

## **Möglichkeiten kulturgeprägter Stadtentwicklung**

### **Reinhard Richter, Richter Beratung Osnabrück**

In den 70iger Jahren wurde erstmals versucht, die verschiedenen Handlungsfelder städtischer Entwicklung systematisch und vernetzt zu betrachten und zu planen. In dieser Zeit entstand z. B. in Osnabrück einer der ersten kommunalen Kulturentwicklungspläne in Deutschland.

Obwohl sich die Notwendigkeit einer systematischen Stadtentwicklungsplanung durch die zunehmende Beschleunigung gesellschaftlicher Veränderungen stark erhöht hat, waren es immer eher Ausnahmen, wenn Städte sich dieser Aufgabe angenommen haben. Besonders dann, wenn gesellschaftliche Krisen/Umbruchsituationen neu entstanden, war dies ein Anlass, sich systematisch mit den Fragen der Stadtentwicklung zu beschäftigen. Dies ist vor allen Dingen in großen Großstädten wie München, Hamburg, Hannover und Berlin, aber auch in kleineren Großstädten wie Osnabrück und Heidelberg geschehen.

Der Anspruch, eine kulturgeprägte Stadtentwicklung verwirklichen zu wollen, wurde in diesen Städten jedoch nicht formuliert. Zwar gab es vonseiten der Kultur die Aussage, Kultur müsse als Querschnittsaufgabe verstanden werden, weil sie Lösungswege und Instrumente für andere gesellschaftliche Aufgabenbereiche anzubieten habe. Erst von einigen Bewerberstädten z. B. Bremen und Kassel, die sich als Kulturhauptstadt Europas 2010 beworben haben, wurde das Ziel der kulturgeprägten Stadtentwicklung verfolgt.

Der Autor hat die Stadt Kassel bei ihrer Bewerbung, Kulturhauptstadt Europas 2010 zu werden, beraten. Deshalb wird das Konzept einer kulturgeprägten Stadtentwicklung am Beispiel der Kasseler Kulturhauptstadtbewerbung dargestellt.

Was ist unter einem kulturgeprägten Stadtentwicklungsprozess zu verstehen?

## **1. Kulturprägung**

Kulturprägung bedeutet einerseits, dass das kulturelle Schaffen, die Kulturarbeit, die Kultureinrichtungen als wichtige Bestandteile der Stadt, der Stadtentwicklung angesehen werden. Es bedeutet darüber hinaus, dass kulturelle Betrachtungsweisen, kulturelle Maßstäbe und ggf. auch Formen der Kulturarbeit Bestandteil in der Entwicklung und Umsetzung möglichst vieler anderer gesellschaftlicher Aufgabenbereiche der Stadtentwicklung sind, wie z. B. als Themen und Arbeitsweisen:

- im Bildungsbereich und in der Sozialarbeit,
- in der Baukultur,
- im Umgang mit öffentlichen Räumen,
- in der Landschaftsplanung,
- in den Arbeitsfeldern der Wirtschaft, wie Kulturwirtschaft und Tourismus.
- in der Gestaltung von Arbeitsbedingungen.

Eine weitere wichtige Form der Kulturprägung bezieht sich auf die Kultur der Kommunikation und der Kooperation:

- Wie werden die Menschen in der Stadt mit ihren Zielen, ihren Visionen, ihren Ideen und ihrer Kritik an der Stadtentwicklung beteiligt?

- Wie ist die Kommunikationskultur der Menschen untereinander, wie zwischen Verwaltungen und Bürgerinnen und Bürgern, zwischen Politik und Bürgerinnen und Bürgern und zwischen Politikerinnen und Politiker gestaltet?

Es wird in Zukunft immer wichtiger werden, Bürgerinnen und Bürger nicht nur an Planungen sondern auch an der Umsetzung der Planungen mitwirken zu lassen – **von der Planungsbeteiligung zur Handlungsbeteiligung.**

Wichtiger Bestandteil der Kulturprägung sind auch die Anerkennung und Berücksichtigung der so genannten „weichen Standortfaktoren“ z. B. sind für Erfolg und Qualität des Schulsystems die planbaren „harten“ Faktoren wie Struktur des Schulsystems, Gebäude, Ausstattung, Curricula und Personal wichtig, aber das Schulklima, die Kreativität und Motivation von Lehrern, Eltern und Schülern können noch bedeutsamer sein.

Die folgenden gegensätzlichen Begriffe machen den Einflussspielraum der „weichen“ Faktoren deutlich:

Zukunftsmut	-	Resignation
Solidarität	-	Egoismus
Innovationsbereitschaft	-	Beharren
Kreativität	-	Einfallslosigkeit
Risikobereitschaft	-	Ängstlichkeit
Toleranz	-	Intoleranz
Freundlichkeit	-	Rücksichtslosigkeit

Wenn es in einer Kommune gelingt, durch eine Kultur der Kommunikation und Kooperation und durch starke, gemeinsame Zukunftsorientierungen das Spektrum gegensätzlicher Orientierungen und Verhaltensweisen („weiche“ Faktoren) zur positiven Seite zu entwickeln, entsteht in Verbindung mit den „harten“ Faktoren eine chancenreiche, zukunftsfähige „Gesamtkomposition“ einer kulturgeprägten Stadtentwicklung.

