



**DIE
KULTURAGENDA
WESTFALEN**

FF.

**EINE
WIRKUNGSANALYSE**

„UNTERNEHMEN MÜSSEN ÜBERZEUGT WERDEN, DASS INVESTITIONEN IN DIE REGIONALE UND LOKALE KUNST UND KULTUR EINEN MEHRWERT FÜR DIE WIRTSCHAFT DARSTELLEN.“ *(Kreis Höxter)*

„DER PLANUNGSPROZESS HAT TÜREN GEÖFFNET FÜR DIE KINDER- UND JUGENDKULTUR IM KREIS.“ *(Kreis Olpe)*

„DAS BREITE ENGAGEMENT DER BÜRGERSCHAFT MUSS ERHALTEN WERDEN!“ *(Dietmar Mitthoff)*

„DIE HOHE QUALITÄT UND DIE BEREITSCHAFT DER TEILNEHMER, IN DEN WORKSHOPS AKTIV UND KONSTRUKTIV MITZUARBEITEN UND DIE GUTE UNTERSTÜTZUNG DER POLITIK [HAT MICH ÜBERRASCHT].“ *(Stadt Gütersloh)*

Yasmine Freigang, Stefanie Keil, Markus Morr

DIE KULTURAGENDA WESTFALEN FF. EINE WIRKUNGSANALYSE

Herausgegeben von der LWL-Kulturabteilung
Yasmine Freigang und Barbara Rüschoff-Parzinger

Münster 2019

DIE KULTURAGENDA WESTFALEN FF. EINE WIRKUNGSANALYSE

Yasmine Freigang, Stefanie Keil, Markus Morr

Herausgeberin:

LWL-Kulturabteilung

Yasmine Freigang und Barbara Rüschoff-Parzinger

Fürstenbergstr. 15

48133 Münster

www.kulturkontakt-westfalen.de

LWL

Für die Menschen.
Für Westfalen-Lippe.

Redaktion:

ag text (Marc-Stefan Andres und Eva Windhausen),

Yasmine Freigang und Stefanie Keil, Münster

Gestaltung:

Alexandra Engelberts, Münster

Druck:

DruckVerlag Kettler GmbH, Bönen

Die Publikation wurde gedruckt auf 100 % Altpapier, das Inhaltspapier ist FSC®-zertifiziert und mit dem EU-Eco-Label ausgezeichnet.

Es wurde nicht konsequent auf geschlechtergerechte Sprache geachtet. Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht, auch wenn nur die männliche Sprachform verwendet wurde.

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung der Herausgeberin ist es nicht gestattet, diese Veröffentlichung oder Teile daraus auf foto-mechanischem oder elektronischem Weg zu vervielfältigen.

1. Auflage 2019

gefördert vom

**Ministerium für
Kultur und Wissenschaft
des Landes Nordrhein-Westfalen**



© LWL-Kulturabteilung, Münster 2019

GRUSSWORT

Liebe Leserinnen und Leser,

Kulturentwicklungsplanungen haben in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Sie geben der Kulturpolitik in den Kommunen einen neuen Stellenwert, ermöglichen Partizipation und Transparenz und bieten die Chance, Kunst und Kultur strategisch zu fördern.

Der LWL hat die Bedeutung von Kulturentwicklungsplanungen früh erkannt und unterstützt deshalb seit geraumer Zeit Kommunen dabei, diese zu initiieren und durchzuführen – mit großem Erfolg! Das belegt die Evaluation, die wir gemeinsam mit dem LWL in Auftrag gegeben haben und die in diese Dokumentation eingeflossen ist. In keiner anderen Region Deutschlands wird mehr strategische Kulturplanung betrieben als in Westfalen: Die Ergebnisse dieser Planung sind ein Beleg dafür, wie viel mehr erreicht werden kann, wenn sich Akteure zusammenschließen und Prozesse und Projekte gemeinsam angehen.

Im Kulturförderungsgesetz NRW sind in Paragraph 16 interkommunale Kulturentwicklungsplanungen explizit erwähnt. Das Land möchte diese interkommunalen Aktivitäten unterstützen, um die besondere kulturelle Infrastruktur in Nordrhein-Westfalen zu erhalten und weiterzuentwickeln. Denn vieles schaffen die Kommunen nicht mehr alleine – in einer Partnerschaft mit anderen wird es aber beispielsweise wieder möglich, Programme besser auszulasten oder mehrfach anzubieten. Und auch das Entwickeln gemeinsamer Projekte oder das gemeinschaftliche Nutzen von Räumlichkeiten kann zu wertvollen Synergien zwischen den Kommunen führen. Gerade im eher ländlich geprägten Raum werden interkommunale Kulturentwicklungsplanungen immer wichtiger.

Ich bedanke mich bei allen, die bisher dazu beigetragen haben, dass die Kulturentwicklungsplanungen so erfolgreich verlaufen sind – ich weiß, wie viel Arbeit im Detail steckt. Ich hoffe, dass wir den eingeschlagenen Weg gemeinsam weitergehen und freue mich auf die weitere Zusammenarbeit mit dem LWL und darauf, weitere Kommunen für einen fruchtbaren Austausch zu gewinnen.

J. Gütto-Poensgen

Isabel Pfeiffer-Poensgen
*Ministerin für Kultur und Wissenschaft
des Landes Nordrhein-Westfalen*



VORWORT

Rund 270 Kulturschaffende, Kulturförderer und Kulturentscheider haben bei der Westfälischen Kulturkonferenz am 26. April 2012 in Bielefeld über den Vorschlag für einen Kulturentwicklungsprozess für Westfalen-Lippe beraten und damit einen wichtigen Grundstein für die Stärkung der Kultur in der Region gelegt. In der Folge entstand unter Moderation des Projekts „Kultur in Westfalen“ die Kulturagenda Westfalen, der Kulturentwicklungsprozess für Westfalen-Lippe. Noch im selben Jahr starteten zwei Kreise und insgesamt elf Städte und Gemeinden in der Region als Pilotkommunen und entwickelten für ihre jeweils eigene Kommune eine Strategie für die Zukunft von Kunst und Kultur.

Aus einer Idee wurde eine Bewegung, der sich seither immer mehr Städte und Kreise in der Region anschließen. Das ist in dieser Form einzigartig in Deutschland: Nirgends sonst finden so viele Planungsprozesse gleichzeitig statt, an denen auch noch eine so große Zahl an Menschen teilnimmt: Allein in den Pilotkommunen haben sich mehr als 1.400 Akteure aus Kunst und Kultur, Politik und Verwaltung sowie Bürgerinnen und Bürger für die Kultur in ihrem Ort beziehungsweise in ihrem Kreis engagiert, an Bestandsaufnahmen gearbeitet, Visionen entwickelt, an Umfragen teilgenommen, in Workshops und Konferenzen strategische Ziele erarbeitet und konkrete Maßnahmen vorgeschlagen, um deren Umsetzung sich nun die Kulturverwaltungen kümmern.

Das alles klingt nicht nur beeindruckend, das ist es auch. Uns persönlich freut dabei nicht nur die quantitative Entwicklung, die die Agenda in den vergangenen Jahren genommen hat, sondern vor allem auch die qualitative. Kulturentwicklungsprozesse sind eine einzigartige Möglichkeit, die Kultur in Bewegung zu bringen, Herausforderungen zu benennen, Lösungsmöglichkeiten zu diskutieren, Ziele und Maßnahmen zu bestimmen und zu priorisieren – und so nach und nach die kulturelle Infrastruktur vor Ort und in unserer Region zu verändern, zu verbessern und zu modernisieren. Die Kulturplanungsprozesse können auch dabei helfen, für die Umsetzung von kulturpolitischen Zielen eine gute Informationsbasis zu liefern. So wird die Kulturpolitik transparenter und zielgerichteter. Gleichzeitig kann sich die Öffentlichkeit besser mit dem Kulturangebot und damit auch mit ihrer Kommune identifizieren, weil sie selbst aktiv in den Entwicklungsprozess eingebunden ist.

Wie die verschiedenen Kulturplanungen verlaufen sind, was die Teilnehmenden für sich persönlich und für ihre Kommune erwartet haben – und wie sich diese Erwartungen erfüllt haben –, das bringt Ihnen diese abschließende Evaluation der Kulturagenda Westfalen näher. Sie dokumentiert die Ergebnisse einer umfangreichen Erhebung, für die weit über hundert Online-Fragebögen sowie schriftliche, telefonische und mündliche Interviews ausgewertet wurden. Davon möchten wir ein Ergebnis von vielen gerne schon jetzt vorwegnehmen: Die allermeisten Akteure, die an den Kulturplanungen

beteiligt waren, plädieren dafür, den eingeschlagenen Weg weiterzuführen und würden ihn auch anderen Kommunen empfehlen. Für uns ist das eine sehr klare Bestätigung des gemeinsamen Kurses von LWL und Kommunen, der die ohnehin schon herausragende Kulturlandschaft in Westfalen-Lippe noch stärker machen wird.

Neben dem Land Nordrhein-Westfalen, das uns bei der Kulturagenda Westfalen beständig unterstützt, möchten wir uns vor allem bei allen Beteiligten herzlich bedanken. Die meisten von ihnen engagieren sich ehrenamtlich für die Kultur – und wer neben der alltäglichen Kulturarbeit an einem so aufwändigen Prozess und der anschließenden Evaluation teilnimmt und sich einbringt, der hat den allerhöchsten Respekt verdient!



Matthias Löb
LWL-Landesdirektor



Dr. Barbara Rüschoff-Parzinger
LWL-Kulturdezernentin



INHALT

- 8 **„VIELE KULTURAKTEURE IN WESTFALEN NEHMEN DIE
„EIGENE“ KULTUR HEUTE ANDERS WAHR.“**
Interview mit LWL-Kulturdezernentin Dr. Barbara Rüschoff-Parzinger
von Markus Morr
- 15 **DIE KULTURAGENDA WESTFALEN FF.
KULTURENTWICKLUNGSPLANUNG FÜR WESTFALEN-LIPPE**
Einführung von Yasmine Freigang
- 24 **EVALUATION DER KULTURPLANUNGSPROZESSE:
DIE ERGEBNISSE AUS DEN BEFRAGUNGEN**
von Markus Morr und Stefanie Keil
- 36 **EVALUATION DER KULTURPLANUNGSPROZESSE:
BEWERTUNG UND FAZIT**
von Markus Morr
- 46 **WIE GEHT DAS BEI UNS?
HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR KOMMUNALE
KULTURPLANUNGSPROZESSE**
von Markus Morr
- 58 **DIE ERGEBNISSE IN ZAHLEN:
DATEN AUS DER ONLINE-BEFRAGUNG**

ANLAGEN

Die PDF-Version dieser Publikation enthält zusätzlich folgende Anlagen:

Anlage 1) Fragebögen und Auswertung

Anlage 2) Kriterien für die Förderung von Kulturplanungsprozessen in NRW
nach dem Kulturfördergesetz (KFG NW)

„VIELE KULTURAKTEURE IN WESTFALEN NEHMEN DIE ‚EIGENE‘ KULTUR HEUTE ANDERS WAHR“

Interview mit LWL-Kulturdezernentin Dr. Barbara Rüschoff-Parzinger
von Markus Morr

■ Frau Dr. Rüschoff-Parzinger, wie würden Sie die Ziele der Kulturentwicklungsprozesse in wenigen Sätzen auf den Punkt bringen? Worum ging es Ihnen dabei?

Wir wollten viele verschiedene Akteure aus Kultur, Verwaltung und Politik an einen Tisch bringen und sie ermutigen und befähigen, gemeinsam die Kultur in ihrer jeweiligen Kommune voranzubringen. Am Ende ging und geht es immer um den Stellenwert der Kultur. Gleichzeitig wollten wir möglichst viele kulturpolitische Diskurse und Planungsprozesse anstoßen und direkt von Anfang an begleiten. Und nicht zuletzt: Wir wollten, dass diese Planungen auch in den politischen Gremien der jeweiligen Kommunen verankert werden. Solche konzeptbasierte Kulturpolitik ist eine zukunftsweisende Qualität. Außerdem ging es uns darum, den Ansatz der Bürgerbeteiligung in der Kultur in die Breite zu tragen.

■ Haben Sie diese Ziele erreicht?

Wir haben zwar nicht, wie von unserem Kulturberater Reinhart Richter hoffnungsvoll geschätzt, 50 Planungsprozesse innerhalb von wenigen Jahren auf die Beine stellen können. Aber: In keiner anderen Region in Deutschland gibt es aktuell so viele gleichzeitig ablaufende Kulturplanungen wie in Westfalen-Lippe.

Ein großer Effekt der Kulturagenda ist, dass diese Planungen zu mehr Selbstbewusstsein und auch Stolz bei den Kulturakteuren geführt haben, nicht zuletzt, weil sie in aller Breite gehört wurden. Auch mit der Verstetigung der Pläne sieht es gut aus. In vielen Kommunen wurden bürgerschaftliche Plattformen wie Konferenzen, Foren oder Beiräte gegründet – oder sollen bald an den Start gehen –, mit denen die Initiatorinnen und Initiatoren die Kunst und Kultur im Ort oder in der Region über die Planungsprozesse hinaus begleiten, diskutieren und voranbringen wollen. Die beteiligten Städte, Kreise und Gemeinden wissen außerdem jetzt genauer, was sie in Zukunft erreichen wollen. Und nicht zuletzt haben sich sehr viele Akteure beim Kulturplanungsprozess in ihrem Ort oder in ihrem Kreis überhaupt erst kennengelernt. Das ist an sich schon ein wichtiger Erfolg – und das birgt auch noch viel Potenzial für Kooperation und Zusammenarbeit.

■ **Wie sehen Sie die Rolle des LWL bei der Kulturagenda Westfalen?**

Der LWL ist mit seinen Museen, Kommissionen und Kulturdiensten die einzige Organisation in Westfalen-Lippe, die in der ganzen Region und in allen Kultursparten tätig ist. Wir haben die Kulturentwicklungsplanungen auch deshalb initiiert und moderiert und über unsere Kulturstiftung mitfinanziert. Das vielfältige Feedback, das wir bekommen haben, zeigt, dass der LWL auch auf andere Art und Weise ein wichtiger Partner war. Solche groß angelegten Vorhaben brauchen übergeordnete Institutionen, die als Impulsgeber agieren können. Die Kulturagenda Westfalen ist für den LWL etwas Besonderes, denn es ist das erste kulturpolitische Projekt des LWL auf der strategischen Ebene. Ich persönlich bin sehr stolz darauf, wie toll es bei den Städten und Gemeinden an der Basis gewirkt hat. Das ist etwas Neues, das es in dieser Form noch nicht gegeben hat. Es ging uns bei der Agenda im Kern um das Prozesshafte, um das Denken über Kultur und darum, etwas in den Köpfen zu verändern und nicht zuletzt auch darum, die Bedeutung der Kultur in der Kommunalpolitik zu steigern.

■ **Das Land NRW hat diese Evaluation der Kulturentwicklungsprozesse gefördert. Warum engagiert sich die Landespolitik für so ein kommunales Thema?**

In Bezug auf die Kulturpolitik des Landes NRW haben wir von Anfang an argumentiert, dass auch das Land ein Interesse an strategisch gut aufgestellten Kommunen haben muss. Das spiegelt sich inzwischen im verabschiedeten Kulturfördergesetz von 2014 wider. Dort wird explizit interkommunale Kulturentwicklungsplanung als förderungswürdig genannt. Dies bestätigt unsere Arbeit und deshalb hat das Land auch diese Evaluation dankenswerterweise gefördert.

■ **Wie bei jedem größeren Projekt gab es auch skeptische Stimmen. Wie haben Sie diese wahrgenommen – und wie klingen sie heute?**

Natürlich gab es viele, die anfangs eher zurückhaltend waren, übrigens auch beim LWL. Manche hielten es nicht für möglich, dass in Kommunen und interkommunal Kulturschaffende und Kulturverantwortliche so gut zusammenarbeiten können. Schwer erträglich war für manche Entscheider das Risiko des Scheiterns, denn es handelte sich ja um ergebnisoffene Prozesse in den Kommunen, eben Piloten. Und in der Tat sind nicht alle Prozesse reibungslos verlaufen und manche sind auch gescheitert. Es ist aber wichtig zu sehen, dass dies zumeist an äußeren Faktoren gelegen hat, wie zum Beispiel an der Kommunalwahl 2014, in deren Zuge die Kulturplanung instrumentalisiert wurde. Daraus kann man lernen und das ist ja auch ein Sinn von Pilotprojekten. Wir haben aber alle gemeinsam erreicht, dass das Projekt insgesamt zu einem sehr positiven Beispiel für gute Kulturpolitik geworden ist. Das zu sehen, ist mir eine wahre Freude.

■ Was hat Sie während des Prozesses am meisten überrascht?

Die Begeisterungsfähigkeit der Mitwirkenden, die sich enorm engagiert und eingebracht haben – und die große Resonanz in der Öffentlichkeit, denn dieser Themenbereich ist doch oft eher trocken. Dieses Interesse müssen wir nun verstetigen, denn Kultur ist ein wichtiger „Dableibe-Faktor“ für die Menschen in ihren Kommunen, das gilt auch und vor allem für die ländlichen Regionen. Sehr überrascht war ich auch von den vielen Gemeinsamkeiten, die sich bei den strategischen Zielen der einzelnen Planungsprozesse auftaten. Darin liegt noch viel mehr Potenzial für gemeinsames Handeln, zum Beispiel bei der digitalen Transformation und in der Weiterentwicklung des kulturpolitischen Diskurses, wie wir ihn auch mit der Westfälischen Kulturkonferenz über alle Teilregionen und Kultursparten hinweg begonnen haben.

■ Warum haben Sie sich gerade für diese Form der Kulturentwicklungsplanung entschieden? Gab es Alternativen?

Westfalen-Lippe ist eine riesige Region mit acht Millionen Einwohnern, neun kreisfreien Städten und 18 Kreisen, die sich wiederum in 222 Städte und Gemeinden unterteilen. Gleichzeitig gibt es starke Identitäten wie die Münsterländer, die Lipper oder die Sauerländer, sodass ein „von oben“ initiiertes Prozess keinen Sinn ergeben hätte. Zumal wir keiner Kommune vorschreiben können, wofür sie ihr Kulturbudget verwendet. Natürlich haben wir uns vorher verschiedene Herangehensweisen angeschaut, aber nach einer eingehenden Analyse entschieden wir uns einstimmig für das Konzept des Kulturberaters Reinhart Richter, dessen Kern ein ergebnisoffenes Angebot zur Beteiligung ist. Das passte gut zur vielfältigen Kulturlandschaft in unserer Region und das ist zudem eine Stärkung des ländlichen Bereichs. Besonders gut fand ich auch, dass in Richters Konzept das so genannte Beobachterwesen verankert ist: Jede Pilotkommune musste Interessierte aus anderen Kommunen teilhaben lassen – dadurch konnte die Idee natürlich viel schneller und viel weiter gestreut werden, als wenn der Prozess geschlossen abgelaufen wäre, und die Beobachter konnten für ihre Kulturarbeit in ihrer eigenen Kommune profitieren.

■ Wird Kultur in Westfalen jetzt anders wahrgenommen?

Unsere „eigene“ Kultur, also die innerhalb Westfalens, wird heute von vielen Akteuren anders wahrgenommen, da bin ich mir sicher. Das ist allein schon deswegen so, weil so viele Kulturschaffende und -verantwortliche in die Prozesse eingebunden waren. Viele Akteure spiegeln mir, dass in den letzten Jahren viel in Bewegung gekommen ist, nicht nur durch die Kulturagenda Westfalen, sondern auch durch Projekte wie „Preußen in Westfalen“ oder das „Literaturland Westfalen“. Außerhalb Westfalens wird die regionale Kulturlandschaft auf jeden Fall innerhalb der Fachwelt anders wahrgenommen als früher. Die Projektleiterin hat das, was wir hier tun, in etlichen anderen Regionen in Deutschland bekannt gemacht, zum Beispiel in Mainz und in Mecklenburg-Vorpommern. Die Kulturagenda Westfalen war sogar Vorbild für die Entwicklung einer strategischen Kulturentwicklung in Tschechien. Es ist auf jeden Fall viel in Bewegung gekommen. Darauf können wir alle stolz sein – und in den kommenden Jahren genau an dieser Stelle weitermachen.

■ Wie wird es weitergehen?

Eine wichtige Wirkung für den LWL ist: Die gemeinsamen Ergebnisse und Bedarfe der Kulturplanungen – zum Beispiel die Erreichbarkeit von Kultur, die Stärkung und Sicherung des Ehrenamtes oder auch Freiräume für junge Menschen – werden in unser eigenes kulturpolitisches Konzept einfließen, das wir zurzeit überarbeiten. Es freut mich zu sehen, dass nicht nur viele weitere Städte mit konzeptbasierter Kulturpolitik begonnen haben, sondern in vielen weiteren Kommunen die Notwendigkeit dieses kulturpolitischen Instruments diskutiert oder überlegt wird. Dabei wird „Kultur in Westfalen“ weiterhin interessierte Kommunen nach deren Bedarf und Wunsch beraten und begleiten.

Auch das Netzwerk Kulturplanung funktioniert und alle Kommunen, die an strategischer Kulturplanung interessiert sind oder eine solche betreiben, sind eingeladen, daran teilzunehmen. Bei den halbjährlichen Treffen stehen inzwischen nicht mehr so sehr die Planungsprozesse selbst im Vordergrund, sondern mehr die Herausforderungen bei der Umsetzung und Handlungsfelder, die überall eine wichtige Rolle spielen, zum Beispiel Kunst im öffentlichen Raum. So gehen das Wissen und die Erfahrungen nicht verloren – und die Idee der Kulturentwicklungsplanung wird immer weitergetragen.

„ES WAR EINERSEITS ANSTRENGEND UND
ANDERERSEITS HAT ES VIEL FREUDE GEMACHT.
ICH HABE NEUE KONTAKTE GEKNÜPFT
UND DER PROZESS HAT AUCH HORIZONTE
ERWEITERT. AUCH DER KONTAKT MIT DER
KREISVERWALTUNG IST GUT. ES IST EIN
GEFÜHL, DASS DA ETWAS IN BEWEGUNG
GEKOMMEN IST UND WEITERLÄUFT, WENN
MAN ES IN GANG HÄLT. ES IST EINFACH
SCHÖN, DASS ES IN GANG GEKOMMEN IST.“

(Gerhard Antoni)

**„DAS AUGENMERK LAG BEI UNS AUF DER
EHRENAMTLICHEN KULTURARBEIT UND DIE
VIELEN ENGAGIERTEN MENSCHEN HABEN
DIES ALS GROSSE WÜRDIGUNG UND AN-
SPORN ERLEBT. WIR HABEN IM PROZESS DIE
BEDARFE DER EHRENAMTLICHEN KULTUR-
ARBEIT ERMITTELT UND DIE VIELFALT
DES KULTURELLEN ANGEBOTS SICHTBAR
GEMACHT.“** *(Stadt Bad Berleburg)*

DIE KULTURAGENDA WESTFALEN FF. KULTURENTWICKLUNGSPLANUNG FÜR WESTFALEN-LIPPE

Einführung von Yasmine Freigang

Im Jahr 2012 startete die Kulturagenda Westfalen. Dieser Kulturentwicklungsprozess für Westfalen-Lippe wurde initiiert und moderiert vom Projekt „Kultur in Westfalen“, das beim Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) angesiedelt ist. Die LWL-Kulturstiftung und die Sparda-Bank Münster unterstützten das Projekt finanziell.

Ein wichtiges Ziel war es, Kulturplanungen und kulturpolitische Diskurse in Kommunen und Kulturorganisationen überall in Westfalen-Lippe anzuregen und zu befördern. Zur Unterstützung wurden im Jahr 2012 neun Kulturplanungsprozesse in insgesamt zwei Landkreisen, zehn Städten und einer Gemeinde als Pilotplanungen initiiert und gefördert. Alle Planungsprozesse erfolgten nach demselben Schema und wurden vom Kulturberater Reinhart Richter beraten, der auch das Gesamtkonzept der Kulturagenda Westfalen entwickelt hatte.

Das Besondere: Alle Planungen waren inhaltlich offen und wurden unter möglichst großer Beteiligung durchgeführt – alle, auch die Bürgerinnen und Bürger, waren ausdrücklich eingeladen, sich in den Workshops und Konferenzen mit ihren Erfahrungen, ihrem Wissen und ihren Ideen einzubringen. Insgesamt beteiligten sich fast 1.700¹ Menschen auf diese Weise an den hier untersuchten Kulturplanungsprozessen. Ein weiteres Kennzeichen war die kurze Planungsphase der Pilotprozesse, die jeweils nicht länger als ein halbes Jahr dauern sollte. Und schließlich nahmen rund zwei Dutzend weitere, an strategischer Kulturentwicklung interessierte Fachleute aus anderen Kommunen als so genannte Beobachter² an den neun Pilotplanungsprozessen teil, um für die eigene Kulturarbeit zu profitieren.

¹ Zusammensetzung der Gesamtzahl: Ahlen und Beckum: 100; Hagen: 200; Hattingen: 300; Kreis Höxter: 85; Lippstadt: 100; „Oben an der Volme“: 300; Kreis Olpe: 100; Witten: 160; Bad Berleburg und Schmalleberg: 100; Bad Oeynhausen: 22; Dülmen: 70; Gütersloh: 135. Alle Zahlen sind gerundet.

² Vgl. Yasmine Freigang und Barbara Rüschoff-Thale (Hrsg.): Die Kulturagenda Westfalen. Kulturentwicklungsplanung für Westfalen-Lippe, Münster 2014, S. 18.

MEILENSTEINE

Zur Kulturagenda Westfalen gehörten zur Vorbereitung der Kulturplanungsprozesse die Internetseite „Hilfe für Kulturplanung“, die Tagung Kulturplanung in Westfalen-Lippe am 31. Mai 2012 in Siegen und die Visionskonferenz am 6. und 7. September 2012 in Hamm. Eine erste Zwischenbilanz der Kulturagenda Westfalen wurde nach einem Jahr bei der Westfälischen Kulturkonferenz 2013 in Emsdetten gezogen. Bei der Fachtagung im Februar 2014 in Hagen standen die Ergebnisse der Pilotplanungsprozesse im Fokus. Dazu erschien im selben Jahr die Publikation „Die Kulturagenda Westfalen“. Sie gibt Auskunft über Konzept, Hintergrund und Verlauf der Kulturagenda und dokumentiert die Planungsphasen der neun Pilotprozesse. Die Publikation beinhaltet auch einen Methodenleitfaden für alle Kommunen, die nach dem Vorbild der Kulturagenda Westfalen einen offenen, beteiligungsorientierten Kulturplanungsprozess durchführen wollen. Konzeptbasierte Kulturpolitik mit den Kulturentwicklungsplanungen in Westfalen-Lippe war schließlich Schwerpunkt der siebten Westfälischen Kulturkonferenz am 7. September 2017 in Arnsberg.³

Hintergrund, Konzept, Projektverlauf bis 2014 und die Ergebnisse der Planungsphasen in den neun Pilotkommunen sind dokumentiert in:
Yasmine Freigang und Barbara Rüschoff-Thale (Hrsg.):
Die Kulturagenda Westfalen. Kulturentwicklungsplanung für Westfalen-Lippe.
Ardey-Verlag, Münster 2014, 164 Seiten.
ISBN 978-3-87023-373-0.

In den folgenden Jahren sind etliche weitere Städte in Westfalen-Lippe dem Beispiel der Pilotkommunen gefolgt und haben eine Kulturplanung in mehr oder weniger enger methodischer Anlehnung an die Pilotprozesse der Kulturagenda Westfalen durchgeführt oder wollen eine solche durchführen (Abb. 1). Natürlich gibt es daneben Kommunen, die vollkommen unabhängig und ohne Kontakt zur Kulturagenda Westfalen ihre strategische Kulturarbeit vorantreiben. Die Übersicht über Prozesse und einzelne Projekte wird fortlaufend auf der Homepage des Projekts www.kulturkontakt-westfalen.de dokumentiert.

³ Alle Veranstaltungen sind dokumentiert im Kulturkontakt Westfalen, verfügbar unter: www.kulturkontakt-westfalen.de (zuletzt aufgerufen am 22.10.2018).

Abbildung 1:
Kulturplanungsprozesse in Westfalen-Lippe seit 2012

(Stand: Oktober 2018)



Pilotplanungsprozess
der Kulturagenda
Westfalen

- Kreis / kreisfreie Stadt
- Stadt / Gemeinde

Planungsprozess in
Anlehnung an die
Kulturagenda Westfalen

- Kreis
- Stadt / Gemeinde

Anderer
Kulturplanungs-
prozess

- Kreisfreie Stadt
- Stadt / Gemeinde

Kulturplanung
in Vorbereitung

- Kreisfreie Stadt
- Stadt / Gemeinde

WIRKUNGSANALYSE

Im Jahr 2017 beauftragte der LWL eine Evaluation der Pilotplanungen und einiger der später gestarteten Prozesse, um die folgenden Fragen zu beantworten: Wie ist diese groß angelegte Planungsoffensive nach fünf Jahren einzuschätzen? Wurden die vorab gesteckten Ziele insgesamt erreicht? Welche sind die wichtigsten Erfahrungen der Teilnehmenden? Was ist aus Sicht der beteiligten Akteure besonders gut gelungen – und was nicht? Sind die Ergebnisse der Planungsprozesse zur Grundlage für das Handeln und Entscheiden in den Kommunen geworden? Mit dieser umfangreichen Wirkungsanalyse wurden der Kulturplanungsexperte Dr. Markus Morr und die Kulturwissenschaftlerin Stefanie Keil beauftragt.

Gegenstand der Untersuchung konnten naturgemäß nicht die strategischen und operativen Ziele der einzelnen Planungsprozesse selbst sein, da diese zu individuell und zu umfangreich sind. Außerdem war aufgrund der unterschiedlichen Rahmenbedingungen keine Wertung im direkten Vergleich gerechtfertigt.⁴

Die Untersuchung bezog sich auf acht Pilotprozesse der Kulturagenda Westfalen sowie auf vier weitere Planungen in anderen Kommunen, die seit dem Jahr 2012 begonnen wurden. Es wurden nur diejenigen Prozesse berücksichtigt, die inhaltlich offen gestaltet sowie unter breiter öffentlicher Beteiligung durchgeführt worden sind und es außerdem mindestens bis zu einer ersten politischen Beschlussfassung geschafft haben. Diese drei Kriterien erfüllten 2017 zwölf Planungsprozesse in insgesamt 17 Kommunen (Abb. 2).⁵ Weitere Kulturplanungen erfüllten nicht alle der oben genannten Kriterien und wurden deshalb hier nicht berücksichtigt. In Borken und in Recklinghausen etwa waren die Planungsphasen zum Zeitpunkt der Evaluation noch nicht abgeschlossen.

