

Regionale Kulturentwicklungsplanung und strategische Kulturplanungen von Kommunen – Kulturagenda Westfalen –

Dr. Barbara Rüschoff-Thale, Reinhart Richter

Im Rahmen des Projektes „Kultur in Westfalen“, getragen von der LWL-Kulturstiftung und der Westfalen-Initiative und gefördert vom Ministerium für Familie, Kinder, Jugend, Kultur und Sport des Landes NRW, wird seit Mai 2012 ein regionaler Prozess der Kulturentwicklungsplanung – die Kulturagenda Westfalen – durchgeführt (<http://www.kulturkontakt-westfalen.de>). Ein wichtiges Ziel ist die Anregung und Unterstützung vieler strategischer kulturpolitischer Diskurse und Planungen von Kreisen, Städten, Gemeinden und mit der Kulturarbeit verbundener Organisationen und Institutionen.

Das Projekt „Kultur in Westfalen“ will Kultur in Westfalen stärken und damit zur Profilbildung der Region beitragen. Mit „literaturland westfalen“ sowie „Gärten und Parks in Westfalen-Lippe“ hat es **bereits vor Beginn der Kulturagenda Westfalen** erste Akzente gesetzt. Der Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) * übernimmt in dem ganzen Prozess vor allem eine moderierende Rolle. Die Kulturagenda Westfalen wird außerdem von der Kulturstiftung der Westfälischen Provinzial Versicherung und der Sparda-Bank Münster gefördert.

1. Kulturentwicklungsplanung für eine riesige Region – Westfalen-Lippe
Für das Vorhaben einer Kulturentwicklungsplanung für eine große und vielgestaltige Region wie Westfalen-Lippe gibt es kein Beispiel. Bisherige Kulturentwicklungspläne beziehen sich **in der Regel** auf eine Kommune, einen Kreis oder ein Bundesland. Bei diesen Planungen gibt es **ein** politisches Entscheidungsgremium, **ein** Budget und **eine** Kulturverwaltung oder **ein** Ministerium, das die kulturpolitischen Entscheidungen umsetzt. Diese Ausgangslage ist in Westfalen-Lippe nicht gegeben. Zwar gibt es mit dem Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) eine – und sie ist die einzige – Organisation, die in der ganzen Region und in allen Kultursparten tätig ist.

- **Der Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) arbeitet als Kommunalverband für die 8,3 Millionen Menschen in der Region. Die neun kreisfreien Städte und 18 Kreise in Westfalen-Lippe sind die**

Mitglieder des LWL. Er betreibt 35 Förderschulen, 21 Krankenhäuser, 17 Museen und ist einer der größten deutschen Hilfezahler für Menschen mit Behinderung.

Daneben gibt es drei Bezirksregierungen, 18 Kreise, neun kreisfreie Städte, 222 kreisangehörige Städte und Gemeinden mit ihren Kultureinrichtungen sowie ungezählte Vereine, Verbände und Kulturförderer sowie ehrenamtlich oder privat getragene Kultureinrichtungen, die am Kulturleben mitwirken. Sie alle haben eigene Entscheidungsstrukturen, eigene Budgets, eigene Einrichtungen und Projekte, eigene kulturpolitische Interessen. Darüber hinaus gibt es in Westfalen starke Teilidentitäten, zum Beispiel im Lipperland oder im Münsterland, die bei der Entwicklung kulturpolitischer Ziele berücksichtigt werden sollten.

Die verbindliche Festlegung von Zielen, Entscheidungen über Maßnahmen, Budgets, Prioritäten, Zeitplänen ist daher für die Kulturentwicklung für **ganz** Westfalen-Lippe nicht möglich.

Trotzdem ist das anspruchsvolle Vorhaben, eine gemeinsame, handlungsleitende kulturpolitische Orientierung für Westfalen-Lippe zu erarbeiten und den Prozess und seine Ergebnisse als Entwicklungschance für die ganze Region zu nutzen, wichtig und sinnvoll. Ergebnis eines solchen Prozesses kann jedoch nicht ein herkömmlicher Kulturentwicklungsplan sein, sondern sollte ein begeisternder, motivierender Zukunftsprozess sein, an dem viele Kulturverantwortliche, Kulturschaffende, Kulturförderer und Kulturinteressierte mitwirken, um eine gemeinsame Vision der **Kultur in Westfalen zu entwickeln** und zu verwirklichen. Dabei ist der Weg ein wesentlicher Bestandteil des Zieles. Für möglichst Viele muss das Bewusstsein entstehen, durch ihre Mitwirkung gemeinsam etwas für die Kultur in Westfalen-Lippe und für ihre überregionale Strahlkraft zu erreichen – und gleichermaßen auch für die eigenen Kulturanliegen zu profitieren.