## **2. Elemente einer kulturgeprägten Stadtentwicklungsplanung**

### **Kenntnis und Analyse des gesellschaftlichen Ausgangszustandes**

Kenntnisse des Ausgangszustandes, an dem die Stadtentwicklungsplanung ansetzt, sind als fachliche, aber auch als Verständigungsgrundlage erforderlich.

Eine umfassende Zustandsbeschreibung und Analyse für eine ganze Stadt ist möglich, wird aber aufgrund des hohen Arbeitsaufwandes selten geleistet. Ein wesentlich arbeitsunaufwändigeres Verfahren ist die Einladung zu fachlichen Gesprächsrunden von 20-25 Personen, an denen Politik, Verwaltungen, Wirtschaft, ggf. Hochschule und Bürgerinnen und Bürger beteiligt sind. Im Wege einer Kartenabfrage können Stichworte zur Zustandsbeschreibung und Analyse zusammengestellt, nach Themenfeldern strukturiert und dann diskutiert werden - möglichst mit dem Ziel eines gemeinsamen Ergebnisses. Daraus kann dann eine Stärken-Schwächen/Chancen-Risikenanalyse entwickelt werden. Die Ergebnisse dieser Gesprächsrunden müssen öffentlich kommuniziert werden, um der interessierten Öffentlichkeit Möglichkeiten für Ergänzungen und kritische Rückmeldungen zu geben.

Damit wird gleichzeitig auch ein Element der Kommunikations- und Kooperationskultur erfüllt.

## Beispiel:

### Stärken/Schwächenanalyse für Kassel, erarbeitet vom Kulturausschuss des Rotaryclubs Kassel

<b>Stärken</b> Welterbewürdige Parklandschaft / Architektur (+ naturräumliche Vielfalt) Kulturelles und historisches Erbe und Bekenntnis zur Zeitgenossenschaft Geographische und topographische Lage	<b>Schwächen</b> Verlust des historischen Stadtbildes Geringes wirtschaftliches Potential und geringe Wirtschaftskraft Fehlendes Selbstbewusstsein Geringe mediale Präsenz
<b>Chancen</b> Schicksal als Chance Universität als Motor für wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung Zentrale Lage Aufbruchstimmung	<b>Herausforderungen</b> Bündelung und Profilierung der Aktivitäten Innenstadt-Urbanisierung Präsenz außerhalb + innerhalb Kassels

## Visionen

Für den Erfolg eines kulturgeprägten Stadtentwicklungsprozesses ist es wichtig, eine zugkräftige Vision, eine gemeinsame Zukunftsorientierung zu haben, die so stark und verbindend ist, dass sich viele Menschen aus Politik, Bürgerinnen und Bürger, gesellschaftliche Gruppen und Unternehmen darin wieder finden und sie als wichtige gemeinsame Zukunftsorientierung verstehen und vertreten.

In Kassel war es der Slogan

**„Kassel gewinnt - auf dem Wege zur Kulturhauptstadt Europas 2010“.**

Damit verbunden war die Aussage, gemeinsam kreativ und mutig die Zukunft in einem kulturgeprägten Stadtentwicklungsprozess zu gestalten.

Osnabrück hat das Ziel, sich als „**Friedenskulturstadt**“ zu entwickeln und zu wirken.

Die estnische Stadt Tartu, ehemals Dorpat, hat die Stadtvision „Stadt der guten Gedanken“.

Je mehr Menschen sich für die Vision ihrer Stadtentwicklung gewinnen und begeistern lassen, desto erfolgreicher kann ein Stadtentwicklungsprozess durchgeführt werden.

Die Begeisterung für eine gemeinsame Vision hat jedoch den Charakter eines flüchtigen Gutes. Sie kann leicht wieder verloren gehen, wenn nicht kontinuierlich gemeinsam daran weiter gearbeitet und die Kultur der Kommunikation und der Kooperation gepflegt wird.

## **Strategisches Zielsystem**

Ein strategisches Zielsystem ist für eine erfolgreiche Stadtentwicklung unverzichtbar. Es leitet sich ab/bezieht sich auf die Vision oder das Leitbild der Stadt. (Siehe auch: Steuerung kommunaler Kulturpolitik und -verwaltung mit Leitlinien, Zielvereinbarungen und Berichtswesen, S. ???)

Ziele lassen sich grob drei Zielebenen zuordnen:

- Leitlinien
- Strategische Ziele der gesellschaftlichen Aufgabenbereiche und der Institutionen
- Operative Ziele

Die Leitlinien geben die allgemeinen Orientierungen für die Zukunft der Stadtentwicklung, die strategischen Ziele geben die wichtigen Zukunftsorientierungen für z. B. die Entwicklung der Kinder- und Jugendarbeit oder für ein Museum. Die operativen Ziele geben die Orientierungen für die Umsetzung der strategischen Ziele.

