

Planung mit Wirkung

Planung war als Begriff und Prozess in der Kulturpolitik lange Zeit ein Unwort. Werden doch Kunst und Kultur eher mit Attributen wie Spontaneität, Kreativität, Originalität, Authentizität, Inspiration, Affektivität etc. verbunden und weniger mit dem Korsett planender und auf Standardisierungen angewiesener Verfahren. Planung wurde als einengend und gegen die Freiheit der Kunst gerichtet empfunden. Kulturentwicklungspläne und -konzepte galten vielen eher als Übungen für die Schublade denn als konstruktive Beiträge für die Entwicklung von Kunst und Kultur. Doch diese Haltungen scheinen sich zu ändern, seitdem die Ansprüche an Kulturpolitik mit Blick auf mehr Transparenz und Beteiligung gewachsen sind und nachgewiesen werden kann, dass Planung auch nachhaltige Wirkungen hat. Dies wollen wir in den nächsten Heften an konkreten Beispielen zeigen.

Transformationsprozesse im Feld der Kultur

Von Konzeptionen und Taten am Beispiel Thüringen



Dr. Patrick S. Föhl ist Leiter von Netzwerk Kulturberatung, Berlin, und seit 2014 als externer Begleiter bei der Formulierung und Umsetzung der KEKs für zwei Thüringer Modellregionen beteiligt

Kulturentwicklungsprozesse finden derzeit allerorten in Deutschland und auch in vielen anderen Ländern statt. Ein besonders interessanter Ansatz findet sich dabei in Thüringen, denn bereits der Ausschreibungsprozess wich von den üblichen Verfahren ab, dass zum Beispiel der Kulturausschuss einer Stadt die Durchführung einer Kulturentwicklungsplanung beschließt. Einer Empfehlung des 2012 verabschiedeten Kulturkonzeptes für den Freistaat Thüringen folgend, wurden 2013 seitens des Thüringer Ministeriums für Wissenschaft, Bildung und Kultur (heute: Thüringer Staatskanzlei) in einem Wettbewerb zwei Modellregionen ausgewählt, in denen die Erarbeitung von interkommunalen Kulturentwicklungs-konzeptionen (KEK) gefördert wurde. Aus einem großen Bewerberkreis gingen damals die Landkreise Hildburghausen und Sonneberg sowie der Kyffhäuserkreis und der Landkreis Nordhausen als Gewinnerpaare hervor. Damit wurde bereits im Vorfeld sichergestellt, dass die sich bewerbenden Akteure im Klaren darüber waren, warum sie einen solchen Prozess durchlaufen, und dass sie diesen kooperativ mit einem zweiten Partner angehen wollten.

Das Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft wurde mit der Durchführung der Planungsprozesse beauftragt, unterstützt von externen Moderatoren und Gutachtern sowie

regionalen Koordinatoren. Über den Prozess und seine Ergebnisse wurde in den Kulturpolitischen Mitteilungen bereits mehrfach berichtet. Zudem gibt es eine zusammenfassende Broschüre¹, und die Websites für die KEK-Prozesse sind weiterhin online.²

Allerdings ist damit die KEK-Geschichte in Thüringen nicht zu Ende geschrieben. Anders als viele Kulturentwicklungsprozesse dieser Art wurde die Umsetzungsphase bereits im ersten Schritt mitgedacht, wohl wissend, dass es in der Regel an Strukturen und Köpfen für die Umsetzung von Konzeptionen fehlt – der KEK-Prozess bestätigte dies. Nach Fertigstellung im Jahr 2014 wurden und werden die beiden Modellregionen weiterhin seitens der Thüringer Staatskanzlei unterstützt. Insbesondere die prioritären Maßnahmen konnten so angegangen werden. Im Folgenden schildern die Modellregionen und die Thüringer Staatskanzlei ihre Eindrücke bezüglich des laufenden Umsetzungsprozesses. ■

1 <http://apps.thueringen.de/de/publikationen/pic/pubdownload1605.pdf>.

2 Die Kulturkonzepte und weiteres Material können auf den Projektwebsites www.kulturkonzept-hbn-son.de und www.kulturkonzept-kyf-ndh.de eingesehen und heruntergeladen werden.