⁴ Eine Übersicht über die strategischen Ziele befindet sich auf S.33.

⁵ Im Einzelnen waren das Pilotkommunen der Kulturagenda Westfalen, nämlich die Städte Hagen, Hattingen, Lippstadt und Witten sowie die Kreise Höxter und Olpe. Interkommunal hatte Ahlen zusammen mit Beckum einen Prozess durchgeführt, genauso kooperiert hatten die vier Kommunen „Oben an der Volme“ (Halver, Kierspe, Meinerzhagen und Schalksmühle). Zu diesen Pilotkommunen kamen die Planungen in Bad Oeynhausen, Dülmen und Gütersloh, die sich mehr oder weniger stark an der Kulturagenda Westfalen orientierten, sowie die vom Land NRW als Modell geförderte interkommunale Kulturplanung von Bad Berleburg gemeinsam mit Schmallenberg.

Abbildung 2:
Kommunen, deren Kulturplanungsprozesse in der Evaluation berücksichtigt wurden



Quelle: LWL-Kulturabteilung
 und Geographische Kommission
 für Westfalen, 2018.

Pilotplanungsprozess
 der Kulturagenda
 Westfalen

Kreis /
 kreisfreie Stadt

Stadt / Gemeinde

Planungsprozess in
 Anlehnung an die
 Kulturagenda Westfalen

Kreis

Stadt / Gemeinde

Anderer Kulturplanungs-
 prozess

Stadt / Gemeinde

DIE METHODE

Der Hauptteil der Evaluation bestand aus einer Online-Befragung sowie schriftlichen und mündlichen Tiefeninterviews. Die Online-Befragung erfolgte anonym und nicht kommunalbezogen. Das bot den Teilnehmenden die Möglichkeit, offen und frei über Positives wie Negatives berichten zu können. Diese Form der Befragung birgt zwar auch Nachteile, zum Beispiel dass sich auch Menschen beteiligten, die nicht oder kaum in den Planungsprozess involviert waren oder einfach die Möglichkeit nutzen wollten, mal „Dampf abzulassen“. Dies galt es bei der Auswertung zu berücksichtigen. Mit eher zufriedenen Teilnehmerinnen und Teilnehmern ist es meist genau andersherum, sie müssen eher noch einmal besonders motiviert werden, um überhaupt an einer Evaluation teilzunehmen.

Für die Befragung wurden drei Varianten des Fragebogens erstellt: die erste und kürzere für Politikerinnen und Politiker, die zweite für Beschäftigte der Kulturverwaltungen und die dritte für Künstlerinnen und Künstler, andere Kulturschaffende sowie interessierte Bürgerinnen und Bürger (s. S. 25 und Anlage 1). Mit diesem dreigeteilten Vorgehen sollten tiefere Einblicke in die individuellen Begebenheiten der jeweiligen Gruppe gewonnen werden. Jeder Teilnehmende musste sich selbst einer Gruppe zuordnen und den passenden Fragebogen auswählen.

Die Online-Befragung war vom 26. Juni bis zum 8. August 2017 im Internet aktiv geschaltet. Alle Akteure, die an einem der oben aufgeführten Kulturplanungsprozesse teilgenommen hatten, wurden dazu per E-Mail oder per Post von der Kulturverwaltung ihrer Kommune eingeladen. Insgesamt beteiligten sich 157 Menschen an der Umfrage. Über die Hälfte von ihnen (54 Prozent) hatte regelmäßig an den Veranstaltungen und Workshops der Kulturplanungen teilgenommen, 33 Prozent waren gelegentlich dabei gewesen (s. S. 58, Diagramm 1).

Die Online-Befragung wurde anschließend durch 15 schriftliche und mündliche Interviews vertieft, die mit einzelnen Beteiligten durchgeführt wurden. Ergänzt wurde die Befragung durch eine Einschätzung der Initiatorinnen und Initiatoren der Kulturagenda Westfalen, die folgende Fragen aus ihrer Sicht einordneten: Sind die Ziele erreicht worden? Waren die Maßnahmen die richtigen? War der Aufwand angemessen? Und schließlich: Sind die erwarteten oder erhofften Wirkungen eingetreten? Zweck der Interviews war es, die Antworten und Stellungnahmen der Online-Befragung noch besser einzuordnen.

Die Umfrage war zwar nicht repräsentativ, dennoch bietet diese Stichprobe einen umfangreichen und guten Ausschnitt aus den aktuellen Kulturentwicklungsplanungen in Westfalen-Lippe. Die Ergebnisse zeigen sehr deutliche Tendenzen auf, wie in der umfangreichen Analyse und dem Fazit von Markus Morr nachzulesen und zu sehen ist (s. S. 24ff.).

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Die vorliegende Wirkungsanalyse soll darüber hinaus allen Akteuren, die ebenfalls an einem strategischen Kulturentwicklungsprozess interessiert sind, Hilfestellungen für ihre eigene Planung geben: Was können sie von den Pilotkommunen lernen? Wie können sie vielleicht von deren Erfahrungen profitieren? Um diesen Transfer zu verstärken, wurden aus den Umfrage- und Interview-Ergebnissen Handlungsempfehlungen entwickelt (s. S. 46ff.). Darin sind Kriterien aufgelistet, die für eine erfolgreiche Kulturentwicklungsplanung wichtig sind, also eine Planung ermöglichen, die nicht in den Schubladen der Beteiligten verschwindet.

Kulturplanungsprozesse: ein Rückblick

Evaluation im Fachausschuss: eine große Herausforderung

Um als Pilot an der Kulturagenda Westfalen teilnehmen zu können, mussten sich die Kommunen verpflichten, nach einem festgelegten Zeitraum eine Sitzung des für Kultur zuständigen Fachausschusses einzuberufen und den Planungsprozess zu überprüfen. Die Verpflichtung war gleichzeitig ein Angebot, gedacht als Hilfe zur Etablierung einer Evaluationskultur. Dem ist nur die Hälfte der Kommunen nachgekommen. Bei einem interkommunalen Pilotprozess konnte keine gemeinsame Sitzung organisiert werden. In zwei anderen Kommunen wirkte sich die Kommunalwahl im Herbst 2014 negativ aus, dort brachten die Wahlergebnisse eine politische Neuorientierung, in deren Folge die Planungsprozesse unter- oder gar abgebrochen wurden – oder es konnte keine personelle Ressource für eine Überprüfung des Prozesses bereitgestellt werden. Die übrigen Kommunen berieten ihre strategischen Ziele und ersten Maßnahmen wie vorgesehen; sie kamen überall zu dem Ergebnis, am eingeschlagenen Weg erst einmal festzuhalten.

Andere Kommunen und Organisationen als Beobachter

24 Fachleute aus anderen Kommunen und Organisationen nahmen an der Kulturagenda Westfalen als Beobachter teil, darunter von den Städten Bad Oeynhausen, Ennepetal, Netphen, Schmallenberg und dem Landesverband Lippe. Alle fünf Kommunen begannen kurz darauf mit einer eigenen Kulturplanung.

Netzwerk Kulturplanung

Die Kommunen der Kulturagenda Westfalen und einige Beobachter schlossen sich im Zuge der Kulturagenda Westfalen 2013 zum „Netzwerk Kulturplanung“ zusammen.

Die Mitglieder setzten sich zum Ziel, die Kommunikation und Transparenz von kulturpolitischen Prozessen zu fördern, den fachlichen Austausch zu stärken, voneinander zu lernen und Qualifizierung zu ermöglichen. Diese informell organisierte Gruppe ist bundesweit einzigartig und offen für alle Akteure, die sich hauptamtlich mit strategischer Kulturentwicklung befassen oder dies vorhaben.

Das Netzwerk trifft sich zwei Mal im Jahr, jedes Treffen hat einen thematischen Schwerpunkt und wird vom Team „Kultur in Westfalen“ moderiert.

Weitere Informationen: www.kulturkontakt-westfalen.de/informieren/netzwerk-kulturplanung/ (zuletzt aufgerufen am 22.10.2018)

Leitfaden für Jahreskultur- und Evaluationsberichte

Im Zuge der Kulturagenda Westfalen erarbeiteten einige Mitglieder des Netzwerks Kulturplanung im November 2015 einen Leitfaden, mit dem es einfacher für die Kommunen wird, Jahreskultur- und Evaluationsberichte zu erstellen. Der Leitfaden liefert eine Struktur und eine Vorgehensweise, die den Arbeitsaufwand für die Verwaltung reduziert und es der Politik einfacher macht, die Inhalte der Berichte aufzunehmen. Der Leitfaden kann als PDF-Datei unter www.kulturkontakt-westfalen.de/informieren/hilfe-fur-kulturplanung/leitfaden-jahreskultur-und-evaluationsbericht/ (zuletzt aufgerufen am 22.10.2018) kostenlos heruntergeladen werden. Nach diesem Muster arbeitet übrigens zum Beispiel die Stadt Dülmen, die ihr Vorgehen bei der Westfälischen Kulturkonferenz am 7. September 2017 in Arnsberg vorstellte.

„DIE AUSEINANDERSETZUNG MIT ECHTEN
,KULTURFRAGEN‘ HAT ZUGENOMMEN, DAS
BEWUSSTSEIN FÜR KUNST IM ÖFFENTLICHEN
RAUM ENTSTEHT, DIE FREIEN KULTURTRÄGER
WERDEN SICHTBAR, AUCH DURCH EINE
ERHÖHUNG DES FÖRDERETATS, ALS EINE
SÄULE DER STÄDTISCHEN KULTURLANDSCHAFT
BESSER WAHRGENOMMEN UND STÄRKER
WERTGESCHÄTZT. MIT DEN NEU GEGRÜNDETEN
FOREN UND GREMIEN HAT DAS THEMA
KULTURENTWICKLUNGSPLANUNG EINE VER-
STETIGUNG ERFAHREN.“ (Stadt Lippstadt)

„DIE BEREITS BESTEHENDEN KOOPERATIONEN WURDEN VERTIEFT UND NEUE AUF DEN WEG GEBRACHT. DAS BEWUSSTSEIN FÜR DIE BEDEUTUNG VON KULTUR FÜR DIE STADT-ENTWICKLUNG WURDE GESCHÄRFT. DIE DISKUSSION ÜBER DAS VERHÄLTNIS VON KULTURSCHAFFENDEN, KULTURINTERESSIERTEN UND STÄDTISCHEN KULTURINSTITUTIONEN BEKAM EINE NEUE DYNAMIK.“ *(Stadt Hagen)*

EVALUATION DER KULTUR- PLANUNGSPROZESSE: DIE ERGEBNISSE AUS DEN BEFRAGUNGEN

von Markus Morr und Stefanie Keil

Eine Wirkungsanalyse von fünf Jahren Kulturentwicklungsplanung in Westfalen-Lippe zu erarbeiten, ist eine Herausforderung, weil so vieles auf den Weg gebracht und umgesetzt wurde. In den Kommunen wurden und werden verschiedene Planungsansätze verfolgt, die über viele kleine und große Hindernisse hinweg zu den unterschiedlichsten Ergebnissen führten und führen. Eine detaillierte und vergleichende Auswertung in Zahlen ist jedoch nicht möglich, weil moderne Kulturentwicklungsplanung individuell unterschiedlich und immer als Prozess angelegt ist und man die unterschiedlichen Ziele nicht bewerten kann, ohne auf die jeweiligen örtlichen Zusammenhänge einzugehen. Ein Gesamteindruck und eine Gesamteinschätzung dessen, was in der Region in den vergangenen Jahren erreicht und bewirkt wurde, lassen sich aber durchaus darstellen.

Das geht am besten über die Meinungen derjenigen, die sich in den Kulturplanungsprozessen engagiert haben: Vertreterinnen und Vertreter von Politik und Verwaltung, Kulturschaffende und Kulturinteressierte. Ihre Stimmen wurden in einer Online-Fragebogenaktion gesammelt und in dieser Ausarbeitung zusammengefasst. Wer es noch genauer wissen möchte: Die Diagramme zu den Ergebnissen der Umfragen sind ab S. 58 zu finden, die Fragebögen nur in der PDF-Version dieser Veröffentlichung (Anlage 1).

Die befragten Gruppen

Politik

Gemeint sind alle Kulturpolitikerinnen und Kulturpolitiker einer Stadt, einer Gemeinde oder eines Kreises – also Personen, die sich auf politischer Ebene, beispielsweise als Mitglied eines Gemeinde-, Stadtrates oder eines Kreistages, für Kunst und Kultur in ihrem Ort bzw. in ihrer Region engagieren. Konkret sind sie Mitglied in einem Fachausschuss für Kultur (zum Beispiel Kulturausschuss der Stadt Dülmen) und entscheiden zum Beispiel über das Budget, das ihre Stadt für Kultur ausgibt. Auf kommunaler Ebene machen diese Menschen diese Arbeit ehrenamtlich, also in ihrer Freizeit. Davon zu unterscheiden sind hauptamtliche Politikerinnen und Politiker, also Mitglieder des Landtags, Bundestags, Europaparlaments und hauptamtliche Bürgermeister, Stadträtinnen oder Landräte.

Verwaltung

Damit sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kulturverwaltung einer Stadt, Gemeinde oder eines Kreises gemeint, die als Fachleute im öffentlichen Dienst Kunst und Kultur organisieren und mitentscheiden. Als Beispiele können hier Kulturdezernenten, Fachbereichsleiterinnen für Kultur, Fachdienstleiter für Kultur, Mitarbeiterinnen eines Kulturamtes oder eines Kulturbüros genannt werden.

Kulturschaffende / Kulturinteressierte

Zu dieser dritten Gruppe werden all die Personen einer Stadt, Gemeinde oder eines Kreises gezählt, die sich im weitesten Sinn als Kulturschaffende verstehen bzw. als solche verstanden werden können: Künstlerinnen und Künstler, freie Kulturschaffende oder Anbieterinnen von Kultur; dazu werden hier auch solche gezählt, die in der Kultur- und Kreativwirtschaft arbeiten oder in einer Stiftung engagiert sind. Die meisten sind zum Beispiel in einem Verein aktiv, arbeiten in einem Museum oder einer anderen Kultureinrichtung (kommunal oder anderweitig getragen), in einer Grafikagentur oder sie kommen aus einer Organisation, die viele Berührungspunkte mit Kultur hat (wie etwa einer Schule). Mitglieder einer literarischen Gesellschaft, Konzertveranstalter, Museumsleiter, Sängerinnen in einem Chor oder Grafiker können als Beispiele genannt werden. Interessierte Bürgerinnen und Bürger zählen hier ebenfalls zu dieser Gruppe, wobei sie in der Auswertung als Kulturinteressierte benannt werden. Damit sind Personen gemeint, die sich nicht ehrenamtlich für Kultur engagieren oder ihr Geld damit verdienen, sondern vor allem Nutzer von Kunst und Kultur sind, zum Beispiel weil sie gerne ins Theater gehen.

EMPFEHLUNG AN ANDERE

Das deutlichste Ergebnis zuerst: Trotz vorhandener Kritik an den Prozessen bewerteten die Beteiligten die Kulturplanung in ihrer Kommune insgesamt positiv. Jeweils rund zwei Drittel aller Beteiligten fanden ihn insgesamt so gut, dass sie ihn weiterempfehlen würden. Kulturentwicklungsplanung wurde also von einer deutlichen Mehrheit als empfehlenswertes Instrument wahrgenommen. Am häufigsten bejahten die Mitglieder von Verwaltungen (67 Prozent) diese Frage, was zeigt, dass gerade in den Kulturämtern Veränderungen gewollt sind und als notwendig erachtet werden. In diesem Zusammenhang sehr wichtig: Nur wenige der Befragten antworteten überhaupt eindeutig negativ, zwei Mal mit nur drei Prozent und einmal mit acht Prozent, jeweils knapp ein Drittel war sich nicht sicher. Für eine anonyme Befragung ist das für die Kulturagenda insgesamt als sehr positiv zu werten.

siehe S. 59, Diagramm 2

„[Ich empfehle die Beteiligung an dem Planungsprozess, weil] die gegenseitige Wertschätzung gesteigert werden kann, erstmalig ein Gesprächsangebot stattfindet, alle Macher, Interessierte sich einbringen können und es den Entscheidern Augen öffnen kann.“ (aus der Online-Befragung)

ERGEBNISSE UND ERFAHRUNGEN

Die wichtigsten Ergebnisse

Schon die Fragebogenaktion hat deutlich gezeigt, dass es aus Sicht der Beteiligten insgesamt richtig war, den Weg der Kulturentwicklungsplanung zu gehen. Einer der Kulturschaffenden brachte es mit einem einzigen Wort und einem Ausrufezeichen bei der Online-Befragung auf den Punkt: „Weitermachen!“

Zwei Gruppen waren sich bei der Frage danach, was die wichtigsten Ergebnisse der Kulturentwicklungsplanung waren, relativ einig: Für die Kulturschaffenden / Kulturinteressierten und für die Mitglieder von Verwaltungen waren das von den vorgegebenen Antworten: „Netzwerk innerhalb der Kommune vorantreiben“, „Kulturschaffende sowie Bürgerinnen und Bürger beteiligen“, „Strategische Ziele für die Kulturpolitik definieren“ und „Den Prozess mitgestalten“. Am wenigsten wichtig war es für diese beiden Gruppen, „Richtlinien zu erstellen“.


Die Antworten aus der Politik sind hiermit nicht direkt vergleichbar, da andere Antworten vorgegeben waren. Dennoch wurden auch hier die „Beteiligung aller Interessensgruppen“ und die „Einbindung der kommunalen Kultureinrichtungen und -organisationen“ als gut gelungen eingeschätzt. Eine stark untergeordnete Rolle spielte es dagegen, tiefgreifende und strukturelle Veränderungen zu erreichen.

Darüber hinaus bestand in der Umfrage noch die Möglichkeit, freie Antworten für die größten Erfolge einzutragen. Auffällig war hier, dass alle drei Gruppen die Vernetzung noch einmal als wichtigen Aspekt nannten, besonders den Austausch mit und die

verbesserte Kommunikation zwischen den Kulturakteuren. Die Begriffe „Übersicht“, „Koordinierung“, „Netzwerk“ tauchten immer wieder auf. Genau das war und ist eines der primären Ziele und zugleich eines der wichtigsten Ergebnisse der Kulturagenda Westfalen. Darüber hinaus wurde es von den Beteiligten als sehr positiv empfunden, dass durch den Prozess „alle Beteiligten über Kultur sprechen und diskutieren“ konnten, „Ziele definiert“ wurden und „großer Rückhalt für das bestehende Kulturangebot“ zu spüren war.

Die Kulturschaffenden fanden aus nachvollziehbaren Gründen zudem vor allem lokale bzw. regionale Erfolge entscheidend. Sie gaben bei den freien Antworten etwa die „Rettung des Theaters und die Stützung der Kleinkunstabühnen“ als wichtigstes, individuell wahrgenommenes Ergebnis an.

siehe S. 60f., Diagramm 3




„[Der größte Erfolg war:] Entwicklung von strategischen Zielen für die Kulturplanung, ein Maßnahmenkatalog zur Umsetzung und die Netzwerkarbeit.“ (aus der Online-Befragung)

Die wichtigsten Erfahrungen

An dieser Stelle teilten sich die Gruppen in zwei Lager. Auf die Frage, welche Erfahrungen ihnen im Prozess der Kulturentwicklungsplanung persönlich wichtig waren, nannten Kulturschaffende/Kulturinteressierte und die Verwaltungen an erster Stelle die „Netzwerkbildung“. Ebenfalls wichtig war bei beiden Gruppen der „informelle Austausch“. Die Verwaltungen haben außerdem die „Veränderung der Diskussionskultur (mit Verwaltung, Politik, anderen Kulturschaffenden)“ als besonders positiv gewertet, während es für die Kulturschaffenden/Kulturinteressierten sehr entscheidend war, „selbst inhaltlich mitzuwirken“ und „Mitbestimmung“ zu erfahren.

Bei der Politik deckten sich die persönlich wichtigsten Erfahrungen mit den für sie wichtigsten Ergebnissen des Prozesses, denn die „Entwicklung von Zukunftsvorstellungen, Zielen und Maßnahmen gemeinsam mit anderen“ stand an erster Stelle, das „Kennenlernen anderer Akteure im Kulturbereich“ an zweiter Stelle.

siehe S. 62, Diagramm 4



„Wir [haben] tolle Erfahrungen gemacht [...]. Wir haben in sehr kurzer Zeit, allerdings auch mit erheblichem Aufwand, den wir anfangs unterschätzt hatten, sehr gute Ergebnisse erzielt. Ich empfehle eine sehr sorgfältige und ehrliche Ressourcenabschätzung vor Beginn des Prozesses.“

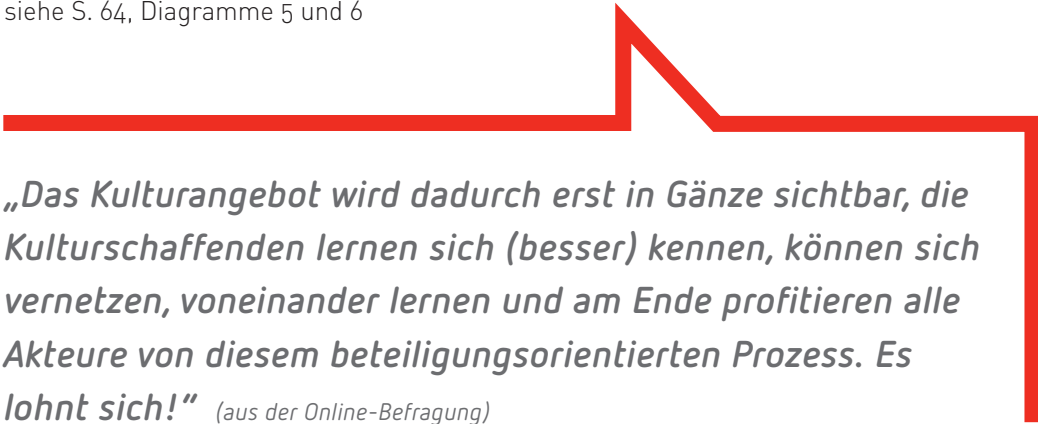
(aus der Online-Befragung)

Die Beteiligung

Wer hat sich an der Kulturentwicklungsplanung beteiligt, wer hat gefehlt? Politikerinnen und Politiker, die Gesamtverwaltung, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Kulturamtes, Künstlerinnen und Künstler, andere Kulturschaffende, Vereine, Angehörige der Kultur- und Kreativwirtschaft, Bürgerinnen und Bürger? Die Zufriedenheit mit der Beteiligung wurde in der Umfrage anhand einer Benotung durch die Verwaltungen und die Kulturschaffenden / Kulturinteressierten ermittelt. Das Ergebnis: Die Gruppe der Verwaltung bewertete die im Bogen abgefragten Akteure (einschließlich der Angehörigen ihrer eigenen Gruppe) mit Noten zwischen 1,9 und 3,1 – bis auf die Politik, die mit der Note 3,5 am schlechtesten abschnitt. Insgesamt empfanden die Verwaltungen die Beteiligung aus den eigenen, also kommunalen Kultureinrichtungen, aber als zu gering, nur 11 Prozent fanden sie gut. Die Kulturschaffenden / Kulturinteressierten gewichteten ähnlich. Signifikant ist auch, dass die Politik am schlechtesten abschnitt. Die Politikgruppe sah ihr eigenes Engagement offenbar ebenfalls kritisch. In der Eigenbewertung wird diese doch etwas überraschend klare „Selbst-Schelte“ noch einmal aufgegriffen und zu erklären versucht (s. S. 40f.).

In den vertiefenden Interviews wurde zudem die Schwierigkeit deutlich, bestimmte Gruppen wie Kinder und Jugendliche zu beteiligen. Und nur wenige „normale“, also nicht im Kulturbereich engagierte Bürgerinnen und Bürger hätten die Möglichkeit zur Mitwirkung genutzt.

siehe S. 64, Diagramme 5 und 6




„Das Kulturangebot wird dadurch erst in Gänze sichtbar, die Kulturschaffenden lernen sich (besser) kennen, können sich vernetzen, voneinander lernen und am Ende profitieren alle Akteure von diesem beteiligungsorientierten Prozess. Es lohnt sich!“ (aus der Online-Befragung)

Die Schwächen

Bei der Frage nach den größten Misserfolgen der Prozesse aus Sicht der Beteiligten durfte frei geantwortet werden, bei der Politik konnten zudem vorgegebene Antworten angekreuzt werden. Entsprechend kann bei dieser Frage nicht vergleichend beantwortet werden, was aus Sicht der Antwortenden nicht gut gelaufen ist.

Einige Vertreterinnen und Vertreter aus der Verwaltung kritisierten beispielsweise fehlende Finanzen und Ressourcen, um die angedachten Projektideen umsetzen zu können. Die Kulturschaffenden / Kulturinteressierten bemängelten die Umsetzung der Maßnahmen in die Praxis, Personalstellen wurden nicht geschaffen, nicht alle Akteure wurden erreicht und einbezogen und die Finanzierung nicht sichergestellt. Ein weiterer Punkt war, dass vor allem dort, wo es besondere Herausforderungen zu bewältigen gab, etwa bei den Planungen zur Entwicklung der Kinder- und Jugendkultur, das Vorgehen nicht gut gegriffen hat. Allerdings wurden durch den Prozess auch dort einige wichtige Erkenntnisse gewonnen.

Schlagwörter wie Finanzen und Beteiligung wurden ebenfalls bei der Politikergruppe als Misserfolge genannt. Hinzu kommt die überraschende Selbsteinschätzung dieser Gruppe: Über 50 Prozent sagten, dass der „Mut zu tiefgreifenden, strukturellen Veränderungen“ gefehlt habe.
siehe S. 65, Diagramm 7

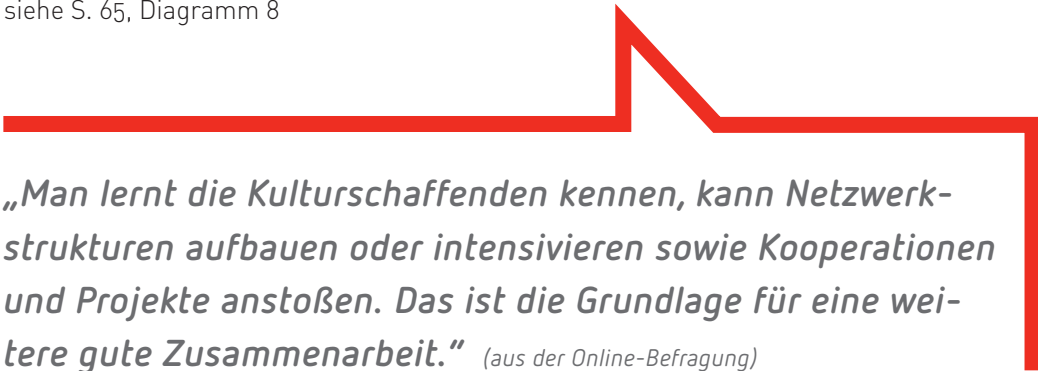
A thick red line that starts horizontally from the left, then goes up at a sharp angle, then down at a shallower angle, and finally continues horizontally to the right, ending with a vertical drop at the far right.

„Viele angedachte Maßnahmen konnten wegen ‚Geldmangels‘ nicht realisiert werden.“ (aus der Online-Befragung)

Die Erwartungshaltungen

Warum engagieren sich Kulturschaffende und Kulturinteressierte in solch aufwändigen Prozessen? Einen kleinen und nicht repräsentativen Einblick bieten die Antworten auf die genannte Frage, bei der Mehrfachnennungen möglich waren. Mehr als ein Fünftel der Befragten (22 Prozent) nannte hier die Bedeutungssteigerung der Kultur. Einem ähnlichen Anteil (19 Prozent) ging es um die Netzwerkbildung. Mit 17 Prozent ebenfalls noch signifikant wurde das Ziel „mehr Finanzierungsmöglichkeiten für kulturelle Projekte“ genannt. Letzteres hätte man vielleicht an erster Stelle vermutet. Umso überraschender, dass dieser Gruppe die Bedeutungssteigerung der Kultur und damit ein übergeordnetes Ziel am wichtigsten erschien. Dagegen wurde die Prioritätensetzung als eher unbedeutend eingeschätzt.

siehe S. 65, Diagramm 8

A thick red line that starts horizontally from the left, then goes up at a sharp angle, then down at a shallower angle, and finally continues horizontally to the right, ending with a vertical drop at the far right.

„Man lernt die Kulturschaffenden kennen, kann Netzwerkstrukturen aufbauen oder intensivieren sowie Kooperationen und Projekte anstoßen. Das ist die Grundlage für eine weitere gute Zusammenarbeit.“ (aus der Online-Befragung)

Kulturentwicklungsplanung als Grundlage für kulturpolitische Entscheidungen

Sind die Ergebnisse der Kulturplanungsprozesse eine systematische Grundlage für demnächst anstehende, kulturpolitische Entscheidungen? Die Politik bejahte diese Frage relativ eindeutig: 67 Prozent waren der Meinung, dass dies immer, meistens oder manchmal der Fall ist. Rund die Hälfte der Kulturschaffenden/Kulturinteressierten reagierte auf die Frage ebenfalls positiv, während rund ein Drittel mit einem klaren „Nein“ antwortete. Die Verwaltung, die bei der Umsetzung von Projekten zumindest indirekt über Entscheidungsgrundlagen Bescheid wissen müsste, bejahte die Frage mit fast 60 Prozent.