Es gibt Verfahren, mit denen man unter Beteiligung von Politik, Verwaltungen und fachkundigen Bürgerinnen und Bürgern für eine kleinere Großstadt mit z. B. 200 000 Einwohnern innerhalb weniger Monate, mit geringem Arbeitsaufwand für die an der Zielentwicklung Beteiligten, ein solches Zielsystem entwickeln kann. Wenn es in einer Stadt eine Hochschule gibt, ist es notwendig, diese zu beteiligen.

Dabei werden für die Erarbeitung der Leitlinien zwei Workshoptage, für die Entwicklung der strategischen Ziele der gesellschaftlichen Aufgabenbereiche Eintagesworkshops und für die operativen Ziele von Teilbereichen halbtägige Workshops benötigt. Von Anfang an sollten Ratsmitglieder/Stadtverordnete an den Workshops teilnehmen. Das Verfahren insgesamt erreicht 500 - 1000 Menschen und es entsteht ein dialogisches Verfahren, bei dem Politik, Verwaltungen, Bürgerinnen und Bürger, Wirtschaft und Wissenschaft zusammenarbeiten.

## **Operationalisierung der Ziele**

Strategische Ziele müssen durch Handlungspläne, Projekte, Prioritätssetzungen und Finanzpläne handlungsfähig gemacht werden.

Nachdem die Leitlinien und strategischen Ziele durch die politischen Gremien beschlossen sind, kann auf der Basis der operativen Ziele – wieder in Zusammenarbeit von Politik, Verwaltung und Bürgern – für ein- bis mehrjährige Zeiträume die Zielumsetzung diskutiert und erarbeitet werden.

## **Politik**

Die untypische und frühe Beteiligung von Politik – üblicherweise wird die Politik mit Entscheidungsvorschlägen der Verwaltungen konfrontiert – bringt die beteiligten Politikerinnen und Politiker in eine Mitschöpfersituation und bietet die Chance zur Entwicklung einer neuen Kommunikations- und Kooperationskultur. Sie kann für den Erfolg eines Stadtentwicklungsprozesses eine große Stärkung sein: Der Erfolg des kulturellen Stadtentwicklungsprozesses hängt stark davon ab, dass die Politik kontinuierlich Zielsysteme und Operationalisierungen bei ihren Entscheidungen berücksichtigt. Eine große Gefahr besteht darin, dass beschlossene Zielsysteme in Vergessenheit geraten und nicht mehr systematisch als Grundlage von Evaluation und Entscheidung genutzt werden. Die Einhaltung der Ziele kann und muss sowohl durch Politik, Verwaltung wie auch durch

Bürgerinnen und Bürger unterstützt und eingefordert werden. Wenn dies nicht geschieht, ist der Erfolg des Stadtentwicklungsprozesses gefährdet.

### **3. Der Bewerbungsprozess der Stadt Kassel**

Die Idee, dass sich Kassel als Kulturhauptstadt Europas 2010 bewerben soll, wurde im Februar 2001 von Oberbürgermeister Georg Lewandowski und Kulturdezernent Thomas-Erik Junge entwickelt.

Der Bewerbungsprozess hat im Dezember 2002 mit einer Open Space-Konferenz begonnen. 200 Menschen haben kreativ und engagiert eine Fülle von Projektideen entwickelt.

Die Erfahrung und die Motivation der Open Space-Konferenz hat den Bewerbungsprozess viele Monate, in denen weitere Projektideen entwickelt und zusammengetragen wurden, gefördert. Im Februar 2003 hat eine Ideenbörse stattgefunden, auf der die in der Open Space-Konferenz entstandenen Arbeitsgruppen, die zum großen Teil an ihren Projektideen weitergearbeitet haben, ihre Arbeitsergebnisse vorstellten und sich für die Mitwirkung neuer Arbeitsgruppenmitglieder öffneten. Die Ideenbörse war auch ein Forum für die Vorstellung und das Einbringen neuer Projekte. Sie war ein Impuls dafür, dass in den nächsten Monaten insgesamt 174 Projekte entwickelt und für die Aufnahme in das Bewerbungskonzept eingereicht wurden.

Die Bewerbung der Stadt Kassel für die Ernennung zur Kulturhauptstadt Europas 2010 war ein Prozess, an dem bis zur Abgabe der Bewerbung viele tausend Menschen, die Universität, gesellschaftliche Gruppen, Unternehmen, Verbände und die Politik intensiv und engagiert beteiligt waren. In einer Zeit, die von negativen Nachrichten, negativen Zukunftsprognosen und wirtschaftlichen und sozialen Schwierigkeiten geprägt war, wurde die Bewerbung – bewusst antizyklisch – als stadtgesellschaftlicher Aufbruch verstanden. Dieser Aufbruch wurde als kultureller Stadtentwicklungsprozess gestaltet.

Für die Entwicklung des Bewerbungskonzeptes zur Kulturhauptstadt Europas 2010 gab es unterschiedliche Herangehensweisen:

- das Intendanten-Konzept
- das Kooperationskonzept
- das Prozesskonzept

Beim Intendanten-Konzept entwickelt die als Intendant ausgewählte Persönlichkeit das Gesamtkonzept, fast wie ein „Gesamtkunstwerk“. Dies Konzept ist stark von der persönlichen Sichtweise von Ausgangslagen und Zukunftsoptionen für die Stadt geprägt. Die auftraggebende Stadt kann das Konzept annehmen oder ablehnen. Grundlegende Veränderungswünsche der Stadt führen in der Regel zu erheblichen Problemen.

