Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg

Ergebnisprotokoll 2. Kulturworkshop, 8. September 2014, Sonneberg

Gutachten im Auftrag von





Gefördert durch



Projektleitung:

Dr. Patrick S. Föhl und Dr. Norbert Sievers

Institut für Kulturpolitik der

Kulturpolitischen Gesellschaft

Weberstr. 59a

53113 Bonn

Internet: www.kupoge.de



Moderatoren:

Lara Buschmann, projekt2508 GmbH, Geschäftsstelle Berlin

Dr. Patrick S. Föhl, Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen

Gesellschaft, Berlin

Marc Grandmontagne, Kulturpolitische Gesellschaft, Bonn

Prof. Dr. Gernot Wolfram, MHMK, Berlin

Protokoll:

Regionale Koordinatoren, Landratsamt Hildburghausen, Institut

für Kulturpolitik

Inhaltsverzeichnis

1	De	r zweite Kulturworkshop in Sonneberg	4
	1.1	Konzept	4
	1.2	Ablauf	5
	1.3	Ergebnisprotokoll und weitere Schritte	5
2	Gr	uppe 1: »Gründung einer Museumsregion«	6
	2.1	Ausgangssituation	7
	2.2	Handlungsansätze, Ziele und Maßnahmen	11
	2.3	Ausblick	17
3	Gr	uppe 2 »Projektinitiative zur Stärkung von Vereinen und	
	ins	besondere sog. >Local Heros<«	. 19
	3.1	Ausgangssituation	20
	3.2	Handlungsansätze, Ziele und Maßnahmen	21
	3.3	Ausblick	23
4	Gr	uppe 3 »Koordinationsstrukturen für die Kulturentwicklung schaffen«	. 25
	4.1	Ausgangssituation	25
	4.2	Handlungsansätze, Ziele und Maßnahmen	27
	4.3	Ausblick	30
5	Gr	uppe 4 »Bibliotheken der Zukunft«	. 31
	5.1	Ausgangssituation	31
	5.2	Erste Handlungsansätze, Ziele und Maßnahmen	32
	5.3	Ausblick	36
6	Ide	eenspeicher	. 37

1 Der zweite Kulturworkshop in Sonneberg

1.1 Konzept

Workshops bzw. Strategiewerkstätten sind wichtige Beteiligungsmöglichkeiten bei kulturellen Planungsprozessen. Durch Mitgestaltung und Partizipation kann die Akzeptanz sowie Identifikation mit Kulturentwicklungsplanungen erhöht werden. Zudem fließt – flankierend zu den Expertengesprächen, öffentlichen Diskussionsrunden, dem Austausch im regionalen Beirat und im Landesbeirat u. a. – lokales und regionales Expertenwissen in den Prozess ein, das ein wesentliches Momentum für praxisnahe Empfehlungen darstellt.

Am 8. September 2014 fand der zweite Kulturworkshop im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses für die Modellregion Landkreis Hildburghausen und Landkreis Sonneberg in der Staatlichen Berufsbildenden Schule Sonneberg (SBBS) statt. Erneut folgten mehr als 80 Akteure der Einladung zur Beteiligung am Workshop.

Die Teilnehmer des Kulturworkshops wurden durch die regionalen Koordinatoren in Abstimmung mit dem externen Projektleiter ausgewählt und eingeladen. Darüber hinaus stand der Kulturworkshop für weitere Interessierte offen. Die Veranstaltung diente der Reflexion, Diskussion und Weiterentwicklung von Zwischenergebnissen aus den Experteninterviews, der Strukturanalyse, der Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur, der Ergebnisse aus dem ersten Workshop und anderer Analysen (s. www.kulturkonzept-hbn-son.de). Der Kulturworkshop sollte außerdem dazu beitragen, den Austausch zwischen den Akteuren zu befördern.

Der zweite von drei Kulturworkshops dient der vertiefenden Diskussion und weiterführenden Entwicklung konkreter Handlungsideen im Hinblick auf die kulturelle Entwicklung der Modellregion und wird weitergehend durch zusätzliche externe Gutachten, intensive Austauschverfahren in den Beiräten sowie anderen Maßnahmen ergänzt. Die Themenschwerpunkte des zweiten Kulturworkshops bildeten folgende Gruppen:

- Gruppe 1: »Gründung einer Museumsregion« (Moderation: Lara Buschmann, projekt2508 Kultur- und Tourismusmarketing GmbH, Berlin)
- Gruppe 2: »Projektinitiative zur Stärkung von Vereinen und insb. sog. ›Local Heros‹« (Moderation: Prof. Dr. Gernot Wolfram, MHMK, Berlin)

- Gruppe 3: »Koordinationsstrukturen für die Kulturentwicklung schaffen« (Moderation: Marc Grandmontagne, Kulturpolitische Gesellschaft, Bonn)
- Gruppe 4: »Bibliotheken der Zukunft« (Dr. Patrick S. Föhl, Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft, Berlin)

Diese Themenbereiche wurden aus den bisherigen Untersuchungsergebnissen abgeleitet und durch den regionalen Beirat sowie den Landesbeirat bestätigt. Die externen Moderatoren wurden aufgrund ihrer jeweiligen Expertise in den Themenfeldern und ihrer Moderationskompetenz ausgewählt.

1.2 Ablauf

Die Veranstaltung dauerte insgesamt vier Stunden und beinhaltete folgende Programmpunkte:

- 14:00 Begrüßung
- 14:05 Einführung und Vorstellung der Arbeitsgruppen sowie Moderatoren durchDr. Patrick S. Föhl, Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft
- 14:20 Verteilung auf die Gruppen und Beginn der Gruppenarbeit
- 17:00 Kaffeepause / Sammlung der Ergebnisse
- 17:15 Präsentation der Ergebnisse durch die Moderatoren
- 17:45 Zusammenfassung und Ausblick durch Dr. Patrick S. Föhl
- 18:00 Abschluss des 2. Kulturworkshop.

1.3 Ergebnisprotokoll und weitere Schritte

Im Folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse aus den einzelnen Gruppenarbeiten dokumentiert und strukturiert dargestellt.

Die Ergebnisse werden Ende September 2014 im regionalen Beirat und im Landesbeirat (beide 30. September 2014) diskutiert und im Rahmen der Einladungen zum dritten Kulturworkshop vorab verschickt. Sie bilden die Ausgangslage für weitergehende Überlegungen und Diskussionen im Rahmen des Kulturworkshop-Prozesses und sollen schlussendlich in einem konzisen Ziel- und Maßnahmenkatalog münden.

Zudem werden dieses Protokoll und alle anderen Unterlagen aus dem Kulturentwicklungsprozess auf der Projektwebsite www.kulturkonzept-hbn-son.de dokumentiert.

Der 3. Kulturworkshop wird am 10. November 2014 von 14:00 bis ca. 19:00 im Gymnasium in Schleusingen stattfinden. Hierzu erfolgt im Oktober 2014 noch eine gesonderte Einladung.

2 Gruppe 1: »Gründung einer Museumsregion«

Moderation: Lara Buschmann, projekt2508 GmbH, Geschäftsstelle Berlin

Teilnehmer: Dr. Ralf Werneburg, Naturhistorisches Museum Schloss Bertholdsburg Schleusingen

Kerstin Schneider, Museum Schloss Glücksburg Römhild

Horst Worliczek, Gemeinde der Steinsburgfreunde e.V Römhild

Reinhard Keitel, Förderverein Internationales Keramiksymposium Römhild e.V

Hans-Jürgen Dinter, Zweiländermuseum Rodachtal Streufdorf

Elke Elbers, Trägerverein Deutsches Burgenmuseum Veste Heldburg e.V

Anita Schwarz, VG Heldburger Unterland – Stadt Bad Colberg-Heldburg

Michael Römhild, Stadtmuseum »Alte Post« Hildburghausen

Anke Wollweber, Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Carsten Pettig, Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Dr. Andrea Geldmacher, Thüringer Museumsverband

Nadine Rall, Thüringer Museumsverband

Rolf Kaden, Kreisheimatpfleger Landkreis Hildburghausen

Andrea Schmidt-Danisch, Stiftung Thüringer Schlösser und Gärten

Juliane Müller, Museum für Glaskunst Lauscha

Anja Fölsche, Museum für Glaskunst Lauscha

Thomas Weber, Astronomiemuseum Sternwarte Sonneberg

Frank Wittmann, Museum- und Geschichtsverein Sonneberg e.V

Rainer Blechschmidt, Gemeinde Frankenblick / Kultur- und Heimatverein Rauenstein eV

Kai-Miriam Büttner, Thüringisch-Fränkischer Geschichtsverein eV

Stefen Sorge, Stadt Steinach

Reinhild Schneider, Deutsches Spielzeugmuseum Sonneberg

Elfi Arnold, Initiative Rodachtal

Sylvia Wagner, Hennebergisches Museum Kloster Veßra

Dr. Kai Lehmann, Zweckverband Kultur des Landkreises SM, Museum Wilhelmsburg

Jörg Wagner, mobile Museumspädagogik AG Jugendkunstschule

Sylvia Grimm, Landratsamt Hildburghausen

Philipp Rothe, Regionalmanager RAG

Protokoll: Sylvia Grimm, Landratsamt Hildburghausen und Philipp Rothe, Regionalmanager RAG /

Ausarbeitung des Protokolls: Lara Buschmann

2.1 Ausgangssituation

Während des ersten Kulturworkshop im Mai 2014 in Hildburghausen stellten die Teilnehmer fest, dass viele gemeinsame Bedarfe existieren, gleichzeitig wurde deutlich, wie heterogen die Museumslandschaft in den beiden Landkreisen ist. Nach dem ersten Workshop war demnach zu klären, in welchen konkreten Bereichen sich die jeweiligen Kulturakteure eine Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen vorstellen können und welche strukturellen Schritte sie für eine Zusammenarbeit gehen würden.