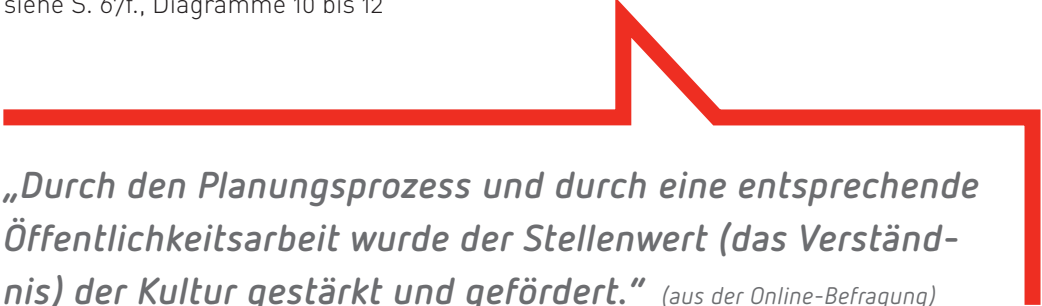
Ein relativ großer Anteil in allen drei Gruppen fühlte sich nicht in der Lage, eine Aussage zu tätigen. Das ist wahrscheinlich damit zu erklären, dass die jeweiligen Funktionen und Tätigkeiten der Befragten nicht immer auch einen klaren Einblick in politische Entscheidungsabläufe der entsprechenden Gremien erlauben.

siehe S. 66, Diagramm 9

„Im Vorfeld muss aus meiner Sicht bedacht werden, dass eine Kulturentwicklungsplanung nur dann gelingen kann, wenn Politik und Verwaltung das wirklich wollen – auch der Verwaltungsvorstand und der Bürgermeister! Im Nachgang sollten wir Politiker eine regelmäßige Evaluation einfordern, also eine Berichterstattung, die sich an den Ergebnissen der Planungen orientiert. Das muss nicht jedes Jahr passieren, aber vielleicht alle zwei Jahre.“ (aus der Online-Befragung)

Stellenwert der Kultur

„Ist der Stellenwert der Kultur in Ihrer Kommune durch den Prozess gestiegen?“ Die Kulturschaffenden/Kulturinteressierten sahen dieses Thema mit rund 34 Prozent recht negativ und auch die Politik sagte zu einem Drittel, dass sich der Stellenwert nicht verändert habe. Deutlich positiver schätzten die Kulturverwaltungen den Sachverhalt ein: 42 Prozent beobachteten mindestens teilweise oder sogar in deutlichem Umfang eine Verbesserung. In den vertiefenden Zusatzfragen, die nur dieser Gruppe gestellt wurden, verstärkt sich dieser Eindruck noch: 67 Prozent der Akteure in den Kulturverwaltungen fanden, dass die Kultur im Verwaltungsvorstand ihrer Kommune intensiver wahrgenommen wird als vor dem Prozess – und immerhin 45 Prozent schätzten dies auch für die allgemeine Verwaltung ein. Die Politik war mit immerhin 37 Prozent positiv zu dieser Frage eingestellt, die Kulturschaffenden sind mit 32 Prozent positiver Antworten am zurückhaltendsten von allen Befragten.
siehe S. 67f., Diagramme 10 bis 12

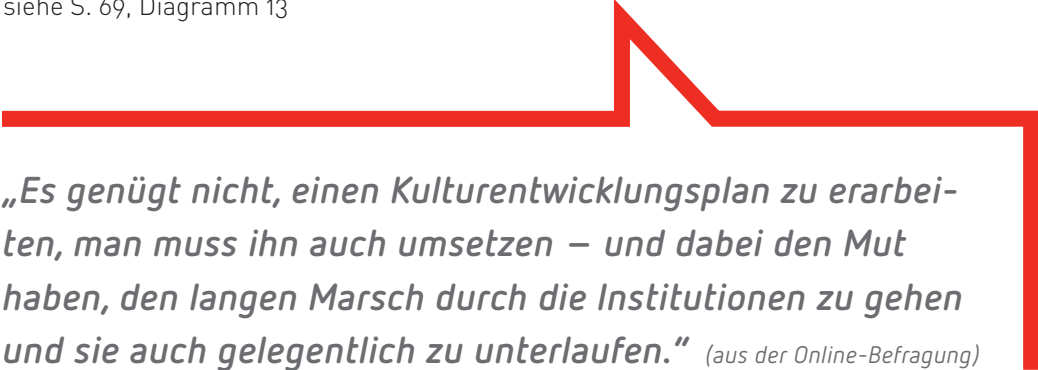


„Durch den Planungsprozess und durch eine entsprechende Öffentlichkeitsarbeit wurde der Stellenwert (das Verständnis) der Kultur gestärkt und gefördert.“ *(aus der Online-Befragung)*

Konkrete Maßnahmen

Nach konkreten Auswirkungen der Kulturentwicklungsplanung wurde gefragt, allerdings je nach Gruppe unterschiedlich. Während 52 Prozent der Verwaltung diese Frage bejahten, konnten 44 Prozent keine Auskunft darüber geben. Die Kulturschaffenden/ Kulturinteressierten sollten ebenfalls einschätzen, ob es in ihrer Kommune mittlerweile gemeinsame, organisationsübergreifende Maßnahmen und Aktionen gibt, die vorher so nicht vorhanden waren. Knapp ein Drittel bestätigte diese Frage klar, rund 20 Prozent verneinten. Fast die Hälfte wusste allerdings nicht genau, ob das der Fall ist oder nicht.

siehe S. 69, Diagramm 13

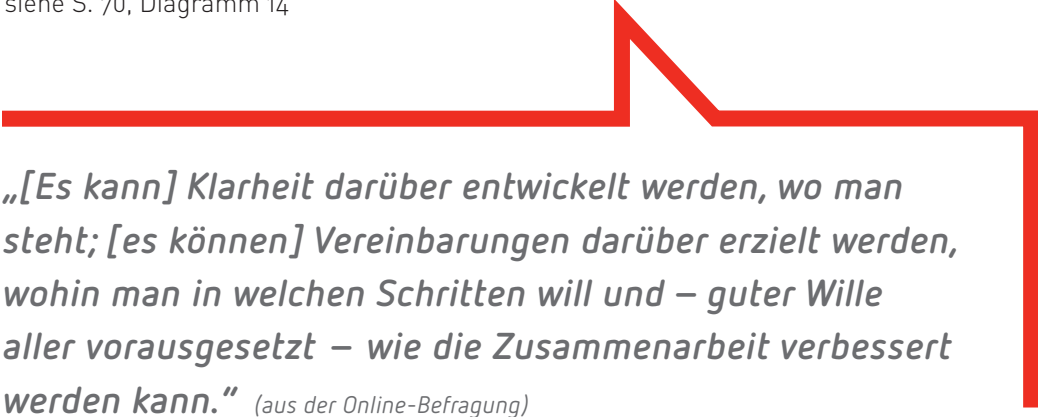


„Es genügt nicht, einen Kulturentwicklungsplan zu erarbeiten, man muss ihn auch umsetzen – und dabei den Mut haben, den langen Marsch durch die Institutionen zu gehen und sie auch gelegentlich zu unterlaufen.“ (aus der Online-Befragung)

Evaluation

Bei zwei Gruppen, Politik und Verwaltung, wurde nach Erfolgskontrollen gefragt: Findet in Ihrer Kommune jetzt eine Erfolgskontrolle (Evaluation) der Kulturentwicklungsplanung statt? Beide Gruppen sagten hierzu deutlich „Ja“, allerdings sind die Erfolgskontrollen bei den Kulturverwaltungen offenbar schon stärker verankert. Hier bestätigten 36 Prozent, dass bereits konkrete, regelmäßige oder unregelmäßige Maßnahmen eingeleitet wurden. In der Politik konnten das nur 27 Prozent bestätigen, allerdings gaben 37 Prozent an, dass Erfolgskontrollen in Zukunft vorgesehen sind.

siehe S. 70, Diagramm 14



„[Es kann] Klarheit darüber entwickelt werden, wo man steht; [es können] Vereinbarungen darüber erzielt werden, wohin man in welchen Schritten will und – guter Wille aller vorausgesetzt – wie die Zusammenarbeit verbessert werden kann.“ (aus der Online-Befragung)

Strategische Ziele in den Planungen

Nachfolgend werden strategische Ziele der mitwirkenden Kommunen grob zusammenfassend dargestellt, um zumindest eine gewisse Übersicht zu ermöglichen. Quellen sind die erste Publikation über die Kulturagenda Westfalen (s. S. 16) und die Abschlussberichte von den Kulturplanungen.

Es wird deutlich, wie individuell ausgeprägt und vielfältig die Bandbreite der jeweiligen Ziele ist. Manchmal geht es um ganz spezifische örtliche Rahmenbedingungen, dann wieder um eine vielfach auftauchende Verbesserung der Wertschätzung der Kulturschaffenden und ehrenamtlich in diesem Bereich Tätigen und schließlich geht es immer wieder um die Finanzierung und Umsetzung der Planung.

Neben der sich wie ein roter Faden durch alle Planungen durchziehenden Notwendigkeit der besseren Vernetzung stehen besonders Strukturverbesserungen auf der Zielagenda, vor allem die Schaffung von Koordinierungsstellen, Einführung von Kulturbeiräten oder Kulturbüros. Sehr wichtig, und in der Vergangenheit bundesweit oftmals vergessen, ist der Bereich der Finanzierung und der Sicherstellung finanzieller Ressourcen für die Umsetzung der Ziele.

Außerdem fällt auf, dass das Verbessern der kulturellen Infrastruktur gefordert wird. Die Professionalisierung von Angeboten gehört genauso dazu wie Räume aus Leerständen für die Bedarfe der Kultur nutzbar zu machen.

Kulturelle Bildung bildet ein zentrales Thema wie auch die Anerkennung des bürgerschaftlichen Engagements. Kultur wird weithin als pflichtige Aufgabe und als wichtiger Standortfaktor verstanden sowie als Chance für die gesellschaftliche Partizipation gesehen.

Kulturtourismus und Marketingfragen spielen vielfach eine Rolle bei den kulturpolitischen Zielen. Das gilt auch für Fragen der Mobilität im Zusammenhang mit Kultur sowie mit zielgruppenspezifischen Angeboten.

Dass Wertschätzung als kulturpolitisches Ziel häufig genannt wird, ist ein Zeichen dafür, dass das große ehrenamtliche und professionelle Engagement vieler Menschen, Vereine, Gruppen, Initiativen oder Institutionen bislang vielleicht nicht entsprechend gewürdigt wurde.

„KULTURENTWICKLUNG IST EINE AUFGABE, DIE VON SEITEN DER VERWALTUNG ANGESTOSSEN, KOORDINIERT UND MODERIERT WERDEN KANN. DIE UMSETZUNG SOLLTE ABER AUFGABE ALLER KULTURSCHAFFENDEN / -INTERESSIERTEN SEIN. DIESE GEMEINSAME VERANTWORTUNG VON VERWALTUNG, POLITIK UND KULTURSCHAFFENDEN IST BEI EINIGEN NOCH NICHT ANGEKOMMEN. VON DER VERWALTUNG WIRD VIEL MEHR ERWARTET ALS SIE LEISTEN KANN.“ *(Stadt Dülmen)*

„NICHT ÜBERRASCHT, ABER GANZ KLAR VERDEUTLICH: TROTZ DER INTERKOMMUNALEN ZUSAMMENARBEIT LEGT JEDE DER VIER KOMMUNEN WERT AUF IHRE INDIVIDUALITÄT UND BESONDEREN STÄRKEN. ES HERRSCHT NACH WIE VOR EINE STARKE KONKURRENZ. JEDE STADT KÄMPFT FÜR SICH UM JEDEN NEUBÜRGER, JEDEN ZUZUG, JEDEN SCHÜLER, JEDEN BESUCHER / TOURIST. EINE GEMEINSAME STRATEGISCHE AUSRICHTUNG STÖSST DA MANCHMAL AN IHRE GRENZEN.“ (Gemeinde Schalksmühle)

EVALUATION DER KULTUR- PLANUNGSPROZESSE: BEWERTUNG UND FAZIT

von Markus Morr

In Deutschland und in den Bundesländern ist sehr vieles rechtlich eindeutig geregelt, normiert, in den Abläufen und Beteiligungen festgelegt und vereinheitlicht. Für kulturelle Planungen gilt das glücklicherweise nicht. Damit wird dem Selbstverwaltungsrecht der Kommunen Rechnung getragen.

2007 veröffentlichte die Enquête-Kommission der Bundesregierung ihren Bericht zur Kultur. Darin forderte sie Kommunen und Bundesländer dazu auf, Kulturplanungen durchzuführen oder zu unterstützen. Dank des Impulses durch die Kulturagenda Westfalen ist Westfalen-Lippe heute eine der großen und bevölkerungsreichen Regionen in Deutschland, in der solche Planungen in größerem Umfang und mit viel Transparenz gefördert und durchgeführt wurden und werden. Das allein ist schon ein wichtiger Erfolg.

Ein besonderes wichtiges Ergebnis ist, dass die Mehrheit der an den Umfragen Beteiligten anderen Kommunen empfehlen würde, sich an einem solchen Planungsprozess zu beteiligen. In den befragten Gruppen der Politik, der Kulturverwaltungen und der Kulturschaffenden / Kulturinteressierten rieten nur äußerst wenige davon ab. Dazu passt die Tatsache, dass auch diejenigen Befragten, die in den persönlichen Interviews den kommunalen Planungsprozessen kritisch gegenüberstanden, Positives über den Prozess zu berichten hatten – teilweise sogar so viel, dass sie davon im Interview-Verlauf selbst überrascht waren.

In den Umfragen tauchten immer wieder und in verschiedenen Zusammenhängen die Begriffe „Übersicht“, „Koordinierung“, „Netzwerk“, „Vielfalt der kulturellen Angebote“, „Anerkennung kultureller Arbeit“ oder „Beschluss von Zielen“ als besonders wichtige Aspekte und Ergebnisse der Kulturentwicklungsplanungen auf.

Es war absehbar, dass nicht alle Pilotplanungen optimal verlaufen können und einiges hat im Rahmen der Pilotprojekte nicht – wie angedacht – funktioniert. Genau dafür hatte es auch diesen Pilotcharakter: um zu testen, was gut gelingt und was nicht. Das bedarf unbedingt der Berücksichtigung für die Einschätzung des Gesamtprojektes. Erfolge stellten sich aber selbst dort ein, wo der angedachte Planungsprozess nicht immer wie erwartet verlief. Erfolgreich waren insbesondere Vernetzungsbemühungen. Mit der Kulturagenda wurde in Westfalen-Lippe also vieles in Gang gesetzt. Zum einen erkannten die Kulturakteure und -entscheider, über welchen kulturellen Reichtum ihr Ort oder ihre Region verfügt, sie erfuhren von ihren Stärken und Schwächen und entwickelten im Laufe des Prozesses eine größere Wertschätzung für die Menschen, die im Kulturbereich aktiv sind. Zum anderen wurde der Prozess angestoßen, Kultur als etwas Identitätsstiftendes für sich zu erkennen. Das sind für sich genommen schon wichtige Punkte.

Die Agenda brachte aber noch einen weiteren Erfolg mit sich, der weiter oben bereits angesprochen wurde: In vielen Kommunen wurden Kulturplanungen mit konkreten, gemeinsam erarbeiteten Zielen, Maßnahmen und Verbesserungsansätzen von den jeweils zuständigen politischen Gremien verabschiedet. Diese Kommunen haben nun im Gegensatz zu anderen einen entscheidenden Vorteil: Ihre Ziele sind verbindlich beschlossen, keine Lippenbekenntnisse. Das gibt allen Beteiligten Handlungssicherheit und einen „Fahrplan“ an die Hand, der ihnen vorzeichnet, wohin sie sich im Bereich Kultur entwickeln möchten. Schon der Vorgang, sich darüber ausgiebig Gedanken zu machen und gemeinsam Beschlüsse zu erarbeiten, war laut Umfrage für alle Beteiligten eine sinnvolle und hilfreiche Neuerung. Diese Kommunen können sich nun ihren Zielen widmen und ihre Städte, Gemeinden und Kreise im Kulturbereich gezielt voranbringen. Zugleich müssen sie sich an den Erfolgen ihrer Arbeit aber auch messen lassen.

Insgesamt wurde deutlich, dass es in Westfalen-Lippe eine große Vielfalt an kulturellen Angeboten gibt. Wie groß diese Bandbreite tatsächlich ist, haben die Kulturentwicklungsplanungen ans Licht gebracht. Sogar die Kulturverwaltungen selbst waren überrascht, wie kulturell aktiv und bunt ihr Ort und ihre Region sind. Umso mehr wünschen sich diejenigen, die diese Angebote lokal und regional auf die Beine stellen – Vereine, Gruppen, Initiativen und Einzelpersonen, aber auch kommunale Einrichtungen sowie Akteure in den Kulturverwaltungen selbst –, mehr Anerkennung für ihre Arbeit und ihr Engagement. Das ist ein besonders wichtiges Ziel, das mit dem Prozess angestoßen und hier und da bereits erreicht wurde. Ebenso entscheidend: Spätestens dann, wenn es zur Beschlussfassung von Projekten oder Zielen in den politischen Gremien einer Kommune kommt, setzt sich auch die Politik mit dem Themenfeld Kultur auseinander. Zumindest unterstützt der Prozess sie dabei, ein besseres Gesamtverständnis für die Kulturarbeit in einer Stadt, Gemeinde oder in einem Landkreis zu gewinnen.

Zwölf Aspekte ohne Rangfolge haben wesentlich zu einer positiven Gesamtschätzung beigetragen:

- Für die an den Planungen Beteiligten entstanden durch den Prozess echte Vorteile.
- Mit dieser Form der Beteiligung hat der LWL den „Nerv der Zeit“ getroffen.
- Städte, Gemeinden und Kreise stellten sich freiwillig als Pilotkommunen zur Verfügung.
- Die Projektleitung seitens des LWL war im Prozess sehr engagiert und hatte die politische Rückendeckung für die Maßnahme.
- Ein erfahrener Planer war im gesamten Prozess dabei und gab als Ideengeber und als Moderator in der Planungsphase wertvollen Input.
- Der LWL unterstützte die Kommunen bei der Basisarbeit.
- In finanziell schwächeren Kommunen konnte das Thema Kultur durch einen solchen Prozess nicht nur in neuem Licht betrachtet werden, sondern es wurden auch konkrete Ziele erarbeitet, die kaum oder keine Kosten verursachen.
- Bei sehr vielen Planungsbeteiligten, besonders bei den Kulturverwaltungen, war die Bereitschaft groß, etwas zu verändern.

- Längst überfällige Koordinierungsaufgaben werden durch die Maßnahme nun nahezu überall angegangen. Vor allem die Vernetzung und Online-Angebote sind ganz vorne mit dabei.
- Die Westfälische Kulturkonferenz hat sich zu einer regionalen Marke und wichtigen überregionalen Austausch- und Vernetzungsplattform entwickelt.
- Dass Planungen von den politischen Gremien verabschiedet und evaluiert werden, führt insgesamt zu einer deutlichen Steigerung der Verlässlichkeit und Offenheit im Bereich der Kultur.
- Gegen das so genannte Kirchturmdenken halfen die Beobachterinnen und Beobachter der Pilotkommunen, die von außen auf die Gesamtsituation blickten, wie auch das Netzwerk Kulturplanung, das sich im Zuge der Kulturagenda Westfalen bildete, sowie die Informationen auf der Internetseite „kulturkontakt-westfalen.de“. Interkommunale Kulturarbeit erfährt einen Bedeutungsgewinn.

Die folgenden sieben Punkte ohne Rangfolge bringen die Schwachstellen auf den Punkt:

- Der überall gleiche Planungsablauf in den Pilotkommunen der Kulturagenda Westfalen mit den jeweils festgelegten Schritten hat sich zwar im Ganzen bewährt, griff bei einigen Planungen jedoch nicht, etwa bei den Kinder- und Jugendkulturplanungen.
- Die Schwächen dieses ansonsten viel gelobten Ablaufs lagen in der teils mangelnden Konsequenz beim Erarbeiten von strategischen und operativen Zielen. Mit der Zielkonferenz und der offenen Werkstatt zum Schluss ließen sich die Ziele in den zu großen Gruppen nicht immer sinnvoll bzw. entscheidungsreif erarbeiten. In einigen Kommunen ging der Berater deshalb dazu über, für diese Aufgaben jeweils eine kleinere Arbeitsgruppe zu bilden.
- Manche Teilnehmergruppen – auffallend oft wurde die Gruppe der Künstlerinnen und Künstler genannt – sind im Laufe der Prozesse enttäuscht ausgestiegen oder haben sich zurückgezogen. Das lag laut Umfrage unter anderem daran, dass sie für sich persönlich zu viele Veränderungen erwartet, starke Eigeninteressen vertreten, sich von dominanten Planungsteilnehmern an den Rand gedrängt oder den Zeitaufwand als zu hoch empfunden haben. Einige gaben an, an den aus ihrer Sicht zu starren Verwaltungs- oder Politikstrukturen gescheitert zu sein.
- Die Planungsbeteiligten hatten jeweils unterschiedliche Gründe und Absichten, an den Planungsprozessen teilzunehmen. Dabei wurde eines sehr deutlich: Nur wer zu Veränderungen bereit ist und sich offen auf einen Planungsprozess einlassen kann, hat auch Erfolg. Dort, wo vorgefasste Meinungen vorherrschen oder wenn wichtige Entscheidungsträger dem Vorhaben von vornherein sehr kritisch gegenüberstehen, ist es um ein Vielfaches schwieriger, in die „Erfolgsspur“ zu kommen und dort zu bleiben. Das galt auch, wenn im Laufe der Planungsphase oder danach ein wichtiger Entscheidungsträger wechselte. Wenn die Kontinuität fehlte, wurde ein Scheitern der Planung wahrscheinlicher. Das heißt grundsätzlich aber nicht, dass es bei einem Scheitern nicht möglich wäre, den Planungsprozess wieder aufzunehmen. Allerdings dürfen die Planerinnen und Planer dann nicht mehr mit einer allzu großen Beteiligung rechnen. Bei interkommunalen Prozessen müssen außerdem die Kooperieren-

den gut zueinander passen und sich ergänzen, denn ansonsten ist diese Form der Zusammenarbeit nicht erfolgversprechend.

- Fest steht, dass – von Ausnahmen abgesehen – die geringe Beteiligung „der Politik“ signifikant oft als Schwachpunkt angesehen wurde.
- Die Planungsbeteiligten erfahren für ihr Engagement nicht genug Anerkennung, was sie mehrfach beanstandeten. Vielleicht fehlt für die Kulturarbeit eine Lobby: „Wäre die Kultur im ganzen Land analog zum Sport organisiert, der ja auch eine freiwillige Leistung ist, wäre vielleicht einiges leichter durchzusetzen“, vermutete zu diesem Thema ein Teilnehmer aus Gütersloh bei der Westfälischen Kulturkonferenz 2017 in Arnsberg.
- Einige Planungen ließen sich aus unterschiedlichsten Gründen nicht wie angedacht realisieren. Dennoch konnten auch dort wichtige Erkenntnisse gezogen werden. Das zeigt einmal mehr, dass Kulturentwicklungsplanung nicht per se funktioniert, sondern immer ein individueller Prozess ist, bei dem auch Scheitern erlaubt sein muss.

Exkurs:

Warum wurde die Rolle der Politik insgesamt so schlecht beurteilt?

Bei den Kritikpunkten fiel vor allem auf, dass die Beteiligung der Politikerinnen und Politiker im Prozess von allen Gruppen – inklusive von sich selbst – sehr schlecht beurteilt wurde. Dafür gibt es verschiedene Erklärungsansätze. Zum einen werden die Vertreterinnen und Vertreter der Politik von außen oft als in sich homogene Gruppe wahrgenommen, was sie aber nicht ist; genauso wenig, wie alle Kulturschaffenden eine Einheit bilden. Das wird leider oft nicht bedacht.

Die Erwartungen an „die Politik“ sind zum anderen sehr groß. Sie soll an allen kulturplanungsrelevanten Veranstaltungen teilnehmen und bestens über den Verlauf informiert sein, sich mit den Kulturakteuren und der Verwaltung austauschen und gemeinsam für eine entsprechende Planung stimmen. In der Praxis sieht das meist ganz anders aus. Politische Mandatsträgerinnen und Mandatsträger haben oft einen vollen Terminkalender, so dass sie mehrstündige Veranstaltungen nicht oder nur in Teilen besuchen können. Das gilt für Ehrenamtliche genauso wie für Hauptberufliche. Vor allem die kleinen Fraktionen haben aus personellen Gründen oft Probleme, an allen Veranstaltungen einer Agenda teilzunehmen – sie können also kaum an allen Terminen im Planungsprozess mitwirken. Insgesamt begleiteten in der Kulturagenda Westfalen nur wenige Politikerinnen und Politiker den gesamten Prozess in ihrer Kommune intensiv.

Bei der Selbsteinschätzung dieser Gruppe, die ebenfalls sehr negativ ausfiel, äußerten sich vermutlich auch Politikerinnen und Politiker, die gar nicht direkt beteiligt

waren, sondern nur am Rande etwa in den Stadt-, Gemeinde- oder Kreisgremien etwas vom Planungsprozess mitbekommen haben. Außerdem nahmen an der Online-Befragung wohl auch Vertreterinnen und Vertreter aus der lokalen Opposition teil, die den Kurs der Stadt insgesamt nicht unbedingt mittragen. Die Antworten dieser Personen würden, sofern sie in der Umfrage negativ geantwortet haben, die schlechte Selbsteinschätzung der Gruppe der Politik zumindest teilweise erklären. Es bleibt die Kritik seitens der anderen Gruppen, von Verwaltung und Kulturschaffenden / Kulturinteressierten. Diese verstanden das Fehlen „der Politik“ zum Teil als mangelnde Wertschätzung für ihre Kulturarbeit. Die Kulturschaffenden / Kulturinteressierten betonten außerdem, dass auch sie sich ehrenamtlich engagierten, was vielfach auch für die Mitarbeitenden der Verwaltungen galt. Insofern sei die Ehrenamtlichkeit der Politik keine Entschuldigung oder Ausrede für die mangelnde Beteiligung.

In vielen Gesprächen wie auch in den vertiefenden Interviews entstand der Eindruck, dass Politikerinnen und Politiker oftmals lieber über fertige Entwürfe sprechen, diese abwägen, beraten und politisch kontrovers diskutieren wollten, anstatt gemeinsam und mit anderen Ziele zu erarbeiten. Das widersprach aus der Sicht der anderen Gruppen dem offenen und beteiligungsorientierten Ansatz der Kulturagenda, in dem gemeinsam unter Beteiligung aller etwas auf die Beine gestellt werde und eben nicht über die fertigen Entwürfe anderer diskutiert werden sollte.

Eine Möglichkeit, die Situation zu verbessern, könnten durch ausführlichere Informationen zu den Formen und der Bedeutung von Bürgerbeteiligung erreicht werden. Diese Art der Partizipation erfordert nämlich von allen Beteiligten eine andere Herangehensweise. Alle Verantwortlichen müssen sich deshalb fragen, ob hierzu im Vorfeld ausreichend informiert und vorbereitet wurde. Flankierende Aktivitäten des LWL, etwa der Fachtag für Kommunalpolitik 2017, dem 2019 der nächste folgen soll, könnten dabei helfen, dieses Ressort interessanter zu machen – denn es wäre für alle Beteiligten wünschenswert, wenn die Kultur nicht mehr als politische „Restkategorie“ wahrgenommen würde. Politische Posten im Kulturbereich zum Beispiel werden bei der Ressortverteilung oft erst ganz zum Schluss vergeben. Die Kultur müsste künftig, ähnlich wie der Sport, als ein Betätigungsfeld wahrgenommen werden, in dem viele engagierte Menschen unterwegs sind und in dem man sich auch politisch profilieren kann. Anders als beim Sport wird das in der Kultur vorhandene Potenzial vielfach unterschätzt, obwohl in vielen Kommunen mindestens jeder Fünfte im weitesten Sinne kulturell aktiv ist – das sind rund 20 Prozent der Bevölkerung! Das sind nur die Aktiven, hinzu kommen die Kulturinteressierten. Hier liegen also echte Chancen für Politikerinnen und Politiker. Das sieht auch der Kulturberater Reinhart Richter so, der die Kulturagenda Westfalen konzipiert und beraten hat: „Es müsste den Politikern noch besser vermittelt werden, dass die Teilnahme an einer Kulturentwicklungsplanung eine einmalige Chance ist, das

Politikfeld Kultur im Gespräch mit den wichtigen Akteuren kennenzulernen.“

Schließlich sollte noch erwähnt werden, dass in der Befragung der Politikerinnen und Politiker noch die folgende Frage enthalten war: „Ist die Kulturpolitik stark parteipolitisch oder eher von bestimmten Personen geprägt?“ 54 Prozent der Befragten gaben an, dass die Kulturpolitik von einzelnen Personen aus Kulturorganisationen oder Kultureinrichtungen bestimmt wird, 27 Prozent sahen die Kulturpolitik grundsätzlich von einzelnen Personen aus der Politik geprägt und nur 14 Prozent vermuteten eine starke parteipolitische Prägung (s. S. 71, Diagramm 15). Das zeigt: Kulturpolitik ist offenbar nicht primär parteipolitisch, sondern eher individuell geprägt. Im Bereich der Kulturpolitik besteht demnach eine große Chance für Einzelpersonen, unabhängig und über Parteigrenzen hinweg zu agieren.

FAZIT

Nach fünf Jahren Kulturagenda Westfalen muss dem Landschaftsverband Westfalen-Lippe als Initiator und auch allen planenden Kommunen und mitwirkenden Akteuren ein großes Lob ausgesprochen werden: Sie haben sich mit den bürgerbeteiligungsorientierten Kulturplanungen nicht nur auf neues Terrain begeben, ihnen ist zudem die außerordentliche Leistung geglückt, eine Wertsteigerung der Kultur in ihrem Ort oder ihrer Region zu erreichen. Der Ansatz war mutig, denn ob das Konzept der Agenda von Erfolg gekrönt sein würde oder nicht, war zu Beginn keineswegs absehbar. Das Engagement des LWL in diesem Bereich hat aber viel bewirkt. Das wird auch dadurch gestützt, dass sehr viele der Befragten die Methode einer offenen, beteiligungsorientierten Kulturplanung im Nachhinein weiterempfehlen würden – ein Ergebnis, das in einer anonymen Befragung nicht so deutlich zu erwarten war.

Dass bislang sechs weitere Kommunen einen Prozess in Anlehnung an die Kulturagenda Westfalen begonnen haben und weitere ihr Interesse daran bekunden, spricht zudem klar für die Qualität der Kulturagenda insgesamt. Und nicht zuletzt: Wenn heute über Kultur in Westfalen gesprochen wird, wird sie anders eingeschätzt als früher. Auch ihr Selbstbild hat sich positiv verändert. Die Vielfalt an kulturellen Einrichtungen und Aktivitäten ist groß – und sie wird kommunal und regional heute anders wahrgenommen.

