

Transformationsprozesse benötigen neue methodische Ansätze

Einsatz einer Netzwerkanalyse bei der Erarbeitung einer Kulturentwicklungskonzeption

Kulturentwicklungsprozesse nehmen national wie international rasant zu

Kulturentwicklungsplanungen sind en vogue – das zeigt die Vielzahl der Planungsprozesse, die in den letzten Jahren in Städten und ländlichen Regionen aller Größenordnungen angestoßen wurden. Nicht nur Herausforderungen, die den internen Bereich des Kulturfelds betreffen, insbesondere eine festgefahrene Förderungspraxis, sondern auch externe Faktoren wie demografischer Wandel, Pluralisierung und Globalisierung sorgen dafür, dass kulturelle Infrastrukturen in der Bundesrepublik neu bewertet, sortiert und schließlich strukturiert werden sollen. Große Städte wie Bremen, Dresden, Köln und Leipzig haben diesen Weg bereits beschritten. Aber auch viele kleinere Gemeinden haben sich kulturellen Entwicklungsverfahren gewidmet. Gegenwärtig zeichnet sich ein zusätzlicher Trend von Kulturentwicklungskonzeptionen ab, die Flächenländer und Landkreise betreffen. Hier sind vor allem Brandenburg, Thüringen, Schleswig-Holstein und Niedersachsen zu nennen, die sich intensiv mit der Neuordnung ihres Kulturfelds befassen (vgl. Föhl / Sievers 2013). Zugleich können ähnliche Entwicklungen und Diskussionen in einer Vielzahl von anderen Ländern beobachtet werden wie in Polen, China oder den USA – um nur eine kleine Auswahl zu nennen.

Aber welche Chancen bieten diese wiederentdeckten Verfahren, in die neuerdings so viel Hoffnung und auch Ressourcen gesetzt

werden? Es ist vor allem das Stärken von Querschnitts- und Entwicklungsfeldern wie Kultureller Bildung, Kulturtourismus und Kulturwirtschaft, deren Potenziale für die Hervorhebung der lokalen oder regionalen Identität identifiziert und nutzbar gemacht werden können und das Infragestellen jahrzehntelang eingeübter Praktiken der Kulturpolitik sowie der Kulturarbeit (Föhl / Sievers 2013: 69). In einer Zeit, in der sich die Grenzen gesellschaftlicher Felder auflösen, sind zudem vermehrt externe Mittler wie Kulturmanager vonnöten, die dafür sorgen, dass vorhandene Ressourcen sinnvoll reflektiert sowie ggf. verbunden werden, um die kulturelle Infrastruktur mit neuen Impulsen zukunftsfähig zu machen und sie veränderten Umweltbedingungen anzupassen (Föhl / Wolfram 2014).

Modellhafter Kulturplanungsansatz in Thüringen

Im Jahr 2012 wurde das Kulturkonzept des Freistaates Thüringen verabschiedet. Einer Empfehlung dieses Konzeptes entsprechend wurden seitens des *Thüringer Ministeriums für Wissenschaft, Bildung und Kultur* im Jahr 2013 zwei Modellregionen ausgewählt, in denen aktuell die Erarbeitung von interkommunalen Kulturentwicklungskonzeptionen gefördert wird. Aus einem großen Bewerberkreis wurden die Landkreise Hildburghausen und Sonneberg – neben der Region Kyffhäuser/Nordhausen – für die Erarbeitung eines Kulturentwicklungskonzeptes ausgewählt. Das *Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft* wurde als externe Agentur mit der Durchführung der Planungsprozesse beauftragt und wird – beginnend mit dieser Ausgabe – in den kommenden »Kulturpolitischen Mitteilungen« über ausgewählte Ergebnisse berichten.

Im Mittelpunkt der Kulturentwicklungskonzeption stehen strategische Ansätze wie zum Beispiel die Beförderung regionaler Kooperationen. Vergleichbare Prozesse wie diesen, an dem eine Vielzahl von Experten jeglicher Kultur- und Wissenschaftssparten beteiligt sind, hat es in der Bundesrepublik bislang nur wenige gegeben.

Anhand der kooperativen Kulturentwicklungsplanung der beiden Landkreise Sonneberg und Hildburghausen zeigt sich, wie intensiv und spartenübergreifend ein Kulturentwicklungsprozess verlaufen kann. Seit dem Winter 2013 arbeiten hier circa achtzig

bis hundert Kulturakteure in von Experten geleiteten Workshops, Beiratssitzungen und anderen Formaten an der Erarbeitung einer Konzeption für die Zukunftsfähigkeit des Kulturlebens ihrer Landkreise. Insgesamt wurde und wird folgender Methoden-Mix angewendet, der einerseits viel Partizipation zulässt und andererseits den Gesamtprozess empirisch unterlegt, damit am Ende kulturpolitische Entscheidungen getroffen werden können, die möglichst breit durch die Kulturakteure mit getragen werden:

- Prozessbegleitender regionaler Beirat und Landesbeirat
- Öffentliche Diskussions- und Informationsveranstaltungen
- Strukturanalyse
- Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur
- Bestandsaufnahme der Kulturfinanzierungsstrukturen
- Leitfadengestützte Experteninterviews
- Drei groß angelegte öffentliche Kulturworkshops zu Schwerpunktthemen
- Zahlreiche Gruppengespräche mit Kulturpolitik/-verwaltung sowie einzelnen Akteurs- und Bürgergruppen
- Netzwerkanalyse
- Einzelgutachten und
- zusammenfassende Kulturentwicklungskonzeption.