Bei diesem Vorgehen kann das Ergebnis nicht ein von einem einzelnen Gremium wie der Landschaftsversammlung Westfalen-Lippe zu beschließender Kulturentwicklungsplan sein, sondern eine Zukunftsorientierung für die Kultur in Westfalen-Lippe in Form von Vision/ Leitbild, Handlungsfeldern und gemeinsamen Projekten. Dies ist auf der Visionskonferenz am 6.-7. September **2012 unter Beteiligung von 150 Kulturverantwortlichen aus Politik und Verwaltung, Kulturschaffenden, Kulturförderern und Kulturveranstaltern geschehen**. Diese Zukunftsorientierung wird für das kulturpolitische Handeln des LWL eine wichtige Grundlage sein, für viele andere Akteure aber mehr den Charakter einer **Einladung**

zum Mittun sein, das dann verbindlich wird, wenn Kreistage, Stadträte und die Entscheidungsgremien anderer Kulturträger entsprechende Beschlüsse fassen.

2. Entwicklung eines Systems kulturfachlicher Knotenpunkte

Die Sicherung der kommunalen Kulturarbeit trotz schwieriger Haushaltslage und die Förderung der interkommunalen Zusammenarbeit in der Kultur werden zunehmend wichtiger. **In dieser Situation** soll ein System kulturfachlicher Knotenpunkte, das ein Ergebnis der Kulturagenda Westfalen sein wird, **helfen. Kulturfachliche Knotenpunkte sind Kommunen, Kulturorganisationen (z.B. Kultursekretariate, Büros für Regionale Kulturpolitik) und Kultureinrichtungen, die über besondere Kompetenzen und Erfahrungen in der Kulturplanung oder in der Kulturarbeit verfügen. Sie sollen durch finanzielle Hilfen (Finanzierung von Werkverträgen oder eines Volontariats, mit dem die Spezialisten in die Lage versetzt werden, freie Arbeitskapazität zu gewinnen) in die Lage versetzt werden, anderen Kommunen und Kultureinrichtungen durch Beratung und Bereitstellung von Software (Kulturadressbuch) zu helfen. Dadurch** soll ein **sich selbst regulierendes und organisierendes System** der gegenseitigen Beratung, Unterstützung und Kooperation in Kulturplanung und der Kulturarbeit entstehen. Kompetenzen und Potenziale, die in einzelnen Kommunen oder Kultureinrichtungen vorhanden sind, sollen für andere ohne großen Kostenaufwand und ohne dass neue Strukturen geschaffen werden nutzbar werden. Kommunikations- und Kooperationsplattform dafür ist www.kulturkontakt-westfalen.de . In Zeiten der schwierigen Kulturbudgets wird es damit möglich, trotzdem kulturelle Dynamik durch Wettbewerb und gute Beispiele zu erzeugen, strategische kulturpolitische Steuerung zu verbessern und dabei die Kompetenzen vieler Fachkundiger einzubeziehen, gute Lösungen in der Kulturarbeit voranzubringen und ein produktives Klima der Kooperation und Gemeinsamkeit zu erzeugen.

Die besondere Qualität des Systems liegt in der **systematischen Entwicklung** von Zusammenarbeit, Unterstützung und Beratung. Die mit den kulturfachlichen Knotenpunkten verbundene Stärkung und optimale Nutzung der endogenen Potenziale in der Region – nicht zuletzt auch der Dienstleistungsfunktionen des LWL – wird zu einem Qualitätssprung in der Kulturarbeit führen, macht Erhalt und Weiterentwicklung des Angebotes auch in schwierigen Haushaltssituationen leichter möglich und verbessert die kulturelle Versorgung – auch besonders in ländlichen Gebieten, wo die Bevölkerungszahl abnimmt. Mit der Unterstützung von sich selbst

organisierenden Systemen der Kooperation und des gegenseitigen Lernens wird eine sehr wirkungsvolle und vergleichbar günstige Möglichkeit für den Erhalt und die Weiterentwicklung der kommunalen Kulturarbeit in schwierigen Haushaltssituationen entstehen. Die in Zukunft immer wichtiger werdende kommunale Kooperation in der Kulturpolitik wird dadurch beispielgebend gefördert. Und: **Das System lässt sich auf andere Regionen übertragen.**

