerinnesohle weisen darauf hin, dass in Bezug auf die beanspruchte Landfläche je nach Projekttyp grosse Unterschiede bestehen. Die Gerinnesohlebreite wirkt sich folglich auch auf die Landbeschaffung aus.

Ob die hier ausgewiesenen %-Anteile an grossen, mittleren und kleinen Projekten diesbezügliche Trends bei Revitalisierungsvorhaben repräsentieren, ist mit diesen Daten nicht zu beurteilen.

4 Reaktionen und Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung für Revitalisierungen

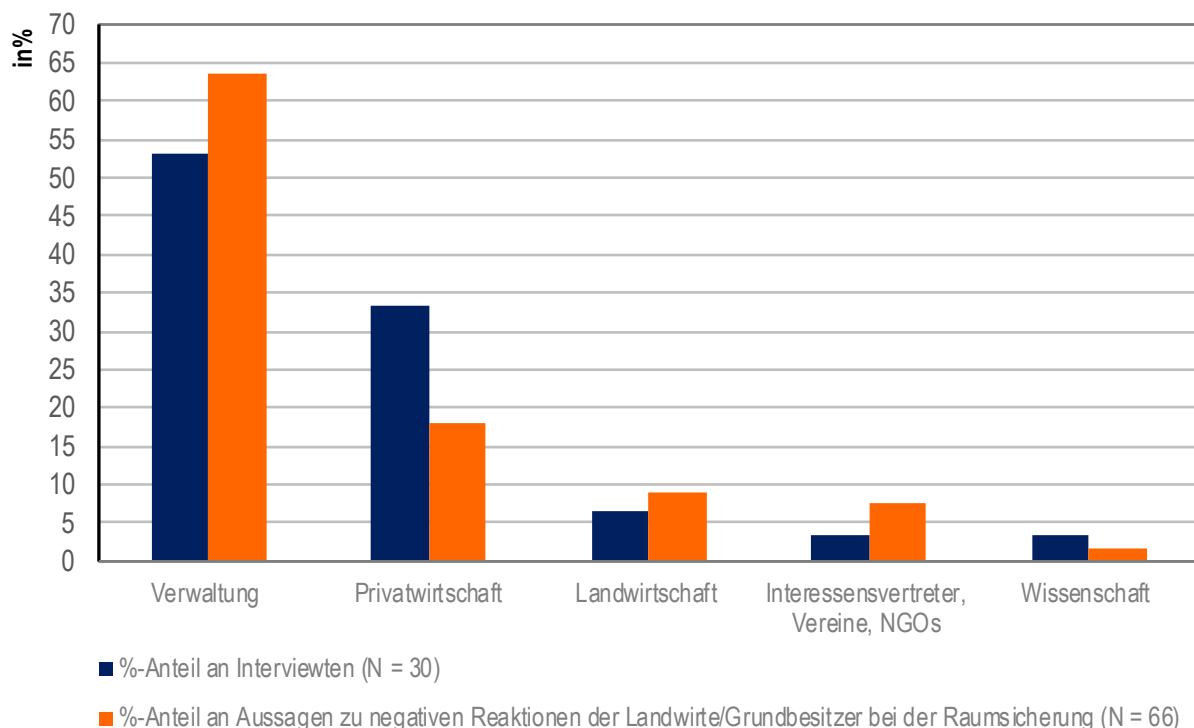
Bei der Befragung haben die Experten verschiedene Reaktionen und Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer im Rahmen von Revitalisierungsprojekten angesprochen. Vor allem wurden ablehnende, negative Reaktionen bei der Raumbeschaffung für Revitalisierungen festgestellt sowie in den Medien und in diversen Studien thematisiert. (vgl. Zemp/Buchecker, 2015; Zimmermann et. al., 2017).

Um ein differenzierteres Bild zu möglichen Reaktionen zu erhalten, wollen wir zuerst herausfinden, welche der Befragten negative Erfahrungen ansprechen (Kap. 4.1). Erst danach gehen wir auf die unterschiedlichen Reaktionsmuster und entsprechende Verhaltensweisen ein (Kap. 4.2). Zudem interessieren auch die positiven Reaktionen (Kap. 4.3). Die Resultate dazu, sowie jene, die im Unterschied dazu als «neutral» zu klassifizieren sind, werden detailliert erläutert (Kap. 4.4).

4.1 Interviewte Akteure mit Aussagen zu negativen Reaktionen und Aktivitäten

Insgesamt wurden 66 Aussagen zu negativen Reaktionen der Landwirte oder Grundbesitzer im Zusammenhang mit der Raumsicherung gemacht. Erfasst man den Arbeitssektor der Interviewten, von denen diese Aussagen stammen, ergibt sich folgendes Bild:

Abbildung 5: Aussagen zu negativen Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, aufgeschlüsselt nach Arbeitssektor der Interviewten (in % an N = 66) und im Vergleich mit der Repräsentanz im Datensample (in % an N = 30)



Offensichtlich stammen knapp zwei Drittel der Aussagen zu negativen Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer von Akteuren aus der öffentlichen *Verwaltung*. Das sind 42 bzw. 63.6% der insgesamt 66 Aussagen (N = 30). Berücksichtigen wir, dass gut die Hälfte der Interviewten – nämlich 53.3% – Verwaltungsangestellte sind, zeigt sich bei der *Verwaltung* eine erhöhte Neigung zu Aussagen zu negativen Reaktionen. Bei der Feinanalyse stellt sich heraus, dass dieses Ergebnis insbesondere durch Interviewte aus den Kantonsbehörden zustande kommt.

Hingegen sprechen Akteure aus der *Privatwirtschaft*, der zweitgrössten Gruppe mit 33% der Befragten, nur 18.2% der kritischen Voten aus. Demnach äussern sich diese Personen, die bei Ingenieur- u. Planungsunternehmen arbeiten, gemäss den 12 negativen Statements tendenziell eher seltener kritisch zu Landwirten und Grundbesitzern.

Ob diese Ergebnisse auf eine unterschiedlich gut funktionierende Zusammenarbeit der Privaten und der Verwaltung mit Landwirtschaftskreisen und Grundbesitzern verweisen, lässt sich auf Basis dieser Daten nicht feststellen. Jedoch machen Befragte die Erfahrung, dass Landwirte aufgrund schlechter Erfahrungen in der Vergangenheit der Verwaltung mit Misstrauen und «Trotzreaktionen» begegnen (vgl. Tabelle 4 Aussage unter 9 C).

Auch denkbar ist, dass privatwirtschaftliche Unternehmen negative Aspekte weniger aufgreifen oder als mitteilenswert einstufen. Möglicherweise auch, weil sie sich über «Kundenbeziehungen» nur zurückhaltend äussern möchten. Zudem ist zu bemerken, dass beim Interview die Frage nach Reaktionen seitens der Landwirten oder Grundeigentümern nicht explizit gestellt wurde.

4.2 Negative Reaktionen, Aktivitäten und deren Schwerpunkte

Mit welchen negativen Reaktionen oder Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer ist bei der Raumsicherung zu rechnen? Antwort darauf gibt die folgende Sammlung der am meisten angesprochenen Verhaltensweisen, Aktivitäten (politische, rechtliche, soziale), Befindlichkeiten etc. betroffener Landwirte – inklusive ihren Interessensvertretern – sowie von Grundbesitzern. Anhand der genannten Reaktionen, die in Tabelle 4 in Themenbereiche zusammengefasst dargestellt sind, erhalten wir einen vertieften Einblick in Schwerpunkte innerhalb der 66 negativen Statements unserer Expertenbefragung.

Tabelle 4: Negativen Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, sortiert nach Themenbereichen, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (N = 66)

Rangfolge	Themenschwerpunkte der Aussagen zu negativen Reaktionen und Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer	Total
1	Organisieren politischen Widerstand/nutzen rechtlichen Spielraum (Einsprachen, Spezialbewilligungen usw.).	19.7% 13
2	Geraten aufgrund divergenter Interessen in Konflikt mit Umweltschutz.	15.5% 10
3 A	Geforderter Realersatz/Landerwerb stösst an Grenzen (ökonomisch/raumplanerisch).	12.1% 8
3 B	Landwirte/Grundbesitzer begegnen Projekten mit Widerstand und Ablehnung.	12.1% 8
5 A	Opponente Landwirte erhalten Unterstützung von Interessenvertretern/Beratern/SVP; öffentliche Eskalation.	7.6% 5
5 B	Sind trotz politischem Entgegenkommens zu keinem Kompromiss bereit.	7.6% 5
5 C	Gesetzliche Beschränkungen und rechtliche Stellung der Landwirte (als Pächter/Selbstbewirtschafter) erschweren Landerwerb.	6.1% 4
8	Reagieren verunsichert angesichts aktueller Entwicklungen (Agrarpolitik/Übernutzung des Gewässerraums).	4.5% 3
9 A	Ältere/private Grundeigentümer verursachen Probleme.	3% 2
9 B	Begegnen Projekten mit Widerstand wegen Traditionen und emotionaler Verbundenheit mit Hof.	3% 2
9 C	Begegnen Verwaltung aufgrund schlechter Erfahrungen mit Misstrauen und Trotzreaktionen.	3% 2
9 D	Lehnen gute Projekte ab wegen vermeintlich inakzeptabler Rahmenbedingungen (Fruchtfolgefächflächenkompensation usw.)	3% 2
13 A	Halten sich nicht an mündliche Abmachungen oder soziale Konventionen.	1.5% 1
13 B	Vertreter mit divergenten Meinungen werden ausgegrenzt.	1.5% 1
	Total	100% 66

Insgesamt haben 24 der insgesamt 30 Interviewpartner – also 4 von 5 (80%) – negative Reaktionen oder Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung angesprochen. Die genannten Reaktionen fallen sehr vielfältig aus. Doch sind es vier zentrale Aspekte, die in diesem Zusammenhang vielfach erwähnt wurden d. h. 60% aller 66 Statements umfassen.

Am häufigsten wurde «Organisieren politischen Widerstand/nutzen rechtlichen Spielraum (Einsprachen, Spezialbewilligungen usw.)» angesprochen. Wie in Tabelle 4 zu erkennen ist, wird diese Kampfbereitschaft – die damit einhergeht, dass behördliche oder gerichtliche Entscheidungen angefochten werden, möglicherweise bis vor Bundesgericht – in rund jedem fünften Statement betont. Berücksichtigt man auch die unspezifische Erwähnung des Widerstandes (3 B) – *Landwirte/Landbesitzer begegnen Projekten mit Widerstand und Ablehnung* – in acht Äusserungen, ist der Widerstand gegen Revitalisierungsprojekte in knapp jedem dritten Statement thematisiert.

Am zweithäufigsten (15.5%) wird das konfliktive Verhalten *aufgrund divergenter Interessen hinsichtlich Umweltschutz* angesprochen. Hierbei können unterschiedliche Gegebenheiten bei Renaturierungen auf Unverständnis stossen. Dazu zählt z. B., dass sich die Landwirtschaft den Raum vor 50 Jahren vom Fluss genommen hat und sich nun an diesen Status quo gewöhnt hat. Oder Fischer wollen Unterschlupf für Fische – Landwirte hingegen gut bewirtschaftbare Ufer. Auch erwähnt wird, dass Landwirte behaupten, Naturschutzgebiete würden ihnen die Fruchfolgeflächen wegnehmen usw.

Am dritthäufigsten (12.1%) werden negative Interaktionen in Bezug auf die Landbeschaffung thematisiert: *Geforderter Realersatz/Landerwerb stösst an Grenzen*. Dem geforderten einfachen oder mehrfachen Realersatz nachzukommen erweist sich als Problem – sowohl ökonomisch wie raumplanerisch. Das hat beispielsweise damit zu tun, dass Land im Talboden sehr kostbar und selten ist, weshalb es auch nicht gerne der Natur zur Verfügung gestellt wird. Oder Betroffene fordern mehrfachen Realersatz. Doch bereits der Erwerb von Flächen für einfachen Realersatz ist schon schwierig.

Des Weiteren wird 5-mal erwähnt, dass *opponente Landwirte Unterstützung erhalten von Interessenvertretern/Beratern/SVP* inklusive der öffentlichen Eskalation (7.6%). Das Aufschaukeln der Stimmung bei öffentlichen Verhandlungen ist z. B. ein Phänomen dieser Unterstützung und der guten Vernetzung der Revitalisierungsgegner. Gleich häufig angesprochen wird die unerbittliche Ablehnung von Revitalisierungsvorhaben von kritischen Landwirten oder Gemeinden: (...) *sind trotz politischem Entgegenkommens zu keinem Kompromiss bereit* (N = 5).

4.2.1 Negative Reaktionen, Aktivitäten und konkrete Verhaltensweisen

Mit welchen negativen Reaktionen oder Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung zu rechnen ist, haben wir in der obigen Analyse entlang der Themenschwerpunkte gesehen, die sich bei der Sammlung und Kategorisierung der 66 negativen Statements herauskristallisiert haben.

Um einen vertieften Einblick in konkrete negative Reaktionen zu erhalten, sind diese in Tabelle 5 entlang der 14 Themenkategorien im Detail aufgeführt.

Tabelle 5: Negative Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, sortiert nach Themenbereichen und den dazugehörigen Verhaltensmustern (N = 66)

Rangfolge	Aussagen zu negativen Reaktionen und Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer	Total
1	Organisieren politischen Widerstand/nutzen rechtlichen Spielraum (Einsprachen, Spezialbewilligungen usw.)	19.7% 13
	Revitalisierungsgegner zeigen grosse Kampfbereitschaft, indem sie behördliche Entscheidungen anfechten – bis vors Bundesgericht.	6
	Revitalisierungsgegner erheben gegen das Ausführungsprojekt Einsprachen.	2
	Revitalisierungsgegner weisen Projekt wegen unzumutbaren Landverlusts zurück – Lancierung von Gegenvarianten, basierend auf Expertise und Spezialbewilligung.	2
	Unzufriedene Landwirte wenden sich direkt an den Kanton (Baudirektion) – bedeutet Mehraufwand für Gemeinde.	1
	Revitalisierungsgegner ergreifen Referendum gegen geplante Finanzierungsform, da sie billigere Alternativen favorisieren.	1
	Revitalisierungsgegner radikalieren ihre Forderungen, nachdem ihr alternatives Projekt von Experten als «nicht durchführbar» eingestuft wurde.	1
2	Geraten aufgrund divergenter Interessen in Konflikt mit Umweltschutz	15.5% 10
	Kein Verständnis für rein ökologische Massnahmen / obwohl Begründungen als nicht mehr zeitgemäss taxiert werden, ist niemand bereit, für Flussaufweitungen Land zur Verfügung zu stellen.	4
	Landbesitzer reagieren verärgert, weil geplantes Projekt zu keinen relevanten Verbesserungen führe / nicht sinnvoll sei.	2
	Landwirte behaupten, dass sie wegen Naturschutzgebieten Fruchtfolgeflächen verlieren.	1
	Divergente Interessen von Betroffenen: Fischer wollen Unterschlupf für Fische, Landwirte gut bewirtschaftbare Ufer.	1
	Landwirtschaft hat die Fläche vor 50 Jahren dem Fluss abgerungen und möchte sie nicht leichtfertig hergeben – es ist heutzutage schwierig, den Landbedarf zu decken.	1
	Bei Landwirten findet die neue Landwirtschaftspolitik mit verstärkter Gewichtung von Natur und Biodiversität keinen Rückhalt, was Revitalisierungen erschwert.	1
3 A	Geforderter Realersatz/Landerwerb stösst an Grenzen (ökonomisch/raumplanerisch/rechtlich)	12.1% 8
	Landabtausch unter Bauern oder Realersatz zu organisieren ist generell schwierig wegen komplexer Besitzverhältnissen (z. B. laufende Pachtverträge).	3
	Unterschiedliche Topografie (kostbares Land im Talboden vs. schwer zu bewirtschaftendes Land in höheren Regionen) erschwert gerechten Landabtausch/Realersatz.	2
	Betroffene fordern Realersatz anstelle üblicher Ersatz-Angebote (Nutzungsverträge) der Gemeinde.	1
	Betroffene fordern mehrfachen Realersatz (nachdem Landerwerb für einfachen Realersatz (1:1) bereits in die Wege geleitet wurde).	1

	Grundeigentümer fordern Realersatz für Ausdolung, wofür in der Gegend keine Flächen abkömmlich sind.	1
3 B	Landwirte/Landbesitzer begegnen Projekten mit Widerstand und Ablehnung.	12.1%
		8
	Landwirte weigern sich, Land einzuwerfen – Zurückweisung von Projekten wegen nicht zumutbaren Landverlust.	3
	Es wird nicht mehr sachlich diskutiert, und es regt sich grosser Widerstand unter den Landwirten und in der Bevölkerung.	2
	Landbesitzer zeigte sich zu Beginn sehr kritisch, weshalb man sein Grundstück wenig in Planung einbezog.	1
	Grosser Widerstand seitens Landwirtschaft sowie Siedlungsbewohnern gegen das geplante Rückhaltebecken, Gerinneausbau und neue Bestockung.	1
	Renaturierungsprojekt löst bei Landwirt Ärger oder Unverständnis aus, da sehr kurzfristig vorgestellt; damit gefährdet es sein Produktionssystem und die langfristige Betriebsplanung.	1
5 A	Opponente Landwirte erhalten Unterstützung von Interessenvertretern/Beratern SVP; öffentliche Eskalation.	7.6%
		5
	Landwirte, die kein Land zur Verfügung stellen wollen, finden für ihre Standpunkte Unterstützung bei landwirtschaftlichem Berater.	2
	Opponente Landwirte erhalten Unterstützung von landwirtschaftlichen Interessenvertretern (Verbänden) und von der SVP.	1
	Bei Verhandlungen mit vielen Beteiligten kann sich die Menge gegenseitig aufschaukeln – darum sind Einzelverhandlungen erfolgreicher.	1
	Revitalisierungsgegner sind gut vernetzt – Fronten verhärten sich, da schweizweite Gleichbehandlung Betroffener nicht gewährleistet ist.	1
	Revitalisierungsgegner sind trotz politischem Entgegenkommens zu keinem Kompromiss bereit.	7.6%
		5
	Landwirte zeigen sich trotz grossem politischen Entgegenkommen zu keinen Kompromissen und Gegenleistungen bereit.	2
	Trotz gutem Kompromiss und Einbezug von Einzelinteressen ist weiterhin mit kritischen Landwirtschaftsvertretern zu rechnen.	1
	Trotz grosser Überzeugungsarbeit seitens creaNatira stellt sich Gemeinde gegen das Projekt (langjährige Pattsituation).	1
	Jene Landbesitzer, die nicht bei einem landwirtschaftlichen Vorprojekt mitmachen wollten, sehen sich später benachteiligt bei der Wiederverpachtung erworbener Ökoflächen und machen Probleme.	1
5 C	Gesetzliche Beschränkungen und rechtliche Stellung der Landwirte (als Pächter/Selbstbewirtschafter) erschweren Landerwerb.	6.1%
		4
	Revitalisierungsprojekte haben oft schlechte Chancen, weil Landbesitzer in der Schweiz strikte Eigentumsrechte geniessen.	2
	Das bäuerliche Bodenrecht gewährt dem Pächter Vorkaufsrecht, das beim Landerwerb für Revitalisierungen nicht ausgestochen werden darf – auch wenn Grundeigentümer einer Veräusserung zustimmt.	1
	Der Grundeigentümer hat nicht Entscheidungsfreiheit, wenn er in einem Pachtverhältnis steht.	1
8	Reagieren verunsichert angesichts aktueller Entwicklungen (Agrarpolitik/Übernutzung des Gewässerraums).	4.5%
		3
	Landwirte reagieren verängstigt auf das neue GschG wegen abschreckender Zahlen bezüglich der Renaturierungsfläche.	1
	Landwirte sind durch die Agrarpolitik 14/17 verunsichert.	1
	Landwirte haben Angst vor grösserem Menschaufkommen, dass mit Revitalisierungen und der Attraktivität für die Naherholung einhergeht.	1
9 A	Ältere/private Grundeigentümer verursachen Probleme	3%
		2
	Ältere Landbesitzer bereiten am meisten Probleme – jüngere (mit Familie) sind ökologischen Anliegen gegenüber offener.	1

	Private Landbesitzer beanspruchen mehr Überzeugungsarbeit/persönliche Kontakte als Bürgergemeinden.	1
9 B	Begegnen Projekten mit Widerstand wegen Traditionen und emotionaler Verbundenheit mit Hof	3%
	Revitalisierungsprojekt stösst auf Ablehnung, da Traditionen (hier: von Vorfahren errichtete Buhle) preisgegeben werden sollen.	1
	Landwirte hängen emotional an ihrem Land (Grossvaters Land, Zukunft für Sohn) und wollen es deshalb nicht hergeben.	1
9 C	Begegnen Verwaltung aufgrund schlechter Erfahrungen mit Misstrauen und Trotzreaktionen	3%
	Revitalisierungsgegner zeigen aufgrund schlechter Erfahrungen wenig Vertrauen gegenüber Vertretern des Kantons/der Stadt.	1
	In der Wahrnehmung der Landwirte entscheidet «Bern» über ihre Bedürfnisse hinweg, was eine Trotzhaltung gegenüber Revitalisierungsprojekten verursacht.	1
9 D	Lehnen gute Projekte ab wegen vermeintlich inakzeptabler Rahmenbedingungen (Fruchtfolgefächflächenkompensation usw.)	3%
	Fruchtfolgefächflächenkompensationen bei Revitalisierungen vereiteln einvernehmliche Lösungen, da man sich sowohl Interessenvertreter der Bauprojekte wie auch die betroffenen Landwirte zu Gegnern macht.	1
	Bauernverband fordert eine grundsätzliche Neudefinition des Gewässerraums, die bestehende Probleme (z. B. bei Fruchtfolgefächflächen) berücksichtigen soll.	1
13 A	Halten sich nicht an mündliche Abmachungen oder soziale Konventionen	1.5%
	Landwirt hält sich nicht an Abmachungen (die ohne vertragliche Regelung erfolgt sind) und verursacht Bodenschäden, für die er sich nicht verantwortlich fühlt.	1
13 B	Vertreter mit divergenten Meinungen werden ausgegrenzt (N = 1)	1.5%
	Wer in Revitalisierungsfragen eine abweichende Einstellung hat, wird nicht mehr gegrüsst.	1
	Total	100%
		66

Allgemein zeigt sich, dass negative Reaktionen bei der Raumsicherung für Renaturierungsprojekte nicht nur thematisch vielfältige Aspekte betreffen können, sondern auch innerhalb der 14 Themenschwerpunkte eine Fülle an unterschiedlichen Verhaltensweisen zu beobachten ist.

