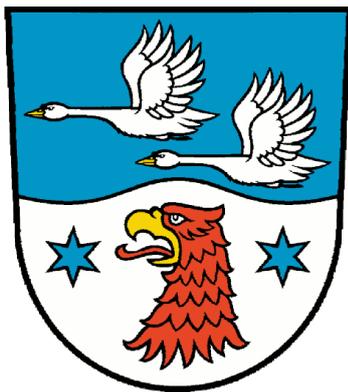

Kulturentwicklungsplanung Landkreis Havelland

Abschlussbericht

Gutachten im Auftrag von



Gefördert durch



Dezember 2015

NETZWERK KULTURBERATUNG NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING

Projektleitung:

Dr. Patrick S. Föhl / Alexandra Künzel (stellv.)

Netzwerk Kulturberatung

Fidicinstraße 13c

D-10965 Berlin

foehl@netzwerk-kulturberatung.de

www.netzwerk-kulturberatung.de

Mitarbeit Abschlussbericht:

Melanie Tavernier

Inhalt

Vorwort.....	5
1 Einleitung.....	7
1.1 Zielsetzung und Auftragsbeschreibung.....	7
1.2 Zum transformativen Kulturentwicklungsprozess.....	8
1.3 Konzeptionelle Umsetzung und Methodik	9
1.4 Aufbau des Abschlussberichts	11
2 Analyse der Ausgangssituation und kulturellen Entwicklungsperspektiven im Landkreis Havelland	12
2.1 Strukturmerkmale des Landkreises Havelland	12
2.2 Merkmale der kulturellen Infrastruktur im Landkreis Havelland	15
2.3 Merkmale und Besonderheiten der Kulturfinanzierung im Landkreis Havelland	19
2.4 Netzwerke im Kulturbereich des Landkreises Havelland.....	25
2.5 Zu den Experteninterviews und Kulturworkshops.....	30
3 Zusammenfassung der Analysen und Partizipationsschritte zur Kulturentwicklung im Landkreis Havelland	36
3.1 Kulturentwicklung im Landkreis – Stärken stärken	36
3.2 Zusammenfassende Stärken-Schwächen-Analyse.....	37
3.3 Innovations- und Spannungsfelder der Kulturentwicklung im Landkreis Havelland.....	39

4	Maßnahmen für eine zeitgemäße und schwerpunktbezogene Kulturentwicklung im Landkreis Havelland	45
4.1	Handlungsfeld 1: »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen«	47
4.2	Handlungsfeld 2: »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken«.....	56
4.3	Handlungsfeld 3: »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern«.....	61
4.4	Handlungsfeld 4: »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«	66
4.5	»Starter-Kit«.....	71
5	Fazit und Ausblick	73
	Quellenverzeichnis	74
	Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	77
	Anhang.....	78

Vorwort

Das Kulturangebot des Landkreises Havelland reicht von traditionell bis experimentell, von brauchturnsorientiert bis zeitgenössisch und lässt sich im Spektrum von Breitenkultur bis Hochkultur verorten. Die Künstler¹ und Kulturschaffenden sind teils stark im Havelland verwurzelt und leben schon sehr lange dort, teils haben sie das Havelland erst in den letzten Jahren als Ort des künstlerischen Schaffens für sich entdeckt. Überhaupt ist der Landkreis Havelland als metropolennaher Raum auf seinem Gebiet in unterschiedlicher Weise geprägt von Binnenwanderungen, die sich seit dem Mauerfall in Zu- und Fortzügen äußern. Der Landkreis und seine Menschen sind in Bewegung, das schließt auch und gerade den Kulturbereich ein. Um diesen angesichts verschiedentlicher Wandlungsprozesse und deren Ausprägungen (verändertes Rezeptionsverhalten, Flucht- und Migrationsbewegung, Kreisgebietsreform u. a.) an den Bedürfnissen der Menschen und den Erfordernissen der Zeit auszurichten, wurde im Jahr 2015 eine Kulturentwicklungsplanung erarbeitet. Die knapp einjährige Planungsphase – im Übrigen ein recht sportlicher Zeitrahmen – wurde ganz wesentlich von den Akteuren vor Ort gestaltet und vorangetrieben. Gespannt, interessiert und äußerst engagiert kamen Künstler und Kulturschaffende ebenso wie Kulturakteure aus Verwaltung und Politik, Bildung und Tourismus zusammen, um einen ehrlichen Blick auf die Herausforderungen und Potenziale des Havellandes zu werfen. In gemeinsamer Arbeit wurden aus den Erkenntnissen Ideen des Handelns und so versteht sich der vorliegende Abschlussbericht als eine Sammlung regionalen Wissens und vor allem als zentrales Dokument der Handlungsempfehlungen, die sich entlang gebündelter Koordinations- und Kommunikationsangebote erstrecken. Mit der Aktivierung und Beteiligung der lokalen Akteure an der Erarbeitung der Kulturentwicklungsplanung ist schon viel geschafft. Die formulierten Ziele und Maßnahmen ins Leben zu rufen, ist nun der nächste Schritt. Das engagierte Mitwirken der Akteure bleibt hierbei maßgebend, den politischen Willen zur Entscheidungsfindung eingeschlossen. Ein zügiger Beginn der Umsetzungsphase wird entscheidend sein, um die Bereitschaft und den Einsatz der bislang Mitwirkenden weiterzutransportieren.

Die Projektleiter möchten sich in an dieser Stelle für das mit der Beauftragung entgegengebrachte Vertrauen seitens des Landkreises Havelland herzlich bedanken. Besonderer Dank gilt hier Bruno Kämmerling, der die Durchführung der Kulturentwicklungsplanung überhaupt erst möglich machte, und Ines Struyk, die stets ein offenes Ohr für die verschiedensten Belange hatte. Großer Dank gebührt auch den Mitgliedern des Lenkungskreises, den befragten Experten, den Stadtverwaltungen der Mittelzentren sowie den zahlreichen Workshopteilnehmern. Durch ihre Bereitschaft, ihr Wissen zu teilen und sich ak-

1 Genderhinweis: Wegen der besseren Lesbarkeit werden die Personenbezeichnungen im vorherlegten Abschlussbericht überwiegend in männlicher Form angegeben. Selbstverständlich sind diese Bezeichnungen geschlechtsspezifisch neutral gemeint.

tiv und konstruktiv in den Kulturentwicklungsprozess einzubringen, konnte die Konzeption in der vorliegenden Form erst entstehen. Zu danken ist auch dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg für die finanzielle Förderung des Kulturentwicklungsprozesses und das stete, ehrliche Interesse an den Fortschritten der Konzeption.

Unabdingbar war zudem die Mitwirkung der externen Moderatoren und Experten, namentlich Lara Buschmann, Ulrike Erdmann, Prof. Dr. Gernot Wolfram und Dr. Robert Peper, die gemeinsam mit den Akteuren vor Ort zentrale Ergebnisse zutage förderten. Ihnen sind wir zu großem Dank verpflichtet. Ebenfalls herzlich danken möchten wir Melanie Tavernier, die uns im Rahmen ihres Praktikums bei der Erarbeitung der Konzeption sehr engagiert unterstützte.

Dr. Patrick S. Föhl und Alexandra Künzel

1 Einleitung

1.1 Zielsetzung und Auftragsbeschreibung

Der Landkreis Havelland ist gegenwärtig mit unterschiedlichen und teils auch gegensätzlichen Dynamiken und Phänomenen des gesellschaftlichen Wandels konfrontiert. Während man beispielsweise im östlichen Teil des Landkreises, dem an Berlin angrenzenden Raum, ein Bevölkerungswachstum beobachten kann, ist der westliche Teil des Landkreises, der metropolenfernere Raum, mitunter von einem starken Bevölkerungsrückgang betroffen. Zu diesen gegensätzlichen demografischen Entwicklungstendenzen treten soziale und wirtschaftliche Begleitumstände, die sich in unterschiedlichen Lebensrealitäten widerspiegeln. Diese wiederum bestimmen die Bedürfnisse und Wünsche der lokalen Bevölkerung im Hinblick auf deren Teilhabe an Kultur mit – sowohl die eigene Produktion von Kultur als auch ihre Rezeption betreffend. Die Anforderungen an die Bereitstellung einer bedarfsgerechten kulturellen Infrastruktur sowie an die Ermöglichung ihrer (Weiter-)Entwicklung wachsen angesichts diverser globaler und bereichsspezifischer Herausforderungen stetig an (s. ausführlich Kap. 3.3).

Gemäß der Ausschreibung² zur Durchführung einer Kulturentwicklungsplanung (KEP) für den Landkreis Havelland wurden folgende Prozessziele und -schwerpunkte benannt:

- Transparenz über die vorhandenen Potenziale und Handlungsbedarfe im gesamten Kulturbereich des Landkreises Havelland erzeugen und bedarfsgerechte Maßnahmen und Ziele für die Kulturentwicklung im Landkreis ableiten.
- Die zentralen internen und externen Akteure, Institutionen und die Bürger einbeziehen, um Wissen aus verschiedenen Bereichen zu sammeln und die Akteure/Interessierten für Entscheidungen, die sich aus dem Prozess ableiten, zu sensibilisieren.
- Mittels Untersuchungen verschiedene Schwerpunkte herausbilden, um vorhandene Ressourcen zu bündeln und anhand der Schwerpunkte in eine qualitätsvolle Entwicklung zu investieren.
- Die kreislichen Kulturförderaktivitäten sowie jene der Mittelzentren beleuchten und hinsichtlich ihrer Schwerpunkte untersuchen, um das Förderengagement des Kreises und das der Mittelzentren ins Verhältnis setzen zu können.

2 Um zu einer die Vor-Ort-Bedingungen berücksichtigenden Grundlage für zukünftige Entscheidungen im Kulturbereich zu gelangen, informierte der Landkreis Havelland in einer Ausschreibung vom Oktober 2014 darüber, dass er einen Kulturentwicklungsprozess durchzuführen anstrebe und dabei auf externe Unterstützung zurückgreifen wolle. Nach erfolgreicher Bewerbung wurde Dr. Patrick S. Föhl (Leiter des Netzwerk Kulturberatung, Berlin) mit der Durchführung der nötigen Planungs- und Moderationsprozesse beauftragt; als stellvertretende Projektleitung wurde Alexandra Künzel engagiert.

1.2 Zum transformativen Kulturentwicklungsprozess

Die gegenwärtigen gesellschaftlichen Wandlungsprozesse³ beeinflussen den Kulturbereich und stellen die Handelnden vor z.T. große Herausforderungen. Diese anzugehen ist in der Regel kein leichtes Unterfangen, da die Auswirkungen der Wandlungsprozesse und ferner die dadurch zutage tretenden thematischen Aufgaben und Handlungsfelder (s. Tabelle 1.1) sich höchst komplex ausdrücken, sich miteinander verschränken und noch dazu nicht statisch sind, sondern als Ergebnis von Transformation⁴ selbst transformativ sind. Um im Anbetracht dessen fundierte und bedarfsorientierte Entscheidungen treffen zu können, braucht es zum einen tiefgreifende Kenntnisse über das entsprechende Feld, zum anderen benötigt man Strukturen, die den neuen Anforderungen Genüge tun und sich stets neuen Gegebenheiten anpassen können.

Tabelle 1.1: Übersicht der Themenbereiche und Handlungsfelder in aktuellen Kulturentwicklungsplanungen im ländlichen Raum

Themenspezifische Aufgaben	Kulturelle Bildung	Kultur-tourismus	Bürger-schaftliches Engagement	Kulturelles Erbe	Kultur-marketing	Sparten-spezifische Aufgaben
Querschnittsfelder und -maßnahmen	Vernetzung und Kooperation					
	Koordination und Zuständigkeiten					
	Profilbildung					
	Qualifizierung					
	Interkultur					
Grundsätzliche Voraussetzungen	Kulturfinanzierung		Kulturpublikum		Infrastruktur	

Quelle: Institut für Kulturpolitik 2015a/b: S. 15.

Um Komplexität zu reduzieren, Zugang zu immer ausdifferenzierterem Spezialwissen zu erlangen und eingefahrene, teils überkommene Strukturen weiterzuentwickeln, zeichnen sich im gesamten Bundesgebiet – und insbesondere auch im Land Brandenburg – zunehmende Aktivitäten im Bereich der partizipativen Kulturentwicklungsplanung⁵ ab. Mithilfe eines moderierten, beteiligungsorientierten Planungsprozesses können gemeinsam mit den Experten vor Ort in der Region oder Stadt Lösungswege aufgezeigt und Veränderungsmaßnahmen angestoßen werden. Durch die Einbeziehung der örtlichen und somit auch von den Entscheidungen potenziell betroffenen Akteure kann das nötige Fachwissen zusammengetragen werden. Durch die gemeinsame Arbeit an Zielen und Maßnahmen kommt es während

3 Zu den zentralen Phänomenen gesellschaftlicher Wandlungsprozesse zählen die demografische Entwicklung, die Individualisierung, die Medialisierung/Digitalisierung, die Urbanisierung und die Globalisierung.

4 Zum Begriff der »Transformation« und deren Erscheinungsformen in der Praxis von Kulturentwicklungsprozessen s. Föhl/Wolfram 2015.

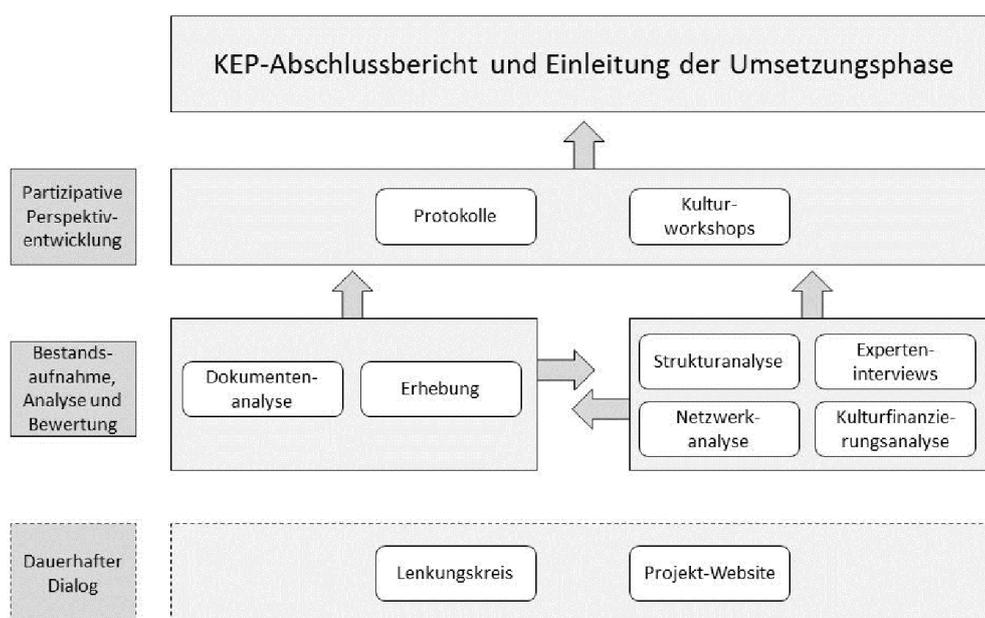
5 Weiterführend zu Formen, Akteuren und Funktionen von Kulturentwicklungsplanung sowie deren Kernfragen und Querschnittsfelder/-themen s. Föhl 2013.

des Planungsprozesses häufig bereits zu (neuen) Formen der Zusammenarbeit, ferner zu mehr Sichtbarkeit der in einer Region vorhandenen zahlreichen Akteure und einem höheren Vernetzungsgrad. Wenn aus der gemeinsamen Prozessarbeit neue Kommunikations-, Koordinations- und Kooperationsstrukturen hervorgehen oder bestehende Strukturen gestärkt bzw. angepasst werden, ist häufig schon ein entscheidender Schritt getan, um einerseits die erarbeiteten Ziele und Maßnahmen umzusetzen und andererseits auch über den Planungs- und Umsetzungsprozess hinaus immer wieder neu auf die sich verändernden Umstände zu reagieren. Bestenfalls werden die aus dem Prozess hervorgehenden Entscheidungen von den Mitwirkenden mitgetragen und vorangetrieben. Hierbei ist es entscheidend, die Akteure möglichst frühzeitig in den Entwicklungsprozess zu integrieren und sowohl über die Möglichkeiten als auch über die Grenzen von Partizipation zu informieren.

1.3 Konzeptionelle Umsetzung und Methodik

Die Erarbeitung der Kulturentwicklungsplanung wurde als systematischer und partizipativer Prozess angelegt, in dem den Akteuren vor Ort und ihrem regional- und fachspezifisches Wissen eine zentrale Bedeutung bei den jeweiligen Projektschritten zukam. Gemeinsam mit Kulturpolitikern, Kulturverwaltungsangestellten, Kulturschaffenden, Künstlern und Akteuren aus angrenzenden Bereichen (Bildung, Tourismus, Wirtschaft, Regionalentwicklung etc.) wurde schrittweise und unter Verwendung verschiedener Methoden an der Entwicklung zukünftiger Handlungsfelder und deren einzelnen Zielen und Maßnahmen gearbeitet. Die nachfolgende Abbildung zeigt das sequenzielle Vorgehen und die zur Anwendung gekommenen Methoden:

Abbildung 1.1: Übersicht der sequenziellen methodischen Vorgehensweise im Rahmen des KEP (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)



Prozessvorbereitende und -begleitende Aktivitäten

Um den Kulturentwicklungsprozess von Beginn an partizipationsbasiert zu gestalten, wurde nach detaillierter Rücksprache mit dem Auftraggeber über Projektdesign und Zeitplan ein Lenkungskreis⁶ ins Leben gerufen. In diesem prozessbegleitenden Gremium wurden Vorgehensweisen reflektiert, Untersuchungsergebnisse diskutiert und thematische Schwerpunktsetzungen abgeleitet. Auch für die nach Projektende einsetzende Umsetzungsphase kommt dem Lenkungskreis eine wichtige Reflexions- und Monitoringfunktion zu. Ein weiterer, auf breite Beteiligung fokussierter Projektschritt stellte die Einrichtung einer Projekt-Website dar (s. <http://www.havelland.de/Kulturentwicklungsplanung.2696.0.html>). Hier wurde prozessbegleitend über den aktuellen Prozessfortschritt in Form von Dokumenten und einer Terminübersicht informiert, um möglichst alle Interessierten mit fachlichen Informationen zu versorgen und deren Einbeziehung zu gewährleisten.

Bestandsaufnahme, Analyse und Bewertung

Um weitreichende Kenntnisse über die Situation des Kulturbereichs im Landkreis Havelland zu erlangen, wurden mittels Dokumentenanalyse, Befragung und Datenerhebung verschiedene Untersuchungen durchgeführt.

- **Strukturanalyse:** Untersuchung demografischer und sozio-ökonomischer Merkmale und Entwicklungstendenzen im Landkreis Havelland
- **Experteninterviews:** Untersuchung bereichsspezifischen Wissens und überindividueller Wissensbestände im Hinblick auf den Kulturbereich des Landkreises Havelland
- **Netzwerkanalyse:** Untersuchung der Kommunikations- und Kooperationsstrukturen im Kulturbereich des Landkreises Havelland
- **Kulturbericht:** Untersuchung der kulturellen Infrastruktur und der Kulturfinanzierungsstrukturen im Landkreis Havelland

Die Ergebnisse der Untersuchungen bildeten die Grundlage für die spätere thematische Schwerpunktsetzung und die Maßnahmenformulierung und werden in Kap. 2 des vorliegenden Abschlussberichts ausführlich dargestellt.

6 Mitglieder des Lenkungskreises: Ulrike Hogrebe: Künstlerin, Bruno Kämmerling: Referatsleiter, Referat Kultur, Sport und Tourismus des Landkreises Havelland, Ines Kias: Geschäftsführerin des Tourismusverbandes Havelland, Jan Nickelsen: Sachgebietsleiter Kreisentwicklung des Landkreises Havelland, Simone Seyfarth: Leiterin der Kunst- und Musikschule Havelland, Gudrun Venter: Leiterin der Kulturmühle Perwenitz, Jennifer Wydra: Sachbearbeiterin Kreisentwicklung/Großprojekte des Landkreises Havelland.

Partizipative Perspektiventwicklung und Schwerpunktbildung

Die aus den Untersuchungen gewonnenen Ergebnisse wurden mithilfe des Lenkungskreises sowie des Wissens und der Erfahrungen der externen Projektleitung zur Entwicklung thematischer Schwerpunkte herangezogen. Diese wurden in den moderierten Kulturworkshops in Form von themenbezogenen Arbeitsgruppen sequenziell weiterqualifiziert und durch konkrete Ziele und Maßnahmen belebt.⁷ Aus den bearbeiteten thematischen Schwerpunkten wurden im Verlauf des Planungsprozesses folgende Handlungsfelder abgeleitet, welche ausführlich in Kap. 4 des vorliegenden Abschlussberichts behandelt werden:

- Handlungsfeld 1 »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen«
- Handlungsfeld 2 »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken«
- Handlungsfeld 3 »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern«
- Handlungsfeld 4 »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«

1.4 Aufbau des Abschlussberichts

Der vorliegende Abschlussbericht informiert zunächst über die im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses entstandenen Untersuchungsergebnisse. Dies geschieht anhand einer Zusammenfassung der erarbeiteten Untersuchungs- und Analysedokumente (Kap. 2). Anschließend werden die vorgestellten Untersuchungsergebnisse einerseits zu entwicklungsrelevanten Stärken und Schwächen verdichtet und andererseits in den Zusammenhang gesamtgesellschaftlicher Wandlungsprozesse gestellt. Mithilfe dieser Einordnung können Potenziale und Herausforderung abgeleitet und Anforderungen an die Weiterentwicklung des Kulturbereichs des Landkreises Havelland formuliert werden (Kap. 3). Im Anschluss werden die im Rahmen des Prozesses entwickelten und für den Abschlussbericht weiterqualifizierten Handlungsfelder sowie ihre jeweiligen Ziele und Maßnahmen für eine zeitgemäße und schwerpunktbezogene Kulturentwicklung im Landkreis Havelland vorgestellt und erläutert (Kap. 4). Die Präsentation der Maßnahmen beinhaltet zudem ein »Starter-Kit«, welches die empfohlenen Startmaßnahmen noch einmal aufführt (Kap. 4.5). Dem schließt sich eine die Prozessergebnisse und Handlungsempfehlungen in den Blick nehmende Schlussbetrachtung an (Kap. 5). Im Anhang findet sich zudem eine exemplarische Übersicht von Fördermöglichkeiten, die bei der Umsetzung der Startmaßnahmen herangezogen werden können.

7 Zur Vorgehensweise in den Kulturworkshops s. ausführlich Kap. 2.5.3.

2 Analyse der Ausgangssituation und kulturellen Entwicklungsperspektiven im Landkreis Havelland

Anhand verschiedener Untersuchungen und Analysen sowie der Ergebnisse aus Experteninterviews, Kulturworkshops und weiteren Fachgesprächen wurde während des Kulturentwicklungsprozesses in sequenzieller Weise eine umfassende Analyse der im Kulturbereich des Landkreises Havelland vorzufindenden Ausgangssituation vorgenommen. Die so entstandenen Erkenntnisse bilden die Grundlage für die formulierten Handlungsfelder und ihrer jeweiligen Ziele und Maßnahmen. Die im Rahmen der Untersuchungstätigkeiten verfassten Dokumente wurden jeweils nach deren Fertigstellung auf der Projekt-Website veröffentlicht, um allen Interessierten zeitnah Einblick in den Arbeitsprozess und die diskutierten Inhalte gewähren zu können. Die Dokumente stehen hier zum Abruf bereit: <http://www.havelland.de/Kulturentwicklungsplanung.2696.0.html>

2.1 Strukturmerkmale des Landkreises Havelland

Die Strukturanalyse bildet eine Grundlage für Schwerpunktsetzungen im Rahmen der Kulturentwicklungsplanung für den Landkreis Havelland. Der Bericht analysiert strukturelle Merkmale und Entwicklungstendenzen anhand folgender Indikatoren:

- Geografische Lage und geschichtliche Entwicklung,
- demografische Entwicklung und Bevölkerungsstruktur,
- sozio-ökonomische Situation im Landkreis sowie
- soziale und ökonomische Situation der Bevölkerung.

Im Folgenden wird zusammenfassend auf zentrale strukturelle Potenziale und Herausforderungen des Landkreises Havelland eingegangen, ohne die Strukturanalyse in ihrer Gänze wiederzugeben.⁸ Das vollständige Dokument sowie alle weiteren Untersuchungen im Rahmen der Kulturentwicklungsplanung stehen auf der Webseite des Landkreises Havelland zum Abruf bereit.⁹

8 Ausführlich s. Föhl/Künzel 2015a.

9 <http://www.havelland.de/Kulturentwicklungsplanung.2696.0.html>

Zentrale Ergebnisse

Geografische Eckdaten

Mit einer Größe von 1.717 km² umfasst der Landkreis Havelland den größten Teil des Naturraums Havelland. Durch seine an Berlin angrenzende Lage im Westen des Landes Brandenburg ist der Landkreis Teil der »Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg«. ¹⁰ Als Kreisstadt fungiert dabei die Stadt Rathenow, die ebenso wie die Städte Falkensee und Nauen gemäß Landesentwicklungsplan Berlin-Brandenburg als Mittelzentrum ausgewiesen ist. Der Fokus der Strukturanalyse liegt neben dem Landkreis vor allem auf den Mittelzentren, da diese aufgrund ihrer Umland- und Zentrumsfunktion im besonderen Maße die Vorhaltung vielfältiger, kultureller Angebote verantworten.

Demografischer Ausblick

Im Kreisgebiet leben 153.874 Einwohner (Stand: 31.12.2013), die Hälfte davon allerdings auf weniger als einem Fünftel der Fläche. Vergleichsweise dicht besiedelt sind die an Berlin grenzenden Gemeinden sowie die Städte Nauen, Rathenow und Premnitz. Die Einwohnerzahl des Landkreises wird dem landesweiten demografischen Trend gemäß bis 2030 um 3,9 % schrumpfen. ¹¹ Dem typischen Trend von »weniger« und »älter« entspricht dabei der metropolfernere Raum. Die metropolnahen Gemeinden werden im Zuge der fortschreitenden Suburbanisierung Berlins dagegen einen Bevölkerungszuwachs verzeichnen, zeitgleich jedoch auch den in absoluten Zahlen stärkeren Anstieg der ab 65-Jährigen.