Aus den Impulsen des Workshop, zahlreichen Gesprächen mit Museums- und anderen Kulturakteuren, Vertretern der Tourismusbranche sowie dem Zweckverband Kultur des Landkreis Schmalkalden-Meinigen wurden mögliche Themenfelder und konkrete Maßnahmen einer Zusammenarbeit innerhalb einer zukünftigen Museumsregion gesammelt. Die Vorschläge der Akteure wurde durch Informationen aus den bis dahin erstellten Begleitstudien sowie Erfahrungen des Projektteams ergänzt, in allgemeine und spezifische Fragen umgewandelt und thematisch nach den Kategorien »Museumsaufgaben«, »Museumsmanagement/Museumsmarketing«, »Kulturtourismus«, »Struktur, Rechtsform, Mitglieder« und »Zusammenarbeit allgemein« strukturiert. Der dadurch entstandene Fragenkatalog spiegelt die Komplexität des Vernetzungsvorhabens wider und zeigt auf, dass ein JA zur Zusammenarbeit in einem Arbeitsbereich eine Vielzahl an Detailfragen nach sich zieht.

Der Fragebogen wurde den Workshopteilnehmern im Voraus zugesandt und sollte zum institutionsinternen Austausch als Vorbereitung für die Diskussion im Workshop dienen. Da in Einzelgesprächen unterschiedlichste Wünsche an das Projektteam herangetragen wurden – von der Bitte, den Schwerpunkt nicht (nur) auf Marketing und touristische Angebote zu setzen bis hin zu der Einschätzung, dass nur in eben diesem Bereich eine Zusammenarbeit machbar und sinnvoll sei – sollte die Diskussion eine Tendenz aufzeigen, in welche Richtung die Mehrzahl der Akteure weiterarbeiten möchte.

In einer kurzen Einführung berichtete die Moderatorin zunächst von ausgewählten Arbeitsergebnissen, deren Fragestellungen aus dem ersten Kulturworkshop hervorgegangen waren:

Im ersten Workshop wurde mehrfach das Ziel formuliert, Ausstellungs- und Jahresthemen untereinander und mit der Thüringer Tourismus GmbH (TTG) abzustimmen. Neben der Zusammenstellung der wichtigsten Themenfelder der Museen der Modellregion, die Frau Buschmann in den Fragebogen eingearbeitet hatte, berichtete sie auch vom Kulturkonzept Thüringen, vom

Kulturtourismuskonzept und der Landestourismuskonzeption, drei Konzepte¹, die vielen der Teilnehmern noch unbekannt waren.²

- Der Zweckverband Kultur des Landkreis Schmalkalden-Meinigen wurde an verschiedenen stellen als Beispiel herangezogen. Der Zweckverband besteht aus vier (bald fünf) Museen, zwei Musikschulen, dem Kreisarchiv, der Stadt- und Kreisbibliothek Schmalkalden, dem Tanzhaus Benshausen sowie einigen kleineren Einrichtungen. Der 1994 gegründete Zweckverband wird durch den Landkreis (2/3) sowie die Städte Schmalkalden und Steinbach-Hallenberg anteilsfinanziert, Kürzungen fanden in den letzten acht Jahren nicht statt. Die Gespräche mit Frau Sigrid Herzog, Leiterin der Geschäftsstelle, gewährten Einblicke in die Organisation und führten zur Teilnahme des Direktors der Museen im Zweckverband und Museumsdirektors von Schloss Wilhelmsburg in Schmalkalden am zweiten Kulturworkshop, Dr. Kai Lehmann.
- Im ersten Workshop entstand in der Arbeit mit den ICOM-Standards die Frage, wer Mitglied im zukünftigen Netzwerk sein soll und kann und wie dementsprechend Qualitätsstandards definiert werden. Besonders deutlich wurde der Kontrast zwischen den Zielen der Museen und Heimatstuben. Die Moderatorin berichtete vom Austausch mit Vertretern der Heimatstuben und teilte mit, dass von dieser Seite der Wunsch nach punktueller, projektbezogener Zusammenarbeit geäußert wurde, die ständige Zusammenarbeit mit und feste Integration in ein zukünftiges Museumsnetzwerk jedoch nicht als machbar erachtet wurde. Vielmehr wäre eine punktuelle, also themen- und projektbezogene Zusammenarbeit denkbar.
- Zur Nachbereitung des Workshops und Weiterentwicklung der Idee einer Museumsregion fand im Juni eine Sondersitzung zum Thema »Museumsregion« in Eisfeld statt, welche die Ergebnisse aus dem ersten Workshop nochmals unterstrich.

In einem zweiten Punkt teilte die Moderatorin mit, dass sich vier Museen aus der Modellregion, das Naturhistorische Museum Schloss Bertholdsburg, das Hennebergisches Museum Kloster Veßra, das Spielzeugmuseum Sonneberg und das Stadtmuseum Hildburghausen, motiviert durch den ersten Kulturworkshop, zu einem Arbeitskreis zusammengefunden haben, um die Ergebnisse in kleiner Gruppe nachzuarbeiten und Ideen und Vorschläge zum Prozess zu erarbeiten. Herr Dr. Werneburg, Leiter des

2 Ein Austausch zum aktuellen Umsetzungsstand der Konzepte fand mit Frau Bärbel Grönegres (Geschäftsführerin), Frau Martina Maas und Frau Kathrin Meier (Städte- und Kulturtourismus) sowie Frau Weißkopf vom TMWAT über Herrn Dr. Föhl, Frau Dr. Pröbstle (Moderation/Gutachterin Nordregion) und Frau Buschmann statt.

Die genannten Konzepte können hier heruntergeladen werden: Landestourismuskonzeption Thüringen 2015. Endbericht: www.thueringen.de/imperia/md/content/tmwta/tourismus/landestourismuskonzeption.pdf, Spezialkonzept Kulturtourismus Thüringen 2015. Endbericht: www.thueringen.de/imperia/md/content /tmwta/tourismus/spezialkonzept_kulturtourismus_th__ringen_2015.pdf, Kulturkonzept des Freistaates Thüringen: www.thueringen.de/imperia/md/content/tmbwk/kulturportal/kulturkonzept-thueringen.pdf

Naturhistorischen Museums Schloss Bertholdsburg, stellte die bisherige Arbeit der Projektgruppe durch eine kurze Präsentation vor. Inhalt der Präsentation war eine Umfrage, die bereits von den genannten Museen ausgefüllt worden war, sowie das touristische Paketangebot »Mittelalterbus« (Kooperationsangebot von Museen, Busunternehmen, Gastronomie, Aktivangeboten, Marketing) und Kooperationsideen des Kloster Veßra und des Deutschen Spielzeugmuseums für den Bereich Museumspädagogik (Angebote für Kinder bis 14 Jahren zum Thema Leben in Stadt und Land, Spielen in der Vergangenheit, Märchen und Sagen sowie Angebote für Erwachsene zum Thema Stadtleben – Landleben, Leben früher – Thüringer Kirmes) u. a. mit dem Ziel der gegenseitigen Bewerbung, des Wissenstransfers und der Schaffung neuer Angebotspakete. Die Umfrage beinhaltet folgende Punkte:

- Eine Liste der Museen in beiden Landkreisen
- Die Vorlage zu einem detaillierten Steckbrief für jedes Museum (beispielhaft durch die o. g. Museen zu folgenden Kategorien ausgefüllt: Ständige Ausstellungen, Sonderausstellungen, Ausstellungen/Sammlungen von herausragender Bedeutung, Sammlungs- und Forschungsschwerpunkte, Magazine und Depots, Museumspädagogische Angebote, Personalausstattung)
- Die Vorlage zu einer Bestandserfassung und einem Ausblick auf die Frage, welche musealen Grundaufgaben zur Zeit bzw. zukünftig nicht hinreichend erfüllt werden können. (beispielhaft durch die o. g. Museen zu folgenden Kategorien ausgefüllt: Sammeln, Bewahren, Forschen [Magazine, Sammlungen], Präsentieren und Vermitteln [Ausstellungen, Museumspädagogik, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit], Absicherung des Museumsbetriebes [Personal, Finanzierung]).
- Erste Vorschläge zu möglichen Synergien durch Optimierung der Zusammenarbeit. Hier wurden bereits einige Vorschläge für gemeinsame Projekte sowie Marketingideen entwickelt.

Die Moderatorin begrüßte die Zusammenarbeit der Museen und zeigte auf, dass diese als ersten wichtigen Schritt einer zukünftigen Vernetzung verstanden werden kann. Sie unterstützte den Aufruf von Herrn Dr. Werneburg, sich an der Umfrage und den Treffen zu beteiligen und versprach, Ergebnisse im weiteren Planungsprozess zu berücksichtigen. Gleichzeitig wies sie darauf hin, dass viele der Daten bereits bei 54 ausgewählten Kultureinrichtungen – davon 16 Museen und fünf im erweiterten Sinne musealen Einrichtungen – abgefragt wurden und die Ergebnisse in der »Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur« der Öffentlichkeit zur Verfügung stehen.³ Um Mehrfacharbeit zu vermeiden bot sie an, die befragten Akteure um Erlaubnis zu bitten, die vollständigen Inhalte ihrer Fragebögen aus der Bestandsaufnahme des Instituts für Kulturpolitik als Grundlage der internen Zusammenarbeit freizugeben. Die Informationen von allgemeinem Interesse wurden in Profilblättern der Bestandsaufnahme ange-

-

³ Die Bestandsaufnahme kann hier heruntergeladen werden: www.kulturkonzept-hbn-son.de/dokumente .

hängt, die sensiblen Inhalte wurden in der Bestandsaufnahme anonymisiert zusammengefasst und ausgewertet. Das Angebot fand Zustimmung.