Die neugestaltete Informations- und Dialogplattform www.kulturkontakt-westfalen.de ist das Instrument, auf dem Informationen ausgetauscht, Probleme und Projekte gemeinsam diskutiert werden und Hilfen und Kooperationen vereinbart werden können. **Sie soll schnell, unaufwändig, wirksam und affin auch für junge Zielgruppen nutzbar sein.** Dadurch wird es nicht nötig, neue Strukturen für die Verwaltung und die Organisation zu schaffen. Die Plattform ist besonders auch für Kulturausschussmitglieder interessant. Als ehrenamtlich Tätige sind sie häufig nur auf ihre Kommune bezogen. Die Plattform bietet die Möglichkeit, räumliche und andere Grenzen zu überwinden und sich unaufwändig über Entwicklungen zu informieren.

Um für andere unterstützend und beratend tätig werden zu können, benötigen die Fachleute in den kulturfachlichen Knotenpunkten finanzielle Unterstützung, damit sie Arbeitskapazität einkaufen können (z. B. Honorar- und Werkverträge), die sie entlastet. Das könnte in Kombination eines Grundbetrages mit einem nach der Nachfrage berechneten Betrages geschehen.

Kulturfachliche Knotenpunkte für Kulturplanung

Es gibt – auch ausgelöst durch den Abschlussbericht der Enquêtekommission „Kultur in Deutschland“ – ein wachsendes Bedürfnis, strategische Kulturplanungen zu erarbeiten. Das wird erschwert – häufig verhindert – durch mangelnde Fachkenntnis, fehlende Zeit oder fehlendes Budget für externe Unterstützung. Die Erarbeitung und regelmäßige Evaluierung von vielen Kulturplanungen in Westfalen-Lippe unter Einbeziehung vieler Kulturverantwortlicher in Politik und Verwaltung, Kulturschaffender und Kulturförderer würde zu einer starken Qualitätsentwicklung der kulturpolitischen Diskussion, größerem Stellenwert der Kultur in der Gesellschaft und gesellschaftlicher Dynamik führen. **Gemeinsame Analyse und Planung von Kulturverantwortlichen in Politik und Verwaltung, Kulturschaffenden und Kulturförderern bereichern die Planung mit vielen**

Erfahrungen und Ideen. Sie schaffen eine größere Verbindlichkeit der Planung, weil Viele als Mitschöpfer Verantwortung übernehmen. Die regelmäßige Evaluierung macht die Planung immer wieder zur kulturpolitischen Entscheidungsgrundlage und verhindert, dass sie im Schreibtisch vergessen wird. Dieses Planungsverfahren hätte auch allgemein positive Auswirkungen auf die Qualität anderer strategischer Planungen und Entscheidungen in den Kommunen.

Als Beispiele für kulturfachliche Knotenpunkte in Bereich Kulturplanung sind zu nennen:

- Kulturentwicklungsplanung Stadt
- Kulturentwicklungsplanung Kreis
- Kulturentwicklungsplanung im ländlichen Raum
- Kulturhandbuch/-adressbuch digital
- Evaluation von Kulturplanungen
- Kulturplanung eines Vereins/Heimatvereins
- Entwicklungsplanung Museum/Kultureinrichtung

Kulturfachliche Knotenpunkte für Handlungsfelder und Projekte

Handlungsfelder und Projekte können zum Beispiel sein: Handlungsfeld: *Jungen Menschen Gestaltungsräume in der Kulturarbeit geben*. Projekt: *Museen und Kunsthallen vergeben die Kuratierung einiger Ausstellungen an junge Kuratorenteams*.

Für Westfalen-Lippe haben auf der Visionskonferenz 6./7.9.2012 acht Handlungsfelder, in denen viele Kulturakteure gemeinsam tätig werden wollen, großes Interesse gefunden.

Beispiele:

- Durch Diskurse und strategische Kulturplanungen den gesellschaftlichen Wert der Kultur deutlich machen
- Ausdrucksformen der Jugendkultur sichtbar machen
- Kooperationen und Vernetzungen fördern und neue Formen unterstützen
- Stärkung und Förderung des Ehrenamtes
- Rahmen und Gestaltungsräume für junge „Kulturprofis“ schaffen
- Neue Formen und Wege der Kulturarbeit eröffnen für Menschen, die nicht selbstverständlich Zugang zur Kultur haben

Aus den Handlungsfeldern werden zusätzlich zu den auf der Visionskonferenz entwickelten fünf Projekten im Verlauf des Kulturagenda- Prozesses weitere Projekte entstehen.