Sozioökonomische Perspektive

Die sozio-ökonomische Situation des Landkreises kennzeichnet ein ausgeglichener Ergebnishaushalt. Die Kaufkraft der Bevölkerung ist verglichen mit den anderen an Berlin angrenzenden Landkreisen als durchschnittlich zu bewerten. Die Steuerkraft dagegen liegt im selben Vergleich geringfügig unter dem Durchschnitt.

Bei der Betrachtung der sozialen und ökonomischen Situation fällt auf, dass für den Landkreis Havelland – ebenso wie für das Land Brandenburg insgesamt – eine steigende Erwerbstätigenquote zu verzeichnen ist. Dabei weist Falkensee gegenwärtig den höchsten Wert auf, in Nauen dagegen wächst die Quote am stärksten. Bezüglich des Bildungsstatus der Bevölkerung ist zu konstatieren, dass überdurchschnittlich viele Hochqualifizierte in Falkensee leben, jedoch für die Arbeit auspendeln. In Rathenow und Nauen stehen offensichtlich mehr Arbeitsplätze mit hohen Qualifikationsanforderungen zur Verfügung. Die

10 Vgl. Landkreis Havelland 2013, S. 2.

11 Für die Vorschätzung der Bevölkerungsentwicklung liegen je nach Basis und Berechnungsmethode unterschiedliche Zahlen vor. Hier wird der Mittelwert der Zahlen aus Landkreis Havelland 2014, S.6 und S.7 verwendet.

Städte scheinen als Arbeitsort bedeutender zu sein denn als Wohnort. In Rathenow ist diesbezüglich eine sinkende, in Nauen eine steigende Tendenz erkennbar. Verglichen mit anderen metropolennahen Landkreisen weist der Landkreis Havelland insgesamt unterdurchschnittliche Werte bei der Zahl an Hochqualifizierten am Arbeitsplatz auf. Dies bedeutet, dass in anderen Landkreisen die Zahl an hochwertigen, sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen insgesamt höher ausfällt. Das allgemeine Ausbildungsniveau vor Ort, erhoben anhand der Schulabgängerquote mit Fach-/ Hochschulreife, entspricht dem landes- sowie bundesweiten Durchschnitt. Die Armuts- bzw. Problemlagen sind vergleichbar mit denen anderer metropolennaher Landkreise: Die SGB II-Quote der Einwohner des Landkreises Havelland im erwerbsfähigen Alter liegt knapp über dem Durchschnitt und hat sich im Verlauf stetig in allen Mittelzentren verringert. In der Stadt Rathenow ist die Quote landkreisintern am höchsten.

Schlussfolgerungen

Zusammenfassend ist der Landkreis Havelland als metropolennaher Raum von demografischen und sozio-ökonomischen Potenzialen und Herausforderungen in differenzierter Weise geprägt. Die gegensätzliche Entwicklung der Einwohnerzahlen, verschiedene Einkommensverhältnisse und der Bildungsstatus der Bevölkerung erfordern unterschiedliche kulturpolitische Herangehensweisen innerhalb des Landkreises. Dabei sollte insbesondere auf die kulturelle Infrastruktur, den Kulturtourismus und eine partizipative Kulturarbeit fokussiert werden.

Kulturelle Infrastruktur bedarfsgerecht gestalten

Vor dem Hintergrund sich weiter ausdifferenzierender Disparitäten ist davon auszugehen, dass der Bedarf an kulturellen Angeboten und Einrichtungen, der kulturellen Infrastruktur, zukünftig weitergehend unterschiedlich ausgeprägt sein wird. Eine, diese heterogenen Bedarfe widerspiegelnde Aktivierung, Ermöglichung und Unterstützung von Kunst und Kultur im Landkreis sollte daher stets Teil zukünftiger Erwägungen sein. Während im metropolenferneren Raum des Landkreises im Zuge einer Bewältigung des demografischen Wandels vor allem die Gewährleistung einer kulturellen Grundversorgung fokussiert werden muss, ist für den metropolennahen Raum – insbesondere auch wegen seiner Nähe zu Berlin – eine Ermöglichung und ein Vorhalten spezifischer bzw. ergänzender Vor-Ort-Angebote für spezifische Zielgruppen (insb. Kinder und Jugendliche) zentral. Die Fokussierung auf Angebote der kulturellen Bildung sowie die Stärkung bereits existierender Kulturangebote sollte hierbei besonders erwogen werden.

Kulturtourismus stärken

Für den Natur- und Kulturtourismus bieten sich – vor allem durch die gute Verkehrsanbindung an die Hauptstadt – Potenziale. Als Naherholungsgebiet, insbesondere für Tagesausflügler, hält der Landkreis Havelland zahlreiche attraktive Möglichkeiten vor. Insbesondere die Verknüpfung von natur- und kultur-touristischen Angeboten im Schulterschluss mit weiteren Landkreisen des Naturraums Havelland stellt gegenüber den rein kulturtouristischen Angeboten der Metropole Berlin ein Unterscheidungsmerkmal dar. Um die kulturtouristischen Potenziale landkreisübergreifend weiterzuentwickeln, ist die weitergehende Vernetzung und Koordinierung der kulturellen Akteure untereinander sowie der kulturellen Akteure und der touristischen Akteure weiterhin zu fokussieren. Hierbei besteht auch das Potenzial, eine einheitliche Sichtbarkeitsstrategie für den Landkreis nach innen wie nach außen zu entwickeln.

Partizipation ermöglichen

Die Teilhabe der Menschen an Kultur – sowohl im Sinne der Kulturproduktion als auch -rezeption – sicherzustellen, kann ebenfalls als zentrale Aufgabe im Rahmen der Kulturentwicklung des Landkreises begriffen werden. Vor dem Hintergrund erheblicher Wanderungsbewegungen – insbesondere im metropolennahen Raum – in den letzten 25 Jahren, kann Kultur durch das Schaffen gemeinsamer Erlebnisse eine entscheidende Funktion zur regionalen und lokalen Identitätsstiftung übernehmen. Jedoch »erschweren« u. a. das hohe Pendleraufkommen und die Nähe zu den Kulturangeboten Berlins die Teilhabe an Kulturangeboten am Wohnort. Hinzu kommen die gesamtgesellschaftlichen Wandlungsprozesse (Globalisierung, Pluralisierung, Individualisierung, Migration u. v. m.). Um die kulturelle Teilhabe zu befördern, sind partizipative Formate der Kulturellen Bildung als ein zentrales Instrument anzusehen. Ihre Stärkung und Aktivierung in den bestehenden Einrichtungen und Projekten sollte vor dem genannten Hintergrund eine besondere Rolle einnehmen.

2.2 Merkmale der kulturellen Infrastruktur im Landkreis Havelland

Gegenstand der Untersuchungen im Rahmen der Kulturentwicklungsplanung für den Landkreis war auch dessen kulturelle Infrastruktur. Da kulturpolitische Entscheidungen den Rahmen der kulturellen Infrastruktur in Deutschland abstecken und die Struktur durch direkte und indirekte Förderung gezielt beeinflussen, wurde zunächst die kulturpolitische Ausgangslage im Landkreis Havelland abgebildet. Anschließend wurden die zentralen Ergebnisse beschrieben. Der Kulturbericht als vollständiges Dokument steht auf der Webseite des Landkreises zum Download zur Verfügung.¹²

12 <http://www.havelland.de/Kulturentwicklungsplanung.2696.0.html>

Kulturpolitik

Kulturverwaltungsstruktur

Die kulturelle Infrastruktur des Landkreises Havelland wird auf Landkreisebene und in den Mittelzentren von Kulturverwaltungen betreut. In den Gemeinden wird diese Aufgabe von anderen Sachbereichen mit übernommen. Auf allen Ebenen sind eindeutige Ansprechpartner für kulturelle Angelegenheiten ausgewiesen. Der Landkreis übernimmt dabei Kulturaufgaben überörtlichen Charakters und wirkt ausgleichend und ergänzend zu den Kommunen. Kultur zählt in Deutschland zu den freiwilligen Selbstverwaltungsaufgaben, daher bleibt es den Kommunen überlassen wie und in welchem Umfang sie Kultur fördern.

Kulturpolitik des Landkreises

Der Landkreis gestaltet Kulturpolitik aktiv mit: Das letzte Kulturentwicklungskonzept aus dem Jahr 1997 wurde vor allem bezüglich der strukturellen Veränderungen umgesetzt.¹³ Die Förderstrukturen des Landkreises sind historisch gewachsen und zum Teil durch anlassbezogene Entscheidungen determiniert. Die Gründung der »Kulturstiftung Havelland« im Jahr 2011 und die erneute Kapitalaufstockung im Jahr 2015 zeigen das grundsätzliche Bekenntnis des Landkreises zur Kultur.

Kulturpolitische Schwerpunktsetzung

Das Land Brandenburg priorisiert in der fortgeschriebenen »Kulturpolitischen Strategie 2012« die Schwerpunkte Kulturelle Bildung, Regionale Identität und Kulturtourismus. Der Landkreis Havelland folgt dieser Schwerpunktsetzung: Er unterstützt Musik- und Kunstvermittlung unter anderem im Rahmen der landkreiseigenen Musik-, Kunst- und Volkshochschule, fördert im Fall der Einrichtung »Museum und Galerie Falkensee« die Vermittlung von regionaler Zeitgeschichte als Kulturerbe und das Schloss Ribbeck als kulturtouristischen Knotenpunkt.¹⁴

Kulturelle Infrastruktur

Der Kulturbericht konnte aufgrund limitierter Ressourcen die kulturelle Infrastruktur lediglich exemplarisch nach Sparten und Sektoren abbilden. Als Sparten bzw. Themen wurden folgende recherchiert:

- Bibliotheken,
- Bildende Kunst,

13 Vgl. Föhl/Künzel 2015f: Kap. 2.2.1.

14 Vgl. Föhl/Künzel 2015f: Kap. 2.3.

- Festspiele und Festivals,
- Feste,
- Film- und Kinokultur,
- Geschichte und Traditionen,
- Kirchliche Kulturangebote,
- Kulturelle Bildung,
- Museum,
- Musik / Theater und
- Soziokulturelle Zentren / Veranstaltungszentren und –orte.

Einrichtungen und Akteure wurden, je nach Rechtsform und Zweck, in öffentlich, privat-gemeinnützig und privatwirtschaftlich unterschieden. Im Folgenden werden die Hauptmerkmale der kulturellen Infrastruktur im Landkreis Havelland beschrieben.

Vielfältige Kulturangebote

Bei der Recherche der kulturellen Infrastruktur zeichnete sich eine vielfältige, traditionell gewachsene Kulturlandschaft ab. In allen Sparten werden im Landkreis Havelland Kulturangebote vorgehalten, sowohl im professionellen als auch Laienbereich. Im metropolnahen Raum orientiert sich das Angebot an der lokalen Nachfrage und ergänzt so das Berliner Kulturangebot. Ein sehr ausdifferenziertes Kulturangebot bieten die Kirchen des Landkreises. Auffällig ist außerdem die Vielzahl lokaler und regionaler Feste in Städten und auf dem Land. Ein vergleichsweise geringes Angebot zeichnet sich im Bereich Film- und Kinokunst ab.

Leistungsstarke öffentliche Einrichtungen der Kulturellen Bildung mit dezentralem Angebot

Der Landkreis Havelland ist als Träger der Musik-, Kunst- und Volkshochschule Havelland insbesondere im Bereich der Kulturellen Bildung aktiv. Diese unterteilt sich in die Musik- und Kunstschule mit zentralen und dezentralen Angeboten für Kinder und Jugendliche, in die Volkshochschule mit der Erwachsenenbildung und die Kreisbibliothek, die u. a. das Medienzentrum für Schulen betreut.¹⁵ Dazu kommt eine Vielzahl an städtischen und ehrenamtlichen Bibliotheken, die Schreib- und Lesekompetenzförderung anbieten und die weniger mobilen Kulturkonsumenten, wie Kinder und Senioren, besonders berücksichtigen.

15 Kurzexposés der drei Einrichtungen: Föhl/Künzel 2015f, Anhang Abb. 0.2.

Soziokulturelle Räume in den Mittelzentren

Falkensee und Rathenow bieten mit ihren städtisch getragenen Kulturzentren Raum für soziokulturelle Veranstaltungen. Nauen dagegen unterstützt den Kulturkreis Nauen e. V. als Trägerverein der »Galerie am Blauen Haus« bei vergleichbaren Aktivitäten.

Kulturtouristische Schwerpunktsetzung in Nauen

Das kreislich getragene »Schloss Ribbeck« übernimmt im Landkreis eine Doppelrolle: Es wurde als kulturtouristisches Zentrum für die Region konzipiert und erweitert gleichzeitig das lokale, kulturelle Angebot des Mittelzentrums Nauen. Die Stadt Nauen plant darüber hinaus den 2015 erworbenen »Richart-Hof« nach der denkmalgerechten Sanierung als weiteres kulturtouristisches Zentrum aufzubauen.

Zukunftsfähige Weiterentwicklung der kulturellen Infrastruktur

Konzeptionierung

Im Zuge der Kulturentwicklungskonzeption des Jahres 1997 kann heute von einer Auskonsolidierung der kreiseigenen Institutionen ausgegangen werden. Die Potenziale liegen jetzt in einer schwerpunktbezogenen, konzeptorientierten Ausrichtung und der Aktivierung relevanter Querschnittsfelder. Mit der »Kulturstiftung Havelland« hat der Landkreis ein wirkungsstarkes Förderinstrument entwickelt. Nach der nun erfolgten Gründungsphase sollten weitere konzeptionelle Schritte übernommen werden, um ihre Möglichkeiten voll auszuschöpfen.

Kulturelle Bildung und Kulturtourismus – Bestehende Kulturanker nutzen

Bei einem Ausbau des Schwerpunktes Kulturelle Bildung erscheint es ratsam, die bereits existierende, leistungsstarke Infrastruktur einzubinden. Es gilt zu überprüfen, inwiefern das »Schloss Ribbeck« seine kulturtouristischen Potenziale – über die Gemeindegrenzen hinaus als kulturtouristischer Knotenpunkt des Landkreises zu wirken – bereits erschöpfend nutzt und in welcher Form eine weitergehende konzeptionelle Ausrichtung dabei helfen könnte. Die Erkenntnisse sollten bei der Konzeptionierung des neuen kulturtouristischen Zentrums in Nauen berücksichtigt werden.

Koordination – Mehraufwand personell berücksichtigen

Zwar weist jede Kommune einen Ansprechpartner für den Kulturbereich aus, jedoch gibt es mit Ausnahme der Mittelzentren in den Gemeinden in der Regel keinen Sachbearbeiter, der nur für das Kulturresort zuständig ist. Im Falle einer stärkeren interkommunalen Zusammenarbeit sollten die Kapazitäten der einzelnen Ansprechpartner geklärt werden. Auch in der Kulturverwaltung auf Landkreisebene könnte es durch zusätzliche Koordinierungstätigkeiten zu personellen Engpässen kommen, momentan ist

neben dem Referatsleiter eine Mitarbeiterin im Referat für Kultur, Sport und Tourismus mit kulturellen Angelegenheiten betraut. So sind bei der Schwerpunktsetzung auf Landkreis- und Gemeindeebene sowie in den Kulturankern die personellen Kapazitäten zu berücksichtigen. Es bleibt in diesem Fall die Schaffung einer koordinierenden Stelle oder die anderweitige Nutzung bestehender Stellen zu prüfen.

2.3 Merkmale und Besonderheiten der Kulturfinanzierung im Landkreis Havelland

Im Rahmen des Kulturberichts wurden ebenfalls die kulturfördernden Strukturen im Landkreis Havelland untersucht. Dabei ging es zentral um die Kulturförderaktivitäten des Landkreises und dessen bisherige Förderschwerpunkte und -ziele insbesondere gegenüber den Mittelzentren. Die Daten für den Untersuchungszeitraum 2010 bis 2015 wurden mittels tabellarischen Fragebogens¹⁶ erhoben, der die jeweiligen direkten Kulturausgaben der drei Mittelzentren sowie des Landkreises abfragte. Alle Ebenen fördern Kultur auch indirekt, also durch den Verzicht auf Einnahmen, beispielsweise in Form der kostengünstigen oder kostenlosen Bereitstellung von Räumlichkeiten. Eine Bezifferung der entgangenen Steuereinnahmen etc. wurde in dem Kulturbericht nicht vorgenommen. Das vollständige Dokument steht auf der Webseite des Landkreises Havelland zur Verfügung.¹⁷

Die Kulturförderung wird gemäß der aus dem Recht auf kommunale Selbstverwaltung (Art. 28 Abs. 2 GG) abgeleiteten kommunalen Kulturhoheit vorrangig von den Kommunen bestritten. Ihnen obliegt die konkrete Ausgestaltung der kulturellen Daseinsvorsorge durch Förderrichtlinien und kulturpolitische Entscheidungen. Der Landkreis nimmt zusätzliche Aufgaben überörtlichen Charakters wahr. Er wirkt einerseits ausgleichend zwischen finanziell unterschiedlich starken Gemeinden und/ oder ergänzend, wenn Gemeinden ihre Aufgaben nicht (vollständig) erfüllen können.¹⁸ Im Gegenzug beteiligen sich die Gemeinden durch die sog. Kreisumlage an der Finanzierung des Kreishaushaltes.

Kulturförderung der Mittelzentren

Die Mittelzentren fördern Kultureinrichtungen institutionell bzw. durch direkte Trägerschaft. Hinzu kommt die Förderung von Kulturakteuren mit Projektmitteln gemäß Kulturförderrichtlinie.¹⁹ Im Fall der Stadt Nauen umfassenden die zur Verfügung stehenden Projektmittel auch solche zur Förderung der Kinder- und Jugendarbeit.

16 Vorgehen siehe Föhl/Künzel 2015f, Kap. 4.2.

17 <http://www.havelland.de/Kulturentwicklungsplanung.2696.0.html>

18 Vgl. Scheytt 2005, S. 39f.

19 Die Städte Nauen und Rathenow verfügen über entsprechende Förderrichtlinien. Diese sehen die Förderung kultureller Maßnahmen und Projekte vor, die gesamtstädtischen Charakter haben und somit das Kulturangebot in der Stadt ergänzen.

Strukturelle Unterschiede

Die Auswertung der Kulturfinanzierung der Mittelzentren zeigt, dass die Stadt Falkensee mit einem Museum, einem soziokulturellem Zentrum und einem Ort der Kulturellen Bildung über die vergleichsweise differenzierteste Einrichtungsförderung verfügt. In der Stadt Rathenow liegt der Förderschwerpunkt auf dem Kulturzentrum und dem zugehörigen Museum. Die Stadt Nauen fördert mit dem Kulturbüro in erster Linie die Breitenkulturarbeit. Alle Mittelzentren halten eine Bibliothek vor und fördern kulturelle Projekte und Veranstaltungen sowie das Wirken frei-gemeinnütziger Initiativen.

Tabelle 2.1: Institutionell geförderte bzw. öffentlich getragene Kultureinrichtungen der Mittelzentren

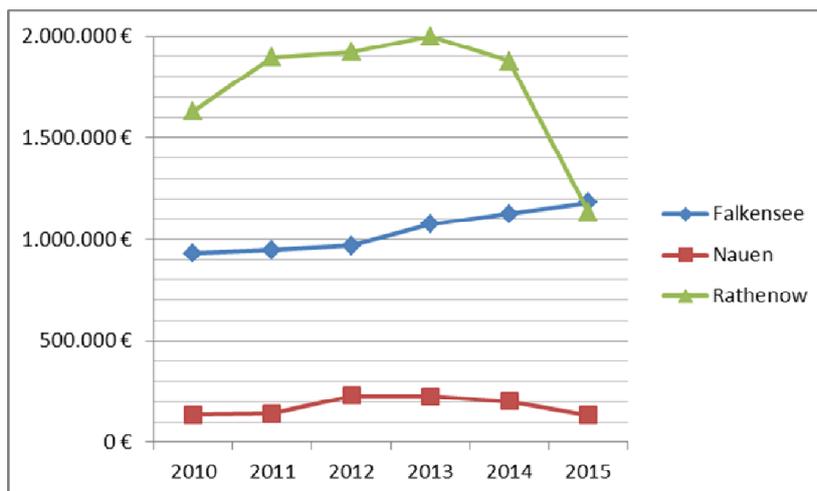
Stadt Falkensee	<ul style="list-style-type: none"> • Museum und Galerie Falkensee • Kulturhaus »J. R. Becher« Falkensee • Creatives Zentrum, Haus am Anger Falkensee • Stadtbibliothek Falkensee
Stadt Rathenow	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturzentrum Rathenow GmbH²⁰ (einschließlich Optik-Industrie-Museum) (Zuwendungen zu 50 % aus städtischem Haushalt) • Musikschule Rathenow (bis Juli 2015) • Optikpark Rathenow • Stadtbibliothek Rathenow
Stadt Nauen	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturbüro Nauen • Stadtbibliothek Nauen

Kulturausgaben im Vergleich

Die Gesamt-Kulturausgaben der drei Mittelzentren haben sich im Untersuchungszeitraum unterschiedlich entwickelt: In Falkensee stiegen sie kontinuierlich, in Nauen stiegen sie bis zum Jahr 2012 und sind seitdem gefallen, in Rathenow waren die Gesamt-Kulturausgaben bis zum Jahr 2014 Schwankungen unterworfen und gingen 2015 aufgrund der Übergabe der städtischen Musikschule in kreisliche Trägerschaft stark zurück.

20 Das Kulturzentrum Rathenow ist eine eigenständige GmbH. Die Stadt Rathenow und der Landkreis Havelland sind zu gleichen Anteilen Gesellschafter.

Abbildung 2.1: Gesamt-Kulturausgaben der Mittelzentren im Vergleich (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)



Der Vergleich der absoluten Zahlen ist aufgrund unterschiedlicher Einwohnerzahlen und kultureller Infrastruktur nicht aussagekräftig. Hierfür eignet sich ein Blick auf den Anteil der Kulturausgaben an dem jeweiligen kommunalen Gesamthaushalt sowie die Ausgaben pro Einwohner. In Rathenow fällt der Anteil der Kulturausgaben mit 2,7 % am höchsten aus, auch wenn dieser durch die Übergabe der Musikschule Rathenow 2015 um im Schnitt 2,1 % verringert wurde. Nauen wendet mit durchschnittlich 0,68 % den niedrigsten Anteil auf.²¹ Dieser Anteil könnte sich durch den Aufbau des »Richard-Hof« perspektivisch erhöhen. In Falkensee stieg der Anteil kontinuierlich an und liegt nun bei 1,44 %. Analog zum Anteil der Kulturausgaben am Gesamthaushalt verhalten sich die Pro-Kopf-Ausgaben der Mittelzentren. Verglichen mit den von den Statistischen Ämtern des Bundes und der Länder ausgegebenen Durchschnittswerten der Pro-Kopf-Kulturausgaben für das Jahr 2011 i. H. v. 19,53 EUR in Gemeinden mit 10.000 bis unter 20.000 Einwohnern bzw. i. H. v. 38,90 EUR in Gemeinden mit 20.000 bis unter 100.000 Einwohnern, ist der in Rathenow vorzufindende Wert etwas höher; die in Falkensee und Nauen vorzufindenden Werte hingegen geringer.²²

Diese unterschiedlichen Verhältnisse im Landkreis Havelland lassen sich unter anderem durch die unterschiedlich gewichteten Förderstrukturen erklären: Falkensee und Rathenow unterhalten mehrere städtische Kultureinrichtungen, die Mittel institutionell binden. Im Falle des Kulturzentrums Rathenow einschließlich Museum umfasst das etwa die Hälfte der gesamten Kulturausgaben. In der Stadt Nauen, u. a. ohne öffentlich getragenes Kulturzentrum, werden anteilig mehr Mittel über die Projektförderung vergeben. Hierbei wird ein Großteil der Projektmittel für die Kinder- und Jugendarbeit aufgewendet, der kleinere Teil der Projektgelder wird über die Kulturförderrichtlinie vergeben.

21 Einige Angaben zu den Kulturausgaben der Stadt Nauen konnten nicht verifiziert werden.

22 Es ist allerdings zu beachten, dass die Durchschnittswerte der Statistischen Ämtern des Bundes und der Länder auch solche Gemeinden miteinbeziehen, die z. B. ein öffentliches Theater finanzieren, wodurch sich oftmals eine höhere Gesamt-Ausgabenbelastung ergibt.

Kulturförderung des Landkreis Havelland

Struktur der Förderpraxis

Der Landkreis Havelland fördert kulturelle Einrichtungen und Akteure durch direkte Trägerschaft oder direkte finanzielle Zuwendungen. Im Rahmen der sog. institutionellen Förderung vergibt der Landkreis Zuwendungen an ausgewählte Kultureinrichtungen. Hierbei handelt es sich um eine laufende und langfristige Basis- bzw. Grundförderung für diese Einrichtungen, die hälftig aus Mitteln des Kreishaushaltes und durch Landes- und Bundesförderung sowie Gebühren bestritten werden.

Im Rahmen der sog. Projektförderung unterstützt der Landkreis Havelland gemäß Kulturförderrichtlinie einzelne, zeitlich und sachlich begrenzte Vorhaben. Weitere Projektmittel stammen aus dem Finanzausgleichsgesetz (FAG) und dem »100-Stellen-Programm«. Durch die 2011 gegründete Kulturstiftung Havelland fördert der Landkreis Projekte aller Sparten mit den Förderschwerpunkten kulturelle Traditionen, Geschichtspflege (auch den Erhalt von kulturhistorischer Bausubstanz) und Kulturvermittlung für Kinder und Jugendliche.²³ Außerdem wurden im Jahr 2015 Kulturprogramme im Rahmen der Bundesgartenschau (BUGA) an den Standorten Premnitz, Rathenow und Rhinow/Stölln finanziell unterstützt.

Tabelle 2.2: Direkte Formen der Kulturförderung des Landkreises Havelland

Direkte Trägerschaft	Institutionelle Förderung (inkl. Personalkostenzuschuss)	Projektförderung
Musik-, Kunst- und Volkshochschule Havelland, d. h.: <ul style="list-style-type: none"> • Musik- und Kunstschule • Volkshochschule • Kreisbibliothek inkl. Bildstelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Schloss Ribbeck GmbH • Märkische Ausstellungs- und Freizeitzentrum GmbH (MAFZ) • Kulturzentrum Rathenow GmbH • Zuwendung zur Teilzeitstelle: Museum und Galerie Falkensee • An Stadt Falkensee: Campus-halle • An Stadt Nauen: Personalkostenzuschuss Kulturverwaltung und Galerie am Blauen Haus 	<ul style="list-style-type: none"> • Projektvorhaben von Vereinen, Initiativen, Gemeinden, Ämtern und Städten gemäß Kulturförderrichtlinien • Finanzausgleichsgesetz: u. a. Havelländische Musikfestspiele, Galmer Hofkultur, Ribbecker Sommernacht und Schlossfestspiele Ribbeck • 100-Stellen-Programm: Schaffung sozialversicherungspflichtiger Arbeitsplätze u. a. in kulturellen Einrichtungen, Vereinen und Verbänden • Kulturstiftung Havelland: Mal- und Fotowettbewerbe für Kinder und Jugendliche

23 Die Kulturförderrichtlinie der Kulturstiftung Havelland ist hier einsehbar: <http://www.kulturstiftung-havelland.de/richtlinien.html> (letzter Zugriff: 15.07.2015).