Herr Dr. Werneburg teilte mit, dass er den Fragenkatalog der Projektgruppe der vier o. g. Museen über die Koordination der Kulturentwicklungskonzeption an alle Teilnehmer versenden werde. Frau Schneider, Leiterin des Deutschen Spielzeugmuseums Sonneberg, hielt anschließend einen kurzen Vortrag zum Thema Tourismus und Marketing, in dem Sie zunächst daran erinnerte, dass Ende der 1970er, Anfang der 1980er Jahre bereits ein Profilierungskonzept erarbeitet wurde, das für den damaligen Bezirk Suhl Schwerpunkte setzte, Museen hervorhob und teilweise auch Sammlungsbestände ausgetauscht wurden; die Teilnehmer also in einer gewachsenen Kulturlandschaft agieren, in der einige Museen seit langer Zeit einen festen Platz einnehmen. Sie erinnerte auch daran, dass die Museen sich damals keine Gedanken um die Aktivierung von Besuchern machen mussten, für große Besucherströme sorgten Einrichtungen wie der Freie Deutsche Gewerkschaftsbund (FDGB).

Frau Schneider schlug eine Vorgehensweise zur Erstellung eines touristischen Konzepts vor und nannte aus ihrer Sicht fehlende relevante Daten aus den Einrichtungen wie u. a. die bisherigen Quellmärkte, Zielgruppen, Produkte, Kommunikationskanäle und bestehende Kooperationen. Frau Buschmann verwies abermals auf die bereits geführten Interviews und die daraus erarbeitete Bestandsaufnahme – sowie die Strukturanalyse –,⁴ in der eine Vielzahl dieser Informationen bereits abgefragt wurde. Frau Schneider gab einen kurzen Überblick über die Themen, zu denen sie und die anderen Museen sich bereits Gedanken gemacht hatten: Verbundangebote, gemeinsame Aktionen, Potenziale für Wander- und Reiserouten, Entwicklung einer Dachmarke, eine gemeinsame Karte und Homepage. Die Moderatorin bat darum, die konkreten Ideen und Vorschläge wie im Voraus vereinbart in die Diskussion zum Fragenkatalog einzubringen, um auch die Ideen der anderen Teilnehmer anhören zu können. Frau Schneider teilte einen Basisfragenkatalog zur Entwicklung von Marketingideen an die Mitglieder aus und Frau Buschmann leitete über zur Diskussion der vorbereiteten Fragestellungen.

An dieser Stelle wurden unterschiedliche Erwartungshaltungen hinsichtlich des Workshops und der weiteren Vorgehensweise deutlich. Einige Teilnehmer wünschten sich Lösungsvorschläge und die Bereitstellung von externem Expertenwissen von Frau Buschmann, andere wünschten sich eine Konzentration auf konkrete Themengebiete (z. B. Marketing), um möglichst bald Konzepte und Umsetzungsmaßnahmen ausarbeiten und endlich mit der Zusammenarbeit beginnen zu können. Die vorbereiten Fragen erschienen in dieser Hinsicht als Herausforderung, als dass jeweils ein Themengebiet die Klärung eines anderen voraussetzte bzw. nach sich zog und die Teilnehmer sich eine unterschiedliche Reihenfolge der Bearbei-

-

⁴ Beide Dokument können hier heruntergeladen werden: www.kulturkonzept-hbn-son.de/dokumente .

tung der Fragestellungen (siehe Kapitel 2.2) wünschten. Außerdem wurde kritisiert, dass die Auswertung der Fragebögen (inzwischen liegt die Bestandsaufnahme vor; siehe Fußnote 3) noch nicht vorliege. Frau Buschmann bemerkte, dass die Verzögerung der Auswertung nicht dem Auftragnehmer sondern den späten Rückmeldungen zahlreicher Kulturakteure verschuldet und die Auswertung zudem keine Voraussetzung für eine inhaltliche Diskussion der Fragestellungen sei. Hinsichtlich der Konzentration allein auf einzelne Themen wie Marketing sagte sie, dass dieses Thema sicherlich eines der wichtigsten sei, zum Zeitpunkt des Workshops jedoch zu kurz greife da ansonsten viele weitere Potenziale nicht herausgearbeitet und zukünftig genutzt werden könnten. Anschließend widmeten sich die Teilnehmer der Diskussion der Fragen. Wichtige Ergebnisse werden im Folgenden zusammengefasst.

2.2 Handlungsansätze, Ziele und Maßnahmen

Im Fragenkatalog wurden, wie eingangs erläutert, alle möglichen Bereiche und Intensitäten einer Kooperation durch allgemeine und konkrete Fragen beleuchtet. Ziel der Diskussion war es, über die Kooperationsbereitschaft und Wünsche der Teilnehmer eine Tendenz aufzuzeigen, in wie fern die Akteure
motiviert sind in spezifischen Bereichen zu kooperieren und welche strukturellen Veränderungen sie
sich vorstellen können und begrüßen würden.

Museumsaufgaben

Im Themenbereich Museumsaufgaben wurden Fragen zu den musealen Kernbereichen, d. h. eine inhaltliche Zusammenarbeit der Akteure mit anderen Einrichtungen formuliert:

- In welchen Kernbereichen soll zukünftig mit (ausgewählten Partnern) zusammengearbeitet werden? Fragen wurden zu den Kategorien Leitbild und Museumskonzept, Sammeln, Bewahren,
 Forschen und Dokumentieren, Ausstellen und Vermitteln formuliert.
- Könnten sich die Teilnehmer vorstellen, vorhandenes oder (noch) nicht vorhandenes Fachpersonal zu teilen?
- Würden sie Weiterbildungsbedarfe zukünftig gemeinsam definieren und sich selbst weiterbilden?

Im Bereich Leitbild und Museumskonzept wurde durch die realistische Beschreibung des Ist-Standes durch die Gruppenarbeit der o. g. Museen bereits die Erarbeitung der Grundlage zur **Weiterentwicklung** der bestehenden Leitbilder unter Einbeziehung der anderen Museen begonnen.

Frau Schneider sprach sich hinsichtlich einer Zusammenarbeit im Verbund für eine Konzentration auf die Bereiche Marketing und Museumspädagogik – Kernbereich Ausstellen und Vermitteln – aus, da die Häuser zu unterschiedlich seien, um in anderen Kernbereichen inhaltlich zu kooperieren. Dass die Bereiche

Marketing und Museumspädagogik wichtige Teilbereiche der Kooperation werden müssen und hier auch gemeinsames Fachpersonal vorstellbar wäre, stand außer Frage. Die Moderatorin berichtete, dass ihr von verschiedenen Akteuren angetragen worden war, alle Bereiche in die Konzeption einzubeziehen, um die Kooperationsidee nicht auf einen Marketingverbund zu reduzieren. Dies bestätigten viele der Workshopteilnehmer. Sie waren sich einig, dass grundsätzlich keiner der Kernbereiche ausgeschlossen werden sollte. Ein Teilnehmer bemerkte, dass eine Zusammenarbeit aller Einrichtungen voraussichtlich nur in wenigen, die Zusammenarbeit mehrerer Häuser innerhalb des Netzwerks jedoch sicherlich in vielen Bereichen möglich sei. Auch wurden bereits Ideen für gemeinsame Ausstellungen eingebracht und dem Vorschlag der Moderatorin, sich u. a. auch mit den von der TTG entwickelten Themen zu beschäftigen, zugestimmt.

Zu den Bereichen Sammeln, Bewahren und Forschen wurden ein gemeinsames **Depot** für große Sammlungsobjekte, die Bildung eines gemeinsamen **Restauratorenteams** und ein **Inventarisierungsprojekt** vorgeschlagen. Auch die gewünschte **Zusammenarbeit mit Universitäten und Forschungseinrichtungen** wurde abermals erwähnt und Herr Dr. Lehmann berichtete von den Vorteilen einer **gemeinsamen Durchführung** von Marketing, Pressearbeit sowie Finanzen und Verwaltung.

Museumsmanagement / Museumsmarketing

In diesem Bereich des Fragebogens wurden Fragen hinsichtlich der managerialen Aufgaben im Museum formuliert. Hierzu gehörten die Themen:

- · Corporate Identity,
- Fragen zur gemeinsamen Durchführung betrieblicher Arbeitsbereiche wie Wirtschaftsplanung,
 Controlling und Personalplanung sowie
- · Marketing und Öffentlichkeitsarbeit
- und die Frage nach der Einrichtung eines zentralen Büros bzw. eines gemeinsamen Netzwerkmanagements und Fachpersonals.

In der Diskussion zum gemeinsamen Leitbild und einer Dachmarke für den Verbund wurde deutlich, dass sich viele der Einrichtungen bereits Gedanken zum Thema gemacht hatten. Eine Dachmarke und gemeinsame Werbung sowie Kommunikationsmaßnahmen wurden bejaht, jedoch auch betont, dass die eigenen Marken und Kommunikationskanäle weiter Aufrecht erhalten werden sollten. Die Moderatorin bemerkte, dass eines der Ziele der Vernetzung, da von allen Einrichtungen als Herausforderung benannt, die Einsparung von Ressourcen bzw. die effektivere und effizientere Nutzung vorhandener Ressourcen sei und daher von Zusatzarbeiten durch das Netzwerk abgesehen werden sollte. Sie empfahl, bestimmte

Aufgaben in den einzelnen Einrichtungen durch eine gemeinsame Durchführung zu ersetzten, nur so bringe eine Kooperation auf lange Sicht Entlastung und bessere Ergebnisse anstelle zusätzlicher Arbeit. Als Mittelweg wurde vorgeschlagen, eine gemeinsame Marketingstelle einzurichten, die sowohl Aufträge des Verbunds als auch individuelle Aufträge durchführt. Die Teilnehmer waren sich einig, dass die individuellen Marken nicht aufgegeben werden sollen.