Nur wenige Verhaltensweisen treten in mehr oder weniger identischer Form wiederholt auf. Das gilt für Revitalisierungsgegner zeigen grosse Kampfbereitschaft, indem sie behördliche Entscheidungen anfechten – bis vors Bundesgericht. Mit sechs Nennungen innerhalb des Themenschwerpunktes Organisieren politischen Widerstand/nutzen rechtlichen Spielraum (Einsprachen, Spezialbewilligungen usw.) ist dazu die grösste Menge an identischen Verhaltensweisen zusammengekommen. Eine viermalige Erwähnung betrifft das Unverständnis für rein ökologische Massnahmen und obwohl Begrädigungen als nicht mehr zeitgemäss taxiert werden, ist niemand bereit, für Flussaufweitungen Land zur Verfügung zu stellen. Dieses Verhalten wird innerhalb des zweithäufigsten Themenschwerpunktes Geraten aufgrund divergenter Interessen in Konflikt mit Umweltschutz erwähnt.

Verhaltensweisen mit dreimaliger Erwähnung sind nur zweimal vorhanden. Sie betreffen die Reaktion: Landabtausch unter Bauern oder Realersatz zu organisieren ist generell schwierig wegen komplexer Besitzverhältnisse (z. B. laufende Pachtverträge) sowie Landwirte weigern sich, Land einzuwerfen – Zurückweisung von Projekten wegen nicht zumutbaren Landverlusts.

4.3 Positive Reaktionen, Aktivitäten und deren Schwerpunkte

Mit welchen positiven Reaktionen oder Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer ist bei der Raumsicherung zu rechnen? Antwort darauf gibt die folgende Sammlung der am meisten angesprochenen Verhaltensweisen, Aktivitäten (politische, rechtliche, soziale), Befindlichkeiten etc. betroffener Landwirte – inklusive ihren Interessensvertretern – sowie von Grundbesitzern. Diese 45 positiven Statements sind in Tabelle 6 in Themenbereiche zusammengefasst.

Tabelle 6: Positive Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, sortiert nach Themenbereiche, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (N = 45)

Rangfolge	Themenschwerpunkte der Aussagen zu positiven Reaktionen und Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer	Total
1	Einvernehmliche Einwilligung der Landwirte/Grundbesitzer in Revitalisierungen / Verständnis und Kooperation.	35.6% 16
2	Bereitschaft, Land für Revitalisierung zur Verfügung zu stellen/zu verkaufen/abzutauschen/einzuwerfen.	22.2% 10
3	Landwirte/Grundbesitzer zeigen zunehmend ökologisches Verständnis / anerkennen Vorteile von Revitalisierungen.	17.8% 8
4 A	Zustimmung und Kompromissbereitschaft nach anfänglich teils grossem Widerstand gegenüber Revitalisierungsprojekt.	8.9% 4
4 B	Wenig Probleme machen Pächter/jüngere Grundeigentümer (mit Familie) oder solche, denen kleinere Fließgewässer gehören.	8.9% 4
6	Projekt(idee) einer Revitalisierung wird von landwirtschaftlicher Seite angestossen.	4.4% 2
7	Den Schutz der Landwirtschaft und ihre Traditionen sehen Landwirtschaftskreise oft weniger eng als konservative Kreise.	2.2% 1
Total		100% 45

23 der insgesamt der 30 interviewten Experten berichten über positive Reaktionen von Landwirten oder Grundbesitzern. Das entspricht drei Vierteln (76.7%). Bei 45 positiven Nennungen sind demnach rund zwei positive Aspekte je Interview erwähnt worden.

Am häufigsten wird die *Einvernehmliche Einwilligung der Landwirte/Landbesitzer in Revitalisierungen / Verständnis und Kooperation* (N = 16) erwähnt. Dieses Verhalten tritt in rund jeder dritten Aussage auf. Dabei wird ab und zu beigefügt, dass sich ein gutes Verhältnis mit der Gemeinde als vorteilhaft erweisen kann. Eine positive Stimmung gegenüber einem Projekt ist nicht immer von Anfang gegeben. Darauf verweisen jene vier Äusserungen (4A), die als *Zustimmung und Kompromissbereitschaft nach anfänglich teils grossem Widerstand gegenüber Revitalisierungsprojekt* (8.9%) kategorisiert wurden. In über 20% der positiven Reaktionen wird auf die vorhandene *Bereitschaft, Land für Revitalisierungen zur Verfügung zu stellen/zu verkaufen/abzutauschen/ einzuwerfen*, hingewiesen. In rund 18% der Statements gilt als positive Entwicklung das *zunehmende ökologische Verständnis*, das Landwirte und Grundbesitzer zeigen. Sie *anerkennen Vorteile von Revitalisierungen*.

Diese Landwirte sehen sich folglich zunehmend als Naturschützer und nicht mehr nur als Nahrungsproduzenten. Sinn und Nutzen von Revitalisierungen werden gesehen – auch beispielsweise aufgrund des Gewässerunterhaltes, den Landwirte übernehmen. Überraschend ist der zweimalige Hinweis, dass die *Projekt(idee) einer Revitalisierung von landwirtschaftlicher Seite angestossen* wurde.

4.3.1 Positive Reaktionen, Aktivitäten und konkrete Verhaltensweisen

Mit welchen positiven Reaktionen oder Aktivitäten der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung zu rechnen ist, hat die obige Analyse entlang der sieben Themenschwerpunkte gezeigt, unter die sich die 45 Statements verorten lassen. Einen konkreteren Einblick in die positiven Verhaltensbeschreibungen geben die in Tabelle 7 aufgelisteten Aussagen.

Tabelle 7: Positive Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, sortiert nach Themenbereichen und den dazugehörigen Verhaltensmustern (N = 45)

Rangfolge	Aussagen zu positiven Reaktionen und Verhaltensweisen der Landwirte und Grundbesitzer	Total
1	Einvernehmliche Einwilligung der Landwirte/Grundbesitzer in Revitalisierungen / Verständnis und Kooperation.	35.6%
		16
	Landwirte reagieren gelassen und kooperativ (kaum Beschwerden) – wollen reden und nehmen an Gesprächen teil.	4
	Landwirte zeigen sich kooperativ – erhalten dafür von der Gemeinde Unterstützung (z. B. bei Hochwasser, Nachweis des ökologischen Leistungsnachweises bei Revitalisierungen) / sie können Wünsche für Landumlegung anbringen) / sie profitieren von der Arrondierung der Parzellen und dem neuen Wegnetz (Zufahrtswege), sie können die Betriebe effizienter bewirtschaften.	3
	Bürgergemeinde/Gemeinde reagiert positiv / gute Stimmung gegenüber Projekt.	2
	Landwirte zeigen sich schnell einverstanden / einer nach dem anderen hat mit seinem Einverständnis nachgezogen / es gibt selten Probleme, weil auch das Verhältnis mit der Gemeinde stets gut war.	2
	Sehr gute Stimmung beim Workshop zum Entscheidungsfindungsprozess mit Landwirten, Umweltorganisationen und Interessengruppen (dies, obwohl es zu einer Enteignung kam).	2
	Landwirtschaft ist kein Hindernis – sofern Bauern keine Nutzungseinschränkungen haben.	1
	Einigung mit Landwirt/Grundbesitzer im persönlichen Gespräch erzielt, wobei Vertrauen und Akzeptanz der Verhandlungsperson wichtig sind.	1
	Betroffenen Eigentümer sind positiv gestimmt und fühlen sich sicherer – das Land gewinnt an Wert, da es nicht mehr der Gefahrenzone zugehört.	1
Pächter bereiten selten Probleme	1	
2	Bereitschaft, Land für Revitalisierung zur Verfügung zu stellen/zu verkaufen/ abzutauschen/einzuwerfen.	22.1%
		10
	Landwirt/privater Grundbesitzer erklärt sich bereit, Land zu verkaufen / melden sich auf Inserat – während Kanton Land für Realersatz nicht hergeben will. Landverkauf an den Kanton erweist sich als praktisch, da er «neutral» ist (das Land wird weder dem einen noch dem anderen Bauer verkauft; d.h.: kein Gerede im Dorf).	6
	Jeder Grundeigentümer wirft Land ein und hält wertgleiche Fläche zurück.	2
	Landabtausch ist ein Kompromiss – Verhandlungsparteien stützen sich auf eine Art Gentlemen's Agreement (Vertrauensvereinbarung)	1
Der private Eigentümer war bereit, noch mehr Land für den Hochwasserschutz zur Verfügung zu stellen (so wurden weitere Massnahmen ergriffen).	1	
3	Landwirte/Grundbesitzer zeigen zunehmend ökologisches Verständnis/ anerkennen Vorteile von Revitalisierungen	17.8%
		8

	Landwirte zeigen zunehmend ökologisches Verständnis – auch wegen Direktzahlungen / sehen sich als Naturschützer und nicht mehr nur als Nahrungsproduzenten (es kommen neue Philosophien ins Spiel).	2
	Die Schwellenkooperation hat sich bereit erklärt, den auszuscheidenden Gewässerraum breiter zu gestalten als gesetzlich minimal vorgegeben.	2
	Vorteile einer Revitalisierung werden auch gesehen.	1
	Das Umdenken bei den Privateigentümern hat stattgefunden und die Mehrwerte, die durch Revitalisierungen entstehen, werden geschätzt.	1
	Landwirte/Grundeigentümer betreiben Gewässerunterhalt und sehen Sinn und Nutzen von Renaturierungen besser / erhalten dadurch einen Mehrwert.	1
	Alle sehen schliesslich die positive Wirkung des Projektes. Mitläuferprojekte (solche, die Missstände beseitigen) lösen etwas aus.	1
4 A	Zustimmung und Kompromissbereitschaft nach anfänglich teils grossem Widerstand gegenüber Revitalisierungsprojekt.	8.9%
		4
	Sehr hohe Kompromissbereitschaft, Einverständnis der meisten mit Projekt nach z. T. grossen Widerständen und negativer Einstellung.	4
4 B	Wenig Probleme machen Pächter/jüngere Landwirte/Grundeigentümer (mit Familie) oder solche, denen kleinere Fließgewässer gehören.	8.9%
		4
	Wenig Probleme bereiten Pächter – auch jüngere Landwirte, Grundeigentümer (mit Familie) und Personen, denen kleinere Fließgewässer gehören.	3
	Kleine Gewässer gehören oft den Grundstückeigentümern, nicht der öffentlichen Hand – gute Lösung mit Hilfe von Wasserbaubewilligungsverfahren gefunden.	1
6	Projekt(idee) einer Revitalisierung wird von landwirtschaftlicher Seite angestossen.	4.4%
		2
	Unproduktives Landwirtschaftsland veranlasst einen Landwirt, sich mit der Idee einer Revitalisierung bei den kantonalen Behörden zu melden.	1
	Projekt kommt direkt von Schwellenkooperation/von Betroffenenem – Bedürfnis ist gross, ein erfolgreiches Projekt zu realisieren.	1
7	Den Schutz der Landwirtschaft und ihre Traditionen sehen Landwirtschaftskreise oft weniger eng als konservative Kreise.	2.2%
		1
	Den Schutz der Landwirtschaft und ihre Traditionen sehen Landwirtschaftskreise oft weniger eng als konservative Kreise.	1
	Total	100%
		45

Auch unter den positiven Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung sind einige konkrete Verhaltensweisen gehäuft von den Interviewten angesprochen worden.

Mit sechs von insgesamt 45 Nennungen ist hier der häufigste Themenbereich *Bereitschaft, Land für Revitalisierungen zur Verfügung zu stellen/zu verkaufen/ abzutauschen/einzuwerfen*. Konkret handelt es sich um die Feststellung, dass sich *Landwirt/privater Landbesitzer bereit erklären Land zu verkaufen / melden sich auf Inserat – während Kanton Land für Realersatz nicht hergeben will. Landverkauf an den Kanton erweist sich als praktisch, da er «neutral» ist (das Land wird weder dem einen noch dem anderen Bauer verkauft; d.h.: kein Gerede im Dorf)*. Bemerkenswert ist, dass sich das Schalten eines Inserates unter gewissen Bedingungen als durchaus zielführend erweisen kann. Landbesitzer, die ohnehin vorhatten, Land zu verkaufen, verkaufe dies gerne an den Kanton. Dies auch, weil sich auf diesem Weg gewisse unerwünschte soziale Verhaltensweisen innerhalb der dörflichen Gemeinschaften vermeiden lassen, die der Landverkauf an einen anderen Bauern mit sich bringen würde.

4-mal erwähnen die Befragten: Landwirte reagieren gelassen und kooperativ (kaum Beschwerden) – wollen reden und nehmen an Gesprächen teil. Auch die sehr hohe Kompromissbereitschaft und das Einverständnis der meisten mit Projekt nach z. T. grossen Widerständen und negativer Einstellung ist 4-malig bestätigt worden.

Noch 3-mal angesprochen wird von den Befragten, wer wenig Probleme macht: Wenig Probleme bereiten Pächter – auch jüngere Landwirte, Grundeigentümer (mit Familie) und Personen, denen kleinere Fliessgewässer gehören. Aufgegriffen wird zudem eine weitere Facette des kompromissbereiten Verhaltens mit detaillierteren Angaben, die zu dieser Situation führen: Landwirte zeigen sich kooperativ – erhalten dafür von der Gemeinde Unterstützung (z. B. bei Hochwasser, Nachweis des ökologischen Leistungsnachweises bei Revitalisierungen) / sie können Wünsche für Landumlegung anbringen) / sie profitieren von der Arrondierung der Parzellen und dem neuen Wegnetz (Zufahrtswege), sie können die Betriebe effizienter bewirtschaften.

Insgesamt gibt es unter den 45 angesprochenen Verhaltensweisen letztlich viele, die einmalig thematisiert wurden. Mit 14 Belegstellen trifft das für knapp ein Drittel der 45 Statements zu.

4.4 Neutrale Reaktionen, Aktivitäten und konkrete Verhaltensweisen

Unter den angesprochenen Verhaltensweisen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung finden sich ausser positiven und negativen Aspekten auch zehn neutrale. Eine neutrale Aussage kommt ohne Wertung aus oder ist letztlich weder positiv noch negativ. Ebenso als neutral gilt eine Aussage, wenn sich darin positive und negative Argumente die Waage halten. Tabelle 8 zeigt die sechs angeführten Verhaltensweisen aus den Interviews.

Tabelle 8: Neutrale Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung und den dazugehörigen Verhaltensmustern, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (N = 10)

Rangfolge	Aussagen zu neutralen Reaktionen und Verhaltensweisen der Landwirte und Grundbesitzer	Total
1 A	Reaktionen der betroffenen Personen/Landwirte können stark variieren – kooperative und konstruktive vs. schwierige Lösungsfindungen.	20% 2
1 B	Landbesitzer und Pächter sind bisweilen unterschiedlicher Meinung – Landbesitzer sind für Revitalisierungen, Pächter dagegen.	20% 2
1 C	Es gilt, auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Landwirte einzugehen – Landverkauf für Landwirte mit Ruhestands-Absichten / Realersatz oder andere Gegenleistungen für Landwirte, denen Landerhalt wichtig ist usw.	20% 2
4 A	Regionale Unterschiede in der Mentalität – in Agglomerationen reagieren Betroffene häufiger positiv auf Revitalisierungen als in ländlichen Gebieten.	20% 2
4 B	Reaktionen der Betroffenen sind abhängig von der aktuellen Entwicklung der Bodenpreise – steigende Preise schaffen günstige Voraussetzungen für Landerwerb, sinkende dagegen nicht.	10% 1
6	Landbesitzer, die beim Vorprojekt mitgemacht haben, erzielen gute Lösungen – die anderen sehen sich später benachteiligt.	10% 1
Total		100% 10

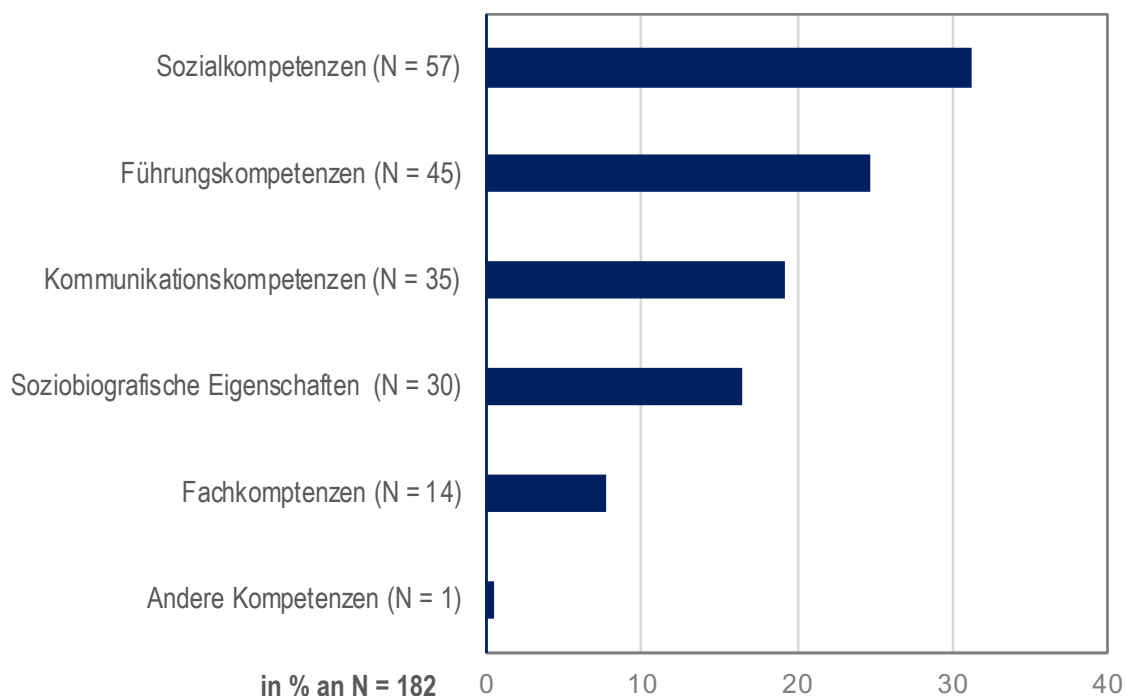
Insgesamt haben 9 der 30 Interviewpartner – also 30% – neutrale Reaktionen oder Aktivitäten seitens der Landwirte und Grundbesitzer im Landbeschaffungsprozess angesprochen. Unter den 10 Nennungen sind 4 davon zudem wiederholt aufgegriffen worden.