Das Kooperationskonzept wird von der Intendantenpersönlichkeit oder einer städtischen Planungsgruppe als Diskussionsgrundlage entwickelt. Das Konzept wird mit der interessierten Fachöffentlichkeit, der Kulturverwaltung und der Politik diskutiert. Es kann ergänzt und verändert werden.

Das Prozesskonzept geht davon aus, dass möglichst viele Menschen, Institutionen, politische Parteien, gesellschaftliche Gruppierungen, Unternehmen mit ihren Erfahrungen, Potenzialen und Vorschlägen für einen Prozess gewonnen werden, der zur Komplexität eines kulturgeprägten Stadtentwicklungsprozesses tendiert. Die Ideengeber übernehmen Mitverantwortung für die Verwirklichung ihrer Vorschläge.

In Kassel wurde ein Prozesskonzept verwirklicht, das aus der Kreativität und dem Engagement von mehr als 1.000 Menschen aus Stadt und Region entwickelt wurde.

Der Bewerbungsprozess war so konzipiert, dass Kassel auf jeden Fall gewinnen sollte. Durch den Bewerbungslogan „Kassel gewinnt auf dem Weg zur Kulturhauptstadt Europas 2010“ wird deutlich, dass durch den stadtgesellschaftlichen Aufbruch schon bis zum Jahre 2006 so viel Kreativität, so viel Engagement, so viel Lust auf Zukunft und so viel Kooperationsfreude entstanden sind, dass Kassel schon gewonnen hatte, bevor die Entscheidung darüber fiel, welche deutsche Stadt Kulturhauptstadt Europas 2010 werden soll.

### **Die Beteiligung der Bevölkerung**

Mehr als tausend Menschen haben sich an der Entwicklung der Projekte der Bewerbung beteiligt. Sie verstehen sich nicht nur als Ideengeber, sondern sind auch Verantwortliche für die Umsetzung ihrer Projekte:

- Bürgerinnen und Bürger haben Stärken- und Schwächenanalysen und Zukunftskonzepte für ihre Stadt erarbeitet.
- Alle in der Stadtverordnetenversammlung vertretenen Parteien haben einmütig Ziele und Vorgehensweise der Bewerbung unterstützt und mitgetragen. Auch die Industrie- und Handelskammer, die Handwerkskammer und alle Unternehmerverbände haben die Bewerbung gefördert. Die Industrie- und Handelskammer und die Handwerkskammer haben ihren Neujahrsempfang im Jahr 2004 zum Thema der Kulturhauptstadtbewerbung durchgeführt.
- Alle 23 Ortsteile haben das Angebot erhalten, ein Projekt für das Kulturhauptstadtkonzept zu entwickeln. Viele Ortsteile haben das Angebot aufgegriffen und Projekte entwickelt, die teilweise bereits umgesetzt werden.
- 25 Serviceclubs aus der Stadt und der Region Nordhessen haben die Kulturhauptstadtbewerbung intensiv unterstützt. Die Serviceclubs haben angeboten, dass Projekte honorarfrei auf die fachlichen Kompetenzen ihrer Mitglieder zugreifen können.
- Die Landeskirche Kurhessen-Waldeck beteiligt sich mit einem umfangreichen Projekt „Kirche als Kulturort“ am kulturellen Stadtentwicklungsprozess.
- Die katholische Kirche entwickelte im Zusammenhang mit der Kulturhauptstadtbewerbung einen pastoralen Prozess zur Zukunft der kirchlichen Arbeit in der Stadt.
- Die jüdische Gemeinde bot ihre hervorragenden Erfahrungen bei der Integration von Zuwanderern zur Vermittlung und Beratung an.
- Die regionale Zeitung HNA führte mit großem Erfolg in der Bevölkerung das Projekt „Rettet unseren Herkules“, Leitfigur der Bewerbung, durch.
- Auch Sportvereine, Karnevalsvereine und die Zisselvereinigung (größtes Volksfest) unterstützten die Kulturhauptstadtbewerbung.
- Mehr als 50 Menschen aus anderen Kulturen und Sprachen, die in Kassel leben, sind vom Oberbürgermeister als Sprachbotschafterinnen und Sprachbotschafter für die Bewerbung ernannt worden und haben die Bewerbung bei ihren Landsleuten und in ihren Herkunftsländern bekannt gemacht.
- Der Einzelhandel beteiligte sich mit Werbeaktionen und Projekten an der Kulturhauptstadtbewerbung.

- Die Schulen haben die Themen der Kulturhauptstadtbewerbung in den Projekten aufgenommen.

Nach Aussage des Oberbürgermeisters hat es noch nie ein Thema in der Stadt gegeben, dass eine so starke gemeinsame Zukunftsorientierung hervorgerufen hat.

Durch die intensive Beteiligung der Bevölkerung ergeben sich besondere Chancen für die Stadtentwicklung in Kassel – aber für die Politik und Verwaltung sind besondere Verpflichtungen für die Kommunikations- und Kooperationskultur entstanden.