Kulturausgaben des Landkreises Havelland

Die Ausgaben im Bereich der Kulturförderung haben sich im Untersuchungszeitraum kontinuierlich erhöht. Dies ist zum einen auf die gestiegenen Ausgaben im Bereich der institutionellen und projektbezogenen Förderung zurückzuführen, zum anderen auf die Zuschüsse zur Vermögensaufstockung der Kulturstiftung. Im Speziellen heiße das:

- Die Ausgaben für die Musik- und Kunstschule Havelland haben sich aufgrund ansteigender Personalkosten durch stetig steigende Schülerzahlen in den letzten Jahren und der Übernahme der Musikschule Rathenow 2015 erhöht.
- Auch die Ausgaben für das Schloss Ribbeck sind deutlich gestiegen, um eine auskömmliche Liquidität sowie finanzielle Spielräume für die Etablierung eines Kulturprogramms herstellen zu können.
- Der Kapitalstock der Kulturstiftung Havelland wurde im Jahr 2015 erheblich erhöht, Erträge i. H. v. etwa 40.000 EUR jährlich können somit nun in die projektbezogene Kulturarbeit fließen.
- Im Jahr 2015 wurden zusätzlich kulturelle Projekte im Rahmen der BUGA i. H. v. etwa 200.000 EUR gefördert.

Der Anteil der Kulturausgaben am Gesamthaushalt schwankte in den Jahren 2010 bis 2014 zwischen 1,0 und 1,23 Prozent. Die Kulturausgaben je Einwohner stiegen im selben Zeitraum kontinuierlich an und erreichten im Jahr 2014: 17,13 EUR (ohne Zuschuss zur Vermögensaufstockung der Kulturstiftung).

Unterstützung der Mittelzentren

Als überörtliche Gebietskörperschaft übernimmt der Landkreis Havelland mit seiner Kulturförderung eine ausgleichende und/oder ergänzende Funktion. Das führt zu unterschiedlichen Förderformen und -summen. Die Unterschiede ergeben sich aus historisch gewachsenen Strukturen und den damit verbundenen politischen Entscheidungen.

Tabelle 2.3: Förderung kultureller Angelegenheiten in den Mittelzentren durch kreisliche Mittel in EUR

	Institutionelle Förderung (+Personalkostenzuschuss)		Projektförderung	
Falkensee	2013	35.000,00	2013	7.500,00
	2014	35.000,00	2014	14.950,00
	2015	35.000,00	2015	13.900,00
Nauen²⁴	Personalkostenzuschüsse:	<i>Schloss Ribbeck²⁶:</i>	2013	12.000,00
	2013	70.493,12	2013	142.800,00
	2014	73.863,64	2014	11.700,00
2015	k. A. ²⁵	2015	300.000,00	
			2015	37.700,00 (davon 30.000,00 für BUGA-Begleitprogramm)
Rathenow	2013	553.650,00	2013	11.450,00
	2014	535.800,00	2014	13.600,00
	2015	542.000,00	2015	16.600,00

Bei der aktuellen Debatte um die Umstrukturierung der bisher fließenden Fördergelder muss berücksichtigt werden, dass die einrichtungsbezogene Förderung eine flächendeckende, kulturelle Grundversorgung gewährleistet, die es zu erhalten gilt. Weiterhin ist eine additive Kulturpolitik, die eine stete Ausweitung von Kulturförderung bewirkt, aufgrund diverser gesellschaftlicher Herausforderungen und der damit oftmals einhergehenden Verknappung öffentlicher Mittel nicht zeitgemäß und sollte überdacht werden. Es bedarf vielmehr einer modernen Kulturpolitik mit klarer Schwerpunktsetzung sowie einer Stärkung und Öffnung der vorhandenen Infrastruktur mittels Vernetzung und Koordination. Auf diese Weise werden bereits starke Akteure in der Ausübung ihrer etablierten Arbeitsweise gestärkt und weitere Akteure durch entsprechende Vernetzung aktiviert. Die zukünftige Schwerpunktsetzung sollte daher unbedingt die unterschiedlichen Vor-Ort-Gegebenheiten berücksichtigen, um die Einrichtungs- und Akteursstrukturen sinnvoll zu unterstützen.

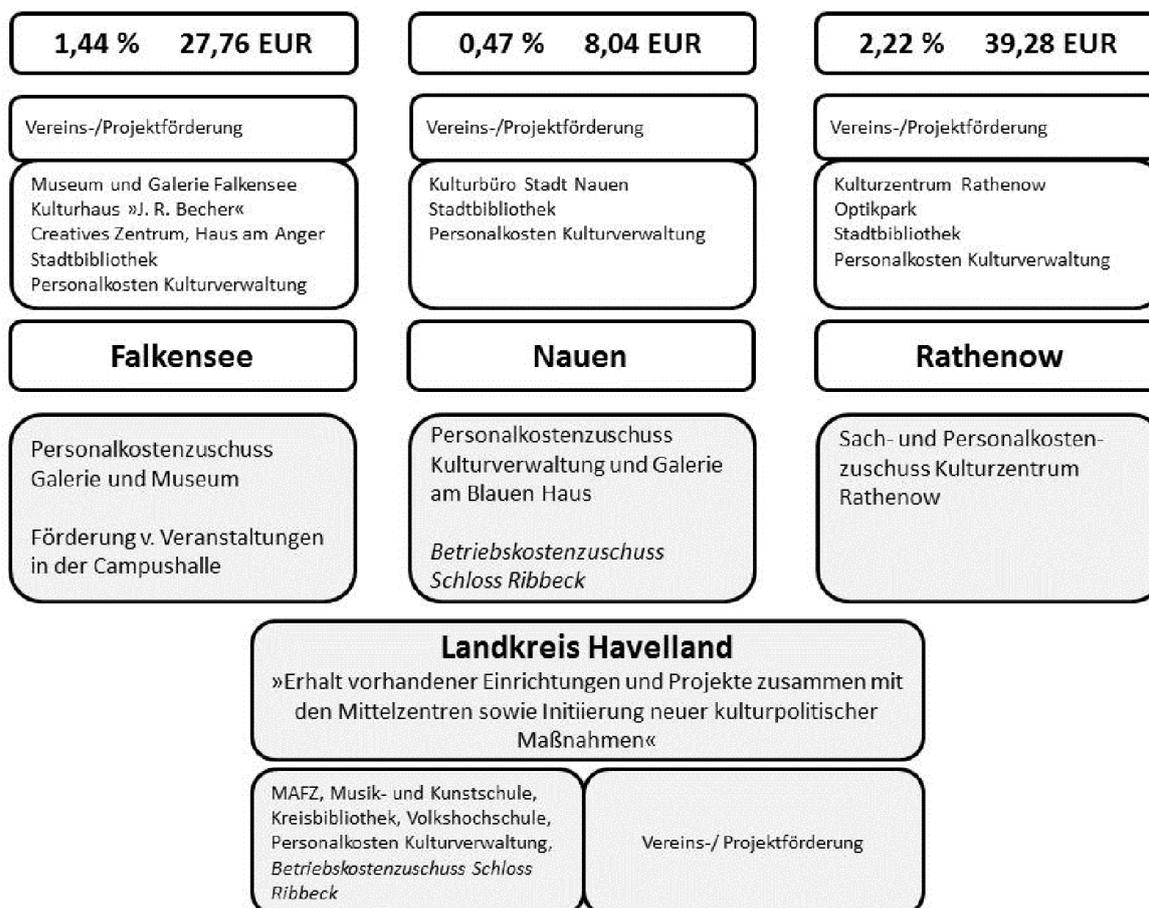
24 Zuzüglich Zuschuss zu Erwerb und denkmalgerechter Sanierung des »Richard-Hof« sowie Um- und Ausbau Familien- und Generationszentrum zur kulturtouristischen Umnutzung im Jahr 2015 i. H. v. 875.000,00 EUR sowie Kapitaleinlage Schloss Ribbeck i. H. v. 100.000,00 EUR im Jahr 2013 und Investitionskosten für Baumaßnahmen jeweils i. H. v. 20.000,00 EUR in den Jahren 2013 und 2015.

25 Personalkostenzuschuss für Mitarbeiter der Stadt Nauen 50.525,16 EUR, Personalkostenzuschuss für Mitarbeiter der Galerie am Blauen Haus k. A.

26 Zuzüglich Kapitaleinlage i. H. v. 100.000,00 EUR im Jahr 2013 sowie Investitionskosten für Baumaßnahmen jeweils i. H. v. 20.000,00 EUR in den Jahren 2013 und 2015. Das in kreislicher Trägerschaft befindliche Schloss Ribbeck fungiert gleichzeitig als kulturtouristisches Zentrum des Landkreises und erzielt durch seine Lage im Nauener Ortsteil Ribbeck auch primäre Effekte für die Stadt.

Zusammenfassung der Kulturförderung im Landkreis Havelland

Abbildung 2.2: Kulturförderung des Landkreises Havelland und seiner Mittelzentren (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)²⁷



2.4 Netzwerke im Kulturbereich des Landkreises Havelland

Der Kulturentwicklungsprozess wurde durch eine Netzwerkanalyse von Herrn Dr. des. Robert Peper begleitet. Diese kann das Beziehungsgeflecht zwischen Politik, Verwaltung, Kultur, Wirtschaft und Zivilgesellschaft visualisieren, Schlüsselakteure und Kerninteraktionen identifizieren und strukturelle Vernetzungsdefizite, sog. weiße Flecken, aufdecken. Um das Kommunikationsnetzwerk zu ermitteln, befragte Robert Peper im Mai 2015 neun Akteure der Region mittels Net-Map-Methode.²⁸ Die vollständige Netzwerkanalyse steht auf der Webseite des Landkreis Havelland zum Download zur Verfügung.²⁹

27 Die in der Abbildung genannten Zahlen beziehen sich auf den Anteil der Kulturausgaben am Gesamthaushalt bzw. die Pro-Kopf-Ausgaben. Maßgeblich ist das Jahr 2015. Die Angaben für die Stadt Rathenow beziehen die anteilig in diesem Jahr getätigten Zuwendungen für die Musikschule nicht mit ein, da diese zukünftig durch den Landkreis finanziert wird.

28 Ausführlich siehe Peper 2015.

29 <http://www.havelland.de/Kulturentwicklungsplanung.2696.0.html>

Kommunikationsnetzwerk

Das ermittelte Kommunikationsnetzwerk umfasst 113 Akteure, fast die Hälfte davon agiert im Kultursektor. Es folgen zivilgesellschaftliche, politische sowie Wirtschafts- bzw. touristische Akteure (in dieser Reihenfolge). Die kleinste Gruppe bildet der Verwaltungssektor. Im Zentrum des Netzwerkes befinden sich überwiegend politische Akteure und Kulturakteure. Die zivilgesellschaftlichen und einige Wirtschaftsakteure liegen eher am Rand. Die Verwaltungsinstanzen agieren mittig zwischen Zentrum und Peripherie. Die große zentrale Ausnahme bildet die Kulturverwaltung des Landkreises Havelland, sie ist mit Abstand die bestvernetzte Instanz. Sie vermittelt Kontakte zwischen verschiedenen Sektoren und ihr wird der größte Einfluss auf die Kulturentwicklung im Landkreis zugeschrieben. Die Erwartungen an die Gestaltung politischer Rahmenbedingungen seitens Politik und Verwaltung sind groß, neben der Kulturverwaltung wurde den Kommunen, dem Ministerium für Wirtschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg sowie dem Landrat großer Einfluss zugebilligt. Auch dem Schloss Ribbeck wird ein hoher Einfluss zugeschrieben, dies deutet den Wunsch nach verstärkter Kooperation mit der landkreiseigenen Institution an. Weitere Einflussgrößen sind die Sparkassen und Banken, das Kulturzentrum Rathenow sowie der Tourismusverband Havelland. Nach der Kulturverwaltung am zweitbesten vernetzt ist die Musik- und Kunstschule, es folgen überraschenderweise die Kirchen und das Landgut A. Borsig. Die Kirchen nehmen eine zentrale Rolle als Mittler, Repräsentant sowie Koordinator zum zivilgesellschaftlichen Sektor ein. Das Landgut A. Borsig und der Tourismusverband Havelland arbeiten an der Schnittstelle zwischen Kultur und Wirtschaft und könnten künftig den ausbaufähigen Kontakt zum Wirtschafts- bzw. Tourismussektor vermitteln. Weniger gut vernetzt sind offensichtlich die häufig ehrenamtlich geführten Museen und die Schulen im Landkreis.

Vor allem den *Local Heroes*³⁰ (im Folgenden auch: lokale Schlüsselpersonen) schreiben die Befragten innovative Impulse für die Kulturentwicklung zu. Momentan klafft allerdings ein strukturelles Loch zwischen den zwei übergeordneten Clustern, dem Netzwerk der landkreiseigenen Kultureinrichtungen und der Freien Kulturszene. Um das Innovationspotenzial der lokalen Schlüsselpersonen auszuschöpfen, kann es sinnvoll sein, diese und somit ihr jeweils eigenes Kulturnetzwerk zu stärken oder das strukturelle Loch mithilfe der Akteure zu schließen, die als entscheidende Mittler zwischen den übergeordneten Clustern identifiziert wurden.

30 Unter den sog. *Local Heroes* können Schlüsselpersonen verstanden werden, die bereits wirkungsvolle Kulturarbeit leisten und über ein eigenes Netzwerk verfügen, innerhalb dessen sie eine zentrale Position einnehmen. Sie sind daher potenziell in der Lage, Wissen und Innovation in ein über- oder nebengeordnetes Netzwerk einzuspeisen. Als *Local Heroes* wurden im Rahmen der Netzwerkanalyse vor allem folgende identifiziert: die Kirchen, das Landgut A. Borsig, die Musik- und Kunstschule Havelland, der Kulturverein Ribbeck, der Tourismusverband Havelland e. V., die Kulturnühle Perwenitz und die Künstlerdörfer.

»Ausreizung« der zeitlichen/personellen Kapazitäten

Ein Hauptproblem betrifft die stark zentral auf die Kulturverwaltung ausgerichteten Koordinations- und Kommunikationsstrukturen und die damit einhergehende Überlastung. Auch die freischaffenden Künstler kommen aufgrund großen organisatorischen Aufwands an ihre zeitlichen Grenzen und benötigen Unterstützung bei der Fördermittelbeantragung.

Eine Dezentralisierung der Koordinations- und Steuerungsstruktur bei der Kulturverwaltung durch den Einsatz eines regionalen Koordinators könnte die Situation entspannen. Dieser könnte als Ansprechpartner und Berater für freie Künstler fungieren und u. a. bei der Förderantragstellung beraten, Austauschstrukturen anregen und das regionale Netzwerk koordinieren. Ein Kulturbeirat könnte zur weiteren Dezentralisierung eingesetzt werden und den Koordinator beraten. Darüber hinaus könnte eine Wissens- und Technologietransferstelle beim Landkreis die Kultur- und Kreativwirtschaft bei Antragstellung und Gründung beraten sowie den technologischen Wandel – möglicherweise in Kooperation mit einer Hochschule – anregen.

Tendenziell eher schwach ausgeprägte Kooperationskultur im Landkreis

Kooperativ gearbeitet wird im Landkreis den Befragten nach nur punktuell und zeitlich befristet. Es existiert kein kreisübergreifender Kulturverein, der die Kooperationen institutionalisiert unterstützt. Stattdessen orientieren sich einige Akteure über den Landkreis hinaus, kooperieren mit Künstlern und Schulen aus dem gesamten Bundesland und Berlin. Auch auf politischer Ebene sind sie teilweise über die Landkreisgrenzen hinaus gut vernetzt.

Bisher sind die Künstlerdörfer nur indirekt mit dem Landkreis vernetzt. Dabei können die Künstlerdörfer in ihren Subnetzwerken über die Landkreisgrenzen hinaus wirken. Den kulturellen *Flickenteppich*, bestehend aus vielen, lokal isolierten Einzelkünstlern, könnte ein kreis- und spartenübergreifender Kulturverein bündeln und mittelfristig eine Lobby bieten. Weiterhin ist die Installation von Ankerinstitutionen denkbar, die als Zugpferde für schwächere Akteure fungieren. Diese Funktion könnten der Netzwerkanalyse nach folgende Einrichtungen übernehmen: die Kirchen, das Landgut A. Borsig, die Musik- und Kunstschule des Landkreises, der Kulturverein Ribbeck, der Tourismusverband Havelland, die Kulturmühle Perwenitz und die Künstlerdörfer. Um die stärkere Vernetzung auch nach außen darzustellen, ist eine jährliche Havelländische Kunstmesse (Arbeitstitel), beispielsweise im Märkischen Ausstellungs- und Freizeitzentrum (MAFZ) denkbar. Diese Messe wäre vielseitig beispielbar: Sie könnte sowohl der Vernetzung des Kultursektors intern und nach außen zum Wirtschaft-, Tourismus- sowie Bildungssektor dienen, Kulturtouristen anziehen und Einheimischen eine Identifikationsplattform bieten.

Mangelnde Abstimmung von Veranstaltungsterminen

Im Landkreis gibt es keine zentrale Koordinierungsstelle für die Planung von Veranstaltungsterminen, folglich kommt es zu Überschneidungen. Lediglich der Tourismusverband Havelland betreibt einen Online-Veranstaltungskalender und druckt eine Highlight-Broschüre. Die Kulturverwaltung bemüht sich außerdem, Informationen über landkreiseigene Veranstaltungen in ihr Netzwerk einzuspielen.

Für eine verbesserte Sichtbarkeit von Terminen sowie einer gemeinsamen Vermarktung bedarf es einer koordinierenden Instanz. Diese Aufgabe könnte beispielsweise direkt bei der Kulturverwaltung oder dem ihr angebundeneen Tourismusverband angesiedelt sein. Für einen abgestimmten digitalen Veranstaltungskalender wäre sicherlich externe Unterstützung nötig. Es könnte eine IT-Agentur beauftragt oder eine Kooperation mit einer Hochschule und freiberuflichen Akteuren der Kultur- und Kreativwirtschaft initiiert werden.

Zum Teil Differenzen zwischen Einheimischen und Zugezogenen

Starkes Konkurrenzdenken zwischen Einheimischen und zugezogenen Künstlern erschwert die lokale Zusammenarbeit in verschiedenen Orten des Landkreises. Die Zugezogenen fühlen sich skeptisch behandelt und noch nicht ausreichend in die dörflichen Strukturen integriert. Unterschiedliche kulturelle Vorprägungen, professionelle versus Laienkünstler und städtische versus ländliche Kultur, befördern den Konflikt und münden in einem unterschiedlichen Kunst- und Kulturverständnis.

Um die Unterschiede zu überbrücken und konstruktive Kommunikation anzuregen, könnten moderierte Dialogforen initiiert werden, im Rahmen derer gemeinsame Narrative erarbeitet werden. Wünschenswert wäre eine innovative Mixtur kultureller Identitäten, die regionales Identifikationspotenzial für alle bietet, touristisch attraktiv ist sowie zu neuen Zuzügen animiert. Als starke regionale Narrative bieten sich die Themenkombination Kultur und Nachhaltigkeit oder Kultur und Umwelt/Natur an, die sowohl von Einheimischen als auch neuen Kunst- und Kulturinitiativen getragen werden können. Darüber hinaus könnten gemeinsame Narrative mit der Metropole entwickelt werden, um die bisher unkoordinierte und zufällige Zusammenarbeit zu strukturieren und effektiver zu gestalten.

Schwindendes bürgerschaftliches Engagement

Der Trend zur stärkeren Individualisierung und erhöhten Mobilität führt vielerorts zu einem Rückgang des bürgerschaftlichen Engagements. Die Unterstützung der Ehrenamtlichen durch die Verwaltung wird dabei aufgrund der unterschiedlichen Arbeitszeiten (werktags gegenüber abends und am Wochenende) erschwert. Insbesondere den großen Kulturinstitutionen, wie dem Kulturzentrum Rathenow und dem

Schloss Ribbeck, fehlt zivilgesellschaftliche Unterstützung, z. B. in Form von Freundeskreisen. Das kann an mangelnder lokaler Identifikation mit den Einrichtungen liegen.

Kinder- und Jugendliche sollten von zivilgesellschaftlichen Initiativen und Kulturinstitutionen stärker als »Akteure von morgen« in den Blick genommen werden. Um diese in Zukunft vermehrt anzusprechen, wäre es sinnvoll, dem technologischen Wandel gemäß die kulturellen Angebote aufzubereiten und zu kommunizieren. Außerdem sollte die Gründung und Aufrechterhaltung von Unterstützerkreisen angegangen werden. Diese sollten auch für Jugendliche attraktiv gestaltet werden, um eine nachhaltige Unterstützung zu realisieren. Auch bei der Erarbeitung einer kulturellen Identität sollten junge Menschen einbezogen werden. Künftig sollte ein verstärkter Fokus auf einem generationsübergreifenden Austausch liegen, z. B. mit Unterstützung der Kirchen.

Überwiegend schwach ausgeprägte Zusammenarbeit zwischen Kultursektor und Schulen

Die Zusammenarbeit von Schulen und kulturellen Akteuren ist ausbaufähig. Es bestehen punktuell zwar bereits Kooperationsverträge, die Arbeit ist allerdings stark von einzelnen Personen abhängig.

Regionale Multiplikatoren zu Schulen sind die Kulturmühle Perwenitz, die Musik- und Kunstschule sowie der Kulturkreis Nauen. Außerdem ist es denkbar, Lehrer zu Kulturbotschaftern zu ernennen oder eine externe Agentur zu installieren, die Kulturprojekte an Schulen vermittelt und betreut.

Standort Ribbeck

Eine besonders vielschichtige Konfliktstruktur zeigt sich im Hinblick auf den Ort Ribbeck und sein Schloss. Im Ort sind ca. 20 Akteure angesiedelt, die bestrebt sind die touristischen Potentiale für sich auszuschöpfen. Die Spannweite reicht vom Erlebnisbauernhof über eine agile Kirchengemeinde bis hin zu Gastronomie/Beherbergung und künstlerischen Angebotsformen. Im Fokus der öffentlichen Wahrnehmung steht das im Jahr 2009 als Kultur- und Tourismuszentrum vom Landkreis Havelland eröffnete Schloss Ribbeck. Bereits im Jahr 2012 fand auf Initiative der Stadt Nauen und des Landkreis Havelland ein extern moderierter Innenmarketingprozess statt, der die Kooperationskultur der Ribbecker Akteure mit dem Ziel der Tourismusentwicklung stärken sollte. Daraus hervorgegangen existiert bis heute ein »Ribbecker Stammtisch«, der sich quartalsweise trifft, um gemeinsame Aktionen im Dorf abzusprechen.

Bei der Befragung der Akteure im Rahmen des KEP-Prozesses stellte sich heraus, dass das Schloss oftmals in der Wahrnehmung der Beteiligten zu isoliert arbeitet. Vermehrt wurde der Wunsch nach einer erneuten professionellen Moderation geäußert, um festgefahrene Konflikte zwischen den Einzelinteressen zu lösen. Bislang bleibt offen, wer diese Verantwortung übernehmen sollte. Das Schloss Ribbeck könnte in diesem Rahmen verstärkt in die Netzwerke vor Ort eingebunden werden, neue Beziehungen

knüpfen, um seine Potenziale als *Netzwerk Hub* zu nutzen. Da die Leitung des Schloss Ribbeck aber durch multiple Aufgabenwahrnehmung ausgelastet ist, sollte diese Vernetzungsarbeit durch einen regionalen Koordinator unterstützt werden.

Unzureichende Sichtbarkeit der Museen und Schlösser

Die überwiegend ehrenamtlich betriebenen Schlösser und insbesondere die Museen im Landkreis arbeiten isoliert und kaum sichtbar. Es bedarf einer losen Struktur um sich künftig effektiver abzusprechen, Wissen auszutauschen und gemeinsame Sichtbarkeitsstrategien zu entwickeln. Unterstützt werden könnte diese Arbeit durch eine Online-Plattform.

Zentrale Handlungsschritte für die Kulturentwicklung

Tabelle 2.4: Zentrale Handlungsschritte für die Kulturentwicklung auf Grundlage der Netzwerkanalyse

Zentrale und dezentrale Koordination, Kommunikation und Kooperation befördern	Innovationspotenzial stärken	Zusammenhalt stabilisieren
<ul style="list-style-type: none"> • Regionale Vermittler mit Verantwortung • Regionaler Koordinator • Ankereinrichtungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Periphere Kunst- und Kulturvereine in die regionale Kulturarbeit einbinden • Wissens- und Technologietransferstelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsame Narrative • Kreisübergreifender Kulturverein • Interkommunaler Austausch • Dialogforum für Einheimische und Zugezogene • Havelländische Kulturmesse (Arbeitstitel)

2.5 Zu den Experteninterviews und Kulturworkshops

2.5.1 Qualitative Diskurs- und Abstimmungsverfahren

Neben den bestandsaufnehmenden Analysen bildeten verschiedene partizipative Formate und Abstimmungsverfahren das Kernstück dieser Kulturentwicklungsplanung. Dazu zählten die beratenden Sitzungen im Lenkungskreis und die kontinuierliche Rücksprache mit den Mitarbeitern des Kulturreferats. Parallel wurde ein sequentielles Verfahren mit qualitativen Methoden durchgeführt:

- 19 persönliche Experteninterviews mit Akteuren aus dem Kultursektor und den Querschnittsbereichen anhand eines standardisierten Leitfadenfragebogen
- Drei moderierte Kulturworkshops, davon zwei themenspezifische und ein Abschluss-Kulturworkshop

Die Experteninterviews wurden zu Beginn der Kulturentwicklungsplanung durchgeführt und bildeten die Basis für die Schwerpunktsetzung in den Workshops. Die Dokumentationen der Ergebnisse der Exper-

teninterviews sowie der einzelnen Kulturworkshops stehen auf der Website des Landkreises Havelland zum Abruf bereit.³¹

2.5.2 Leitfadengestützte Experteninterviews

Im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses wurden 19 Interviews mit ausgewählten Akteuren aus dem Kulturbereich und entsprechenden Querschnittsbereichen durchgeführt.³² Durch die leitfadengestützte Befragung wurden folgende Themenbereiche untersucht:

I. Kultur im Landkreis Havelland: Bewertung und Nutzung,

II. Kultur und gesellschaftlicher Wandel,

III. Kulturförderung der Kommunen und des Landes,

IV. Kooperation allgemein,

V. Kulturelle Bildung sowie

VI. Kulturtourismus.³³

Zentrale Ergebnisse

Kunst und Kultur haben laut Experten einen großen Stellenwert im Landkreis. Es ist allgemeiner Konsens, dass diese sich als weicher Standortfaktor auf die Attraktivität der Region als Wirtschaftsstandort auswirken. Außerdem gilt Kultur als wichtiges Mittel der Identifikation der Bewohner mit »ihrem« Havelland. Das kulturelle Angebot sei vielfältig und gleichmäßig auf der Fläche des Landkreises verteilt.

