Transformationsprozesse benötigen neue methodische Ansätze

Einsatz einer Netzwerkanalyse bei der Erarbeitung einer Kulturentwicklungskonzeption

Kulturentwicklungsprozesse nehmen national wie international rasant zu

Kulturentwicklungsplanungen sind en vogue - das zeigt die Vielzahl der Planungsprozesse, die in den letzten Jahren in Städten und ländlichen Regionen aller Größenordnungen angestoßen wurden. Nicht nur Herausforderungen, die den internen Bereich des Kulturfelds betreffen, insbesondere eine festgefahrene Förderungspraxis, sondern auch externe Faktoren wie demografischer Wandel, Pluralisierung und Globalisierung sorgen dafür, dass kulturelle Infrastrukturen in der Bundesrepublik neu bewertet, sortiert und schließlich strukturiert werden sollen. Große Städte wie Bremen, Dresden, Köln und Leipzig haben diesen Weg bereits beschritten. Aber auch viele kleinere Gemeinden haben sich kulturellen Entwicklungsverfahren gewidmet. Gegenwärtig zeichnet sich ein zusätzlicher Trend von Kulturentwicklungskonzeptionen ab, die Flächenländer und Landkreise betreffen. Hier sind vor allem Brandenburg, Thüringen, Schleswig-Holstein und Niedersachsen zu nennen, die sich intensiv mit der Neuordnung ihres Kulturfelds befassen (vgl. Föhl / Sievers 2013). Zugleich können ähnliche Entwicklungen und Diskussionen in einer Vielzahl von anderen Ländern beobachtet werden wie in Polen, China oder den USA - um nur eine kleine Auswahl zu nennen.

Aber welche Chancen bieten diese wiederentdeckten Verfahren, in die neuerdings so viel Hoffnung und auch Ressourcen gesetzt

Literatur

Föhl, Patrick S. / Sievers, Norbert (2013): »Kulturentwicklungsplanung. Zur Renaissance eines alten Themas der Neuen Kulturpolitik«, in: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft (Hrsg.): Jahrbuch für Kulturpolitik 2013, Thema: Kulturpolitik und Planung, Bonn / Essen: Kulturpolitische Gesellschaft / Klartext Verlag, S. 63–82.

Föhl, Patrick S. / Wolfram, Gernot (2014): »Meister der Zwischenräume«, in: swissfuture. Magazin für Zukunftsmonitoring, 41. Jg. (3/2014), S. 26–32.

Peper, Robert (2014): Visualisierung der Governance-Strukturen in der Modellregion mittels einer Netzwerkanalyse. Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg werden? Es ist vor allem das Stärken von Querschnitts- und Entwicklungsfeldern wie Kultureller Bildung, Kulturtourismus und Kulturwirtschaft, deren Potenziale für die Hervorhebung der lokalen oder regionalen Identität identifiziert und nutzbar gemacht werden können und das Infragestellen jahrzehntelang eingeübter Praktiken der Kulturpolitik sowie der Kulturarbeit (Föhl/Sievers 2013: 69). In einer Zeit, in der sich die Grenzen gesellschaftlicher Felder auflösen, sind zudem vermehrt externe Mittler wie Kulturmanager vonnöten, die dafür sorgen, dass vorhandene Ressourcen sinnvoll reflektiert sowie ggf. verbunden werden, um die kulturelle Infrastruktur mit neuen Impulsen zukunftsfähig zu machen und sie veränderten Umweltbedingungen anzupassen (Föhl / Wolfram 2014).

Modellhafter Kulturplanungsansatz in Thüringen

Im Jahr 2012 wurde das Kulturkonzept des Freistaates Thüringen verabschiedet. Einer Empfehlung dieses Konzeptes entsprechend wurden seitens des Thüringer Ministeriums für Wissenschaft, Bildung und Kultur im Jahr 2013 zwei Modellregionen ausgewählt, in denen aktuell die Erarbeitung von interkommunalen Kulturentwicklungskonzeptionen gefördert wird. Aus einem großen Bewerberkreis wurden die Landkreise Hildburghausen und Sonneberg - neben der Region Kyffhäuser/Nordhausen – für die Erarbeitung eines Kulturentwicklungskonzeptes ausgewählt. Das Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft wurde als externe Agentur mit der Durchführung der Planungsprozesse beauftragt und wird - beginnend mit dieser Ausgabe - in den kommenden »Kulturpolitischen Mitteilungen« über ausgewählte Ergebnisse berichten.