Die verschiedenen Statements betonen einerseits, dass Reaktionen der Betroffenen im Verlauf des Raumsicherungsprozesses stark variieren können und somit *kooperative und konstruktive vs. schwierige Lösungsfindungen* bewirken. Andererseits liefern sie Hinweise auf Faktoren, die für diese Inkonsistenz verantwortlich sind. Dazu zählen nicht allein etwaige Persönlichkeitsmerkmale der Betroffenen. Auch verschiedene Besitzverhältnisse – Landbesitzer und Pächter sind bisweilen nicht gleicher Meinung – oder ungleiche Bedürfnisse der betroffenen Landwirte, auf die es einzugehen gilt (*Landverkauf für Landwirte mit Ruhestands-Absichten / Realersatz oder andere Gegenleistungen für Landwirte, denen Landerhalt wichtig ist usw.*), die geografische Lage und damit einhergehende Mentalitätsunterschiede bis zu aktuellen Bodenpreisentwicklungen beeinflussen den Landbeschaffungsprozess je nachdem positiv oder negativ.

5 Kompetenzen oder Eigenschaften, die sich bei der Landbeschaffung als vorteilhaft erweisen

Die von den Interviewten explizit angesprochenen Kompetenzen oder Eigenschaften von Akteuren, die sie bei der Landbeschaffung als vorteilhaft betrachten, sind genauer analysiert worden. Unter Kompetenzen werden Fähigkeiten (Talent, Begabung oder das «Vermögen zu etwas» – als etwas Angeborenes bzw. durch entsprechende Lebensvorgeschichte latent Vorhandenes) und Fertigkeiten als etwas zu einem umfangreichen Mass Erlerntes verstanden, die eine Person oder eine Gruppe – im Vergleich auch mit anderen – besser ausführen kann (vgl. Kurtz/Pfadenhauer 2010). Dadurch können Probleme bei der Landbeschaffung einfacher und zielgerichteter gelöst werden. 26 der Befragten, also rund 87% der Experten, haben dazu Hinweise geliefert.

Abbildung 6: Kompetenzen und Eigenschaften, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden (N = 182)



Unter den vorteilhaften Eigenschaften werden die Vorzüge *sozialer Kompetenzen* am häufigsten erwähnt (Abbildung 6). Sie machen knapp ein Drittel (31.3%) der insgesamt 182 erfassten Erwähnungen aus.

Weiter wichtig erachtet werden Kompetenzen, die sich aus den unterschiedlichen Aufgaben und Anforderungen von Führungsrollen im Kontext von Revitalisierungen und den dazu notwendigen Landbeschaffungen ergeben. Sogenannte *Führungskompetenzen* sind in rund jedem vierten Statement gegenwärtig und Kommunikationskompetenzen in rund jedem fünften (19%). Fachkompetenzen (7.7%) werden am wenigsten häufig angesprochen (7.7%).

Somit erweisen sich *soziobiografische Eigenschaften* der Verhandlungspersonen und folglich Merkmale, die eine Person aufgrund ihrer biografischen und sozialen Entwicklungsgeschichte bis hin zum gegenwärtigen Status ausmachen (z. B. Alter, Geschlecht, Migrationshintergrund / «einheimische» Herkunft, Wohnort; etc.), bedeutender als Fachkenntnisse.

5.1 Sozialkompetenzen

Einen konkreteren Einblick in die am häufigsten erwähnten Sozialkompetenzen bei Landbeschaffungen geben die in Tabelle 9 aufgelisteten Aussagen.

Tabelle 9: Soziale Kompetenzen, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an N = 182)

Rangfolge	Als wichtig erachtete Sozialkompetenzen bei der Raumsicherung für Revitalisierungen	Total
1 A	Geschick im Aufbau guter – auch neuer – Basis- und Vertrauensbeziehungen für einen positiven Umgang mit Betroffenen und Institutionen, z. B. durch Sensibilität beim Erstkontakt/bei Vorgesprächen oder durch Feldbegehung, bevor Landvermessung stattfindet.	7.7% 14
1 B	Kooperative Haltung / Kompromissfähigkeit hinsichtlich pragmatischer Lösungen.	7.7% 14
3	Fähigkeit, Misstrauen zu beseitigen und Win-win-Situationen für alle Beteiligten zu schaffen.	6 % 11
4	Fähigkeit, zuzuhören, Ängste und Bedürfnisse der Betroffenen ernst zu nehmen und lösungsorientiert zu handeln.	2.8% 5
5 A	Vermögen, in Zusammenarbeit mit Betroffenen Personen und Institutionen eine gute Atmosphäre zu schaffen.	2.2% 4
5 B	Offenheit und Aufgeschlossenheit gegenüber Landwirten / Bereitschaft, auf einzelne Personen einzugehen.	2.2% 4
7 A	Wertschätzung und Respekt gegenüber allen Beteiligten.	1.1% 2
7 B	Bereitschaft und Fähigkeit, sich in die Lage Betroffener einzufühlen (z. B. bei Enteignungen).	1.1% 2
9	Umsichtiges Verhalten und Rücksichtnahme gegenüber Situation und Vorbehalten Betroffener.	0.5% 1
Total an (N = 182)		31.3% 57

Unter den 57 Statements zu den *Sozialkompetenzen*, welche die Experten bei Landverhandlungen am häufigsten als Erfolgsfaktoren nennen, sind drei Bereiche besonders häufig angesprochen.

Einerseits zählt mit 14 Nennungen das Geschick im Aufbau guter – auch neuer – Basis- und Vertrauensbeziehungen für einen positiven Umgang mit Betroffenen und Institutionen dazu. Konkret ist dieser Beziehungsaufbau gekennzeichnet z. B. durch Sensibilität beim Erstkontakt/bei Vorgesprächen oder durch Feldbegehung, bevor Landvermessung stattfindet.

Andererseits ist gleich häufig der Hinweis auf die Kooperative Haltung / Kompromissfähigkeit hinsichtlich pragmatischer Lösungen vertreten. In 11 Nennungen wird die Fähigkeit, Misstrauen zu beseitigen und Win-win-Situationen für alle Beteiligten zu schaffen angesprochen. Demgegenüber erreicht die vierthäufigste Sozialkompetenz – die Fähigkeit, zuzuhören, Ängste und Bedürfnisse der Betroffenen ernst zu nehmen und lösungsorientiert zu handeln – nur noch eine 5-malige Erwähnung.

5.2 Führungskompetenzen

Welche Führungskompetenzen in welcher Häufigkeit als vorteilhaft für die Raumsicherung bei Revitalisierungen angesprochen werden, zeigt die folgende Darstellung.

Tabelle 10: Führungskompetenzen, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)

Rangfolge	Als wichtig erachtete Führungskompetenzen bei der Raumsicherung für Revitalisierungen	Total
1	Entschlossenheit, bei blockierten Verhandlungen nötigenfalls (psychologischen) Druck auszuüben / Enteignungsansprüche geltend zu machen.	3.9% 7
2	Motivation, Ziele über längere Zeit auch gegen Widerstände zu verfolgen.	3.3% 6
3 A	Verlässlichkeit und Verbindlichkeit bei Verhandlungen / Streitigkeiten wird durch normierte Verfahren vorgebeugt.	2.2% 4
3 B	Fähigkeit, Konflikte konstruktiv zu bewältigen oder im Vorfeld zu vermeiden, indem persönliche Interessen hintangestellt werden.	2.2% 4
5 A	Bereitschaft, Betroffene schweizweit gleich zu behandeln / durch Fairness Misstrauen entgegenzuwirken.	1.7% 3
5 B	Partizipatives Führungsverhalten / den Bedürfnissen der Beteiligten angepasste Bottom-Up-Strategie.	1.7% 3
5 C	Bereitschaft zu langfristigem, über die Projektparameter hinausschauendem Denken / Lösung zusätzlicher Probleme schafft Akzeptanz.	1.7% 3
8 A	Durchsetzungsvermögen auch bei grossen Hindernissen – es nicht jedem recht machen wollen.	1.1% 2
8 B	Frühzeitiges Verhandeln ohne Druck – genügend Zeit für Phase zwischen Projektierung und Realisierung einberechnen.	1.1% 2
8 C	Top-Down-Strategie auf Bundesebene / klare, konsequente Vorgehensweise im Dienste der Grundidee «Revitalisierung».	1.1% 2
8 D	Frühzeitige Identifizierung der Kritiker – mit passenden Argumenten Überzeugungsarbeit leisten.	1.1% 2
8 E	Bewusstsein, dass nicht alle Forderungen oder Wünsche durchsetzbar sind – auch wegen finanziellen, technischen, gesetzlichen Einschränkungen kann man es nie allen recht machen.	1.1% 2
13 A	Sorgfältige Auswahl beauftragter Dritter mit positiver Revitalisierungs-Erfahrung treffen können, um diese mit Skeptikern zusammenzuführen.	0.5% 1
13 B	Verhandlungsperson kann Dinge in die Wege leiten, ist engagiert, politisch begabt und lösungsorientiert – Herkunft und Funktion sind sekundär.	0.5% 1
13 C	Beim Landerwerb die Gemeinde als Beraterin beiziehen, jedoch mit Kanton und Bund als Finanzierungsstütze.	0.5% 1
13 D	Berücksichtigung des neoliberalen Kontextes – wirtschaftliche Interessen haben oft Vorrang.	0.5% 1
13 E	Viele Probleme lassen sich mit Geld lösen.	0.5% 1
Total an (N = 182)		24.7% 45

Bei den insgesamt 45 Aussagen zu *Führungskompetenzen* ist im Unterschied zu den Sozialkompetenzen eine grössere Vielfalt an Skills angeführt worden. Zudem gibt es unter den 17 erfolversprechenden Führungsqualitäten auch widersprüchliche Sichtweisen darüber, was im Landbeschaffungsprozess zielführend sei.

Während 3-mal das partizipative Führungsverhalten / den Bedürfnissen der Beteiligten angepasste Bottom-Up-Strategie (siehe 5 B) als zentral erachtet wird, gibt es 2-mal Unterstützung für eine klare Top-Down-Strategie auf Bundesebene / klare, konsequente Vorgehensweise im Dienste der Grundidee «Revitalisierung» (siehe 8 B).

Mit 7 Nennungen erwähnen die Experten am häufigsten die Entschlossenheit, bei blockierten Verhandlungen nötigenfalls (psychologischen) Druck auszuüben / Enteignungsansprüche geltend zu machen. Mit 6 Nennungen wird als erfolversprechende Eigenschaft in Landverhandlungen die *Motivation, Ziele über längere Zeit auch gegen Widerstände zu verfolgen*, betont.

Vor dem Hintergrund, dass Land für Revitalisierungen oft nur mit Widerstand zu bekommen ist und Konflikte programmiert sind, erweisen sich offensichtlich Durchhaltewille wie auch die Bereitschaft, eine gewisse Härte zu zeigen als relevant – auch indem vorhandene Rechtsmittel ausgeschöpft werden bis zur Enteignung.

Auch der Umgang mit Streitigkeiten oder deren Vermeidung sind Fähigkeiten, die noch relativ häufig angesprochen werden (3 A und 3 B).

5.3 Kommunikationskompetenzen

Was die Befragten in Bezug auf die angesprochenen Kommunikationskompetenzen in ihren 35 Aussagen als vorteilhafte Fähigkeiten für die Raumsicherung angesprochen haben, zeigen die Angaben dazu in Tabelle 11.

Tabelle 11: Kommunikationskompetenzen, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)

Rangfolge	Als wichtig erachtete Kommunikationskompetenzen bei der Raumsicherung für Revitalisierungen	Total
1	Überzeugungsvermögen durch plausible Argumente und anschauliche Beispiele.	5.5% 10
2	Transparente und ehrliche Kommunikation / Fähigkeit, auch negative Aspekte zu thematisieren.	3.9% 7
3	Bestreben, alle Betroffenen frühzeitig und fundiert zu informieren.	3.3% 6
4	Erfolgreiche und nachhaltige Öffentlichkeitsarbeit durch planvolle Nutzung unterschiedlicher Kommunikationskanäle.	2.8% 5
5	Projektverantwortliche sind präsent und als Bezugspersonen verfügbar – auch jene des Kantons.	1.7% 3
6	Gutes Gespür für situationsangemessenes Timing in der Kommunikation – vom Small Talk bis zu wichtigen Vernehmlassungen.	1.1% 2
7	Über das Projekt erst dann kommunizieren, wenn dazu konkrete Aussagen gemacht werden können – auch zu Gegenleistungs-Angeboten.	0.5% 1
8	Projekt anhand konkreter Beispiele veranschaulichen und ggf. alte Fotos beiziehen – Planzeichnungen lassen sich schwer lesen.	0.5% 1
	Total an (N = 182)	19.2% 35

Unter den 35 Aussagen zu den Kommunikationskompetenzen sind das *Überzeugungsvermögen durch plausible Argumente und anschauliche Beispiele* mit 10 Nennungen (5.5%) am häufigsten erwähnt worden.

Neben dem rhetorisch überzeugenden Sprechen bei Landverhandlungen zählen die Transparente und ehrliche Kommunikation / Fähigkeit, auch negative Aspekte zu thematisieren (3.9%) und das Bestreben, alle Betroffenen frühzeitig und fundiert zu informieren (3.3%) zu den bedeutendsten Bausteinen kommunikativer Fähigkeiten.

Über den idealen Zeitpunkt der Kommunikation gehen die Meinungen auseinander. Neben der Strategie, *alle Betroffenen frühzeitig und fundiert zu informieren* (3.3%), wird auch eine andere Taktik angesprochen: *Über das Projekt erst dann kommunizieren, wenn dazu konkrete Aussagen gemacht werden können – auch zu Gegenleistungs-Angeboten* (0.5%).

5.4 Soziobiografische Eigenschaften

Rund 16% der angesprochenen Kompetenzen oder Merkmale der involvierten Verhandlungspersonen beziehen sich auf die soziobiografischen Eigenschaften. Leitungs- und Verhandlungsprozesse lassen sich nicht technokratisch und bürokratisch verwalten. Stets interagieren die involvierten Verhandlungspersonen sowohl verbal und non-verbal vor dem Hintergrund ihrer soziobiografischen Identität. Diese ist geprägt durch die biografische und soziale Entwicklungsgeschichte hin bis zum gegenwärtigen Status einer Person (z. B. Alter, Geschlecht, Migrationshintergrund / «einheimische» Herkunft, Wohnort, Wohnform etc.). Dieser lebensweltliche Kontext prägt unser Handeln ebenso mit und wirkt sich folglich auf die Prozesse bei der Raumbeschaffung aus.

Tabelle 12: Soziobiografische Eigenschaften, die für Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)

Rangfolge	Als wichtig erachtete soziobiografische Eigenschaften bei der Raumsicherung für Revitalisierungen	Total
1 A	Verfügbarkeit von lokal verankerten Schlüsselpersonen, die das Projekt von Anfang an unterstützen und mittragen / mit Kenntnis lokaler sozialer Dynamiken.	4.4% 8
1 B	Integrität, Glaubwürdigkeit und Akzeptanz in der lokalen Bevölkerung.	4.4% 8
3	Regionale Verankerung / Vertrautheit mit Landwirtschafts-Anliegen.	2.8% 5
4	Verhandlungspersonen ohne «elitären» Hintergrund», die den Betroffenen auf Augenhöhe begegnen.	1.7% 3
5 A	Vorhandenes Beziehungsnetz / gute Beziehungen zwischen den Akteuren.	1.1% 2
5 B	Landverhandlungen werden nur von einer einzigen aussenstehenden, neutralen Drittperson mit viel Erfahrung geführt – bei grossen Projekten eine Person pro Perimeter-Einheit.	1.1% 2
7 A	Verhandlungsperson hat gewisses Alter/Lebenserfahrung, um ernst genommen zu werden.	0.5% 1
7 B	Frauen verhandeln oftmals besser als Männer.	0.5% 1
Total an (N = 182)		16.5% 30

Unter den diversen vorteilhaften soziobiografischen Eigenschaften der Verhandlungsperson, die von den Experten 30-mal angesprochen worden sind, ist auf zwei davon mit je 8 Belegstellen besonders häufig verwiesen worden.

Einerseits handelt es sich um die Verfügbarkeit von lokal verankerten Schlüsselpersonen, die das Projekt von Anfang an unterstützen und mittragen / mit Kenntnis lokaler sozialer Dynamiken, andererseits wird ebenso oft auf die Integrität, Glaubwürdigkeit und Akzeptanz in der lokalen Bevölkerung verwiesen. Auch die Erwähnung der regionalen Verankerung / Vertrautheit mit Landwirtschafts-Anliegen liefert Hinweise darauf, dass es wichtig ist, jemanden «vor Ort» als Verhandlungsperson zu gewinnen – idealerweise mit landwirtschaftlichem Hintergrund.

Durchaus können auch das *Alter* (7 A) der Verhandlungsperson oder deren *Geschlecht* (7 B) eine Rolle für eine erfolgreiche Raumbeschaffung spielen. Darauf verweisen die Interviewten allerdings nur am Rande.

5.5 Fachkompetenzen

Welche konkreten Fachkompetenzen als vorteilhaft bei der Landbeschaffung angeführt werden, zeigt sich in der folgenden Analyse.

Tabelle 13: Fachkompetenzen, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)

Rangfolge	Als wichtig erachtete Fachkompetenzen bei der Raumsicherung für Revitalisierungen	Total
1	Verhandlungsgeschick, Kompetenz und Erfahrung auf dem Gebiet der Landbeschaffung (z. B. Spezialist mit Vollmacht, der über Jahre Verhandlungen führt).	5% 9
2 A	Psychologische Kenntnisse/Mediationsgeschick/Coaching-Ausbildung der gesprächsführenden Person begünstigt Lösungsfindung.	1.1% 2
2 B	Seriöse und umfassende Vorbereitung bei Verhandlungen / Kenntnis von Pro- und Kontra-Argumenten usw.	1.1% 2
4	Verhandlungsperson ist kompetent und in der Lage, Sachverhalte mit der emotionalen Ebene zu verknüpfen.	0.5% 1
Total an (N = 182)		7.7% 14

Unter den 14 angesprochenen Fachkompetenzen verweisen 9, also rund zwei Drittel der Aussagen, auf den Stellenwert von Verhandlungsgeschick, Kompetenz und Erfahrung auf dem Gebiet der Landbeschaffung (z. B. Spezialist mit Vollmacht, der über Jahre Verhandlungen führt).

An zweiter Position, aber mit nur je 2 Statements vertreten, befinden sich einerseits psychologische Kenntnisse/Mediationsgeschick/Coaching-Ausbildung der gesprächsführenden Person begünstigt Lösungsfindung und andererseits die seriöse und umfassende Vorbereitung bei Verhandlungen / Kenntnis von Pro- und Kontra-Argumenten usw.

5.6 Wichtige Kompetenzen und Eigenschaften von Verhandlungs- personen: eine Zusammenstellung der Kernpunkte

Die unterschiedlichen Arten von Kompetenzen und Eigenschaften, die von den Interviewten in Landverhandlungsprozessen als wichtig taxiert werden, haben wir bereits zuvor kennengelernt.

In Ergänzung zu den bisherigen Auswertungen stehen in diesem abschliessenden Kapitel nur die am häufigsten – nämlich mindestens 6-mal – angesprochenen Merkmale von Verhandlungspersonen und Projektverantwortlichen im Fokus.