Stärkung von Binnendynamik und Wettbewerb

Die Auswahl der Kommunen und Einrichtungen, die kulturfachliche Knotenpunkte werden wollen, sollte in Form eines Wettbewerbes erfolgen. Interessierte Organisationen könnten sich mit ihren besonderen Kompetenzen **um die finanzielle Förderung und die Anerkennung** bewerben. Die Entscheidung sollte durch eine externe, fachkundige Jury getroffen werden. Die Anerkennung sollte auf drei Jahre erfolgen und danach ein neuer Wettbewerb stattfinden. Durch dieses Verfahren würde zusätzlich eine besondere Dynamik in Kulturpolitik und Kulturarbeit entstehen.

3. Initiierung und Unterstützung strategischer Kulturplanungen von Kommunen

In den letzten zehn Jahren sind in Westfalen-Lippe ein Kulturentwicklungsplan, sechs Kulturkonzepte, ein Masterplan sowie mehrere Leitbilder und Teilplanungen, zum Beispiel zu kultureller Bildung, entstanden. Keiner der 18 Kreise hat eine strategische Kulturplanung. Die Stadt Bielefeld hat eine Kulturentwicklungsplanung begonnen. Der LWL hat ein im Jahr 2003 beschlossenes kulturpolitisches Konzept. Dies soll unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Kulturagenda Westfalen fortgeschrieben werden. Nur wenige Planungen werden systematisch evaluiert und als Grundlage für kulturpolitische Entscheidungen genutzt.

Mit dem Planungsprozess für Westfalen-Lippe werden viele Kommunen, Organisationen und Einrichtungen motiviert, strategische Kulturplanungen zu beginnen. Das wird durch folgende Maßnahmen erleichtert und unterstützt:

- „Hilfe für Kulturplanung“ **auf der Homepage [www.kulturkontakt – westfalen.de](http://www.kulturkontakt-westfalen.de)**
- Fachtagung Kulturplanung am 31.5.2012 in Siegen
- Acht Pilotplanungsprozesse
- kulturfachliche Knotenpunkte für Kulturplanung

Mit dem für die Kulturagenda Westfalen entwickelten Planungsverfahren ist die Erarbeitung einer strategischen Kulturplanung (ohne detaillierte Beschreibung und Finanzplanung der Maßnahmen) in sechs Tagesveranstaltungen möglich.

Die Arbeitsschritte sind:

- Weltcafé: Gesellschaftliche Entwicklungen, die in Zukunft Rahmenbedingungen für Kulturpolitik beeinflussen können
- Kenntnis des Kulturlebens - optional Kulturhandbuch

- SWOT- Analyse
- Visionskonferenz: Leitlinien, strategische Ziele, Prioritäten, operative Ziele, Maßnahmen und Projekte.

Die Ergebnisse werden in der Kulturverwaltung vertiefend bearbeitet. Sie erarbeitet auch die Dokumentation des Prozesses und die Vorlage für den Kulturausschuss bzw. das entsprechende Gremium. **Nach Beratung im Kulturausschuss wird der Kulturplan im Stadtrat oder Kreistag beschlossen. Da die Kulturpolitik intensiv am Planungsprozess beteiligt wird, ist der Zeitbedarf für Beratung und Entscheidung gering.**

Die Planung kann in vier bis sechs Monaten durchgeführt werden. Der gewählte Zeitraum muss dabei die zeitlichen Möglichkeiten der am Planungsprozess Beteiligten berücksichtigen.

Pilotplanungsprozesse

Das Angebot, im Rahmen der Kulturagenda Westfalen für acht Kommunen oder Kooperationen von Kommunen Pilotplanungsprozesse ohne Kosten für Beratung und Moderation durchzuführen, ist auf großes Interesse gestoßen (**drei Kreise, zehn Städte, drei Gemeinden und zwei Kommunale Planungs Kooperationen mit fünf Städten und einer Gemeinde und eine Kultureinrichtung**).