Im o. g. Zweckverband Kultur wird auch das **Marketing** der Museen gemeinsam über den Zweckverband bzw. das größte Museum, Schloss Wilhelmsburg, betrieben. Herr Dr. Lehmann bestätigte die Empfehlung der Moderatorin, dass ein großes anstelle vieler kleiner Budgets sehr viel effektivere Werbung ermöglicht. Besucher einer Einrichtung würden seit der Einführung eines kooperativen Marketings oft auch auf die weiteren Einrichtungen aufmerksam, sodass die **Akteure so voneinander profitierten**. Er plädierte auch dafür, darüber nachzudenken, ggfs. weitere Akteure wie Gastgewerbe und Touristiker in die Marketingaktivitäten einzubinden. Um diesen Ansatz auszuweiten werden die vier Museen im nächsten Jahr eine gemeinsame neue Stelle in der Geschäftsstelle schaffen, die sich schwerpunktmäßig um Marketing kümmern wird. Herr Dr. Lehmann sprach sich zudem für die **Schwerpunktsetzung auf gemeinsame Themen** – wie z. B. das Henneberger Land – aus.

Hinsichtlich der betrieblichen Aspekte, Wirtschaftsplanung, Controlling und Personalplanung sprach Herr Dr. Lehmann von geradezu »paradiesischen Verhältnissen« und fragte die Workshopteilnehmer, ob es nicht der Wunsch eines jeden Kulturschaffenden – Experten in unterschiedlichsten Gebieten außer dem benannten – sei, sich nicht mehr selbst um Finanzplanung, Fördermittelanträge, Rechtsfragen kümmern zu müssen. Diese Frage fand heitere Zustimmung.

Kulturtourismus

Im Bereich des Kulturtourismus wurden die Themen Kooperation mit externen Akteuren, die Profilierung der Region durch Themensetzung und Koordination sowie die Bereitschaft der Bündelung von besonderen touristischen Angeboten angesprochen. Die Kernbereiche des Fragebogens waren:

- der regelmäßige Austausch mit touristischen Akteuren wie Tourismusorganisationen, dem Gastgewerbe, Reisemittlern, Vereinen und politischen Gremien,
- die Strukturierung der bisherigen und neuen Angebote nach Themen mit Vorschlägen konkreter
 Themen sowie
- die Schaffung von Angeboten für Ausflügler und zufällige Besucher (Kooperation mit touristischen Verkehrsmitteln und Aktivtourismus)
- und die Erfolgsmessung der gemeinsamen Arbeit.

Viele Teilnehmer sprachen sich für eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung mit den anderen Akteuren des Kulturtourismus aus. Die Arbeitsgruppe der vier Museen berichtete, dass sie sich bereits erste Gedanken zu touristischen Angeboten gemacht und Ideen gesammelt hätten.

Frau Buschmann berichtete, dass Vertreterinnen der TTG die Zusammenarbeit mit dem TMWBK sehr positiv bewerteten und sich die Kooperation seit dem Bekenntnis zum Kulturtourismus im o. g. Konzept intensiviert habe. Aktuell werden u. a. die Förderrichtlinien des Landesprogramms Tourismus sowie der Gemeinschaftsaufgabe »Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur« (GRW) gemeinsam überarbeitet. Darin sei vorgesehen, u. a. Maßnahmen im Bereich der Kulturvermittlung (insbesondere technologiegestützt, z. B. Audioguides, Apps) hervorzuheben und zu fördern. Der KEK-Prozess kann hier direkt anknüpfen und erfolgt zur richtigen Zeit.

Weiterbildungsangebote zum Thema Kulturtourismus, so berichtete Frau Buschmann, seien laut TTG und TMWAT in der Vergangenheit kaum angenommen worden. Die Moderatorin nannte die Vermittlung zwischen den Akteuren und die Sammlung und Weiterleitung relevanter Informationen seitens TTG und der Ministerien an die Kulturakteure als eine wichtige Aufgabe eines zukünftigen Netzwerkmanagements bzw. einer Geschäftsstelle.

Hinsichtlich einer Themen- und Schwerpunktsetzung berichtete die Moderatorin, dass die Jahres- und allgemeinen Schwerpunktthemen der TTG zwischen derselben und dem TMWBK im Rahmen der Planungskonferenz, die mit der Landestourismuskonzeption geschaffen wurde, beschlossen wurden. Die folgenden festgelegten Themen wurden von den Verantwortlichen bestätigt:

- Topthemen: Weimar, Goethe, Schiller, Klassik, Wartburg, Luther, mittelalterliches Erfurt.
- Wachstumsthemen (Themenkomplexe): Bauhaus, Moderne, Gegenwart, Bach, Theater, Musik und die KulturPerlen.
- **KulturPerlen**: Attraktive Kultureinrichtungen mit eigenem Profil, Schlösser + Residenzen, Burgen, Gartenkultur, Porzellantradition.
- Aufbauthema: Erinnerungskultur = u. a. DDR-Vergangenheit und Grenze, Grünes Band.

Die Moderatorin bemerkte, dass zukünftig eine direkte Einbindung der Museumsvertreter in die Planungskonferenz sowie die Setzung weiterer Themen, um die bisher kaum vertretene Modellregion sichtbar zu machen, angestrebt werden sollte. Die TTG stünde für individuelle Beratung zur Verfügung, im Zuge der Fortschreibung der Konzepte (Landestourismuskonzeption 2020) könne auch über neue, zusätzliche Themen nachgedacht werden.

Von Seiten der TTG wurde eine thematische Bündelung und Entwicklung regional relevanter Themen begrüßt. Einer der Akteure unterstrich diesen Punkt und appellierte an die Teilnehmer, die **Region gemeinsam selbständig zu präsentieren** und Themen zu setzen, auch wenn diese nicht zu den Hauptthemen im Landesmarketing gehören.

Frau Grönegres (TTG) hatte in Gesprächen im Vorfeld die Moderatorin explizit auf die **ThüringenCard**⁵, die Fachpublikumsseite der TTG sowie auf die Newsletter⁶ hingewiesen und bot ausdrücklich Gesprächsbereitschaft sowie Hilfestellungen für die Kulturakteure an. Sie wünsche sich, dass das sehr aufwendige und stetig verbesserte Angebot der ThüringenCard von mehr Museen genutzt und auch in der eigenen Einrichtung beworben werden würde. Die Card sorge besonders in kleineren Einrichtungen zum größten Teil für zusätzliche Besucher, sodass die Ausschüttung der Eintritte von ca. 60 % des normalen Eintrittspreises ein zusätzlicher Gewinn sei. Auch der jährliche Merian-Reiseführer, der zu jeder Card kostenlos herausgegeben wird und in dem alle teilnehmenden Einrichtungen vorgestellt werden, sei ein attraktives Werbemedium, das zudem durchaus auch weiter ausgebaut und z. B. durch neue Kategorien, Regionen oder Themen ergänzt werden könnte.

Struktur, Rechtsform, Mitglieder

Die Fragen in diesem Bereich zielten auf die persönliche Bereitschaft der Akteure, sich für einen Verbund einzusetzen sowie die allgemeine Bereitschaft, Strukturen zu verändern ab. Außerdem wurde an dieser Stelle die Frage nach der Auswahl und Einbindung der zukünftigen Netzwerkpartner gestellt. Die wichtigsten Punkte waren:

- Die Teilnahme am Zielfindungsprozess, Botschafter und Leitfigur der Museumsregion,
- Treffen, gemeinsame Arbeitsplanung und Wissensaustausch,
- die Gründung einer neuen Rechtsinstanz sowie die Einrichtung einer Koordinationsstelle (Netzwerkmanagement)
- und die Frage nach der Auswahl der Netzwerkpartner sowie Arten und Zeitpunkt der Mitgliedschaft.

Informationen zur ThüringenCard finden Sie hier: www.thueringen.info/thueringen-card.html, www.thueringentourismus.de/urlaub-hotel-reisen/thueringencard-120149.html, http://fachpublikum.thueringen-tourismus.de/kooperationen-partner-downloads/thueringencard-131944.html.

Die Newsletter sind hier zu finden: http://fachpublikum.thueringen-tourismus.de/kooperationen-partner-downloads/newsletter-mid-mafo-130983.html .

Im Hinblick auf die Struktur stand gleich zu Beginn des Workshops die Frage im Raum, wer zukünftig festes Mitglied der zu gründenden Museumsregion sein sollte. Im Vordergrund stand die Frage nach der Angebotsqualität und der organisatorischen Herausforderung, die eine große Anzahl an Mitgliedern birgt. Die Auswahl auf die großen Einrichtungen oder die Mitglieder des Museumsverbundes einzugrenzen, erschien den meisten Teilnehmern weder als positives Kriterium für die zukünftige Vielfalt der Museumsregion noch als »gerecht«, denn es sei ja gerade die Aufgabe eines Verbunds, auch kleine bzw. weniger professionelle Einrichtungen »mitzunehmen« – ggf. könne es auch verschiedene Stufen der Teilnahme an einem Verbund geben. Die Teilnehmer wurden sich in der Diskussion einig darüber, dass eine Museumsregion für eine hohe Qualität stehen und dies auch hinsichtlich der Aufnahme von Mitgliedern beachtet werden müsse – ggfs. durch die Definition von Mindestkriterien oder durch Hilfestellung bei der Anpassung an die Anforderungen des Verbunds. Außerdem müsse eine praktikable Lösung für die Installierung und Etablierung des Verbunds gefunden werden, die eventuell beinhalte, dass nicht von Anfang an alle zukünftigen Partner mit einbezogen werden könnten (sequentielles Verfahren).