Im Mittelpunkt der Kulturentwicklungskonzeption stehen strategische Ansätze wie zum Beispiel die Beförderung regionaler Kooperationen. Vergleichbare Prozesse wie diesen, an dem eine Vielzahl von Experten jeglicher Kultur- und Wissenschaftssparten beteiligt sind, hat es in der Bundesrepublik bislang nur wenige gegeben.

Anhand der kooperativen Kulturentwicklungsplanung der beiden Landkreise Sonneberg und Hildburghausen zeigt sich, wie intensiv und spartenübergreifend ein Kulturentwicklungsprozess verlaufen kann. Seit dem Winter 2013 arbeiten hier circa achtzig bis hundert Kulturakteure in von Experten geleiteten Workshops, Beiratssitzungen und anderen Formaten an der Erarbeitung einer Konzeption für die Zukunftsfähigkeit des Kulturlebens ihrer Landkreise. Insgesamt wurde und wird folgender Methoden-Mix angewendet, der einerseits viel Partizipation zulässt und andererseits den Gesamtprozess empirisch unterlegt, damit am Ende kulturpolitische Entscheidungen getroffen werden können, die möglichst breit durch die Kulturakteure mit getragen werden:

- Prozessbegleitender regionaler Beirat und Landesbeirat
- Öffentliche Diskussions- und Informationsveranstaltungen
- Strukturanalyse
- Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur
- Bestandsaufnahme der Kulturfinanzierungsstrukturen
- Leitfadengestützte Experteninterviews
- Drei groß angelegte öffentliche Kulturworkshops zu Schwerpunktthemen
- Zahlreiche Gruppengespräche mit Kulturpolitik/-verwaltung sowie einzelnen Akteurs- und Bürgergruppen
- Netzwerkanalyse
- · Einzelgutachten und
- zusammenfassende Kulturentwicklungskonzeption.

Neben allgemeinen Handlungs- und Koordinationsstrukturen werden unter anderem Möglichkeiten der Etablierung einer Museumsregion, der Stärkung von Vereinen und sogenannten Local Heros sowie der besseren Vernetzung von Bibliotheken diskutiert. Grundsätzlich geht es um die Entwicklung modellhafter Ansätze, um eine zeitgemäße und überlebensfähige Kulturlandschaft zu ermöglichen.

Partizipation – Zauberwort oder Zukunftsweg der Kulturentwicklung?

Partizipation wird nach außen hin häufig als wichtig kommuniziert, aber – die Erfahrung zeigt es – selten stringent verfolgt. Die große Anzahl relevanter Stakeholder, die daraus resultierenden divergierenden Interessen sowie zwischenmenschliche Differenzen führen vielerorts zu einer hierarchischen Entscheidungsdurchsetzung vonseiten der Kulturpolitik und -verwaltung. Die von Experten aufoktroyierten Konzepte und Gutachten finden bei örtlichen Kulturakteuren aber wenig Anerkennung. Dies liegt besonders an der

fehlenden Aktivierung und Ansprache, so dass ein Bewusstseinswandel bei den Kulturmachern ausbleibt – zugegeben ist es auch eine Herausforderung, diejenigen, die von Entscheidungen betroffen sein werden, zu Mitgestaltern einer Stragieentwicklung zu machen. Das frühzeitige ins-Boot-holen örtlicher Akteure erhöht allerdings die Wahrscheinlichkeit, dass Verfahren tatsächlich nachhaltige Strukturen oder zumindest Ideen hinterlassen und nicht nur in Form extern aufgesetzter Gutachten in den Schubladen der Kulturverwaltung verschwinden.

Vor allem im ländlichen Raum treffen Kulturentwicklungsplaner auf die Herausforderung, vorhandene Kulturstrukturen sichtbar zu machen und Ortsansässigen dabei zu helfen, ihre Ressourcen besser zu bündeln. Gerade in Landkreisen, in denen ein Großteil der Kulturarbeit auf ehrenamtlichem Engagement und überschaubarer öffentlicher Kulturförderung beruht, fehlt Kulturmachern die Zeit für aktive Netzwerkarbeit. Anlässlich eines ersten Kulturworkshops in der Südthüringer Modellregion diskutierten die Teilnehmer die Annahme, dass es aus Zeitgründen ein Defizit an belastbaren Netzwerk- und Entscheidungsstrukturen gäbe - eines der Kernthemen gegenwärtiger Kulturentwicklungsplanungen. Aufgrund dieser Tatsache besteht bei den Akteuren ein Bedarf an neuen Steuerungsstrukturen, die durch die Landkreise oder sogar landkreisübergreifend organisiert werden könnten. Darüber hinaus äußerten die Beteiligten den Wunsch nach Verantwortungsübernahme durch einzelne Personen in größeren Gemeinden. Allerdings warnten die Workshop-Teilnehmer vor einer Installation künstlicher Parallel-Strukturen. So sei es ratsam, die bereits vorhandenen Strukturen zu identifizieren und sie für die Implementation effektiver Kommunikations-, Partizipations- und Kooperationswege innerhalb der Modellregionen nutzbar zu machen (Peper 2014: 4).