Local Heros, Kultur-Tandems, Marketing und Museumsregion

Zwischenbilanz von vier Jahren regionaler Kulturentwicklungskonzeptionen in Thüringen



Dr. Benjamin-Immanuel Hoff ist Chef der Staatskanzlei und Kulturminister des Freistaates Thüringen



Antje Jakob ist Mitarbeiterin der Thüringer Staatskanzlei und betreut die Prozesse zu den Kulturentwicklungskonzeptionen in den Modellregionen

Die vielfältige Kulturlandschaft Thüringens beruht sowohl auf dem reichhaltigen Erbe der Residenzkultur als auch auf einer in der DDR gewachsenen und geförderten Kulturlandschaft, die sich nach der friedlichen Revolution vollkommen neuen Herausforderungen gegenüber sah.

Die spezifischen ostdeutschen Entwicklungsmerkmale der 1990er und 2000er Jahre zeitigen bis heute spürbare Rückwirkungen auf die lokale und regionale Kulturlandschaft jenseits der Hochkultur im ländlichen Raum als abgehängte Regionen. Mit Blick auf den Rückgang der Arbeitslosigkeit und das Wirtschaftswachstum ist die Landesentwicklung seit einigen Jahren hervorragend. In Thüringen verbindet Menschen, denen es wirtschaftlich und finanziell gut bis sehr gut geht, mit denen, die von der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung abgekoppelt sind, die Überzeugung, dass viele Ostdeutsche in den vergangenen 25 Jahren auf der gesellschaftlichen Verliererseite standen. Wachsenden Städten wie Erfurt, Weimar und Jena stehen weiterhin schrumpfende Regionen wie Greiz oder Sonneberg gegenüber. Die kognitive Umstellung, dass heute qualifizierte Fachkräfte für einen guten Job Thüringen nicht mehr verlassen müssen, sondern das Land vielmehr um Fachkräfte in Industrie, Dienstleistungssektor, Verwaltung und Kultur wirbt, dauert an. Dass es dafür Rahmenbedingungen braucht, ist freilich auf allen Ebenen bewusst.

Die Kulturpolitischen Mitteilungen berichteten darüber, dass seit 2014 in zwei Thüringer Modellregionen in einem partizipativen Prozess Kulturent-

wicklungskonzeptionen¹ (KEK) erarbeitet wurden. Zwei Regionen, Sonneberg und Hildburghausen in Südthüringen, sowie der Landkreis Nordhausen und der Kyffhäuserkreis in Nordthüringen, wurden ausgewählt. Die Ergebnisse in den beiden Modellregionen waren so unterschiedlich wie die Voraussetzungen, mit denen die Regionen damals an den Start gegangen sind.

Mit dem Erarbeitungsprozess verband sich auf allen Seiten auch ein Lernprozess. Erkenntnisse wurden seitens der Akteure und der politischen Ebene angenommen und als Handlungsempfehlungen in den Konzepten festgeschrieben, die nunmehr seit 2015 Schritt für Schritt umgesetzt werden. Zwei Jahre, die auch vom Zweifel begleitet wurden, ob die Konzepte, die da entstanden sind, zeitgemäß und wirklichkeitsnah sind und vor allem auch umgesetzt werden können.

Der Prozess insgesamt wurde als bislang einmalig für den Freistaat gewürdigt, da die Landesregierung sowohl die Erarbeitungsphase als auch die Umsetzungsphase kooperativ anlegt, sehr engmaschig und spartenbezogen begleitet und sich für eine Vollfinanzierung entschieden hat. Daraus entstanden jedoch Erwartungen, die über die auch für die Umsetzungsphase bereitstehenden jährlich 250.000 Euro hinausreichen.

Die Mittel sind unter anderem für die Einstellung je

¹ Abschlussberichte zu den Kulturentwicklungskonzeptionen der Modellregionen; www.kulturkonzept-kyf-ndh.de und www.kulturkonzept-hbn-son.de.

einer Kulturmanagerin bestimmt. In beiden Regionen stehen ihnen starke Partner auf kommunaler und zivilgesellschaftlicher Ebene zur Seite. Extern begleitet wird die Umsetzung durch Dr. Patrick S. Föhl, Leiter des Netzwerks Kulturberatung, dessen Team auch die Erarbeitungsphase moderierte.