Von einigen Teilnehmern wurde nochmals darauf hingewiesen, dass eine langfristige strategische Zusammenarbeit nur mit einer **zentralen Vernetzungsstelle**, einem Netzwerkmanagement oder einer Geschäftsstelle mit Koordinationsfunktion – je nach der zukünftigen Organisationsform – elementar für den Erfolg der Zusammenarbeit sei. Eine ehrenamtliche Durchführung oder eine Durchführung aus dem jetzigen Betrieb heraus wäre vor dem Hintergrund der zahlreichen Herausforderungen im Museumsbereich nicht möglich.

Als Beispiel für eine eigens für einen Verbund geschaffene Rechtsform stellte Herr Dr. Lehmann nochmals den bereits mehrfach oben erwähnten Zweckverband vor. Er berichtet, dass die finanzielle Situation natürlich besser sein könnte, die Synergieeffekte des Verbands jedoch erheblich seinen. U. a. erwähnte er die Geschäftsstelle, die den Museumsexperten Arbeiten u. a. im Bereich der Verwaltung abnimmt und ihnen wieder Freiraum für ihr eigentliches Aufgabenfeld gibt. Die Geschäftsstelle besteht aus 2,5 Stellen und übernimmt die Lohnabrechnung für 50 Festangestellte und Honorarkräfte, überwacht die Finanzen, stellt Haushaltspläne auf und übernimmt die Jahresrechnungen sowie die Prüfung vom Landesrechnungshof. Außerdem stellt die Geschäftsstelle die Anträge auf Fördermittel, sodass der Zweckverband mit zusätzlichen Mitteln des Bundes und des Landes arbeiten kann. Herr Dr. Lehmann erwähnte auch, dass es viele Begehrlichkeiten weiterer Kultureinrichtungen gebe, als Mitglied im Zweckverband aufgenommen zu werden. Er könne sich gut vorstellen, schloss er seinen Beitrag, dass Westthüringen sich an einem in der Modellregion initiierten Netzwerk beteiligen würde.

Zum Abschluss des Workshops baten die Teilnehmer Frau Buschmann um eine erste Einschätzung der Lage aus ihrer Sicht und eine Empfehlung zur weiteren Vorgehensweise. Hierzu sei auf die folgende Zusammenfassung in Kapitel 2.3 verwiesen.

2.3 Ausblick

Nach dem Workshop wurden bereits zahlreiche weitere Vertiefungsgespräche mit einzelenen Akteuren geführt, in denen die bisherigen Eindrücke sowie geplanten Maßnahmen nochmals untermauert wurden und welche die Kooperationsbereitschaft vieler Kulturakteurere deutlich herausstellten. Die Auswertung der ersten acht eingereichten eingangs erwähnten Fragebögen zur Vorbereitung des Workshops,⁷ zeigte ebenfalls eine deutliche Tendenz: In sieben von acht Fragebögen wurden die allermeisten Punkte mit (eher) Ja beantwortet, auch dies ein Ausdruck der Bereitschaft und des Interesses, intensiv mit anderen Einrichtungen zusammenzuarbeiten, um die daraus hervogehenden Potenziale zu nutzen. Die negative Beantwortung von Punkten wie gemeinschaftliches Gebäudemanagement zeigt, dass die Befragten die Antworten mit Sorgfalt setzten.

Bis zum nächsten Kulturworkshop am 10. November 2014 werden auf Grundlage der bisherigen Kulturworkshopergebnisse und Untersuchungen die dargestellten – und weitere – Themen seitens des Instituts für Kulturpolitik und durch seine Partner weiterentwickelt. Zusätzlich werden Gespräche geführt, Beiratssitzungen abgehalten und z. B. Best-Practice-Ansätze analysiert. Schon jetzt zeichnet sich allerdings ab, das insbesondere folgende Maßnahmenbereiche im Hinblick auf entsprechende Ziele, Präzisierungen, Verantwortlichkeiten, Zeit- und Ressourcenstrukturen im Mittelpunkt stehen werden:

Hinsichtlich der aktuellen und zukünftigen Situation der Kulturakteure der Modellregion, die inzwischen ausführlich in dem Dokument »Bestandsaufnahme der kulturellen Infrastruktur«⁸ ausgewertet wurde, würde die alleinige Konzentration auf einzelne Themenfelder wie z.B. Marketing, keine nachhaltigen Effekte erzielen und nicht zur Zukunftssicherung der Kultur beitragen. Vielmehr sind modellhafte und mutige Ansätze vonnöten. Die bisherigen Ergebnisse zeigen, dass große Potenziale in der Vernetzung der Museen und ggf. auch anderen Rahmen Kultureinrichtungen liegen, die im des derzeitigen Prozess der Kulturentwicklungsplanung sichtbar gemacht und durch langfristige Lösungsstrategien nutzbar gemacht werden können.

⁷ Download unter www.kulturkonzept-hbn-son.de/dokumente .

⁸ Download ebenfalls unter www.kulturkonzept-hbn-son.de/dokumente .

- In den kommenden Wochen wird das Projektteam auf der Grundlage aller bisher zusammengetragenen Informationen skizzieren, welche Kooperationsebenen und Intensitäten sich umsetzen lassen. Ab welchen Aktivitäten sich eine Kooperation lohnen würde und welche Intensität und Form zukunftsweisend für die Modellregion wäre. Schon jetzt ist vorauszusehen, dass die Erfolge umso größer sein werden, desdo entschlossener die Akteure in die neue Zusammenarbeit schreiten. Es wird folglich ein Kooperationsansatz entwickelt, der verschiedene Formen und Intensitäten der Zusammenarbeit in allen Museumsbereichen und ggf. darüber hinaus aufzeigt.
- Ein **Zweckverband** erscheint vielen Akteuren, so auch Vertretern des Thüringer Museumsverbunds, des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur sowie Vertretern der großen Museen der Region als eine bzw. die zukunftsweisende Lösung, der Museumsregion langfristige finanzielle und organisatorische Strukturen zu verleihen sowie den Akteuren einen Rahmen für eine intensive Zusammenarbeit zu geben. Daher wird der Fokus u. a. auf dieses Themenfeld gerichtet, entsprechende Best-Practice-Ansätze insbesondere in Thüringen analysiert und mit Entscheidungsträgern gesprochen. Darüber hinaus werden andere Rechtsformen und Verbundansätze betrachtet.
- Des Weiteren gilt es Ansätze zu finden, wie neben den Museen andere Kultureinrichtungen im engeren und weiteren Sinne (Typen der Kulturakteure siehe o.g. Bestandsaufnahme, S. 11), Einrichtungen der Kulturellen Bildung, Vereine, touristische Destinationen, Bildungseinrichtungen und sonstige Akteure sowie Einrichtungen der Tourismusbranche eingebunden bzw. die Schnittstellen für die Museen aktiviert werden können.

3 Gruppe 2 »Projektinitiative zur Stärkung von Vereinen und insbesondere sog. ›Local Heros‹«

Moderator: Prof. Dr. Gernot Wolfram, MHMK Berlin, Publizist, Berlin

Teilnehmer: Knut Rommel, Amt f. Landentwicklung u. Flurneuordnung Meiningen

Thomas Schwämmlein, Kreisheimatpfleger LK SON

Christine Bardin, Bürgermeisterin Ummerstadt

Eberhard Eichhorn, Historischer Verein Ummerstadt

Dagmar Klaus, VG Feldstein

Birgit Cilian, Volkstanzgruppe Heldburg

Stefan Hammer, Römhild, OT Zeilfeld

Thomas Gütter, Kinder- und Jugendblasorchester Gleichamberg

Hannelore Seifert, Sängerkreis Hildburghausen

Christoph Pankin, »Prinz Chaos II.«, Schloss Weitersroda

Stefanie Dressel-Skalda, Heimatverein Brattendorf

Tristan Hanft, Musiker, Eisfeld, OT Hirschendorf

Renate Kälber, Bärenreuther SV 84, St. Bernhard

David Wiedemann, Stadt Römhild (Westenfeld Vereine)

Angelika Wengerodt, Brandsköppshaus e.V., Hinternah

Ute Beyer, Gemeinde Judenbach

Herr Prötzel, Kulturverein Schwarzwurzel, Steinach

Marina Ostermann, Kulturverein Schwarzwurzel, Steinach

Gerhard Nußmann, Künstler, Neuhaus am Rwg., OT Steinheid

Martin Truckenbrodt, Henneberg-Itzgrund-Franken e.V., Frankenblick

Markus Häßler, Kreischorleiter Thür. Schiefergebirge, Sonneberg

Reinhard Triebel, regionaler KEK-Koordinator, Landratsamt Sonneberg

Nadine Schmidt, Mitarbeiterin Landratsamt Hildburghausen

Protokollanten: Reinhard Triebel, regionaler Koordinator, Landratsamt Sonneberg

Nadine Schmidt, Mitarbeiterin Landratsamt Hildburghausen /

Ausarbeitung des Protokolls: Prof. Dr. Gernot Wolfram

3.1 Ausgangssituation

Zunächst wurden die Ergebnisse des 1. Workshop in dieser Arbeitsgruppe nochmals in Erinnerung gerufen und diskutiert.⁹ Diese bildeten das Fundament für den weiteren Fortgang des Workshops (u. a. Entwicklung von kooperativen Projektansätzen, Stärkung von Vereinen, Sichtbarkeit der Region, Ermächtigung und Unterstützung von »Local Heros«).