Erstmaliger Einsatz einer Netzwerkanalyse in einem Kulturentwicklungsprozess

Vor diesem Hintergrund gab das Institut für Kulturpolitik die Durchführung einer soziologischen Netzwerkanalyse zur Erfassung von Kommunikations- und Konfliktstrukturen sowie der Identifikation sogenannter weißer Flecken in Auftrag. Die Durchführung einer Netzwerkanalyse im Rahmen eines Kulturentwicklungsverfahrens ist ein Novum und sollte erstmalig als begleitendes Instrument getestet werden. Robert Peper, Doktorand an der Leuphana Universität Lüneburg und Mitglied im Leitungsteam der Regionalgruppe der Kulturpolitischen Gesellschaft Hamburg, reiste zu diesem Zweck im September 2014, also ein gutes halbes Jahr nach Auftakt des Prozesses, zum zweiten Kulturworkshop in Sonneberg. Dort stellte er sich den anwesenden Workshop-Teilnehmern vor und blieb anschließend eine Woche in der Modellregion, um Interviews mit vierzehn ausgewählten Kulturakteuren aller Sektoren durchzuführen. In diesen Interviews kam die von Dr. Eva Schiffer entwickelte »Net-Map-Methode« zum Einsatz, die den empirischen Einsatz von Netzwerkkarten in Interviews ermöglicht, welche anschließend quantifiziert werden können. Die Erstellung ego-zentrierter Netzwerkkarten im Interview erleichtert eine direkte Partizipation des Gesprächspartners, der seine eigene Sicht der Dinge, also seinen subjektiv wahrgenommenen Netzwerkausschnitt, mithilfe des Wissenschaftlers in einem teilstandardisieren Verfahren visualisiert. Die Teilstrukturierung im ProAktivierung der Interviewpartner für zukünftige Verantwortungsübernahme und Kooperationsbereitschaft werden durch das »Net-Map-Verfahren« in Gang gesetzt.

Netzwerkanalyse als ergänzende Methode in Kulturentwicklungsverfahren

Die Auswertung der Netzwerkanalyse brachte einige Überraschungen hervor. Unter anderem wurden Schlüsselakteure und Kerninteraktionen identifiziert, die zuvor nicht bekannt waren, aber maßgeblich für die zukünftige Kulturentwicklung der Modellregion sind. So offenbarte sich zum Beispiel ein regionaler Tourismusverbund als extrem gut vernetzt und als wichtiger potenzieller Türöffner für Kulturakteure, um Zugang zum Wirtschaftssektor zu erhalten. Darüber hinaus konnten die regi-

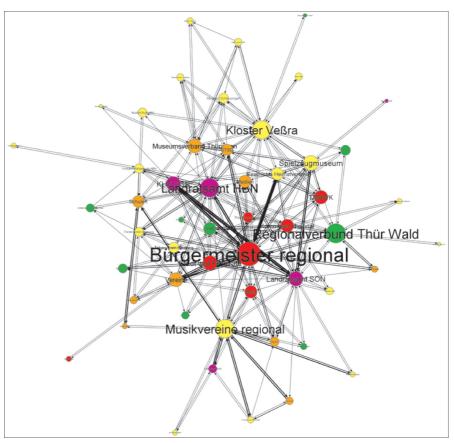


Abbildung: Kernnetzwerk der Südthüringer Modellregion, basierend auf Kommunikationsbeziehungen (©Robert Peper)

zess der Netzwerkkartenerstellung ermöglicht eine spätere Vergleichbarkeit und Zusammenführung mit den Ego-Netzwerken anderer Akteure. Mittels Quantifizierung werden Kernstrukturen und strukturelle Löcher zwischen Teilnetzwerken sichtbar, die anderenfalls nicht zu erkennen wären. Das Gespräch gibt den Interviewpartnern die Möglichkeit, über einzelne Beziehungen, Kooperationsmöglichkeiten und -hemmnisse zu sprechen. Die Sichtbarmachung latenter Strukturen, die Reflexion dieser sowie die

