

ELKE HARJES-ECKER, ANTJE JAKOB

Konzeptbasierte Transformationspolitik der Länder

... am Beispiel der regionalen Kulturkonzeptentwicklung im Freistaat Thüringen¹

Die Ausgangsbedingungen in Thüringen

Jahrhundertlang geprägt von kleinen Fürstentümern, die eine reiche und zum Teil einzigartige Residenzlandschaft mit rund 30 000 Denkmalen, 173 Schlösser und Burgen, den Stätten wie das Klassische Weimar, die Wartburg, aber auch die dichteste Theater- und Orchesterlandschaft hinterlassen haben, gehört Thüringen zu den herausragenden Kulturlandschaften Deutschlands. Im 18. und 19. Jahrhundert entwickelte sich Thüringen zu einem Zentrum deutscher Kultur. Große Denker und Geistesgrößen des 18. und 19. Jahrhunderts wie Hegel, Fichte, Schelling, Goethe und Schiller sind untrennbar mit Jena und Weimar verbunden. Die kulturellen Aufbrüche im 19. und 20. Jahrhundert bis hin zum Bauhaus, aber auch Barbareien des 20. Jahrhunderts, all dies prägt bis heute Thüringen.

Mit der Wiedervereinigung beider deutscher Staaten galt es, die Kultur als Spiegel der Identität zu transformieren und weiterzuentwickeln. Vieles musste nach der Wende zunächst vor dem Verfall gerettet werden, der Zweite Weltkrieg und die begrenzten Ressourcen der Deutschen Demokratischen Republik hatten ihre tiefen Spuren hinterlassen. Daher stand in den ersten Jahren nach der Wiedervereinigung die Sicherung des kulturellen Erbes im Vordergrund, gleichzeitig mussten aber neue Strukturen für die Förderung einer nun frei gestaltbaren »Breitenkultur« gefunden werden.

¹ Grundlage dieses Beitrags ist der am 19. Juni 2015 auf dem 8. Kulturpolitischen Bundeskongress »Kultur.Macht. Einheit? Kulturpolitik als Transformationspolitik« gehaltene Vortrag in Forum 10 »Konzeptbasierte Transformationspolitik der Länder ... am Beispiel der regionalen Kulturkonzeptentwicklung im Freistaat Thüringen«.

In mittlerweile mehr als 200 zumeist kommunal getragenen Museen und den ab 1991 vom Land gegründeten Stiftungen wie der *Klassik Stiftung Weimar*, der *Stiftung Gedenkstätten Buchenwald und Mittelbau Dora*, der *Stiftung Thüringer Schlösser und Gärten* sowie der *Stiftung Schloss Friedenstein Gotha* wird diese reichhaltige Geschichte Thüringens auf vielfältige Art und Weise präsentiert. Für die kulturelle Vielfalt stehen 270² öffentliche und neun Universitäts- und Hochschulbibliotheken, acht Ein- beziehungsweise Mehrspartentheater und zehn Theaterorchester beziehungsweise öffentlich getragene Kulturorchester, die 22 Mitgliedsgruppen und -bühnen der Amateurtheater beziehungsweise Freien Theater. Ebenso bestimmen Musikschulen und Jugendkunstschulen, über 60 soziokulturelle Vereine und Zentren, Laienorchester, Chöre und Landesjugendensembles das kulturelle Leben. Auch die vielfältige freie zeitgenössische Szene der Pop-, Rock- und Jazzmusik und junge Musiklabels sind heute nicht mehr aus dem Bild wegzudenken, das auch durch mehr als 600 bildende Künstler und Kunsthandwerker, Schriftsteller und eine Reihe von Gesellschaften, Vereinen und Institutionen der Literatur in Thüringen gezeichnet wird.

Gründe für ein Landeskulturkonzept

Im Koalitionsvertrag der 2009 gebildeten Landesregierung wurde vereinbart, dass »die besondere Rolle der Kultur im Freistaat und die Beiträge zu ihrer weiteren Entwicklung in einem Leitbild ›Kulturland Thüringen‹ als Basis der künftigen Kulturpolitik« (TMBWK 2012: 133 f.) zusammengefasst werden sollen. Dieses Leitbild beschreibt die Kultur als gemeinsame Aufgabe der gesellschaftlichen Akteure, der kommunalen Gebietskörperschaften und des Landes und nennt die wesentlichen Zielsetzungen zur Sicherung des kulturellen Erbes und der kulturellen Vielfalt sowie zur Stärkung der zeitgenössischen Kunst und Kultur. Das Leitbild wurde erstmals auf Basis eines breiten Dialogs mit allen kulturellen Akteuren erarbeitet und Anfang 2011 von der Landesregierung verabschiedet. Das »Thüringer Kulturforum« als Ort der Debatte wurde dabei fest etabliert. Darauf aufsetzend begannen die Arbeiten an einem neuen Kulturkonzept des Freistaats. Mit dem Ziel, die Thüringer Kulturlandschaft weiterzuentwickeln, neues innovatives Kulturschaffen zu ermöglichen und eine nachhaltige Attraktivität dieser einzigartigen Landschaft zu sichern. Daraufhin entstand in einem breit angelegten kommunikativen Prozess, an dem viele Kulturschaffende, Kulturverantwortliche in den Gemeinden und Kommunen, Vereine und Verbände, Vertreter zahlreicher kultureller Einrichtungen sowie das für Tourismus und Landesplanung zuständige Ressort beteiligt waren, im Jahr 2012 das Kulturkonzept (ebd.: 1–169) des Freistaats Thüringen.