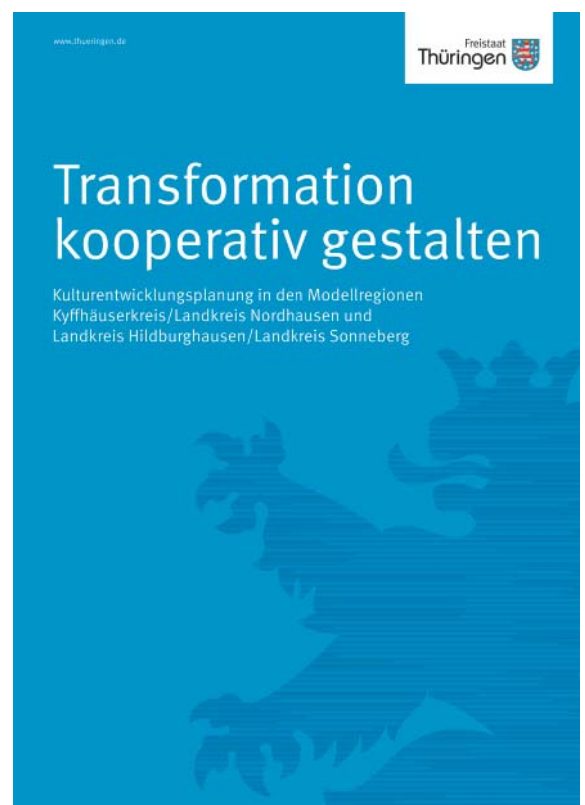
Während im Süden ein Konsens über die Profilierung als Museumsregion besteht, die durch die Eröffnung des Deutschen Burgenmuseums unterstützt wurde und nunmehr institutionell durch einen Zweckverband getragen werden soll, stehen im Norden das regionale Kulturmarketing und die Bildung und Stabilisierung kooperativer Projekte und Netzwerke im Vordergrund. Bibliotheken der Zukunft und Local Heroes im Süden, kulturelle Bildung und Museumspädagogik im Norden sind weitere ausgewählte Handlungsfelder im Umsetzungsprozess. Dennoch sind temporäre Rückschritte oder Verzögerungen unvermeidlich. Der Gründung eines Zweckverbandes Südthüringer Museumsregion standen und stehen zweckrationale Eigeninteressen gegenüber, die immer wieder austariert und moderiert werden müssen, um lokale Zustimmung zu erreichen.

Die Kulturentwicklungskonzeptionen werden auch überregional reflektiert und führen zu neuen

Kooperationsbeziehungen. Der Landkreis Mansfeld-Südharz aus Sachsen-Anhalt hat Interesse an einem gemeinsamen Tourismuskonzept mit der Nord-Modellregion. Das Potenzial, sich zu einer der attraktivsten und erfolgreichsten Tourismusregionen in Deutschland zu entwickeln, sei vorhanden.² In der Südregion wanderte die Botschafterausstellung »Himmel und Erde« durch die Museen Südthüringens und in angrenzende bayerische Landkreise wie Coburg und Rhön-Grabfeld.

Um den Prozess einerseits in den Regionen zum Erfolg zu führen, andererseits auch einzelne Ergebnisse in andere Regionen des Landes zu transportieren, wird der Thüringer Kulturrat verstärkt in den Umsetzungsprozess einbezogen. Der Entwurf des Landeshaushalts 2018/2019 setzt das Instrument der Kulturentwicklungskonzeptionen fort. Der künftige Charakter ist bewusst offen gehalten. Ein vergleichbarer Prozess in Ostthüringen ist ebenso denkbar, wie die Entwicklung von Regionalbudgets im Zusammenhang mit dem vorgesehenen Kulturgesetz oder inhaltliche, spartenbezogene Entwicklungsprozesse. Entscheidend sind die Elemente Partizipation, Kommunikation und tatsächlicher Mehrwert für die Thüringer Kulturlandschaft. ■

² Osterländer Volkszeitung vom 16.8.2017, S. 4.