Das Stichwort Beteiligung ist in diesem Zusammenhang ein sehr wichtiges, denn die höchste Stufe der politischen Partizipation wurde bei der Kulturagenda modellhaft und in größerem Stil praktisch umgesetzt. Insgesamt gelang es damit, viele unterschiedlich Kulturaktive sowie Bürgerinnen und Bürger in kulturpolitisches Handeln einzubeziehen. Dazu haben die politisch verantwortlichen Stellen beim LWL und in den Kommunen einen ebenso wichtigen Beitrag geleistet wie die Förderer, das kleine Team der Projektverantwortlichen, die Planer und alle weiteren am Prozess beteiligten Menschen aus Politik, Verwaltung, Vereinen und Initiativen, inklusive der Kulturinteressierten. Die Kulturagenda kann in Sachen Partizipation also als gelungenes Beispiel für andere Betätigungsfelder der Politik dienen – und könnte so auch gegen Politikverdrossenheit in der Bevölkerung wirken.

Das wichtigste dürfte aber sein, dass die Kultur als solche in vielen Städten, Gemeinden und Kreisen eine größere Bedeutung bzw. Wertschätzung erfahren hat. Außerdem wurden konkrete Ziele für die nächsten Jahre entwickelt. Und: Viele der Prozesse laufen bis heute weiter.

Ab jetzt sind also die Entscheidungsträger gefordert, dafür Sorge zu tragen, dass diese vielen neuen Ansätze, Ideen und Ziele nicht versanden und in den Verwaltungen nicht wieder das bereits Bekannte und Herkömmliche zu dominieren beginnt. Es ist wichtig, dass vor allem die mitwirkenden Kulturschaffenden nicht verprellt werden, die sich mit großem Engagement in die Planungsprozesse eingebracht haben.

Es sollte darüber nachgedacht werden, wie die Ergebnisse nachhaltig in die strategischen Aktivitäten des LWL, des Landes und der Kommunen eingebunden werden können. Hier hat sich schon einiges bewegt. Aktuell arbeitet etwa der LWL die Erfahrungen in sein neues kulturpolitisches Konzept ein. Generell scheinen die Kulturverwaltungen mehrheitlich ein großes Interesse bzw. die Bereitschaft dazu zu haben, etwas zu verändern. Wenn Kultur als Querschnittsaufgabe verstanden wird, birgt das

viele Möglichkeiten – es bedarf aber eben auch vieler Veränderungen. Es wäre sehr sinnvoll, die im Rahmen der Kulturagenda vielerorts entstandene Aufbruchstimmung aufzugreifen und die Synergieeffekte daraus zu nutzen und zu optimieren.

Die Kulturagenda Westfalen-Lippe ist etwas Neuartiges und Wertvolles. Die erhofften Ziele des LWL wurden weitgehend erreicht und in Teilen übertroffen. Kommunen können von den eigenen Ergebnissen und den Erfahrungen anderer partizipieren. Das gilt selbst für diejenigen, die nicht als Pilot teilgenommen haben. Durch die Transparenz und Zusammenarbeit entsteht ein sehr hoch einzuschätzender und in dieser Form vorab nicht absehbarer Mehrwert!

Es gibt auf der Ebene der deutschen Bundesländer bislang keine vergleichbare, konzentrierte Aktion im Kulturplanungsbereich mit einer so ausgeprägten Bürgerbeteiligung. Für andere Regionen und Bundesländer kann der Ansatz in Westfalen-Lippe daher eine Inspiration sein.

„KULTUR HAT IN DER ÖFFENTLICHEN WAHR-
NEHMUNG EINEN HÖHEREN STELLENWERT.
DIE ANZAHL DER KULTURELLEN PROJEKTE
HAT SICH ERHÖHT. DIE QUALIFIZIERUNGS-
MASSNAHMEN FRUCHTEN: ES GIBT JETZT
NEUE VERMITTLUNGSANGEBOTE (FÜHRUNGEN).
BESUCHERZAHLEN HABEN SICH ERHÖHT. ES
HAT SICH EIN MÜNDLICH VORGETRAGENER
KULTURBERICHT IM FACHAUSSCHUSS FÜR
BILDUNG, SOZIALES, SPORT UND KULTUR DER
STADT SCHMALLEMBERG ETABLIERT.“ *(Stadt Schmalleberg)*

„ES WAR GUT UND RICHTIG, DIESEN PROZESS DURCHZUFÜHREN; ABER DIE VERSTETIGUNG UND DIE ERZIELUNG POSITIVER ERGEBNISSE DARAUSS KANN NUR GELINGEN, WENN DIESE AUF EINER BREITEN BASIS ALS AUFGABE ANERKANNT UND AUCH PERSONELL WIE EHRENAMTLICH UNTERSTÜTZT UND WEITERENTWICKELT WIRD.“ *(Stadt Halver)*

WIE GEHT DAS BEI UNS? HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR KOMMUNALE KULTUR- PLANUNGSPROZESSE

von Markus Morr

Eine besondere Wirkung der Kulturagenda Westfalen ist, dass sie im wahrsten Sinne des Wortes ansteckt: Die Erfolge der Pilotkommunen haben das Interesse anderer Kommunen geweckt, ebenfalls aktiv zu werden. Viele weitere Städte, Gemeinden und Kreise in Westfalen-Lippe arbeiten an kulturellen Planungen. Nicht alle orientieren sich am Modell der Kulturagenda – doch auch diese können von den Erfahrungen profitieren, auf Veröffentlichungen und Infos auf der Website zurückgreifen, die Kulturkonferenzen besuchen und persönlichen Kontakt mit anderen Planungsverantwortlichen knüpfen. Das Netzwerk Kulturplanung, das im Zuge der Kulturagenda Westfalen entstanden ist, ist eine ideale Plattform dafür. Hier können sich Pilotkommunen und Interessierte besonders effektiv austauschen. Das Netzwerk wird von „Kultur in Westfalen“ unter dem Dach der LWL-Kulturabteilung moderiert (s. S. 21).

Nichts ist perfekt

Wer ein solch umfangreiches Projekt wie eine Kulturplanung beginnt, wagt etwas. Und riskiert, dass auch noch so gut durchdachte Ideen und Pläne nicht aufgehen oder in der Praxis nicht umsetzbar sind. Hier und da gilt also: Der Weg ist das Ziel. Das sollten auch Kommunen, die an einem solchen Prozess Interesse haben, vorab zur Kenntnis nehmen und von Beginn an mitdenken. In dieser Hinsicht ist die Kulturagenda Westfalen im bundesweiten Vergleich keine Ausnahme, denn andernorts wurden und werden ähnliche Erfahrungen gemacht.

Das Konzept der Kulturagenda Westfalen in Kürze

In allen Pilotkommunen war ein fünfstufiger Ablauf vorgegeben. Die Methode wurde vom Kulturberater Reinhard Richter speziell für die Kulturagenda entwickelt und durchgeführt. Das Konzept erlaubte es den Kommunen, innerhalb einer relativ kurzen Zeit einen inhaltlich offenen Planungsprozess unter Beteiligung möglichst vieler Kulturakteure durchzuführen. Die Besonderheit: Andere Kommunen und Kulturorganisationen konnten als Beobachter teilnehmen. Dadurch entstand ein transparentes System.

..... WAS KOMMUNEN VOR EINER PLANUNG BEACHTEN SOLLTEN

Aus der Kulturagenda Westfalen und anderen Planungsprozessen – nicht nur in Westfalen-Lippe, sondern überall, wo das Steuerungsinstrument eingesetzt wird – sowie aus der Auswertung der Prozesse insgesamt ergeben sich folgende Empfehlungen für andere Kommunen. Sie sollten vor einer Planung:

- **sieben wichtige Fragen beantworten,**
- **die Planungstypen kennenlernen,**
- **die eigenen Ansprüche an kulturelle Planungen hinterfragen und**
- **erkennen, was kulturelle Planungen tatsächlich leisten können.**

Bevor ein Kulturplanungsprozess begonnen wird, sollten Kommunen folgende sieben Fragen klären, denn diese können ausschlaggebend für den Erfolg oder Misserfolg einer Planung sein. Nicht zuletzt hängt davon auch ab, welcher Planungstyp gewählt werden soll und wie die Pläne umgesetzt werden sollen.

1. Warum soll eine Kulturplanung durchgeführt werden?
2. Für wen und – bei interkommunalen Planungen – mit wem soll die Planung erstellt werden?
3. Wer soll und wer muss in den Planungsprozess eingebunden werden?
4. Wer soll die Planung erstellen?
5. In welchem Zeitrahmen und für welchen Zeitraum soll die Planung erstellt werden?
6. Welche Besonderheiten müssen berücksichtigt werden?
7. Wie wird die Umsetzung und Überprüfung der Planung angedacht?

1) Warum soll eine Kulturplanung durchgeführt werden?

Als erstes sollte jede Kommune ihre Absichten hinterfragen. Will sie sich kulturpolitisch neu und modern aufstellen? Oder möchte sie Fördergelder einwerben? Gibt es Probleme in bestimmten Kulturbereichen, die der Grund für eine Planung sind? Kann in bestimmte Bereiche mehr investiert werden? Ist die Kulturförderung der Kommune unübersichtlich geworden? Stehen Veränderungen in der Verwaltungsstruktur an? Oder gibt es noch ganz andere Gründe?

Es gibt unzählige Möglichkeiten, warum eine Kulturplanung sinnvoll sein kann. Je genauer die Frage im Vorfeld geklärt wird, desto passender kann der Planungstyp ausgewählt werden. Manchmal reichen zum Beispiel schon kulturpolitische Leitlinien oder ein Masterplan Kultur aus. In anderen Fällen ist es sinnvoller, durch einen umfangreichen Kulturentwicklungsplan in mehreren Bereichen Veränderungen anzustoßen.

2) Für wen und – bei interkommunalen Planungen – mit wem soll die Planung erstellt werden?

Wer ist die Zielgruppe und wer sind die Partner bei der Planung? Darüber sollte die Beantwortung der zweiten Frage bereits grob Aufschluss geben. In den allermeisten Fällen zählen die politischen Gremien zur Zielgruppe. Oft wird der Ansatz verfolgt, die Kulturförderung zu verändern oder die Strukturen der Kulturverwaltung zu verbessern, dann ist die Verwaltung Hauptzielgruppe.

Darüber hinaus sollte geklärt werden, ob alle Kulturinstitutionen einbezogen oder bestimmte Einrichtungen herausgelassen werden, zum Beispiel weil es dort schon aktuelle Teilplanungen gibt (etwa in Museen). Grundsätzlich ist es aber immer sinnvoll, alle Kulturinstitutionen eng in den Prozess einzubinden.

In Nordrhein-Westfalen werden übrigens interkommunale Kulturplanungen und andere strategische Prozesse vom Land NRW gefördert (§ 16, 3 KFG NW). Wenn eine Kooperation angestrebt wird, sollte die Frage nach dem richtigen kommunalen Partner früh beantwortet werden: Gibt es eine oder mehrere benachbarte Kommunen, mit denen eine Zusammenarbeit sinnvoll sein könnte – etwa, weil man sich bereits seit Jahren untereinander austauscht, die Angebote sich gut ergänzen oder es eine gute Verkehrsverbindung gibt? Gibt es vielleicht einen Kreis oder eine Kommune, die zeitgleich eine kulturelle Planung durchführen will? All das sollte vorher gut überlegt und besprochen werden, weil in diesen Fällen Synergieeffekte entstehen können, zum Beispiel ein gemeinsames Planungsbüro oder eine Vernetzungsstelle.

3) Wer soll und wer muss am Planungsprozess beteiligt werden?

Wenn eine Bürgerbeteiligung geplant ist (was aktuell dringend empfohlen wird), sollte überlegt werden, in welcher Art und Weise diese umgesetzt werden soll. Sollen alle Institutionen, kommunale und freie, und alle Kulturaktiven einbezogen werden? Hier muss bedacht werden, dass diejenigen, die am Anfang übergangen werden, später wahrscheinlich nicht mehr so leicht zur Mitarbeit zu motivieren sind.

Hier geht es um die Frage nach der Beteiligung, das heißt in welchem Umfang und bis zu welchem Grad unter anderem Politik, Verwaltung – auch die anderen Ressorts – sowie Künstlerinnen und Künstler, Kulturschaffende, Vereine und Verbände, Kirchen und andere Kulturträger und nicht zuletzt kulturinteressierte Bürgerinnen und Bürger beteiligt und deren Kompetenzen und Erfahrungen genutzt werden können und sollen.

Viele kulturelle Planungen sind stark personenabhängig. Das heißt: Wenn die Leitung in einem Dezernat oder (Kultur-)Amt im Laufe des Prozesses wechselt, setzt eine neue Person wahrscheinlich auch neue Schwerpunkte. Nicht jede oder jeder möchte einen vom Vorgänger bzw. von der Vorgängerin getragenen Planungs- oder Umsetzungsprozess fortführen. Es ist deshalb wichtig, von Anfang an parteiübergreifende Lösungen zu finden. Die Planung samt Zielen sollte deshalb unbedingt von den zuständigen politischen und anderen entscheidungsrelevanten Gremien verabschiedet werden, damit der Prozess weniger personenabhängig ist. Außerdem stellt ein solches Vorgehen eine größere Form der Verbindlichkeit her – nicht zuletzt auch der Öffentlichkeit gegenüber.

4) Wer soll die Planung erstellen?

Das ist eine der wichtigsten Ausgangsfragen, die vor dem Prozess beantwortet werden sollte. Es gibt interne, externe und gemischte Formen, mit denen eine kulturelle Planung erstellt werden kann.

Bei einer internen Planung, die also aus der Verwaltung selbst heraus erstellt wird, sollte der Zeit- und Arbeitsaufwand nicht unterschätzt werden. Zu bedenken ist zudem, dass selbst wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter dafür freigestellt wird, das Problem bleibt, dass diese Person immer nur eine „Sicht von innen“ hat und Hierarchien unterworfen ist. Sie kann deshalb etwa nicht so deutlich auf Schwachpunkte innerhalb ihrer eigenen Organisation aufmerksam machen wie eine externe Person. Impulse von außen helfen oft auch, über Jahre eingespielte Denkschemata aufzubrechen. Wenn eine Planung wiederum ausschließlich extern erstellt wird, fehlt möglicherweise die notwendige Bindung zur Kulturverwaltung und zur Politik.

Mischformen, also Kulturplanungen, bei denen Verwaltungen mit externen Fachleuten zusammenarbeiten oder die Prozesse zumindest von Externen moderiert werden, sind oft die beste Lösung. So muss auf wichtige Impulse von außen nicht verzichtet werden, außerdem können Externe die Prozesse mit Ihrem Wissen zielgenauer steuern.

Alle drei Formen können sinnvolle Modelle sein, je nachdem, welche individuellen Rahmenbedingungen vorliegen, welcher Planungstyp gewählt wurde und welcher Zugang zum Prozess der praktikabelste ist.

5) In welchem Zeitrahmen und für welchen Zeitraum soll die Planung erstellt werden?

Früher dauerte es nicht selten zwei Jahre und länger, bis eine kulturelle Planung für eine Kommune erstellt war. Heute wird versucht – so auch mit dem Modell der Kulturagenda Westfalen – diese Planungsdauer deutlich zu reduzieren. Je nach Planungstyp und Umfang der Arbeitsaufgaben ist nach wie vor rund ein Jahr realistisch, dieser

Zeitraumen kann sich aber auch um ein paar Monate reduzieren oder verlängern. Hier ist es wichtig, bereits Vorhandenes zu überprüfen: Auf welche Vorarbeiten oder andere Planungen kann gegebenenfalls zurückgegriffen werden – beispielsweise in kreisangehörigen Städten, deren Kreis schon eine Planung erstellt hat? Darüber hinaus nimmt der als Ziel abgesteckte Zeitraum Einfluss auf die Planung: Ab wann oder bis wann sollen die Planungsergebnisse umgesetzt sein? Eine neue Förderrichtlinie einzurichten ist wahrscheinlich weniger zeitaufwändig als eine komplette Neuausrichtung der kommunalen Museen und Theater. Insgesamt dauert es meist rund fünf Jahre, bis alle Ziele einer klassischen Planung umgesetzt sind. Bei modernen Planungen, die von vornherein als Prozess angelegt sind, sollte ein Zielhorizont zumindest für ein erstes konkretes Maßnahmenpaket angelegt werden.

6) Welche Besonderheiten müssen berücksichtigt werden?

Jede Kommune ist von unterschiedlichen Strukturen bestimmt. Finanzen, kulturelle Infrastruktur, Lage im Raum (Grenzgebiet, Metropolregion, ländlicher Raum), Verkehrsanbindung, Einwohnerstruktur, Innovationsbereitschaft, Beteiligung an Bundes- oder Länderprojekten und vieles andere mehr – all diese Faktoren prägen die individuellen Voraussetzungen einer Kommune und sollten in einer kulturellen Planung berücksichtigt werden, um zielgerichteter zu planen.

7) Wie wird die Umsetzung und Überprüfung der Planung angedacht?

An der Umsetzung hat es in den letzten Jahrzehnten bei sehr vielen kulturellen Planungen gemangelt, einige sind sogar daran gescheitert. Jede noch so gut durchdachte Planung bleibt nicht selten ein „Wünsch-dir-was“-Papier, wenn anfangs nicht ausreichend darüber nachgedacht wurde, wie Ergebnisse umgesetzt werden könnten. Deshalb sollte schon zu Beginn der Planung überlegt werden, wie und mit welchem Personalschlüssel die Umsetzung funktionieren kann. Nicht zuletzt darf auch ein realistisch eingeschätztes finanzielles Budget nicht fehlen.

Mit der Umsetzung ist auch die Frage nach der Auswertung und Überprüfung des Erfolges einer Planung verbunden. Bei den Entscheiderinnen und Entscheidern sollte die Bereitschaft dazu vorhanden sein, den Prozess zumindest eine gewisse Zeit lang regelmäßig (zum Beispiel jährlich) zu evaluieren, spätestens jedoch zum gesteckten Zeithorizont der Planung insgesamt. Das kann zum Beispiel mit einer Sitzung des kommunalen Kulturausschusses geschehen, die den Schwerpunkt auf die Evaluation des Prozesses legt. Ein solches Vorgehen führt dazu, dass die Politik ebenso wie die Verwaltung lernt, dass es wichtig ist, die Kulturplanung regelmäßig einer Überprüfung zu unterziehen. Kulturpolitische Entscheidungen sollten sich auf die Ziele aus der Planung stützen und sich nach Möglichkeit explizit auf diese beziehen – und das sollte regelmäßig überprüft und wenn nötig angepasst werden.

Wenn diese sieben Fragen im Vorfeld beantwortet werden, sorgt das bei den Entscheidungstragenden in der Regel für ein klareres Bild der Möglichkeiten, Besonderheiten und Voraussetzungen einer erfolgreichen Kulturplanung. Das wiederum ist eine gute Grundlage dafür, den passenden Planungstyp auszuwählen.

DIE PLANUNGSTYPEN IM ÜBERBLICK

Die Bezeichnungen der Planungstypen sind zwar nicht namentlich geschützt, aber überwiegend anerkannt.

Die **Kulturentwicklungsplanung** ist die umfangreichste und arbeitsintensivste Form der Kulturplanung. Sie besteht in der Regel aus:

- einer Zustandsbeschreibung und Analyse,
- einer Einschätzung der gesellschaftlichen Entwicklungen, die die Kulturarbeit in Zukunft beeinflussen,
- gegebenenfalls einer Kulturvision,
- der Entwicklung strategischer Ziele,
- der Erarbeitung von Maßnahmen und Projekten zur Erreichung bzw. Umsetzung der Ziele,
- einer Quantifizierung und Priorisierung sowie
- einer Zeit-, Aktions- und Finanzplanung.

Ein **Kulturkonzept, Masterplan oder ähnliche Modelle** bestehen in der Regel aus:

- einer Zustandsbeschreibung und Analyse,
- der Entwicklung strategischer Ziele sowie
- einer Beschreibung der Maßnahmen und Projekte zur Erreichung bzw. Umsetzung der Ziele.

Bei dieser Eindringtiefe können kulturpolitische Strategien entwickelt, kulturpolitische Ziele formuliert und Handlungsvorschläge erarbeitet werden. Kulturkonzept und Masterplan enthalten in der Regel weder eine Quantifizierung und Priorisierung noch eine Zeit- und Finanzplanung.

Kulturpolitische Leitlinien werden nicht selten zusammen mit einer Stadtentwicklungsplanung formuliert und beinhalten allgemeine strategische Ziele für die Kulturentwicklung sowie zum Teil auch operative Ziele. Sie existieren als eigenständige sowie als integrierte Formen auch in anderen Planungen.

Teilplanungen gibt es zum Beispiel für Einrichtungen (etwa Bibliotheken und Museen), für bestimmte Sparten (zum Beispiel Literatur oder Tanz) oder für einzelne Zielgruppen (beispielsweise Jugendliche oder Menschen mit Migrationshintergrund). In solchen Teilplanungen liegt der Schwerpunkt also auf einem bestimmten Bereich oder einer bestimmten Aufgabe.

Darüber hinaus gibt es eine Vielzahl weiterer Kulturplanungsbegriffe, die jedoch in der Regel nur Teilbereiche einer Gesamtplanung abdecken oder als Einstieg in eine Kulturplanung gedacht sind. Dazu zählt etwa die **Vision Kulturentwicklung**. Sie beschreibt eine Wunschentwicklung, die zunächst einmal unabhängig von den Beschränkungen der Realität ist. Sie wird selten als isoliertes Konzept erstellt,

sondern eher als Teil einer Kulturentwicklungsplanung oder eines Kulturkonzeptes.

Eine reine **Bestandsaufnahme** ist Teil einer kulturellen Planung, aber ebenfalls kein eigenständiger Planungstypus.

ANSPRÜCHE AN KULTURELLE PLANUNGEN

Was kann eine Kulturplanung leisten? Oft gehen eine Kommune und die an der Planung Beteiligten mit zu hohen Erwartungen in den Prozess. Eine Kulturplanung kann aber immer nur so viel verändern, wie die Politik und andere entscheidende Instanzen und Gremien es auch zulassen und annehmen. Ein weiteres Risiko ist die Annahme, man könne „mal eben“ eine Kulturplanung erstellen und dann schauen, was davon gut und umsetzbar ist und was nicht. Das führt aber nicht zum erwünschten Ziel.

Im Vorfeld gibt es oftmals viele weitere, ambivalente Ansprüche an Planungen, die im Folgenden bewusst überspitzt dargestellt werden:

- Unterschiedliche Ressorts sollen eng zusammenarbeiten – zugleich soll aber deren Eigenständigkeit jeweils komplett gewahrt bleiben.
- Für die Kulturpolitik der nächsten Jahre sollen Ziele erarbeitet werden – dabei sollen aber ganz unabhängig von der Planung alle Möglichkeiten für die Zukunft offengelassen werden.
- Das kulturelle Profil der Kommune soll gestärkt werden – damit dürfen aber keine Veränderungen verbunden sein.
- Das kulturelle Angebot soll ausgeweitet werden – gleichzeitig muss aber gespart werden.
- Veränderungen sind gewünscht – sie sollen aber für alle bequem sein und „keinem weh tun“.
- Ziele sind zu priorisieren – zugleich sollen möglichst alle Kulturbereiche zufriedengestellt werden.
- Bürgerbeteiligung ist gut – aber sie soll nur Anregungen geben, die Wünsche der politischen und behördlichen Entscheidungsträger sollen davon unabhängig bleiben.
- Transparenz ist gewünscht – aber man möchte sich auch nicht „in die Karten schauen lassen“.
- Es soll umfassend alles berücksichtigt werden – aber die Planung muss auch schnell fertig sein.
- Es soll eine eigene Planung erstellt werden – aber eigentlich nur deshalb, weil die Konkurrenzstadt ebenfalls eine solche Planung durchführt.

Manchmal reicht es schon aus, solche Gegensätze schriftlich zu fixieren, um festzustellen, dass hier etwas Wichtiges fehlt: die Bereitschaft zu Veränderung. Nur dann ist es möglich, eine kulturelle Planung erfolgreich zu erstellen und umzusetzen. Fast immer gibt es dabei Gewinner und Verlierer, weil Ziele im Zuge der Planungen neu

gewichtet werden. Große Kultureinrichtungen zum Beispiel rücken nur äußerst ungern von ihrem Status ab; neue Förderansätze können dazu führen, dass nicht immer wieder die gleichen Gruppen und Vereine gefördert werden, sondern durch neue, sachlich begründete Schwerpunkte der Förderung auch andere Kulturaktive teilhaben können. Solche Veränderungen lassen sich nicht immer widerstandslos durch- und umsetzen. Aber: Ein offener und ehrlicher Umgang miteinander im Planungsprozess ist insgesamt in jedem Fall zielführend.

..... WAS KULTURELLE PLANUNGEN TATSÄCHLICH LEISTEN KÖNNEN

Kulturelle Planungen können, je nach Planungstyp und Dauer, Transparenz und Beteiligungsgrad, viel Positives bewirken:

- Sie setzen Prozesse in Gang.
- Sie schaffen Transparenz.
- Sie machen Stärken und Schwächen deutlich.
- Sie geben einen besseren Überblick.
- Sie liefern Entscheidungshilfen für sachgerechte kulturpolitische Entscheidungen.
- Sie fördern Kommunikation, Kooperationen und Vernetzung.
- Sie ermöglichen die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern.
- Sie bringen kulturpolitische Ziele hervor.
- Sie schaffen Verbindlichkeit.
- Sie erhöhen die Identifizierung der Bürgerinnen und Bürger mit ihrer Kommune.
- Sie ermöglichen es, die Freiheiten der Eigenverantwortlichkeit im Kulturbereich zu nutzen, die es in anderen Ressorts so nicht gibt.
- Sie liefern Argumente für kulturpolitische Diskussionen.
- Sie bieten allen Beteiligten Planungssicherheit.
- Sie enthalten die Ziele der kulturpolitischen Ausrichtung einer Kommune für die nächsten Jahre.

Diese Liste, die noch erweitert werden könnte, zeigt: Durch eine gelungene Kulturplanung können sehr viele positive Veränderungen erreicht werden. Der Prozess an sich ist dabei oft sogar wichtiger als der schriftlich formulierte Plan, weil dabei sehr vieles in Gang gesetzt wird – zum Beispiel Kooperationen und neue Kontakte.

Besserer Überblick, bessere Vernetzung – weitere Stimmen aus den Pilotkommunen der Kulturagenda Westfalen

„Das wichtigste Ergebnis ist das von der Stadtverordnetenversammlung beschlossene Konzept zur Kulturentwicklungsplanung 2020 – inklusive Maßnahmenplan.“

(Stadt Hattingen)

„Besonders positiv ist, dass sich Kulturverwaltung und -politik, die freie Szene und die Bürgerinnen und Bürger zu einer gemeinsamen Planungsdiskussion zusammengefunden haben. Sie haben gemeinsam konkrete, operative Ziele erarbeitet. Und die Ergebnisse, die aus der Kulturentwicklungsplanung hervorgegangen sind, sind eine hervorragende Grundlage für eine Fortschreibung der Kulturplanung – mit der Zielrichtung ‚Masterplan Kultur‘.“ (Stadt Witten)

„Das wichtigste Ergebnis ist das im Prozess entstandene Netzwerk.“

(Gemeinde Schalksmühle)

„Ein besonders toller Erfolg ist, dass wir einen Kulturentwicklungsplan aufgestellt haben und in der Folge einen Kulturmanager bzw. eine Kulturmanagerin für die Region ‚Oben an der Volme‘ weiterbeschäftigen können.“ (Stadt Meinerzhagen)

„Wir haben in direkter Folge des Planungsprozesses ein Kulturbüro als zentrale Koordinierungsstelle bei uns eingerichtet. Damit konnten wir ein gut funktionierendes Kulturnetzwerk aufbauen.“ (Kreis Höxter)

(Kreis Höxter)

„Bürgerbeteiligung benötigt eine klare Definition des Rahmens, in dem die Bürgerinnen und Bürger Einfluss nehmen können. Den haben wir jetzt.“ (Stadt Hagen)

„Wir haben in der Region nun einen besseren Überblick über die Akteure, deren

Ressourcen und deren Vorstellungen.“ (Stadt Halver)

„Für uns war es ein besonders toller Erfolg, dass wir mit dem Prozess politische Entscheidungen anstoßen konnten, die direkt greifbare Auswirkungen haben: Am 27. Juni 2016 wurde in der Ratssitzung ein kulturpolitisches Leitbild für die Stadt Lippstadt auf der Basis eines erweiterten Kulturbegriffes verabschiedet. Außerdem wurde beschlossen, „die Kulturpolitik trisektoral zu betrachten“, ein „jährliches Kulturforum“ einzurichten, einen Kulturrat zu gründen und das Kreativnetzwerk zu unterstützen – eine informelle Gruppe, die sich über Facebook und drei bis vier Mal im Jahr zum direkten Austausch trifft.“ (Stadt Lippstadt)

„Wir haben erreicht, dass die Verwaltung und Politik jetzt grundsätzlich zustimmt

und bereit ist, für die Förderung der Kinder- und Jugendkultur im Kreis Olpe

die erforderlichen Personal- und Finanzressourcen bereitzustellen.“ (Kreis Olpe)

Was würden Sie nach den inzwischen gesammelten Erfahrungen heute anders machen?