Bereits kurze Zeit, nachdem klar war, dass Kassel nicht Kulturhauptstadt Europas 2010 werden würde, ist eine Initiative entstanden mit dem Ziel, einen Verein als bürgerschaftliche Plattform für den kulturgeprägten Stadtentwicklungsprozess zu gründen. Zur Gründungsversammlung haben sich mehr als 600 Menschen angemeldet. Der Verein „Kulturnetz Kassel“ nähert sich mittlerweile einer Mitgliederzahl von 300 Mitgliedern und hat sich als wichtige kulturpolitische Plattform etabliert.

Die vielen Projekte, die von 2004 an in Eigenverantwortung und mit hohem Engagement verwirklicht wurden und werden, boten die Gewähr dafür, dass all das, was auf dem Wege zur Kulturhauptstadt geplant ist, gut fundiert und entwickelt ist und nicht gefährdet wurde, als die Entscheidung nicht auf Kassel fiel. Die meisten Projekte zielten daher nicht allein auf das Jahr 2010, sondern entwickeln sich stufenweise auf das Jahr 2010 hin. Aus dem Vorgehen erklärt sich auch die Fülle der Projekte und der teilweise schon hohe Konkretisierungsgrad der Planungen.

Für dieses Vorgehen wurde der Begriff „Vorhaltigkeit“ geprägt. Diese sicher etwas ungewöhnliche Wortneuschöpfung sollte zum Ausdruck bringen, dass alles das, was auf dem Weg zur Kulturhauptstadt Europas 2010 in Kassel und der Region geschieht, die endogenen Potenziale stärkt und anregt und die Nachhaltigkeit von Planungen und Projekten bewirkt.

### **Kultureller Stadtentwicklungsprozess**

Die Stadt Kassel entwickelte ihre Bewerbung zur Kulturhauptstadt Europas 2010 als kulturellen Stadtentwicklungsprozess. Bis zum Jahre 2010 und darüber hinaus soll Kassel auf der Grundlage von Zielen und Maßstäben der Kultur nachhaltig entwickelt werden. Als Ergebnis der Open-Space-Konferenz, der entwickelten Projektideen und der Leitlinien werden folgende gesellschaftliche Aufgabenfelder im kulturellen Stadtentwicklungsprozess in ihren Zusammenhängen betrachtet und vernetzt entwickelt:

- Kulturleben
- Stadtplanung
- Architektur und Landschaftsplanung
- Schulen und Hochschulen
- Angebote und Mitwirkungsmöglichkeiten für Kinder und Jugendliche
- Ein anspruchsvoller Kulturtourismus
- Arbeitsmarkt und Wirtschaft

Das bedeutet: Kultur wird Thema auch in Stadtplanung, Architektur und Landschaftsplanung, in Schulen und Hochschulen, in der Kinder- und Jugendarbeit und im Tourismus. Bei allen Entscheidungen sind kulturelle Wirkungen frühzeitig im Blick. Kultur wird so auch zu einer stadtgesellschaftlichen Querschnittsaufgabe. Kultur setzt Maßstäbe für die Stadtentwicklung.

## **Leitlinien und Ziele**

Grundlage für politische Entscheidungen für den kulturellen Stadtentwicklungsprozess ist ein strategisches Zielsystem mit 20 Leitlinien. Diese Leitlinien sind auf ungewöhnliche Weise entstanden. Stadtverordnete sowie Akteure aus Kultur, Stadtplanung, Architektur und Wirtschaft haben in moderierten Workshops Leitlinienvorschläge erarbeitet. Diese sind von der Stadtverordnetenversammlung am 12. Mai 2003 einstimmig verabschiedet worden.

Kassel verfügt damit über ein strategisches Zielsystem, das alle zukünftigen stadtpolitischen Entscheidungen prägen wird. Der Kulturhauptstadtprozess hat in den nächsten Jahren Priorität. Dies sind die verabschiedeten Leitlinien:

### **Leitlinien**

#### **Kassel – Kulturhauptstadt Europas 2010**

Kunst und Kultur haben in der über 1000-jährigen Geschichte Kassels eine zentrale Bedeutung für die Entwicklung unserer Stadt und für ihre Bürgerinnen und Bürger. In der Kultur zeigen sich der Ursprung, die Seele und die Identität unserer Stadt.