Tabelle 14: Kompetenzen und Eigenschaften, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als besonders vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)

Rangfolge	Als wichtig erachte Kompetenzen von Verhandlungspersonen bei der Raumsicherung für Revitalisierungen	Total
1 A	Geschick im Aufbau guter – auch neuer – Basis- und Vertrauensbeziehungen für einen positiven Umgang mit Betroffenen und Institutionen z.B. durch Sensibilität beim Erstkontakt und Vorgespräche oder durch Feldbegehung bevor Landvermessung stattfindet.	7.7% 14
1 B	Kooperative Haltung / Kompromissfähigkeit hinsichtlich pragmatischer Lösungen.	7.7% 14
3	Fähigkeit, Misstrauen zu beseitigen und Win-win-Situationen für alle Beteiligten zu schaffen.	6% 11
4	Überzeugungsvermögen durch plausible Argumente und anschauliche Beispiele.	5.5% 10
5	Verhandlungsgeschick, Kompetenz und Erfahrung auf dem Gebiet der Landbeschaffung (z. B. Spezialist mit Vollmacht, der über Jahre Verhandlungen führt).	5% 9
6 A	Verfügbarkeit von lokal verankerten Schlüsselpersonen, die das Projekt von Anfang an unterstützen und mittragen / mit Kenntnis lokaler sozialer Dynamiken.	4.4% 8
6 B	Integrität, Glaubwürdigkeit und Akzeptanz in der lokalen Bevölkerung.	4.4% 8
8 A	Transparente und ehrliche Kommunikation / Fähigkeit, auch negative Aspekte zu thematisieren.	3.9% 7
8 B	Entschlossenheit, bei blockierten Verhandlungen nötigenfalls (psychologischen) Druck auszuüben / Enteignungsansprüche geltend zu machen.	3.9% 7
10 A	Bestreben, alle Betroffenen frühzeitig und fundiert zu informieren.	3.3% 6
10 B	Motivation, Ziele über längere Zeit auch gegen Widerstände zu verfolgen.	3.3% 6
Total an N = 182		55% 100

Ein wichtiges Fazit der Analyse zu den Kompetenzen und Eigenschaften der Verhandlungsperson bei Revitalisierungen ist, dass *soziale Kompetenzen* unter den von den Interviewten angesprochenen Faktoren für eine erfolgreiche Landbeschaffung für Revitalisierungen die Spitzenplätze belegen: Mit je 14 Belegstellen erweisen sich sowohl das *Geschick im Aufbau guter – auch neuer – Basis- und Vertrauensbeziehungen für einen positiven Umgang mit Betroffenen und Institutionen* als auch die *Kooperative Haltung / Kompromissfähigkeit hinsichtlich pragmatischer Lösungen* als hilfreich. Zudem stellt sich die *Beseitigung von Misstrauen und Win-win-Situation für alle Beteiligten zu schaffen* mit 11 Nennungen wiederholt als vorteilhafte Sozialkompetenz heraus.

Darüber hinaus gehören Kommunikationskompetenzen, die sich im Überzeugungsvermögen durch plausible Argumente und anschauliche Beispiele (N = 10) zeigen, Fachkompetenzen, die sich als Verhandlungsgeschick, Kompetenz und Erfahrung auf dem Gebiet der Landbeschaffung (N = 9) äussern sowie soziobiografische Eigenschaften zu den meistgenannten Voraussetzungen. Wenn die Projektverantwortlichen bei Landverhandlungen lokal verankerte Schlüsselpersonen sind, die das Projekt von Anfang an unterstützen und mittragen / mit Kenntnis lokaler sozialer Dynamiken (N = 8) erweisen sich Merkmale der biografischen und sozialen Entwicklungsgeschichte als vorteilhaft. Dazu zählen auch die Integrität, Glaubwürdigkeit und Akzeptanz in der lokalen Bevölkerung (N = 8).

Unter den zentralen Faktoren, aber in den hinteren Rängen (8 B und 10 B), sind auch *Führungskompetenzen* zu finden. Diese betreffen mit je 7 Belegstellen einerseits das entschlossene Handeln, wenn die Verhandlungen blockiert sind und die Bereitschaft *nötigenfalls (psychologischen) Druck auszuüben / Enteignungsansprüche geltend zu machen*. Andererseits trägt die *Motivation, Ziele über längere Zeit auch gegen Widerstände zu verfolgen* zum Gelingen von Landverhandlungen bei (N = 6). Zugleich sind zwei weitere Skills bezüglich Kommunikation (8 A und 8 10) mit ähnlicher häufiger Erwähnung auszumachen. Sie betreffen die *Transparente und ehrliche Kommunikation / Fähigkeit, auch negative Aspekte zu thematisieren* (N = 7) und das *Bestreben, alle Betroffenen frühzeitig und fundiert zu informieren* (N = 6).

Allgemein zeigt sich, dass unter den meistgenannten Fähigkeiten oder Persönlichkeitsmerkmalen, die zum Gelingen von Revitalisierungsprojekten besonders beitragen, die Kompetenzbereiche stark variieren. Das heisst, dass die involvierte Haupt- oder Gesamtprojektleitende letztlich über sehr spezifische Fähigkeiten oder Charaktereigenschaften verfügen müssen, um Revitalisierungsvorhaben voranzubringen zu können. Vor dem Hintergrund dieser sehr konkreten Hinweise ist es unerlässlich auf eine bestmögliche Mischung aus verschiedenen Kompetenzen zu achten, wenn Personen für diesbezügliche Aufgaben gesucht werden.

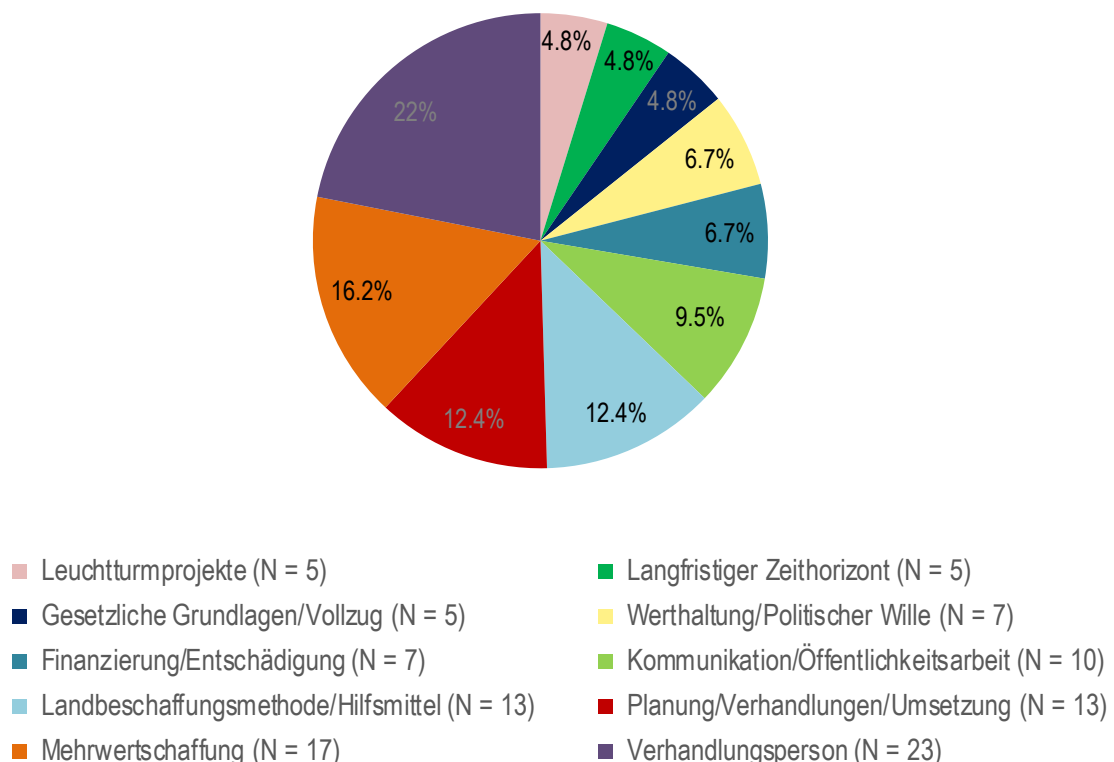
6 Erfolgsfaktoren für Revitalisierungen

Auf die Frage nach den Erfolgsfaktoren für Revitalisierungsvorhaben haben die Experten in insgesamt 105 Statements Aspekte angesprochen, die sie als bedeutend erachten. Da die Experten bei dieser Einschätzung gewisse Gesichtspunkte wiederholt ansprechen, lassen sich diese inhaltlich zusammenfassen. Hieraus ergeben sich zehn übergeordnete Kategorien, die unterschiedliche Dimensionen von Einflussfaktoren messen, die in ihrer Wirkung als positiv für Revitalisierungsvorhaben wahrgenommen werden (vgl. Abbildung 7). Allerdings enthalten diese Grobkategorien zu den Themenbereichen nur wenig konkrete Angaben zu Aktivitäten, die letztlich zum Erfolg beitragen. Daher werden im Anschluss an diese Analyse die Aspekte differenziert vorgestellt, die in der Praxis das Gelingen von Renaturierungen begünstigen (Tabelle 15).

6.1 Erfolgsfaktoren nach Themenbereichen

Tabelle 7 zeigt die genannten Erfolgsfaktoren die für die Verwirklichung von Revitalisierungsvorhaben als massgebend bewertet werden, zusammengefasst nach Themenbereich.

Abbildung 7: Faktoren, die für eine erfolgreiche Revitalisierung massgebend sind, aufgeschlüsselt nach Themenbereich (N = 105)



Unter den Erfolgsfaktoren für Renaturierungen kommt die Bedeutung der *Verhandlungsperson* am häufigsten zur Sprache. In etwas mehr als in jedem fünften Statement (22%) wird auf deren Schlüsselrolle hingewiesen (N = 23). Auch die *Mehrwertschaffung* (16%) mit 17 Nennungen, sowie Rahmenbedingungen, die mit 13 Nennungen den Bereich *Landbeschaffungsmethode* (12%) und *Planung/Verhandlungen/Umsetzung* (12%) betreffen, werden relativ häufig als Erfolgsfaktoren taxiert.

Im Hinblick auf den Barriereabbau für Renaturierungsprojekte erachten die Befragten auch die *Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit* (10%) als wichtig oder erleben Werthaltungen bzw. den vorhandenen oder nicht vorhandenen politischen Willen, naturnahe Gewässer zu schaffen (*Werthaltung/Politischer Wille*) (7%), *Leuchtturmprojekte* (4.8%) oder *einen langfristigen Zeithorizont* (4.8%) als massgebend. Letzterer umfasst die Bereitschaft für auf lange Sicht ausgerichtete Denkweisen als auch die Zeitspanne, die für Landverhandlungen einzu-beraumen ist.

6.2 Detail-Aspekte zu diesen Faktoren

Da die 105 Antworten auf die Frage zu den Erfolgsfaktoren sehr konkrete Informationen liefern, ist es sinnvoll, diese genauer darzulegen (Tabelle 15).

Tabelle 15: Faktoren, die für eine erfolgreiche Revitalisierung massgebend sind, Häufigkeit der Nennung unterteilt nach Themenbereich (N = 105)

Themenbereich	Als wichtig erachtete Faktoren für erfolgreiche Revitalisierungen	Total
Verhandlungsperson		21.9% 23
Soziobiografische Eigenschaften	Verhandlungsperson ist lokal und regional verankert, geniesst hohe Akzeptanz (insbesondere bei Landwirten) kennt sich in Landwirtschafts-Anliegen aus.	7.6% 8
Soziale Kompetenz	Erstkontakte und -gespräche mit Landbesitzern wirken prägend für alle weiteren Verhandlungen (vor Vermessung und Verpflockung initiieren).	4.8% 5
	Gute Basisbeziehungen aufbauen: Atmosphäre schaffen, zuhören können, Vertrauen schaffen, Ängste und Bedürfnisse ernst nehmen, lösungsorientiert handeln.	3.8% 4
Fachkompetenz	Verlässlichkeit und Verbindlichkeit bei Verhandlungen mit guten Protokollen und vertraglich geregelten Bestimmungen.	1.9% 2
	Anliegen der Grundstückseigentümer ernst nehmen, aber nötigenfalls mit geeigneten Druckmitteln Enteignungsansprüche geltend machen.	1.9% 2
	Mediation – Vermögen, Konflikte konstruktiv zu bewältigen.	0.9% 1
	Projektleiter ist offen für partizipative Ansätze und Mehrzielprojekte / kann zwischen Technik und Politik vermitteln.	0.9% 1
Mehrwertschaffung		16.2% 17
Allgemein	Mehrwerte schaffen / Nutzen sichtbar machen.	5.7% 6
Hochwasserbezogen	Zusätzlichen Nutzen für die Betroffenen in Form von Hochwasserschutz schaffen.	5.7% 6
Naturbezogen	Gewinne für Natur (mehr Fische, grössere Artenvielfalt), Schaffung von Naherholungsraum.	4.8% 5

Landbeschaffungsmethode/Hilfsmittel		12.4%
		13
	Geschickte Meliorationen/Landumlegungen (z. B. Landtausch über Zwischenstationen), die Verbesserungen ⁸ bringen.	4.8%
		5
	Gute Landreserven/vorsorglicher Landerwerb als Voraussetzung für alle andern Schritte.	3.8%
		4
	Vorrangige Bodenkartierung und einheitliche Bonitierung nach Kriterien einer Schätzungskommission.	1.9%
		2
	Keine landwirtschaftlichen Nutzflächen beanspruchen.	0.9%
		1
	Landeigentümer dürfen Land extensiv bewirtschaften, akzeptieren Erosionsprozesse und Gestaltungsmaßnahmen und werden grosszügig entschädigt (Direktzahlungen, Vernetzungsbeiträge).	0.9%
		1
Planung/Verhandlungen/Umsetzung		12.4%
		13
Partizipation der Landwirte/der Betroffenen	Frühzeitige Beteiligung an Willens- und Entscheidungsprozessen, bei Erhebung der Direktzahlungen (Feldkontrolleure) oder beim Gewässerunterhalt.	4.8 %
		5
Kooperative Haltung/Kompromissfähigkeit	Bereitschaft für Zugeständnisse – auch seitens der Projektverantwortlichen.	1.9%
		2
	Kanton arbeitet mit Naturschutzorganisationen zusammen, da diese Projekte freier angehen können.	1.9%
		2
	Vorprojekt mit aussagekräftiger Visualisierung / Umsetzungskonzept mit Massnahmenplan: Zeitplan, Evaluierung der Effekte (z. B. Naherholung vs. ökologische Aufwertung).	0.9%
		1
	Wunschtage erfragen für zukünftige Verteilung der Parzellierung.	0.9%
		1
Support Kommune	Projektbegleitung für die Gemeinde – bislang ein Ressourcenproblem.	0.9%
		1
Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit		9.5%
		10
	Öffentliche und transparente Orientierung/Medienarbeit.	5.7%
		6
	Richtige Kommunikation zum richtigen Zeitpunkt.	3.8%
		4
Finanzierung/Entschädigung		6.7%
		7
	Tiefe Restkosten (Unterhalt 10 Jahre finanzieren, Ertragsausfall oder Beeinträchtigungen entschädigen).	3.2%
		3
	Genügend finanzielle Mittel.	1.9%
		2
	Realersatz statt finanzielle Entschädigung anbieten.	1.9%
		2
Werthaltung/Politischer Wille		6.7%
		7
	Positive Einstellung/ökologisches Verständnis seitens Betroffener / politischer Wille, Überzeugung und Engagement seitens Gemeinde und Projektleitung.	5.7%
		6
	Anstoss zur Revitalisierung erfolgt aus Eigeninitiative – und kommt nicht vom Kanton.	0.9%
		1
Leuchtturmprojekte		4.8%
		5
	Präsentation von gelungenen Projekten – mit Exkursionen verbinden, um Ängste abzubauen.	4.8%
		5

⁸ Verbesserungen betreffen die ökologische Aufwertung, verbesserte Parzellierung und Erschliessungssituation, Hochwasserschutz, Gestaltung und Förderung des ländlichen Raums, Erhaltung und Verbesserung der Bodenfruchtbarkeit

Langfristiger Zeithorizont	4.8%
	5
Zeit und Bereitschaft für langfristiges Denken und ausgedehnte Verhandlungsprozesse.	4.8%
	5
Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	4.8%
	5
Bewahrung der Besitzverhältnisse und Regelung der Bewirtschaftung (Dienstbarkeitsverträge).	1.9%
	2
Landschaftsplanung auf die Umsetzung des Richtplans und ökologische Vernetzung ausrichten.	0.9%
	1
Informationspflicht des Wasserbaus gegenüber Landwirten im Richtplan verankern.	0.9%
	1
Gewässerbaulinie festlegen, um Einhaltung des Gewässerraums sicherzustellen (Grundbucheintrag).	0.9%
	1
Total	100%
	105

Die Ergebnisse in Tabelle 15 weisen darauf hin, dass innerhalb der angesprochenen Themenfelder, die wir in der vorangehenden Analyse kennengelernt haben, in der Regel unterschiedliche Erfolgsfaktoren aufzufinden sind.

Insgesamt haben die Befragten 34 verschiedene Faktoren genannt. Die meisten beziehen sich auf die *Verhandlungsperson* mit 7 verschiedenen Ausprägungen. Mit nur einer Ausprägung haben wir es beim Themenfeld *Leuchtturmprojekte* sowie *Langfristiger Zeithorizont* zu tun. Aufgrund der 5-maligen Erwähnung ist unter den Experten ein gewisser Konsens festzustellen, dass die *Präsentation von gelungenen Projekten – mit Exkursionen verbinden – um Ängste abzubauen* bzw. *Zeit und Bereitschaft für langfristiges Denken und ausgedehnte Verhandlungsprozesse* zum Erfolg von Revitalisierungen beitragen.

Zudem ist zu beachten, dass 8 renaturierungsförderliche Faktoren auf einer 1-maligen Äusserung eines Interviewten basieren, während deren 26 mehrmals bestätigt wurden – zwischen 2- bis maximal 8-mal. Aufgrund der geringen Fallzahlen für einzelne Erfolgsfaktoren lässt sich nicht zuverlässig identifizieren, ob ein Faktor letztlich erfolgversprechender ist, wenn er von mehreren unterschiedlichen Akteuren bestätigt wird.

In Bezug auf die *Verhandlungsperson*, zu der am meisten Statements (N = 23) für erfolgreiche Renaturierungen abgegeben wurden, erweist sich innerhalb der angesprochenen Qualitäten der Stellenwert von *soziobiografischen Eigenschaften* als besonders relevant. Insgesamt 8-mal ist zur Verhandlungsperson die Wichtigkeit zur Sprache gekommen: *...ist lokal und regional verankert, genießt hohe Akzeptanz (insbesondere bei Landwirten) kennt sich in Landwirtschafts-Anliegen aus*. Dass es bei Landverhandlungen diese Präferenz gibt, erklärt sich teilweise daraus, dass solche Verhandlungspersonen die Landwirte wohl besser verstehen und optimaler bedienen können als mit der Region nicht vertraute oder landwirtschaftsfremde Personen.

Auch die *sozialen Kompetenzen* der Verhandlungsperson erweisen sich als positiv. Sie werden mit insgesamt 9 Nennungen häufiger als die *Fachkompetenzen* (N = 6) angesprochen. Auffällig ist, dass die Befragten hierbei vor allem Beziehungsqualitäten ansprechen. Einerseits wird die *Bedeutung des Erstkontaktes und -gespräches mit Landbesitzern wirken prägend für alle weiteren Verhandlungen* betont. Andererseits ist *Geschick im Aufbau guter Basisbeziehungen* genannt, zusammen mit Fähigkeiten wie *Atmosphäre schaffen, zuhören können, Vertrauen schaffen, Ängste und Bedürfnisse ernst nehmen und lösungsorientiert handeln*.

Zudem ergeben sich gemäss Erfahrungen mit bereits realisierten Projekten durch die *Mehrwertschaffung* (N = 17) deutlich günstigere Ausgangssituationen. Die Befragten empfehlen dazu nicht nur in generalisierter Form

allgemein Mehrwerte schaffen / Nutzen sichtbar machen (N = 6), sondern wissen um die Überzeugungskraft von in Gang gesetzten hochwasserbezogenen oder naturbezogenen Zielsetzungen innerhalb des Planungsprozesses. *Zusätzlichen Nutzen für die Betroffenen in Form von Hochwasserschutz schaffen* (N = 6) sowie *Gewinne für Natur (mehr Fische, grössere Artenvielfalt), Schaffung von Naherholungsraum* (N = 5) erweisen sich als bedeutend für die Befürwortung eines Projektes.

Wie divers Revitalisierungen letztlich auch sind, die Sicherstellung von Land und somit *die Landbeschaffungsmethode/Hilfsmittel* (N = 13) tragen massgeblich zum Erfolg bei. Dass der *Landerwerb als Voraussetzung für alle anderen Schritte* gilt bzw. *gute Landreserven/vorsorglicher Landerwerb* wichtig sind, bekräftigen die Experten in 4 Statements. Zugleich gibt es anhand von 5 Belgestellten Hinweise dafür, dass *geschickte Meliorationen/Landumlegungen, die Verbesserungen bringen*, als erfolgversprechendes Vorgehen erfahren werden. Vor allem bei grösseren Projekten und je nach Situation erfolgt dies z. B. durch einen *Tausch über Zwischenstationen*.