„Ich würde versuchen, im Vorfeld einen breiteren Konsens möglichst aller Akteure hinsichtlich der Ziele herbeizuführen und eine bekannte Identifikationsfigur für den Prozess zu finden.“ (Stadt Halver)

„Ein ansprechenderes Format finden für Kinder und Jugendliche und eine auf diese Zielgruppe ausgerichtete Öffentlichkeitsarbeit.“ (Kreis Olpe)

„Den Rahmen [der Bürgerbeteiligung] klar formulieren und den Bezug zur finanziellen Situation der Stadt darstellen. Die Frage in den Mittelpunkt stellen, wie durch die Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteure Projekte auf den Weg gebracht werden können, die einer allein nicht stemmen kann.“ (Stadt Hagen)

„Noch mehr Öffentlichkeitsarbeit im Vorfeld, direktere Ansprachen in den Szenen.“ (Stadt Gütersloh)

„Eine Anschlussplanung [...] mit in den Prozess aufnehmen.“ (Stadt Bad Berleburg)

„Die Entscheidungsträger in der Verwaltungsspitze und Politik noch intensiver darauf hinweisen, dass Kulturentwicklungsplanung etwas anderes meint als ‚Kunstentwicklungsplanung‘, dass es nicht nur um Geld geht und das somit die tradierte Vorstellung, was ‚Kultur‘ ist, nur einen kleinen Teil einer Kulturentwicklungsplanung darstellt.“ (Stadt Lippstadt)

„Nachhaltiger / längerfristig planen (z. B. Qualifizierungsmaßnahmen wiederholt anbieten); ‚Denkraum‘ Kultur (Kulturbeirat oder ähnliches) einrichten, um kontinuierlich über Prozesse, Bedarfe und Wünsche zu diskutieren. [...]“ (Stadt Schmallenberg)

„Erfahrungsgemäß gelingen Projekte/ Prozesse besser, die von innen heraus angestoßen/ gewünscht werden. Wenn die Notwendigkeit / der Sinn eines Projektes nicht von einer ausreichenden Anzahl Unterstützer getragen wird, kann keine nachhaltige Wirkung erzielt werden. [...]“ (Gemeinde Schalksmühle)

„ES WIRD MEHR – UND ANDERS – ÜBER KULTUR GESPROCHEN. MANCHE DINGE WERDEN NICHT STÄNDIG WIEDER IN FRAGE GESTELLT, SONDERN ALS FESTER BESTANDTEIL DES KULTURELLEN ANGEBOTES GESEHEN. AUCH SPEZIELL DIE ARBEIT DES STÄDTISCHEN KULTURBÜROS UND DIE DORTIGEN MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER SIND BEKANNTER UND ‚NAHBARER‘ GEWORDEN.“

(Stadt Dülmen)

**„BISHER IST ES NICHT NACHHALTIG GELUN-
GEN, DRITTE (BÜRGERINNEN UND BÜRGER,
KULTURSCHAFFENDE, VEREINE, VERBÄNDE,
UNTERNEHMEN) IN DIE UMSETZUNG DER
MASSNAHMEN EINZUBINDEN.“** *(Stadt Hattingen)*

DIE ERGEBNISSE IN ZAHLEN: DATEN AUS DER ONLINE-BEFragung

Nachfolgend sind die Ergebnisse aus der Online-Befragung grafisch aufbereitet. Insgesamt liegen 157 Fragebögen dieser Auswertung zugrunde: 33 Bögen aus der Politik, 36 Bögen aus der Verwaltung und 88 Bögen von Kulturschaffenden / Kulturinteressierten. Die vollständigen Fragebögen mit Zahlen und freien Antworten der drei befragten Gruppen sind der PDF-Version dieser Publikation als Anlage 1 beigelegt.

Die PDF-Version dieser Publikation ist im Internet abrufbar unter www.kulturkontakt-westfalen.de.

Alle Angaben erfolgen in Prozent, soweit nicht anders angegeben.

Diagramm 1

Frage: Haben Sie an den Workshops und anderen Veranstaltungen teilgenommen?

Gesamtauswertung

N = 157



Diagramm 2

Frage: Würden Sie anderen Kommunen, die eine beteiligungsorientierte, offene Kulturentwicklungsplanung durchführen wollen, empfehlen, sich an einem solchen Planungsprozess zu beteiligen?

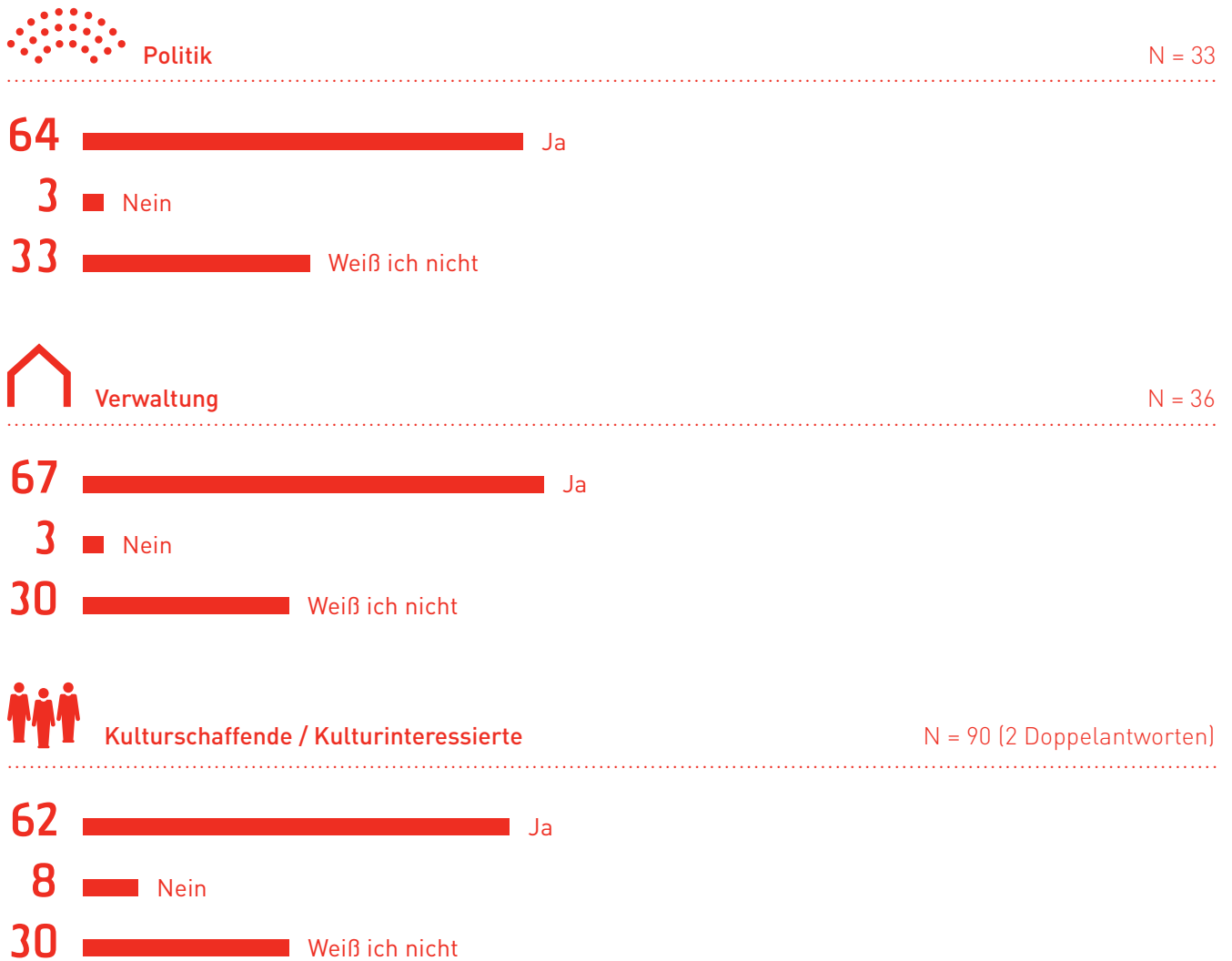


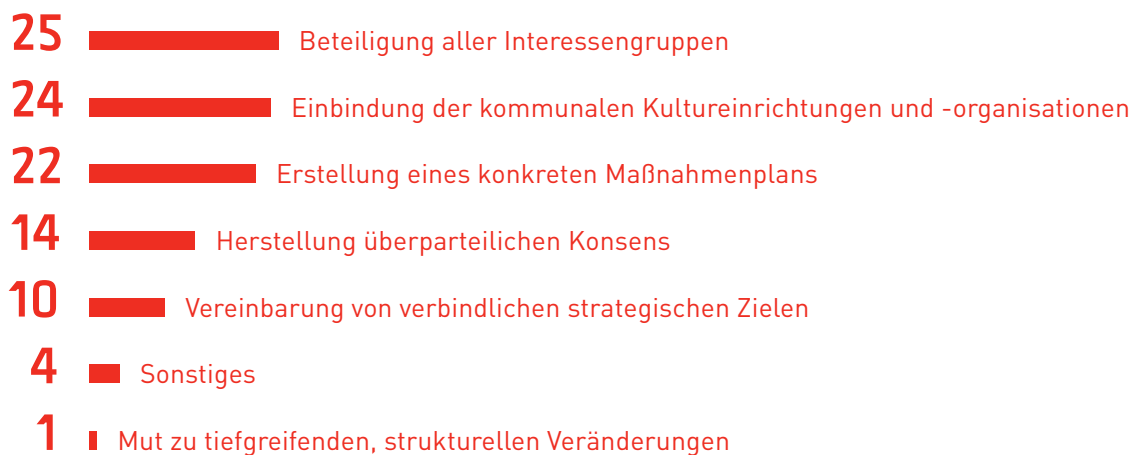
Diagramm 3

Frage: Was waren aus Ihrer Sicht die wichtigsten Ergebnisse der Planung? (Mehrfachnennungen möglich)



Politik

N = 78



Verwaltung

N = 185





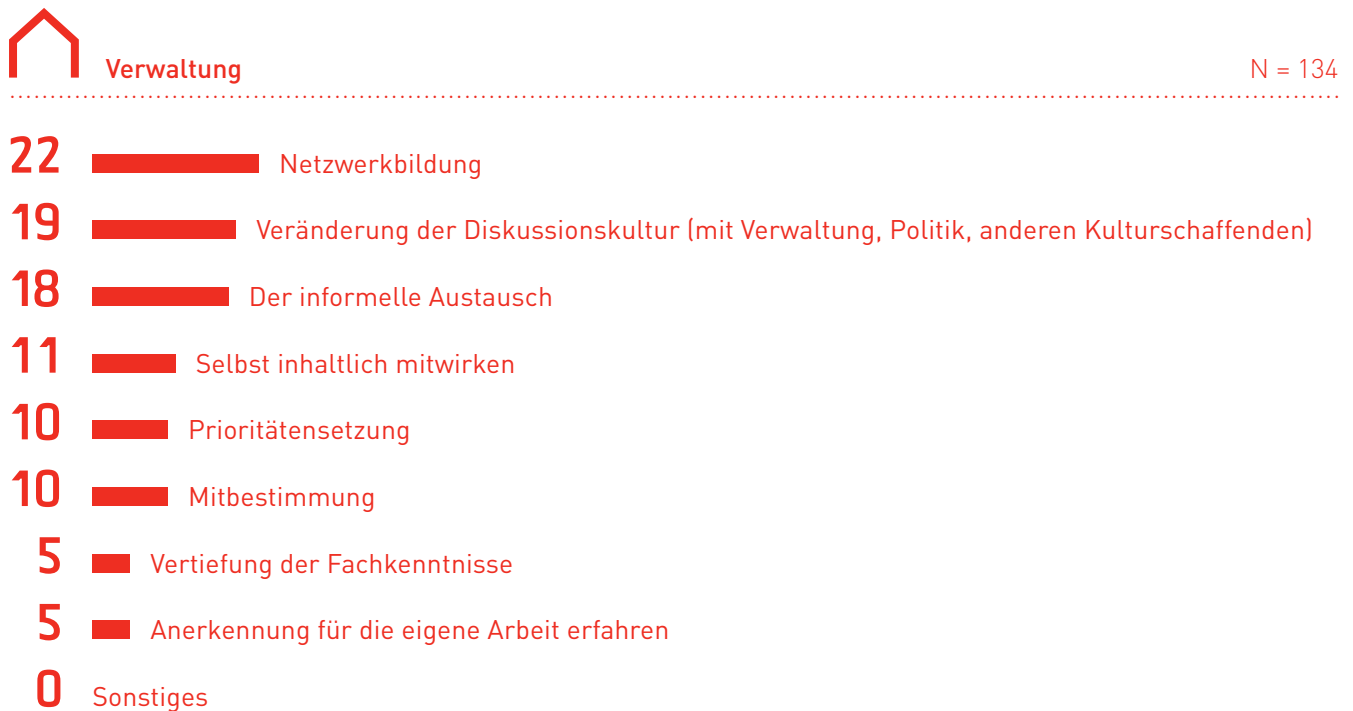
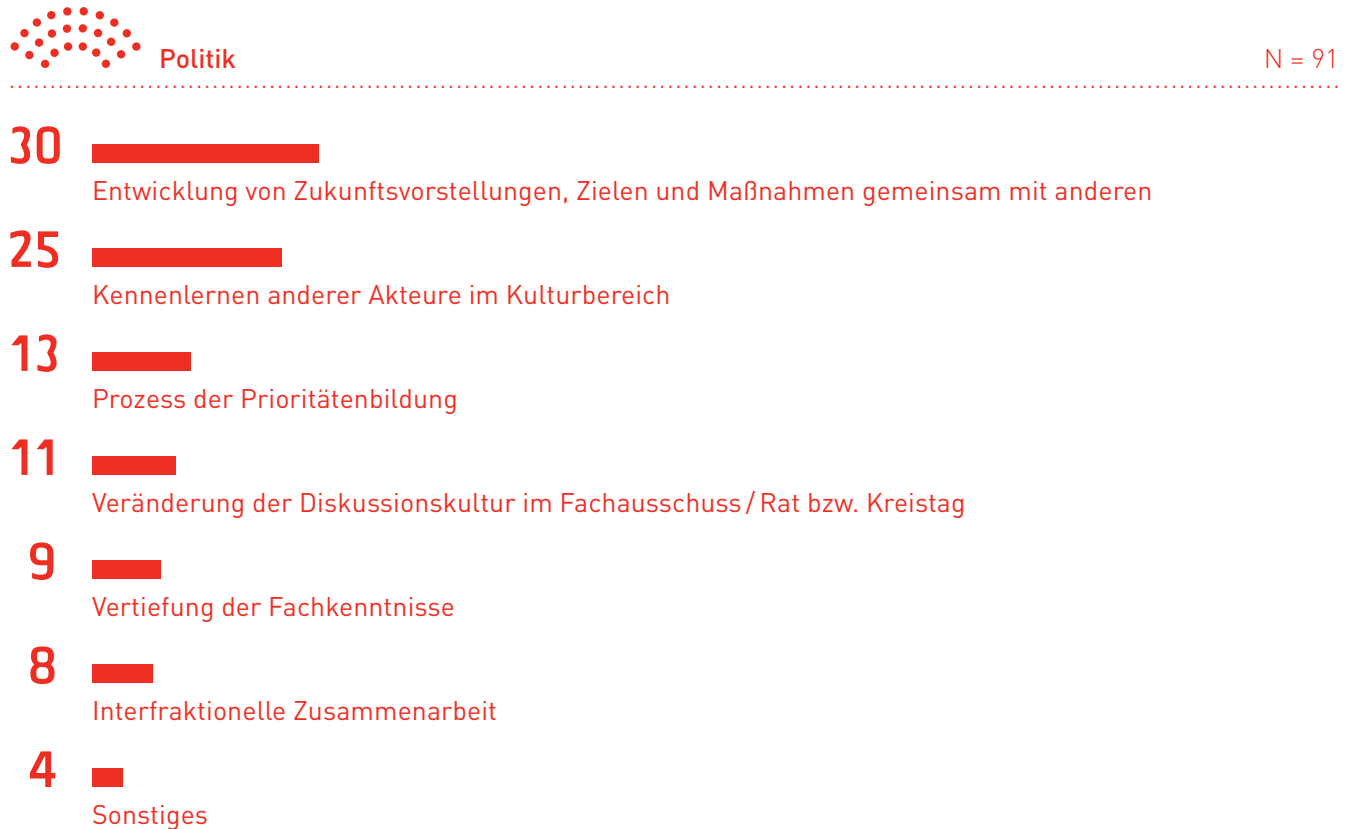
Kulturschaffende / Kulturinteressierte

N = 409



Diagramm 4

Frage: Welche Erfahrungen waren für Sie persönlich wichtig?
(Mehrfachnennungen möglich)





Kulturschaffende / Kulturinteressierte

N = 291

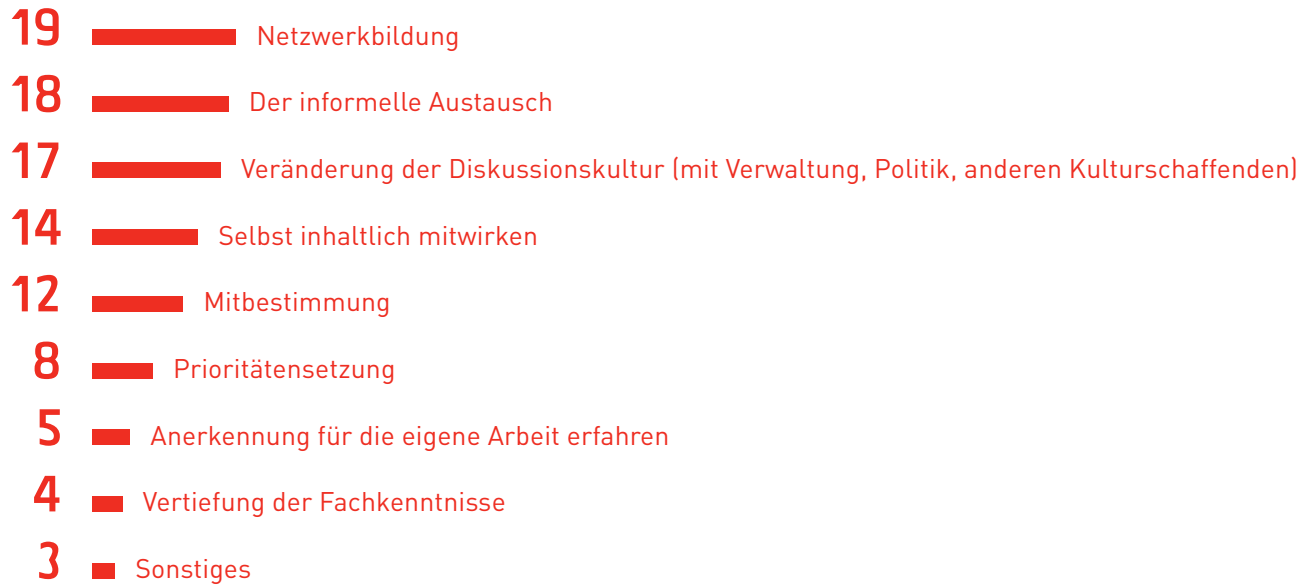


Diagramm 5

Frage: Wie schätzen Sie die Beteiligung folgender Personenkreise ein? (Durchschnittsnote)

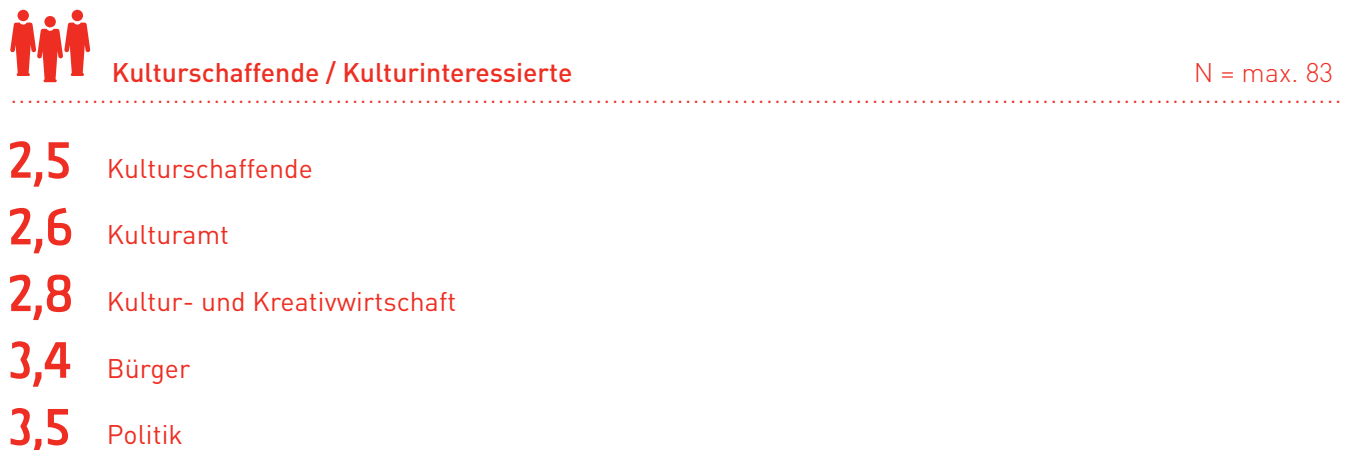
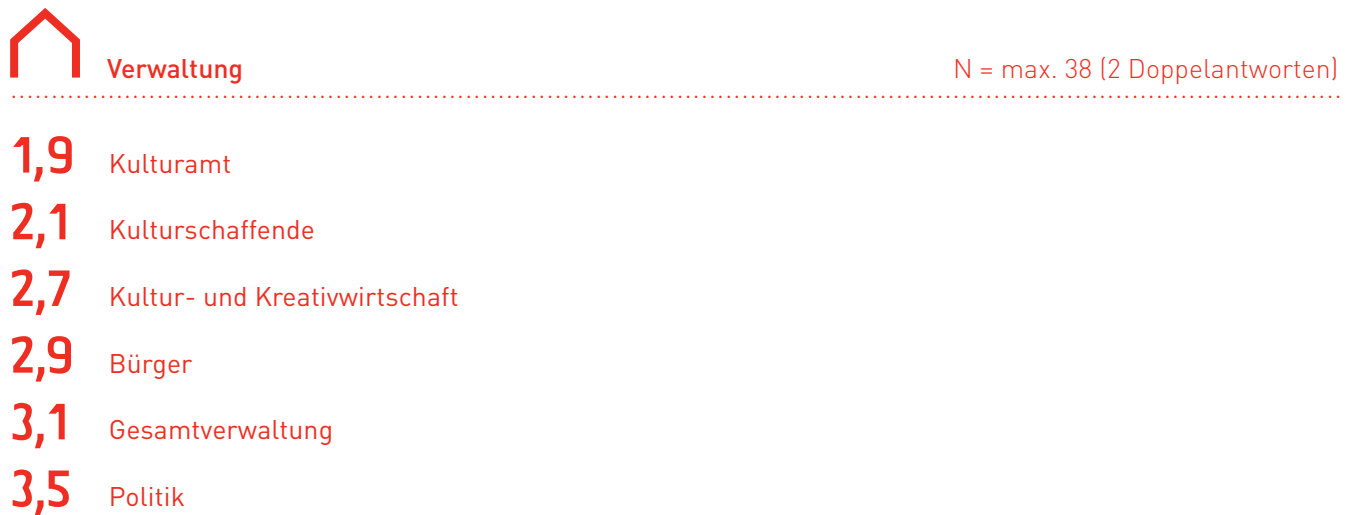


Diagramm 6

Frage: Wie war aus Ihrer Sicht die Einbindung und Beteiligung der eigenen Kulturinstitutionen (von der Kommune getragene Museen, Theater, Archive, Musikschule etc.) im Planungsprozess?



Diagramm 7

Frage: Was ist Ihrer Meinung nach im Rahmen des Planungsprozesses in Ihrer Kommune nicht gelungen?
(Mehrfachnennungen möglich)



Politik

N = 65

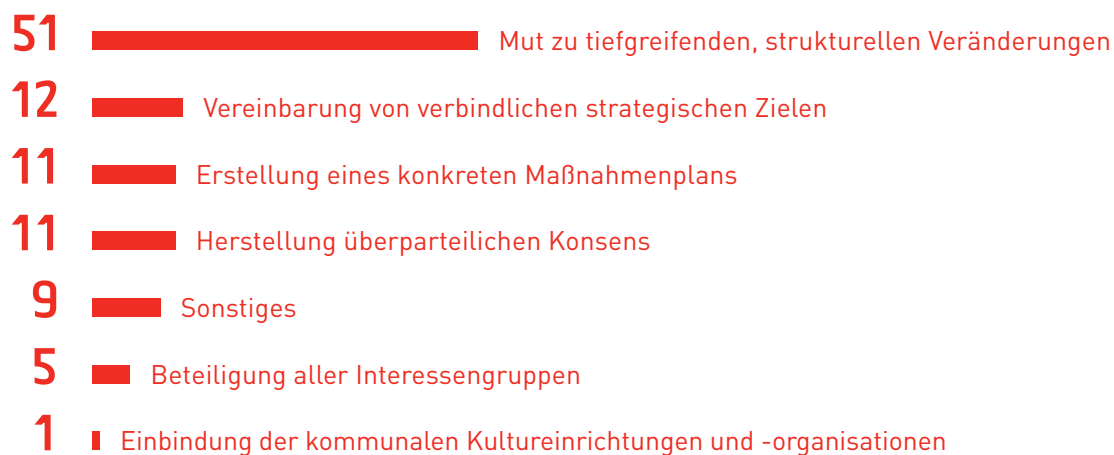


Diagramm 8

Frage: Was wollten Sie insgesamt, unabhängig von den persönlichen Zielen, für die Kultur erreichen?
(Mehrfachnennungen möglich)



Kulturschaffende / Kulturinteressierte

N = 283



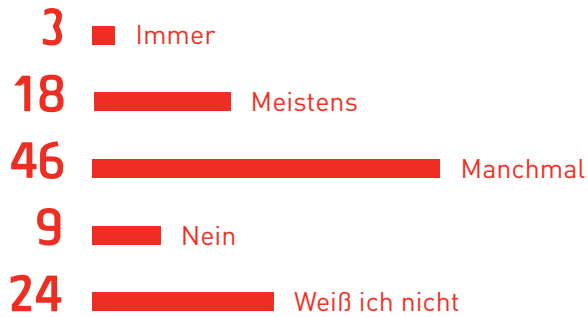
Diagramm 9

Frage: Sind Ihrer Meinung nach die Ergebnisse der Kulturentwicklungsplanung bei jetzt anstehenden kulturpolitischen Entscheidungen in Ihrer Kommune die Entscheidungsgrundlage?



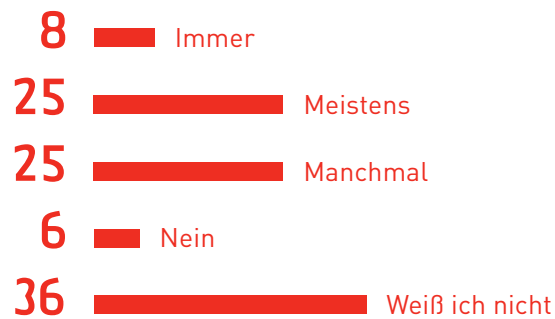
Politik

N = 33



Verwaltung

N = 36



Kulturschaffende / Kulturinteressierte

N = 88

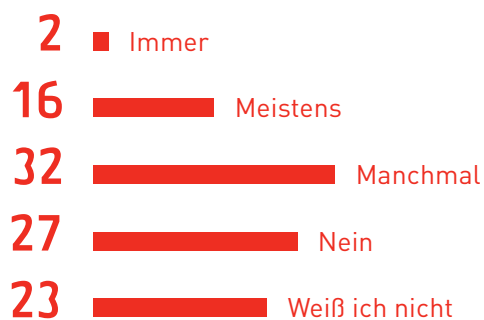


Diagramm 10

Frage: Ist Ihrer Meinung nach durch die Kulturentwicklungsplanung der Stellenwert der Kultur in Ihrer Kommune gestiegen?



Diagramm 11

Frage: Hat die Kulturentwicklungsplanung Ihrer Meinung nach dazu geführt, dass das Themenfeld Kultur im Verwaltungsvorstand Ihrer Kommune intensiver wahrgenommen wird?

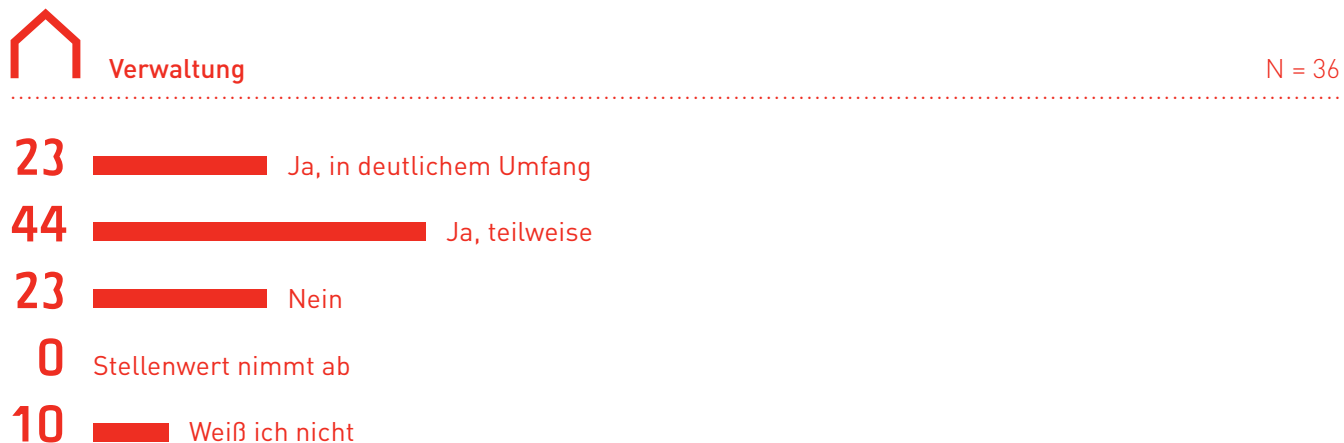


Diagramm 12

Frage: Hat die Kulturentwicklungsplanung Ihrer Meinung nach dazu geführt, dass der Stellenwert der Kultur in der Verwaltung (allgemein) gestiegen ist?

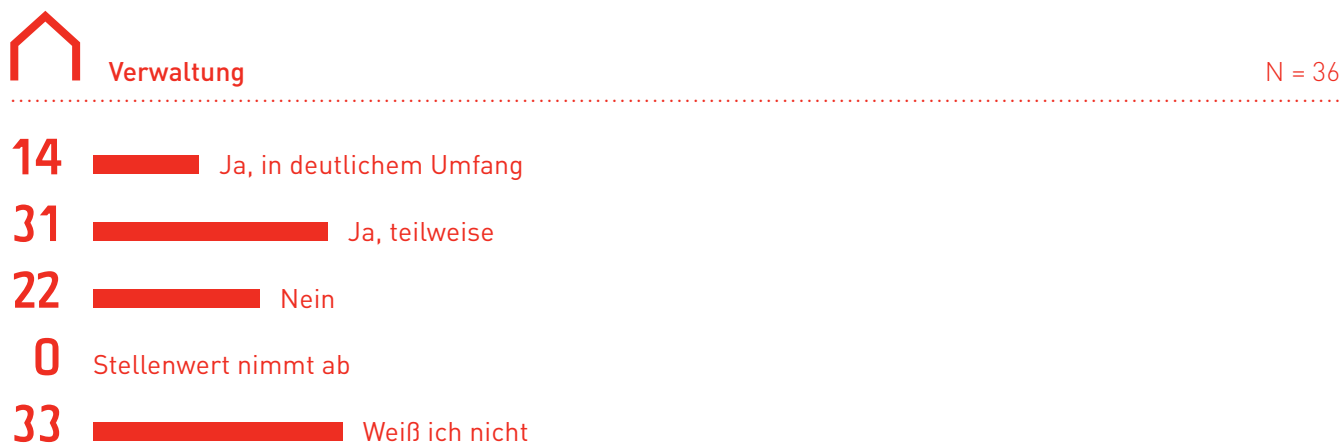


Diagramm 13

Frage: Gibt es durch die Kulturentwicklungsplanung inzwischen gemeinsame, organisationsübergreifende Maßnahmen oder Aktionen, die es vorher so nicht gab?