Nichts Neues an dieser Zielsetzung könnte man sagen. Das eine oder andere der Perspektiven hätte auch eine kleine Expertengruppe formulieren können. Die Wirkungen eines im Dialog erarbeiteten Konzepts sind aber andere. Ein Konzept,

2 Zum 31. Dezember 2011 arbeiteten in Thüringen 97 hauptamtlich geleitete und 173 nebenamtlich oder ehrenamtlich geleitete kommunale Öffentliche Bibliotheken.

das eine wesentliche Grundlage für das politische Handeln des Landes bilden soll, kann nicht losgelöst von den Akteuren funktionieren, sondern nur mit ihnen. »Stuttgart 21« und andere Beispiele zeigen, dass die Akzeptanz staatlichen Handelns auch gerade davon abhängt, die Akteure frühzeitig in Entscheidungsprozesse einzubinden. Ein auf Partizipation angelegter Prozess bietet daher vielfältige Chancen. Die Ziele von Kulturpolitik werden transparenter und eine breitere Verankerung und Akzeptanz der Kulturpolitik im Lande kann erreicht werden. Der dialogorientierte Prozess stärkt das Gemeinsame, führt zu einer Verständigung über Herausforderungen und Lösungsansätze, stärkt aber auch die kulturelle Identität, die Selbstvergewisserung und kann auch ein zusätzliches Engagement auslösen. Die Reaktionen in Thüringen haben gezeigt, dass mit dem »Kulturkonzept 2012« ein Fundament geschaffen wurde, das allen Akteuren hilft und damit der Kultur selbst. Das »Kulturkonzept 2012« dient thüringenweit als *Kompass* für die Landesregierung in Gemeinschaft mit den Kommunen, Verbänden und Vereinen sowie den ehrenamtlich Tätigen in der kulturellen Szene.

Die zentralen Eckpunkte

Das Thüringer Kulturkonzept enthält eine umfassende Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur und formuliert Perspektiven, die Land und Kommunen, aber auch die Institutionen und Kulturschaffenden bei der Umsetzung des Kulturkonzeptes bewältigen müssen. Herausforderungen werden benannt und Vorschläge für die künftige Sicherung der kulturellen Infrastruktur entwickelt. Analysen und Diskussionen zu den Auswirkungen des demografischen Wandels wie Überalterung der Bevölkerung, der starke Bevölkerungsrückgang vor allem im ländlichen Bereich (Institut für Kulturpolitik 2015 a; 2015 b), verändertes Freizeit- und Rezeptionsverhalten und Auswirkungen des digitalen Wandels waren Gegenstand der intensiven Diskussion. Die Sicherung der kulturellen Vielfalt, ein hohes Engagement des Landes für die Kulturfinanzierung und Kulturförderung sowie Ermöglichen von Kultureller Bildung und Teilhabe waren und sind die zentralen Schwerpunkte der Thüringer Kulturpolitik. Eine stärkere Vernetzung und Kooperation der Akteure sowie Verbesserung der Koordination in allen Handlungsfeldern soll einem Wegbrechen der kulturellen Infrastruktur entgegenwirken. Die einzelnen Sparten und Institutionen wurden umfassend analysiert und Perspektiven zur Weiterentwicklung aufgezeigt.