Zeigt sich die Einschätzung der *Planung/Verhandlungen/Umsetzung* insgesamt als noch vielgenannter Erfolgsfaktor, wird innerhalb dieses Aspekts die *Partizipation der Landwirte oder Betroffener* wiederholt (N = 5) als positiv eingeschätzt. In detaillierter Form bedeutet das: *Frühzeitige Beteiligung an Willens- und Entscheidungsprozesse, bei Erhebung der Direktzahlungen (Feldkontrolleure) oder beim Gewässerunterhalt*.

Andere Erfolgsfaktoren zu *Planung/Verhandlungen/Umsetzung* betreffen die Kooperation und Kompromissbereitschaft. Hierzu werden 2-mal die Bereitschaft für Zugeständnisse – auch seitens der Projektverantwortlichen sowie ebenfalls 2-mal eine fruchtbare Zusammenarbeit des Kantons mit Naturschutzorganisationen angegeben – wobei Letztere Projekte freier angehen können. Das heisst, Naturschutzorganisationen können trotz erhöhter Risiken (z. B. Erschwernisse bei Landbeschaffung, Zeitdauer) Revitalisierungsvorhaben vorantreiben.

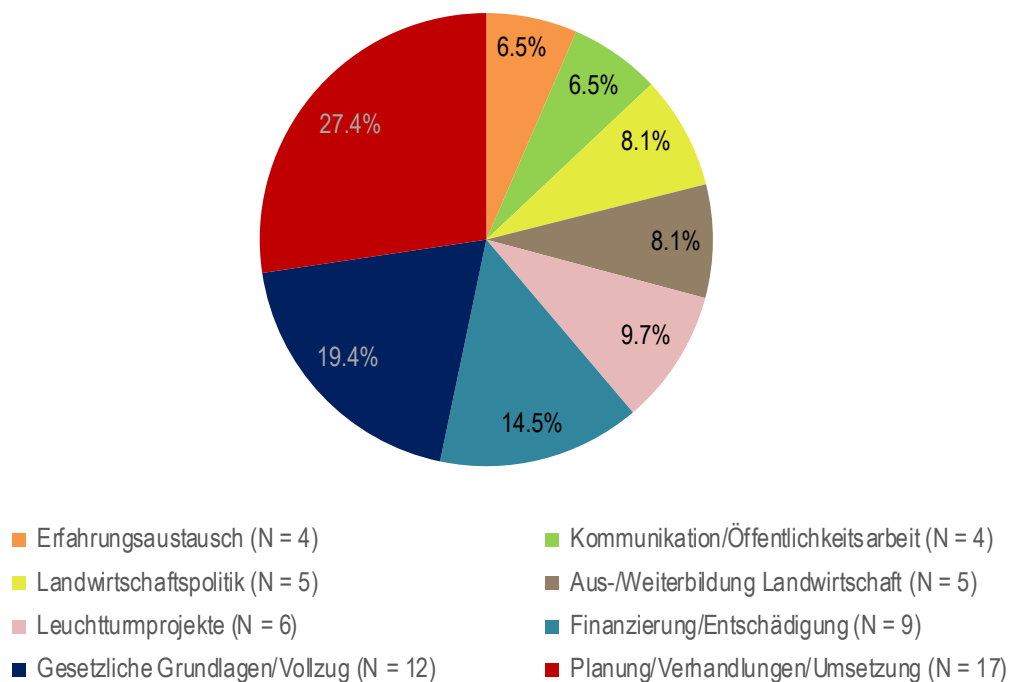
Beachtenswert ist im Weiteren die wiederholte Nennung *kommunikations- und öffentlichkeitsbezogener* (N = 10) und *wertbasierter und politischer* Kontextfaktoren (N = 7). Dazu erwähnten die Befragten am häufigsten die *Öffentliche und transparente Orientierung/Medienarbeit* (N = 6) sowie die *richtige Kommunikation zum richtigen Zeitpunkt* (N = 4). In Bezug auf *Werthaltungen/politischer Wille* geht es mehrheitlich um die *positive Einstellung, ökologisches Verständnis seitens Betroffenen, politischer Wille, Überzeugung und Engagement seitens Gemeinde und Projektleitung*. Fehlen diese Kontextfaktoren, wird es schwierig, Revitalisierungsziele zu verwirklichen.

Was in einem einzelnen Statement als Erfolgsfaktor genannt wird, beschreibt eine geradezu ideale Ausgangslage: *Anstoss zur Revitalisierung erfolgt aus Eigeninitiative – und kommt nicht vom Kanton*.

7 Faktoren, die in Zukunft die Umsetzung von Revitalisierungen erleichtern

Was die Umsetzung von Renaturierungsprojekten in Zukunft erleichtern könnte, zeigt folgende Auswertung entlang der 62 Antworten auf diese Frage. Die Empfehlungen der Interviewten wurden der Übersichtlichkeit halber in der folgenden Darstellung themenbezogen gruppiert. Dadurch können in einem ersten Schritt die unterschiedlichen Themenbereiche aufgezeigt werden.

Abbildung 8: Faktoren, die in Zukunft Revitalisierungen erleichtern könnten, aufgeschlüsselt nach Themenbereich (N = 62)



Insgesamt sind acht unterschiedliche Themenfelder festzustellen, zu denen die Interviewten Empfehlungen für erleichterte Revitalisierungen abgegeben haben. Knapp die Hälfte der Antworten bzw. 29 insgesamt konzentrieren sich auf zwei Aspekte: Zum einen ist *Planung, Verhandlung, Umsetzung* mit 17 Belegstellen (27.4%) ein zentrales Themenfeld. Zum anderen thematisieren die Interviewten in 12 Belegstellen (19.4%) *gesetzliche Grundlagen/Vollzug* als Schwerpunktthema für zukünftige Veränderungen.

Im Weiteren betreffen die Aussagen der Interviewpartner das Thema *Finanzierung/Entschädigung* (N = 9) sowie *Leuchtturmprojekte* (N = 6), die in knapp jedem siebten bzw. in rund jedem zehnten Statement auszumachen sind.

Aus den weiteren Resultaten geht hervor, dass auch die Landwirtschaft als eine positive Einflussgrösse für die zukünftigen Revitalisierungsvorhaben wahrgenommen wird. Sowohl die Relevanz des Themas *Aus-/Weiterbildung Landwirtschaft* (8%) als auch die *Landwirtschaftspolitik* (8%) sind unter den Antworten der Befragten auszumachen.

Ebenso thematisiert werden der Erfahrungsaustausch und die Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit (N = 4).

7.1 Detail-Aspekte zu diesen Faktoren

Tabelle 16 zeigt in detaillierter Form die von den renaturierungserfahrenen Experten angesprochenen Aspekte und Entwicklungen, von denen sie sich in Zukunft eine erleichterte Umsetzung von Revitalisierungen versprechen. Die 16 1-malig erwähnten Vorschläge werden hier nicht im Einzelnen aufgelistet, sondern sind im Anhang dargestellt (vgl. Tabelle 19).

Tabelle 16: Detail-Aspekte zu Faktoren, die Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten, rangiert nach Häufigkeit der Nennung und zugehörigem Themenbereich (N = 62)

Rangfolge und Themenbereich	Detail-Aspekte zu Faktoren, die Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten	Total
1 Leuchtturmprojekte	Gelungene Projekte wirken inspirierend und erleichtern Nachfolgeprojekte.	9.7% 6
2 A Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	Das Gewässerschutzgesetz flexibler handhaben, um nicht zu viel Druck oder Zwang auszuüben.	8.1% 5
2 B Aus-/Weiterbildung Landwirtschaft	Ökologie (auch als Wirtschaftsfaktor) in landwirtschaftlicher Aus-/Weiterbildung stärker gewichten.	8.1% 5
2 C Planung/Verhandlungen/Umsetzung	Projekte müssen sinn- und massvoll sein. Optimum anstreben, nicht Maximum.	8.1% 5
5 A Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit	Richtige Kommunikation zum richtigen Zeitpunkt.	4.8% 3
5 B Landwirtschaftspolitik	Landschaftsschutz/-gestaltung mit Direktzahlungen unterstützen.	4.8% 3
5 C Finanzierung/Entschädigung	Mehr finanzielle Anreize für Landwirte schaffen.	4.8% 3
8 A Finanzierung/Entschädigung	Finanzierungen langfristig sichern – Alternativen bei ausbleibenden Fördergeldern entwickeln.	3.2% 2
8 B Landwirtschaftspolitik	Aktive Akzeptanzförderung durch den Bauernverband.	3.2% 2
8 C Erfahrungsaustausch	Landwirte mit positiven Erfahrungen mit Skeptikern zusammenführen.	3.2% 2
8 D Erfahrungsaustausch	Routine und Erfahrungsaustausch unter den Projektplanern.	3.2% 2
8 E Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	Bessere Koordination der Bundespolitik. Zuwiderlaufende Anliegen von Landwirtschafts- und Gewässerschutzgesetz erzeugen Widerstand.	3.2% 2
8 F Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	Den Wunsch der Landwirte nach Privateigentum respektieren und berücksichtigen.	3.2% 2
8 G Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	Dafür sorgen, dass die Ausfälle der Landwirte möglichst gering ausfallen (z. B. bei Sohlenbreite, Gewässerrandstreifen).	3.2% 2
8 H Planungen/Verhandlungen/Umsetzungen	Top-Down-Approach – landesweit verbindliche Vorgaben konsequent umsetzen. Gleichbehandlung klassischer Problemlagen beugt	3.2% 2
16 Diverse Themen	Verschiedene, nur 1-malig erwähnte Vorschläge.	25.8% 16
	Total	100% 62

Die Resultate zeigen eine breite Palette an Vorstellungen innerhalb der 8 unterschiedlichen Themenbereiche, unter die die 62 Experten-Empfehlungen zu zukünftig erleichterten Revitalisierungen subsumiert wurden. Dabei beobachten wir durchaus geteilte Vorstellungen zu Erfolgsfaktoren, die 2-, 3-, 5- oder 6-mal als Mal angeführt werden, während eine grosse Anzahl von Faktoren (26%) nur eine 1-malige Erwähnung finden.

Auffallend heterogenen fallen die Vorschläge zum Aspekt *Planung/Verhandlungen/Umsetzung* aus – unter den 17 Erwähnungen finden sich 12 unterschiedliche Meinungen. Immerhin teilen 5 der Befragten die Meinung, *Projekte müssten sinn- und massvoll sein. Optimum anstreben, nicht Maximum.*

Hingegen herrscht beim Themenfeld *Leuchtturmprojekte* sowie *Aus-/Weiterbildung Landwirtschaft* relative Einigkeit (vgl. Tabelle 19 im Anhang). So herrscht ein grosser Konsens bezüglich *Gelungene Projekte wirken inspirierend und erleichtern Nachfolgeprojekte* (N = 6) sowie *Ökologie (auch als Wirtschaftsfaktor) in landwirtschaftlicher Aus-/Weiterbildung stärker gewichten* (N = 5).

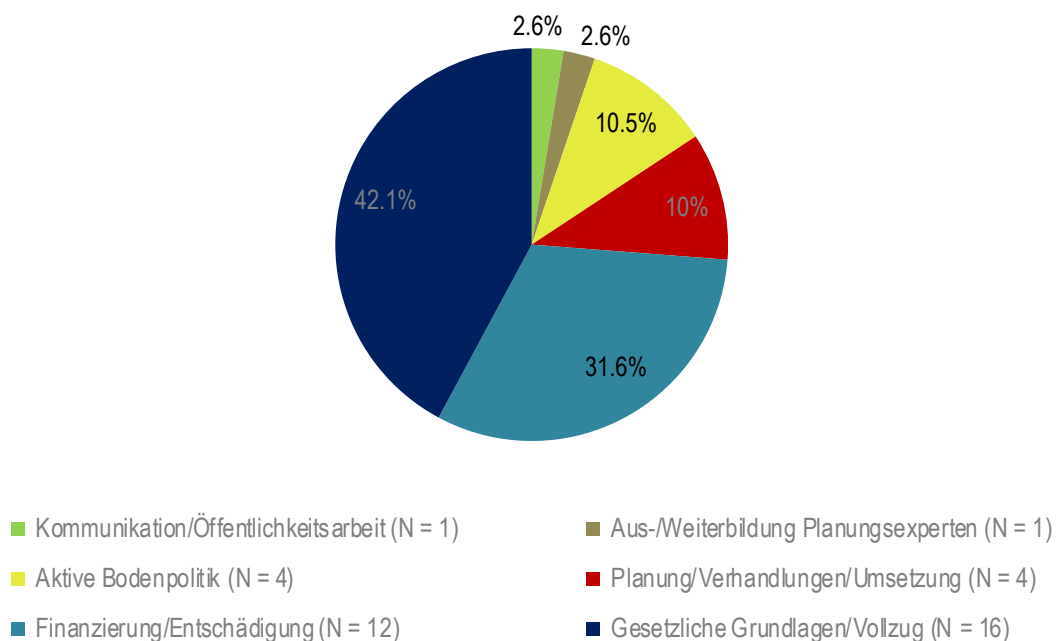
In Bezug auf *Gesetzliche Grundlagen/Vollzug* (N = 12) sehen die Befragten zukünftige Erleichterungen am häufigsten (N = 5) darin, das *Gewässerschutzgesetz flexibler zu handhaben, um nicht zu viel Druck oder Zwang auszuüben*. Auch nennen die Befragten weitere gesetzliche Grundlagen (siehe 8 E–8 F), betonen diese aber weniger häufig. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, dass die vorhandene Datenbasis es hier nicht zulässt, anhand der Anzahl der Nennungen allzu detaillierte Rückschlüsse zu ziehen.

Unter den weiteren geteilten Sichtweisen ist festzustellen, dass mit 3-maliger Nennung *kommunikationsbezogene, landwirtschaftspolitische* und *finanzielle* Faktoren als erfolgversprechend für Revitalisierungen ins Feld geführt werden. Konkret als Erfolgsrezepte genannt werden dabei: *Richtige Kommunikation zum richtigen Zeitpunkt, Landschaftsschutz/-gestaltung mit Direktzahlungen unterstützen* sowie *Mehr finanzielle Anreize für Landwirte schaffen*.

8 Faktoren, die in Zukunft die Raumsicherung für Revitalisierungen erleichtern

Was die Raumsicherung für Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnte, zeigt folgende Auswertung. Insgesamt haben 20 der insgesamt 30 Interviewpartner – also 66.7% – 38 Aussagen dazu gemacht. Diese sind in der folgenden Darstellung in 6 zentrale Themenbereiche zusammengefasst.

Abbildung 9: Faktoren, die in Zukunft die Raumsicherung für Revitalisierungen erleichtern könnten, aufgeschlüsselt nach Themenbereich (N = 38)



Betrachten wir die 38 Aussagen entlang der 6 Themenbereiche zur Frage, was in Zukunft die *Raumsicherung* für Revitalisierungen erleichtern könnte, erhalten wir einen vertieften Einblick in die Vorstellungen der Interviewten.

Stark im Vordergrund stehen gemäss Abbildung 9 vor allem das Thema *Gesetzliche Grundlagen/Vollzug* (42%) sowie *Finanzierung/Entschädigung* (31.6%) – was oft eine Wertermittlung des Bodens einschliesst. Bereits deutlich seltener sind die Themenfelder *Planung/Verhandlungen/Umsetzung* (10%) und eine *aktive Bodenpolitik* (10%) angesprochen. Eigentliche Randthemen sind die beiden *kommunikations-* und *bildungsbezogenen* Themenschwerpunkte mit einmaliger Nennung (2.6%).

Im Vergleich zur Frage in Kapitel 8 – nämlich was in Zukunft die *Umsetzung* von Revitalisierungen erleichtern könnte (vgl. Abbildung 8) fällt auf, dass zwar von teilweise ähnlichen Themenbereichen Impulse erhofft werden, aber in Bezug auf die Gewichtung einzelner Aspekte Unterschiede bestehen.

Wenig erstaunen mag, dass das Themenfeld *Planung/Verhandlungen/Umsetzung* bei der Frage nach zukünftig erleichterter *Umsetzung* von Revitalisierungen weit häufiger Erwähnung (27.4%) als bei der Frage nach zukünftig erleichterter *Raumsicherung* (10%).

Die *gesetzlichen* und *finanziellen* Aspekte befinden sich bei beiden Fragen unter den drei Hauptthemen. Bei der *umsetzungsbezogenen* Frage fällt ihr Stellenwert jedoch deutlich geringer aus (19.4% bzw. 14.5%) als bei der *raumsicherungsbezogenen* (42% bzw. 31.6%).

Hingegen kommen in unserem Vergleich *kommunikations-* und *bildungsbezogene* Aspekte bei der *raumsicherungsbezogenen* Frage öfters zur Sprache, wobei die Aus- und Weiterbildung die Landwirtschaft betrifft (Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit (6.5%) sowie Aus-/ Weiterbildung Landwirtschaft (8.1%)).

8.1 Detail-Aspekte zu diesen Faktoren

Die Vorstellung über zukünftige Faktoren und Entwicklungen, die die Raumsicherung für Revitalisierungen erleichtern könnten, sind sehr breitgefächert. Darauf verweisen die 24 unterschiedlichen Ansatzpunkte der Experten im Rahmen von 38 Stellungnahmen (vgl. Tabelle 20 im Anhang).

Tabelle 17: Detail-Aspekte zu Faktoren, welche die Raumsicherung für Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten, rangiert nach Häufigkeit der Nennung und zugehörigem Themenbereich (N = 38)

Rangfolge und Themenbereich	Detail-Aspekte zu Faktoren, welche die Raumsicherung für Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten	Total
1 A Aktive Bodenpolitik	Mit aktiver Bodenpolitik der öffentlichen Hand Landreserven für Revitalisierungen bereitstellen.	10.5% 4
1 B Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	Für Verbände/NGOs gesetzliche Grundlagen zu vorsorglichem Landerwerb verbessern.	10.5% 4
3 Finanzierung/Entschädigung	Landesweit verbindliche Entschädigungs-Berechnungen – akzeptanzsteigernd, wenn vom Bauernverband erstellt.	7.9% 3
4 A Finanzierung/Entschädigung	Entschädigungen anhand Ertragsausfall über Jahre ausrichten statt einmalig.	5.3% 2
4 B Finanzierung/Entschädigung	Mit Direktzahlungen/Realersatz mehr finanzielle Anreize für Landwirte schaffen.	5.3% 2
4 C Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	Enteignungen mit angemessenen Entschädigungen durchsetzen.	5.3% 2
4 D Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	Dienstbarkeiten/Standortverträge zwischen den Vertragsparteien anstelle Landerwerbs.	5.3% 2
4 E Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	Erbrechtlicher Landerwerb durch Schenkung/Heirat.	5.3% 2
4 F Planung/Verhandlungen/Umsetzung	Wegleitung für Personen entwickeln, die Landverhandlungen führen.	5.3% 2
10 Diverse Themen	Verschiedene, nur 1-malig erwähnte Vorschläge.	39.5% 15
	Total	100% 38

Offensichtlich sind unter den unterschiedlichen Vorstellungen zu den Faktoren, die für die zukünftige Raumsicherung für Revitalisierungen erleichternde Rahmenbedingungen versprechen, einige wiederholt angeführt worden. Diese Aussagen widerspiegeln geteilte Vorstellungen bezüglich der Erfolgsfaktoren. Was nicht heisst, dass

die 15 1-malig erwähnten Strategien oder Instrumente in dieser Studie weniger erfolgsversprechender sein müssen als 2- oder mehrfach erwähnte. Mehrmals genannte Innovationen machen rund 60% der genannten Rahmenbedingungen für eine erleichterte Landbeschaffung aus.

Dabei zeigen sich mit je 4 Erwähnungen die Empfehlungen, mit aktiver Bodenpolitik der öffentlichen Hand Landreserven für Revitalisierungen bereitzustellen sowie für Verbände/NGOs gesetzliche Grundlagen zu vorsorglichem Landerwerb zu verbessern als vielversprechend. Wie schon gezeigt, sprechen Experten bezüglich einer erleichterten Raumsicherung am häufigsten (N = 16) das Thema gesetzliche Grundlagen/Vollzug an. Jeweils 2-mal erwähnt werden: Enteignungen mit angemessene Entschädigungen durchsetzen, Dienstbarkeiten/Standortverträge zwischen den Vertragsparteien anstelle Landerwerbs sowie eine Landbeschaffungsstrategie, die erbrechtlich durch Schenkung/Heirat vonstatten geht. Auch bei den verschiedenen Vorschlägen, die 1-malig aufgegriffen werden, handelt es sich am häufigsten um gesetzliche Belange (N = 6) sowie die Finanzierung/Entschädigung (N = 5 (siehe Tabelle 20 im Anhang)). Durchaus interessante Ratschläge sind zu finden wie: Konflikt zwischen Landbedarf und Fruchtfolgeflächen regeln (bestehende Gesetzeslücke), Landbeschaffung durch gesetzliche Ausnahmegewilligungen (BGBB, Pachtrecht) oder angesichts wenig flexibler Gesetzesbestimmungen Instrumente zur Förderung integrierter Landwirtschaft finden.