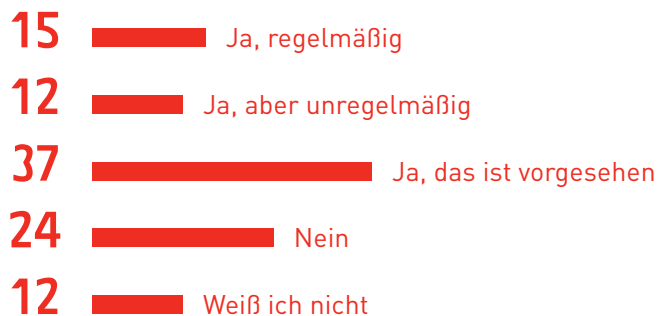
Diagramm 14

Frage: Findet in Ihrer Kommune jetzt eine Erfolgskontrolle (Evaluation) der Kulturarbeit statt?



Politik

N = 33



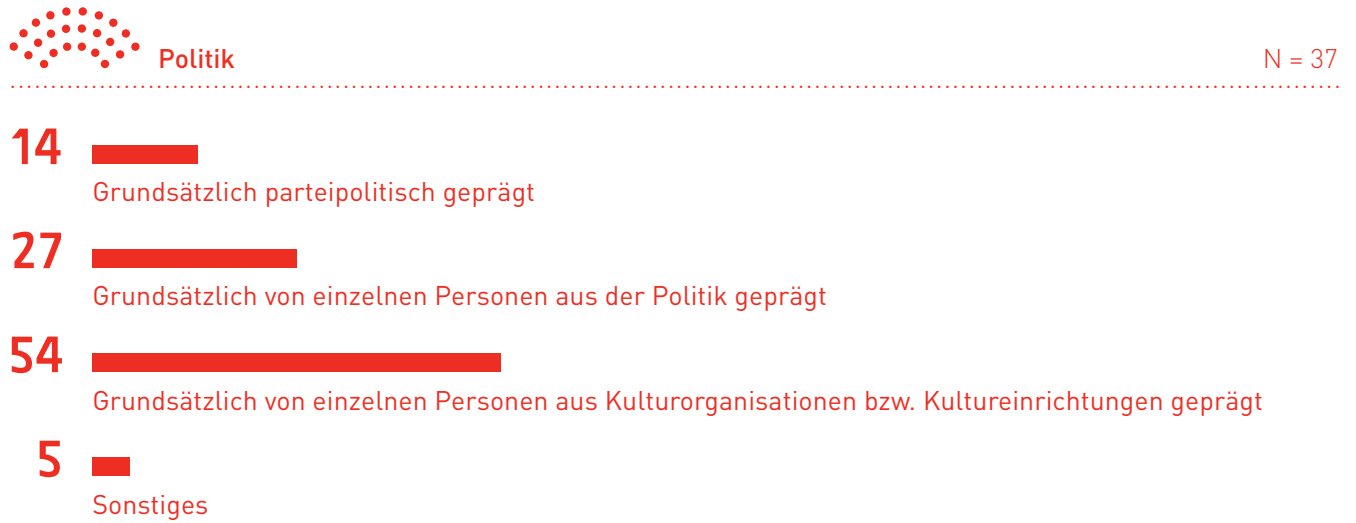
Verwaltung

N = 36



Diagramm 15

Frage: Ist die Kulturpolitik in Ihrer Kommune Ihrer Meinung nach grundsätzlich stark parteipolitisch oder eher von bestimmten Personen geprägt? (Mehrfachnennungen möglich)



ANLAGE 1:

FRAGEBÖGEN UND AUSWERTUNG

Informationen zur Online-Befragung:

Zeitraum der Umfrage: 26.06.2017 bis 08.08.2017

Umfrage-Tool: maq-online.de

Gesamtanzahl der Fragebögen: 157

Zusammensetzung:

- Politik (33 Bögen)
- Verwaltung (36 Bögen)
- Kulturschaffende / Kulturinteressierte (88 Bögen)

ONLINE-BEFRAGUNG > POLITIK

ALLGEMEINES

1. Auf welcher Ebene fand / findet die Kulturentwicklungsplanung statt?

Antworten 31 von 33 (1 x alle drei Antworten, 1 x Enthaltung)	
Innerhalb der Kommune	18
Mehrere Kommunen zusammen	9
Auf Kreisebene	6

2. Wie viele Einwohner hat Ihre Kommune?

Antworten 33 von 33	
Bis 50.000 Einwohner	16
Zwischen 50.000 und 100.000 Einwohner	9
Über 100.000 Einwohner	8

3. Wie alt sind Sie?

Antworten 33 von 33	
Unter 20	0
Zwischen 20 und 29	0
Zwischen 30 und 39	2
Zwischen 40 und 49	7
Zwischen 50 und 59	4
Zwischen 60 und 69	12
70 und älter	8

4. Haben Sie an den Workshops und anderen Veranstaltungen der Kulturentwicklungsplanung teilgenommen bzw. nehmen Sie teil?

Antworten 33 von 33	
Ja, regelmäßig	13
Ja, gelegentlich	14
Nein	6
Wenn Nein, warum nicht? <ul style="list-style-type: none"> • „Wenig Zeit, kein passendes Angebot“ • „Bisher nicht. Gerne aber künftig“ • „Die Kenntnis darüber fehlt.“ • „Wenig Zeit, andere Arbeitsschwerpunkte“ 	

5. Wenn Sie an der Kulturentwicklungsplanung teilgenommen haben bzw. teilnehmen: Welche Erfahrungen waren und sind für Sie wichtig? (Mehrfachnennungen möglich)

Antworten 91 von 33 (Mehrfachnennungen)	
Vertiefung der Fachkenntnisse	8
Kennenlernen anderer Akteure im Kulturbereich	23
Entwicklung von Zukunftsvorstellungen, Zielen und Maßnahmen gemeinsam mit anderen	27
Veränderung der Diskussionskultur im Fachausschuss/Rat bzw. Kreistag	10
Prozess der Prioritätenbildung	12
Interfraktionelle Zusammenarbeit	7
Sonstiges:	4
<ul style="list-style-type: none"> • „Kenntnisse über Aktivitäten in der Stadt und die vielfältigen Orte, an denen Kultur stattfindet“ • „Für Bürger Fragebogen nicht vorhanden“ • „Finanzierungsmöglichkeiten berücksichtigen, finanzschwache Kommunen habe keine Chance, Vorhandenes muss gestrichen werden. Es entstehen Beratungskosten ohne Erfolg. Weiterhin ist Freiwilligkeit ein Problem!“ • „...Echte` Beteiligung von Akteuren und Bürgern ermöglichen: meint zusammen entwickeln und planen und nicht nur zum Schluss ‚abnicken` lassen.“ 	

6. Was ist Ihrer Meinung nach im Rahmen des Planungsprozesses in Ihrer Kommune besonders gut gelungen? (Mehrfachnennungen möglich)

	Antworten 78 von 33 (Mehrfachnennungen)
Vereinbarung von verbindlichen strategischen Zielen	8
Erstellung eines konkreten Maßnahmenplans	17
Beteiligung aller Interessengruppen	19
Einbindung der kommunalen Kultureinrichtungen und -organisationen	19
Herstellung überparteilichen Konsens	11
Mut zu tiefgreifenden, strukturellen Veränderungen	1
Sonstiges:	3
<ul style="list-style-type: none"> • „Ich habe die Einbindung von Migrant*innen und deren Organisationen vermisst. Das ist trotz Versuchen nicht gelungen.“ • „Ein kulturpolitisches Leitbild für die Stadt auf den Weg bringen“ • „Kann ich mangels Teilnahme nicht beurteilen.“ 	

7. Was ist Ihrer Meinung nach im Rahmen des Planungsprozesses in Ihrer Kommune nicht gelungen? (Mehrfachnennungen möglich)

	Antworten 65 von 33 (Mehrfachnennungen)
Vereinbarung von verbindlichen strategischen Zielen	8
Erstellung eines konkreten Maßnahmenplans	7
Beteiligung aller Interessengruppen	3
Einbindung der kommunalen Kultureinrichtungen und -organisationen	1
Herstellung überparteilichen Konsens	7
Mut zu tiefgreifenden, strukturellen Veränderungen	33
Sonstiges:	6
<ul style="list-style-type: none"> • „Alles gut gelungen und auf einem guten (im Vergleich zu früher: besseren) Weg“ • „Manchmal scheint es, als wäre das Kulturbüro Einzelkämpfer. Mehr Abstimmungen beispielsweise mit dem Tourismus und Anlehnung an die – bereits vorhandene – CI für die Kommune, die der Tourismus entwickelt hat, wäre wünschenswert.“ • „Dazu braucht es wohl mehr Zeit, aber immerhin Ansätze sind ja da.“ • „Keine Finanzierung!“ • „Die permanente Beteiligung von jungen Menschen“ • „Kann ich mangels Teilnahme nicht beurteilen.“ 	

8. Ist die Kulturpolitik in Ihrer Kommune Ihrer Meinung nach grundsätzlich stark parteipolitisch oder eher von bestimmten Personen geprägt?

	Antworten 37 von 33 (Mehrfachnennungen)
Grundsätzlich parteipolitisch geprägt	5
Grundsätzlich von einzelnen Personen aus der Politik geprägt	10
Grundsätzlich von einzelnen Personen aus Kulturorganisationen bzw. -einrichtungen geprägt	20
Sonstiges:	2
<ul style="list-style-type: none"> • „Grundsätzlich von der Kreisverwaltung betrieben und das mit der parteipolitisch neutralen Unterstützung aus der Politik und von den Kulturschaffenden“ • „Keines trifft in der Weise zu, dass eine der Kategorien angekreuzt werden könnte. Das ist auch in verschiedenen Feldern der Kulturpolitik unterschiedlich.“ 	

9. Würden Sie Kulturpolitikerinnen und Kulturpolitikern in anderen Kommunen, die eine beteiligungsorientierte Kulturentwicklungsplanung durchführen wollen, einen solchen Planungsprozess empfehlen?

Antworten 33 von 33	
Ja, weil ...	21
Nein, weil ...	1
Weiß ich nicht	11
<p>Begründung: Ja, weil ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Das Kulturangebot wird dadurch erst in Gänze sichtbar, die Kulturschaffenden lernen sich (besser) kennen, können sich vernetzen, voneinander lernen und am Ende profitieren alle Akteure von diesem beteiligungsorientierten Prozess. Es lohnt sich!“ • „Eine Vernetzung mit den Akteuren möglich ist und ich noch die Hoffnung habe, dass zukünftig auch mutige Entscheidungen zu einer neuen Kulturförderung möglich sind.“ • „Luft an parteipolitische Entscheidungen kommt.“ • „Trotz späterer Planungs- und Umsetzungsprobleme viele für mich neue Aspekte in die Diskussion eingeflossen sind.“ • „Gerade Kultur vom persönlichen Engagement und Interesse von Personen lebt, denen Kultur am Herzen liegt und nicht allein von Politikern und Verwaltung, die eine ‚Aufgabe‘ zu erfüllen haben.“ • „Die Möglichkeit besteht, Personen und Zielgruppen einzubinden, die normalerweise NICHT gefragt werden. Ob man sich dann das, was diese Beteiligten sagen, hinter die Ohren schreibt, steht allerdings auf einem anderen Blatt.“ • „Transparenz der Zielsetzung und Planung, Kooperation zwischen den Kulturträgern, Bedeutung der Kultur in der Öffentlichkeit und Durchführung konkreter Vorhaben verbessert werden können.“ • „Klarheit kann darüber entwickelt werden, wo man steht; Vereinbarungen können darüber erzielt werden, wohin man in welchen Schritten will und – guter Wille aller vorausgesetzt – wie die Zusammenarbeit verbessert werden kann (um nicht die Hohlform von den Synergieeffekten zu verwenden).“ • „Unsere Stadt bei der Ergebnissicherung sicherlich ein Negativbeispiel ist und das Konzept sehr gut ist, wenn man denn offen genug arbeiten kann.“ • „Es wichtig ist, einen gemeinsamen Plan für die Zukunft der Kultur in einer Stadt zu entwickeln!“ • „Doch Chancen auf Veränderungen gegeben sein können. Der Status quo überwunden werden kann.“ • „Regionale Zusammenarbeit um Vorhandenes besser zu nutzen und für bessere Bild und zu entwickeln nötig wäre.“ • „Eine Vernetzung zu Ideen führt.“ • „Zur Weiterentwicklung der Prozesse ist die Mitarbeit aller erforderlich.“ • „Kommunikation in Gang bringen - erstens auf der inhaltlichen Ebene: Kennenlernen von Akteuren untereinander – zweitens auf der politischen Ebene: in der Fraktion und im Ausschuss lernen, über Kulturpolitik zu diskutieren.“ • „Die meistens entscheiden.“ • „Man so auch über eigenen Tellerrand hinaus schaut.“ 	

10. Sind die Ergebnisse der Kulturentwicklungsplanung bei kulturpolitischen Entscheidungen in Ihrer Kommune jetzt die Entscheidungsgrundlage?

Antworten 33 von 33	
Immer	1
Meistens	6
Manchmal	15
Nein	3
Weiß ich nicht	8

11. Ist Ihrer Meinung nach durch die Kulturentwicklungsplanung der Stellenwert der Kultur in Ihrer Kommune gestiegen?

Antworten 33 von 33	
Ja	12
Nein	10
Weiß ich nicht	11

12. Findet in Ihrer Kommune jetzt eine Erfolgskontrolle (Evaluation) der Kulturarbeit statt?

Antworten 33 von 33	
Ja, regelmäßig	5
Ja, aber unregelmäßig	4
Ja, das ist vorgesehen	12
Nein	8
Weiß ich nicht	4

13. Was möchten Sie uns im Gesamtzusammenhang der Kulturentwicklungsplanung in Ihrer Kommune nach Ihren Erfahrungen noch mitteilen?

Antworten 11 von 33

- „Großer Nutzen für die Kulturschaffenden und Kulturnutzenden. Durch den Planungsprozess und durch entsprechende Öffentlichkeitsarbeit wurde der Stellenwert (das Verständnis) der Kultur gestärkt und gefördert.“
- „Es müsste noch mehr die nichtkommerzielle Kultur, die nicht dem Mainstream zuzurechnen ist, gefördert werden – nicht nur finanziell, sondern auch durch andere Unterstützung.“
- „Die Kommune Hagen ist höchst verschuldet.“
- „Evaluation ist wünschenswert und sollte unbedingt durchgeführt werden.“
- „Kulturelles Leben in einer Kleinstadt kann nicht erzwungen werden: Entweder es findet sich eine Gruppe von Interessierten und Engagierten oder es finden sich andere Schwerpunkte im Freizeitverhalten, zum Beispiel Sport.“
- „Es genügt nicht, einen Kulturentwicklungsplan zu erarbeiten, man muss ihn auch umsetzen – und dabei den Mut haben, den langen Marsch durch die Institutionen zu gehen und sie auch gelegentlich zu unterlaufen.“
- „Der Prozess muss fortgesetzt werden – auch online Möglichkeiten nutzen.“
- „Das war ziemlich viel. Wichtig wäre zu Beginn einen Weg für die Findung einer klaren Zieldefinition mit der Stadt vorzubereiten und auch über Controllmanagement zu arbeiten!“
- „Es sollte vor Eintritt in die Planung klarer werden, welchen Stellenwert und welche Verbindlichkeit Ergebnisse für die Politik / den Rat haben!“
- „Finanzierungen sind zu regeln.“
- „Im Vorfeld muss aus meiner Sicht bedacht werden, dass eine Kulturentwicklungsplanung nur dann gelingen kann, wenn Politik und Verwaltung das wirklich wollen – auch der Verwaltungsvorstand und der Bürgermeister! Im Nachgang sollten wir Politiker eine regelmäßige Evaluation einfordern, also eine Berichterstattung, die sich an den Ergebnissen der Planungen orientiert. Das muss nicht jedes Jahr passieren, aber vielleicht alle zwei Jahre.“

ONLINE-BEFRAGUNG > VERWALTUNG

ALLGEMEINES

1. Auf welcher Ebene fand / findet die Kulturentwicklungsplanung statt?

Antworten 36 von 36	
Innerhalb der Kommune	18
Mehrere Kommunen zusammen	6
Auf Kreisebene	12

2. Wie viele Einwohner hat Ihre Kommune?

Antworten 36 von 36	
Bis 50.000 Einwohner	11
Zwischen 50.000 und 100.000 Einwohner	16
Über 100.000 Einwohner	9

3. Wie ist der Bereich Kultur in Ihrer Kommune organisatorisch verankert?

Antworten 36 von 36	
Eigenständiges Kulturamt oder Stabsstelle Kultur	3
Eigenständiger Fachbereich oder Fachdienst Kultur	9
Ein Fachdienst mit Kultur und weiteren Bereichen	16
Sonstiges:	8
• „Neu eingerichtetes Kulturbüro“	
• „Abteilung Kultur und Erwachsenenbildung“	
• „AöR“	
• „AöR“	
• „Abteilung Schule und Kultur“	
• „Sachgebiet Tourismus und Kultur“	

4. Wie alt sind Sie?

Antworten 36 von 36	
Unter 20	0
Zwischen 20 und 29	0
Zwischen 30 und 39	4
Zwischen 40 und 49	9
Zwischen 50 und 59	16
Zwischen 60 und 69	6
70 und älter	1

PROZESS: ERGEBNISSE, ERFAHRUNGEN

5. Waren bzw. sind Sie aus der Verwaltung heraus an der Kulturentwicklungsplanung beteiligt?

Antworten 36 von 36	
Ja, in leitender Funktion und dauerhaft	13
Ja, in anderer Funktion und dauerhaft	8
Ja, aber nur teilweise	11
Nein	4

6. Waren / Sind noch weitere Organisationseinheiten aus der Verwaltung in die Planung einbezogen? (Mehrfachnennungen möglich)

	Antworten 134 von 36 (Mehrfachnennungen)
Tourismus	12
Wirtschaft	10
Stadt- oder Kreisentwicklung	11
Bildung und Weiterbildung	16
Jugend	16
Senioren	10
Frauen	6
Sport	8
Integration	15
Bauen	5
Soziales	9
Pressestelle	12
Sonstiges:	4
<ul style="list-style-type: none"> • „Breite Beteiligung im Rathaus und öffentliche Beteiligung aller Kulturinteressierten“ • „Projektstelle Kulturentwicklungsplanung“ • „Heimatverein“ 	

7. Sind Fachleute aus anderen Kommunen (zum Beispiel anderer Verwaltungen oder der Bürgerschaft zur Mitwirkung wie etwa zur Moderation der Workshops, zur Beratung etc.) angesprochen worden und haben diese mitgewirkt / wirken diese mit?

	Antworten 36 von 36
Ja, sie wurden angesprochen und haben mitgewirkt	29
Ja, sie wurden angesprochen aber haben nicht mitgewirkt	0
Weiß ich nicht	5
Sonstiges:	2
<ul style="list-style-type: none"> • „Beteiligung von und Beratung durch Moderatoren (nicht aus anderen Kommunen, sondern Freiberufler) bei der Projektentwicklung und Vorbereitung von Workshops“ • „Es haben Fachleute (Sozialwissenschaftler) bei der Moderation und Begleitung mitgewirkt, aber nicht aus Kommunen, sondern als externe Berater.“ 	

8. Wie war aus Ihrer Sicht die Einbindung und Beteiligung der eigenen Kulturinstitutionen (von der Kommune getragene Museen, Theater, Archive, Musikschule etc.) im Planungsprozess?

Antworten 36 von 36	
Insgesamt gut	4
Insgesamt zu gering	29
Weiß ich nicht	3
Sonstiges	0

9. Wie schätzen Sie die Beteiligung folgender Personenkreise ein?

	Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Mangelhaft	Unge-nügend	Ø
Politikerinnen und Politiker	0	5	13	12	5	1	3,5 (128/36)
Gesamtverwaltung	2	10	14	4	5	1	3,1 (111/36)
Künstlerinnen und Künstler, andere Kulturschaffende, Vereine etc.	6	20	9	1	0	0	2,1 (77/36)
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kulturverwaltung	13	17	4	4	0	0	1,9 (67/36)
Angehörige aus Kultur- und Kreativwirtschaft	1	17	11	4	1	1	2,7 (95/35)
Bürgerinnen und Bürger	2	12	10	9	3	0	2,9 (107/36)

10. Wie stufen Sie die Wirkung der Informationsvermittlung bzw. der Maßnahmen zur Transparenz und Beteiligung ein?

	Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Mangelhaft	Unge-nügend	Ø
Pressearbeit	6	17	11	2	0	0	2,2 (81/36)
Falls vorhanden: Social Media	1	8	3	5	2	1	2,3 (62/20)
Falls vorhanden: eigene Homepage für die Kulturplanung	6	11	6	4	0	1	1,3 (68/28)
Falls vorhanden: besondere Maßnahmen (Logo, Flyer etc.)	1	11	13	2	0	1	2,7 (78/28)
Dauer des Prozesses	4	20	6	5	0	0	2,3 (82/35)

11. Sofern Sie selbst an der Kulturentwicklungsplanung teilgenommen haben, welche Erfahrungen waren für Sie persönlich wichtig? (Mehrfachnennungen möglich)

	Antworten 134 von 36 (Mehrfachnennungen)
Vertiefung der Fachkenntnisse	7
Veränderung der Diskussionskultur (mit Verwaltung, Politik, anderen Kulturschaffenden)	26
Prioritätensetzung	13
Der informelle Austausch	24
Mitbestimmung	13
Netzwerkbildung	29
Selbst inhaltlich mitwirken	15
Anerkennung für die eigene Arbeit erfahren	7
Sonstiges	0

12. Was waren aus Sicht der Kulturverwaltung die wichtigsten Ergebnisse der Planung? (Mehrfachnennungen möglich)

	Antworten 185 von 88 (Mehrfachnennungen)
Strategische Ziele für die Kulturpolitik definieren	19
Operative Maßnahmen definieren (mit Zeit-, Aktions- und Kostenplan)	15
Prioritäten setzen	15
Richtlinien erstellen	7
Planungssicherheit bei den Finanzen herstellen	8
Netzwerk innerhalb der Kommune vorantreiben	21
Vernetzung auf interkommunaler/regionaler Ebene schaffen	17
Vernetzung auf überregionaler Ebene schaffen	9
Mit anderen Ressorts/Politikfeldern zusammenarbeiten	6
Bürgerinnen und Bürger am Planungsprozess beteiligen	19
Bedeutungssteigerung der Kultur erreichen	17
Den Prozess mitgestalten	14
Vielfalt der Aufgaben und Aktivitäten im Kulturbereich aufzeigen	18
Sonstiges	0

13. Gibt es durch die Kulturentwicklungsplanung inzwischen gemeinsame, organisationsübergreifende Maßnahmen oder Aktionen, die es vorher so nicht gab?

Antworten 36 von 36	
Ja, und zwar ...	25
Nein	2
Weiß ich nicht	9
Textantworten: Ja, und zwar ...	
<ul style="list-style-type: none"> • „Kulturmanagerin, eigene Homepage, regelmäßige Netzwerktreffen“ • „Schaffung einer zusätzlichen Stelle für die Kulturentwicklung, Projektgruppensitzungen zu verschiedenen kulturellen Schwerpunkten“ • „Werden aktuell erarbeitet“ • „Kreisweite Projekte“ • „Kulturwebseite, Netzwerktreffen, Kulturbeirat, Austausch innerhalb der Verwaltung mit anderen Organisationseinheiten etc.“ • „Zum Beispiel Kulturplattform: Austausch der freien kulturellen und künstlerischen Szene in regelmäßigen Treffen“ • „Kulturentwicklungsplan Fortschreibung“ • „Gemeinsamer Veranstaltungskalender von 4 Kommunen, Einstellung einer / eines gemeinsamen Kulturbeauftragten, Durchführung bestimmter Kulturveranstaltungen, die von den 4 Kommunen gemeinschaftlich beworben und finanziert werden“ • „Veranstaltungen gemeinsam mit anderen Kultureinrichtungen“ • „Museumsführerqualifikation, Runder Tisch der Museen, Museumsnacht“ • „Netzwerk“ • „Planungsgruppe für eine Stiftung – Onlineservice für Kulturschaffende“ • „Theaterfestival, Fortbildung Heimatmuseen“ • „Kulturplattform („Runder Tisch“), Kulturbeirat“ • „Kreativnetzwerk Lippstadt, Kulturrat Lippstadt e. V., Offene Ateliers unter Einbeziehung der Kultur- und Kreativwirtschaft, Kulturkarte für sozial Schwache, Kulturrucksack, Gutachten zur Kultur- und Kreativwirtschaft. "Kunst im öffentlichen Raum" als Querschnittsaufgabe unter Einbindung des Gestaltungsbeirates“ • „Interkommunales Jugendkulturfestival, kommunale Jugendredaktion, kommunales SchulKulturFestival für Grundschüler“ • „Gemeinsam finanzierte Kulturprojekte wie zum Beispiel Tagungen, Konzerte“ • „Jährliches Kulturforum“ • „Kommunikationsstruktur“ • „Interesse an einer Informationsplattform der Theatergruppen“ • „Aufbau Kulturbüro“ • „Kulturbüro mit personeller Besetzung, eigener Internetauftritt, internetbasierte Datenbank mit Kulturangeboten im Kreis“ • „Kreisweites Netzwerk Kultur, Ansprechpartnerin beim Kreis“ • „Diverse Foren und interdisziplinäre Informations- und Diskussionsplattformen“ 	

14. Was würden Sie als den größten Erfolg der kulturellen Planung ansehen?

Antworten 36 von 36	
Weiß ich nicht	11
Antworten	25
<ul style="list-style-type: none"> • „Die Einrichtung des Kulturbüros verbunden mit der Einstellung einer Kulturmanagerin“ • „Bessere Vernetzung der kulturellen Arbeit, Schaffung einer zusätzlichen Stelle für die Kulturentwicklung“ • „Der für alle Kulturinteressierten sowie Bürgerinnen und Bürger offen gestaltete Prozess. Ergebnisse aus dem Prozess werden aktuell entwickelt und zu einem Maßnahmenkatalog zusammengefasst. Demnach sind wir noch nicht soweit, um diese Frage ganz zu beantworten.“ • „Mehr Akzeptanz für die Bedeutung der Kulturförderung in der Politik“ • „Julia Siebeck, Einrichtung unseres Kulturbüros, unsere Netzwerktreffen, Kulturwebseite“ • „Ausstattung der Kulturträger mit gesicherten Etats (Mindestausstattungen an Fachpersonal, Technik und Räumen) für langfristige verbindliche Planungen“ • „Das waren die informellen Kontakte und der Beginn einer Kulturdebatte“ • „Interkommunale Vernetzung und Intensivierung der interkommunalen Zusammenarbeit der 4 Kommunen, die den gemeinsamen Kulturentwicklungsprozess durchlaufen haben“ • „Die enorme Beteiligung und das große kulturelle Interesse“ • „Klares Bekenntnis der Politik zur Bedeutung der Kultur in der Kommune“ • „Kontinuierlicher Austausch und Verbesserung der Netzwerkstrukturen“ • „Die Wichtigkeit kulturellen Schaffens in den Fokus der Öffentlichkeit stellen, neuer Beteiligungsprozess, Künstler/-innen und Bürger/-innen konnten dann für die Politik verbindliche Beschlüsse fassen“ • „Entwicklung von strategischen Zielen für die Kulturplanung, ein Maßnahmenkatalog zur Umsetzung und die Netzwerkarbeit“ • „Kompletten Überblick über Kulturleben vor Ort erhalten, gemeinsame Aktionen haben eine besondere Dynamik entwickelt.“ • „Die nachhaltige konstruktive Zusammenarbeit aller Kulturakteure in der Stadt“ • „Verabschiedung eines Kulturpolitischen Leitbildes vom Rat der Stadt Lippstadt“ • „Die vorher aufgezeigten Aktionen / Maßnahmen“ • „Die Bildung eines Netzwerks als Grundlage für die weitere Arbeit“ • „Die auf einer breiten partizipativen Basis erarbeiteten Handlungsempfehlungen sind vom Rat bestätigt worden und personell und finanziell abgesichert worden.“ • „Die Teilhabe und Mitgestaltung“ • „Kennenlernen der anderen Kulturschaffenden, gute Kulturarbeit von der Kreisverwaltung Höxter, Frau Siebeck und Kolleginnen“ • „Vernetzung, Aufgabendefinition, Organisationsstruktur“ • „Einrichtung eines Kulturbüros mit personeller Besetzung“ • „Kreisweites Netzwerk Kultur, Ansprechpartnerin beim Kreis“ • „Bewusstsein für Kultur schaffen bzw. stärken“ 	

15. Was würden Sie als den größten Misserfolg der kulturellen Planung ansehen?

Antworten 36 von 36	
Weiß ich nicht	13
Antworten	23
<ul style="list-style-type: none"> • „So richtig schief gelaufen ist zum Glück nichts.“ • „Im Moment läuft der Prozess gut. Wirkliche Misserfolge (noch) nicht absehbar.“ • „Fehlender Maßnahmenkatalog nach der ‚Offenen Werkstatt‘“ • „Beteiligung am Prozess hätte aus allen Gruppierungen größer sein können“ • „Kulturplanung mit allen Akteuren als Alibi (viel Gerede, Workshops usw., um ein Beteiligungsverfahren gehabt zu haben ... danach der übliche Sparzwang“ • „Mangelhafte Wahrnehmung durch die Politik (außerhalb der engagierten Kulturpolitiker*innen), zu viel Verwaltung“ • „Trotz großer Bemühungen der Akteure ist die gemeinsame Kulturentwicklungsplanung der 4 Kommunen in der Öffentlichkeit (und sogar in der Politik) kaum bekannt. Bisher ist es nicht geglückt, nachhaltige Projekte zu finden, die eine Wahrnehmung der Region (die 4 Kommunen) als gemeinsame Kulturregion zur Folge hätte.“ • „Viele Ideen versanden schnell wieder.“ • „Nicht ausreichende personelle Ressourcen zur weiteren Umsetzung und Begleitung der ehrenamtlichen Kulturarbeit“ • „Den gab es nicht.“ • „Weitere Einsparungen im Kultur- und Bildungsbereich konnten nicht abgewendet werden, weiterhin wenig Kooperation der Kulturschaffenden, es wurde viele Ideen entwickelt, die aufgrund fehlender Personalressourcen nicht umgesetzt werden können, keine Nachhaltigkeit.“ • „Geringe Beteiligung von Jugendlichen und Migranten“ • „Geringe Wertschätzung und Unterstützungswille derer, die eigentlich Mitbetroffene im Sinne einer Querschnittsaufgabe Kulturplanung sind.“ • „Die geringe Beteiligung“ • „Die mangelnde Bereitschaft der Politik, einen verbindlichen (Finanz-) Rahmen zu schaffen“ • „Der Planungsprozess hat keine negativen Ergebnisse gebracht.“ • „Wenn es wieder am Geld scheitert“ • „Etwas zu wenig Einbindung der Gewerbetreibenden“ • „Mangelnde Beteiligung der Wirtschaft“ • „Entwicklung strategischer Ziele lief nicht zufriedenstellend, sondern es wurden eher Projektideen forciert.“ • „Keine erhöhten finanziellen Spielräume“ • „Akzeptanz in der letzten Entscheidungsebene (Stadtrat) bleibt begrenzt.“ 	

16. Würden Sie Kulturverwaltungen von anderen Kommunen, die eine beteiligungsorientierte, offene Kulturentwicklungsplanung durchführen wollen, einen solchen Planungsprozess empfehlen?