Die Bewerberkommunen haben sich bereit erklärt folgende Voraussetzungen zu erfüllen:

- Bereitschaft des Kulturausschusses und der Kulturverwaltung, im Planungszeitraum von vier bis sechs Monaten an Halbtages- und Ganztages-Veranstaltungen im Umfang von vier Tagewerken teilzunehmen
- Bereitschaft, einmal im Jahr eine Sitzung des Kulturausschusses mit dem Schwerpunkt *Evaluation der Kulturplanung* durchzuführen
- Bereitschaft der Kommune, Kulturschaffende und Kulturförderer am Planungsprozess zu beteiligen
- Bereitschaft, Vertreter anderer Kommunen am Planungsprozess als Beobachter teilnehmen zu lassen
- Bereitschaft, bei Planung über die eigenen kommunalen Grenzen hinauszuschauen
- Bereitschaft im Rahmen der Kulturagenda Westfalen über den Prozess zu berichten und die Dokumentation zur Veröffentlichung zur Verfügung zu stellen
- Förderlich: Bereitschaft ein digitales Kulturhandbuch (wie Stadt Minden oder Kreis Siegen-Wittgenstein) zu erstellen und zu pflegen.

Die Erfüllung dieser Bedingungen soll eine neue Qualität von Planung in einem für alle Interessierten offenen Prozess und eine nachhaltige Steuerungswirkung erreichen.

Es ist davon auszugehen, dass es bis Ende 2013 in Westfalen-Lippe eine Vielzahl an strategischen Kulturplanungen geben wird. In diesem Zeitraum wird voraussichtlich auch der Kulturförderplan des Landes NRW erarbeitet. Daraus ergeben sich interessante Schnittstellen für die kulturpolitische Kommunikation zwischen Land und Kommunen, weil dann auf kommunaler Seite kulturpolitisch qualifizierte Kommunikationspartner vorhanden sein werden.

4. Kulturagenda Westfalen und ihre Schnittstellen zum Kulturfördergesetz und darauf aufbauender Kulturförderpläne in NRW

Kulturplanung

In Nordrhein-Westfalen ist ein Kulturfördergesetz in Vorbereitung. Auf dieser Basis werden dann voraussichtlich Kulturförderpläne für die jeweilige Legislaturperiode entstehen.

Eine strategische Kulturplanung des Landes NRW kann **sinnvollerweise** nur in Kommunikation von Land und Kommunen gemeinsam entstehen. Diese notwendige **Kommunikation wird erleichtert, wenn viele Kommunen aktuelle, strategische Kulturplanungsprozesse durchführen oder durchgeführt haben**. Das trifft bislang nur auf sehr wenige Kommunen in NRW zu. Viele Kommunen oder Kulturverantwortliche scheuen aus Kostengründen, Zeitgründen oder zur Erhaltung spontaner Einzelentscheidungsräume eine Planung. In dieser Ausgangslage die notwendige Grundmenge kommunaler Partner für die Kommunikation mit dem Land zu gewinnen, würde mehrere Jahre dauern. Es ist zu vermuten, dass die kommunalen Spitzenverbände in NRW diese Defizitsituation ähnlich einschätzen und auch deswegen in der Steuerungsgruppe die Kulturagenda Westfalen stark unterstützen.

Optimierung der kulturellen Infrastruktur in NRW

Da die kulturelle Infrastruktur fast ausschließlich von den Kommunen getragen wird, kann eine Optimierung nur durch die Kommunen – besonders durch kommunale Kooperationen und mit den beiden Landschaftsverbänden als Kommunalverbände – entstehen.

Auslöser werden Haushaltsprobleme sein, vorrangiges Ziel kann aber nur die Qualitätsentwicklung sein. Das Land kann dafür Anregungen geben, Verständigungsprozesse unterstützen oder moderieren, die Erarbeitung von Informationsgrundlagen ermöglichen und durch die Landesförderung Anreize schaffen. Diese Entwicklungen werden erleichtert, wenn es gelingt, ein gemeinsames Bewusstsein, eine Motivation der kommunalen Familie für die Notwendigkeit von Kooperationen und eine gemeinsame Zukunftsentwicklung der Kultur in NRW zu erzeugen.

Eine erfolgversprechende Kommunikation zwischen Land und Kommunen zur Zukunft der Kultur in NRW setzt als Verständigungsgrundlage voraus, dass es gemeinsam erarbeitete Zukunftsvorstellungen – vielleicht sogar eine Vision – gibt. Die Erfahrungen, die in Westfalen-Lippe mit der Visionskonferenz im September 2012 gemacht wurden, können dafür hilfreich sein.

Wenn das vorgeschlagene System kulturfachlicher Knotenpunkte verwirklicht wird, würde ein motivierendes Beispiel dafür entstehen, wie in Würdigung vielfältiger Potenziale und Kompetenzen Netzwerke kommunaler Kooperation entstehen, die zu mehr Qualität und zur Verbesserung der kulturellen Infrastruktur führen.