Neben den gesetzlichen Sichtweisen werden die Hoffnungen in die *Finanzierung/Entschädigung* (N = 12) gesetzt. Dreimalig verspricht man sich Erleichterungen in der Raumbeschaffung durch *landesweit verbindliche Entschädigungs-Berechnungen – akzeptanzsteigernd, wenn vom Bauernverband erstellt*. Um die wirtschaftlichen Auswirkungen für Landwirte zu minimieren, wird von je zwei Befragten vorgeschlagen: *Entschädigungen anhand Ertragsausfall über Jahre ausrichten statt einmalig* sowie *Mit Direktzahlungen/Realersatz mehr finanzielle Anreize für Landwirte zu schaffen*. Weitere konkrete Tipps – wenn auch nur 1-malig genannt – lauten etwa *Landwirte auf Profite mit Gewässerraum im Rahmen des ökologischen Leistungsausweises hinweisen, Realersatz – eine sehr gute Lösung* oder die *Landpreise betreffende Hinweise*. Diese werden als zu niedrig eingestuft: *Die Landwirte müssten mindesten Fr. 10.–/m² erhalten*.

Erleichterungen in der Raumbeschaffung im *Bereich Planung/Verhandlungen/Umsetzung* erhoffen sich 2 Befragte in der Entwicklung einer *Wegleitung für Landverhandlungen führende Personen*.

9 Zusammenfassung der Ergebnisse und Schlussdiskussion

Gewässerrevitalisierungen beanspruchen Raum. Unschwer ist daher zu verstehen, dass die Möglichkeiten und Grenzen ihrer Verwirklichung in grossem Masse durch die Landbeschaffung bestimmt sind. Gewiss ist in der Schweiz der Boden ein knappes Bedarfsgut. Er steht nicht zu jeder Zeit und an jedem gewünschten Ort in der gewünschten Menge zur Verfügung. Trotzdem sind auftretende Schwierigkeiten bei der Raumsicherung für Gewässerrevitalisierungen nicht immer zwingend auf den «objektiven Druck» der Bodenverknappung, sondern auf andere, gesellschaftliche Gründe zurückzuführen. Erfolgreiche Revitalisierungen sind immer das Resultat eines Willensaktes im Zusammenspiel unterschiedlicher Kräfte und Akteure.

Aus diesem Grunde interviewte die PG.RAUM 30 Experten, die in unterschiedlicher Art und Weise in die Problematik involviert waren und befragte sie nach deren Erfahrungen. Unter welchen Bedingungen die Raumsicherung für Revitalisierungen letztlich erfolgreich umgesetzt werden kann und welche Faktoren dabei begünstigend oder hemmend wirken, wissen diese aus der Praxis und den Folgen ihres eigenen Handelns.

Ziel dieser systematischen Inhaltsanalyse war es zu nun, auf Basis dieser Daten die Kernaussagen über die Erfolgs- bzw. Nichterfolgsfaktoren im Raumbeschaffungsprozess zu bestimmen, sie zu sammeln und daraus konkrete Strategien abzuleiten, mit denen sich direkt oder auch über Umwege die Raumsicherungsziele effizienter erreichen lassen. Im Zentrum des Interesses standen zudem persönliche Eigenschaften, Kompetenzen und Verhaltensweisen der involvierten Personen – also der Landwirte und Grundbesitzer wie auch der Handlungsführenden.

Die Resultate der vorliegenden Studie stützen denn auch die Annahme, dass oft genau diese persönlichen Faktoren projektentscheidend sein können. Sie mögen mitunter banal erscheinen und werden deshalb gerne vernachlässigt. Vor diesem Hintergrund besteht für die Praxis ein erhebliches Potential, günstige Voraussetzungen zu nutzen und mit gezielten Massnahmen die Landbeschaffung sicherzustellen.

Die Befragung bildet den Ist-Zustand ab, wie Experten Gewässerrevitalisierungen wahrnehmen und welches ihre nennenswerten Erfahrungen bezüglich der Raumsicherung sind. Bei den Experten handelt es sich um eine spezifische Gruppe, die sich in verschiedener Hinsicht von der Grundgesamtheit der Personen unterscheidet, die sich mit dem Thema Revitalisierungen in irgendeiner Form beschäftigen. Es sind mehrheitlich Männer, von denen über die Hälfte in der Verwaltung arbeiten – überwiegend beim Kanton. Eine relative grosse Anzahl der Befragten stammt zudem aus privatwirtschaftlichen Ingenieur- und Planungsunternehmen. Dazu passt, dass die PG.RAUM vorsah, für eben diese Akteure Erfahrungen und zielführende Instrumente zu sammeln, projektbezogen aufzuarbeiten sowie auf der Website www.plattform-renaturierung.ch als Fallbeispielsammlung zu dokumentieren. Auffallend ist zudem das fachliche Tätigkeitsgebiet der beigezogenen Experten: Rund die Hälfte hat mit dem Wasserbau zu tun – teilweise in Kombination mit einem anderen, verwandten Fachgebiet. Deutlich weniger, aber mehrmals vertreten sind Akteure aus dem Landwirtschaftsbereich und dem Gewässerschutz.

Bei den von den Interviewten beschriebenen Revitalisierungsprojekten ist der Hochwasserschutz ein Schlüsselaspekt. Hochwasserereignisse oder Mängel an bestehenden Schutzvorkehrungen sind am häufigsten der eigentliche Projektauslöser. Zudem spielt der Umgang mit Land in den meisten Fällen eine wichtige Rolle. Gemessen an der Gerinnesohlebreite erläuterten die Akteure häufiger grössere oder kleinere Projekte, weniger oft hingegen solche von mittlerer Grösse (2–15 Meter Gerinnesohlebreite). Die meisten der erwähnten Projekte befinden sich auf dem Territorium des Kantons Bern. Entsprechend aussagekräftig sind die vorhandenen Befunde für Bern. Es gilt zu beachten, dass andere Kantone nicht oder nur punktuell vertreten sind. Unter den gegebenen Bedingungen sind kantons- oder sprachregionale Einflüsse in den Daten nicht repräsentiert, sofern es diese gibt.

Folgende Befunde lassen sich zusammenfassend festhalten:

Umsetzbarkeit von Revitalisierungen

- ▶ selten ein leichtes Unterfangen ▶ politischer Wille ▶ Landbeschaffung als Schlüsselfaktor

Zunächst haben wir gesehen, dass die Mehrheit der Befragten der Meinung ist, dass es schwierig ist, Revitalisierungsprojekte umzusetzen. Jene wenige, die dies mittlerweile einfach finden, betonen aber den Stellenwert von Schlüsselfaktoren, an den die einfache Umsetzbarkeit gebunden ist. Dazu zählen u. a. der politische Wille, aber auch die Landbeschaffung. Interessant ist, dass diese Ansicht vor allem Verwaltungsangestellte teilen, die zudem im Wasserbau tätig sind.

Wegen der geringen Fallzahl lassen sich mit unseren Daten allerdings allfällige Unterschiede zwischen Verwaltung und Privatwirtschaft bei der Einschätzung des Schweregrades von Revitalisierungen nicht nachweisen. Die Möglichkeit, solche Unterschiede zwischen soziobiografische Gruppe zu beurteilen – sowie Erklärungen für mögliche Gründe dafür zu finden – muss in einem grösseren Kontext zur Thematik erforscht werden.

Negative Reaktionen und Aktivitäten seitens der Landwirte und Grundbesitzer

- ▶ Projekt-Ablehnung ▶ politischer Widerstand ▶ Kampfbereitschaft ▶ Rechtswege ausschöpfen
- ▶ Mobilisierung von Interessenvertretern ▶ öffentliche Eskalation
- ▶ problematische Realersatzforderungen ▶ Zielkonflikt zwischen Ökologie und Landwirtschaft
- ▶ Vorbehalte gegenüber Verwaltung

Wenn es um die Raumsicherung bei Revitalisierungen geht, ist gemäss der vorliegenden Studie mit vielfältigen negativen Reaktionen oder Aktivitäten seitens der Landwirte/Grundbesitzer zu rechnen. Überraschenderweise fallen jedoch auch viele der Reaktionen durchaus positiv aus.

Negative Reaktionen sprechen mehrheitlich Fachkräfte aus der Verwaltung an. Bei Akteuren aus der Privatwirtschaft werden kritische Voten deutlich weniger häufig thematisiert. Auch vor diesem Hintergrund bleibt die Frage interessant und überprüfenswert, ob möglicherweise Verwaltungsangestellte bei Revitalisierungsprojekten stärker durch Vorbehalte «vorbelastet» sind. Hinweise darauf, dass Landwirte der Verwaltung gegenüber mit mehr Misstrauen und «Trotzreaktionen» begegnen, hat die Studie jedenfalls geliefert.

Unter den Erfahrungen mit negativen Reaktionen bei der Landbeschaffung zählen die Ablehnung von Revitalisierungsprojekten und der politische Widerstand, den Landwirte/Grundbesitzer gegen Gewässeraufweitungen organisieren zu den meistgenannten Aspekten. Dabei darf deren Kampfbereitschaft nicht unterschätzt werden. Darauf verweisen die Ergebnisse auch: Landwirte/Grundbesitzer nutzen den rechtlichen Spielraum (Einsprachen/Spezialbewilligungen) zu ihren Gunsten – allenfalls bis vor Bundesgericht. Mit Konflikten zu rechnen ist auch, weil ökologische Ziele oft in Widerspruch zu landwirtschaftlichen Interessen stehen. Naturschutzanliegen stossen demnach vielfach auf Unverständnis.

Im Weiteren zählt zum Erfahrungsspektrum, dass opponente Landwirte auf Unterstützung durch ihre Interessenvertreter und deren Mobilisierung zählen können. Gerade dank guter Vernetzung vermag sich die Stimmung folglich unberechenbar aufzuschaukeln. Revitalisierungsvorhaben können auf unerbittliche Ablehnung stossen, sodass kritische Landwirten oder Gemeinden zu keinem Kompromiss zu bewegen sind – auch dann nicht, wenn man ihnen politisch entgegenkommt. Auch ist in Bezug auf die Landbeschaffung damit zu rechnen, dass der geforderte Realersatz/Landerwerb an Grenzen stösst – ökonomisch, rechtlich oder raumplanerisch.

Positive Reaktionen und Aktivitäten seitens der Landwirte und Grundbesitzer

- ▶ Verständnis für Revitalisierungsanliegen ▶ Kooperationsbereitschaft
- ▶ Landerwerb unproblematisch ▶ verspäteter positiver Projektverlauf nach grosser Opposition
- ▶ Revitalisierungsanerkennung aufgrund steigendem Ökologieverständnis

Gemäss Erfahrungswerten verläuft der ganze Landbeschaffungsprozess oft weit weniger hindernisreich. Die Analyse hat gezeigt: Man darf durchaus damit rechnen, dass Landwirte oder Grundbesitzer für Revitalisierungsanliegen Verständnis und Kooperationsbereitschaft zeigen und es zu einvernehmlichen Lösungen kommt. Solche positiven Entwicklungen treffen manchmal erst verspätet ein – das heisst nach anfänglich grossen Widerständen. Ferner ist damit zu rechnen, dass Grundbesitzer Land für Revitalisierungen zur Verfügung stellen, zum Kauf anbieten oder abzutauschen bereit sind. Auch das wachsende ökologische Verständnis der Landwirte/Grundeigentümer ist eine durchaus mögliche Reaktion, sodass die Vorteile von Revitalisierungen anerkannt werden.

Reaktionen und Aktivitäten seitens der Landwirte und Grundbesitzer und soziobiografische Einflüsse

- ▶ Einfluss von soziobiografischen Merkmalen
- ▶ Alter, Besitzverhältnisse und geografische Lage als Einflussfaktoren

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Reaktionen von Landwirten und Grundbesitzern stark variieren können – besonders je nach soziobiografischen Merkmalen sind kooperative und konstruktive oder aber schwierige Lösungsfindungen zu erwarten.

Wie diese zustände kommen, ist wesentlich durch die Lebenswelt Betroffener beeinflusst, unter anderem durch unterschiedliche Besitzverhältnisse der Betroffenen, das Alter und Betriebssituation der Landwirte oder durch die geografischen Kontextfaktoren des Projektes. Beispielsweise löst die Raumbeschaffung für Revitalisierungen in der Agglomeration oft weniger negative Reaktionen aus als in ländlichen Gebieten. Höheres Alter bewirkt eher negative Reaktionen auf Landbeschaffungsanliegen.

Anforderungen an die Verhandlungspersonen

- ▶ Sozialkompetenz ▶ erfolgreicher Erstkontakt ▶ Geschick im Beziehungs- und Vertrauensaufbau
- ▶ Kooperative Haltung und Kompromissfähigkeit ▶ schaffen von Win-win-Situationen
- ▶ Überzeugungsvermögen ▶ transparente, ehrliche und frühzeitige Kommunikation
- ▶ Akzeptanz in der Bevölkerung ▶ Integrität und Glaubwürdigkeit ▶ lokale Verankerung
- ▶ Verhandlungsgeschick und -erfahrung ▶ Anwendung von Druck bei Widerständen
- ▶ Motivation zur langfristigen Zielverfolgung ▶ Konfliktfähigkeit

Was die Fragen nach Kompetenzen betrifft, die sich für die Landbeschaffung als vorteilhaft erweisen, spielen Sozialkompetenzen der Verhandlungspersonen oder der Projektleitenden eine sehr bedeutende Rolle. Allerdings werden weitere tätigkeitsbezogene Anforderungen – insbesondere Führungs- und Kommunikationskompetenzen sowie gewisse persönliche, soziobiografische Eigenschaften als erfolversprechend eingestuft.

Soziale Kompetenzen sind für einen positiven Umgang mit Betroffenen ausschlaggebend und entsprechend wichtig für den Aufbau guter Beziehungen bei Landverhandlungen. Konkret geht es darum zuzuhören, Ängste und Bedürfnisse Betroffener ernst zu nehmen, Offenheit und Aufgeschlossenheit zu zeigen oder eine gute Atmosphäre zu schaffen. Zudem legt die Studie nahe, dass Erstkontakt und -gespräche bei der Raumsicherung stets wohlbedacht sein müssen. Es sind Schlüsselmomente, die für den Verhandlungsprozess erhebliches positives Potential und Chancen bergen, aber auch Risiken. Ein misslungener Erstkontakt kann besonders negative Folgewirkungen

zeitigen. Auch wer kooperativ und kompromissfähig ist, Misstrauen beseitigen und eine Win-win-Situation für alle herbeiführen kann, erfüllt wichtige Anforderungen an sozialen Qualifikationen.

Bezüglich Führungskompetenzen sind sehr vielfältige, sich teilweise widersprechende Erfolgsvoraussetzungen erwähnt worden. Dabei bestätigt sich bei genauerem Hinsehen zielgerichtetes Handeln im Dienste der Grundidee «Revitalisierung» als besonders vorteilhaft. Das setzt voraus, bei schwierigen, blockierten Verhandlungssituationen nötigenfalls auch Druck ausüben zu können – auch psychologisch – etwa indem Enteignungsansprüche geltend gemacht werden. Ebenfalls häufig postuliert wird die Motivation, Ziele über längere Zeit und gegen Widerstände zu verfolgen. Im Weiteren sind Verlässlichkeit und Verbindlichkeit bei Verhandlungen und Konfliktfähigkeit im Sinne der konstruktiven Bewältigung oder Vorbeugung sowie Vermeidung von Konflikten weitere Führungskompetenzen, die eine Verhandlungsperson idealerweise mitbringen sollte.

Verschiedene bestehende Studien und Berichte stufen die Kommunikation mit den Landwirten und übrigen Landbesitzern als Schlüssel zum Erfolg bei Landbeschaffungsprozessen ein (Zemp/Buchecker, 2016; Meuli/Edmaier, 2017; Guerne, 2017). Auch die Resultate der vorliegenden Studie bestätigen die zentrale Bedeutung und die damit verbundenen Anforderungen an Kommunikationskompetenzen. Hierzu hat die Studie konkrete Hinweise geliefert: Zum einen wird das Überzeugungsvermögen durch den Gebrauch plausibler Argumente und anschaulicher Beispiele als entscheidend für den Landerwerb eingestuft. Des Weiteren geht es darum, transparent und ehrlich zu kommunizieren, die Betroffenen frühzeitig und fundiert mit Informationen zu versorgen und die Fähigkeit, gleichfalls negative Aspekte zu thematisieren. Als wichtige Kommunikationskompetenz gilt darüber hinaus die Planung einer effizienten Öffentlichkeitsarbeit und die sinnvolle Nutzung unterschiedlicher Kommunikationskanäle.

Dies hängt gemäss den Befragungsergebnissen u. a. damit zusammen, dass sich die Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit als ein bedeutender Erfolgsfaktor bei Revitalisierungen bestätigt – insbesondere transparente Orientierung und die Medienarbeit. Letztlich bedeutet dies, dass der Kommunikations- und Medienarbeit bei Landverhandlungen entsprechend viel Gewicht beizumessen ist. Planvolles und professionelles Vorgehen ist hierbei angezeigt.

Etwas seltener als andere Aspekte werden das Verhandlungsgeschick der Verhandlungsperson, ihre Kompetenz und ihre Erfahrung auf dem Gebiet der Landbeschaffung als relevante Fachkompetenzen ins Feld geführt. Spezialisten, die über jahrelange Verhandlungserfahrung verfügen und auch mit entsprechenden Handlungsvollmachten ausgestattet sind, erfüllen gewiss diese Anforderungen. Voraussetzung ist, dass die Verhandlungsperson auch andere Schlüsselqualifikationen abdecken kann.

Bei den Anforderungen an Verhandlungspersonen ist überdies der Stellenwert soziobiografischer Merkmale nicht zu unterschätzen. Idealerweise kommt eine lokal verankerte Schlüsselperson zum Einsatz, welche die sozialen Dynamiken vor Ort ebenso kennt wie die Region sowie mit den Anliegen der Landwirtschaft vertraut ist. Entscheidend ist im Weiteren, dass die Verhandlungsperson integer und glaubwürdig wirkt und entsprechend von der lokalen Bevölkerung akzeptiert wird. Eine Verhandlungsperson, die den Betroffenen auf Augenhöhe begegnet – also ohne dass ihr ein «elitärer Hintergrund» attestiert wird –, kann ein zusätzlicher Pluspunkt sein.

Es ist also sinnvoll, bei der Wahl der Verhandlungsperson solchen Kriterien genügend Beachtung zu schenken.

Erfolgsfaktoren bei Revitalisierungen

- ▶ Verhandlungsperson ▶ erfolgreicher Erstkontakt ▶ Mehrwertschaffung ▶ Partizipation
- ▶ kooperative Haltung und Kompromissfähigkeit ▶ transparente Orientierung und Medienarbeit
- ▶ Leuchtturmprojekte ▶ Werthaltungen/politischer Wille ▶ Landreserven
- ▶ Meliorationen/Landumlegungen

Die Resultate unserer Studie zeigen eine grosse Vielfalt an Erfolgsfaktoren bei Revitalisierungen auf. Aber die Bedeutung der Verhandlungsperson rückt dabei sehr deutlich in den Vordergrund. Häufiger als andere als relevant erachtete Erfolgsfaktoren wie «Mehrwertschaffung», «Planung/Verhandlung/Umsetzung», «Landbeschaffungsmethode/Hilfsmittel» oder «Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit» kommt dieser personelle Aspekte zur Sprache. Dieses Wissen um die Schlüsselrolle der Verhandlungsperson bei der Raumbeschaffung bedeutet folglich, sich mit der Personenwahl intensiv auseinanderzusetzen. Letztlich bringt die richtige Wahl mehrfache Vorteile mit sich. Dabei sind soziobiografische Eigenschaften stark zu berücksichtigen, etwa die «lokale Verankerung», «Vertrautheit mit landwirtschaftlichen Anliegen», «Vertrauensperson für Landwirte» oder die «Akzeptanz bei den Menschen vor Ort» etc.