Demografischer Wandel

Bereits heute bemerken die Befragten die spezifischen Folgen des demografischen Wandels im Havelland³⁴ und favorisieren eine Fokussierung auf Senioren als Kulturpublikum mit adäquaten zeitlichen und finanziellen Ressourcen und einer hohen Kulturaffinität. Diese Publikumsattribute würden vor allem auf den berlinnahen Raum zutreffen. In der metropolferneren Region sehen die Experten aufgrund einer prognostizierten steigenden Altersarmut die kulturelle Teilhabe eher eingeschränkt. Weitere limitierende Faktoren sind dort demnach sowohl die Arbeitslosigkeit als auch die damit verbundene Armut. Grundsätzlich birgt eine übermäßige Fokussierung auf eine Zielgruppe allerdings die Gefahr, den Landkreis für andere, jüngere Bewohner unattraktiv zu machen. Es bedarf hybrider und geografisch differenzierter sowie generationenübergreifender Strategien.

31 <http://www.havelland.de/Kulturentwicklungsplanung.2696.0.html>

32 Vorgehen siehe Föhl/Künzel 2015b, Kap. 1.2.

33 Vollständiger Leitfadenfragebogen s. Föhl/Künzel 2015b, Anhang.

34 Vgl. Föhl/Künzel 2015a, Kap. 3.

Räumliche Bevölkerungsbewegung

Die strukturelle Ausgangslage für kulturelle Teilhabe gestaltet sich den Experten zufolge schwierig: Bevölkerungsbewegungen in Form von Fort- und Zuzügen sowie Pendelbewegungen reduzierten das Identifikationspotenzial. Das Pendeln vereinfache den Kulturkonsum außerhalb des Landkreises und verringere die Zeitressourcen. Besonders prekär wird dies in Anbetracht der Pendelbewegungen von Lehrern. Diese erschwert die Zusammenarbeit von Kulturakteuren und Schulen.

Kulturförderung

Um (weiterhin) eine bedarfsgerechte Kulturarbeit leisten zu können, benötige es eine angemessene Kulturförderung seitens des Landkreises und eine weiterhin aktive Zivilgesellschaft, zum Beispiel in der Vereinsarbeit. Um das zu fördern, bestehe Handlungsbedarf in den Bereichen: Finanzierung, Kooperation, Konzeption, Infrastruktur, (Weiter-)Bildung sowie bei der Erreichbarkeit.³⁵ Das Kultursponsoring ist laut Experten bisher wenig ausgeprägt.

Potenzielle Knotenpunkte

Als denkbare Knotenpunkte wurden landkreiseigene Einrichtungen, beispielsweise das Schloss Ribbeck sowie die Musik- und Kunstschule Havelland, herausgestellt. Letztere wurde vor allem wegen ihrer Arbeit im Bereich der Kulturellen Bildung hervorgehoben. Das Angebot der Kulturellen Bildung allgemein sei überwiegend bereits vielfältig, jedoch sowohl quantitativ als auch konzeptionell noch ausbaufähig.

Kooperationen

Der Kulturtourismus ist eine wichtige Säule der Kulturentwicklung. Vor allem den kulturellen Leuchttürmen, Schloss Ribbeck sowie die Havelländischen Musikfestspiele, wurde seitens der Experten eine kulturtouristische Relevanz zugeschrieben. Darüber hinaus wünschen sie sich eine stärkere Verknüpfung der Themen Natur und Kultur, zum Beispiel in Bezug auf den Radtourismus. Auch in diesem Querschnittsfeld mangle es an strategischen Kooperationsstrukturen sowie gemeinsamen Sichtbarkeitsstrategien. Eine Ausnahme bilde der Tourismusverband Havelland e. V., der sich landkreisübergreifend engagiert.

35 Vgl. Föhl/Künzel 2015b, Tabelle 2.4.

Die Kooperationskultur ist laut Befragung auf allen Ebenen ausbaufähig:

- zwischen den kulturellen Akteure untereinander
- zwischen dem Landkreis und seinen Gemeinden und Städten
- zwischen dem Landkreis und dem Kulturbereich
- sowie zu den Querschnittsbereichen Bildung und Tourismus.

Zusammenfassung

Die Experten haben eine Vielzahl von spezifischen Stärken des Havellandes aufgezeigt und sind sich auch der Schwächen des Landkreises bewusst:

Tabelle 2.5: Zentrale Stärken- und Schwächen-Analyse auf Grundlage der Experteninterviews

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> • Große Vielfalt und Veranstaltungsdichte • Kulturangebote ausgewogen verteilt (zentral und dezentral) • Ausgeprägtes ehrenamtliches Engagement, Vereinsstruktur sowie Breiten- und Laienkunst • Ausgeprägtes Angebot der Kulturellen Bildung • Kulturfördernde Strukturen (Musik- und Kunstschulen, Bibliotheken) • Leuchttürme Schloss Ribbeck (+Fontane) und Havelländische Musikfestspiele • Ateliers und Kunsthöfe - »Nähe« zum Künstler • Engagierte Kulturverwaltung • Fahrradtourismus (Naturtourismus) • (Potenzieller) Zuzug von Kreativen und Künstlern 	<ul style="list-style-type: none"> • Sichtbarkeit des kulturellen Angebots und der Akteure • Vernetzung • z. T. mangelnde Qualität • z. T. geringe Konzeptbasiertheit, fehlende Schwerpunktsetzung, unausgewogener Zielgruppenfokus • Öffentliche Finanzierung (Kontinuität, Gießkannenprinzip, Ungleichgewicht) • Konkurrenzsituationen (Metropolennähe, fehlende Terminabstimmung im Landkreis) • Infrastruktur (Erreichbarkeit, Räumlichkeiten für kulturelle Veranstaltungen) • Pendlerbewegungen (Kulturpublikum und Lehrer) • (Potenzieller) Personalmangel in der Kulturverwaltung

Einschätzung der Ergebnisse

In den Gesprächen bildeten sich trotz der heterogenen Tätigkeitsfelder und lokalen Verortungen der Experten zentrale Themenfelder heraus. Zum einen thematisierten die befragten Experten eine bislang unzureichende Sichtbarkeit – sowohl der Kulturangebote als auch der Kultureinrichtungen und -akteure. Dieser Mangel wurde einerseits durch explizite Äußerungen der befragten Experten evident. Andererseits zeigten sich fehlende Sichtbarkeitsstrukturen auch insofern, als dass vorhandene Kulturangebote, aktive Kulturschaffende und Künstler sowie insbesondere die für Kultur zuständigen Ansprechpartner der Verwaltungen teilweise nicht bekannt waren.

Zum anderen sprachen sich die Experten mehrheitlich für ein größeres Maß an Kooperation auf allen Ebenen aus. Vor allem bezüglich der Querschnittsbereiche ist folglich ein größeres Maß an Kommunikation und Absprachen notwendig, um die Kulturvermittlung zielgruppenspezifischer zu gestalten. Zur Aktivierung von Kooperationen wurden häufig – insbesondere auch im Bereich der Kulturellen Bildung – sparten- und sektorenübergreifende Modellprojekte benannt, um über eine konkrete kooperative Arbeit an Inhalten dauerhafte Netzwerkstrukturen auf den Weg zu bringen. Zusammenfassend ließ sich der Bedarf an einem »Kooperationsgefäß« erkennen, welches verschiedene Kooperationsrichtungen und -konstellationen als Plattform o. ä. ermöglicht.

Es zeigte sich zudem, dass das Kulturangebot im Landkreis Havelland entsprechend der gegensätzlichen Bevölkerungsentwicklungen und Vor-Ort-Bedingungen in unterschiedlicher Weise aktiviert, gestärkt und mitunter weiterqualifiziert werden sollte. Folglich bedarf es einer dualen Kulturentwicklungsstrategie für beide Räume, die ggf. auch ein unterschiedliches Handlungsniveau nach sich ziehen könnte, da ggf. ein unterschiedliches Maß an öffentlicher Fürsorge notwendig sein wird.

In allen drei Themenfeldern konnte ein Bedarf an mehr Koordination und Vernetzung als zentral und grundlegend identifiziert werden. Die damit einhergehende Koordinations- und Vernetzungsarbeit wurde von einer Mehrheit der Befragten auf Ebene der Landkreisverwaltung oder einer dem Landkreis untergeordneten oder nahestehenden Einrichtung verortet.

2.5.3 Themenspezifische Kulturworkshops

Methode und Durchführung

Zentraler Bestandteil der Kulturentwicklungsplanung des Landkreises Havelland waren die drei partizipativen Kulturworkshops, deren Ergebnisse maßgeblich für die Maßnahmenentwicklung dieser Planung waren.

Die Kulturworkshops wurden wie folgt durchgeführt:

- Zwei thematische Kulturworkshops und ein Abschluss-Kulturworkshop an unterschiedlichen Standorten im Landkreis Havelland (Falkensee, Rathenow und Nauen) auf Einladung der Kulturverwaltung des Landkreises Havelland.
- Interdisziplinäre Teilnehmergruppen aus dem Kultursektor und Querschnittsbereichen.
- Im Vorfeld des 1. Kulturworkshops erfolgte die Festlegung von Schwerpunktthemen anhand der Ergebnisse aus den Experteninterviews. Eine weitere Schwerpunktentwicklung wurde während des 1. Kulturworkshops mittels eines Offenen Denkraums vorgenommen.

- Sequentielles Vorgehen: 1. Kulturworkshop zur Diskussion der bisherigen Schwerpunkte und deren Ergänzung und Weiterqualifizierung, 2. Kulturworkshop zur Entwicklung der Ziele und Maßnahmen, Abschluss-Kulturworkshop zur Präzisierung der formulierten Ziele und Maßnahmen und deren Ergänzung.
- Die Arbeit während der Workshops erfolgte in thematischen Arbeitsgruppen und wurde von Experten des jeweiligen Schwerpunktfeldes moderiert.
- Dokumentation: Die Ergebnisse wurden jeweils protokolliert, öffentlich auf der Webseite zugänglich gemacht und für die Folgeveranstaltung weiterqualifiziert.

Zentrale Themenfelder

- Gruppe 1: »Kooperative Sichtbarkeitsstrategien/Kulturtourismus: Durch Schwerpunkt- und Vernetzungsstrategien nach innen und außen sichtbar werden« (Moderation: Lara Buschmann, projekt2508 - Kultur- und Tourismusmarketing GmbH, Berlin)
- Gruppe 2: »Partizipative Kulturarbeit und -vermittlung: Durch die Verbindung von spartenübergreifenden Potenzialen die Aktivierung und Ermöglichung zeitgemäßer Ansätze der kulturellen Bildung vorantreiben« (Moderation: Ulrike Erdmann, Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg, Potsdam)
- Gruppe 3: »Lokale Schlüsselpersonen und kooperative Projekte: Lokale Künstler und Kulturschaffende durch zentrale sowie dezentrale Vernetzung stärken« (Moderation: Prof. Dr. Gernot Wolfram, Hochschule Marcromedia, Berlin)
- Gruppe 4: »Offener Denkraum« im Rahmen des 1. Kulturworkshops; daraus entwickelten sich die Arbeitsgruppe »Jugendkultur« (2. Kulturworkshop) und die Querschnittsfelder »Zeitgemäße Kulturarbeit, Kulturmanagement und Kulturpolitik« (Abschluss-Kulturworkshop) (Dr. Patrick S. Föhl, Netzwerk Kulturberatung, Berlin)

3 Zusammenfassung der Analysen und Partizipationsschritte zur Kulturentwicklung im Landkreis Havelland

Im Folgenden werden die gewonnenen Erkenntnisse der Analyse über die individuelle Ausgangssituation des Landkreis Havelland zusammengefasst und in gesamtgesellschaftliche Wandlungsprozesse eingeordnet. Die Analyse der kulturellen Infrastruktur, der Kulturförderstrukturen und sozio-demografischer sowie sozio-ökonomischer Merkmale, ergab ein differenziertes Bild der Gesellschaft und Kulturlandschaft in der Region. Ergänzt wurden diese Untersuchungen durch partizipative Formate: Regionale Akteure verschiedener Sparten kamen in den Experteninterviews und der Netzwerkanalyse zu Wort und schätzten die Kulturlandschaft und deren Vernetzungsgrad ein. Außerdem wurde den Kulturakteuren und -interessierten vor Ort mit den drei öffentlichen Kulturworkshops die Möglichkeit geboten, an der Kulturentwicklungsplanung teilzunehmen und diese maßgeblich mitzugestalten. Der Prozess förderte Entwicklungsperspektiven, aber auch Konfliktfelder zutage, die vier Handlungsfeldern zugeordnet werden konnten: »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen«, »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken«, »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern« und »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«.

In diesem Kapitel werden zunächst die besonderen Stärken des Landkreis Havelland hervorgehoben. Anschließend werden die Stärken und Schwächen des Havelländischen Kulturbereichs tabellarisch zu Themenfeldern zusammengefasst. Der dritte Abschnitt widmet sich den externen Einflussfaktoren auf die Kulturlandschaft im Landkreis Havelland. Anhand von Spannungsfeldern werden mögliche Innovationsbereiche aufgezeigt.

3.1 Kulturentwicklung im Landkreis – Stärken stärken

Kunst und Kultur sind Ausdruck individueller Erfahrungen, Erinnerungen und Traditionen der Bewohner eines bestimmten Gebiets. Die Aufgabe von Kulturpolitik ist es, kulturentermöglichende Strukturen zu schaffen bzw. zu stärken, um so den Nährboden für Kulturarbeit zu bereiten und deren Wirkung nachhaltig zu verankern. Lokale Voraussetzungen und globale Veränderungen determinieren den Wirkungsgrad und müssen in besonderem Maße berücksichtigt werden. Dazu gehören die Infrastruktur kultureller Einrichtungen, die Erreichbarkeit, geografische Bedingungen, die sozioökonomische und demografische Situation, die Wirtschaftskraft der Region, der Bildungsstand der Menschen sowie die Folgen des sozialen Wandels.

Der Landkreis Havelland ist diesbezüglich vergleichsweise gut aufgestellt:

- Der Landkreis Havelland verfügt über eine gute strukturelle Ausgangslage mit ausgeglichenem Ergebnishaushalt, durchschnittlicher Kaufkraft und tendenziell steigender Erwerbstätigenquote.
- Alle im Rahmen der Kulturentwicklungsplanung befragten Akteure im Landkreis betonten den Stellenwert von Kultur für die regionale Entwicklung. Die kommunale und kreisliche (Kultur-) Politik ist – in unterschiedlicher Intensität – bestrebt, die Kultur auch jenseits ihrer Potenziale als weicher Standortfaktor zu stärken. Mit der Aufstockung des Stiftungskapitals der Kulturstiftung Havelland setzte der Landkreis z. B. erst kürzlich ein eindeutiges Zeichen für Kulturförderung.
- In den Mittelzentren und auf Landkreisebene stehen weitgehend handlungsfähige Kulturverwaltungen zur Verfügung. Die Anzahl der Stellen in der Kulturverwaltung des Landkreises ist seit mehreren Jahren stabil. Die Kommunen haben zwar häufig keinen eigenen Sachbearbeiter für Kultur, jedoch konnte bei allen ein Ansprechpartner für den Bereich ermittelt werden.
- Mit der Musik- und Kunstschule Havelland trägt der Landkreis eine auch dezentral agierende Einrichtung der Kulturellen Bildung, die gut vernetzt ist.
- Der Tourismusverband Havelland und das Schloss Ribbeck sind wirkungsstarke Akteure an der Schnittstelle von Kultur und Tourismus.
- Darüber hinaus ist im Landkreis eine Vielzahl von Einzelinitiativen, Vereinen sowie Künstlern im Bereich der Kunst und Kultur aktiv.

Die kulturelle Infrastruktur des Landkreises gilt es nun konzeptionell auszurichten und die Kulturarbeit vor Ort durch eine sogenannte aktivierende Kulturpolitik zu fördern. Im Rahmen dieser Kulturentwicklungsplanung wurden für den Landkreis Havelland grundlegende Bedarfe an mehr Koordination und Vernetzung deutlich, die Kooperationen und eine größere Sichtbarkeit zum Ziel haben.

3.2 Zusammenfassende Stärken-Schwächen-Analyse

Im Folgenden werden auf Grundlage der Analysen aus Kapitel 2 die Stärken und Schwächen in der Region zusammengefasst und kategorisiert.

Tabelle 3.1: Zusammenfassende Stärken-Schwächen-Analyse der Kulturlandschaft im Landkreis Havelland

	Stärken	Schwächen
Struktur und Wandel	<ul style="list-style-type: none"> • Bewusstsein des demografischen Wandels 	<ul style="list-style-type: none"> • Wenig Kulturprojekte zu den Dimensionen des sozialen Wandels (Globalisierung, Individualisierung, Pluralisierung, Digitalisierung und demografischer Wandel)
Kulturelle Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Vielfältiges Kulturangebot (professionelle und Laienkunst) im Landkreis verteilt 	<ul style="list-style-type: none"> • Vergleichsweise geringes Angebot der Film- und Kinokunst

	Stärken	Schwächen
	<ul style="list-style-type: none"> • Lokal ausdifferenziertes Angebot an Festen und kirchlichen Kulturveranstaltungen • Kulturelle Bildung: Leistungsstarke landkreiseigene Einrichtungen (Musik- und Kunstschule, Volkshochschule und Bibliotheken) sowie privat-gemeinnützige Akteure (z. B. Kulturmühle Perwenitz) • Soziokulturelle Zentren in den drei Mittelzentren (in kreislicher oder städtischer Trägerschaft oder finanziell unterstützt) • Kulturtouristischer Schwerpunkt Gemeinde Nauen (Schloss Ribbeck, Richart-Hof³⁶) und ein aktiver Tourismusverband Havelland 	
Kulturpolitik und Kulturverwaltung	<ul style="list-style-type: none"> • Landkreis kulturell insgesamt gut aufgestellt • Politische Ebene kulturinteressiert (insb. Landrat) • Stark wechselseitige Beziehung Kulturverwaltung Landkreis und Landrat • Engagierte Kulturverwaltung Landkreis • Ansprechpartner für Kulturbereich in jeder Gemeinde • Umsetzung der Kulturentwicklungsplanung aus dem Jahr 1997 	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturfördermittelflüsse und -trägerschaften nicht transparent • Kulturpolitische Schwerpunktsetzungen nicht konzeptionell untermauert • Zusammenarbeit Landkreis und Kommunen ausbaufähig • Ansprechpartner für Kultur in Gemeinden nicht allen Akteuren bekannt, auf kommunaler Ebene kein Sachbereich Kultur • Arbeitskapazitäten der Kulturverwaltung Landkreis ausgeschöpft
Kulturfinanzierung	<ul style="list-style-type: none"> • Differenzierte Kulturförderung durch den Landkreis • Kulturelle Grundversorgung gewährleistet • Kulturstiftung Havelland 	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlendes Mäzenatentum • z. T. mangelhaftes Kultursponsoring (fehlende Kontakte zur Wirtschaft) • Öffentliche Förderung: Stark durch historisch gewachsene Strukturen determiniert
Konzeption/Schwerpunkte	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturpolitische Schwerpunktsetzung des Landes Brandenburg (Kulturelle Bildung, Regionale Identität, Kulturtourismus) vom Landkreis aufgegriffen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturpolitische Schwerpunkte nicht für Landkreis individualisiert • Kulturelle Bildung: kaum generationsübergreifende Ansätze •
Kooperationskultur	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturverwaltung Landkreis am stärksten vernetzte Instanz • Es existieren bereits gute Vernetzungen / Knoten: U. a. Musik- und Kunstschule (Künstler / Kulturelle Bildung), Kirchen (Zivilgesellschaft), Landgut A. Borsig (Wirtschaft/Tourismus) 	<ul style="list-style-type: none"> • Starkes Konkurrenzdenken • Kaum Abstimmung von Veranstaltungsterminen, keine Koordinierungsstelle • Kulturelle Bildung: Kooperationen mit Schulen größtenteils schwach ausgeprägt • Kulturtourismus: Schloss Ribbeck agiert isoliert • Museen, Schlösser und Denkmäler schlecht vernetzt und wenig sichtbar • Strukturelles Loch zwischen Kulturverwaltung Landkreis und freier Szene/lokale

36 Im Jahr 2015 erwarb die Stadt mit finanzieller Unterstützung durch den Landkreis den »Richart-Hof«, welcher nach denkmalgerechter Sanierung zukünftig als kulturtouristisches Zentrum der Stadt Nauen dienen soll.

	Stärken	Schwächen
		Schlüsselpersonen
Local Heroes/ lokale Schlüsselpersonen	<ul style="list-style-type: none"> • Innovative Impulse • Künstler über Landkreisgrenzen hinaus vernetzt • Ateliers, Kunsthöfe und Havelländische Musikfestspiele kulturtouristisch relevant und vernetzt 	<ul style="list-style-type: none"> • z. T. mangelndes Wissen und kaum Kapazitäten für die Mittelakquise • z. T. mangelnde Sichtbarkeit
Engagement und Partizipation	<ul style="list-style-type: none"> • Ausgeprägtes ehrenamtliches Engagement (U. a. zahlreiche ehrenamtliche Bibliotheken) und vielfältige Laienkunst 	<ul style="list-style-type: none"> • z. T. Qualität der Angebote (sowohl der öffentlichen, als auch der privatwirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen)

3.3 Innovations- und Spannungsfelder der Kulturentwicklung im Landkreis Havelland

Der Landkreis Havelland stellt sich mit der Kulturentwicklungsplanung den Chancen und Risiken, die eine Anpassung der kulturfördernden Strukturen bedingen. Dabei zeichnen sich sechs zentrale Spannungsfelder ab, die zum Teil auch auf andere ländliche Regionen übertragbar sind.³⁷ Das Neudenken der Spannungsfelder ermöglicht Handlungs- und Innovationsspielräume für zeitgemäße Kulturpolitik, Kulturarbeit, Kulturmanagement und kulturelle Infrastruktur:

- Gesellschaftlicher Wandel – Kulturelle Identität
- Metropolennahe – metropolenfernere Regionen
- Zentralität – Dezentralität
- Steuerung – Ermächtigung³⁸
- Konkurrenz – Kooperation
- Tradition – Innovation.

37 Zu vergleichbaren Spannungsfeldern kamen beispielweise die Abschlussberichte der Kulturentwicklungskonzeptionen für die Modellregionen Kyffhäuserkreis und Landkreis Nordhausen sowie Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg in Thüringen 2015 sowie die dazugehörige Kurzfassung der Dokumenten- und Literaturanalyse von Katharina Kucher.

38 Ermächtigung bezieht sich in diesem Dokument auf die Übersetzung des englischen Begriff »Empowerment« nach Rappaport und meint die Stärkung lokaler Potenziale je nach Bedarf, um Akteure in eine handlungsfähige Rolle zu versetzen. Vgl. Rappaport 1987, S. 117-148.

Gesellschaftlicher Wandel – Kulturelle Identität

Der soziale Wandel mit seinen gesellschaftlichen Veränderungsprozessen (Globalisierung, Individualisierung, Pluralisierung, Digitalisierung und demografischer Wandel inkl. Migration) beeinflusst das Kulturverhalten in bisher ungekanntem Ausmaße.³⁹ Immer mehr Besucher fordern Partizipation ein und erwarten beispielsweise eine Kulturvermittlung über digitale Kommunikationskanäle, die ihren alltäglichen Gewohnheiten entspricht. Insbesondere für eingeschränkt mobile Bewohner des ländlichen Raums stellt die fortschreitende Digitalisierung eine Möglichkeit der niedrigschwelligen kulturellen Teilhabe dar, die es zu nutzen gilt, um sozial-kulturellen Abkopplungsprozessen entgegenzuwirken.⁴⁰ Auf Seiten der Kulturanbieter müssen diese neuen aus dem Wandel abzuleitenden Ansprüche in neue Praktiken überführt werden. Dies erfordert zumeist ein erhöhtes Maß an Spezialwissen und somit auch an Kommunikation, Kooperation und Koordination. Kultur ist nicht nur im Zugzwang, den vielfältigen Veränderungen Rechnung zu tragen – vielmehr gestaltet zeitgemäße Kulturarbeit die Prozesse mit und begreift diese als Chance.

Die genannten Wandlungsprozesse und insbesondere die Folgen der Globalisierung beeinflussen nachhaltig die kulturelle Identität einer Region. Kulturelle Identität beschreibt dabei die Identifikation mit einer Gemeinschaft, die dieselben Werte teilt. Für viele Menschen, beispielweise Internetnutzer, Weltreisende und Migranten, verlieren herkömmliche räumliche Bezugspunkte durch globale Vernetzung immer mehr an Bedeutung.⁴¹ Die Fokussierung des Globalen fördert und fordert häufig aber zeitgleich die Formulierung des Lokalen, der orts- und kulturbezogenen Identität.⁴² Modellprojekte im Bereich »Flucht und Migration« können z. B. die veränderte kulturelle Zusammensetzung der Bevölkerung thematisieren und der Frage nachgehen, was die kollektive kulturelle Identität einer Region ausmacht und wie sie sich verändert. Raumbezogene Identität kann den »sozialen Zusammenhalt befördern und ein verantwortungsbewusstes Handeln für einen Raum mit sich bringen.«⁴³ Bei der Entwicklung von Strategien bezüglich des schwindenden Engagements und der Nachwuchsprobleme von Vereinen sollte demnach die Bedeutung raumbezogener Identität berücksichtigt werden.