Neben allgemeinen Handlungs- und Koordinationsstrukturen werden unter anderem Möglichkeiten der Etablierung einer Museumsregion, der Stärkung von Vereinen und sogenannten Local Heroes sowie der besseren Vernetzung von Bibliotheken diskutiert. Grundsätzlich geht es um die Entwicklung modellhafter Ansätze, um eine zeitgemäße und überlebensfähige Kulturlandschaft zu ermöglichen.

Partizipation – Zauberwort oder Zukunftsweg der Kulturentwicklung?

Partizipation wird nach außen hin häufig als wichtig kommuniziert, aber – die Erfahrung zeigt es – selten stringenter verfolgt. Die große Anzahl relevanter Stakeholder, die daraus resultierenden divergierenden Interessen sowie zwischenmenschliche Differenzen führen vielerorts zu einer hierarchischen Entscheidungsdurchsetzung vonseiten der Kulturpolitik und -verwaltung. Die von Experten aufoktroyierten Konzepte und Gutachten finden bei örtlichen Kulturakteuren aber wenig Anerkennung. Dies liegt besonders an der

Literatur

Föhl, Patrick S. / Sievers, Norbert (2013): »Kulturentwicklungsplanung. Zur Renaissance eines alten Themas der Neuen Kulturpolitik«, in: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.): Jahrbuch für Kulturpolitik 2013, Thema: Kulturpolitik und Planung, Bonn / Essen: Kulturpolitische Gesellschaft / Klartext Verlag, S. 63–82.

Föhl, Patrick S. / Wolfram, Gernot (2014): »Meister der Zwischenräume«, in: swissfuture. Magazin für Zukunftsmonitoring, 41. Jg. (3/2014), S. 26–32.

Peper, Robert (2014): Visualisierung der Governance-Strukturen in der Modellregion mittels einer Netzwerkanalyse. Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg

fragten Kulturakteure das größte ungenutzte Potential in der fehlenden Vernetzung mit Tourismusanbietern und Bildungseinrichtungen sehen.

Die Erwartungen – insbesondere die Fundierung von häufig artikulierten, aber selten belegten Aussagen über Akteursnetzwerke –, die mit dem erstmaligen Einsatz einer Netzwerkanalyse in einem Kulturentwicklungsverfahren verbunden waren, wurden folglich erfüllt. Die Studie ist nun ein wichtiger Pfeiler des Kulturentwicklungsprozesses. Die Nutzung der Methode, die auch in der Wissenschaft Hochkonjunktur hat, knüpft an der steuerungstheoretischen Philosophie einer Kulturentwicklung an, die Eckart Pankoke bereits vor knapp dreißig Jahren als Planung definierte, »die sich nicht an der Logik des bürokratischen Vollzugs, sondern an der Dynamik offener Lernprozesse orientiert« (Pankoke 1986: 69, zit. nach Föhl / Sievers 2013: 67). Eine neue Aufgabe der Kulturpolitik besteht demnach in der »Gestaltung von Relationen, also Beziehungen« (Föhl/Sievers 2013: 77). Der Einsatz der Netzwerkanalyse unter-

stützt die Kulturpolitik bei dieser Aufgabe, indem sie die für die Beziehungspflege notwendige Vorarbeit leistet: die Identifikation wichtiger Schlüsselakteure, die Sichtbarmachung vorhandener Teilnetzwerke, wichtiger Strukturen und fehlender Beziehungen. Außerdem ermöglicht sie das Eruiere von Erwartungen lokaler Akteure und die Verortung von Einflussmöglichkeiten spezifischer Netzwerkteilnehmer.

Aber gehen wir noch einmal zurück zur Ausgangsfrage: Welchen Mehrwert bieten diese Verfahren? »Kulturentwicklungspläne sollen örtliche Akteure (Kulturverwalter und Kulturmacher) für Probleme sensibilisieren und eine Reflexion der gegebenen Strukturen anregen« (Ebd.: 65). Dies ist die erste und – im Hinblick auf den Nutzen der Netzwerkanalyse – vielleicht relevanteste Antwort. Der erfolgreiche Einsatz der Netzwerkanalyse in Süd-

thüringen zeigt aber, dass Kulturentwicklungsplaner – häufig mit kulturmanagerialen Hintergrund – als Anstoßgeber von Prozessen am besten zur Geltung kommen, wenn es ihnen gelingt, ein vorhandenes Kultursystem zu reaktivieren, indem sie an dessen strukturellen

Löchern ansetzen und Maßnahmen ergreifen, um diese zu schließen. Hierzu bedarf es aber der Unterstützung aller betroffenen Akteure. Geholfen werden

kann nur denen, die sich helfen lassen und offen, mit all ihrem Wissen und Fähigkeiten, die Qualität eines Kulturentwicklungsprozesses zentral determinieren. Und es bedarf neuer methodischer Ansätze in Kulturpolitik und Kulturmanagement, um die dargestellten Herausforderungen und Potenziale im Kulturbereich sichtbar zu machen und fundiert bearbeiten zu können.

Patrick S. Föhl und Robert Peper

Weitere Informationen über die Kulturentwicklungskonzeption in der Modellregion »Landkreis Hildburghausen / Landkreis Sonneberg« finden Sie auf der Internetseite des Projektes unter www.kulturkonzept-hbn-son.de. Auf dieser Website stehen auch die Netzwerkanalyse von Robert Peper sowie weitere Untersuchungsergebnisse zum Download zur Verfügung.