Das gilt ebenso in Bezug auf spezifisch soziale Kompetenzen. Wenn die Verhandlungsperson gute Basis- und Vertrauensbeziehungen aufbauen kann, indem sie zuhört, Ängste und Bedürfnisse Betroffener ernst nimmt – und insbesondere beim Erstkontakt und -gesprächen mit Landwirten und Grundbesitzern den Weg dafür ebnet – erhöht sie die Aussichten auf ein gelingendes Renaturierungsvorhaben.

Zudem sehen die Experten in der «Mehrwertschaffung» bei Revitalisierungen einen wesentlichen Erfolgsfaktor. Gelingt es Synergien zu nutzen und Verbesserungen sichtbar zu machen, die sich bei Revitalisierungen im Hochwasserschutz oder für die Natur ergeben, ist weit eher mit Zustimmung für das Projekt zu rechnen. Auch das Thema «Planung/Verhandlung/Umsetzung» ist unter den Erfolgsfaktoren häufig angesprochen worden – insgesamt konzentriert sich diesbezüglich die Aufmerksamkeit auf die Partizipation der betroffenen Landwirte und Grundbesitzer. Vor allem als zielführend wahrgenommen wird das frühzeitige Involvement aller Beteiligten in die Willens- und Entscheidungsprozesse. Auch eine allgemein kooperative Haltung/Kompromissfähigkeit wird als erfolgsversprechender Aspekt gesehen. Dieser Anspruch richtet sich auch an Projektverantwortliche. Deren Bereitschaft für Zugeständnisse oder die Möglichkeit, dass der Kanton mit Naturschutzorganisationen zusammenarbeitet, schaffen vorteilhafte Bedingungen für Revitalisierungsprojekte.

Ebenfalls ist eine gelungene Projektkommunikation und Öffentlichkeitsarbeit gefragt. Konkret bestätigt sich die öffentliche und transparente Orientierung und Medienarbeit als ein Schlüsselfaktor für die erfolgreiche Umsetzung von Revitalisierungen. Die richtige Kommunikation zum richtigen Zeitpunkt wird auch – aber weniger häufig – als Erfolgsfaktor angeführt.

Als probates Mittel gelten zudem «Leuchtturmprojekte». Sie haben Signalwirkung. Diese zeigt sich darin, dass die Präsentation gelungener Projekte Folgeprojekte erleichtern können, weil sie Ängste abbauen helfen – z. B. in Verbindung mit einer Exkursion. Ebenfalls erwähnt werden «Werthaltungen/politischer Wille». Gemeint sind damit das ökologische Verständnis und eine positive Einstellung der Betroffenen wie auch seitens Gemeinde und Projektleitung, die von Revitalisierungen überzeugt sind und mit entsprechendem Engagement für deren Verwirklichung auftreten.

Und da der Landerwerb als Voraussetzung für alle anderen Schritte gilt, sind nicht zuletzt vorhandene Landreserven von grossem Vorteil. Ebenso erweisen sich «Meliorationen/Landumlegungen» als effiziente Methode für erfolgreiche Landbeschaffungen.

Zukunftsprognosen bezüglich Erleichterungen für Revitalisierungen

- ▶ Leuchtturmprojekte ▶ Flexibilisierung des Gewässerschutzgesetzes
- ▶ Optimum statt Maximum bei Planung anstreben
- ▶ «Ökologisierung» der Aus- und Weiterbildung für Landwirte
- ▶ finanzielle Anreize für Landwirte ▶ langfristige Sicherstellung der Finanzierung

Nach der Diagnose bestehender Erfahrungen richtet sich unser Blick nun darauf, welche Erleichterungen sich die Experten in Zukunft bei der Umsetzung von Revitalisierungen erhoffen. Die Studie liefert eine breite Palette an konkreten, prüfenswerten Ideen.

Auf der aggregierten Ebene werden bei diesem Fernblick die drei Themenfelder «Planung/ Verhandlungen/Umsetzung», «Gesetzesgrundlagen und deren Vollzug» sowie «Finanzierung (inklusive Entschädigungen)» deutlich häufiger angesprochen als andere wie z. B. «Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit», «Landwirtschaftspolitik» oder «Leuchtturmprojekte». Mit Blick auf die konkreten Äusserungen jedoch erzeugen die erwähnten «Leuchtturmprojekte» die grösste Strahlkraft. Als weitere zukunftsweisende Problemlösungsansätze gelten: Eine flexiblere Handhabung des Gewässerschutzgesetzes (wodurch weniger Druck und Zwang auszuüben wäre), eine massvolle Planung (die das Optimum und nicht Maximum anstrebt), sowie ein Umschwung in der Aus- und Weiterbildung für Landwirte (in der das Thema Ökologie stärkeres Gewicht hat). In finanzieller Hinsicht erhofft man sich am ehesten mit dem Schaffen von stärkeren finanziellen Anreizen für Landwirte zukünftige Erleichterungen als auch durch eine langfristige Sicherung der Renaturierungsfinanzierung, was die Suche nach Alternativen bei ausbleibenden Fördergeldern bedingt.

Zukunftsprognosen bezüglich Erleichterungen für die Raumsicherung

- ▶ Gesetzesgrundlagen für Landerwerb von Verbänden/NGOs ▶ aktive Bodenpolitik zur Raumsicherung
- ▶ landesweit verbindliche Entschädigungs-Berechnungen ▶ Mehrjährige Ertragsausfallentschädigung
- ▶ finanzielle Anreize für Landwirte

Auf die Frage zu den Faktoren, die in Zukunft die «Raumsicherung» erleichtern könnten, haben die Befragten deutlich weniger intensiv Stellung bezogen als bei der allgemeineren Frage zu «Revitalisierungen». Möglicherweise sind die Experten beim Problem des Landerwerbs und den Herausforderungen, mit denen sie hierzu langfristig konfrontiert bleiben, tatsächlich etwas ratloser. Zugleich fallen die Stellungnahmen dazu heterogen aus. Nur wenige Vorschläge gelangten mehrmals zur Sprache. Was nicht heisst, dass 1-malig erwähnten Inputs weniger Problemlösungspotenzial innewohnt als mehrfach erwähnten. Daher kann es sinnvoll sein, im Rahmen einer grösseren Umfrage separat zu evaluieren, welche Faktoren für die Zukunft erfolgversprechend sind.

Die eingegangenen Empfehlungen konzentrieren sich thematisch stark auf zwei Aspekte. Einerseits erwarten die Experten erleichternde Umstände bei der Landbeschaffung vorwiegend durch sich verändernde gesetzliche Grundlagen (sowie die zukünftige Handhabung und Koordination gesetzlicher Vorgaben). Zusätzlich weckt der Bereich Finanzierung/Entschädigung vielfach Zukunftshoffnungen.

Unter den regulatorischen Problemlösungsansätzen richten sich die Erwartungen am häufigsten auf die Verbesserungen der gesetzlichen Grundlagen für Verbände/NGOs zu vorsorglichem Landerwerb. In politischer Hinsicht gilt eine aktive Bodenpolitik der öffentlichen Hand als massgebender Faktor, damit Landreserven für Revitalisierungen bereitgestellt werden können. Durchaus geteilte Inputs liefern die Experten bezüglich Finanzen/Entschädigungs-Berechnungen, deren landesweit verbindliche Regelung die Arbeit erleichtern könnte – insbesondere dann, wenn der Bauernverband für die Kriterien zuständig wäre, was deren Akzeptanz begünstigen würde. Als weiterer mone-

tärer Problemlösungsansatz findet auch der Vorschlag Unterstützung, Ertragsausfälle über Jahre auszurichten statt bloss einmalig oder die Option, durch Direktzahlungen oder Realersatz mehr Anreize für Landwirte zu schaffen.

Diese, aber auch viele einzelne Empfehlungen können durchaus als «umsetzbar» bezeichnet werden. Vordringlich ist es, diese zur Diskussion zu stellen und Prozesse der Problembearbeitung anzustossen – denn aktuell gibt es bei Gewässerrevitalisieren und der Raumsicherung Probleme, die es möglichst rasch anzugehen gilt. Dazu braucht es die Bereitschaft, neue freiwillige Instrumente (z. B. Wahl der Verhandlungsperson, landwirtschaftliche Ausbildung) oder auch regulatorische Ansätze (z. B. Landerwerbsverordnung/Bodenpolitik) in Betracht zu ziehen.

Schlussbemerkungen und Ausblick

Vorliegende Arbeit soll ein Anstoss sein, bisherige Vorgehensweisen bei der Raumsicherung für Revitalisierungen zu überdenken – man denke an die die Bedeutung von Erstkontakten bei Landerwerbsprozessen oder an die Anforderungen an Verhandlungspersonen, deren Schlüsselrolle bislang wohl zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt wurde.

Wie jedes methodische Verfahren ist auch das hier gewählte Vorgehen mit gewissen Nachteilen verbunden. Zwar wurden über mehrere Schritte die Interviewdaten verdichtet, sodass mit einfachen Häufigkeitsauszählungen Gemeinsamkeiten in den Expertenaussagen herausgearbeitet werden konnten. Allerdings erfolgte die quantitative Auswertung aufgrund der teilweise geringen Fallzahlen nur ansatzweise.

Zu deren Validierung müssten weitere Auswertungs- und Erhebungsmethoden eingesetzt werden, deren Stärken es ist, die Ergebnisse der Interviews zu erweitern, zu relativieren und zu korrigieren. Hier stellen Verfahren wie eine standardisierte Befragung mit anschliessender Erprobung der Hilfestellungen und Massnahmen in der Praxis sowie eine Erfolgskontrolle der getroffenen Massnahmen ideale Voraussetzungen dar (siehe Zemp, 2016).

Weiter ist zu bedenken, dass die von den Experten beschriebenen Revitalisierungsprojekte in überwiegender Zahl das Territorium des Kantons Bern betreffen, während einige weitere Kantone i. d. R. nur mit einem Fallbeispiel bzw. einem Experten präsent sind. Diese Datenbasis setzt dem Zugang zum Erfahrungsspektrum bei der Landbeschaffung für Gewässerrevitalisierungen gewisse Grenzen. Es ist damit zu rechnen, dass kantonale – oder sprachregionale – Gegebenheiten durchaus Effekte auf die Durchführbarkeit von Revitalisierungen haben können. Für den Kanton Bern sind die gewonnenen Erkenntnisse hingegen sehr aussagekräftig. Mit einer Folgestudie, die weitere Kantone stärker einbezieht oder auch die Sprachregionen berücksichtigt, liesse sich die Basis für eine repräsentative Untersuchung mit einer schweizweiten Perspektive legen. Deren Erkenntnisse können möglicherweise für Akteure aus anderen Kantonen noch ergiebiger ausfallen. Wiederum interessanten Folgefragen, die sich etwa im Zusammenhang mit verwaltungseigenen Fachkräften ergaben, könnte nachgegangen werden. Deren Involvement in Raumsicherungsprozesse zählt sicherlich zu den interessanten, aber bis dato unerforschten Aspekten der Gewässerrevitalisierung.

10 Literaturverzeichnis

- BAFU (2017): Gewässer aufwerten –für Mensch und Natur . BAFU (Hrsg.). GSieben Beispiele aus der ganzen Schweiz zeigen, wie Kantone und Gemeinden bei Revitalisierungsprojekten vorgehen. Umwelt-Info Nr. UI-1707-D.
- BeRaSi (2017): Bericht Raumsicherung. Sieben zielführende Werkzeuge zum Zweck der Raumsicherung für Gewässerrevitalisierungen. Plattform Renaturierung (Hrsg.). (erläuternde Beilage zur Fallbeispiel-Sammlung): In: www.plattform-renaturierung.ch/images/content/fallbeispielsammlung/BeRaSi_v171220.pdf (10.4.2018).
- Bogner, A.; Littig, B. Menz, W. (Hrsg.) (2002): Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendungen. Opladen.
- Fischer, M.; Hemund, C.; Zubinden, S.; Müller, W.; Vollenweider, St.; Weber, Ch. (2017): Die Revitalisiererinnen und Revitalisierer. Gemeinsam für mehr Dynamik und Vielfalt. Aqua & Gas (11) 2017 In: www.eawag.ch/fileadmin/Domain1/News/2017/11/22/ag_revitalisierung_fischer.pdf (10.4.2018).
- Guerne, St. (2017): La communication, clé important de la réussite. In: Wasser-Agenda 21 (Hrsg.). Revitalisierung von Fließgewässern – Lösungsansätze für eine vielfältige Aufgabe. Fachtagung vom 13. Nov. 217. Luzern.
- Helferich C. (2014) Leitfaden- und Experteninterviews. In: Baur, N., Blasius, J. (Hrsg.) Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden S. 559–574.
- Kurth, A.-M.; Schirmer, M. (2014): Thirty years of river restoration in Switzerland: implemented measures and lessons learned. Environmental Earth Sciences 72 (6): S. 2065–2079. In: <https://doi.org/10.1007/s12665-014-3115-y> (1.5.2018).
- Kurtz, T.; Pfadenhauer, M. (Hrsg.) (2010): Soziologie der Kompetenz. Wiesbaden.
- Mayring, P. (2008). Qualitative Inhaltsanalyse – Grundlagen und Techniken. Weinheim und Basel.
- Mayring, P. (2001). Kombination und Integration qualitativer und quantitativer Analyse. Forum Qualitative Sozialforschung 2(1), Art. 6. In: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs010162>.
- Meuli, K.; Edmaier, K. (2017): Kommunikation als Schlüssel zum Erfolg (Kap.2). In: Bundesamt für Umwelt BAFU (Hrsg.). Gewässer aufwerten für Mensch und Natur. In: Umwelt-Info Nr. UI-1707-D. S. 10–12.
- Meuser, M.; Nagel, U. (2010): Experteninterviews – wissenssoziologische Voraussetzungen und methodische Durchführung. In: Friebertshäuser, Barbara/Langer, Antje/Prenzel, Annedore: Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. 3., vollst. überarb. Aufl. Weinheim und München, S. 457–469.
- Meuser, M.; Nagel, U. (1991): ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. In: Garz, D.; Kraimer, K. (Hrsg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen. Opladen. S. 441–471.
- Zemp, H. (2017): «Landbeschaffungen für Revitalisierungen: Instrumente / Hilfsmittel / Vorgehensweisen» Forschungsideen und Offerte für ein Projekt zuhanden der Wasseragenda 21 basierend auf Interviews mit Experten.
- Zemp, H.; Buchecker, M. (2016): Expertenbericht «Medienanalyse zur Renaturierung/ Revitalisierung der Gewässer in der Schweiz: Analysen, Evaluation, Handlungsbedarf und Massnahmen» im Auftrag des Bundesamtes für Umwelt (BAFU), Abteilung Wasser. Birmensdorf: Eidg. Forschungsanstalt WSL.
- Zemp, H.; Buchecker, M. (2015): Die Renaturierung und Revitalisierung von Fließgewässern als Thema der Medien in eher alpinen ländlichen Regionen der Schweiz (2000–2013). Eine Medienanalyse im Rahmen einer Forschungskoooperation mit dem Renaturierungsfonds des Kantons Bern (RenF). WSL Berichte, 36.
- Zimmermann, V.; Zemp, H.; Kräuchi, N.; Buchecker, M. (2017): Gewässerraum als politischer Zankapfel. Eine Medienanalyse der Berichterstattung zum Gewässerraum in den Kantonen Aargau, Bern und Wallis. In: «Wasser Energie Luft» Jg. 109(3). S. 173–179.

11 Anhang

Tabelle 18: Übersicht über alle genannten Kompetenzen und soziobiografischen Eigenschaften, die für die Raumsicherung für Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182) und Angaben zur Hauptkategorie (siehe Farblegende S.59)

Rangfolge	Als wichtig bewertete Kompetenz und Eigenschaften beim Landerwerb für Revitalisierungen	Total
1 A	Geschick im Aufbau guter – auch neuer – Basis- und Vertrauensbeziehungen für einen positiven Umgang mit Betroffenen und Institutionen z. B. durch Sensibilität beim Erstkontakt und Vorgespräche oder durch Feldbegehung bevor Landvermessung stattfindet.	7.7% 14
1 B	Kooperative Haltung / Kompromissfähigkeit hinsichtlich pragmatischer Lösungen.	7.7% 14
3	Fähigkeit, Misstrauen zu beseitigen und Win-win-Situationen für alle Beteiligten zu schaffen.	6 % 11
4	Überzeugungsvermögen durch plausible Argumente und anschauliche Beispiele.	5.5% 10
5	Verhandlungsgeschick, Kompetenz und Erfahrung auf dem Gebiet der Landbeschaffung (z. B. Spezialist mit Vollmacht, der über Jahre Verhandlungen führt).	5% 9
6 A	Verfügbarkeit von lokal verankerten Schlüsselpersonen, die das Projekt von Anfang an unterstützen und mittragen / mit Kenntnis lokaler sozialer Dynamiken.	4.4% 8
6 B	Integrität, Glaubwürdigkeit und Akzeptanz in der lokalen Bevölkerung.	4.4% 8
8 A	Transparente und ehrliche Kommunikation / Fähigkeit, auch negative Aspekte zu thematisieren.	3.9% 7
8 B	Entschlossenheit, bei blockierten Verhandlungen nötigenfalls (psychologischen) Druck auszuüben / Enteignungsansprüche geltend zu machen.	3.9% 7
10 A	Bestreben, alle Betroffenen frühzeitig und fundiert zu informieren.	3.3% 6
10 B	Motivation, Ziele über längere Zeit auch gegen Widerstände zu verfolgen.	3.3% 6
12 A	Erfolgreiche und nachhaltige Öffentlichkeitsarbeit durch planvolle Nutzung unterschiedlicher Kommunikationskanäle.	2.8% 5
12 B	Fähigkeit, zuzuhören, Ängste und Bedürfnisse der Betroffenen ernst zu nehmen und lösungsorientiert zu handeln.	2.8% 5
12 C	Regionale Verankerung / Vertrautheit mit Landwirtschafts-Anliegen.	2.8% 5
15 A	Vermögen, in Zusammenarbeit mit Betroffenen Personen und Institutionen eine gute Atmosphäre zu schaffen.	2.2% 4
15 B	Offenheit und Aufgeschlossenheit gegenüber Landwirten / Bereitschaft, auf einzelne einzelne Personen einzugehen.	2.12% 4
15 C	Verlässlichkeit und Verbindlichkeit bei Verhandlungen / Streitigkeiten wird durch normierte Verfahren vorgebeugt.	2.2% 4
15 D	Fähigkeit, Konflikte konstruktiv zu bewältigen oder im Vorfeld zu vermeiden, indem persönliche Interessen hintangestellt werden.	2.2% 4
19 A	Bereitschaft, Betroffene schweizweit gleich zu behandeln / durch Fairness Misstrauen entgegenzuwirken.	1.7% 3
19 B	Partizipatives Führungsverhalten / den Bedürfnissen der Beteiligten angepasste Bottom-Up-Strategie.	1.7% 3
19 C	Bereitschaft zu langfristigem, über die Projektparameter hinausschauendem Denken / Lösung zusätzlicher Probleme schafft Akzeptanz.	1.7% 3
19 D	Projektverantwortliche sind präsent und als Bezugspersonen verfügbar – auch jene des Kantons.	1.7% 3