Die regionalen Kulturentwicklungskonzeptionen (KEK)

Eine der intensiv diskutierten Herausforderungen in Thüringen ist die Sicherung einer kulturellen Grundversorgung im ländlichen Raum, in dem 70 Prozent der Thüringer Bevölkerung leben. Der Bevölkerungsrückgang in diesen Gebieten – mit dem Trend Zuzug in die Städte entlang der Achse Bundesautobahn A4 – scheint derzeit ungebrochen. Der demografische Wandel in all seinen Facetten wird mit-

tel- und langfristig erhebliche Auswirkungen für diese Regionen haben. Die Chancen einer interkommunalen Zusammenarbeit über Gebietskörperschaften und Trägerschaften hinaus sollten daher ausgelotet werden. »Das Land wird dazu in einer ersten Phase überregionale und überörtliche, alle Sparten umfassende Kulturentwicklungspläne fördern. Damit soll die kulturelle Infrastruktur im ländlichen Raum gesichert und durch die Bildung überregionaler Verbünde und kooperativer Partnerschaften (Arbeitsgemeinschaften, Zweckverbände) weiterentwickelt werden.« (TMBWK 2012: 14)

Gemeinsam mit Vertretern der kommunalen Spitzenverbände, anderer Fachressorts wie das für Landesplanung zuständige Ministerium und des *Thüringer Kulturrats* wurden Überlegungen zur Umsetzung dieser Handlungsempfehlung angestellt. Die Ausschreibung von sogenannten Modellregionen wurde als Anreizsystem ausgestaltet.³ Das Land hat alleine die finanziellen Mittel für eine professionelle Begleitung, die Anstellung von Projektkoordinatoren in den Landkreisen und sonstige Kosten übernommen. Bedingung war, dass die Kommunen sich verpflichtet haben, aktiv im Prozess mitzuwirken, die kulturellen Akteure vor Ort einbezogen werden und die Bereitschaft zur Umsetzung der regionalen KEK's erklärt wird. Die Bildung eines begleitenden Landesbeirats und jeweils eines regionalen Beirats waren ebenfalls Fördervoraussetzung.

2013 schrieb das Thüringer Kulturministerium die Teilnahme an dem Prozess der Erarbeitung der Kulturentwicklungskonzeptionen aus. Aus den vielen Bewerbern wurden letztendlich die Landkreise Kyffhäuserkreis und Nordhausen für die Region Nord sowie die Landkreise Hildburghausen und Sonneberg für die Region Süd ausgewählt. Für die Begleitung und Unterstützung des Prozesses wurde im Rahmen einer weiteren Ausschreibung das *Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft* mit Dr. Patrick S. Föhl als Projektleiter gewonnen. Neben einer detaillierten Bestandsaufnahme und Analyse, Interviews und Befragungen von Akteuren, Erstellung von spezifischen Teilstudien für jede Modellregion wurden auch jeweils drei Workshops durchgeführt, die sich Schwerpunkten widmeten. Im Ergebnis entstanden Konzepte mit konkreten Handlungsempfehlungen für die Modellregionen und entsprechend des Auftrags auch modellhafte Ansätze.

Fazit zu den beiden Prozessen in den Modellregionen und den Ergebnissen aus Landessicht

Überraschend war in erster Linie das große Interesse in den Regionen, angefangen von Bürgermeistern, ehrenamtlich Tätigen, Vertretern der kulturellen Institutionen und Vereinen, an dem KEK-Prozess teilzunehmen, sich einzubringen und an neuen Perspektiven für die Region mitzuarbeiten. So haben an den Workshops jeweils rund 100 Personen teilgenommen. Stärken und Schwächen der kulturellen Infrastruktur und ihre Zukunftsfähigkeit wurden offen diskutiert. In den Dis-

3 Einzelheiten zu den Zielen in der Ausschreibung zur Kulturentwicklungskonzeptionen der Thüringer Staatskanzlei siehe unter: www.thueringen.de/th2/tmbjs/aktuell/medienservice/mi/71756/index.aspx (letzter Zugriff: 6.1.2016)

kussionen haben sich die kommunalen Vertreter zu Ihrer Verantwortung bekannt, aber weitgehend auch die Linie des Landes mitgetragen, dass es nicht um mehr Geld für die Kultur geht, sondern um Bildung von zukunftsfähigen Strukturen. Nicht zuletzt waren auch das Engagement der LandrätInnen sowie BürgermeisterInnen und die Verbundenheit zu ihren kulturellen Orten beeindruckend.

Insgesamt hat der KEK-Prozess viele interessante Ergebnisse geliefert. Wichtigstes Ergebnis in der Modellregion Süd ist, dass die Gründung einer Museumsregion zur Stärkung der einzelnen Institutionen angegangen wird, da viele Häuser nur noch sehr knappe Ressourcen haben. In der noch in 2015 begonnenen Umsetzungsphase wurde die Gründung einer Museumsregion als mehrstufiger Transformationsprozess angelegt. Ein zentrales Ergebnis in der Modellregion Nord ist die Entwicklung eines regionalen Kulturmarketings beziehungsweise des Kulturtourismus mit thematischen Bündelungen und Fokussierung der bedeutendsten Kultureinrichtungen. Ein neuer Tourismusverband der beiden Landkreise wurde noch während des KEK-Prozesses gebildet. Wichtige Ergebnisse des KEK-Prozesses sind aber auch die Kulturelle Bildung und Partizipation zu stärken, kooperative Netzwerke und Projekte zu unterstützen und eine zeitgemäße und strukturbezogene Kulturentwicklung zu ermöglichen. Daher wird in der Umsetzung eine Gesamtkonzeption Kulturelle Bildung für die Region Nord in Zusammenarbeit mit der *Landesvereinigung Kulturelle Bildung e. V. Thüringen* entstehen.