Im Anschluss zeigte sich auf Grundlage einer genauen Analyse der verschiedenen Kooperationsbereitschaften von Institutionen, Vereinen, freien Gruppen und sogenannten »Einzelkämpfern« die Notwendigkeit und Chance vor allem »Local Heros« zu stärken. In der Südregion wird besonders deutlich, dass hier ein starkes Engagement von einzelnen Kulturakteuren vorliegt, die mit einem starken Willen zur Veränderung und Neustrukturierung der kulturellen Landschaft beitragen wollen. Ausdrücklich wurden dabei inhaltliche, kooperative und ökonomische Strukturverbesserungen angesprochen.

Ausgehend von der aus Studien ersichtlichen Situation, dass die Besucherzahlen bei kulturellen Veranstaltungen im gesamten europäischen Raum sinken¹⁰, dass Kulturvereine, Chöre und freie Gruppen gerade im ländlichen Raum – und auch besonders in Südthüringen – Mitglieder und Besucher häufig verlieren, sind neue Ideen und Ansätze vonnöten. Dies gilt vor allem hinsichtlich der Problematik der Akzeptanz von Einzelinitiativen, die sich in der Südregion eben nicht nur auf traditionelle Veranstaltungsformate und Kulturtraditionen beziehen. Hier zeigt sich besonders eine demografische Kluft. Viele Akteure sind skeptisch gegenüber zu starken Neuerungen. Junge Vereine wie »Schwarzwurzel«, die in bestimmten Zielgruppen äußerst erfolgreich agieren und auch Förderung – bspw. von der Kulturstiftung des Bundes – erhalten, sehen sich mit dem Problem konfrontiert, dass viel Skepsis in der älteren Generation vorherrscht. Ähnliches gilt für die Siedler-Projekte wie in Schloss Weitersroda. Gleichwohl wurde betont, dass durch den demografischen Wandel eben auch das ältere Publikum stärker berücksichtigt, gewürdigt und stimuliert werden sollte. Hier geht es darum, einen Moderationsprozess im Auge zu behalten, der zwischen Tradition und Neuem vermittelt. Denn der Workshop konnte gut zeigen, dass es viele Ansätze gibt, hier zwischen Altem und Neuem funktionierende Kooperationen aufzubauen. Hier war der Begriff der kooperativen Selbstermächtigung zentral für den Ansatz, den der Workshop verfolgte. Dabei wurden auch die Potenziale einer stärkeren Einbindung lokaler Gastronomie und lokaler Essenstraditionen in Kulturangebote besprochen, da dies ein hohes Attraktivitätspotenzial bietet.

⁹ Siehe Ergebnisprotokoll des 1. Kulturworkshops auf www.kulturkonzept-kyf-ndh.de/dokumente.

Special Eurobarometer 399 / Wave EB79.2 – TNS Opinion & Social, Brüssel 2013; (vgl. http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb_special_399_380_en.htm#399)

3.2 Handlungsansätze, Ziele und Maßnahmen

Die oben dargestellte Bestandsaufnahme offenbarte auch für diese Gruppe, dass viele Herausforderungen nur mit einer intensivierten Koordination und Kooperation in der Modellregion zu bewältigen sind (s. hierzu auch Gruppe 3 und spezifisch für den Museumsbereich Gruppe 1). Deswegen wurde abermals ein gemeinsames Verständnis zu Kooperationen entwickelt: Kooperation basiert auf der gleichberechtigten und regelmäßigen Zusammenarbeit zwischen Einzelkämpfern, Vereinen und/oder Institutionen. Hier geht es vor allem um temporäre Verantwortunsgsübernahmen einzelner Akteure und verbindlich organisierte Zusammenkünfte. Hierüber herrschte im Workshop auch weitgehend Einigkeit.

Folgende gemeinsame und als realistisch einzuschätzende Kooperationsideen bzw. Umsetzungsvorschläge wurden formuliert:

• Es ist ein gemeinsames Ziel, eine nachhaltige Struktur von Kooperationsbeziehungen aufzubauen, wobei konkrete Verantwortlichkeiten bestimmt werden müssen.

Ziele

- Schaffung einer Informationsplattform beim TMBWK oder einer anderen Stelle mit einem oder mehreren zentralen Ansprechpartnern
- Ansprechpartner in den Landratsämtern
- Schaffung einer Internetplattform in Kooperation mit LEADER
- Verbesserung der Internetseiten der Vereine
- Mehr Ansprache durch Text und Bild; innovative und zeitgemäße Selbstrepräsentation
- Mehr Jugendliche in die Vereinsarbeit einbinden, z. B. auch in die Vorstandsarbeit; hier können die von jungen Menschen bestimmten Vereine zentrales Vorbild sein
- Schaffung eines Runden Tisches für Kulturakteure in der Region. Ernennung eines Kultur-/ Vereinsbotschafters für einen bestimmten Zeitraum (Local Hero/3 Monate)
- Der Runde Tisch soll als Kooperationsbörse funktionieren, um z. B. Räume für Chorproben, Kooperationen bei Veranstaltungen und Austausch zwischen den Vereinen zu ermöglichen
- Der Runde Tisch soll zudem verdeutlichen, dass es wenig Sinn macht, wenn ständig einzelne Akteure mit ihren Partikularinteressen bei kulturpolitischen Entscheidern vorsprechen, sondern eine gemeinsame Haltung größere Chance auf politische Resonanz hat.

Konkrete Handlungsmaßnahmen

- Konkrete Gespräche mit Herrn Rothe (Regionale Aktionsgruppe LEADER Hildburghausen-Sonneberg e.V.) zur Implementierung einer kooperativen Internetplattform für Vereine und ehrenamtlich engagierte Einzelakteure, insb. zu folgenden Themen:
 - Liste der aktiven Vereine und kulturelle Initiativen mit deren Angeboten (Verbesserung der Auffindbarkeit der Vereine und Initiativen)
 - Biete/Suche (insb. Tauschbörse von Sachgegenständen wie z. B. eine Bühne, eine PA-Anlage, Veranstaltungsmobiliar; es soll dargestellt werden können, was ein Verein im Besitz hat und zum Verleih anbietet, damit sich suchende Vereine informieren können, an wen sie sich zur Ausleihe von Sachgegenständen wenden können)
 - Wissenstransfer: Austausch von Informationen zu Vereinsrecht, GEMA, Finanzen und Steuern, Fördermöglichkeiten usw.
 - Darstellung der kulturell aktiven Vereine und Initiativen zur Werbung bzw. Gewinnung von neuen Interessierten/Mitwirkenden
 - Ggf. Veranstaltungskalender.

Es ist denkbar, die Programmierung dieser Internetplattform als ein LEADER-Projekt umzusetzen, da das Vorhaben für die Region der Landkreise Hildburghausen und Sonneberg innovativ wäre und einen gebietsübergreifenden Ansatz hat. Voraussetzung für ein LEADER-Projekt ist ein Projektträger, der auch die entsprechenden Eigenmittel bereitstellt, das positive Votum der RAG und natürlich die notwendigen Fördermittel. Diese können nach derzeitigem Informationsstand frühesten Mitte 2015 als LEADER-Fördermittel zur Verfügung stehen. Dies hängt mit der derzeitigen Umstellung auf die neue EU-Förderperiode zusammen.

Die Plattform kann auch in Zusammenarbeit mit der Nordregion, in der derzeit auch ein Kulturentwicklungskonzept erarbeitet wird, entwickelt, finanziert und umgesetzt werden.

• Präzisierung des Runden Tisches durch ein erstes kooperatives Pilotprojekt, das bereits während des Workshops angedacht wurde. Das erste kooperative Pilotprojekt könnte bspw. das folgende sein: Der Sängerkreis Hildburghausen hat Probleme mit Räumlichkeiten für Chor-Proben. Die Räumlichkeiten fehlen gänzlich oder sind nur schwer erreichbar. Hier könnten in Zusammenarbeit mit der Initiative auf Schloss Weißroda mehrere öffentliche Chorproben im Schloss stattfinden; verbunden mit einem Austausch zwischen Chorakteuren und konkret Herrn Chris-

toph Pankin. Zentrale Fragen: was trennt, was verbindet die beiden Initiativen? Wie kann man kooperieren? Welche kulturtouristischen Potenziale sind zu entdecken?

- Die Frage nach einen »Runden Tisch« mit festen Terminen wurde von allen Teilnehmern mit
 »Ja« beantwortet.
- **Einbindung auch von sogenannten Minderheiten** in die Vereinsarbeit. Welche Kulturangebote gibt es für Migranten? Was können Vereine tun, hier integrativ zu wirken. Diskussionsthema für den Runden Tisch.
- Auf Initiative von »Prinz Chaos II.« (Christoph Pankin) sollen konkrete Schritte unternommen werden, wie etwa bei traditionellen Stadtfesten, Kirmes, Veranstaltungen auch neue kulinarische Angebote ausprobiert werden können, etwa vegetarisches Essen. Diskurse aus den großen Städten müssen neu interpretiert auf dem Land präsent sein. Der Aufwand dafür ist überschaubar.
- Einladung von Vereinsvorständen (traditionelle Vereine wie Chöre, Traditionsvereine) zu Veranstaltungen z. B. von Schwarzwurzel e. V. Diese **Besuchspatenschaften** können sparten-, themenund generationenübergreifende Kooperationen zwischen den Vereinen befördern. In diesem Kontext wurde auch darüber nachgedacht (Runder Tisch), **gemeinsame Projekte** zu konzipieren, um sie förderfähig zu gestalten, also eine Stärkung der Gemeinschaft der Akteure durch gemeinsame Antragsstellungen (etwa bei Creative Europe).
- Die Vereine haben einen Bedarf für einen Leerstandsanzeiger, wo sie Räumlichkeiten finden oder anbieten können. Das soll mit Herrn Rothe besprochen werden bezüglich der Internetplattform.