Antworten 36 von 36	
Ja	24
Nein	1
Weiß ich nicht	11
<p>Positivantworten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Neue Denkweise durch den intensiven Austausch mit den Kulturschaffenden“ • „Gute Vernetzung der Kulturakteure, Bewusstsein für die Vielfalt an kulturellen Aktivitäten“ • „Ein offener Beteiligungsprozess ist m. E. ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die gesamte KEP und deren strategische und operative Auswirkungen.“ • „Stärkt die strategische Ausrichtung als Grundlage für die operative Ebene“ • „Der Prozess so viele Möglichkeiten offenlegen kann, Menschen zusammenbringt und eine große Wertschätzung darstellt“ • „Es besteht theoretisch die Chance, etwas in Bewegung zu setzen.“ • „bessere Vernetzung, klare Definierung von Zielen“ • „Man lernt die Kulturschaffenden kennen, kann Netzwerkstrukturen aufbauen oder intensivieren sowie Kooperationen und Projekte anstoßen. Das ist die Grundlage für eine weitere gute Zusammenarbeit.“ • „Wir tolle Erfahrungen gemacht haben. Wir haben in sehr kurzer Zeit, allerdings auch mit erheblichem Aufwand, den wir Anfangs unterschätzt hatten, sehr gute Ergebnisse erzielt. Ich empfehle eine sehr sorgfältige und ehrliche Ressourcenabschätzung vor Beginn des Prozesses. Nebenher geht es nicht, sollte also in Form eines Projektes laufen, mit allen ‚Spielregeln‘ eines Projektes.“ • „Gute Beteiligungsmöglichkeit für Bürgerinnen und Bürger sowie für Kulturschaffende aller Genres, Schaffung von Transparenz, Ausbau von Netzwerken, Kennenlernen von Strukturen, ermöglicht einen guten Blick über den eigenen Tellerrand“. • „Nur dadurch eine breite Akzeptanz möglich wird“ • „Es Menschen für Kulturleben aktiviert. Voraussetzung ist aber, dass die Kulturverwaltung das entsprechende Personal/ Zeit hat, den Prozess zu begleiten und auch fortzuführen.“ • „Er in vielfältiger Weise konkrete und nachhaltige Ergebnisse erzielen kann“ • „Die partizipative Kulturplanung weitaus kreativer und bürgernäher zu Ergebnissen führt und das Engagement der Beteiligten durch hohe Identitätsbildung auch im Umsetzungsprozess deutlich erhöht“ • „Darüber eine breit getragene Initiative erst ermöglicht wird und man die Akteure kennenlernt“ • „Beteiligung Akzeptanz schafft“ • „Die daraus entstehenden Vernetzungen die Kultur voran bringen“ • „Weil er eine breite Teilhabe eröffnet“ • „Zusammen gearbeitet wird und sich die Beteiligten besser kennenlernen“ • „Der Prozess Entscheidungsvorschläge für Politik legitimiert und auf eine breit getragene Basis stellt“ • „Man nur durch breite Beteiligungsform aller relevanten Zielgruppen den Bedarf in einem Kreis erfährt und darauf aufbauend Entscheidungen treffen kann“ 	

- „Grundsätzlich positiv“
- „Das gesteigerte Bewusstsein für Kultur zumindest in begrenztem Umfang Ressourcen freisetzt und das gemeinsame Wirken von öffentlichen und privaten Trägern fördert“

Negativantworten:

- „Weil zu theoretisch auf der einen Seite, auf der anderen Seite zu große Einbeziehung von Ehrenamtlern“

PROZESS: NACHHALTIGKEIT, WIRKUNGEN

17. Sind die Ergebnisse des Kulturplanungsprozesses bei jetzt anstehenden kulturpolitischen Entscheidungen systematisch die Handlungs- bzw. Entscheidungsgrundlage für die Verwaltung?

Antworten 36 von 36	
Immer	3
Meistens	9
Manchmal	9
Nein	2
Weiß ich nicht	13

18. Hat die Kulturentwicklungsplanung Ihrer Meinung nach dazu geführt, dass das Themenfeld Kultur im Verwaltungsvorstand Ihrer Kommune intensiver wahrgenommen wird?

Antworten 36 von 36	
Ja, in deutlichem Umfang	7
Ja, teilweise	13
Eher abnehmender Stellenwert	0
Weiß ich nicht	3
<p>Wenn ja, können Sie Beispiele dafür nennen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Prioritäten im Themenfeld Kultur führen zu intensiverer Wahrnehmung.“ • „Der Planungsprozess war und ist Impulsgeber für neue Projekte und Angebote.“ • „Die Kultur hat einen viel höheren Stellenwert erlangt – in jeglicher Hinsicht.“ • „Wir haben eine Kulturmanagerin eingestellt.“ • „Regelmäßige Rücksprache Kultur mit WV - Veranstaltungen, die sich aus KEP abgeleitet haben, wurden mit Sondermitteln des Haushalts gefördert“ • „Keine aktive Auseinandersetzung, aber durch Öffentlichkeitsdruck musste auf den Umgang mit „Kunst im öffentlichen Raum“, die Weiterentwicklung des Stadtmuseums und die Schaffung eines Kulturrates mit Sitz im Schul- und Kulturausschuss reagiert werden.“ • „Zum Beispiel durch die Bereitstellung zusätzlicher Mittel und die Gründung einer zusätzlichen Stelle“ • „Aufbau Kulturbüro“ • „Ressortübergreifendes Denken“ 	

19. Hat die Kulturentwicklungsplanung Ihrer Meinung nach dazu geführt, dass der Stellenwert der Kultur in der Verwaltung (allgemein) Ihrer Kommune gestiegen ist?

Antworten 36 von 36	
Ja, in deutlichem Umfang	5
Ja, teilweise	11
Nein, bislang sehe ich keine Veränderungen	8
Eher abnehmender Stellenwert	0
Weiß ich nicht	12
<p>Wenn ja, können Sie Beispiele dafür nennen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Mehr Personalressource“ • „Andere Wahrnehmung von Kultur, jetzt auch im Zusammenhang mit dem Welterbe Corvey“ • „Andere Fachbereiche der Verwaltung binden den Fachbereich Kultur nun in ihre Projekte mit ein.“ • „Fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit bei bestimmten Themen ist verbessert.“ • „Einstellung Personal und Bereitstellung Ressourcen“ • „Einrichtung eines Kulturbüros, Schaffung von Transparenz über die verschiedenen Kulturangebote im Kreis“ • „Geringfügige Budgetverbesserungen, bessere Wahrnehmung innerhalb der Verwaltung“ 	

20. Ist Ihrer Meinung nach durch die Kulturentwicklungsplanung der Stellenwert der Kultur in Ihrer Kommune insgesamt gestiegen?

Antworten 36 von 36	
Ja, in deutlichem Umfang	5
Ja, teilweise	10
Nein, bislang sehe ich keine Veränderungen	6
Eher abnehmender Stellenwert	1
Weiß ich nicht	14
<p>Wenn ja, können Sie Beispiele dafür nennen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Deutliche Wahrnehmung der Bedeutung von Kultur in der ‚Zivilgesellschaft‘, ausführlichere Berichterstattung in den Medien“ • „Kooperation der kulturtragenden Vereine untereinander ist verbessert.“ • „Zunahme der Aktivitäten/Steigerung der Besucherzahlen“ • „Im Bereich der Künstler und in Ansätzen auch in der Kultur- und Kreativwirtschaft wird der Planungsprozess als Stärke bewertet und so auch kommuniziert.“ • „Kultur wird als Teil der Stadtentwicklung begriffen.“ • „Kreisweite Zusammenarbeit ist deutlich gestärkt.“ • „S. Frage 19 (geringfügige Budgetverbesserungen, bessere Wahrnehmung innerhalb der Verwaltung)“ 	

21. Findet in Ihrer Kommune jetzt eine Erfolgskontrolle (Evaluation) der Kulturarbeit statt?

Antworten 36 von 36	
Ja, regelmäßig	7
Ja, unregelmäßig	6
Ja, das ist vorgesehen	5
Nein	6
Weiß ich nicht	12

SCHLUSSFRAGE

22. Was möchten Sie uns im Gesamtzusammenhang der Kulturentwicklungsplanung in Ihrer Kommune nach Ihren Erfahrungen sonst noch mitteilen?

Antworten 4 von 36
<ul style="list-style-type: none">• „Für Workshops sind frühzeitig ausreichend Moderatoren zu suchen. Wir hatten das Glück, im Haus selbst ausgebildete Moderatoren bei den Nachwuchskräften zu haben. Ein strenger Zeitplan ist gut. Der Prozess sollte nicht länger als 1 Jahr dauern. Der Drive geht sonst verloren.“• „Man sollte nicht zu viele Erwartungen wecken. KEP ist kein Wundermittel, bedeutet weder mehr Personal noch mehr Finanzen für die Kultur.“• „Die Umsetzung der Ergebnisse einer KEP bedarf, besonders wenn es um die Durchsetzung des Querschnittsgedankens geht, einer langfristigen Strategie und auch personell ausreichender Ressourcen. Kulturentwicklungsplaner sollten Mitglied im Verwaltungsvorstand sein. Fernes Ziel sollte sein, dass nicht nur eine Kämmerei, sondern auch ein Kulturverantwortlicher Ausschussvorlagen mit zeichnen muss, um damit zu dokumentieren, dass die kulturpolitischen Anliegen berücksichtigt sind.“• „Es war gut so und sollte öfters aufgefrischt werden durch Treffen der Aktiven und Interessierten.“

ONLINE-BEFRAGUNG > KULTUR-SCHAFFENDE / KULTURINTERESSIERTE

I. ALLGEMEINES

1. Auf welcher Ebene fand/findet die Kulturentwicklungsplanung statt?

Antworten 88 von 88	
Innerhalb der Kommune	63
Mehrere Kommunen zusammen	8
Auf Kreisebene	17

2. Wie viele Einwohner hat Ihre Kommune?

Antworten 86 von 88 (2 Enthaltungen)	
Bis 50.000 Einwohner	22
Zwischen 50.000 und 100.000 Einwohner	44
Über 100.000 Einwohner	20

3. Wie alt sind Sie?

Antworten 88 von 88	
Unter 20	1
Zwischen 20 und 29	1
Zwischen 30 und 39	5
Zwischen 40 und 49	13
Zwischen 50 und 59	27
Zwischen 60 und 69	26
70 und älter	15

4. Welchem Bereich ordnen Sie sich zu?

	Antworten 112 von 88 (Mehrfachnennungen)
Ich arbeite in einer Kultureinrichtung bzw. -organisation.	18
Ich arbeite im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft.	16
Ich bin ehrenamtlich im Kulturbereich tätig.	44
Ich bin ein/e an Kunst und Kultur interessierte/r Bürger/in.	23
Ich interessiere mich nicht besonders für Kultur.	0
Sonstiges:	11
<ul style="list-style-type: none"> • „Schule“ • „Ich bin Künstler.“ • „freischaffende Künstlerin – Honorarkraft“ • „Ich bin Vors. des Kultur- und Filmfördervereins Hagen i. W. e. V.“ • „Sponsoring über Stiftung“ • „Ich bin freier Künstler.“ • „Ich bin Künstler.“ • „Schule (Ganztagsrealschule)“ • „Soziokultur, Geschichtskultur“ • „Ich bin zudem in der BfGt als politisch Engagierte, Hobbymalerin und nehme Gesangsunterricht.“ 	

II. PROZESS: ERGEBNISSE, ERFAHRUNGEN

5. Haben Sie an den Workshops und anderen Veranstaltungen der Kulturentwicklungsplanung teilgenommen?

	Antworten 88 von 88
Ja, aktiv und dauerhaft	51
Ja, aber nur am Rande	27
Nein, aber ich habe den Prozess mitverfolgt	7
Nein gar nicht, weil ...	3
<ul style="list-style-type: none"> • „am Anfang aktiv, danach krankheitsbedingt nur am Rande“ <p>Zusatzbegründung bei „Ja, aber nur am Rande“</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Nach 3 Terminen sind wir, meine Frau und ich ausgestiegen, weil uns der ganze Prozess unsinnig erschien.“ • „Eine Vertretung meiner Interessen in dem großen Kreis mir kaum möglich schien und der Aufwand für die jeweiligen Tagungen nicht unerheblich war.“ 	

6. Wie schätzen Sie die Beteiligung folgender Personenkreise ein?

	Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Mangelhaft	Unge-nügend	Ø
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kulturverwaltung	9	35	22	11	2	2	2,60 (211/81)
Künstlerinnen und Künstler, andere Kulturschaffende, Vereine etc.	9	35	28	9	1	0	2,49 (204/82)
Angehörige aus Kultur- und Kreativwirtschaft	5	30	28	8	5	1	2,75 (212/77)
Bürgerinnen und Bürger	3	17	25	19	16	3	3,41 (283/83)
Gesamtverwaltung	Frage fehlte						
Politikerinnen und Politiker	0	17	24	26	7	5	3,48 (275/79)

7. Wie stufen Sie die Wirkung der Informationsvermittlung bzw. der Maßnahmen zur Transparenz und Beteiligung ein?

	Sehr gut	Gut	Befriedigend	Ausreichend	Mangelhaft	Unge-nügend	Ø
Pressearbeit	7	28	27	12	2	4	2,82 (226/80)
Falls vorhanden: Social Media	1	12	14	10	7	3	3,40 (160/47)
Falls vorhanden: eigene Homepage für die Kulturplanung	11	12	15	10	6	2	2,90 (68/28)
Falls vorhanden: besondere Maßnahmen (Logo, Flyer etc.)	2	15	21	6	5	2	3,10 (162/56)
Dauer des Prozesses	6	16	29	13	10	2	3,14 (239/76)

8. Sofern Sie an der Kulturentwicklungsplanung teilgenommen haben / teilnehmen, was war / ist Ihnen persönlich wichtig? (Mehrfachnennungen möglich)

	Antworten 291 von 88 (Mehrfachnennungen)
Vertiefung der Fachkenntnisse	12
Veränderung der Diskussionskultur (mit Verwaltung, Politik, anderen Kulturschaffenden)	51
Prioritätensetzung	23
Der informelle Austausch	53
Mitbestimmung	34
Netzwerkbildung	55
Selbst inhaltlich mitwirken	40
Anerkennung für die eigene Arbeit erfahren	15
Sonstiges:	8
<ul style="list-style-type: none"> • „Leider fühlt man sich überfahren.“ • „Jugendliche Wünsche, Ideen, Vorstellungen zu erfahren“ • „Entwicklung eines Kulturentwicklungsplanes“ • „Die Verwaltung versuchte, die Äußerungen in ihrem Sinne zu verbiegen - ärgerlich und kontraproduktiv.“ • „Dass die Planung umgesetzt wurde. Dass Mittel bereitgestellt wurden. Dass institutionelle und personelle Maßnahmen durchgeführt wurden/werden“ • „Unterstützung durch kommunale Institutionen“ • „Die elitäre Arroganz bildender Künstler gegenüber Leuten, die Kultur eher organisieren, konterkarieren; dem auf das Ökonomische reduzierten Kulturbegriff der sog. Kreativwirtschaft entgegentreten; für die Akzeptanz der Soziokultur wirken“ • „Anerkennung auch als Hobbykünstler“ 	

9. Was wollten / wollen Sie insgesamt (unabhängig von den persönlichen Zielen) für die Kultur erreichen? (Mehrfachnennungen möglich)

	Antworten 283 von 88 (Mehrfachnennungen)
Bedeutungssteigerung der Kultur erreichen	61
Mehr oder zielgruppengerechtere Angebote	35
Mehr Finanzierungsmöglichkeiten kultureller Projekte	49
Veränderung der Diskussionskultur	35
Prioritätensetzung	16
Mitbestimmung	29
Netzwerkbildung	54
Sonstiges:	4

- „Leider wurde mehr Bürokratie geschaffen!“
- „Gemeinsames Leitbild für alle Kulturschaffenden in der Stadt“
- „Umsetzung“
- „Ich setze mich für die Anerkennung bislang nicht anerkannter oder gewürdigter kultureller Aktivitäten ein; außerdem dafür, dass Heterogenität / Diversität im kulturellen Bereich groß geschrieben werden.“

10. Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Ergebnisse der Planung?

(Mehrfachnennungen möglich)

	Antworten 409 von 88 (Mehrfachnennungen)
Strategische Ziele für die Kulturpolitik definieren	44
Operative Maßnahmen definieren (mit Zeit-, Aktions- und Kostenplan)	22
Prioritäten setzen	17
Richtlinien erstellen	8
Planungssicherheit bei den Finanzen herstellen	28
Netzwerk innerhalb der Kommune vorantreiben	53
Vernetzung auf interkommunaler / regionaler Ebene schaffen	31
Vernetzung auf überregionaler Ebene schaffen	19
Mit anderen Bereichen / Politikfeldern zusammenarbeiten	18
Kulturschaffende sowie Bürgerinnen und Bürger beteiligen	52
Bedeutungssteigerung der Kultur erreichen	40
Den Prozess mitgestalten	45
Vielfalt der Aufgaben und Aktivitäten im Kulturbereich aufzeigen	28
Sonstiges:	4
<ul style="list-style-type: none"> • „Neue Stelle bei der Stadt“ • „Kultur und Bildung gehören untrennbar zusammen und sind essenziell für unseren Staat.“ • „Ergebnis: Jetzt wissen wir, wie es nicht geht.“ • „Tatsächliche Umsetzung“ 	

11. Gibt es durch die Kulturentwicklungsplanung inzwischen gemeinsame, organisationsübergreifende Maßnahmen oder Aktionen, die es vorher so nicht gab?

Antworten 88 von 88	
Ja, und zwar ...	27
Nein	19
Weiß ich nicht	42
Textantworten: Ja, und zwar ...	
<ul style="list-style-type: none"> • „Noch mehr Gesprächskreise“ • „AK Jugendeinrichtungen und Kulturelle Bildung“ • „Kommunale Internetseite“ • „Zwei halbe Stellen für Kulturkümmerer, Ergebnisweitergabe an Kulturausschuss des Stadtrates“ • „Netzwerktreffen, neue Kontakte“ • „Vernetzung“ • „Die Vernetzung aller Kulturschaffenden ist besser geworden bzw. findet jetzt erstmalig statt.“ • „Stammtisch, kurzfristige Ausstellungsfläche“ • „Kulturfestival, zusätzliche Homepages mit wenig traffic“ • „Gespräche - aber ohne Umsetzung“ • „Kümmererstelle wurde geschaffen, KEP Homepage“ • „Zum Beispiel ein historisches Symposium, an dem mind. fünf Kulturträger und -einrichtungen teilgenommen haben und ferner die Zusammenarbeit verschiedener Kulturträger und -einrichtungen im Reformationsjahr“ • „Kulturbeirat“ • „Kulturkalender“ • „Runder Tisch der Museumsaktiven“ • „Netzwerktreffen, regelmäßig, gemeinsame Homepage für Kulturveranstaltungen und Akteure, Kulturlandkarte“ • „Wittgensteiner Museumsnacht“ • „Museumsnacht, Zusammenarbeit diverser kleiner heimatkundlicher Einrichtungen (Drehkoite, Alexander Mack Museum, Schieferschraubergwerk, Alte Schmiede, Kirchen etc.), Museumsführer Qualifikation, zusammenfassende Broschüre“ • „Netz.schafft. Kultur – Website, regelmäßige Treffen der Kulturakteure im Kreis, Einrichtung der Stelle einer Kulturmanagerin beim Kreis“ • „Der Hagener KEP ist in eine unendliche, kräfte- und zeitraubende Mühle geraten zwischen Verwaltung, Politik und engagierten Bürgern, wobei weniger zielorientiert gearbeitet wurde als interessensorientiert – der Konflikt zwischen „Leuchttürmen“ und Grundversorgung, zwischen „Visionen“ und Finanzen wurde gar nicht behandelt.“ • „Kulturplattform und Kulturbeirat“ • „Homepage“ • „Erweiterte Ausstellungsmöglichkeiten für regionale Künstlerinnen und Künstler“ • „Kulturcafé“ • „Kulturbeirat als gewähltes Gremium, Kulturplattform als runder Tisch, Kulturkreis (Kulturrat) als spartenübergreifende Organisation der Kulturschaffenden“ • „Einrichtung Kulturbüros, Netzwerk mit Treffen“ • „Informationen durch das Kulturbüro“ 	

- „Kulturplattform (regelmäßige Treffen von Verwaltung, Politik, freier Szene), Kulturbeirat“
- „Eine nicht barrierefreie Website, die nicht gut funktioniert, d. h. ihren Zweck nicht erfüllt. Einen Kulturbeirat, über dessen Arbeitsfähigkeit und Sinnhaftigkeit sich noch nichts sagen lässt, weil er neu ist.“

12. Was würden Sie persönlich als den größten Erfolg der kulturellen Planung ansehen?

Antworten 88 von 88	
(Positiv)	7
(Negativ)	46
(Weiß ich nicht)	35
Textantworten:	
<ul style="list-style-type: none"> • „Noch nicht abgeschlossen“ • „Die Rettung des Theaters und die Stützung der Kleinkunsth Bühnen“ • „Die Wahrnehmung von Kultur in Politik und Verwaltung hat begonnen und hat einen ersten kleinen Schritt nach vorn gemacht.“ • „Kann ich zurzeit noch nichts zu angeben, mir liegen keine konkreten Vorhaben/ Planungen vor.“ • „Strategische Neuausrichtung des kulturellen Angebots in der Kommune“ • „Streetworker“ • „Dass sich alle Beteiligten an einen Tisch gesetzt haben“ • „Die kommunale Internetseite“ • „Wertschätzung für alle Kunstinteressierten und Kunstmacher; Bestellung eines Kulturkümmerers – Aufwertung der alternativen Kultur“ • „Es kann sich nur etwas ändern, wenn sich viele bewegen oder etwas bewegen.“ • „Netzwerkbildung“ • „Die Initiative“ • „Neue Kontakte“ • „Dass alle Beteiligten über Kultur sprechen, diskutieren und dass Ziele definiert wurden“ • „Austausch mit den Kulturschaffenden“ • „Ich sehe leider keinen wirklichen Erfolg für die Jugendlichen, der aus der Planung hervorgegangen ist.“ • „Dass es überhaupt eine Aktivität in diese Richtung gegeben hat“ • „Da für mich nur kleine Veränderungen spürbar sind, kann ich auch nicht von Erfolg oder Misserfolg sprechen.“ • „Großer Rückhalt für das bestehende Kulturangebot, Bereitstellung von Mitteln für Kümmererstelle, KEP Homepage“ • „Miteinander planen...voranbringen...mehr Durchblick erhalten“ • „Meines Wissens war KEP das erste Forum im Bereich Kultur, an dem viele verschiedene Partner / Gruppen beteiligt waren und sich gemeinsam über die Gütersloher Kultur Gedanken gemacht haben.“ • „Es gab keine Erfolge.“ • „Bessere Vernetzung, erhöhter eigener Durchblick durch die Angebotsvielfalt, Verbesserung der Kommunikation und Kooperation“ • „Kultur wird als wichtiges Feld einer Kommune mehr beachtet.“ 	

- „Vernetzung“
- „Offenheit“
- „Die Überwindung sich einzubringen.“
- „Gemeinsame Gesprächskultur entwickeln, Netzwerk geschaffen“
- „Wittgensteiner Museumsstammtisch“
- „Das Zusammenwirken der Akteure aus diversen Vereinen, Schaffung von Ressourcen durch Museumsführer, Wertschätzung kultureller Einrichtungen“
- „Koordination von kulturellen Angeboten im Kreis durch Kulturmanagerin“
- „Dass sich alle Beteiligten an einen Tisch gesetzt haben“
- „Nichts Konkretes“
- „Die Erkenntnis, wie vielfältig das bestehende kulturelle Angebot ist und dass darüber zu wenig gesprochen, geschrieben und informiert wird.“
- „Stabilisierung der Vernetzung, enge Zusammenarbeit mit Kommune und Politik“
- „Erkennen, dass es tatsächlich keine Nischen gibt für Künstler und Kulturschaffende!“
- „Teilhabe“
- „Der Beginn des Gespräches miteinander und die Diskussion um die Notwendigkeit von Kultur!“
- „Das Miteinander gefördert zu haben“
- „Fehlanzeige“
- „Mehr (unangenehme) Verwaltung“
- „Miteinander ins Gespräch gekommen zu sein“
- „Abgestimmter Einsatz von finanziellen Ressourcen“
- „Etwas bessere Vernetzung“
- „Die Beteiligten ins Gespräch bringen, den Wert des Kulturbetriebs der Stadt erfahren“
- „Stellenwert der Kultur und Akzeptanz von Kulturmaßnahmen und Kulturinvestitionen in der Öffentlichkeit verbessert, Kooperation der kulturtragenden Vereine und Verbände (Termine), Terminkoordination“
- „Gesprächsbereitschaft (einiger) Politiker, Zurückfahren von Verwaltungswillkür“
- „Umsetzung, Kooperation zwischen Verwaltung, Politik und Kulturschaffenden und untereinander“
- „Kann ich nicht nennen.“
- „Einen einzigen Veranstaltungskalender, der ausgehend von einem gewählten Ort einen gewählten Umkreis berücksichtigt – unabhängig von jeglicher Verwaltungsstruktur“
- „Fand das Projekt nicht so erfolgreich bzw. es ist möglicherweise in der Politik untergegangen.“
- „Einrichtung eines Kulturbeirats, Öffnung des Planungsprozesses für Bürgerbeteiligung, Erarbeitung neuer Förderrichtlinien“
- Die Öffnung der Kulturverwaltung in Richtung Bürgerschaft, die möglicherweise ernsthafte Bereitschaft, die bisherige Kulturpolitik kritisch zu reflektieren
- „Dass die diskutierten Inhalte aus den Workshops auch wirklich in der Kommunalpolitik ankommen und bei Entscheidungen berücksichtigt werden“
- „Für mich: Vernetzung mit einigen Personen aus dem Kulturbereich – ansonsten sehe ich keinen Erfolg.“

13. Was ist aus Ihrer Sicht nicht gelungen?

Antworten 88 von 88	
Weiß ich nicht	28
Antworten	60
<ul style="list-style-type: none"> • „Einen Plan zu machen“ • „Zusätzliche Bürokratie“ • „Ein Ansprechpartner für Kulturschaffende jeglicher Art wurde nicht installiert.“ • „Keine wirkliche Aufbruchsstimmung zu den Kulturschaffenden hin, keine Plattform geschaffen“ • „Besteigung aller kulturellen Träger und Institutionen“ • „Zu viel reden, abwägen, diskutieren. Lieber konkret machen.“ • „Bildende Kunst kommt zu kurz.“ • „Schaffung eines Kulturbüros“ • „Schaffung einer Stelle für kulturelle Angelegenheiten und Vernetzung“ • „Etablierte und alternative Kulturen gleichwertig zu betrachten und zu fördern“ • „Umsetzung“ • „Die Umsetzung in die Praxis“ • „Mehr Bürgerbeteiligung im eigenen Bereich“ • „Kann ich nicht genau definieren. Mir scheint jedoch, dass sich noch nicht genügend Bürger angesprochen fühlen.“ • „Es wurden keine Förderrichtlinien entworfen und durch die politischen Gremien dementsprechend auch nicht behandelt und beschlossen.“ • „Eine signifikante Zahl an Jugendliche in die Planung einzubeziehen. Der ganze Prozess hätte an Projekttagen in Schulen durchgeführt werden sollen, damit die Jugendlichen abgeholt werden, wo sie sich befinden. Die Ergebnisse hätten in weiteren Gremien vorgestellt, diskutiert und entschieden werden können. Wirkliche Partizipation sieht anders aus, als sich das Konzept bestätigen zu lassen, das man selbst in der Schublade hat.“ • „Jeder kocht sein eigenes Süppchen. Anstatt dass sich alle Kulturschaffenden unterstützen (Film/Theater/Museum etc.). Man könnte ja Besucher verlieren!“ • „Im Ansatz ist vielleicht gelungen, die Bedeutung von Kultur zu unterstreichen, so gesehen also kein direkter Misserfolg.“ • „In die Gesellschaft zu implantieren“ • „Alle Kulturschaffenden daran zu beteiligen, zum Beispiel waren kaum Kirchenvertreter vorhanden, obwohl auch dort viel Kulturarbeit geleistet wird.“ • „Vernetzung“ • „Ziel Umsetzung, es gab bisher nur leere Versprechen“ • „So viel Aufwand um festzustellen, dass man NOCH einen Veranstaltungskalender will ... (der dann im Übrigen auch wieder nicht allumfassend ist).“ • „Die noch vorhandenen Mauern zwischen den Kulturträgern endgültig abzubauen, die Politik besser einzubinden, da wird in der Regel immer noch nur pekuniär argumentiert“ • „Die anfangs große Zahl von Teilnehmenden langfristig „bei der Stange“ zu halten“ • „Einzelprojekte einbinden, nach wie vor fühlen sich viele Kreative als Einzelkämpfer“. • „Man kann dadurch die finanziellen Engpässe nicht verhindern.“ • „Mehr Zusammenarbeit, Geld, Akquise?“ • „Streitereien von Politikern, die meine aufkeimende Initiative zerstörten.“ 	

- „Dass eine größere Wahrnehmung in der Öffentlichkeit stattgefunden hat. Aber da es sich nicht um Leuchtturmprojekte handelt, wird das auch nicht passieren.“
- „Viele angedachte Maßnahmen konnten wegen „Geldmangels“ nicht realisiert werden.“
- „Eine gute Netzwerkbildung! Außer mehreren Workshops habe ich noch von keinem Netzwerk gehört, was sich gebildet hat.“
- „Interkommunale Zusammenarbeit bedingt durch topografische „Ferne“ und abweichende Schwerpunkte“
- „Öffentlicher Nahverkehr zu kulturellen Ereignissen in der Region“
- „Konkrete Maßnahmen“
- „Dass es nicht zur Bildung eines Kulturbüros gekommen ist“
- „Nichts Konkretes“
- „Wir haben zu wenig junge Menschen und zu wenig Menschen mit Migrationshintergrund für diesen Prozess begeistern können bzw. sie in diesen Prozess integrieren können.“
- „Breitenstreuung“
- „Einbeziehung aktiver Künstler in die Evaluationsprozesse!“
- „Politik stärker einbinden“
- „Ein faires Miteinander und ein zügiger Zeitplan!“
- „Die finanzielle Absicherung der Kultur“
- „Die Information an die Kulturschaffenden heranzutragen.“
- „Siehe oben – Fehlanzeige“
- „Transparenz, Offenheit, Weitsichtigkeit im Denken, zu viel Bürokratie, zu wenig Pioniergeist“
- „Von Seiten der Kommune eine deutliche Bereitschaft für die engagierte (auch finanzielle) Förderung von Kunst und Kultur zu zeigen“
- „Bessere vermehrte Absprachen“
- „Nach sieben Veranstaltungen mit Ideensammlung (ab November 2013) wurden diese durch die Verwaltung der Stadt nicht aufbereitet, sie standen als Rohmaterial im Internet. Die Zuarbeit einer freiwilligen Redaktionsgruppe wurde ausgebremst. Hagen hat erst im Juli 2017 einen Ratsbeschluss zum Kulturentwicklungsplan gefasst, der bezieht sich ausschließlich auf Einrichtungen in der Regie der Stadt. Die Integrationswirkung der Planung ist verpufft.“
- „Kontinuität des Prozesses zu sichern, (Ziele) und Maßnahmen der Kulturentwicklung zu konkretisieren, Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen“
- „Etablierung des Kulturbeirates als reines Fachgremium (in vielfältiger Weise durch behördliche Einflussnahme in Satzung und Wahlordnung verwässert)“
- „Einbezug von Unternehmen und ihrer Beteiligung und Unterstützung der Kultur und ihrer Finanzierung in der Breite und kleinerer Einrichtungen bzw. Künstler*innen“
- „Es wird ja noch daran gearbeitet.“
- „Kann ich nicht nennen.“
- „Die Ansprache örtlicher Strukturen“
- „Fand das Projekt nicht so erfolgreich bzw. es ist möglicherweise in der Politik untergegangen“
- „Verhinderung weiterer Sparmaßnahmen im Kulturbereich“
- „Mehr Bürger*innen zu beteiligen, die Dominanz eines ökonomistisch reduzierten Kulturbegriffs zu brechen, überall Heterogenität durchzusetzen“
- „Die Workshops zum KEP waren nicht gut vorbereitet und organisiert. Man hatte eher das Gefühl einer Selbsthilfegruppe, als dass man wirklich effektiv Maßnahmen zur Verbesserung der Kulturarbeit definiert hat. In der Form von meiner Sicht aus nicht weiterzuempfehlen.“
- „Meiner Ansicht nach wurde nicht viel mehr erreicht als bei dem KEP vor 10 Jahren.“

14. Würden Sie den Bürgerinnen und Bürgern und Kulturschaffenden von anderen Kommunen, die eine beteiligungsorientierte, offene Kulturentwicklungsplanung durchführen wollen, empfehlen, sich an einem solchen Planungsprozess zu beteiligen?