39 Vgl. ausführlich Scheytt 2008, S. 48 – 55.

40 Vgl. Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2015c, S.68.

41 Vgl. Hauser 2006, S. 315-332.

42 Vgl. Boaventura de Sousa Santos 2006, S. 393 - 399.

43 Christmann 2008, S. 3.

Metropolennahe – Metropolenfernere Regionen

Der Landkreis Havelland grenzt im Osten an Berlin und zählt demnach zur Metropolregion Berlin/Brandenburg. Die metropolennahe Lage eröffnet Chancen, die es zu nutzen gilt: Tagestouristen besuchen das Havelland und gleichzeitig steht das Kulturangebot der Hauptstadt durch gute Verkehrsanbindung per Zug oder Auto auch den Havelländern zur Verfügung. Das steigert die Lebensqualität insbesondere in der metropolennahen Region und fördert den Zuzug von Menschen, die in Berlin arbeiten und auspendeln. Andererseits stehen viele lokale Kulturveranstaltungen in Konkurrenz zur Angebotsvielfalt der Metropole, die besonders für Jugendliche eine Attraktion darstellt. Hinzu kommt, dass die kontinuierlichen Pendlerbewegungen die Identifikation der Bewohner mit der Region und deren Kulturangeboten erschweren. Das Ost- und das Westhavelland – der metropolennahe und der metropolenfernere Raum – unterscheiden sich bereits jetzt in vielfältiger Weise, z. B. bezüglich der Einwohnerzahlen, der Einkommensverhältnisse und des Bildungsstatus der Bewohner. Die Bewohner selbst nehmen den Landkreis mitunter auch als in Ost und West geteilten Raum wahr. Das spiegelt sich in der Mobilitätsbereitschaft wider, viele Havelländer besuchen Kulturveranstaltungen überwiegend in ihrem Teil des Landkreises. Darüber hinaus hemmt eine geteilte Presselandschaft – zwei regionale Zeitungen berichten jeweils über ihr Einzugsgebiet – die überörtliche kulturelle Teilhabe.

Die Auswirkungen des demografischen Wandels werden die heute schon vorzufindenden gegensätzlichen Vor-Ort-Gegebenheiten innerhalb des Landkreises auch zukünftig in differenzierter Weise prägen und umfänglichen Einfluss auf das kulturelle Angebot ausüben. Die metropolennahe Region wird im Zuge der Suburbanisierung Berlins tendenziell weiterhin einen Bewohnerzuwachs verzeichnen, im Westhavelland dagegen schrumpft die Bevölkerung und ist durch eine stärkere Überalterung gekennzeichnet. Infolgedessen werden sich die Bedarfe der kulturellen Infrastruktur vermutlich unterschiedlich entwickeln. In der metropolenferneren Region wird es elementar sein, die kulturelle Grundversorgung vor allem in Form des Kulturzentrums Rathenow – aufrecht zu erhalten. In der metropolennahen Region könnte der Schwerpunkt in der Ergänzung des Berliner Kulturangebots für weniger mobile Bewohner liegen sowie auf aktivierenden Ansätze, die die dortige große Engagementbereitschaft stärken und würdigen. Partizipative Modellprojekte im Bereich der kulturellen Bildung könnten – sowohl in der metropolennahen als auch in der metropolenferneren Region – zwischen unterschiedlichen Bildungsschichten, Einkommensverhältnissen, Regionen sowie Generationen befriedend und identitätsstiftend wirken.

Zentralität – Dezentralität

Der ländliche Raum ist in differenzierter Weise vom Verhältnis von Zentralität und Dezentralität geprägt: Ein Teil der Bevölkerung lebt in den Mittelzentren, der andere in Dörfern und Kommunen. Der geringere Teil der Menschen arbeitet heutzutage noch auf dem Dorf, stattdessen pendeln viele zur Arbeit. Die gebündelte Infrastruktur in den Mittelzentren erfordert unterdessen die Mobilität des Einzelnen. Kultureinrichtungen und Kulturveranstaltungen im ländlichen Raum sind im Havelland teilweise nur eingeschränkt mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen. Bei den drei Mittelzentren des Landkreises – Rathenow, Nauen und Falkensee – ist mit der öffentlichen Kulturförderung eine Umland- und Zentrumsfunktion verbunden, wonach professionelle Strukturen den ländlichen Raum in der Kulturarbeit unterstützen. Um allen Bewohnern des Landkreises Kultur zugänglich zu machen, halten die Mittelzentren Kulturangebote für die Stadtbevölkerung sowie für die Anwohner im Umland vor. Die Konzentration von Mitteln in den Städten ist demnach die Basis für ein dezentrales Kulturangebot. Auch für die Zukunft sollte ein ausgewogenes Verhältnis von zentralen und dezentralen Angeboten und Strukturen angestrebt werden. Gerade im ländlichen Raum ist eine Multizentralität notwendig. Dabei werden die Aufgaben auf mehrere Zentren in der Fläche verteilt, um ein effektives Arbeiten zu ermöglichen, die Abstimmungswege kurz zu halten und konzentriertes Fachwissen zugänglich zu machen. Darüber hinaus wird die Entwicklung mobiler Angebote als dezentrale Alternative künftig stärker in den Blick rücken, um der Region Stabilität zu geben. Gleichfalls sind kreative Placemaking-Prozesse⁴⁴ zu initiieren denkbar, um dezentrale partizipative Kulturprojekte zum Umgang mit gesellschaftlichen Veränderungen und verlassenen Orten zu ermöglichen.

Steuerung – Ermächtigung

Mit seiner differenzierten Kulturförderung beabsichtigt der Landkreis Havelland neben der Bereitstellung einer kulturellen Grundversorgung, unterstützend tätig zu werden und bedarfsgerecht zu fördern.⁴⁵ Das zugrundeliegende Subsidiaritätsprinzip⁴⁶ sieht die kleinste gesellschaftliche Einheit – den Bürger selbst – in der Rolle des Kulturarbeiters. Dieser gestaltet Kunst und Kultur aktiv mit, z. B. in Vereinen. Wenn die Zivilgesellschaft vor Ort die Kulturarbeit nicht aus eigener Kraft adäquat gestalten kann, greift die öffentliche Hand – die Gemeinde und/oder der Landkreis – unterstützend ein. Die öffentliche Förderstruktur entspricht dabei idealerweise nicht der veralteten »gießkannenartigen« Förderpolitik zur kurzfristigen Befriedung aller Akteure, indem jeder etwas Geld bekommt und am Ende die Summen so

44 Markusen/Gadwa 2010.

45 Dies entspricht dem Handeln eines aktivierenden Staates, vgl. Scheytt 2008.

46 Zum »Subsidiaritätsprinzip« s. Deutscher Kulturrat 2014, S. 130.

zersplittert sind, dass eine gestaltende Kulturarbeit nicht mehr möglich ist. Stattdessen zielt die Förderpraxis auf eine konzept- und bedarfsorientierte Kulturförderung ab. Die Gründung der Kulturstiftung Havelland kann als ein wichtiger und zukunftsweisender Schritt gesehen werden. Es besteht aber weiterer Handlungsbedarf im Landkreis. Im Sinne der aktivierenden Kulturpolitik sollen die Akteure vor Ort ermächtigt werden, Kulturarbeit ihrem Anspruch gemäß zu realisieren. Dabei kann durch die Bereitstellung von Mitteln für Breiten- und Spitzenkultur die Umsetzung von Projekten durch zivile Akteure, wie Vereine, angeregt werden. Kulturförderung umfasst aber nicht ausschließlich monetäre Mittel. Wichtig ist es darüber hinaus, einen Wissenstransfer durch Vernetzung, Beratung oder Qualifizierung anzuregen.

Konkurrenz – Kooperation

Kulturanbieter konkurrieren z. T. miteinander und gewiss mit anderen Freizeitaktivitäten um Besucher. Der Konkurrenzaspekt verstellt in der Praxis oft den Blick für mögliche Kooperationspartner und die Potenziale von Kooperationen: Ressourcen zu bündeln, Innovationen anzustoßen, gemeinsam mehr zu erreichen und Kultur zukunftsfähig und breiter aufzustellen. Um beispielsweise neue Zielgruppen zu erschließen, ist es sinnvoll, auch über die eigene Sparte hinaus Kooperationen anzustreben. Die Querschnittsfelder Kulturelle Bildung und Kulturtourismus können überdies nur mit Partnern erschlossen werden. Das Ausmaß der Kooperation wird dabei von der Zielsetzung bestimmt und kann von der Absprache von Veranstaltungsterminen bis zu gemeinsamen Projekten und darüber hinaus reichen. Voraussetzung für Kooperationen ist allerdings das Wissen umeinander und die aktive Vernetzung im Landkreis und darüber hinaus. Viele einzelne Kulturakteure sind bereits vernetzt, jedoch weniger regional im Landkreis Havelland als vielmehr über die Landkreisgrenzen hinaus. Aufgrund erschöpfter Ressourcen ist es unwahrscheinlich, dass die Kulturakteure oder die Kulturverwaltung des Landkreises die weitere Vernetzungsarbeit hin zu einem umfänglich vernetzten Kulturbereich aus eigener Kraft leisten können. Es zeichnet sich daher der Bedarf einer koordinierenden Einheit mit entsprechendem Fachwissen ab. Um keine künstlichen Parallelstrukturen zu installieren, sollte auf bestehende Netzwerke zurückgegriffen werden. Leistungsstarke Institutionen könnten als Kulturanker ihre Infrastrukturen zur Verfügung stellen, um kleinere Akteure zu unterstützen und zu vernetzen. Bereits jetzt ermöglicht beispielsweise das Kulturzentrum Rathenow Künstlern mit unterschiedlichem Professionalisierungsgrad die Nutzung ihres Foyers für Ausstellungen. Von dem allgemeinen Trend der gestaltenden Teilhabe zeugen steigende Laien- und Breitenkunstaktivitäten und die Angebotsvielfalt im Bereich Kulturelle Bildung. Um

keine neuen Konkurrenzsituationen zu schaffen und den Dialog um die Qualitäten professioneller sowie Breiten- und Laienkunst⁴⁷ anzuregen, bedarf es eines offenen, vertrauensvollen Austausches.

Tradition – Innovation

Das kulturelle Erbe zu bewahren, ist eine Aufgabe, der sich im Landkreis Havelland zahlreiche Heimatvereine und ehrenamtliche Museen annehmen. Für die Vermittlung und die Übersetzung ihrer Aktivitäten in die Gegenwart fehlen allerdings häufig innovative Ideen. Um das eigene Publikum zu halten und neues zu gewinnen, bieten sich Kooperationen und ein gezielter Wissensaustausch mit lokalen Schlüsselpersonen zum Beispiel in Form von Tandems, sowie gemeinsame Sichtbarkeitsstrategien an. Auch bestehende Kulturinstitutionen könnten von einer Öffnung gegenüber innovativen Akteuren und Formaten profitieren, neue Zielgruppen erschließen und ihre Position durch zeitgemäße Kulturarbeit stärken. Wie die Qualitätsfrage, benötigt auch das teilweise Misstrauen zwischen alteingesessenen Bewohnern und Zugezogenen einen Dialog über Ziele und Wünsche für die Region und wie diese möglicherweise in gemeinsamen Narrativen formuliert werden können. In Zukunft wird die Balance zwischen dem Bewahren regionaler Tradition und der Integration neuer, kulturell anders ausgerichteter Interessen immer dringlicher werden. Es bedarf neuer Strategien, Inhalte und dem Experimentieren in Modellprojekten, um auf die Internationalisierung des ländlichen Raumes – u. a. durch die Zunahme der Bevölkerung mit Migrationshintergrund – angemessen zu reagieren.

47 Für einen Ansatz zur Differenzierung von Laien- und Breitenkunst s. Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2015c, S. 39ff.

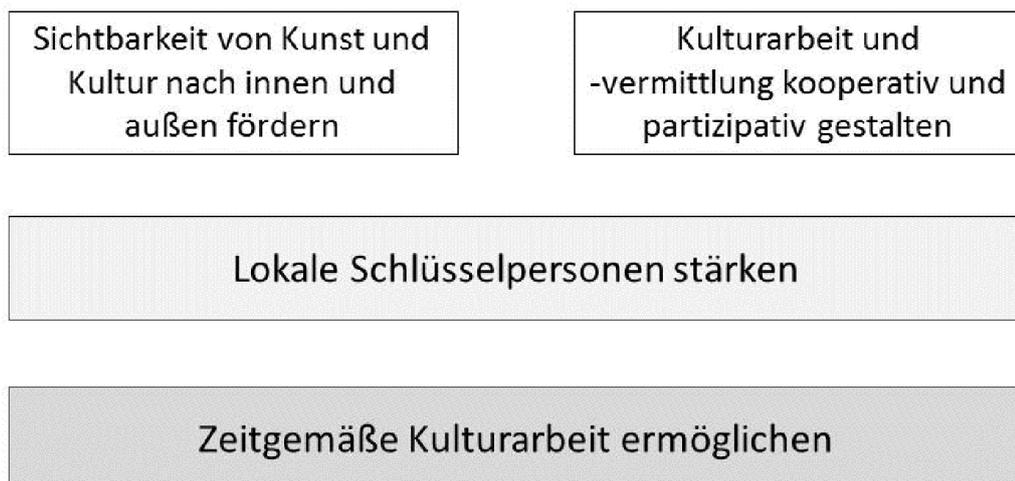
4 Maßnahmen für eine zeitgemäße und schwerpunktbezogene Kulturentwicklung im Landkreis Havelland

Ziel des Kulturentwicklungsprozesses war es, Maßnahmen zu entwerfen, die eine zeitgemäße Entwicklung des Kulturbereichs im Landkreis Havelland ermöglichen. Dazu war es nötig, die auf den Kulturbereich des Havellandes wirkenden globalen und regionalspezifischen Herausforderungen aufzudecken und in Handlungserfordernisse zu übersetzen. Dies geschah mithilfe verschiedener Untersuchungs- und Analysemethoden, zentral war hierbei stets das Expertenwissen der lokalen Bevölkerung (s. ausführlich Kap. 1). Die identifizierten Handlungsschritte lassen sich entsprechend ihrer Ziele ordnen und anhand von vier Handlungsfeldern wiedergeben:

- Handlungsfeld 1 »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen«
- Handlungsfeld 2 »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken«
- Handlungsfeld 3 »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern«
- Handlungsfeld 4 »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«

Die Handlungsfelder bauen strukturell aufeinander auf und nehmen in ihren jeweiligen Zielen und Maßnahmen aufeinander Bezug. Dies veranschaulicht folgende Abbildung:

Abbildung 4.1: Übersicht der Handlungsfelder (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)



Das erste Handlungsfeld »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen« setzt sich aus grundlegenden Zielen und Maßnahmen zusammen, die sich der möglichst nachhaltigen Etablierung von handlungsermöglichenden Strukturen durch Schaffung neuer bzw. Stärkung vorhandener Strukturen widmen. Insofern schaffen die Maßnahmen aus Handlungsfeld 1 die nötigen Voraussetzungen für die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen aller weiteren Handlungsfelder oder ebnen den Akteuren des Umsetzungsprozesses den Weg. Das zweite Handlungsfeld »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken« und die darin formulierten Ziele und Maßnahmen bedürfen zu deren Umsetzung bestenfalls bereits gestärkter Kommunikations- und Koordinationsstrukturen, wie durch Handlungsfeld 1 avisiert. Unterdessen tragen die Maßnahmen zur Stärkung der lokalen Akteure dazu bei, günstige Bedingungen für den Umsetzungsprozess der Handlungsfelder 3 und 4 zu schaffen. Das dritte und vierte Handlungsfeld, »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern« sowie »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«, stellt jeweils einen thematischen Querschnittsbereich dar, der aufgrund seiner Schnittstellenfunktion der Kooperation von Akteuren aus verschiedenen Bereichen bedarf. Die in den beiden Handlungsfeldern verfassten Ziele und Maßnahmen können dann besonders wirkungsvoll und nachhaltig umgesetzt werden, wenn deren Umsetzung von bereits etablierten Kommunikations- und Koordinationsstrukturen sowie den dadurch gestärkten Akteuren getragen wird. Gleichsam können die Maßnahmen der beiden Handlungsfelder auf eine Verstetigung derartiger Strukturen hinwirken und überdies durch neue Kooperationen eigens Strukturen schaffen.

Die einzelnen Maßnahmen werden in den folgenden Kapiteln in Tabellenform sowie anhand von erklärenden Texten vorgestellt. Bei den mit einem Stern gekennzeichneten Maßnahmen handelt es sich um sogenannte Startmaßnahmen, deren Umsetzung zu priorisieren ist. Am Ende des Maßnahmenkapitels werden diese Startmaßnahmen in einem »Starter-Kit« noch einmal aufgeführt (s. Kap.4.5).

4.1 Handlungsfeld 1: »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen«

Die wachsende Komplexität im Kulturbereich führt zu verstärkt arbeitsteiligen Prozessen, die ein immer ausdifferenzierteres Spezialwissen erfordern und teils auch die Bündelung von Ressourcen nötig machen. Für eine zeitgemäße Kulturentwicklung bedarf es daher der verstärkten Kooperation, denn durch den Austausch von Kompetenzen, Know-how, Infrastruktur und anderen Ressourcen kann gegenseitiger Nutzen erzielt werden, z. B. Qualitätsverbesserung, Kosteneinsparung oder Erschließung neuer Zielgruppen durch größere Sichtbarkeit. Um eine Kooperation eingehen zu können, müssen sich die Partner zunächst finden. Informationen über potenzielle Partner lassen sich insbesondere über Netzwerke in Erfahrung bringen, diese müssen im Landkreis Havelland zum Teil noch aufgebaut werden, beispielsweise indem Teilnetzwerke miteinander verknüpft werden. Im Mittelpunkt der eigentlichen Kooperationsarbeit stehen dann die Koordination und Steuerung sowie das Kommunikations- und Informationsmanagement.⁴⁸

Abbildung 4.2: Grundlegende Ziele für den Umsetzungsprozess der Kulturentwicklungsplanung im Landkreis Havelland (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)



Das Handlungsfeld 1 befasst sich daher grundlegend mit Vernetzung, der Stärkung von Kommunikation, der Erleichterung von Koordination und im Zuge dessen auch der Ermöglichung von mehr Transparenz in

48 Weiterführend zu Motiven, Zielen und Formen von Kooperationen sowie deren Management s. Föhl 2008.

der Kulturförderung (s. Abbildung 4.2), um den wachsenden Anforderungen im Kulturbereich Rechnung zu tragen. Die zugehörigen Maßnahmen (s. Tabelle 4.1) wurden im Rahmen der Kulturworkshops in allen Arbeitsgruppen entwickelt, da es sich hierbei um themenübergreifende Querschnittsaufgaben der Kulturentwicklung handelt.

Tabelle 4.1: Handlungsfeld 1 »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen«

Ziele	Maßnahmen	Hauptakteure
Ziel 1: Kommunikation stärken	Maßnahme 1: Partizipative Online-Plattform einrichten*	Landkreis Havelland, Lenkungs-kreis, regionale Koordination, Tourismusverband Havelland e. V.
	Maßnahme 2: Geeignete Dialog-formate prüfen*	Landkreis Havelland, Lenkungs-kreis, Stadtverwaltungen, Tourismusverband Havelland e. V., TMB, Vereine, Jugendgruppen
Ziel 2: Koordination erleichtern und Kooperation anregen	Maßnahme 1: Regionale Koordina-tion einrichten*	Landkreis Havelland, Lenkungs-kreis, Kulturanker
	Maßnahme 2: Kooperative Mo-dellprojekte ins Leben rufen	s. Akteure in den Handlungsfeldern 3 und 4
Ziel 3: Kulturförderung zeitgemäß und transparent gestalten	Maßnahme 1: Diskussion zu För-derpraxis zwischen Landkreis und Mittelzentren anregen	Landkreis Havelland, Mittelzentren
	Maßnahme 2: Öffentliche Kultur-förderung regelmäßig erheben und auswerten	Landkreis Havelland, Stadtverwal-tungen
	Maßnahme 3: Projektförderung transparent gestalten	Landkreis Havelland, Stadtverwal-tungen
	Maßnahme 4: Förderkonzeption für die Kulturstiftung Havelland weiterentwickeln	Stiftungsrat, Lenkungs-kreis, Kultur-anker
Ziel 4: »Kulturanker« einrichten	Maßnahme: Spezifische Potenziale von »Kulturankern« herausarbei-ten	Landkreis Havelland, Kulturanker

Die mit einem * gekennzeichneten Maßnahmen sind prioritäre Startmaßnahmen.
Näheres dazu findet sich im »Starter-Kit« (s. Kap.4.5).

Ziel 1: Kommunikation stärken

Maßnahme 1: Partizipative Online-Plattform*

Während des Kulturentwicklungsprozesses wurde immer wieder das Fehlen einer gemeinsamen Kommunikationsplattform artikuliert, die sowohl mehr Sichtbarkeit von Akteuren und Angeboten erzeugt als auch Abstimmungs- und Vernetzungsmöglichkeiten anbietet. Die Schaffung insbesondere der Möglichkeit zur besseren Terminabstimmung sowie der Möglichkeit zur Vernetzung mit anderen Kulturakteuren durch Sichtbarmachung von Künstlerprofilen und -angeboten wurde von Seiten der mitwirkenden Ak-

teure im Landkreis Havelland wiederholt als sinnvoll herausgestellt. Um eine Koordinations-, Kommunikations- und Vernetzungsplattform anbieten zu können, die gleichermaßen die Bewohner des Landkreises als Kulturpublikum, kulturinteressierte Touristen sowie Kunst- und Kulturschaffende zur Anbahnung kooperativer Projekte adressiert, empfiehlt sich die Einrichtung einer partizipativen Online-Plattform. Ein ganz ähnlicher Bedarf zeichnete sich bei der Erarbeitung zweier Kulturentwicklungskonzeptionen im Freistaat Thüringen ab. In diesem Zusammenhang entstand die ausführliche Besprechung einer »Kommunikations- und Internetplattform Kultur im ländlichen Raum« in Form eines Exposés, welches analog auch für den Landkreis Havelland herangezogen werden kann. Über die nachfolgend genannten Funktionen der digitalen Plattform informiert besagtes Exposé.⁴⁹

- Veranstaltungskalender
- Landkarte⁵⁰
- Profile⁵¹
- »Nachrichten aus der Region« und »Kulturreportagen«
- Kulturbörse
- Werbung.

Maßnahme 2: Prüfung geeigneter Dialogformate*

Um auf Basis qualifizierter Informationen Entscheidungen treffen zu können, wird es zunehmend wichtiger, regionales Expertenwissen zu bündeln und in Planungs- und Entscheidungsprozesse einzubeziehen sowie die Kommunikation zwischen unterschiedlichen Akteuren zu befördern. Hierfür sind verschiedene Formate denkbar, deren Einsatz im nächsten Schritt zu prüfen ist:

1. **Lenkungskreis:** Bereits während der Erstellung der Kulturentwicklungsplanung begleitete ein Lenkungskreis, deren Mitglieder sich aus verschiedenen relevanten Feldern zusammensetzten, den Prozess mit regionaler und fachspezifischer Expertise. Es empfiehlt sich, dieses Gremium auch für die anstehende Umsetzungsphase beizubehalten. Es hätte dann weiterhin eine Beratungs- und Empfehlungsfunktion und könnte dazu beitragen, den Willen zur Maßnahmenumsetzung stets aufrecht zu erhalten. Die Einberufung und Steuerung des Gremiums könnte z. B. in den Aufgabenbereich der regionalen Koordination fallen (s. unten).

49 S. Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2014b.

50 Diese könnte u. a. zur Erstellung eines Kulturatlas dienen: EinKulturdetektiv reist durch den Landkreis Hildesheim und trägt Projekte und Einrichtungen zusammen, s. <http://www.kulturium.de/Kulturatlas> (letzter Zugriff: 03.12.2015).

51 Good-Practice Beispiel für ein digitales Netzwerk, das regionale Künstler und Kulturschaffende vorstellt, s. <http://www.kunstundlebensart.de> (letzter Zugriff: 03.12.2015)

2. **Kulturbeirat:** Ein stärker formalisiertes Gremium stellt das Modell des Kulturbeirates dar. Dieser ist in der Regel an die politischen Entscheidungsträger einer Kommune angebunden und verfügt über beratende sowie empfehlende Kompetenz, nicht jedoch über Entscheidungskompetenz. Der Kulturbeirat bildet eine Plattform des Austausches zwischen Kulturakteuren und politischen Akteuren und ist eine wichtige Wissensressource. Mithilfe der dauerhaften Expertenbeteiligung gelangen die Entscheidungsträger zu qualifizierterem politischen Steuerungswissen, relevante Themen finden schneller ihren Weg auf die politische Agenda und Entscheidungen können stärkere Akzeptanz in der Bevölkerung erfahren.⁵² Es ist zu prüfen, ob der Kulturbeirat auf kreislicher Ebene angesiedelt werden sollte und welcher Formalisierungsgrad zu wählen ist. Die Einbeziehung von Jugendlichen in den Kreis der Mitglieder wird empfohlen.
3. **Kulturkonferenz:** Jährlich stattfindende, spartenübergreifende Kulturkonferenz mit thematischem Schwerpunkt zur Möglichkeit des breiten Austauschs.
4. **Weitere dialogische Verfahren:** *Runder Tisch* für interkommunalen Austausch auf Seiten der Politik und Verwaltung⁵³, Gesprächsrunden zu Spezialthemen (gemeinsame Narrative, Leitthemen, Themenjahren), Dialogforen für Jugendliche.

Ziel 2: Koordination erleichtern und Kooperation anregen

Maßnahme 1: Regionale Koordination einrichten*

Wenn ein die vielfältigen Bereiche der Kulturarbeit umfassendes Vorgehen befördert und gemeinsam entwickelte Ideen in kooperatives Handeln übersetzt werden wollen, dann sind belastbare Koordinations- und Steuerungsstrukturen notwendig. Dies zeigt sich insbesondere anhand der verschiedenen kooperationsbasierten Maßnahmen, die im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses erarbeitet wurden und den Kulturbereich des Landkreises Havelland entlang seiner Potenziale weiterentwickeln sollen. Ein »gemeinsam mehr erreichen« geht stets mit einem erhöhten Koordinationsbedarf einher, der mit den derzeitigen Strukturen nur eingeschränkt geleistet werden kann.

52 Zu Formen, Potenzialen und Herausforderungen von Kulturbeiräten s. ausführlich Föhl/Künzel 2014.

53 Den Dialog zwischen Akteuren der unterschiedlichsten Ebenen zur Diskussion kulturpolitischer Schwerpunktsetzungen würde insbesondere von der Stadt Falkensee begrüßt werden.