onalen Bürgermeister als Dreh- und Angelpunkte des Netzwerks identifiziert werden, welches insgesamt 167 Akteure umfasst. Fehlende Beziehungen konnten unter anderem zwischen Kulturschaffenden und Schulen lokalisiert werden. Eine zunehmende Vernetzung von Kultur- und Bildungssektor benannten viele örtliche Akteure als wichtigste Aufgabe für die Zukunft (Peper 2014: 46 ff.). Dies ist interessant, da auch die zuvor durchgeführte Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur zu dem Ergebnis kam, dass die be-

fragten Kulturakteure das größte ungenutzte Potential in der fehlenden Vernetzung mit Tourismusanbietern und Bildungseinrichtungen sehen.

Die Erwartungen - insbesondere die Fundierung von häufig artikulierten, aber selten belegten Aussagen über Akteursnetzwerke -, die mit dem erstmaligen Einsatz einer Netzwerkanalyse in einem Kulturentwicklungsverfahren verbunden waren, wurden folglich erfüllt. Die Studie ist nun ein wichtiger Pfeiler des Kulturentwicklungsprozesses. Die Nutzung der Methode, die auch in der Wissenschaft Hochkonjunktur hat, knüpft an der steuerungstheoretischen Philosophie einer Kulturentwicklung an, die Eckart Pankoke bereits vor knapp dreißig Jahren als Planung definierte, »die sich nicht an der Logik des bürokratischen Vollzugs, sondern an der Dynamik offener Lernprozesse orientiert« (Pankoke 1986: 69, zit. nach Föhl / Sievers 2013: 67). Eine neue Aufgabe der Kulturpolitik besteht demnach in der »Gestaltung von Relationen, also Beziehungen« (Föhl/Sievers 2013: 77). Der Einsatz der Netzwerkanalyse unterstützt die Kulturpolitik bei dieser Aufgabe, indem sie die für die Beziehungspflege notwendige Vorarbeit leistet: die Identifikation wichtiger Schlüsselakteure, die Sichtbarmachung vorhandener Teilnetzwerke, wichtiger Strukturen und fehlender Beziehungen. Außer-

dem ermöglicht sie das Eruieren von Erwartungen lokaler Akteure und die Verortung von Einflussmöglichkeiten spezifischer Netzwerkteilnehmer.

Aber gehen wir noch einmal zurück zur Ausgangsfrage: Welchen Mehrwert bieten diese Verfahren? »Kulturentwicklungspläne sollen örtliche Akteure (Kulturverwalter und Kulturmacher) für Probleme sensibilisieren und eine Reflexion der gegebenen Strukturen anregen« (Ebd.: 65). Dies ist die erste und – im Hinblick auf den Nutzen der Netzwerkanalyse – vielleicht relevanteste Antwort. Der erfolgreiche Einsatz der Netzwerkanalyse in Süd-

thüringen zeigt aber, dass Kulturentwicklungsplaner – häufig mit kulturmanagerialen Hintergrund – als Anstoßgeber von Prozessen am besten zur Geltung kommen, wenn es ihnen gelingt, ein vorhandenes Kultursystem zu reaktivieren, indem sie an dessen strukturellen

Weitere Informationen über die Kulturentwick-

lungskonzeption in der Modellregion »Landkreis

Hildburghausen / Landkreis Sonneberg« finden

Sie auf der Internetseite des Projektes unter

www.kulturkonzept-hbn-son.de. Auf dieser Web-

site stehen auch die Netzwerkanalyse von Ro-

bert Peper sowie weitere Untersuchungsergeb-

nisse zum Download zur Verfügung.

Löchern ansetzen und Maßnahmen ergreifen, um diese zu schließen. Hierzu bedarf es aber der Unterstützung aller betroffenen Akteure. Geholfen werden

kann nur denen, die sich helfen lassen und offen, mit all ihrem Wissen und Fähigkeiten, die Qualität eines Kulturentwicklungsprozesses zentral determinieren. Und es bedarf neuer methodischer Ansätze in Kulturpolitik und Kulturmanagement, um die dargestellten Herausforderungen und Potenziale im Kulturbereich sichtbar zu machen und fundiert bearbeiten zu können

Patrick S. Föhl und Robert Peper