1. Für die Kommunal- und die Landespolitik ist es Verpflichtung, das reichhaltige historische Erbe Kassels – wichtig für die europäische Kultur – zu bewahren, die kulturelle Vielfalt weiterzuentwickeln, kulturelle Bildung und künstlerische Produktion zu fördern, Raum für neuartige und experimentelle Kulturformen zu schaffen und freie Kulturinitiativen zu unterstützen.
2. Kunst wird nachhaltig und konsequent, nicht nur unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten, gefördert.
3. Die Förderung des künstlerischen Nachwuchses in allen Sparten wird ein Schwerpunkt im kulturellen Stadtentwicklungsprozess.
4. Die Stadt fördert neue Formen des Kulturmanagements und stärkt die Autonomie der Kultureinrichtungen. Sie macht so Mut für neue Initiativen und setzt Aktivitäten frei.
5. Die documenta-Stadt Kassel als Zentrum der Kunst und Kultur mit europäischen Dimensionen und Weltgeltung wird im Bewusstsein der Menschen verankert.
6. Kassel erkennt die Brüche und Widersprüche der eigenen Geschichte und nutzt diese für ihre kulturelle und städtebauliche Entwicklung.
7. Kassel wird den strukturellen Wandel und die demografische Entwicklung zukunftsorientiert in die Gestaltung der kulturellen und sozialen Stadtentwicklung einbeziehen.
8. Baukultur ist Stadtkultur. Sie ist unverzichtbarer Bestandteil der Bewerbung Kassels als Kulturhauptstadt Europas. Kassel wird zeitgemäß und mit hoher Qualität weitergebaut. Dabei werden die Besonderheiten der Stadtbaugeschichte, der Zerstörung und des Wiederaufbaus als Stadt der Moderne stärker herausgearbeitet. Die städtebauliche Entwicklung wird bis zum Jahr 2010 auf wenige Schwerpunkte fokussiert, mit besonderem Augenmerk auf die Stadt am Fluss, die Topografie und den Bezug zur Landschaft.
9. Hohe Qualitätsansprüche der neuen Kasseler Architektur werden auch durch geeignete Verfahren und die Vernetzung von Liegenschaftspolitik und Stadtbaupolitik verwirklicht.

Investoren werden für eine hohe Bauqualität gewonnen. Die Bevölkerung wird motiviert, eigene Beiträge zur städtebaulichen Entwicklung zu leisten.

10. Stadtraum und kulturelle Angebote werden eine noch höhere Aufenthaltsqualität für alle Menschen bieten. Kassel wird hier neue künstlerische Konzepte für die Bespielung öffentlicher Räume und die Innenstadtbelebung unterstützen.
11. Die Kulturstadt Kassel ist vielfältig mit der Region verflochten. Zu vielen Themen werden Kooperationen mit der Region entwickelt. Kassel wird als kulturelles Zentrum der engeren und weiteren Regionen weiterentwickelt, dabei kommen auch historische und kulturelle Beziehungen und Traditionen wieder in das Blickfeld, die in Vergessenheit geraten sind.
12. Alle Kinder dieser Stadt werden früh und umfassend ihr Recht auf Kultur wahrnehmen können. Kassel nutzt seine Entwicklungspotenziale in Kultur und Bildung und verwirklicht wegweisende Lösungen für die kulturelle Bildung und Teilhabe von Kindern und Jugendlichen.
13. Kunst und Kultur sind für das Zusammenleben der Menschen in unserer Stadt und für die Verständigung wesentlich. Kunstschaffen und die unmittelbare Begegnung mit dem Kunstwerk fördern – gerade auch im Hinblick auf das Miteinander in Europa – das Verständnis und den Austausch verschiedener Kulturen.
14. Unseren Weg zur Kulturhauptstadt Europas werden wir als gemeinsamen Aufbruch mit vielen Menschen in Kassel gehen, z. B. mit Schulen und Hochschulen, Vereinen, Religionsgemeinschaften und der Wirtschaft.
15. Auf dem Weg zur Europäischen Kulturhauptstadt schärfen wir unseren Blick für europäische Beziehungen, die die in Kassel lebenden Menschen, Institutionen, Schulen und Hochschulen und die Wirtschaft verbinden. Wir entwickeln in unserem kulturellen Stadtentwicklungsprozess diese Beziehungen aktiv in vielfältigen europäischen Kulturnetzwerken. Von der Kulturhauptstadt Kassel sollen grundlegende und nachhaltig wirkende Impulse für Kulturpolitik und Stadtentwicklung in den Städten und Regionen Europas ausgehen.
16. Kulturhauptstadt Europas zu werden heißt für uns, gastfreundlich zu sein, offen zu sein für Menschen aus anderen Kulturen, die in Kassel leben, von ihnen und unseren Gästen auch zu lernen und mit ihnen gemeinsam die Europäische Kulturhauptstadt zu leben.
17. Kassel gestaltet die Bewerbung als kulturellen Stadtentwicklungsprozess, in dem Kultur, Baukultur, Bildung, Tourismus und Wirtschaft vernetzt behandelt und entwickelt werden. Kultur ist in diesem Prozess eine Querschnittsaufgabe.
18. Kunst und Kultur sind wichtige Wachstums- und Standortfaktoren. Durch das produktive Zusammenwirken von Politik, Kunst, Kultur und Wirtschaft werden vielfältige neue Impulse und Chancen für unsere Stadt und ihre Bürgerinnen und Bürger entstehen. Durch das kulturelle Handeln jedes Einzelnen wachsen Selbstbewusstsein und Identifikation. Ein breites bürgerschaftliches Engagement und die Kulturförderung in Partnerschaft mit der Wirtschaft werden weiterentwickelt.
19. Die Stadt Kassel ist eine reiche, vielfältige Kulturlandschaft. Sie wird diese in ihrer Vielfältigkeit und Lebendigkeit erhalten, ausbauen und überregional sichtbar machen. Deshalb hat der kulturelle Stadtentwicklungsprozess und damit auch die finanzielle und ideelle Förderung der kulturellen Einrichtungen und Angebote in den nächsten Jahren Priorität.