Sollten daher kooperationsanregende Maßnahmen ergriffen werden, empfiehlt sich die Formalisierung einer entsprechenden koordinierenden Struktur in Form einer regionalen Koordinationsstelle, um ein verlässliches und nachhaltiges Arbeiten zu ermöglichen.⁵⁴ Andernfalls ist ein ehrlicher Blick auf die Grenzen des Machbaren angezeigt.

Eine regionale Koordination könnte folgende Funktionen ausfüllen:

- Umsetzung der Kulturentwicklungsplanung vorantreiben / moderieren
- Koordinations- und Steuerungsstruktur für ein gemeinsames Vorgehen der Akteure des Kulturbereichs, u. a. zur Erarbeitung einer Sichtbarkeitsstrategie für den Landkreis Havelland (s. Handlungsfeld 3) und das Anschließen von Modellprojekten im Feld der Kulturarbeit
- Schnittstelle und Ansprechpartner zwischen Akteuren der Kulturarbeit und angrenzenden Querschnittsfeldern wie Tourismus, Bildung, Wirtschaft (Vernetzung)
- Organisation und Moderation der Lenkungskreistreffen und andere Dialogformate
- Koordinierung eines Projekts zur Erstellung eines Kulturatlas (Bestandsaufnahme von Kulturprojekten und -akteuren)⁵⁵
- Beratung von Akteuren aus Politik, Verwaltung, Zivilgesellschaft und Privatwirtschaft zu Förderfragen und Antragstellung
- Anregung von Weiterbildungsmaßnahmen für (ehrenamtliche) Akteure, bspw. im Hinblick auf Projektmanagement (Ermöglichung von Wissenstransfer)

Die Ansiedlung einer regionalen Koordination könnte beispielsweise bei einer der landkreiseigenen (Kultur-)Einrichtungen stattfinden.

Als weitere Möglichkeit wurde im Rahmen des 2. Kulturworkshops die Idee geäußert, die regionale Koordination bei städtischen Einrichtungen in den drei Mittelzentren anzusiedeln. In diesem Fall könnten Vor-Ort-Bedarfe möglicherweise noch schneller lokalisiert werden, andererseits würde sich dadurch auch der Abstimmungsbedarf zwischen den Koordinatoren erhöhen. Hierdurch könnten landkreisinterne Gegensätze größere Beachtung finden. Die konkrete Ausgestaltung und Ansiedlung der Koordinati-

54 Derartige Koordinationsstellen werden derzeit im Freistaat Thüringen in zwei Modellregionen eingerichtet. Sie sind aus dem Prozess zur Erarbeitung einer modellhaften Kulturentwicklungskonzeption hervorgegangen und tragen den modernen Anforderungen im Kulturbereich Rechnung.

55 Ein Beispiel, über ein gelungenes Vorgehen zur Erstellung eines Kulturatlas findet sich hier: Ein Kulturdetektiv reist durch den Landkreis Hildesheim und trägt Projekte und Einrichtungen zusammen, s. <http://www.kulturium.de/Kulturatlas> (letzter Zugriff: 03.12.2015). Ein derartiges Projekt würde dem von der Stadt Falkensee geäußerten Wunsch nach einer Bestandsaufnahme entsprechen.

onsstelle sollte im Lenkungskreis und anderen den Umsetzungsprozess begleitenden Dialogformaten festgelegt werden.

Maßnahme 2: Kooperative Modellprojekte ins Leben rufen

Damit kooperative Praktiken eingeübt werden können und sich eine Kooperationskultur verstetigt, eignet sich die Durchführung von Modellprojekten. Für die Umsetzungsphase der Kulturentwicklungsplanung werden vor allem Modellprojekte im Bereich »Lokale Schlüsselakteure« (s. Handlungsfeld 2) sowie im Bereich der Kulturellen Bildung (s. Handlungsfeld 4) empfohlen.⁵⁶

Ziel 3: Kulturförderung zeitgemäß und transparent gestalten

Maßnahme 1: Diskussion zu Förderpraxis zwischen Landkreis und Mittelzentren anregen

Ein zentrales Erkenntnisinteresse der Untersuchungen im Zuge des KEP-Prozesses bestand im Hinblick auf die Kulturförderaktivitäten des Landkreises Havelland und ferner dessen bisherige Förderschwerpunkte und -ziele gegenüber den Mittelzentren. Die Untersuchung der kreislichen (sowie städtischen) Förderpraxis im Rahmen des Kulturberichts⁵⁷ ergab, dass sich die Kulturförderung des Landkreises gegenüber seinen Mittelzentren sowohl hinsichtlich der Förderform als auch hinsichtlich der Förderhöhe unterscheidet. Diese Erkenntnis sollte jedoch keine Umstrukturierung der kreislichen Förderpraxis im Sinne des »Gießkannenprinzip« zum Ergebnis haben, welches eine zahlenmäßig möglichst gleiche Förderung aller Akteure verspricht. Derartige Förderpraktiken erwiesen sich in der Vergangenheit oftmals als wirkungsschwach. Stattdessen sollte die zukünftige Förderpraxis des Landkreises mittels klarer Schwerpunktsetzung und unter Berücksichtigung der mitunter sehr heterogenen Vor-Ort-Gegebenheiten weiterentwickelt werden, um die Einrichtungs- und Akteursstrukturen in den Mittelzentren (und darüber hinaus) sinnvoll zu unterstützen. Dies könnte zur Folge haben, dass die kreislichen Mittel weiterhin in unterschiedlicher Quantität in die verschiedenen Kommunen fließen. Zur konzeptionellen Weiterentwicklung der Förderpraxis des Landkreises, aber auch der Mittelzentren, sollte eine Diskussion zwischen den jeweiligen Gebietskörperschaften angeregt werden, die eine Auseinandersetzung mit den vor-Ort-Bedarfen erlaubt sowie künftige Möglichkeiten und Grenzen in den Blick nimmt.

Maßnahme 2: Öffentliche Kulturförderung regelmäßig erheben und auswerten

Der öffentliche Kulturbereich ist als Querschnittsfeld zu verstehen, der u. a. Teile aus dem Bildungs-, Sozial- und Wirtschaftsbereich in sich vereint bzw. mit diesen kooperiert und in engen Austauschbezie-

56 Ein Good-Practice-Beispiel für ein themenübergreifendes Kooperationsprojekt, s. <http://www.biorama-projekt.org> (letzter Zugriff: 03.12.2015).

57 Vgl. Föhl/Künzel 2015f.

hungen steht. Was eine Kommune zu »Kultur« zählt und wie bzw. in welcher Form sie diese fördert, ist mitunter sehr verschieden und zudem nicht immer allumfassend in Zahlen auszudrücken.⁵⁸ Hinzu kommt, dass Fördermittelströme nicht immer ohne weiteres nachzuvollziehen sind. Die Nachvollziehbarkeit verlangt dabei eine regelmäßige Dokumentation von Seiten der Kommunen und die Zusammenarbeit verschiedener Sachbereiche. Der dadurch entstehende Zugewinn an Transparenz ermöglicht erst den Blick auf Förderschwerpunkte und lässt Fragen nach einer konzeptbasierten Kulturpolitik zu. Bei der Erhebung der Fördermittelströme im Rahmen des KEP-Prozesses wurden deutlich, dass die Bereitstellung von Zahlenmaterial mit vielen grundlegenden Fragen verbunden war, die nicht immer hinreichend geklärt werden konnten. Dies zeigt, dass die Kommunen im Landkreis Havelland – wie vielerorts in Deutschland – noch über wenig Erfahrungswerte im Umgang mit derartigen Erhebungsverfahren verfügen. Gleichwohl wurde der durch die Beschäftigung mit den Zahlen entstandene Überblick von manch einer Kommune als äußerst gewinnbringend eingeschätzt. Die regelmäßige, bestenfalls jährliche Erhebung und Auswertung der Fördermittelzuflüsse und -abflüsse wird insbesondere den Mittelzentren und dem Landkreis empfohlen. Dadurch ließen sich vielerlei Fragen nach Synergieeffekten beantworten, beispielsweise:

- Welche Akteure könnten gemeinsam potenziell mehr bewegen?
- Welche Projekte könnten gemeinsam und ggf. interkommunal mehr Sichtbarkeit erlangen?
- Wie lassen sich Fördermittelströme effektiver lenken und welche neuen Förderquellen könnten ggf. interessant werden?

Maßnahme 3: Projektförderung transparent gestalten

Im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses wurde immer wieder deutlich, dass nicht alle Akteure aus dem Kulturbereich gleichermaßen über die potenziellen Fördermöglichkeiten durch den Landkreis sowie durch die Städte und Gemeinden informiert sind. Ferner wurde vielfach die Frage nach den aktuellen Zuwendungsempfängern laut. Durch die mittels Veröffentlichung der Fördermittelempfänger entstehende Transparenz könnte zudem der Erfahrungsaustausch zwischen Antragstellern und ein vertrauensvolleres Miteinander der Akteure angeregt werden.

58 Hier sei vor allem auf die indirekte Kulturförderung, also den Verzicht auf Einnahmen beispielsweise durch kostengünstige oder kostenlose Bereitstellung von Räumlichkeiten, verwiesen.

Maßnahme 4: Förderkonzeption für die Kulturstiftung Havelland weiterentwickeln

Mit der Gründung der Kulturstiftung Havelland im Jahr 2011 schuf der Landkreis ein wichtiges und modernes Instrument der Kulturförderung. Seit der jüngsten Aufstockung des Stiftungskapitals im Jahr 2015 kann die Stiftung jährliche Projektmittel in nicht unerheblichem Umfang ausschütten. Die Arbeit der Stiftung orientiert sich an einer Förderrichtlinie und hat in den letzten Jahren insbesondere Mal-, Foto- und Kreativwettbewerbe für Schülerinnen und Schüler hervorgebracht. Eine Weiterentwicklung der Stiftungsarbeit, beispielsweise anhand von Förderprogrammen, könnte der Stiftung zu mehr Profilschärfe verhelfen und neue Akteure zur Erarbeitung und Einbringung innovativer Projektideen animieren.

Ziel 4: »Kulturanker« einrichten

Maßnahme: Spezifische Potenziale von »Kulturankern« herausarbeiten

Zeitgemäße Kulturpolitik übt sich in klarer Schwerpunktsetzung sowie einer Stärkung und Öffnung der vorhandenen Infrastrukturen mittels Vernetzung und Koordination. Auf diese Weise können bereits starke Akteure in der Ausübung ihrer etablierten Arbeitsweise gestärkt und weitere Akteure – aus allen drei Sektoren – durch entsprechende Vernetzung aktiviert werden. Zudem fördert und aktiviert Kulturpolitik bestenfalls vor allem dort, wo es keine ausgleichenden Strukturen und nicht ausreichend kulturelle Aktivitäten gibt. In diesem Sinne ist ein Kulturanker eine kulturelle Einrichtung, die aufgrund ihrer teils historisch gewachsenen personellen und/oder finanziellen Ausstattung sowie ihrer Position innerhalb eines Netzwerkes potenziell in der Lage ist, eine Mitverantwortung bei der Weiterentwicklung des regionalen Kulturbereichs zu tragen. Der Kulturanker stellt in gewissem Umfang seine materiellen und immateriellen Ressourcen für andere Kulturakteure zur Verfügung, um »neue Verantwortungs- und Teilhabestrukturen zu schaffen«⁵⁹. Dies kann z. B. in der Vernetzung und Sichtbarmachung strukturell schwächerer Akteure sowie deren Qualifizierung durch das Initiieren von Fortbildungsangeboten und das Zurverfügungstellen hilfreicher Informationen münden oder auch in der Entwicklung gemeinsamer Kulturprojekte. Damit erfährt nicht nur der Kulturbereich des Landkreises eine neue Vernetzungsqualität. Auch die Kulturanker erarbeiten sich so eine neue Sichtbarkeit als Kooperationsknoten und damit auch zusätzliche Legitimation. Damit können, als weiterer Effekt, beobachtbare Kanibalisierungseffekte aufgrund der ungleich verteilten öffentlichen Kulturfördermittel zwischen Kulturakteuren reduziert werden.

59 Föhl/Wolfram 2015, o.S.

Im Landkreis Havelland empfiehlt sich die Einrichtung zentraler und dezentraler Kulturanker. Die Musik- und Kunstschule Havelland fungiert bereits heute in gewisser Weise als Ankereinrichtung im Bereich der kulturellen Bildung, bringt Schüler, Lehrer und Spielstätten zusammen und ist als landkreiseigene Einrichtung bestens mit der kreislichen Kulturverwaltung vernetzt. Das Kulturzentrum Rathenow und das Schloss Ribbeck könnten zukünftig ebenfalls die Rolle von Kulturankern einnehmen. Indem diese beiden Einrichtungen verstärkt Netzwerkarbeit leisten, als Mittler und Ansprechpartner für Projektpartner dienen, könnten sie ihr Profil gezielt schärfen.

Kulturanker müssen aber nicht zwingend und ausschließlich an eine exponierte Rolle als Empfänger – im Vergleich zu anderen Kulturakteuren – größerer öffentlicher Kulturfördersummen gebunden sein. Auch andere Merkmale können Personen und Einrichtungen dazu prädestinieren. Als dezentrale Kulturanker bieten sich z. B. die meist im ländlichen Raum des Landkreises angesiedelten Kunsthöfe und Künstlerdörfer an, die teils über hervorragende regionale und überregionale Kontakte zu Künstlern verfügen und hervorragende Kulturarbeit und -vermittlung praktizieren. Zu prüfen ist, ob der durch die »ankerspezifische« Arbeit entstehende Mehraufwand durch eine Neuausrichtung der Kernkompetenzen kompensiert wird oder ob es zusätzlicher Personalkraft bedarf, beispielsweise in Form der Unterstützung durch einen regionalen Koordinator.

Um Einrichtungen zu Kulturankern weiterzuentwickeln, wird die Erprobung der neuen Arbeitspraktiken in Modellprojekten empfohlen. Das Spektrum ist hierbei denkbar weit. Beispielgebend sind hier die Öffnung des tagsüber bis dahin ungenutzten Foyers des Badischen Stadttheaters in Karlsruhe als Ort des Lernens für Studierende (neue Sichtbarkeit, aktiver Ort), die Gründung von Kulturknoten mit zentralen Funktionen in Thüringen⁶⁰ oder das Angebot des Panorama-Museums in Bad Frankenhausen, zukünftig die eigene Museumspädagogik für die regionalen Museen anzubieten / nutzbar zu machen.

60 Vgl. hier und im Folgenden zu den Thüringer Kulturkonzeptionen weiterführend Föhl/Sievers 2015.

4.2 Handlungsfeld 2: »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken«

Im Landkreis Havelland gibt es sowohl eine Vielzahl hervorragender künstlerischer Einzelinitiativen sowie räumlicher Zusammenschlüsse von Künstlern und Kulturschaffenden als auch wirkungsvoll agierende (Kultur-)Einrichtungen. Manche von ihnen können als *Local Heroes* bzw. lokale Schlüsselpersonen bezeichnet werden.⁶¹ Unter lokalen Schlüsselpersonen sind Akteure zu verstehen, die bereits wirkungsvolle Kulturarbeit leisten und über ein eigenes Netzwerk verfügen, innerhalb dessen sie eine zentrale Position einnehmen. Sie verfügen daher in der Regel bereits über ausgewiesene Kooperations- und Moderationserfahrungen. Diese Personen – ob institutionell gebunden oder einzeln agierend – zu identifizieren und sichtbar zu machen, bedeutet, Wissen, Innovationskraft und neue Impulse für andere Akteure verfügbar zu machen. Durch Vernetzungs-, Beratungs- und Qualifizierungsangebote können die Schlüsselpersonen, aber auch andere Kulturakteure, gezielt in ihrer Arbeit gestärkt werden und ihre impulsgebenden Akzente auf weitere Teile des Kulturbereichs ausweiten. Die Maßnahmen des zweiten Handlungsfeldes zielen daher auf die Stärkung – auch der potenziellen – Akteure des Kulturbereichs ab und sollen sie zu neuem sowie vor allem kooperativem Handeln befähigen.

Tabelle 4.2: Handlungsfeld 2 »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken«

Ziele	Maßnahmen	Hauptakteure
Ziel 1: Kulturakteure ermächtigen	Maßnahme 1: Kultur-Tandems ermöglichen*	Vereine
	Maßnahme 2: Beratungsstelle für Kulturförderung einrichten	Landkreis Havelland, Kulturanker, regionale Koordination
	Maßnahme 3: Coaching für Kulturakteure anbieten	Landkreis Havelland, Beratungsstelle Kulturförderung, regionale Koordination u. a.
	Maßnahme 4: Projekterfahrungen spartenübergreifend zugänglich machen	Kulturakteure, regionale Koordination (Online-Plattform)
Ziel 2: Transkulturelle Kulturarbeit ermöglichen	Maßnahme 1: Modellprojekt im Bereich »Migration und Flucht« ins Leben rufen	Musik- und Kunstschule Havelland
	Maßnahme 2: Kontakte zwischen Kulturakteuren und Notunterkünften Geflüchteter vermitteln	Integrations- und Migrationsbeauftragte des Landkreises Havelland

61 Im Rahmen der Netzwerkanalyse wurden als *Local Heroes* bzw. Schlüsselpersonen folgende Akteure identifiziert: die Kirchen, das Land-gut A. Borsig, die Musik- und Kunstschule Havelland, der Kulturverein Ribbeck, der Tourismusverband Havelland e. V., die Kulturmühle Perwenitz und die Künstlerdörfer, s. Peper 2015.

Ziele	Maßnahmen	Hauptakteure
Ziel 3: Kulturbegriffs- und Qualitätsdebatte ermöglichen	Maßnahme: Dialogformate für Künstler und Kulturinteressierte anbieten	Kunsthaus Premnitz, MiK Consulting Nennhausen

**Hierbei handelt es sich um eine Startmaßnahme. Näheres findet sich im »Starter-Kit« (s. Kap.4.5).*

Ziel 1: Kulturakteure ermächtigen

Maßnahme 1: Kultur-Tandems ermöglichen*

Ein besonderes Interesse der Workshop-Teilnehmer galt der Idee der Kultur-Tandems. Hierbei handelt es sich um die Zusammenarbeit von in der Regel zwei Akteuren – etwa Einzelakteure oder Vereine – die in bestimmten Punkten Gegensätzlichkeiten aufweisen und dadurch über unterschiedliches Wissen verfügen. Durch gemeinsame Treffen und Projekte kann das gegenseitige Wissen ausgetauscht werden. Der Wissenstransfer kann sich dabei beispielsweise auf die Region, die Einbindung von Mitgliedern, die Förderlandschaft oder die Abwicklung von Projekten beziehen. Starke Synergieeffekte versprechen Tandems zwischen den teils jungen Vereinen im Osthavelland und den bereits stark verwurzelten Vereinen im Westhavelland, zwischen institutionell gebundenen und einzeln agierenden Schlüsselpersonen. Neben neuem Know-how für die Tandem-Partner lassen sich so auch »alte« Themen neu erzählen und ungewöhnliche Orte kulturell bespielen. Im Ergebnis können sich innovative Erzählweisen und neuartige Kulturexperiences herausbilden.⁶²

Maßnahme 2: Beratungsstelle für Kulturförderung einrichten

Die Möglichkeiten der (Projekt)-Förderung sind vielfältig und je nach fördernder Institution und Programm an unterschiedliche Voraussetzungen geknüpft. Sowohl auf kommunaler, als auch auf Landes-, Bundes- und europäischer Ebene gibt es eine Vielzahl von Fördermöglichkeiten. Die Suche nach geeigneten Programmen ist äußerst zeitintensiv und auch die Antragstellung ist in der Regel nicht weniger anspruchsvoll. Die Kulturakteure im Landkreis Havelland – sowohl Kulturschaffende als auch Mitarbeiter der kommunalen Kulturverwaltungen – führten daher wiederholt an, dass sie entweder kaum bzw. gar keine Kenntnis über die Möglichkeit der öffentlichen Förderung hätten oder schlicht keine zeitlichen Ressourcen für die intensive Beschäftigung mit den Modalitäten aufwenden könnten. Um die Kulturakteure bei Förderfragen gezielt und verlässlich unterstützen zu können, bietet sich die Einrichtung einer Beratungsstelle an. Diese sollte an eine bereits gut sichtbare Institution angebunden sein, beispielsweise an einen Kulturanker. Denkbar wäre auch die Ausübung einer derartigen Beratungsleistung durch einen regionalen Koordinator. Empfehlenswert ist in jedem Fall die Vernetzung der Beratungsstelle mit beste-

62 Wissenswertes über die Anbahnung einer Kooperation im Kulturbereich s. Föhl 2008.

henden Angeboten anderer Regionen.⁶³ Zunächst vorstellbar wäre auch das Angebot eines ein- bis zweimal jährlich stattfindenden Workshops zu Fragen der Kulturförderung, der beispielsweise durch die Kulturstiftung des Landkreises abgehalten werden könnte und Vertreter anderer Beratungsstellen (wie die Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg), Privatunternehmen und weitere relevante Akteure in das Beratungsprogramm einbezieht.

Maßnahme 3: Coaching für Kulturakteure anbieten

Die Anforderungen an die Arbeit der Akteure im Kulturbereich steigen angesichts komplexer Fördermöglichkeiten, kooperativer Projekte und den aus der Digitalisierung erwachsenden Präsentations- und Vermittlungsansprüchen immer weiter an. Durch entsprechende Qualifizierungsangebote können Kulturakteure und somit auch der ganze Kulturbereich gezielt unterstützt und gestärkt werden. Derartige Angebote könnten eine Erweiterung des Aufgabenspektrums der Beratungsstelle darstellen. Möglich wäre auch die Abdeckung des Angebots in Kooperation mit bereits bestehenden Anbietern. In diesem Fall wäre ein erhöhtes Kommunikations- und Koordinationsaufkommen zu bewältigen. Insbesondere folgende Angebote könnten in Form von Einzelcoachings, Workshops und Schulungen sinnvoll sein:

- Projektmanagement/kulturmanageriale, insb. auch betriebswirtschaftliche Professionalisierung für Kulturakteure, bspw. in Kooperation mit dem Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft Potsdam. Denkbar wäre auch die Einbeziehung der Volkshochschule Havelland.
- Marketing und Social Media-Kenntnisse für Kulturakteure
- Ehrenamtsmanagement für Vereine, bspw. in Kooperation mit Kompetenzzentrum Havelland
- Kulturvermittlung (Kulturelle Bildung), bspw. in Kooperation mit Museen des Landkreises Havelland, der Kulturmühle Perwenitz, des Regionalbüros Potsdam der Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg, u. a.

Maßnahme 4: Projekterfahrungen spartenübergreifend zugänglich machen

Durch gelungene, aber auch nur teilweise gelungene oder gescheiterte Projekte entstehen Erfahrungswerte, die für folgende Projekte von großem Nutzen sein können. Die Projekterfahrungen mit anderen zu teilen, kann daher einen wichtigen Beitrag zur gemeinsamen Weiterqualifizierung leisten. Die aus dem Projektablauf gezogenen Lehren können im Austausch mit anderen noch präziser ausfallen und helfen letztendlich auch demjenigen, der seine Erfahrungen zur Verfügung gestellt hat. Die Online-

63 Ein derartiges Beratungsangebot stellt bspw. der Kulturförderpunkt Berlin dar. Er ist Anlaufstelle für lokale Kulturakteure und unterstützt diese durch Coachings, Veranstaltungen und die Bereitstellung einer umfangreichen Fördermiteldatenbank, s. <http://www.kulturfoerderpunkt-berlin.de> (letzter Zugriff: 07.12.2015).

Plattform könnte hierfür als geeignetes Medium dienen, um entsprechende Informationen spartenübergreifend zugänglich zu machen. Daraus könnten dann auch persönliche Austauschbeziehungen entstehen (bspw. in Form von Gesprächsrunden).

Ziel 2: Transkulturelle Kulturarbeit ermöglichen

Maßnahme 1: Modellprojekt im Bereich »Migration und Flucht« ins Leben rufen

Angesichts der aktuellen Migrationsbewegungen nach Deutschland und Europa gilt es viele Herausforderungen zu meistern, gerade in den Kommunen. Sind die ersten grundlegenden Fragen der Unterbringung und Versorgung geklärt, stellen sich weitere, das gesellschaftliche Ankommen der Flüchtlinge betreffende Fragen.⁶⁴ Diese Fragen können jedoch nicht einseitig beantwortet werden. Vielmehr sollte es darum gehen, die vor Ort vorhandenen Strukturen zu öffnen und die Teilhabe der Ankommenden zu ermöglichen, indem man sie zur Einbringung ihrer Fähigkeiten sowie Fertigkeiten ermächtigt. Dies setzt ein an Gemeinschaft interessiertes Verständnis von Gesellschaft voraus und erlaubt die Schaffung echter Plattformen des Dialogs, um Fragen des Ankommens gemeinsam auszuhandeln. Der Kulturbereich bietet hierfür vielfältige Anknüpfungspunkte.⁶⁵

Im Landkreis Havelland wurden bis Mitte November 2015 1.280 Flüchtlinge/Asylbewerber aufgenommen.⁶⁶ Initiiert durch das Kompetenzzentrum Havelland gibt es bereits ehrenamtliche Paten, die bei der ersten Orientierung der Geflüchteten in ihrer neuen Umgebung behilflich sind. Parallel dazu sollte nun ein Modellprojekt ins Leben gerufen werden, das es Flüchtlingen erlaubt, sich entsprechend ihrer Potenziale in den Kulturbereich des Landkreises einzubringen, als gleichberechtigte Akteure zu agieren und Kulturangebote mitzuentwerfen. Vorstellbar wäre hier die entsprechende Öffnung der Musik- und Kunstschule Havelland, indem man geflüchteten Musikern die Möglichkeit bietet, Instrumentalunterricht zu erteilen. Hierbei könnten zunächst, aber sicher nicht ausschließlich, regionaltypische Instrumente zum Einsatz kommen, beispielsweise die Oud, eine Kurzhalslaute aus dem Orient.⁶⁷ Eine Herausforderung bei der Umsetzung des Modellprojekts stellt sicherlich die Frage der Vergütung dar. Mit der Etablierung derartiger Projekte könnte der Landkreis Havelland innerhalb Deutschlands eine Vorreiterrolle im Hinblick auf transkulturelle Ansätze im ländlich geprägten Raum einnehmen.

64 Beratung und Qualifizierung für Mitarbeiter der Verwaltung sowie kommunaler Einrichtungen bei der Verbesserung der Lebenssituation junger Flüchtlinge durch das Bundesprogramm »Willkommen bei Freunden« des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: <http://www.willkommen-bei-freunden.de/> (letzter Zugriff: 07.12.2015).