Nachhaltige Förderung der Nordthüringer Modellregion

Neuer Tourismusverband als »Knotenpunkt« und »Türöffner« für die kulturelle und kulturtouristische Entwicklung



Alexandra Forner ist Kulturkoordinatorin für die Nordthüringer Modellregion

Die Prioritäten der Umsetzungsphase des Kulturentwicklungskonzeptes in der Nordthüringer Modellregion sind zum einen, das regionale Kulturmarketing sowie den Kulturtourismus zu entwickeln und zum anderen, die Kulturelle Bildung und Partizipation zu stärken.

Kultur als Impulsgeber für den Tourismus

Während der Erarbeitung des Kulturentwicklungskonzeptes wurde klar, dass der Fokus auf vorhandenen endogenen Potenzialen liegt, indem die Kultur eine zunehmend wichtige Rolle als Wirtschafts- und Imagefaktor für die Region Südharz Kyffhäuser spielt. So wurde 2015 ein neuer Marketingverband, der Tourismusverband Südharz Kyffhäuser e.V., ins Leben gerufen. Dieser vereint zwei Regionen miteinander – den Land-

kreis Nordhausen sowie den Kyffhäuserkreis. Der Zusammenschluss beider Regionen sowie der Kulturentwicklungsprozess haben die Nordthüringer Modellregion in den vergangenen zwei Jahren um einiges nach vorne gebracht. Positiv hervorzuheben ist, dass durch die Einbeziehung der örtlichen Akteure innerhalb der letzten zwei Jahre bereits fünf Großprojekte erfolgreich in die Tat umgesetzt werden konnten.

Dennoch gibt es noch viel Entwicklungspotenzial nach oben. Das »Kirchturmdenken« muss abgebaut und der gemeinsame »Empfehlungsgedanke« verankert werden. Auch in der Positionierung als Destination steht die Modellregion Nord derzeit vor der Herausforderung, die Besonderheiten beider Landkreise in einem gemeinsamen Leitbild

Die fünf bedeutendsten Maßnahmen in den Feldern Sichtbarkeit und Kulturtourismus

gemeinsame Website für die Region Südharz Kyffhäuser als zentrales Informationsmedium	gemeinsamer Veranstaltungskalender (Schnittstellenbildung vermeidet Mehrfacharbeit)	Plattform »Kultur erwandern« (vereint Wander-, Rad- & Reittouren mit kulturellen Highlights)	»Südharz Kyffhäuser APP«	»virtueller Kurztrip« mittels neuer VR-Technologie (360-Grad-Rundgang durch die Region)
---	---	--	--------------------------	---

Verknüpfung aller Projekte auf www.region-suedharz-kyffhaeuser.de

Erarbeitung der Gesamtkonzeption Kulturelle Bildung

Durchführung einer online-basierten Netzwerkanalyse zum Thema »Cultural Mapping« in der Kulturellen Bildung	Kulturagent als »Lotse« für zwei Schulen im Landkreis Nordhausen	Erarbeitung und Benennung von »Kulturkindergärten« und »Kulturschulen«	Etablierung eines » Museumsstamm-tisches « (Schwerpunktthemen wie »Museumspädagogik«, »Verbindung von Tourismus und Museum«)	Implementierung kostenfreier Fortbildungskurse für Kulturakteure der Region
--	--	--	---	--

zu vereinen und gleichzeitig die Thüringer Tourismusstrategie 2025 zu verfolgen.

Kulturelle Bildung – Vielfalt der Träger und Angebote

Mit den Handlungsempfehlungen des Kulturentwicklungsconzeptes 2015 wurde die kulturelle Teilhabe und Bildung als ein wichtiger Schwerpunkt künftigen politischen Handelns in der Modellregion benannt. Allem voran steht die Erarbeitung einer »eigenständigen Gesamtkonzeption für Kulturelle Bildung«. An dieser Stelle sei angemerkt, dass die Akteure diesem Handlungsfeld nicht so offen gegenüber stehen wie dem Kulturtourismus. Dies ist u.a. auf eingeschränktes Personal- und Zeitbudget sowie auf die Fülle der Angebote und die geringe Nutzung der Kooperationspotenziale zurückzuführen. Die positive Tourismusedwicklung wird nun als Pull-Faktor genutzt, um neue Verbundprojekte auch in diesem Feld zu initiieren.