20. Die kontinuierliche Steigerung des Kulturhaushaltes wird angestrebt. Ein eigenes Budget für den Kulturhauptstadtprozess wird eingerichtet. Auch in den anderen Aufgabebereichen der Stadt werden bei Planungen und Budgets Schwerpunkte im Rahmen des kulturellen Stadtentwicklungsprozesses gesetzt.

Dieses Leitliniensystem kontinuierlich als Entscheidungsgrundlage im politischen Bewusstsein zu haben und zu nutzen ist eine große Anforderung an Politik und Verwaltung. Das „Kulturnetz Kassel“ als zivilgesellschaftliche Plattform für die Kulturpolitik in Kassel kann dies unterstützen, indem es immer wieder einfordert, den Bezug zu den Leitlinien bei Entscheidungen herzustellen, und es kann selbst Plattform für eine jährliche Zielevaluation sein.

Aus den Leitlinien wurde von einer kleinen Arbeitsgruppe eine Vision formuliert.

#### **Vision:**

#### **Kassel ist Kulturhauptstadt Europas 2010.**

Kassel hat im Jahre 2003 den Aufbruch gewagt. Die Kultur ist zum prägenden Element der Stadtentwicklung geworden. Und daraus ist ein neues Selbstbewusstsein gewachsen. Defizite und Brüche wurden nicht verdrängt, sondern offen ausgesprochen. Die Probleme aus der Vergangenheit sind als Chance für die Entwicklung von zukunftsweisenden Lösungen erkannt worden. In Kassel entwickelte Problemlösungen helfen inzwischen anderen Städten in Europa, den Strukturwandel zu bewältigen: „soziale Brennpunkte“ positiv zu entwickeln, Industriebrachen neu zu nutzen oder den Dialog der verschiedenen Religionen und Kulturen in einer Stadt gemeinsam zu organisieren.

Durch unsere Auseinandersetzung mit dem Stadtbild, das in starkem Maße von der Architektur der fünfziger Jahre geprägt ist, entstand eine „Neue Kasseler Baukultur“, die sowohl im ästhetischen als auch im praktischen Sinne höchsten Ansprüchen genügt und neue Identifikationsmöglichkeiten bietet.

Mit unseren Qualitätsansprüchen an die städtebauliche Entwicklung und die Konzentration auf Schwerpunkte: Wie unsere Lage am Fluss, unsere besondere Topographie und den Bezug zur Landschaft haben wir den Begriff „Neue Kasseler Baukultur“ geprägt. Wichtig für die städtebauliche Qualität ist auch, dass die Bevölkerung und private Investoren eigene Beiträge zu einer qualitätvollen städtebaulichen Entwicklung leisten.

Durch neue Formen von Bürgerbeteiligung haben wir eine neue Kommunikationskultur entwickelt: Ideen werden in der Öffentlichkeit geboren und diskutiert, öffentliche und private Träger kümmern sich gemeinsam um die Realisierung. Durch einen solchen Prozess ist zum Beispiel das Konzept für die groß angelegte Umstrukturierung der vielfältigen Museumslandschaft mit großer Unterstützung in der Bevölkerung entwickelt und verwirklicht worden. Eine der attraktivsten Museumslandschaften Deutschlands ist entstanden.

Die Stadt ist keine Insel der Glückseligen geworden. Sie hat die eigene Entwicklung mit der in Europa verglichen und verknüpft. Vor allem haben wir Kontakte zu den neuen EU-Staaten im Osten aufgebaut. Kassel liegt nicht nur geografisch im Herzen Europas, die Kasseler sind auch von ganzem Herzen Europäer. Ein herausragendes Beispiel für die Vernetzung mit anderen Städten ist der Kasseler Kulturbahnhof, der zugleich Sinnbild für eine „kulturelle Konversion“ und für die wirtschaftlichen Potenziale der Kultur ist. Der ehemalige Hauptbahnhof – lange ein Sorgenkind der Stadtplanung, weil er nie wirklich in die Innenstadt integriert wurde – ist zu der Kulturzentrale der Stadt geworden. Er bietet Veranstaltungs- und Ausstellungsräume, Büros, Ateliers und Museen. Und er verbindet die Kulturhauptstadt auf

dem Schienenweg mit Europa, da er ein Knoten in einem Netz von Kulturbahnhöfen geworden ist, das von Kassel aus gesponnen wurde.

Kassel ist mit dem Kulturbahnhof, mit dem internationalen Theaterfestival und den vielen anderen Kulturnetzwerken eine europäische Kulturmetropole geworden. Die documenta-Stadt beweist nicht nur alle fünf Jahre, dass sie den Künsten ein Zuhause bietet. Neu geschaffene Institutionen wie eine documenta-Akademie fördern permanent junge Künstler aus aller Welt, das documenta Archiv ist Teil eines Netzes zur Vermittlung zeitgenössischer Kunst. Daneben hat sich Kassel zu dem weltbedeutenden Zentrum für die Erforschung des Werkes der Brüder Grimm entwickelt. Das Grimmsche Erbe ist mit modernen Ideen bereichert und weiterentwickelt worden – so gibt es inzwischen ein internationales Sprachkunstfestival.