3.3 Ausblick

Bis zum nächsten Kulturworkshop am 10. November 2014 werden auf Grundlage der bisherigen Kulturworkshopergebnisse und Untersuchungen die dargestellten – und weitere – Themen seitens des Instituts für Kulturpolitik und durch seine Partner weiterentwickelt. Zusätzlich werden Gespräche geführt, Beiratssitzungen abgehalten und z. B. Best-Practice-Ansätze analysiert. Schon jetzt zeichnet sich allerdings ab, das insbesondere folgende Maßnahmenbereiche im Hinblick auf entsprechende Ziele, Präzisierungen, Verantwortlichkeiten, Zeit- und Ressourcenstrukturen im Mittelpunkt stehen werden:

- Zahlreiche der oben genannten Aspekte sollen weiterentwickelt und festgelegt werden, insb. Implementierung der Internetplattform für Vereine (Einladung von Herrn Rothe in den Workshop) und die Implementierung des Runden Tisches (s. oben). Erste Aktivitäten des Runden Tisches neben den oben genannten könnten u. a. sein:
 - Wahl eines ersten Kulturbotschafters. Prof. Dr. Wolfram bringt als Vorschlag den Verein
 »Schwarzwurzel« ein, da hier schon sehr viel Kooperationserfahrung vorliegt.
 - Kreierung eines »Expertentickets«. Jeder Verein, Galerist etc. stellt Tickets für die TeilnehmerInnen der Runde aus, verbunden mit einer konkreten Einladung zu einer Veranstaltung. Daraus sollen erste »Kulturtandems« entstehen. 2–3 Institutionen verpflichten sich zu einem Kooperationsversuch.
 - Nachdenken über ein »Regionenorchester« »Alt-Jung-Orchester«, eines
 Zusammenschlusses von Musikern unterschiedlicher Generationen in der Region.
 Stichwort demografischer Wandel. Vorschlag für kompetenten Ansprechpartner:
 Chorleiter Häßler.
 - Nachdenken über eine »KulturTour«, ein Angebot, das kleinere private Initiativen mit bekannten Spielorten verbindet. Entwicklung eines gemeinsamen Marketingsinstruments, z. B. Flyer. Hier sollten die Landkreise federführend sein, konkret Herr Triebel.
 - Auch Schulpatenschaften sollten angedacht werden. Schulen suchen sich kulturelle
 Akteure aus der Region aus und gehen Patenschaften ein.

4 Gruppe 3 »Koordinationsstrukturen für die Kulturentwicklung schaffen«

Moderation: Marc Grandmontagne, Kulturpolitische Gesellschaft, Bonn

Teilnehmer: Robert Peper, Leuphana Universität Lüneburg

Kerstin Reuter, Regionale Planungsstelle Südthüringen

Antje Jakob, Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Dr. Marita Kasper, Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Tilo Kummer, MdL DIE LINKE

Jörg Dietrich, Kulturrat Thüringen e.V

Anne Lautensack, Landratsamt Hildburghausen

Yvonne Unger, Kreischorleiterin

Kerstin Heß, Stadt Hildburghausen

Jürgen Ludwig, Stadt Hildburghausen

Marianne Didschuneit, Mitglied Kreistag HBN

Marietta Schlütter, Regionalverbund Zella-Mehlis

Sylvie Knoblich, Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Gisela Hausdörfer, Tourist Info, Bibliothek Steinach

Martin Truckenbrodt, Henneberg-Itzgrund-Franken eV

Joachim Hanf, Stadt Themar (Touristinformation)

Frank Neumann, Initiative Rodachtal e.V.

Eckard Resch, Sonneberg

Protokollant: Anne Lautensack, Landratsamt Hildburghausen /

Ausarbeitung des Protokolls: Marc Grandmontagne

4.1 Ausgangssituation

Zu Beginn des Workshops wurden Ergebnisse der letzten Sitzung in Erinnerung gerufen. Wesentliche Punkte waren (s. auch Ergebnisprotokoll des 1. Kulturworkshop):

- Großes Defizit kulturpolitischer (Entscheidungs- und Verwaltungs-)Strukturen auf lokaler und regionaler Ebene, meist bedingt durch finanzielle Kürzungen
- Dadurch bedingt fehlende Transparenz und keine klaren Entscheidungs- sowie Kommunikationsstrukturen. Zudem existieren auch kaum (alternative) Netzwerke im Kulturbereich

- Wissensdefizit über kulturelle Akteure und Angebote
- Zum Teil besteht ein Mobilitätsdefizit
- Auf dieser Grundlage besteht ein Bedarf nach Schaffung einer übergeordneten Struktur zur Koordination und Kooperation (Netzwerk Service Information); andernfalls wird auch die Umsetzung der Kulturentwicklungskonzeption schwierig (wer ist für was verantwortlich?, wer koordiniert usw.?).

Darüber hinaus wurden im Kontext des Themenfeldes Koordination folgende weitere Punkte angesprochen:

- Stärkere kulturtouristische Vernetzung und Entwicklung (u. a. durch eine Internetplattform)
- Bedarf nach einem »Kümmerer« (ggf. Fortsetzung der regionalen Koordination, die durch den KEK-Prozess implementiert wurde?)
- Bessere Sichtbarkeit kultureller Angebote und Anbieter, aber auch bessere Sichtbarkeit und Nachvollziehbarkeit von Kulturverwaltungsstrukturen und kulturpolitischen Entscheidungsprozessen
- Bedarf nach Weiterbildung und Qualifizierung in allen Feldern des Kulturmanagements
- Überlastung des Ehrenamts.

Der Moderator verwies darüber hinaus darauf, dass sich die Gruppe um ein Querschnittsthema kümmere, so dass sich automatisch Bezüge zu den weiteren Arbeitsgruppen ergeben und diese Themen im Anschluss wieder aneinander gekoppelt werden müssen. Hierzu gehören insbesondere folgende Bereiche:

- In Gruppe 1 die kulturtouristischen und strukturellen Komponenten
- In Gruppe 2 der Bezug zum Vereinsnetzwerk und die Stärkung kooperativer Strukturen
- In Gruppe 4 das Denken und Arbeiten in neuen Strukturen, z. B. bereichsübergreifend.

Im Anschluss stellte sich Robert Peper (Leuphana Universität Lüneburg) vor. Er erarbeitet in Ergänzung der bereits bestehenden Strukturanalyse ein Subgutachten mittels einer sogenannten Netzwerkanalyse. Diese dient zur Visualisierung der wichtigsten formellen und informellen Interaktionen kultureller Steuerungs-, Kommunikations- und Entscheidungsprozesse. Dadurch können Lücken in den Netzwerkstrukturen aufgetan werden, die es zu schließen gilt und besonders zentrale »Entscheider« sowie »Kommunikatoren« sichtbar gemacht werden. Dieses innovative Verfahren wird zum ersten Mal im Rahmen einer Kulturentwicklungskonzeption angewendet und birgt bereits in seiner Anwendung modellhaftes Poten-

zial. Denn im gesamten Bundesgebiet ist Koordination ein bestimmendes Thema in Kulturentwicklungsplanungen (vor allem durch die angesprochenen Lücken, aber auch den zunehmenden Bedarf mit anderen Feldern – wie der Bildung und dem Tourismus – stärker zu vernetzen)¹¹ und bislang finden entsprechende Aushandlungsprozesse ohne solide Grundlage statt. Es erscheint auch deshalb als geeignetes Instrument, weil der Ruf nach Koordinationsstrukturen gleichzeitig auf den berechtigten Hinweis trifft, den Aufbau von Parallelstrukturen zu vermeiden. Durch gezielte Analysen kann diese nicht ganz einfache Anforderung belastbar konkretisiert werden. Herr Peper wird daher zeitnah 12 bis 14 Interviews mit Leistungsträgern führen und darauf aufbauend das Netzwerk »Kultur« bzw. entsprechende weiße Flecken in den beiden Landkreisen abbilden.¹²

4.2 Handlungsansätze, Ziele und Maßnahmen

Im Anschluss erläuterte der Moderator, dass es Ziel sei, möglichst genau die »weißen Flecken« in den kulturpolitischen und den kulturellen (Verwaltungs-)Strukturen der Region nach Maßgabe der eigenen Erfahrung zu schildern und dies möglichst mit einem konkreten Vorschlag zur Verbesserung zu unterlegen.

In der folgenden Diskussion wurde zunächst anhand der Arbeitsweise des Regionalverbundes Thüringer Wald e.V. versucht, die Defizite in den Strukturen deutlich zu machen: Der Regionalverbund leistet die touristische Vermarktung für die Gesamtregion des Thüringer Waldes, die aus acht Landkreisen und zwei kreisfreien Städten besteht. Beliefert mit Informationen wird der Verbund durch die Touristiker vor Ort. Allerdings ergeben sich Lücken, weil nur zum Teil Kapazitäten und der Wille zur Kooperation bestehen. In den Landkreisen existierten zum großen Teil keine Kulturämter mehr, die verbliebenen Mitarbeiter müssten sich um viele Themen gleichzeitig kümmern, u. a. Kultur/Bibliothek und Tourismus. Auch auf lokaler Ebene würden immer mehr Stellen eingespart, die eine solche Aufgabe leisten könnten. Zudem seien zu viele Angebote gar nicht bekannt und würden nicht kontextualisiert (z. B. mit den Themen Sport oder Kleinkunst). Leitthemen (z. B. im Tourismus die Schwerpunkte Natur & Kultur) und eine klare Strategie wären zur Strukturierung der Zusammenarbeit mit Kreisen und Gemeinden sehr wichtig.