19 E	Verhandlungspersonen ohne «elitären» Hintergrund», die den Betroffenen auf Augenhöhe begegnen.	1.7%	3
24 A	Gutes Gespür für situationsangemessenes Timing in der Kommunikation – vom Small Talk bis zu wichtigen Vernehmlassungen.	1.1%	2
24 B	Vorhandenes Beziehungsnetz / gute Beziehungen zwischen den Akteuren.	1.1%	2
24 C	Landverhandlungen werden nur von einer einzigen aussenstehenden, neutralen Drittperson geführt mit viel Erfahrung – bei grossen Projekten eine Person pro Perimeter-Einheit.	1.1%	2
24 D	Psychologische Kenntnisse/Mediationsgeschick/Coaching-Ausbildung der gesprächsführenden Person begünstigt Lösungsfindung.	1.1%	2
24 E	Seriöse und umfassende Vorbereitung bei Verhandlungen / Kenntnis von Pro- und Kontra-Argumenten usw.	1.1%	2
24 F	Wertschätzung und Respekt gegenüber allen Beteiligten.	1.1%	2
24 G	Bereitschaft und Fähigkeit, sich in die Lage Betroffener einzufühlen (z. B. bei Enteignungen).	1.1%	2
24 H	Durchsetzungsvermögen auch bei grossen Hindernissen – es nicht jedem recht machen wollen.	1.1%	2
24 I	Frühzeitiges Verhandeln ohne Druck – genügend Zeit für Phase zwischen Projektierung und Realisierung einberechnen.	1.1%	2
24 K	Top-Down-Strategie auf Bundesebene / klare, konsequente Vorgehensweise im Dienste der Grundidee «Revitalisierung».	1.1%	2
24 L	Frühzeitige Identifizierung der Kritiker – mit passenden Argumenten Überzeugungsarbeit leisten.	1.1%	2
24 M	Bewusstsein, dass nicht alle Forderungen oder Wünsche durchsetzbar sind – auch wegen finanziellen, technischen, gesetzlichen Einschränkungen kann man es nie allen	1.1%	2
36 A	Sorgfältige Auswahl beauftragter Dritter mit positiver Revitalisierungs-Erfahrung treffen können, um diese mit Skeptikern zusammenzuführen.	0.5%	1
36 B	Verhandlungsperson kann Dinge in die Wege leiten, ist engagiert, politisch begabt und lösungsorientiert –Herkunft und Funktion sind sekundär.	0.5%	1
36 C	Beim Landerwerb die Gemeinde als Beraterin beiziehen, jedoch mit Kanton und Bund als Finanzierungsstütze.	0.5%	1
36 D	Berücksichtigung des neoliberalen Kontextes – wirtschaftliche Interessen haben oft Vorrang.	0.5%	1
36 E	Viele Probleme lassen sich mit Geld lösen.	0.5%	1
36 F	Verhandlungsperson ist kompetent und in der Lage, Sachverhalte mit der emotionalen Ebene zu verknüpfen.	0.5%	1
36 G	Über das Projekt erst dann kommunizieren, wenn dazu konkrete Aussagen gemacht werden können – auch zu Gegenleistungs-Angeboten.	0.5%	1
36 H	Projekt anhand konkreter Beispiele veranschaulichen und ggf. alte Fotos beiziehen – Planzeichnungen lassen sich schwer lesen.	0.5%	1
36 I	Umsichtiges Verhalten und Rücksichtnahme gegenüber Situation und Vorbehalten Betroffener.	0.5%	1
35 J	Verhandlungsperson hat gewisses Alter/Lebenserfahrung, um ernst genommen zu werden	0.5%	1
36 K	Frauen verhandeln oftmals besser als Männer.	0.5%	1
36 L	Fantasie und Träumereien abseits der Realpolitik zuzulassen ermöglicht neue Lösungsfindungen.	0.5%	1
Total		100%	182

Hauptkategorie:

	Sozialkompetenzen
	Führungskompetenz
	Kommunikationskompetenz.
	Soziobiografische Eigenschaften
	Fachkompetenz
	Andere Kompetenz

Tabelle 19: Übersicht über alle Detail-Aspekte zu Faktoren, die Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten, rangiert nach Themenbereich und Häufigkeit der Nennung (N = 62)

Rangfolge	Themenbereich und Detail-Aspekte zu Faktoren, die Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten	Total
1	Planung/Verhandlungen/Umsetzung	27.4 %
		17
	Projekte müssen sinn- und massvoll sein. Optimum anstreben, nicht Maximum.	5
	Top-Down-Approach – landesweit verbindliche Vorgaben konsequent umsetzen.	2
	Gleichbehandlung klassischer Problemlagen beugt Konflikten vor	
	Landwirtschaftsgebiete, wo Revitalisierungen i. d. R. einfacher durchzuführen sind als in Siedlungsgebieten.	1
	Fokus nicht auf Pflege, sondern auf rentable Bewirtschaftung des Gewässerraums richten (z. B. „Büffel-Beweidung“).	1
	Versprechen müssen eingehalten werden.	1
	Vertrauen.	1
	Ganzheitliche Sicht, über den Projektperimeter hinausschauen.	1
	Win-win-Situationen für alle schaffen.	1
	Mit Meliorationen für Landwirtschaftsbetriebe zusätzlichen Nutzen schaffen.	1
	Es darf kein Landverlust stattfinden.	1
	Grenzen der technischen Planbarkeit akzeptieren und der Natur freien Lauf gewähren.	1
	Über Umwege abseits der Realpolitik neue Lösungen finden.	1
2	Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	19.4%
		12
	Das Gewässerschutzgesetz flexibler handhaben, um nicht zu viel Druck oder Zwang auszuüben.	5
	Bessere Koordination der Bundespolitik Zuwiderlaufende Anliegen von Landwirtschafts- und Gewässerschutzgesetz erzeugen Widerstand.	2
	Den Wunsch der Landwirte nach Privateigentum respektieren und berücksichtigen.	2
	Dafür sorgen, dass die Ausfälle der Landwirte möglichst gering ausfallen (z. B. bei Sohlenbreite, Gewässerrandstreifen).	2
	Die Bundesbehörden müssen das Gesetz verstehen – was offenbar nicht der Fall ist.	1
3	Finanzierung/Entschädigung	14.5%
		9
	Mehr finanzielle Anreize für Landwirte schaffen.	3
	Finanzierungen langfristig sichern – Alternativen bei ausbleibenden Fördergeldern entwickeln.	2
	Wasserfläche als ökologische Ausgleichsfläche mit Anspruch auf Direktzahlungen definieren.	1
	Entschädigungen anhand Ertragsausfall über Jahre ausrichten statt einmalig.	1

	Flächenbeiträgen auf Uferbereich ausrichten – angedacht aber noch nicht umgesetzt.	1
	Grosszügigere Subventionskriterien des BAFU fördern Akzeptanz.	1
4	Leuchtturmprojekte	9.7%
		6
	Gelungene Projekte wirken inspirierend und erleichtern Nachfolgeprojekte.	6
5 A	Landwirtschaftspolitik	8.1%
		5
	Landschaftsschutz/-gestaltung mit Direktzahlungen unterstützen.	3
	Aktive Akzeptanzförderung durch den Bauernverband.	2
5 B	Aus-/Weiterbildung Landwirtschaft	8.1%
		5
	Ökologie (auch als Wirtschaftsfaktor) in landwirtschaftlicher Aus-/Weiterbildung stärker gewichten.	5
7 A	Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit	6.5%
		4
	Richtige Kommunikation zum richtigen Zeitpunkt.	3
	Informationskampagnen zur Sensibilisierung für Naturwerte.	1
7 B	Erfahrungsaustausch	6.5%
		4
	Landwirte mit positiven Erfahrungen mit Skeptikern zusammenführen.	2
	Routine und Erfahrungsaustausch unter den Projektplanern.	2
	Total	100%
		62

Tabelle 20: Übersicht über alle Detail-Aspekte zu Faktoren, welche die Raumbeschaffung für Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten, rangiert nach Themenbereich und konkreten Äusserungen dazu (N = 38).

Rangfolge	Aspekte und Entwicklungen, welche die Raumsicherung für Revitalisierungen erleichtern könnten	Total
1	Gesetzliche Grundlagen/Vollzug	42.1% 16
	Für Verbände/NGOs gesetzliche Grundlagen zu vorsorglichem Landerwerb verbessern.	4
	Enteignungen mit angemessenen Entschädigungen durchsetzen.	2
	Dienstbarkeiten/Standortverträge zwischen den Vertragsparteien anstelle	2
	Erbrechtlicher Landerwerb durch Schenkung/Heirat.	2
	Durch Revision der Gesetzesbestimmungen falsche Anreize (z. B. bei der Berechnung des Gewässerraums) eliminieren.	1
	Konflikt zwischen Landbedarf und Fruchtfolgeflächen regeln (bestehende Gesetzeslücke).	1
	Angesichts wenig flexibler Gesetzesbestimmungen Instrumente zur Förderung integrierter Landwirtschaft finden.	1
	Flexiblere Handhabung des Gewässerschutzgesetzes.	1
	Gleichbehandlung der Fälle durch Übergangsregelungen bei Gesetzesänderungen.	1
	Landbeschaffung durch gesetzliche Ausnahmegewilligungen (BGBB, Pachtrecht).	1
2	Finanzierung/Entschädigung	31.6% 12
	Landesweit verbindliche Entschädigungs-Berechnungen – akzeptanzsteigernd, wenn vom Bauernverband erstellt.	3
	Entschädigungen anhand Ertragsausfall über Jahre ausrichten statt einmalig.	2
	Mit Direktzahlungen/Realersatz mehr finanzielle Anreize für Landwirte schaffen.	2
	Landwirte auf Profite mit Gewässerraum im Rahmen des ökologischen Leistungsausweises hinweisen.	1
	Realersatz – eine sehr gute Lösung.	1
	Die Landpreise sind zu niedrig. Die Landwirte müssten mindesten Fr. 10.–/m ² erhalten.	1
	Mit zusätzlichen Leistungen mehr Anreize für Landwirte schaffen (Bodenverbesserung, Entwässerung, Erschliessung).	1
	Anerkennung der Gewässer als ökologische Ausgleichsflächen erhöht Wertschätzung und ermöglicht Direktzahlungen.	1
3 A	Planung/Verhandlungen/Umsetzung	10.5% 4
	Wegleitung für Landverhandlungen führende Personen entwickeln.	2
	Den betrachteten Perimeter vergrössern, entfernte Parzellen einbeziehen.	1
	Partizipation einschränken, um Komplexität zu reduzieren.	1
3 B	Aktive Bodenpolitik	10.5% 4
	Mit aktiver Bodenpolitik der öffentlichen Hand Landreserven für Revitalisierungen bereitstellen.	4
5 A	Aus-/Weiterbildung Planungsexperten	2.6% 1
	Planer in der Ausbildung mit möglichen Konflikten konfrontieren (z. B. aufgrund gegensätzlicher Anliegen).	1
5 B	Kommunikation/Öffentlichkeitsarbeit	2.6% 1
	Infoanlässe mit Exkursionen verbinden.	1
	Total	100% 38

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Arbeitssektor der Interviewten und Angaben zum Bereich, dem sie unter der Leitung des Staates oder ausserhalb angehören (N = 30)	11
Tabelle 2: Fachliches Tätigkeitsgebiet der Interviewten (N = 30)	12
Tabelle 3: Einschätzung der Umsetzbarkeit von Revitalisierungen durch die Interviewten (N = 30)	13
Tabelle 4: Negativen Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, sortiert nach Themenbereichen, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (N = 66)	19
Tabelle 5: Negative Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, sortiert nach Themenbereichen und den dazugehörigen Verhaltensmustern (N = 66)	21
Tabelle 6: Positive Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, sortiert nach Themenbereiche, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (N = 45)	24
Tabelle 7: Positive Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, sortiert nach Themenbereichen und den dazugehörigen Verhaltensmustern (N = 45)	25
Tabelle 8: Neutrale Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung und den dazugehörigen Verhaltensmustern, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (N = 10)	28
Tabelle 9: Soziale Kompetenzen, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an N = 182)	30
Tabelle 10: Führungskompetenzen, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)	31
Tabelle 11: Kommunikationskompetenzen, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)	33
Tabelle 12: Soziobiografische Eigenschaften, die für Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)	34
Tabelle 13: Fachkompetenzen, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)	35
Tabelle 14: Kompetenzen und Eigenschaften, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als besonders vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182)	36
Tabelle 15: Faktoren, die für eine erfolgreiche Revitalisierungen massgebend sind, Häufigkeit der Nennung unterteilt nach Themenbereich (N = 105)	39
Tabelle 16: Detail-Aspekte zu Faktoren, die Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten, rangiert nach Häufigkeit der Nennung und zugehörigem Themenbereich (N = 62)	44
Tabelle 17: Detail-Aspekte zu Faktoren, welche die Raumsicherung für Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten, rangiert nach Häufigkeit der Nennung und zugehörigem Themenbereich (N = 38)	47
Tabelle 18: Übersicht über alle genannten Kompetenzen und soziobiografischen Eigenschaften, die für die Raumsicherung für Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden, rangiert nach Häufigkeit der Nennung (in % an total N = 182) und Angaben zur Hauptkategorie (siehe Farblgende)	57
Tabelle 19: Übersicht über alle Detail-Aspekte zu Faktoren, die Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten, rangiert nach Themenbereich und Häufigkeit der Nennung (N = 62)	59
Tabelle 20: Übersicht über alle Detail-Aspekte zu Faktoren, welche die Raumbeschaffung für Revitalisierungen in Zukunft erleichtern könnten, rangiert nach Themenbereich und konkreten Äusserungen dazu (N = 38)	61

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Arbeitssektor der Interviewten, rangiert nach Häufigkeit (N = 30)	11
Abbildung 2: Geografische Lage der erläuterten Revitalisierungsprojekte, aufgeschlüsselt nach Kanton (N = 30)	14
Abbildung 3: Auslösende Ereignisse für das Zustandekommen der erläuterten Revitalisierungsprojekte (in % an N = 30)	15
Abbildung 4: Grösse der Revitalisierungsprojekte, unterteilt nach Gerinnesohlebreite (gross, mittel, klein) (in % an N = 30).....	16
Abbildung 5: Aussagen zu negativen Reaktionen der Landwirte und Grundbesitzer bei der Raumsicherung, aufgeschlüsselt nach Arbeitssektor der Interviewten (in % an N = 66) und im Vergleich mit der Repräsentanz im Datensample (in % an N = 30)	17
Abbildung 6: Kompetenzen und Eigenschaften, die für die Raumsicherung bei Revitalisierungen als vorteilhaft erachtet werden (N = 182)	29
Abbildung 7: Faktoren, die für eine erfolgreiche Revitalisierung massgebend sind, aufgeschlüsselt nach Themenbereich (N = 105)	38
Abbildung 8: Faktoren, die in Zukunft Revitalisierungen erleichtern könnten, aufgeschlüsselt nach Themenbereich (N = 62)	43
Abbildung 9: Faktoren, die in Zukunft die Raumsicherung für Revitalisierungen erleichtern könnten, aufgeschlüsselt nach Themenbereich (N = 38)	46

Leitfaden für die Experteninterviews (PG.Raum)

LANDBESCHAFFUNGEN FÜR REVITALISIERUNGEN

Instrumente / Hilfsmittel / Vorgehensweisen

Stand: Januar 2016

FRAGEBOGEN DER PG.RAUM

... für die Gespräche mit untenstehenden Akteuren über die Landbeschaffung für Revitalisierungen, die eingesetzten Hilfsmittel, Instrumente oder Vorgehensweisen sowie die Bedürfnisse bzgl. Erleichterung bei der Umsetzung von Revitalisierungen.

Die Fragen richten sich an:

- **Vertreter Ingenieur- und Planungsbüros**
- **Vertreter Kantone**
- **Vertreter Gemeinden**
- **Vertreter Verbände**
- **Vertreter Betroffene (Landbesitzer)**
- **Vertreter Wissenschaft**

A. EINLEITUNG

Hintergrund des Gesprächs

- Die Landbeschaffung ist ein massgebender Faktor für die erfolgreiche Umsetzung von Revitalisierungen (vgl. Umsetzungs-Modell).
- In der Praxis ist die Landbeschaffung für Revitalisierungen mit vielen Hindernissen, insbesondere einem grossen Unverständnis, verbunden.
- Die Vorgehensweisen sowohl auf der Planungs- als auch auf der Umsetzungs-Ebene sind sehr unterschiedlich und meist projektspezifisch.
- Dennoch werden gewisse Instrumente und Hilfsmittel vermehrt eingesetzt, weil sie sich besonders gut eignen.

Ziele der PG.RAUM

- Erstellung einer umfassenden Sammlung von Instrumenten/Hilfsmitteln/Vorgehensweisen zur Landbeschaffung für Revitalisierungen (Planung u. Umsetzung)
- Kritische Diskussion und Beurteilung der Instrumente in der PG.RAUM (Chancen, Risiken)
- Veröffentlichung der Sammlung auf der Website www.plattform-renaturierung.ch
- Zusammentragen der zielführendsten Vorgehensweisen in einem Leitfaden (mögliches Endprodukt)

Ziele des Gesprächs

- Fallbeispiele (gute/schlechte), Vorgehensweisen, eingesetzte Instrumente sammeln
- Kontakt-Hinweise für weitere gute Fallbeispiele abholen
- Bedürfnisse bzgl. Erleichterung bei der Landbeschaffung für Revitalisierungen abklären

B. ANGABEN ZUR PERSON / ZUM UNTERNEHMEN

1. In welchem Fachbereich arbeiten sie? (Wasserbau, Landwirtschaft, Gewässerschutz, ...)
2. Welchem Arbeitssektor gehören Sie an? (Verwaltung, Ingenieur-/Planungsunternehmen, Landbesitzer)
3. Dürfen wir Sie als Kontaktperson für Auskünfte zu Ihrem Fallbeispiel vermerken?

C. FALLBEISPIEL (E)

ECKDATEN

4. Titel des Projekts?
5. Datum Bauabschluss?
6. Dauer des Projekts?
7. Bestimmtes Ereignis als Hintergrund für das Projekt? (Hochwasser etc.)
8. Handelt es sich um ein Beispiel auf Planungs- oder Umsetzungsebene?
9. Grösse des Projekts (Perimeter oder Kosten)? (klein, mittel, gross)
10. Auf welcher Raumplanungs-Stufe ist das Projekt angesiedelt? (kommunal, regional, kantonal, National)
11. Welche Landnutzung prägt die Umgebung des Projekts? (Landwirtschaft, Siedlung, Wald, Gebirge)
12. Wurde ein bestehendes Instrument/Hilfsmittel eingesetzt? Wenn ja, welches?
13. Für wen könnte dieses Instrument/Hilfsmittel resp. diese Vorgehensweise nützlich sein? (Verwaltung – Bund, Kanton, Gemeinde – oder Ingenieur- und Planungsbüros)

DETAILS

14. Beschreiben/Erläutern Sie bitte Ihr Beispiel?
15. Aus welchem Grund konnte das Revitalisierungsprojekt erfolgreich umgesetzt werden?
16. Welche Hindernisse und Herausforderungen gab es zu bewältigen?
17. Welche (externen) Faktoren haben Ihrer Meinung nach den Verlauf des Projekts beeinflusst? (Gesetzliche Vorgaben, Besitzverhältnisse, Notsituation, anderes Bauprojekt, etc.)
18. Welche Atmosphäre/Beziehung herrschte zwischen den verschiedenen Akteuren? (Kompromissbereitschaft, gegenseitiges Interesse, starre Positionen)
19. Wie wurde verhandelt? Warum funktioniert diese Art von Verhandlung (nicht)?

D. BEDÜRFNISSE

SITUATION HEUTE

20. Sind Revitalisierungen Ihrer Meinung nach einfach umzusetzen?
21. Weshalb ist die Umsetzung schwierig resp. einfach? (Hindernisse, Förderung)
22. Können Sie konkrete Erfolgsfaktoren für Revitalisierungsprojekte nennen?

ZUKUNFT

23. Was würde die Umsetzung von Revitalisierungsprojekten erleichtern? (Gesetzesänderung, Fördergelder, Sensibilisierung, Leuchtturmprojekte, Verhandlungskennntnisse, etc.)

24. Was würde die Landbeschaffung für Revitalisierungen erleichtern? (Standardverträge, Entschädigungszahlungen/Subventionen, Sensibilisierung, Workshops/Partizipation, etc.)

E. WEITERE KONTAKTE

25. Kennen Sie weitere Personen, welche Fallbeispiele nennen könnten?

F. LAYOUT DER DIGITALEN SAMMLUNG

26. Finden Sie die Idee eine Sammlung von Instrumenten/Hilfsmitteln/Vorgehensweisen anzulegen und allen zur Verfügung zu stellen sinnvoll und nützlich?
27. Würden Sie selber eine solche Sammlung begrüßen und auch nutzen?
28. Wie würden Sie in der Sammlung nach Hilfestellungen suchen? (Filterkriterien)
29. Welche Ansprüche haben Sie generell an eine solche Sammlung?
30. Was sollte ein Einzeleintrag zu einem Fallbeispiel aufzeigen? (z.B. Beschreibung, Kontaktperson, Beurteilung Chancen/Risiken, Zielgruppe)

G. SCHLUSS

Die PG.RAUM soll über diese Gespräche informiert werden. Folgende Ergebnisse möchten wir aufzeigen können:

- Sammlung von Fallbeispielen inkl. Kontaktperson für Auskünfte
 - Auslegeordnung zu angewendeten Instrumenten/Hilfsmitteln (Häufigkeit, Beliebtheit)
 - Auswertung der Bedürfnisse bzgl. Landbeschaffung für Revitalisierungen
 - Kontaktliste für (weitere) Fallbeispiele
31. Möchten Sie abschliessend noch etwas anfügen?