Wir laden in diesem Jahr unsere europäischen Partner ein, mit uns den gemeinsam erarbeiteten Vorschlag für eine europäische Kinderkulturcharta zu beschließen. Kassel hat selbst zahlreiche richtungsweisende Projekte verwirklicht, durch die Belange von Kindern und Jugendlichen stärker ins Blickfeld rücken. So wurde ein Kinderkulturzentrum eingerichtet, und alle Kulturangebote der Stadt unterziehen sich regelmäßig einer „Kindertauglichkeitsprüfung“.

Wir erleben das Kulturhauptstadtjahr mit unseren vielfältigen europäischen Beziehungen und Netzen, mit unseren vielen Gästen, die aus Europa und vielen Ländern der Erde kommen, als große Bereicherung und mit Freude. Gastfreundschaft ist für uns eine schöne Selbstverständlichkeit. Auf unserem Weg zur Kulturhauptstadt hat sich unser Verhältnis zu den Menschen anderer Kulturen, die in Kassel leben, intensiviert. Wir sind offener geworden, haben gemeinsam erkannt, dass es sich lohnt, voneinander zu lernen, und erleben miteinander und mit unseren Gästen die Europäische Kulturhauptstadt.

Das, was wir von Anfang an vermutet und gehofft haben, dass sich unser Weg zur Kulturhauptstadt Europas als wichtiger Wachstums- und Standortfaktor erweisen wird, hat sich erfreulich bestätigt. Die Bewerbung hat in einer Zeit, die von negativen Nachrichten und Einschätzungen geprägt war, eine Aufbruchstimmung entstehen lassen. Viele Initiativen, Arbeitsplätze und wirtschaftlicher Erfolg sind durch den Tourismus und die städtebauliche Entwicklung entstanden.

Der siebenjährige kulturelle Stadtentwicklungsprozess ist für uns mit der Ernennung zur Kulturhauptstadt allerdings nicht beendet. Jetzt gilt es, das neu gewonnene Selbstbewusstsein auch zu leben, die neuen Energien und die Kooperationsfreude zu nutzen, um weitere Impulse für die Stadt und für Europa zu entwickeln.

## **Die Verwirklichung der Ziele**

Die Bewerbung Kassels war durch vier Grundprinzipien bestimmt:

- Die Projekte der Bewerbung entstehen aus der Kreativität und dem Engagement der Menschen in Stadt und Region.
- Alle Projektentwickler sind nicht nur Ideengeber, sondern auch verantwortlich für die Umsetzung ihrer Projekte.
- Nachhaltigkeit durch Vorhaltigkeit, d. h., viele Projekte beginnen bereits auf dem Wege zum Jahre 2010 mit der Realisierung ihrer Vorhaben.
- Systematische Nutzung der Universitätspotentiale für Stadt- und Regionalplanung

Im Dezember 2004 haben schon 10 Projekte mit der Umsetzung ihrer Vorhaben begonnen. Viele weitere haben die Umsetzungsreife erreicht und sind seitdem verwirklicht worden.

Zu vielen Themenfeldern finden Treffen statt, wie z. B.

- zur Sepulkralkultur
- Stadt als Erfahrungsraum der Sinne
- Neue Töne anschlagen/Musik.

Es entstehen neue Ideen und Kooperationen.

Stadtbaurat und Kulturdezernent haben alle Architekten, die sich an der Entwicklung von Baukulturprojekten beteiligt haben, und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus der Universität, die an Projekten zur Baukultur arbeiten, eingeladen, um über die Umsetzung der Projekte zu beraten.

In Zusammenarbeit mit der Universität wurde besprochen, wie die Potentiale der Universität systematisch für Planungen und Entscheidungen von Verwaltungen und Politik in Stadt und Region genutzt werden können.

Die neu gegründete Stiftung Bürgeraktion „Kassel gewinnt“ hat Spenden und Sponsormittel gesammelt, um Projekte, die bereits mit ihrer Arbeit beginnen wollen, finanziell zu unterstützen. Sie gibt darüber hinaus durch ihr hochrangiges Kuratorium beratend und kooperierend Hilfestellung.

Durch die Fortsetzung der Zusammenarbeit entsteht eine Fülle von kleinen und großen Zukunftsprojekten. Es entstehen positive Erfahrungen, gemeinsame Kreativität und erfolgreiche Zusammenarbeit.

## **Resümee**

Die Erfahrungen mit dem kulturgeprägten Stadtentwicklungsprozess in Kassel zeigen, dass darin große Chancen für zukunftsorientierte Stadtentwicklung liegen. Gerade Krisenzeiten bieten eine besondere Chance, Stadtentwicklungsprozesse in Gang zu setzen, Gemeinsamkeiten und Mut auf Zukunft zu entwickeln.

Die Kulturprägung von Stadtentwicklungsprozessen eröffnet Optionen für Stadtvisionen, die von vielen politischen Parteien, gesellschaftlichen Gruppen und Bürgerinnen und Bürgern gemeinsam getragen werden.

Für die erfolgreiche Durchführung solcher Stadtentwicklungsprozesse ist die Entwicklung einer neuen Kooperations- und Kommunikationskultur von großer Bedeutung.