Im Rahmen des KEK-Prozesses wurden neue Wege aufgezeigt, den demografischen Wandel im Kulturbereich als Gestaltungs- und Transformationsauftrag zu verstehen und zu nutzen. In den vielen Gesprächen wurde deutlich, dass es sowohl gelungene Beispiele für eine gute Zusammenarbeit zwischen Institutionen und Vereinen gibt, aber auch Defizite wegen fehlender Kenntnis der Strukturen und Akteure untereinander, die auszugleichen sind. Dafür gilt es auch hier, vorhandene Strukturen besser zu nutzen beziehungsweise *neue* Knotenpunkte für Kommunikation, Koordination und Kooperation zu schaffen. Das Ehrenamt und damit das Vereinswesen sind durch Qualifizierung und Kooperationsentwicklung zu stärken. Lotsen oder Local Heroes in den Regionen können als Impulsgeber für die Koordinierung der kulturellen Aktivitäten wirken. Nachdem nunmehr die Ergebnisse des KEK-Prozesses vorliegen, hat das Land zugesagt, den Transformationsprozess fachlich und finanziell weiterhin zu begleiten. Beide Regionen wollen die konkreten Handlungsempfehlungen bis 2017 umsetzen und führen die Arbeit der regionalen Beiräte fort. Das Land finanziert daher seit Beginn der Umsetzungsphase im Mai/Juni 2015 jeweils eine Stelle für einen Kulturmanager (zuzüglich Sachkosten). Ebenso wird eine weitere externe Begleitung finanziert, deren Unterstützung für das Land und die Regionen von großer Bedeutung ist. Neben der Umsetzung wird im Landesbeirat beraten, wie die Ergebnisse und Vorschläge auf übrige Landesteile übertragen werden können: So soll die Museumsregion Süd als Musterfall für die Koordinierung und Kooperation anderer Museumsstandorte dienen und in die neue Museumskonzeption des Landes einfließen. Auch die Idee der Bildung von Regionalfonds wird weiter diskutiert. Ein abschließendes Fazit

kann derzeit noch nicht gezogen werden, aber die vier Landkreise mit all ihren Akteuren sind aktiviert worden und gehen erstmals *gemeinsam* neue Wege zur Sicherung der kulturellen Infrastruktur, sodass die Chance auf einen erfolgreichen Transformationsprozess besteht.

Literatur

Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft/Föhl, Patrick S./Sievers, Norbert (Hrsg.) (2015 a): *Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion Kyffhäuserkreis und Landkreis Nordhausen. Abschlussbericht* (gefördert durch die Staatskanzlei Thüringen), Erfurt: Selbstverlag 2015, 136 S., siehe unter: www.kulturkonzept-kyf-ndh.de/fileadmin/user_upload/kyf-ndh/Abschlussbericht_KEK_Modellregion_KYF_NDH_final.pdf (letzter Zugriff: 22.10.2015)

Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft/Föhl, Patrick S./Sievers, Norbert (Hrsg.) (2015 b): *Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion Landkreis Hildburghausen und*

Landkreis Sonneberg. Abschlussbericht (gefördert durch die Staatskanzlei Thüringen), Erfurt: Selbstverlag 2015, 141 S., siehe unter: www.kulturkonzept-hbn-son.de/fileadmin/user_upload/hbn-son/Abschlussbericht_KEK_Sued_HBN_SON_final.pdf (letzter Zugriff: 22.10.2015)

Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (TMBWK) (Hrsg.) (2012): *Kulturkonzept des Freistaats Thüringen*, Weimar: Eigenverlag, siehe unter: www.thueringen.de/imperia/md/content/tmbwk/kulturportal/kulturkonzept-thueringen.pdf (letzter Zugriff: 22.10.2015)

Vertiefende Informationen zu den Thüringer Kulturentwicklungsprozessen

Zusammenfassende Broschüre:

Föhl, Patrick S./Sievers, Norbert (2015): *Transformation kooperativ gestalten. Kulturentwicklungsplanung in den Modellregionen Kyffhäuserkreis/Landkreis Nordhausen und Landkreis Hildburghausen/Landkreis Sonneberg* (herausgegeben von der Thüringer Staatskanzlei), Erfurt: Eigenverlag, siehe unter: <http://apps.thueringen.de/de/publikationen/pic/pubdownload1605.pdf>

Projekt-Websites:

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