65 Zu Ermächtigungsprozessen und dem Konzept der Transkulturalität im Kulturbereich, s. Wolfram, Gernot 2015a/b.

66 Insgesamt werden für das Jahr 2015 2.281 Flüchtlinge/Asylbewerber erwartet, vgl. Landkreis Havelland 2015.

67 Beim Aufbau eines derartigen Projekts könnte eine Wissenspartnerschaft mit regionalspezifisch ausgerichteten Musikschulen hilfreich sein, z. B. mit »Zeriyab – Zentrum der orientalischen Musik« s. <http://www.zeriyab.de> (letzter Zugriff: 16.12.2015).

Maßnahme 2: Kontakte zwischen Kulturakteuren und Notunterkünften Geflüchteter vermitteln

Damit zukünftig weitere Projekte im Bereich »Migration und Flucht« ermöglicht werden können, sollte der Austausch zwischen bereits aktiven Kulturakteuren und Flüchtlingen gefördert werden. Um Schnittstellen zu schaffen, bedarf es zunächst der gezielten Vermittlung von Kontakten. Die Integrations- und Migrationsbeauftragte des Landkreises Havelland erklärte sich im Rahmen des 2. Kulturworkshops dazu bereit, als erste Anlaufstelle der Migrant*innen diese Kontakte herzustellen. Um diese Möglichkeit der Kontaktaufnahme bekannt zu machen, sollten sowohl das Modellprojekt als auch die Online-Plattform genutzt werden.

Ziel 3: Kulturbegriffs- und Qualitätsdebatte ermöglichen

Maßnahme: Dialogformate für Künstler und Kulturinteressierte anbieten

Im Rahmen der Kulturworkshops wurde wiederholt das Bedürfnis artikuliert, die Bedeutung der Qualität von Kulturangeboten zu erörtern und ferner zu fragen, wie bzw. inwiefern diese gemessen und bestimmt werden kann. Das Kunsthaus Premnitz hat angeboten, zu dieser Thematik entsprechende Dialogformate abzuhalten. Darüber hinaus hat sich Michael Thomas Omilian, Geschäftsführer der MiK Consulting, bereit erklärt, einen regelmäßig stattfindenden »Künstlerstammtisch« (Arbeitstitel) anzubieten, um Fragenstellungen zum Kulturbegriff abzuhandeln.

4.3 Handlungsfeld 3: »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern«

Um das Spezifische einer Region (nach außen) zeigen zu können, muss es zunächst einmal erkannt werden. Das Suchen und Finden regionaler, kultureller Besonderheiten benötigt daher das Wissen derjenigen, die die Region erleben. Nicht selten bedarf es hierbei zunächst der Sichtbarmachung des lokalen und regionalen Potenzials, der spezifischen Geschichten und Themen. Entscheidend ist, dass die Innenperspektive nicht zum Erfüllungszweck der Außenperspektive wird, d. h. umgekehrt dass Entwicklungsprozesse zur »lokalkulturellen Selbstbeschreibung«⁶⁸ in der Absicht passieren, die Region nach innen zu stärken. Dann stehen die Chancen gut, auch eine tragfähige und glaubwürdige kulturtouristische Markenstrategie zu entwickeln. Die Sichtbarkeit der Region nach außen strahlt in ihren Effekten dann wiederum zurück auf die Bevölkerung, die stärker über die eigenen Kulturangebote informiert wird und von den zusätzlichen Kulturvermittlungsangeboten sowie von der Aufrechterhaltung bestimmter Teile der Infrastruktur profitieren kann.

Eine Sichtbarmachung der Kunst- und Kulturangebote nach innen und nach außen erfordert in jedem Fall die Zusammenarbeit vieler verschiedener Akteure – jener aus dem Kultur- und dem Tourismusbereich sowie aus Verwaltung und Politik. Mit der Erarbeitung einer kooperativen Sichtbarkeitsstrategie wurde im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses bereits begonnen. Dabei konnte im Zuge der Arbeit in den Kulturworkshops als zentral festgestellt werden, dass zunächst ein Prozess zur gemeinsamen Themen- und Narrativfindung notwendig ist, um Einigkeit über die sowohl nach innen als auch nach außen zu vermittelnden Inhalte zu erzielen. Im Anschluss kann dann die Ausarbeitung einer gemeinsamen Sichtbarkeitsstrategie erfolgen (ggf. könnten sich beiden Maßnahmen auch zeitlich überschneiden).

Tabelle 4.3: Handlungsfeld 3 »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern«

Ziele	Maßnahmen	Hauptakteure
Ziel 1: Sichtbarkeit nach innen und außen herstellen	Maßnahme 1: Prozess zur Themen- und Narrativfindung angehen*	Landkreis Havelland, Tourismusverband Havelland e. V., bestehende Arbeitsgruppen und Themennetzwerke, Jugendgruppen
	Maßnahme 2: Sichtbarkeitsstrategie planen und umsetzen	Landkreis Havelland, Tourismusverband Havelland e. V., TMB
Ziel 2: Kultur- und Tourismusakteure zusammenbringen	Maßnahme 1: »Havelländische Kultur-Tourismus-Konferenz/Messe« veranstalten	Landkreis Havelland, Tourismusverband Havelland e. V., Landgut A. Borsig, Schloss Ribbeck

68 Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2015c, S. 61.

Ziele	Maßnahmen	Hauptakteure
	Maßnahme 2: Programm- und Terminabsprachen erleichtern	Regionale Koordination
	Maßnahme 3: Thematisch zusammenarbeiten über Landkreisgrenzen hinweg	Neue und bestehende Arbeitsgruppen und Themennetzwerke, Kulturland Brandenburg
Ziel 3: Informationsaustausch und Wissenstransfer anregen	Maßnahme 1: Gesprächsrunden zu ausgewählten Spezialthemen anbieten	N.N.

*Hierbei handelt es sich um eine Startmaßnahme. Näheres findet sich im »Starter-Kit« (s. Kap.4.5).

Ziel 1: Sichtbarkeit nach innen und nach außen herstellen

Maßnahme 1: Prozess zur Themen- und Narrativfindung angehen*

Themen und Narrative können Aufmerksamkeit erzeugen, indem sie Licht auf einzelne Personen und Persönlichkeiten, Einrichtungen und Angebote, Städte und Regionen werfen. Bekanntes kann dann in neuem bzw. anderem Licht erscheinen und Unbekanntes sichtbar werden. Um derart aktivierende Themen und Narrative zu formulieren, müssen sie das aufgreifen, was die vor Ort lebenden Menschen speziell bewegt und begeistert. Es hat sich daher gezeigt, dass ein Prozess zur Themen- und Narrativfindung partizipativ, d. h. unter Einbeziehung lokaler Akteure aus verschiedenen Sparten und Bereichen, und ausgesprochen dialogorientiert stattfinden sollte.⁶⁹ Zudem sollte ein solcher Prozess auch auf existierende lokale und regionale Konflikte zwischen Akteuren fokussieren, da in den örtlichen Konfliktgeschichten die häufigste Ursache für Kommunikationsdefizite zu finden ist.⁷⁰ Barrieren der Kommunikation zu überwinden, stellt indes eine wichtige Voraussetzung für die Erarbeitung und Umsetzung einer kooperativen Sichtbarkeitsstrategie dar.⁷¹

69 Vgl. Föhl/Wolfram 2015.

70 Vgl. Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2015c, S. 64.

71 Für die Suche nach Themen und Narrativen steht bereits ein Ideenspeicher aus dem 1. Kulturworkshop zur Verfügung, s. Föhl/Künzel 2015d: S. 7f. Dieser wurde im Abschluss-Kulturworkshop noch um das Motiv »Sternenhimmel« ergänzt. Der Entstehungsprozess einer gemeinsamen kulturräumlichen Selbstbeschreibung könnte beispielsweise mithilfe eines *History Coaching* erfolgen. Hierbei handelt es sich um eine Methode des Leibniz-Instituts für Regionalentwicklung und Strukturplanung (IRS), die in Form eines begleiteten, lokal stattfindenden Prozesses zur Identitätsfindung und -beschreibung genutzt werden kann (s. Mahnken, Gerhard (2014): *History Coaching. Der Weg der Kommune Erkner zur Gerhart-Hauptmann-Stadt*. In: DEMO. Magazin für Kommunalpolitik. 01/2014. S. 12). Ergebnisse eines solchen Prozesses könnten dann bei der Suche nach Narrativen behilflich sein. Ferner könnte der Ansatz des *Public Branding* herangezogen werden. Dieser Ansatz zur partizipativen Entwicklung einer regionalen Markenstrategie sowie einzelner lokaler Submarken geht insbesondere auf die spezifischen Kommunikationsbedürfnisse von Kulturschaffenden und Künstlern ein (s. Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2015c, S. 62).

Maßnahme 2: Sichtbarkeitsstrategie planen und umsetzen

Aktivierende Themen und Narrative stellen gewissermaßen das »Material« einer Sichtbarkeitsstrategie dar, deren Hauptaufgabe in der Sichtbarmachung vorhandener Akteure, Einrichtungen und Angebote besteht – sowohl nach innen wie nach außen. Um zukünftig eine kooperative Sichtbarkeitsstrategie entwickeln zu können, wurde im Rahmen der Kulturworkshops gemeinsam mit den Teilnehmern daran gearbeitet, die aktuellen Schwierigkeiten im Hinblick auf kulturtouristische Kooperationen zu benennen:

- Fehlende Termin- bzw. Programmabsprachen zwischen Kulturakteuren
- Unterschiedliche Handlungslogiken von Kultur- und Tourismusakteuren
- Teils nicht ausreichend differenzierte Darstellung der Kulturangebote in den lokalen Medien
- Unzureichende Kenntnis über mögliche Kooperationspartner
- »Kirchturmdenken« der Akteure aufgrund fehlender gemeinsamer Orientierung
- Unzureichende Flexibilität der Veranstalter/Anbieter

Die folgenden, aus den genannten Schwierigkeiten abzuleitenden Bedarfe werden in den Maßnahmen der Ziele 2 und 3 aufgegriffen und sollten bei der Planung und Umsetzung einer Sichtbarkeitsstrategie berücksichtigt werden:

- Sichtbarkeit der kulturellen Infrastruktur erhöhen
- Strukturierten und regelmäßigen Austausch fördern
- Vernetzung und Koordination ermöglichen

Im Landkreis Havelland gibt es bereits leistungsstarke Kultur-Tourismus-Akteure, die im Rahmen der Sichtbarkeitsstrategie eine Ankerfunktion bekleiden und die zukünftige Umsetzung sowie Steuerung übernehmen könnten. Als potenzielle Vernetzungs- und Koordinationspunkte könnten der Tourismusverband Havelland e. V., das Landgut A. Borsig und Schloss Ribbeck fungieren. Das zentrale Instrument für die Umsetzung der Sichtbarkeitsstrategie kann die Online-Plattform darstellen (s. Handlungsfeld 1).

Die Entwicklung einer Sichtbarkeitsstrategie sollte auch landesweite kulturtouristische Akteure, wie die Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH, einbeziehen. Ferner sollte der Leitfaden Kulturtourismus des Landes Brandenburg Berücksichtigung finden.⁷²

72 Vgl. Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg 2013.

Ziel 2: Kultur- und Tourismusakteure zusammenbringen

Maßnahme 1: »Havelländische Kultur-Tourismus-Konferenz/Messe« veranstalten

Um den Austausch zwischen Kultur- und Tourismusakteuren anzuregen, sollten Möglichkeiten der persönlichen Begegnung geschaffen werden. In Form einer »Havelländischen Kultur-Tourismus-Konferenz/Messe« (Arbeitstitel) – beispielsweise auf dem Gelände der Märkischen Ausstellungs- und Freizeit-Zentrum GmbH – könnte eine Vernetzungsplattform geschaffen werden, die die Akteure aus beiden Bereichen zusammenbringt und ein Kennenlernen der gegenseitigen Arbeits- und Kommunikationsweise ermöglicht. Die Akteure könnten ihre jeweiligen Angebote vorstellen und ein erstes Interesse für gemeinsame Projekte bekunden. Die Präsentation von Good-Practice Beispielen könnte als eine Art Leitfaden für kooperationsinteressierte Akteure dienen. Es ist zu überlegen, ob die Messe im Rahmen einer sparten- und sektorenübergreifenden Kulturkonferenz (bspw. mit Akteuren der Kulturellen Bildung) organisiert wird, um entsprechende Ressourcen für Planung und Durchführung zu bündeln und ggf. weitere Synergieeffekte zu erzielen.

Maßnahme 2: Programm- und Terminabsprachen erleichtern

Fehlende oder unzureichende Programm- und Terminabsprachen wurden seitens der Kulturakteure immer wieder problematisiert. Wenngleich terminliche Überschneidungen nicht gänzlich verhindert werden können (begrenzte Anzahl an möglichen Sommertagen für Veranstaltungen im Freien, etc.), so könnten durch ein stärker koordiniertes Vorgehen Terminüberschneidungen zumindest begrenzt werden. Überdies könnte durch gegenseitige Kenntnis über geplante, inhaltsnahe aber auch durchaus inhaltsferne Veranstaltungen seitens der Akteure eine gemeinsame Kommunikationsstrategie gefunden werden und somit beispielsweise die Kosten für Werbung geteilt sowie eine größere Reichweite erzielt werden. Die nötige Koordinationsleistung könnte von einem »Kulturanker Kulturtourismus« und/oder einer regionalen Koordination ausgehen. Die Einführung einer partizipativen Online-Plattform könnte bei dieser Arbeit unterstützen und die Kultur-Tourismus-Akteure in ihrer Eigeninitiative bestärken und zur Mitarbeit befähigen.

Maßnahme 3: Thematisch zusammenarbeiten über Landkreisgrenzen hinweg

Um kulturtouristische Effekte zu erzielen, ist es häufig sinnvoll, über Landkreisgrenzen hinweg aktiv zu werden (wie dies im Falle der Havelländischen Musikfestspiele und des Tourismusverbandes Havelland e. V. bereits getan wird). Insbesondere bei Themen, die auch in anderen, bestenfalls räumlich naheliegenden Regionen eine Rolle spielen, bietet sich die landkreisübergreifende Kooperation an, um durch die größere Reichweite mehr Sichtbarkeit für Themen und Angebote zu erlangen. Das Thema »Fontane« könnte und sollte im Hinblick auf dessen 200-jähriges Jubiläum im Jahr 2019 in Zusammenarbeit mit anderen Landkreisen, z. B. Ostprignitz-Ruppin, bespielt werden.⁷³ Hier bieten sich vor allem gegenwartsbezogene Themen- und Projektansätze an.

Ziel 3: Informations- und Wissenstransfer anregen

Maßnahme: Gesprächsrunden zu ausgewählten Spezialthemen anbieten

Der Austausch von Informationen und Wissen ist grundlegend für ein gemeinsames Vorgehen. Gerade im Bereich des Kulturtourismus treffen unterschiedliche Vorstellungen, Hintergründe und Bedürfnisse aufeinander (hier wurden auch für den Landkreis Havelland Konfliktfelder lokalisiert). Damit ein positives Kooperationsklima befördert werden kann, müssen Verständigungsbarrieren abgebaut und bereits bestehende Konflikte benannt werden. Gesprächsrunden können hier eine entsprechende Plattform bilden, indem sie beispielsweise zugezogene und bereits verwurzelte Kulturakteure an einen Tisch bringen. Ebenso können Gesprächsrunde zur Bearbeitung von Themen einer Sichtbarkeitsstrategie genutzt werden. Die Organisation der Dialogformate könnte durch interessierte Kultur- und Tourismusakteure initiiert und mit Unterstützung der regionalen Koordination durchgeführt werden. Diese könnte auch über relevante, bereits bestehende Gesprächsrunden informieren.⁷⁴

73 Auf Seiten des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg wurde bereits eine Arbeitsgruppe zum »Fontane-Jahr 2019« eingerichtet und es werden in Bezug auf das Jubiläumsjahr Fördermittel vergeben.

74 Beispiel eines bestehenden dialogischen Formats: Die Brandenburger Regionalgespräche sind das Angebot einer Kommunikationsplattform des Leibniz-Instituts für Regionalentwicklung und Strukturplanung (IRS) für Politiker, Verwaltungsfachleute, Kulturschaffende, Wissenschaftler, Wirtschaftsvertreter und Verbandsvertreter aus Brandenburg sowie Berlin zur Auseinandersetzung mit aktuellen Problemen der Stadt- und Regionalentwicklung, s. <http://www.irs-net.de/aktuelles/veranstaltungen/index.php?datum=alt&typ=Regionalgespr%C3%A4che> (letzter Zugriff: 11.12.2015).

4.4 Handlungsfeld 4: »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«

Ein kulturpolitischer Schwerpunkt des Landkreises Havelland liegt auf der Förderung der Kulturellen Bildung im Bereich der Musik- und ferner auch der Kunstförderung. Dies zeigt sich beispielsweise durch die Übernahme der Musikschule Rathenow in kreisliche Trägerschaft zum 1. August 2015. Der Schwerpunkt auf Kulturelle Bildung wird zudem durch die Projektförderung der Kulturstiftung und der Förderung einer Teilzeitstelle in der Einrichtung »Museum und Galerie Falkensee« deutlich. Im Bereich der Kulturellen Bildung werden außerdem angebots- und leistungsstarke, öffentlich getragene Einrichtungen vorgehalten. Hier ist vor allem die Musik- und Kunstschule Havelland zu nennen, die an über 30 Standorten im Landkreis – teils in eigenen Gebäuden und Räumlichkeiten, teils an Schulen – Angebote in musikalischen und künstlerischen Fächern für Kinder und Jugendlichen vorhält. Ebenso gehören die Volkshochschule mit ihrem Angebot im Bereich der Kulturellen Erwachsenenbildung und die Bibliotheken, die insbesondere Angebote zur Förderung der Schreib- und Lesekompetenz stellen, zu diesem Versorgungsnetz. Kulturelle Bildung zählt darüber hinaus auch auf Landesebene zu den Schwerpunkten der Kulturförderung.⁷⁵

Im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses wurde insbesondere in Expertengesprächen und den Kulturworkshops deutlich, dass vielerorts im Landkreis Havelland ein Bedarf an mehr Kooperation zwischen Schulen und Kulturakteuren besteht. Vor allem die Anbieter entsprechender kultureller Bildungsformate finden bislang häufig keine Tür zu den Schulen.⁷⁶ Gleichzeitig wurde sichtbar, dass es für Lehrer viele Hürden zu nehmen gilt, wenn sie ein außerschulisches Angebot wahrnehmen wollen (Einsammeln von Geldern, Organisation der Anreise, u. a.). Um die – auch landkreisweite – Kooperation zwischen Kulturakteuren und Schulen zu stärken, müssen daher passgenaue Angebote geschaffen und belastbare Schnittstellen hergestellt werden. Im Zuge des Planungsprozesses konnte bereits ein wichtiger Partner für die Umsetzungsphase gewonnen werden. Die Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg (Regionalbüro Potsdam), die sowohl zu Fördermöglichkeiten berät als auch Fördermittel vergibt und überdies landesweite Vernetzungsarbeit leistet, hat sich bereit erklärt, verschiedene Maßnahme unterstützend und aktiv zu begleiten.

75 Vgl. Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg 2012: S. 17f.

76 Etablierte Kooperationen zwischen Schulen und dem Kulturbereich gibt es mitunter in der Stadt Falkensee. Hier arbeitet das Haus am Anger sowie die Einrichtung »Museum und Galerie Falkensee« eng mit Falkenseer Schulen zusammen. Diese Einrichtungen könnten sich daher beratend und begleitend in die Umsetzungsphase der Kulturentwicklungsplanung einbringen.

Tabelle 4.4: Handlungsfeld 4 »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«

Hauptziel: Verbesserung der Kooperation zwischen Kulturakteuren und Schulen		
Ziele	Maßnahmen	Hauptakteure
Ziel 1: Passgenaue Angebote entwickeln	Maßnahme: Modellprojekte »Kulturelle Bildung« ins Leben rufen*	S.U.
	I. Regionale Zeitgeschichte	Freunde und Förderer von Museum und Galerie Falkensee e. V., Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg (Regionalbüro Potsdam)
	II. Musik	Musik- und Kunstschule Havelland, Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg (Regionalbüro Potsdam)
	III. Kunst	Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg (Regionalbüro Potsdam), <i>Kulturmühle Perwenitz</i>
Ziel 2: Mobilität von Schulklassen verbessern	Maßnahme: Transportmöglichkeit bereitstellen und die Übernahme der Fahrtkosten prüfen	Landkreis Havelland
Ziel 3: Ansprechpartner vermitteln	Maßnahme: Kontaktbörse für Akteure der Kulturellen Bildung und Schulen einrichten	Kulturanker Kulturelle Bildung, regionale Koordination, Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg (Regionalbüro Potsdam)
Ziel 4: Individuelles Engagement auf Seiten der Lehrer unterstützen	Maßnahme: Kulturbotschafter an Schulen einrichten	Landkreis Havelland, <i>Kulturstiftung Havelland</i> , MWFK, Kulturanker Kulturelle Bildung, Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg (Regionalbüro Potsdam)
Ziel 5: Sichtbarkeit vorhandener Angebote verbessern	Maßnahme: Angebote nach Kriterien strukturieren und diese zentral zugänglich machen	Kulturanker Kulturelle Bildung, regionale Koordination, Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg (Regionalbüro Potsdam)

*Hierbei handelt es sich um eine Startmaßnahme. Näheres findet sich im »Starter-Kit« (s. Kap.4.5).

Ziel 1: Passgenaue Angebote entwickeln

Maßnahme: Modellprojekte »Kulturelle Bildung« ins Leben rufen*

Anhand von Modellprojekten sollen an den Bedürfnissen von Schulen ausgerichtete Angebote der Kulturellen Bildung entworfen werden. Im Rahmen des 2. Kulturworkshops wurden thematische Modellprojekte in den Bereichen »Regionale Zeitgeschichte«, »Musik« und »Kunst« vorgeschlagen. Für die beiden erstgenannten Projekte haben sich bereits im Landkreis ansässige Akteure gefunden, für das Modellprojekt »Kunst« wird ein entsprechender Akteur noch gesucht. Vorstellbar wäre hier beispielsweise die Kulturmühle Perwenitz. Alle drei Modellprojekte werden überdies vom Regionalbüro Potsdam der Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg begleitet. Die konkrete Ausgestaltung der Modellprojekte muss

durch die jeweiligen Projektpartnern noch ausgearbeitet werden. Der folgende Ideenspeicher kann als Hilfestellung dienen:

- Die Modellprojekte sollten insbesondere auf die eingeschränkte Mobilität von Schulklassen eingehen. Mobile Angebote sind daher zu bevorzugen. Sinnvoll wäre daher auch eine parallele Umsetzung von Ziel 2/Maßnahme.
- Das Beratungsangebot der Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg zu Fördermöglichkeiten sollte in Anspruch genommen werden.⁷⁷
- Zu prüfen sind Fördermöglichkeiten im Rahmen des Bundesprogramms »Kultur macht stark. Bündnisse für Bildung«⁷⁸ und im Rahmen des Programms »Kulturelle Bildung im Land Brandenburg« des MWFK sowie die Förderung durch die Kulturstiftung Havelland.
- Für das Modellprojekt »Regionale Zeitgeschichte« könnte auch eine Förderung im Rahmen des Projekts »Von uns – für uns! Die Museen unserer Stadt entdeckt.« des Deutschen Museumsbundes sowie durch die Landeszentrale für Politische Bildung Brandenburg in Frage kommen.
- Teilnehmende Schulen könnten im Zuge einer Interessensbekundung ermittelt werden. Ein Ausschreibungs- und Bewerbungsverfahren könnte die Vorteile einer Beteiligung hervorheben und die Schulen zur Teilnahme motivieren.

Ziel 2: Mobilität von Schulklassen verbessern

Maßnahme: Transportmöglichkeit bereitstellen und die Übernahme der Fahrtkosten prüfen

Eine nicht zu unterschätzende Barriere bei der Nutzung außerschulischer Angebote im ländlich geprägten Raum ist die Frage nach einer geeigneten Transportmöglichkeit für Schulklassen. In Verbindung damit steht nicht nur der Arbeitsaufwand zur Organisation des Transports, sondern auch der des Einsammelns der Transportgelder. Dabei spielt mitunter nicht die Höhe des Geldbetrages die entscheidende Rolle, sondern der generelle organisatorische Aufwand. Im 2. Kulturworkshop entwickelten die Teilnehmer daher die Idee, prüfen zu lassen, ob analog zur kreislichen Förderung der »Kreisolympiade junger Sportler« Transportmöglichkeiten seitens des Landkreises Havelland auf für kulturelle Projekte bereitgestellt werden könnten. Möglichst sollte es eine konkrete Ansprechperson geben, die den Lehrern

77 Regionale Finanzierungsleitfäden für Projekte der Kulturellen Bildung im Land Brandenburg stellt die Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg hier zur Verfügung: <http://plattformkulturellebildung.de/forderung-fordermoeglichkeiten/> (letzter Zugriff: 09.12.2015).

78 Die Umsetzung des Programms erfolgt durch ausgewählte bundesweit aktive Verbände und Initiativen, die jeweils eigene themen- bzw. spartenspezifische Förderprojekte entwickelt haben. Für die Suche geeigneter Fördermöglichkeiten wird eine Suchfunktion angeboten: <http://www.buendnisse-fuer-bildung.de/de/foerdermoeglichkeiten.php> (letzter Zugriff: 09.12.2015).

sowie den Kulturakteuren der jeweiligen Projekte zur Verfügung steht und bei der Buchung eines »Havel-Kultur-Busses« (Arbeitstitel) behilflich ist. Um die organisatorische Arbeit gering zu halten, sollte eine Fahrkostenübernahme durch den Landkreis geprüft werden.

Ziel 3: Ansprechpartner vermitteln

Maßnahme: Kontaktbörse für Akteure der Kulturellen Bildung und Schulen einrichten

Um den Austausch zwischen Kulturakteuren und Schulen anzuregen, sollten Möglichkeiten der persönlichen Begegnung geschaffen werden. In Form einer Messe o. ä. könnten Kulturakteure ihre Angebote vorstellen. Weiterhin könnten gelungene Kooperationen zwischen Kulturbereich und Schule als Good-Practice Beispiele gezeigt werden (bspw. in Schauräumen) und die Teilnehmer könnten erste Kontakte knüpfen sowie gemeinsames Interesse bekunden. Um die Kontaktaufnahme auch über die Messe hinweg zu erleichtern, sollte bestenfalls parallel der Aufbau einer digitalen Kontaktbörse vorangetrieben (s. Ziel 5/Maßnahme) und entsprechend kommuniziert werden. Es ist zu überlegen, ob die Messe im Rahmen einer sparten- und sektorenübergreifenden Kulturkonferenz (bspw. mit Akteuren des Kulturtourismus) organisiert werden könnte, um entsprechende Ressourcen für Planung und Durchführung zu bündeln und ggf. weitere Synergieeffekte zu erzielen.