Netzwerke und Kooperationen. Eine Annäherung
Nicht selten sind Kooperationen in hohem Maße vom Engagement einzelner »Kümmerer« abhängig. Der Tourismusverband übernimmt in der Nordthüringer Modellregion nun die Funktion eines »Knotenpunktes«, der weit über touristische Aktivitäten hinausreicht und eine Kulturkoordination anbietet, die es vorher in dieser Form nicht gab. Die Bereitstellung von zwei Personalstellen für den Verband spricht für den Willen beider Landkreise, ernsthaft an der Umsetzung der KEK zu arbeiten, und geht mit dem positiven Veränderungsprozess einher. Zusätzlich sprach sich der Kyffhäuserkreis positiv für die Fortführung der regionalen KEK-Koordinierungsstelle nach der Projektlaufzeit aus. Dennoch müssen alle Partner Engagement zeigen und sind jederzeit gefordert, die aufgebauten Kooperationen am Leben zu halten. ■



Veste Heldburg / Foto: TSK, Jens-Ulrich Koch

Neue und mutige Formen der Zusammenarbeit

Zur Kulturentwicklung in den Landkreisen Hildburghausen und Sonneberg



Dr. Julia Ackerschott, Thüringer Landesgesellschaft mbH, begleitet als Kulturmanagerin die Umsetzungsphase des Kulturentwicklungskonzepts in den Landkreisen Hildburghausen und Sonneberg

Die Landkreise Hildburghausen und Sonneberg bilden die Modellregion Süd. Auf der Agenda für die Umsetzungsphase stehen Bibliotheken, Vereine und sog. Local Heroes und als zentraler Punkt die Museen. Die insgesamt 18 musealen Einrichtungen spiegeln mit ihren Ausstellungen und Sammlungen kultur- und industriehistorisch bedeutsame Entwicklungen der Region. In Größe und Struktur variieren die Häuser stark. In der Konzeptionsphase zeigte sich schnell, dass das Thema »Museen« am besten zweigleisig zu spielen sei: Zum einen wurde vereinbart, eine Museumsregion zu gründen, die in einem rein kooperativen Verbund die musealen Einrichtungen der Region miteinander in Beziehung setzt, zum anderen wurde die Gründung eines Zweckverbands angedacht. Hierauf wird im Folgenden exemplarisch für den KEK-Prozess eingegangen.

Museumsregion

Unmittelbar mit Beginn der Umsetzungsphase wurde die Museumsregion mit Leben gefüllt. In einer gemeinsamen Botschafterausstellung, die unter dem Titel »Himmel und Erde« seit Januar 2017 an zwölf Ausstellungsorten in der Region und im benachbarten Bayern auf Wanderschaft ist, stellt sich jede museale Einrichtung mit je einem Exponat vor.

Begleitet wird die Ausstellung von einem kleinen Katalog, der mit erzählerischen Mitteln zum Besuch des einzelnen Museums, aber auch zur Erkundung der gesamten Region einlädt. Zudem ergänzen Sonderausstellungen zum Thema das Programm. Diese werden in Häusern gezeigt, an denen die Wanderausstellung nicht hält. Die Planungen und Abstimmungen in 2016 hatten den Effekt, dass nach innen das Gefühl der Zusammengehörigkeit wachsen konnte. Zur Verstetigung befindet sich das nächste gemeinsame Projekt bereits in Vor-

bereitung: Ein museumspädagogisches Heft soll Kinder mit ihren Familien zum Besuch der Häuser einladen.

Musealer Zweckverband

Mit der anvisierten Gründung eines Zweckverbands sollen zunächst die größeren Häuser strukturell zusammengefasst werden. Synergien können so genutzt, die Sichtbarkeit der gesamten Region erhöht und die identitätsstiftende Kraft nach innen und außen entfaltet werden. Gemeinsam mit der Thüringer Staatskanzlei erarbeiten die Häuser Naturhistorisches Museum Schloss Bertholdburg, Hennebergisches Museum Kloster Veßra, Deutsches Burgenmuseum und Deutsches Spielzeugmuseum Profil und Aufgabenfeld des Zweckverbands.