	Antworten 90 von 88 (2 Doppelantworten)
Ja, weil ...	56
Nein, weil ...	7
Weiß ich nicht	27
Begründung: Ja, weil ...	
<ul style="list-style-type: none"> • „Sie nur dann auch Einfluss nehmen können“ • „Man sich zumindest kennenlernt.“ • „Es ein Anfang sein kann.“ • „Die Diskussion innerhalb des Prozesses mit vielen Beteiligten den Horizont der Kultur-entwicklung erweitert“ • „Wegen möglicher Vernetzungen“ • „Um Gehör zu finden“ • „Weil in unserer Kommune durch den Workshop die Vielfalt der kulturellen Möglichkeiten offensichtlich wurde, viele Kulturschaffende miteinander ins Gespräch gekommen sind und immerhin die kommunale Internetseite eingerichtet worden ist.“ • „Die gegenseitige Wertschätzung gesteigert werden kann, erstmalig ein Gesprächsangebot stattfindet, alle Macher, Interessierte sich einbringen können und es den Entscheidern Augen öffnen kann“ • „Das Netzwerke schafft und einen Anfang, auf den man aufbauen kann“ • „Vernetzungsmöglichkeiten entstehen“ • „Interessant, wichtig“ • „durch diesen Prozess mehr Bürger „in die Pflicht“ genommen werden, die Szene der Kulturschaffenden für alle transparenter wird.“ • „Die kulturelle Entwicklung gefördert werden muss“ • „Ohne Gespräch passiert gar nichts.“ • „Es grundsätzlich gut ist, Bürger zu beteiligen, damit sie erkennen, ob Mitbestimmungsmöglichkeiten vorhanden sind oder nicht.“ • „Es für Kommunen ohne KEP schwieriger sein dürfte, die Kulturarbeit zu erfassen, zu würdigen und Kulturförderung zu erhalten.“ • „Die Kunst und Kultur brauchen Durchsichtigkeit und Schwerpunktarbeit.“ • „Eine solche Chance zu fruchtbaren Ergebnissen führen kann.“ • „Bessere Vernetzung, erhöhter eigener Durchblick durch die Angebotsvielfalt, Verbesserung der Kommunikation und Kooperation“ • „Kultur eine Wertschätzung erfährt“ • „Transparenz, einbezogen sein/werden, Mitwirkung“ • „Man Hintergründe und Einblicke erhält“ • „Es bringt nur weiter, wenn alle mitmachen.“ • „Er einen vielfältigen Einblick in eine große Unbekannte ermöglichen kann“ • „Mitreden, sich miteinbringen führt am Ende auch zur „Mitbestimmung“ und wenn es auch nur darum geht, den „Entscheidern“ Entscheidungshilfen zu geben.“ • „Alle nur gewinnen können“ • „Die Hoffnung, etwas verbessern zu können, stirbt als letztes.“ 	

- „Ergebnisse sind messbar.“
- „Basis für vertrauensvolles Zusammenarbeiten der Kulturakteure – Kontakte pflegen“
- „Nur so kann man Veränderung erzielen.“
- „Man nur selbst dafür sorgen kann, dass man für bestimmte Belange auch Gehör findet. Außerdem kann man sich so über andere Kulturprojekte informieren, von denen man vorher nie etwas mitbekommen hat.“
- „Dadurch Netzwerke entstehen können, Vielfalt offensichtlich wird und Mitbestimmung möglich wird.“
- „So möglicherweise Aktionsfelder erkannt werden, die so vorher nicht klar waren.“
- „Mitsprache wesentlicher Baustein der Demokratie ist!“
- „Es unbedingt wichtig ist, auf möglichst vielen Ebenen gemeinsam Projekte zu evaluieren und zu entwickeln. Mit Ebenen sind die Ebenen der Politik, der beruflich Involvierten, der interessierten Bürgerinnen und Bürger gemeint.“
- „Alle in einem Boot sitzen, aber man benötigt Durchhaltevermögen!“
- „Wissen und Kontakte entstehen. Man kann sich besser einschätzen und einbringen. Kontakte bleiben über die Veranstaltungen hinaus bestehen.“
- Politisch unabhängige Einflüsse genutzt werden sollen und das Ideenspektrum insgesamt weiter wird“
- „Kultur nicht genug unterstützt werden kann, die Breite kultureller Angebote transparent gemacht und der politische Stellenwert kultureller Maßnahmen nur bei hoher Akzeptanz in der Bevölkerung verbessert wird.“
- „Ohne zu sagen, was wir benötigen, können Verwaltung und Politik das nicht wissen. Maßnahmen gehen daran vorbei.“
- „Information und Austausch“
- „Zwar Mühe macht, aber trotzdem immer etwas bringt.“
- „Vielfalt dafür erforderlich ist und man es sicher besser machen kann als in unserem Fall“
- „Es scheinbar keine bessere Alternative gibt.“
- „Es wichtig ist, dass die Kulturträger auf sich aufmerksam machen und es eine Wertschätzung für die ehrenamtliche Arbeit gibt. Auf der anderen Seite sollte man dann aber auch über die weitere Nachverfolgung auf dem Laufenden gehalten werden.“
- „Es könnte ja in anderen Kommunen funktionieren.“

Begründung: Nein, weil ...

- „Es bleibt vieles auf den Wegen stecken. Niemand betreut ein Fortschreiten. Es gibt keine verbindliche Person für den Kulturbereich.“
- „Schaut Euch lieber an, was Ihr schon habt. Leuchttürme stärken (oder zumindest gleichbleibend erhalten) und dann als kleinere Organisation innerhalb der Kommune mit diesen Leuchttürmen kooperieren. Das hilft und bewirkt viel mehr als immer dieses kleinteilige Zerfasern.“
- „Herausragende Kulturangebote nicht demokratisch bewerkstelligt werden können.“
- „Fehlanzeige“
- „Es letztlich doch nur um Verwaltung geht.“
- „Es leicht zu einer Alibi-Veranstaltung werden kann.“

II. PROZESS: NACHHALTIGKEIT, WIRKUNGEN

15. Glauben Sie, dass die Ergebnisse der Kulturentwicklungsplanung bei jetzt anstehenden kulturpolitischen Entscheidungen systematisch die Entscheidungsgrundlage für Ihre Verwaltung und Politik sind?

Antworten 88 von 88	
Ja, immer	2
Ja, meistens	14
Manchmal	28
Nein	24
Weiß ich nicht	20

16. Hat die Kulturentwicklungsplanung dazu geführt, dass der Stellenwert der Kultur insgesamt in Ihrer Kommune gestiegen ist?

Antworten 88 von 88	
Ja, in deutlichem Umfang	4
Ja, teilweise	24
Nein, bislang keine Veränderung	30
Eher abnehmender Stellenwert	3
Weiß ich nicht	27
<p>Wenn ja, können Sie Beispiele dafür nennen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • „AK Jugendeinrichtungen und Kulturelle Bildung“ • „Zusammenstellung der Kulturentwicklungsplanung in einem einheitlichen Konzept als Print und Digitalmedium“ • „Kulturkümmerer wird eingestellt, ansonsten merke ich noch nicht eine deutliche Veränderung in den Köpfen der etablierten Kulturmacher und Kulturpolitiker.“ • „Marginale Erhöhung des Kulturetats“ • „Es lassen sich bei Eröffnungen, mehr als früher, sogenannte wichtige Persönlichkeiten sehen; ob das allerdings zu Verbesserungen für die Kulturschaffenden führt, mag dahingestellt sein.“ • „Mittelerhöhung für Soziokulturelles Zentrum. Positives Feedback aus anderen Kommunen und in der Presse“ • „Bessere Vernetzung, erhöhter eigener Durchblick durch die Angebotsvielfalt, Verbesserung der Kommunikation und Kooperation, Reformationsjahr“ • „Kulturrat etabliert“ • „Museumsnacht, Qualifizierung von Museumsführern, Zusammenwirken diverser Heimatvereine, Steigerung der Wertschätzung“ • „Anmerkung: Dafür ist es vielleicht noch zu früh? Ich weiß es aber auch einfach nicht.“ • „Diskussion ums Theater, Netzwerkbildung engagierter Bürger“ 	

- „Zum Beispiel Ausstellungsmöglichkeiten, es wurde eine halbe Stelle für eine/n Kulturkoordinator/in eingerichtet – das ist schon ein ordentlicher Erfolg.“
- „Eine Artothek wurde gegründet.“
- „Koordination von Veranstaltungen und Terminen“
- „Einrichtung Kulturbüros, Kultur ist Thema“
- „Das ist mehr ein Empfinden.“

IV. SCHLUSSFRAGE

17. Was möchten Sie uns im Gesamtzusammenhang der Kulturentwicklungsplanung in Ihrer Kommune nach Ihren Erfahrungen sonst noch mitteilen?

Antworten 37 von 88

- „Viele kleine Gruppen erhalten Redevorteile, aber keine bessere Kultur.“
- „Die Kulturentwicklungspläne überfordern eine solch kleine Stadt wie Hattingen. Lieber sollte in kleinerem Maß gemessen werden. Die Verantwortlichen haben Probleme bei der geringsten Umsetzung. Alles an Ideen, Arbeit liegt auf den Schultern der Kulturschaffenden. Es wird viel geredet, aber nicht vieles getan! Tut mir leid!“
- „Die Mitarbeiter, die den Prozess begleiten, müssen aus dem Kulturbereich kommen, um die Diskussionen besser zu verstehen, interpretieren und umsetzen zu können.“
- „Einen Zubringerdienst (Bus) aus dem Kreisgebiet zu einem Kulturevent einrichten“
- „Es sollten in gewissen Abständen (2 Jahre) Runde Tische stattfinden.“
- „Kultur ist für mich ein Grundrecht oder eine Daseinsvorsorge wie Trinkwasser oder Breitband, deshalb muss es allen Bürgern ermöglicht werden, daran teilzuhaben. Die sogenannte Hochkultur muss in die Breite ausstreuen. Das würde auch die Kluft zwischen Arm und Reich zumindest im Kultursektor verringern!“
- „Kulturentwicklungsplanung eignet sich nicht, um Sparmaßnahmen zu erfinden.“
- „Langatmig, aber das muss wohl so sein.“
- „Leider eine vertane Chance, wofür viel Geld und Zeit ausgegeben wurde!“
- „Kultur heißt nicht: malen, kneten, Klavier spielen etc. Auch Filme (Festivals) gehören dazu. Mehr Wertschätzung (Alle an einem Strang) und gerechte finanzielle Unterstützung.“
- „Wenn auf diese Weise Bürger beteiligt werden, könnte dies vielleicht die Neugier und den Willen zu weiteren Beteiligungen an solchen Veranstaltungen fördern.“
- „Ein gut organisierter straffer Zeitplan hilft, um sich auf das Wesentliche zu konzentrieren und lösungsorientiert zu arbeiten.“
- „Bis auf einen ausführlichen Abschlussbericht habe ich leider nicht viel von Ergebnissen aus der KEP erfahren – jedenfalls nicht über die lokale Presse.“
- „An sich ein sehr wichtiger Schritt zur Förderung der Kultur, jedoch sollten Pläne auch langsam mal verwirklicht werden.“
- „Die Impulsgebung durch die Verantwortlichen des Landschaftsverbandes war beispielhaft und sehr hilfreich.“
- „Die Treffen haben auch viel Geld verbraucht (Essen und Trinken).“
- „Ich hätte gerne noch mal ein Treffen aller Kulturschaffenden.“
- „Dass nicht jeder mitgenommen werden muss, sondern sich Konzepte überlegt, die

- authentisch, einmalig sind und hohe Qualität haben. Nicht jeder muss mitgenommen werden.“
- „Das Zusammenwirken von Verwaltung und Vereinen war beeindruckend, gut angelegte Finanzmittel im ländlichen Raum.“
 - „Anschein, dass Ergebnisse/Protokollinhalte im Vorfeld schon feststanden, war unglücklich.“
 - „Ein Zubringerdienst (Bus) aus dem Kreisgebiet zu einem besonderen Kulturevent einrichten“
 - „Ich möchte mehr erfahren darüber, was sich jetzt aktuell tut. Das Thema ist wieder wie eine Black Box und aus der Mitwirkung in die Politik/Verwaltung zurück verschwunden.“
 - „Ein Bürgermeister, der sich auf Prozesse, die kulturell und öffentlichkeitsintensiv von Künstlern und Kulturschaffenden angeleiert werden, nicht einlässt und mit Abwesenheit glänzt, ist unerträglich!“
 - „Es wäre außerordentlich hilfreich, wenn Politik und Verwaltung kulturinteressierte Bürger als Bereicherung und nicht als Störenfriede ansehen würden, sowie Kultur als Schatz, den es zu pflegen gilt, und nicht als Kostenbelastung, die reduziert werden muss!“
 - „Meine Kommune zeigt kein Interesse an Kultur.“
 - „Solange Kunst und Kultur lediglich verwaltet wird und es niemanden gibt, der dafür inhaltlich brennt, ändert sich gar nichts. Die neue Stelle kostet so nur Steuergeld.“
 - „Im Gespräch bleiben!“
 - „Die Kulturentwicklungsplanung steht und fällt mit dem Interesse der politischen Führung der Gemeinde und der Motivation der Mitarbeiter in der Verwaltung.“
 - „Dass das Kulturbüro in Hattingen weggefallen ist, fördert in der Wahrnehmung der Bevölkerung nicht den höheren Stellenwert der Kultur. Das war doch eigentlich gewollt.“
 - „Weitermachen!“
 - „Weniger Reglementierung und mehr Zuhören seitens Politik und Verwaltung wäre hilfreicher.“
 - „Kultur als wichtigen Bereich des Lebens aller Menschen sehen und nicht als lästigen Kostenfaktor. Sie bereichert!“
 - „Die finanzielle Förderung und politische Unterstützung ist unzureichend.“
 - „Es muss vorher klar sein, dass die Ergebnisse verbindlich sind.“
 - „Mal andere Moderationstechniken ausprobieren als es in Witten der Fall war. Langweiliger und verschnarchter geht's ja kaum. Außerdem bessere Anreize teilzunehmen: Wer schlägt sich schon sechs Samstage um die Ohren? Damit war der Kreis der Teilnehmenden von vornherein stark eingeschränkt.“
 - „Die wichtigsten Punkte habe ich bereits genannt. Es müssen vorab die Spielregeln für die Workshops und die Zielsetzung klar definiert werden. Dies war in meiner Arbeitsgruppe nicht der Fall und hat eher frustrierend gewirkt, da man nicht wusste, was genau als Ergebnis rauskommen soll und wo diese Erkenntnisse dann eingesetzt werden sollen.“
 - „Es war ein erster Schritt in die richtige Richtung.“

ANLAGE 2:

KRITERIEN FÜR DIE FÖRDERUNG VON KULTURPLANUNGSPROZESSEN IN NRW NACH DEM KULTUR- FÖRDERGESETZ (KFG NW)

Gemäß § 16 (3) Kulturfördergesetz unterstützt das Land NRW gemeindeübergreifende Kooperationen und Kulturentwicklungsplanungen. Die nachfolgenden Kriterien für eine Förderung durch das Land NRW wurden von Dr. Markus Morr im Zuge der Evaluation erarbeitet. Sie werden hier allen Kommunen zur Verfügung gestellt, die eine interkommunaler strategische Kulturplanung vorbereiten.

MÖGLICHE KRITERIEN FÜR DIE FÖRDERUNG VON KULTURPLANUNGSPROZESSEN IN NRW

von Markus Morr

PFLICHTIGE KRITERIEN

1) Benennung der Ziele für die Erstellung einer kulturellen Planung

Bei interkommunaler Planung: Benennung der jeweils eigenen und der gemeinsamen Ziele

Gemeint sind hier die Metaziele (z. B. Profilierung der Kommune).

2) Darstellung der Planung

a) Art der angedachten Planung (Kulturentwicklungsplan, Masterplan etc.)

Eine umfangreiche, bis in konkrete Maßnahmen reichende Kulturentwicklungsplanung ist aufwändiger, kostenintensiver und schwieriger zu erstellen als beispielsweise lediglich eine Teilplanung für einen bestimmten Bereich. Bei den Planungstypen ergibt sich dadurch eine Wertigkeit entsprechend diesem unterschiedlich hohen Aufwand. Zu beachten ist, dass es keine verbindlich festgelegten Inhalte für die jeweiligen Bezeichnungen gibt. Die Planungstypen sind namentlich nicht geschützt. Das heißt, eine Kommune, die nur ein dreiseitiges Kurzkonzept erstellt, könnte dieses theoretisch auch Kulturentwicklungsplan nennen.

Daher sollten die Kommunen kurz skizzieren, welches Vorgehen und welche Arbeitsschritte vorgesehen sind, um eine entsprechende Einordnung der angedachten Planung unabhängig von ihrer Benennung vornehmen zu können.

1) **Kulturentwicklungsplan:** umfangreichste und arbeitsintensivste Form der Kulturplanung. Er besteht in der Regel aus: Zustandsbeschreibung und Analyse, Einschätzung gesellschaftlicher Zukunftsentwicklungen, die die Kulturarbeit beeinflussen, ggfs. Vision, strategische Zielentwicklung, Maßnahmen und Projekte zur Erreichung / Umsetzung der Ziele, Quantifizierung und Priorisierung, Zeit-, Aktions- und Finanzplanung.

2) **Kulturkonzept, Masterplan:** Kulturkonzept, ähnlich Masterplan, besteht aus Zustandsbeschreibung und Analyse, Strategische Zielentwicklung, Beschreibung der Maßnahmen und Projekte zur Erreichung/Umsetzung der Ziele. Mit einem Masterplan Kultur können kulturpolitische Strategien entwickelt und Handlungsvorschläge erarbeitet werden.

Kulturkonzept und Masterplan enthalten keine Quantifizierung, Priorisierung oder eine Zeit- und Finanzplanung.

3) **Kulturpolitische Leitlinien:** häufig im Zusammenhang mit einer Stadtentwicklungsplanung formulierte allgemeine strategische Ziele für die Kulturentwicklung.

4) **Teilplanung:** Planung nach 1, 2, oder 3, aber lediglich für eine Kultureinrichtung (z. B. Bibliothek, Museum) oder Sparte (z. B. Literatur, Tanz) oder Zielgruppe (z. B. Jugendliche, Menschen mit Migrationshintergrund).

5) **Vision Kulturentwicklung:** die Beschreibung einer Wunschentwicklung, die sich erst einmal unabhängig von den Beschränkungen der Realität macht.

Eine reine **Bestandsaufnahme** ist Teil einer kulturellen Planung, kein eigenständiger Typus.

b) Berücksichtigung von Beteiligung, vor allem von Kulturschaffenden und Kulturinteressierten sowie freien Institutionen, Vereinen etc.

Das Kriterium zielt auf die Frage nach Beteiligung, das heißt in welchem Umfang und bis zu welchem Grad Politik, Verwaltung sowie Künstlerinnen und Künstler, Kulturschaffende, Vereine, kulturinteressierte Bürgerinnen und Bürger, Kirche etc. beteiligt und deren Kompetenzen und Erfahrungen genutzt werden sollen.

c) Darstellung, inwieweit die angestrebte Kulturplanung mit anderen, vor allem mit den zu beteiligenden Akteuren bereits abgestimmt ist

So kann das Interesse an einer Mitwirkung und die Bereitschaft dazu eingeschätzt werden.

d) Berücksichtigung bisheriger kultureller Planungen im Planungsgebiet

Sowohl auf kommunaler Ebene als auch hinsichtlich von Teilplanungen, wie etwa Museums- oder Bibliotheksplanungen, ist eine Überprüfung des bereits Vorhandenem sinnvoll. Das gilt auch für kreisangehörige Städte, bei denen der Kreis eine entsprechende Planung erstellt hat.

e) Einschätzung der Rahmenbedingungen für die Kulturentwicklung im Planungsgebiet bzw. Darstellung der Motivation für die Planung

Zum Beispiel ländlicher Raum, Randlage, demografische Entwicklung. Die Rahmenbedingungen sind in einem Kulturentwicklungsplan in der Regel Teil der Planung.

f) Erstellung eines groben Zeit- und Aktionsplans für die Planungsphase

In welchem zeitlichen Rahmen soll die Planung erstellt und verabschiedet werden?

g) Verpflichtung, für die Kulturplanung eine eigene Homepage oder eine leicht zugängliche Subdomain auf der Homepage der Kommune einzurichten

Auf diesen Seiten sollen zeitnah der aktuelle Sachstand der Planung und die öffentlichen Termine bekannt gemacht werden. Das dient der Sicherstellung der Transparenz und der Dokumentation sowie dem Bedürfnis nach Information, auch von Menschen, die sich nicht direkt an der Planung beteiligen bzw. beteiligen können. Eine Verbindung mit einem digitalen Kulturhandbuch oder einem Kulturadressverzeichnis (s. unten Nr. 8) wäre hier sinnvoll.

3) Bei interkommunaler Planung: Verpflichtung dazu, sich mit dem Kooperationspartner regelmäßig auszutauschen und dafür eine entsprechende Struktur zu schaffen

Das kann zum Beispiel durch eine Lenkungsgruppe oder eine Arbeitsgemeinschaft geschehen.

4) Verpflichtung dazu, die Ergebnisse der Planung in die entsprechenden kommunalen Gremien zur Beratung und Abstimmung zu geben

Da eine Planung nicht „für die Schublade erstellt“ werden soll, soll sie in den entsprechenden politischen Gremien und Ausschüssen beraten und verabschiedet werden. Das stellt eine höhere Form der Verbindlichkeit dar, auch gegenüber der Öffentlichkeit.

5) Bereitschaft dazu, Maßnahmen – mindestens eine Maßnahme – zeitnah umzusetzen bzw. zu organisieren und die dafür erforderlichen Mittel bereitzustellen

Das Kriterium zielt darauf ab, die Ernsthaftigkeit des Planungsvorhabens darzustellen. Die Umsetzung von Ergebnissen ist nicht nur für Förderer, sondern viel mehr noch für die Akzeptanz des Vorhabens innerhalb der Kommune selbst wichtig, und dort bei allen beteiligten Gruppen (Politik, Verwaltung, Kulturakteure, Bürgerinnen und Bürger). Auf diese Weise lässt sich die Ernsthaftigkeit einer Planung am einfachsten aufzeigen. Zu beachten ist, dass bei Planungen, die auf der strategischen Ebene verbleiben (zum Beispiel bei einem Masterplan Kultur, s. oben), aus mindestens einem strategischen Ziel eine Maßnahme abgeleitet werden muss. Ein klassischer Kulturentwicklungsplan enthält dagegen schon einen Maßnahmenkatalog sowie den dazugehörigen Kosten-, Zeit- und Aktionsplan.

Der Begriff „zeitnah“ wird absichtlich so verwendet, um nicht zu sehr einzuschränken.

6) Bereitschaft dazu, eine gewisse Zeit lang regelmäßig (z. B. jährlich) – mindestens jedoch ein Jahr nach der ersten politischen Beschlussfassung – eine Sitzung des/der kommunalen Kulturausschusses/-ausschüsse mit dem Schwerpunkt Evaluation der Kulturplanung durchzuführen

Dieses Kriterium soll dazu führen, dass Politik und Verwaltung lernen beziehungsweise sich daran gewöhnen, dass die Zielerreichung der Kulturplanung einer Überprüfung unterzogen wird. Zudem sollten die kulturpolitischen Entscheidungen auf den Zielen der kulturellen Planungen fußen, was man ebenfalls regelmäßig überprüfen sollte.

7) Darstellung der Überlegungen zur Nachhaltigkeit der Kulturplanung

Welche Vorstellungen gibt es, wie die Ergebnisse der Planung umgesetzt werden?

Wie soll der weitere Prozess – nach Förderende – aussehen?

Bei diesem Kriterium besteht das Risiko, dass es bei Lippenbekenntnissen bleibt beziehungsweise die Kommunen unter Umständen mehr versprechen als sie halten können und ihnen das bei Antragstellung unter Umständen schon bewusst ist. Durch dieses Kriterium wird es leichter, reine „Mitnahmeeffekte“ auszuschließen.

8) Bereitschaft dazu, eine Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur der Kommune(n) zu erstellen oder zu aktualisieren und online zu veröffentlichen

Ein digitales Kulturhandbuch/ ein Kulturadress-Verzeichnis macht die Kulturlandschaft sichtbar, auch nach Ende der Förderung beziehungsweise der Planung, und bringt zeitgleich die Kommunikation und Vernetzung der Akteure voran.

Bei weitergehenden Planungen (Planungstypen Nr. 1 und 2, s. oben) ist eine Bestandsaufnahme ohnehin Teil der Planung. Zu beachten ist, dass eine Online-Veröffentlichung, die ja auch grafisch und funktionell attraktiv sein muss, für eine zumal kleinere Kommune unter Umständen zu aufwändig ist.

..... **OPTIONALE KRITERIEN**

9) Bereitschaft dazu, Vertreter anderer Kommunen, die an der Planung interessiert sind, über die Planung in angemessener Form zu informieren oder sie sogar einzubinden

Interessierte könnten als Beobachter an Veranstaltungen (zum Beispiel Workshops, Kulturkonferenzen) oder im Netzwerk Kulturplanung teilnehmen.

10) Darstellung, ob es etwas Neues oder vielleicht Beispielgebendes bei der vorgesehenen Planung gibt

Diese Einschätzung berücksichtigt auch den Mut zu neuen Wegen mit der Möglichkeit, Impulse für andere Kommunen zu setzen. Das könnte etwa ein Ansatz sein, der sich primär mit einem inklusiven Zugang im Kulturbereich für Menschen mit Behinderungen oder für Geflüchtete befasst.

„DIE ZIELGRUPPE KINDER UND JUGENDLICHE WECHSELN ALS BETEILIGTE IM GRUNDE ALLE DREI JAHRE. DAS MACHT ES SEHR SCHWER!“ *(Stadt Beckum)*

„ENORM WAR DIE VIELFALT DER ENGAGIERTEN BÜRGER! SIE HABEN SICH RESPEKTIERT, ZIELE DEFINIERT UND SICH GEGENSEITIG INFORMIERT. DAS HAT UNHEIMLICH VIEL FREUDE GEMACHT UND WAR EIN ECHTES HIGHLIGHT FÜR DIE STADT!“ *(Dr. Klaus Fehske)*

„ICH FÜHLE MICH WOHL DURCH DIE PERSÖNLICHE VERNETZUNG UND KANN MICH AUF EINE ART UND WEISE EINBRINGEN, DIE EFFIZIENT IST. DAS GIBT EIN GROSSES MASS AN SICHERHEIT.“

(Friedhelm A.)