Ziel 4: Individuelles Engagement auf Seiten der Lehrer unterstützen

Maßnahme: Kulturbotschafter an der Schule einrichten

Erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Schulen, Kultureinrichtungen und Künstlern hängt sehr oft von einer einzelnen Person an den Schulen, meist einem Lehrer, ab. Dies wurde auch im Rahmen des KEP-Prozesses immer wieder deutlich. Um eine langfristige Zusammenarbeit zwischen Schulen und Kulturanbietern aufzubauen, braucht es also tragfähige Strukturen entlang eines »Kümmersers«.⁷⁹ Ein kulturbeauftragter Lehrer könnte ein solcher Kümmerser sein und – auch durch die Unterstützung eines Elternteils oder Schülers – Kontaktperson für Kulturakteure sein, deren Angebote begutachten und diese zunächst mit ausgewählten Klassen in Anspruch nehmen. In einem nächsten Schritt wäre es sinnvoll, andere Lehrer gezielt zu informieren, beispielsweise mithilfe einer gut einsehbaren Informationstafel, und als Ansprechpartner für Fragen der Organisation etc. zu fungieren. Für die Koordinations- und Kommunikationsleistung des Kulturbotschafters müsste über entsprechende Anrechnungsstunden nachgedacht werden. Um ein derartiges Projekt auf die Beine zu stellen, empfiehlt sich ein Projektleiter, der die einzelnen Projektschritte plant und gemeinsam mit den beteiligten Akteuren umsetzt. Vorstellbar wäre die

79 Ein erfolgreiches, die Idee des Kulturbotschafters in ähnlicher Weise aufgreifendes Modellprogramm ist »Kulturagenten für kreative Schulen« in den Bundesländern Baden-Württemberg, Berlin, Hamburg, Nordrhein-Westfalen und Thüringen, s. <http://www.kulturagenten-programm.de> (letzter Zugriff: 09.12.2015).

Ansiedlung der Projektleitung an einem »Kulturanker Kulturelle Bildung«, bestenfalls mit der Unterstützung eines regionalen Koordinators. Eine Fördermöglichkeit könnte sich im Rahmen des Programms »Kulturelle Bildung im Land Brandenburg« des MWFK bieten, dessen wesentliches Ziel die Stärkung der Kooperation verschiedener Jugend-, Bildungs- und Kultureinrichtungen darstellt. Auch die Kulturstiftung Havelland könnte als Förderer in Frage kommen.

Eine andere Form des Kulturbotschafters könnte die durch Ulrike Erdmann, Projektleitung der Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg, im Rahmen des Abschluss-Kulturworkshops vorgestellte Idee sein. Hierbei handelt es sich um die Einrichtung eines Künstlerateliers an der Schule. Der Künstler bezieht für einen festgelegten Zeitraum einen geeigneten Raum an der Schule und geht dort seiner Arbeit nach. Seine Tür steht für interessierte Schüler und Lehrer offen, wodurch zunächst vor allem die Neugier an künstlerischem Schaffen geweckt werden soll. Die Projektidee wird in Berlin bereits umgesetzt und befindet sich für das Land Brandenburg derzeit in der Entstehungsphase. Informationen über den Planungsfortschritt können bei der Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg eingeholt werden.

Ziel 5: Sichtbarkeit vorhandener Angebote verbessern

Maßnahme: Angebote nach Kriterien strukturieren und diese zentral zugänglich machen

Im Landkreis Havelland gibt es bereits eine Vielzahl guter Angebote der Kulturellen Bildung. Dies wurde u. a. in den Expertengesprächen immer wieder betont. Um interessierten Schulen den Zugang zu Angeboten und deren Inanspruchnahme zu erleichtern sowie Kooperationsprojekte zwischen Anbietern zu ermöglichen, empfiehlt sich die Verbesserung der Sichtbarkeit der vorhandenen Angebote. Die Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg verfügt über eine umfangreiche, mit sehr ausdifferenzierten Suchparametern ausgestattete Online-Datenbank für Einrichtungen, Akteure und Projekte der Kulturellen Bildung.⁸⁰ Die Nutzung dieser Datenbank könnte Teil der Sichtbarkeitsstrategie werden. Hierzu müssten die vorhandenen Angebote den Suchkriterien nach strukturiert und eingetragen werden. Dies könnte sicherlich jede Einrichtung bzw. jeder Akteur in Eigenregie durchführen. Ein koordiniertes Vorgehen bei der Angebotsstrukturierung hätte allerdings den Vorteil, dass hiermit bereits eine Vorbereitung der Angebotspräsentation auf den Seiten der partizipativen Online-Plattform (s. Handlungsfeld 1) erfolgen könnte. Dies könnte beispielsweise im Rahmen der Erstellung eines Kulturatlas geschehen (s. Handlungsfeld 1). In jedem Fall bedarf es einer Kommunikationsstrategie, wodurch die Datenbank der Plattform Kulturelle Bildung Brandenburg eine noch stärkere Nutzung durch die Kulturakteure und Schulen des Landkreises Havelland erfährt. Die Kommunikation könnte durch einen »Kulturanker Kulturelle Bildung« in Zusammenarbeit mit dem regionalen Koordinator erfolgen.

80 S. <http://www.plattformkulturellebildung.de/datenbank/> (letzter Zugriff: 10.12.2015).

4.5 »Starter-Kit«

Für die Umsetzungsphase empfiehlt sich ein schrittweises Vorgehen, um die vorhandenen Ressourcen wirkungsvoll einsetzen zu können. Die zur Priorisierung empfohlenen Maßnahmen⁸¹ werden im nachfolgend noch einmal aufgeführt. Die Maßnahmen sind als Fundament zu betrachten, deren Umsetzung elementar für die Realisierung der gesamten KEP sind.

Tabelle 4.5: Übersicht der Startmaßnahmen für den Umsetzungsprozess der Kulturentwicklungsplanung im Landkreis Havelland

Handlungsfeld	Startmaßnahme
Handlungsfeld 1 »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen«	<p>Ziel 1 / Maßnahme 1: Partizipative Online-Plattform</p> <p>Kurzbeschreibung: Koordinations-, Kommunikations- und Vernetzungsplattform, welche die Bewohner des Landkreises als Kulturpublikum, kulturinteressierte Touristen sowie Kunst- und Kulturschaffende zur Anbahnung kooperativer Projekte gleichermaßen adressiert</p> <p>Empfehlung/Sonstiges: Nutzung des im Rahmen der Erarbeitung zweier Kulturentwicklungskonzeptionen im Freistaat Thüringen entstandenen Exposés; Realisierung ggf. in Kooperation mit dem Land Brandenburg</p>
	<p>Ziel 1 / Maßnahme 2: Prüfung geeigneter Dialogformate</p> <p>Kurzbeschreibung: Bündelung von regionalem Expertenwissen, Generierung von Orientierungswissen</p> <p>Empfehlung/Sonstiges: Fortführung des Lenkungskreises</p>
	<p>Ziel 2 / Maßnahme 1: Regionale Koordination einrichten</p> <p>Kurzbeschreibung: Aufbau belastbarer Koordinations- und Steuerungsstrukturen</p> <p>Empfehlung/Sonstiges: Ggf. enge Zusammenarbeit des Koordinators mit Kulturankern/Schlüsselakteuren</p>
Handlungsfeld 2 »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken«	<p>Ziel 1 / Maßnahme 1: Kultur-Tandems ermöglichen</p> <p>Kurzbeschreibung: Wissenstransfer zwischen Vereinen oder Einzelakteuren</p> <p>Empfehlung/Sonstiges: Tandems zwischen den teils jungen Vereinen im Osthavelland und den bereits stark verwurzelten Vereinen im Westhavelland sowie zwischen institutionell gebundenen und einzeln agierende Schlüsselpersonen</p>

81 Im Anhang befindet sich ein Überblick über mögliche Fördermöglichkeiten zur Umsetzung der Startmaßnahmen, s. Tabelle 0.1.

Handlungsfeld	Startmaßnahme
<p>Handlungsfeld 3 »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern«</p>	<p>Ziel 1 / Maßnahme 1: Prozess zur Themen- und Narrativfindung an-gehen</p> <p>Kurzbeschreibung: Ein partizipativer, d. h. unter Einbeziehung lokaler Schlüsselakteure aus verschiedenen Sparten und Bereichen, und moderierter Prozess.</p> <p>Empfehlung/Sonstiges: Einbeziehung von Jugendlichen</p>
<p>Handlungsfeld 4 »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«</p>	<p>Ziel 1 / Maßnahme: Modellprojekte »Kulturelle Bildung« ins Leben rufen</p> <p>Kurzbeschreibung: Kooperationsprojekte zwischen Kulturakteuren und Schulen zu den Themen »Regionale Zeitgeschichte«, »Musik« und »Kunst«</p> <p>Empfehlung/Sonstiges: Möglich zeitgleich Bereitstellung einer Transportmöglichkeit für außerschulische Angebote der Kulturellen Bildung einrichten</p>

5 Fazit und Ausblick

Während des Kulturentwicklungsprozesses im Landkreis Havelland wurde mit dem Engagement und der Beteiligung zahlreicher Akteure aus den verschiedensten Bereichen eine große Menge fach- und regionalspezifischen Wissens zusammengetragen. Der Planungsprozess zeigte, dass im Landkreis Havelland eine Vielzahl engagierter Kulturakteure wirken, die mit Begeisterung das kulturelle Leben mitgestalten. Der Prozess zeigte auch auf, dass der Landkreis Havelland in Bezug auf Kulturentwicklung bereits landesweite Maßstäbe setzt, z. B. in Hinblick auf Trägerschaftsstrukturen.

Die gemeinsam erarbeiteten Ziele und Maßnahmen legen Wert auf die teils unterschiedlichen Vor-Ort-Bedürfnisse der im Landkreis lebenden Menschen. Im Mittelpunkt stehen daher Maßnahmen zur Stärkung der Kooperationskultur, die von den Akteuren selbst gestaltet wird. Um dabei kulturpolitisch unterstützend und ermöglichend tätig zu sein, wurden außerdem Maßnahmen entwickelt, die Kommunikation erleichtern, ein kooperatives Vorgehen koordinieren und zur weiteren Vernetzung der Akteure beitragen. Die großen Themen im Rahmen der Kulturentwicklungsplanung sind die Entwicklung einer Sichtbarkeitsstrategie, die Stärkung lokaler Schlüsselakteure durch Kultur-Tandems sowie die weitere Stärkung der Kulturellen Bildung durch ein Mehr an Zusammenarbeit zwischen Kulturakteuren und Schulen.

Die bisherige Beteiligung der Akteure im Landkreis Havelland an der Weiterentwicklung des Kulturbereichs war sehr rege. Partizipation ist jedoch stets voraussetzungsvoll, denn sie benötigt Verständnis und Verständigung, Kenntnis und Information, die Bereitschaft Wissen zu teilen und es dadurch zu vergrößern sowie nicht zuletzt die räumliche, zeitliche, materielle und immaterielle Möglichkeit des Einzelnen zur Beteiligung. Partizipation muss auch geübt und erprobt werden, daher sollten entsprechende Formate stets essentieller Teil der Umsetzungsphase sein. Ein zügiger Beginn der Umsetzung der KEP ist außerdem die Voraussetzung dafür, das bisherige Engagement der Akteure weiter zu transportieren und darüber hinaus weitere Akteure für die Umsetzungsphase zu begeistern und ins Boot zu holen.

Quellenverzeichnis

- Boaventura de Sousa Santos (2006): Globalizations, in *Theory, Culture & Society*, S. 393 – 399, <http://tcs.sagepub.com/cgi/content/abstract/23/2-3/393> (letzter Zugriff: 27.10.2015).
- Christmann, Gabriela B. (2008): Statement »Identität und Raum«. Was Identität ist – Und was Identität heißt, wenn wir sie auf Räume beziehen, 26. Brandenburger Regionalgespräch am 12.11.2008 – Die kreativen Spielräume der »Peripherie«, http://www.irs-net.de/download/aktuelles/RG26_Christmann.pdf (letzter Zugriff: 26.10.2015).
- Deutscher Kulturrat (2014): Kulturpolitik auf den Punkt gebracht: Kommentare und Begriffe von Olaf Zimmermann.
- Föhl, Patrick S. (2008): Kooperationen im öffentlichen Kulturbereich. Mit Zusammenarbeit Synergien ausschöpfen, in: Loock, Friedrich; Scheytt, Oliver (Hg.): *Handbuch Kulturmanagement und Kulturpolitik*, Berlin u. a. O. 2006ff., Kap. D 1.5.
- Föhl, Patrick S. (2013): Kulturentwicklungsplanung – Renaissance und Expansion eines Steuerungsinstrumentes. Reflexion und Entscheidungsfindung in Kulturpolitik und Kulturmanagement, in: Loock, Friedrich/Scheytt, Oliver (Hg.): *Handbuch Kulturmanagement und Kulturpolitik*, Berlin u. a. O. 2006ff., Kap. B 1.10.
- Föhl, Patrick S./Künzel, Alexandra (2014): Kulturbeiräte als Instrument konzeptbasierter und beteiligungsorientierter Kulturpolitik. Formen, Potenziale und Herausforderungen, in: Loock, Friedrich; Scheytt, Oliver (Hg.): *Handbuch Kulturmanagement und Kulturpolitik*, Berlin u. a. O. 2006ff., Kap. B 1.12.
- Föhl, Patrick S./Künzel, Alexandra (2015a): Kulturentwicklungsplanung Landkreis Havelland. Strukturanalyse.
- Föhl, Patrick S./Künzel, Alexandra (2015b): Kulturentwicklungsplanung Landkreis Havelland. Auswertung Experteninterviews.
- Föhl, Patrick S./Künzel, Alexandra (2015c): Kulturentwicklungsplanung Landkreis Havelland. Zwischenstandsbericht.
- Föhl, Patrick S./Künzel, Alexandra (2015d): Kulturentwicklungsplanung Landkreis Havelland. Ergebnisprotokoll zum 1. Kulturworkshop in Falkensee am 9. Juli 2015.
- Föhl, Patrick S./Künzel, Alexandra (2015e): Kulturentwicklungsplanung Landkreis Havelland. Ergebnisprotokoll zum 2. Kulturworkshop in Rathenow am 15. Oktober 2015.

- Föhl, Patrick S./Künzel, Alexandra (2015f): Kulturentwicklungsplanung Landkreis Havelland. Kulturbericht.
- Föhl, Patrick S./Sievers, Norbert (2015): Transformation kooperativ gestalten. Kulturentwicklungsplanung in den Modellregionen Kyffhäuserkreis/Landkreis Nordhausen und Landkreis Hildburghausen/Landkreis Sonneberg. Broschüre. Herausgegeben von der Thüringer Staatskanzlei, Erfurt: Eigenverlag.
- Föhl, Patrick S./Wolfram, Gernot (2015): Transformation konkret – Vom Schlagwort zur lebendigen Praxis innerhalb von Kulturentwicklungsplanungen und Ermächtigungsprozessen, in: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.): Jahrbuch für Kulturpolitik 2015, Bonn/Essen: Klartext (in Druck).
- Hauser, Robert (2006): Kulturelle Identität in einer globalisierten Welt?, in Ursua, Nicanor/Metzner-Szigeth, Andreas (Hrsg.) Netzbasierte Kommunikation, Identität und Gemeinschaft, trafo verlag.
- Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (2014a): »Kulturentwicklungskonzeptionen für die Modellregionen Kyffhäuserkreis und Landkreis Nordhausen (Nord) sowie Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg (Süd). Kulturentwicklung im ländlichen Raum – Eine Dokumenten- und Literaturanalyse. Kurzfassung«. Verfasst von Katharina Kucher.
- Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (2014b): »Kulturentwicklungskonzeptionen für die Modellregionen Kyffhäuserkreis und Landkreis Nordhausen (Nord) sowie Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg (Süd). Exposé zum Thema »Kommunikationsplattform- und Internetplattform Kultur für den ländlichen Raum««. Verfasst von Lara Buschmann.
- Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (2015a): »Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion Kyffhäuserkreis und Landkreis Nordhausen. Abschlussbericht«.
- Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (2015b): »Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg. Abschlussbericht«.
- Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (2015c): Förderpotenziale für die kulturelle Infrastruktur sowie für kulturelle Aktivitäten in ländlichen Räumen, Bonn.
- Landkreis Havelland (2013): Unser Havelland. Wir gestalten Zukunft. Strategien und Handlungsempfehlungen zur Entwicklung des Landkreises Havelland bis 2020. Fortschreibung gemäß Kreistagsbeschluss zur BV 0396/13 vom 09.12.2013.
- Landkreis Havelland (2014): Landkreis-Überblick. Daten und Fakten. Stand 2013.

- Landkreis Havelland (2015): Asylbewerber im Landkreis Havelland, http://www.havelland.de/fileadmin/dateien/amt50/ASYLBEWERBER__IM__LANDKREIS__HAVELLAND_2015-11-16.pdf (letzter Zugriff: 08.12.2015).
- Markusen, Ann/ Gadwa, Anne (2010): Creative Placemaking, Washington, D.C.: National Endowment for The Arts.
- Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg (2012): Kulturpolitische Strategie 2012. Potsdam.
- Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg (2013): Kulturtourismus in Brandenburg. Leitfaden. Potsdam.
- Peper, Robert (2015): Kulturentwicklungsplanung Landkreis Havelland. Visualisierung von Kommunikations- und Kooperationsstrukturen im Kulturbereich mittels einer Netzwerkanalyse.
- Rappaport, Julian (1987): Terms of empowerment/ exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology, in: American Journal of Community Psychology 15.
- Scheytt, Oliver (2005): Kommunales Kulturrecht. Kultureinrichtungen, Kulturförderung und Kulturveranstaltungen. München.
- Scheytt, Oliver (2008): Kulturstaat Deutschland, Plädoyer für eine aktivierende Kulturpolitik, transcript Verlag: Bielefeld.
- Wolfram, Gernot (2015a): Audience Empowerment – Ein Plädoyer für einen angemessenen Umgang mit der Flüchtlingsthematik im Kulturmanagement, in: KM – Kultur und Management im Dialog. Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network, Nr. 101, Mai 2015. Weimar. S. 5 – 11.
- Wolfram, Gernot (2015b): Transkulturelle Empathie – Warum viele deutsche Kulturbetriebe im internationalen Kontext Nachholbedarf haben, in: KM – Kultur und Management im Dialog. Das Monatsmagazin von Kulturmanagement Network, Nr. 108, Dezember 2015. Weimar. S. 18 – 22.

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1.1: Übersicht der sequenziellen methodischen Vorgehensweise im Rahmen des KEP (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)	9
Abbildung 2.1: Gesamt-Kulturausgaben der Mittelzentren im Vergleich (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)	21
Abbildung 2.2: Kulturförderung des Landkreises Havelland und seiner Mittelzentren (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)	25
Abbildung 4.1: Übersicht der Handlungsfelder (Darstellung Netzwerk Kulturberatung)	45
Abbildung 4.2: Grundlegende Ziele für den Umsetzungsprozess der Kulturentwicklungsplanung im Landkreis Havelland (Darstellung Netzwerk Kulturberatung).....	47
Tabelle 1.1: Übersicht der Themenbereiche und Handlungsfelder in aktuellen Kulturentwicklungsplanungen im ländlichen Raum	8
Tabelle 2.1: Institutionell geförderte bzw. öffentlich getragene Kultureinrichtungen der Mittelzentren	20
Tabelle 2.2: Direkte Formen der Kulturförderung des Landkreises Havelland	22
Tabelle 2.3: Förderung kultureller Angelegenheiten in den Mittelzentren durch kreisliche Mittel in EUR	24
Tabelle 2.4: Zentrale Handlungsschritte für die Kulturentwicklung auf Grundlage der Netzwerkanalyse	30
Tabelle 2.5: Zentrale Stärken- und Schwächen-Analyse auf Grundlage der Experteninterviews.....	33
Tabelle 3.1: Zusammenfassende Stärken-Schwächen-Analyse der Kulturlandschaft im Landkreis Havelland	37
Tabelle 4.1: Handlungsfeld 1 »Zeitgemäße Kulturarbeit ermöglichen«	48
Tabelle 4.2: Handlungsfeld 2 »Kulturakteure und insb. lokale Schlüsselpersonen stärken«	56
Tabelle 4.3: Handlungsfeld 3 »Sichtbarkeit von Kunst und Kultur nach innen und außen fördern«.....	61
Tabelle 4.4: Handlungsfeld 4 »Kulturarbeit und -vermittlung kooperativ und partizipativ gestalten«.....	67
Tabelle 4.5: Übersicht der Startmaßnahmen für den Umsetzungsprozess der Kulturentwicklungsplanung im Landkreis Havelland	71
Tabelle 0.1: Übersicht ausgewählter Förderinstrumente für die Umsetzung von Maßnahmen im Rahmen des KEP-Prozesses.....	79

Anhang

Tabelle 0.1: Übersicht ausgewählter Förderinstrumente für die Umsetzung von Maßnahmen im Rahmen des KEP-Prozesses⁸²

Maßnahme	Name des Förderprogramms	Inhaltliche Schnittstelle	Antragsberechtigter	Förderung
Regionale Koordination Partizipative Online-Plattform Wissenstransfer	Bildung integriert ⁸³	Aufbau kommunaler Bildungslandschaft Fachleute für Bildungsmanagement und -monitoring	Kreise und kreisfreie Städte	Förderfähige Kosten: Personal, Reisen, IT-Technik Förderbetrag von Förderbedarf abhängig Zuschusshöhe max. 50-80% 3 Jahre
	http://www.esf.de/portal/DE/Foerderperiode-2014-2020/ESF-Programme/bmbf/bildung-integriert.html			
Regionale Koordination	Kleinere Städte und Gemeinden – überörtliche Zusammenarbeit und Netzwerke Baustein der Bund-Länder-„Initiative ländliche Infrastruktur“ ⁸⁴	Gemeinsame Strategie und Maßnahmen der Orts- und Stadtentwicklung mehrerer Städte und Gemeinden Ziel: privates und bürgerschaftliches Engagement fördern	Kommunen, Kommunalverbände	Förderbetrag variiert, 1/3 kommunaler Eigenanteil Max. 5 Jahre
	www.bmub.bund.de/themen/stadt-wohnen/taedtebaufoerderung/kleinere-staedte-und-gemeinden/			
Modellprojekt »Migration und Flucht«	Demokratie leben! Aktiv gegen Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit ⁸⁵	Förderung von Modellprojekten Ziel: Demokratiestärkung im ländlichen Raum Interkulturelles Zusammenleben ermöglichen	Nicht-staatliche gemeinnützige Organisationen	Max. 130.000 EUR pro Jahr Max. 80% der Gesamtausgabe Max. 5 Jahre
	https://www.demokratie-leben.de/			

82 S. Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft 2015c, S. 94-205.

83 Ebd. S. 110f.

84 Ebd. S. 163f.

85 Ebd. S. 94f.

Maßnahme	Name des Förderprogramms	Inhaltliche Schnittstelle	Antragsberechtigt	Förderung
Modellprojekt »Migration und Flucht«	Europa für Bürgerinnen und Bürger (Förderbereich 2 – Projekte der Zivilgesellschaft) ⁸⁶	Programmbereich Demokratisches Engagement und Partizipation	Organisationen ohne Erwerbszweck sowie als Partner kommunale/ regionale Behörden	12.500 – 150.000 EUR Max. 18 Monate
	http://www.kontaktstelle-efbb.de/ziele-des-programms/programmbereich-2/#c2788			
Gemeinsames Narrativ und Themen entwickeln Modellprojekte der Kulturellen Bildung	Stadt-Umland-Wettbewerb ⁸⁷	Stärkung der lokalen Identität Identifikation zukunftsfähiger interkommunaler Kooperationen	Kooperationen aus kommunalen Gebietskörperschaften und privaten Akteuren	k. A.
	http://stadt-umland-wettbewerb.brandenburg.de			
Modellprojekte der Kulturellen Bildung	Soziale Stadt ⁸⁸	Handlungsfeld Schule und Bildung	Kommunen und Kommunalverbände; diese können die Mittel an Dritte weiterleiten	Bundesländer entscheiden im Einzelfall über die Betragshöhe Max. 5 Jahre
	http://www.lbv.brandenburg.de/744.htm			
Modellprojekte der Kulturellen Bildung	Kultur macht stark – Bündnisse für Bildung ⁸⁹	Außerschulische Kulturelle Bildungsmaßnahmen	Verbände mit Strukturen bis auf die lokale Ebene, lokale Bündnisse (mind. 3 Partner)	Anteilsfinanzierung oder fester Betrag pro Maßnahmenteilnehmer; Vollfinanzierung im Einzelfall Kein Förderungshöchstbetrag Max. 5 Jahre
	http://www.buendnisse-fuer-bildung.de/			

86 Ebd. S. 151f.

87 Ebd. S. 175f.

88 Ebd. S. 101f.

89 Ebd. S. 108f.

Maßnahme	Name des Förderprogramms	Inhaltliche Schnittstelle	Antragsberechtigt	Förderung
Modellprojekte der Kulturellen Bildung	Neulandgewinne – Zukunft erfinden vor Ort ⁹⁰	Das Projekt bietet Möglichkeit zur Partizipation und Teilhabe anderer Unkonventionelle Lösungen lokaler Probleme Keine inhaltl. Einschränkungen	Privatpersonen, Vereine oder Initiativen u. a. aus Brandenburg	Max. 50.000 EUR 2 Jahre
	http://www.bosch-stiftung.de/content/language1/html/41318.asp			
Coaching für Kulturakteure im Bereich Projektmanagement und Finanzierung	Zusammenhalt durch Teilhabe ⁹¹	Stärkung demokratischer Praxis in Vereinsarbeit Entwicklung von Qualifizierungs- und Vernetzungskonzepten Entwicklung und Umsetzung von Fortbildungsangeboten u. a. Projektmanagement, Fundraising, Coaching, Informationsaustausch	Zivilgesellschaftliche Akteure und kommunale Verantwortungsträger	Max. 120.000EUR Max. 2 Jahre (bis Ende 2016)
	http://www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de/			

90 Ebd. S. 122f.

91 Ebd. S. 157f.