Mit Hilfe des Zweckverbands soll die Qualität der vier Häuser gesteigert werden. Zugleich soll die wissenschaftliche Kompetenz der Häuser den weiteren musealen Einrichtungen zur Verfügung stehen, da sich der künftige Zweckverband als Knoten- und Ankerpunkt versteht. Durch eine Vielzahl attraktiver Angebote und ein verbessertes Marketing soll auch die Strahlkraft der Museumsregion erhöht werden. Denn im Anschluss an die Umsetzungsphase soll diese durch den Zweckverband mit neuen Ideen und Projekten weiter bespielt werden. Der Prozess des Zusammenfindens verlangt ein dauerhaftes Austarieren gemeinsamer Interessen und Vorstellungen. Hinzu kommen Hürden, die in Form von diversen Trägerschaften bzw. -modellen bestehen. Dass sich die Beteiligten aktiv, gemeinsam und inzwischen mehrjährig auf diesen Weg begeben würden, wäre ohne den gemeinsamen KEK-Prozess nicht denkbar gewesen. Die Ausdauer der Akteure zeigt, dass man das gemeinsame Ziel auch tatsächlich erreichen möchte. ■

Modellregion KEK Süd (Landkreise Hildburghausen und Sonneberg)	
<p>Museen Museumsregion: kooperativer Verbund mit gemeinsamen Projekten</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Botschaferausstellung »Himmel und Erde« 2016: Konzeption und Organisation 2017: 12 Ausstellungsorte in der Region und im angrenzenden Bayern; begleitende Sonderausstellungen und Programme in musealen Einrichtungen der Region; Katalog ● Museumspädagogisches Heft »Fuchs und Hase« (Arbeitstitel) 2017: Kozeption, Organisation und Erarbeitung (dt./engl.) 2018: Veröffentlichung im Frühjahr (geplant)
<p>Zweckverband: struktureller Zusammenschluss der Häuser</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Deutsches Spielzeugmuseum Sonneberg ● Naturhistorischen Museum Schloss Bertholdsburg ● Hennebergisches Museum Kloster Veßra ● Deutsches Burgenmuseum Veste Heldburg 	<p>Vorbereitung vor Gründung (2016/17)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Perspektiventwicklung (gemeinsame Projekte, gemeinsames Marketing) ● Profilschärfung ● Erarbeitung Satzungsentwurf ● Definition Tätigkeitsfeld Geschäftsstelle ● Definition Rolle der Museumsleitungen <p>Effekte nach Gründung (geplant für 2018)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Wandel von freiwilliger Aufgabe zur vertraglichen Pflicht ● dauerhafte Sicherung der musealen Einrichtungen ● Synergieeffekte ● Stärkung der regionalen Identität ● Sicherung der ICOM-Standards
<p>Bibliotheken Bibliotheken der Mittelzentren: Bibliothekskonzepte für</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Stadt- und Kreisbibliothek Hildburghausen ● Stadtbibliothek Sonneberg ● Stadtbibliothek Neuhaus am Rennweg <p>in Abstimmung mit Landesfachstelle erarbeiten</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Stadt- und Kreisbibliothek Hildburghausen: Übergabe des Konzepts an Landesfachstelle ● Stadtbibliothek Sonneberg: Übergabe des Konzepts an Bibliothek ● Stadtbibliothek Neuhaus am Rennweg: in Vorbereitung, vorauss. Übergabe an Bib. im Dez. 2017
<p>Vereine / Local Heroes Stärkung und Vernetzung von Kulturvereinen/Local Heroes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Fördermittelberatung und konkrete Unterstützung bei Antragsstellung (Landes- und Bundesebene) ● Vernetzung mit Ansprechpartnern / Institutionen des Landes wie TSK oder LAG Soziokultur ● Förderung der Anerkennungskultur und Sichtbarkeit durch übergeordnete Ansprechpartner