Außerdem fehlten Strukturen für kulturellen Akteure sich selbst zu vernetzen (z. B. Amateurbühnen, Austauschzirkel) und Synergien zu schaffen. So werde das Theater Hildburghausen zwar an vielen Abenden nicht genutzt, es steht aber auch nicht ohne weiteres für weitere Theaterakteure zur Verfügung.

_

¹¹ Vgl. exemplarisch Föhl, Patrick S./Sievers, Norbert (2013): »Kulturentwicklungsplanung. Zur Renaissance eines alten Themas der Neuen Kulturpolitik«, in: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft: *Jahrbuch für Kulturpolitik. Thema: Kulturpolitik und Planung*, Essen/Bonn 2013, 63–82.

¹² Anmerkung: Die Interviews wurden zwischenzeitlich durchgeführt und werden gegenwärtig ausgewertet.

Die TeilnehmerInnen waren sich darüber hinaus abermals einig darin, dass auf Ebene der Landkreise Ansprechpartner fehlten. Eine Teilnehmerin machte den Vorschlag, die in der DDR existenten Kreiskulturkabinette als Idee wieder aufzugreifen: Dadurch waren auf Kreisebene AnsprechpartnerInnen für die verschiedenen Sparten vorhanden.

Den bereits im ersten Workshop geäußerten Vorschlag nach »Online-Informationsplattformen« für kulturelle Angebote begegneten einige TeilnehmerInnen mit dem Hinweis, das Problem seien eher zu viele (unkoordinierte) Plattformen, deren Pflege die Kapazitäten einzelner Stellen völlig überlaste. Kurzfristige Änderungen könnten überhaupt nicht mehr berücksichtigt werden. Vielmehr fehle eine Koordination bereits in der Planung. Es sei schon vorgekommen, dass es an einem Wochenende drei verschiedene Kirmesplätze gegeben habe und am nächsten Wochenende keine einzige Veranstaltung stattgefunden habe. Das sei auch aus touristischer Sicht nicht klug. Leider gäbe es aber keine Stelle, die eine solche Koordination übernehmen könnte. Mit ehrenamtlichen Strukturen alleine komme man nicht weiter und die hauptamtlichen besetzten Einrichtungen wären damit ebenfalls überlastet.

Ein Mitarbeiter einer Touristeninformation macht darauf aufmerksam, dass er von Nachbargemeinden, für die seine Stadt die touristische Vermarktung übernehme, kaum Unterstützung erhalte. So verschärfe sich der Kapazitätskonflikt für die wenigen verbliebenen Mitarbeiter.

Es wurde im Folgenden darüber in einem Exkurs diskutiert, ob die rechtliche Charakterisierung der »Freiwilligkeit« kultureller Aufgaben der Gemeinden das zentrale Hindernis sei und möglicherweise die Schaffung eines rechtlich verpflichtenden Status eine Lösung wäre (verweisen wird in diesem Zusammenhang auf das sächsische Kulturraumgesetz oder schwächere Lösungen wie das geplante Kulturfördergesetz NRW). Im Ergebnis herrscht überwiegend doch die Ansicht, dass eine Verpflichtung gleich welcher Art, nur selten weiterhelfe. Das Bewusstsein für Kultur und das Prinzip der Subsidiarität müsse wieder steigen. Aufgesetzte Strukturen von oben brächten keine Lösung. Ohne entsprechende Zulieferung seitens der Kommunen bringe eine einzelne Stelle im Landkreis nichts. Neue Arten der Vernetzung (bspw. ein Stammtisch mit Vertretern aus Politik, Kultur und Wirtschaft) könnten wieder mehr Begeisterung und Enthusiasmus als grundlegende Erfolgsfaktoren bringen.

Eine Gefahr, so ein Teilnehmer, sei darüber hinaus die existenzbedrohende Situation vieler Vereine und Ehrenamtlicher. Da wegen der Einsparungen ehrenamtliches Engagement immer häufiger mit »Draufzahlen« einhergehe, sinke die sowieso schon geringe Bereitschaft, sich zu engagieren. Oft könnten keine Aufwandsentschädigungen mehr gezahlt werden, stattdessen würden Gemeinden für die Benutzung von Probenräumen sogar noch Miete verlangen – was sie aus rechtlichen Gründen und aufgrund von Bilanzierungspflichten häufig müssen. Die Stärkung der Rolle des Ehrenamts und materielle wie immaterielle Anreize könnten hier helfen.

Ein Teilnehmer äußerte zudem die Idee, eine Tauschbörse einzurichten, mit der sich die Kulturschaffenden der Region vernetzen und sich gegenseitig helfen könnten (z. B. für die Verleihung von Notenpulten, Probenräumen und Technik). Es wird zudem auf ein Tauschbörsen-Projekt des Regionalmarketing der IHK Südthüringen verwiesen, das zwar gescheitert sei, aber im Rahmen eines Erfahrungsaustauschs hilfreich sein könne (s. hierzu auch die Überlegungen in Gruppe 2). Die Idee wurde – auch als identifikationsbildende Maßnahme – von weiteren Teilnehmern unterstützt.

Weitere Ideen wurden diskutiert, so z. B. die Einbindung von Volkshochschulen und allgemeinen Schulen sowie ein gemeindeübergreifender regelmäßiger Austausch der Kulturausschüsse, mit dem man eine bessere regionale Verknüpfung sowie den gegenseitigen Austausch bei ähnlichen Problemen fördern könne. Hilfreich, so eine Teilnehmerin, könnte es sein, dass die LEG Thüringen einen Leitfaden zur Stärkung der Zentralen Gemeinden mittels interkommunaler Strukturen erarbeitet.

Zusammenfassend lassen sich sechs Anknüpfungspunkte erfassen:

- 1. Städte und Gemeinden sind die zentralen Akteure für die Sicherung und Weiterentwicklung der Kultur in Thüringen. Das Gebot der Subsidiarität ist sowohl im Hinblick auf die staatliche Ebene (Gemeinde vor Landkreis), als auch im Hinblick auf die Zivilgesellschaft (Bürger der Gemeinden müssen stärker eingebunden werden) neu mit Leben zu füllen. Eine politische Strategie für das Ehrenamt und seine Rolle im demografischen Wandel müssten als Rahmen klar konzipiert werden.
- Stärkung der interkommunalen Zusammenarbeit, z. B. durch den regelmäßigen Austausch der Kulturausschüsse einer Region. Ggf. auch Gründung eines Kulturbeirates für die Modellregion.¹³
- 3. Eine übergeordnete strategische Herangehensweise an die Themen Kultur und Tourismus, die vor allem Leitthemen (z. B. Natur & Kultur) formuliert und klare Strukturvorschläge macht, die mit Rollen und Aufgaben unterlegt werden können. Erst danach lassen sich die gemeindlichen Aufgaben im Bereich Kulturtourismus neu ordnen und die Zusammenarbeit mit übergeordneten Ebenen, etwa dem Landkreis, sinnvoll verzahnt und aufgefächert werden. Ähnliches gilt auch für die Entwicklung der Kulturellen Bildung.
- 4. Kultur als gemeindliche Pflichtaufgabe zu erklären, kann, muss aber nicht hilfreich sein. Wichtiger wäre in diesem Zusammenhang die **Stärkung des Bewusstseins von Kultur** als (potenzieller) Standortfaktor und als Zukunftselement kommunaler Entwicklung.

-

Vgl. weiterführend 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.

- 5. Eine **Plattform für Kulturakteure**, die die gegenseitige Unterstützung mit Informationen, Technik und Wissen liefert, könnte die Modellregion stärken. Hierzu wurde auch in Gruppe 2 ein konkreter Vorschlag erarbeitet. Die Neuauflage einer Plattform müsste aber im Vorfeld im einer Konsolidierung bestehender Website, Plattformen etc. einhergehen.
- 6. Aufgrund der demografischen Entwicklung ist die Region mehr denn je auf ehrenamtliche Unterstützung durch die BürgerInnen angewiesen. Es bedarf struktureller Stärkungen zur Förderung des Ehrenamts durch klare Elemente einer Ent-Ökonomisierung. Örtliche ehrenamtliche Vereine könnten auf diese Weise bspw. von einer Mietzahlung in gemeindlichen Räumen entlastet werden, was ihre Arbeit deutlich erleichtern würde. Weiterhin sind viele weitere materielle aber insbesondere immaterielle Unterstützungsmechanismen denkbar.

4.3 Ausblick

Bis zum nächsten Kulturworkshop am 10. November 2014 werden auf Grundlage der bisherigen Kulturworkshopergebnisse und Untersuchungen die dargestellten – und weitere – Themen seitens des Instituts für Kulturpolitik und durch seine Partner weiterentwickelt. Zusätzlich werden Gespräche geführt, Beiratssitzungen abgehalten und z. B. Best-Practice-Ansätze analysiert. Schon jetzt zeichnet sich allerdings ab, das insbesondere folgende Maßnahmenbereiche im Hinblick auf entsprechende Ziele, Präzisierungen, Verantwortlichkeiten, Zeit- und Ressourcenstrukturen – auch im Zusammenspiel insbesondere mit Gruppe 2 – im Mittelpunkt stehen werden:

- Identifikation von Kernakteuren kultureller Steuerungsprozesse (Ergebnisse Netzwerkanalyse)
 und Entwurf von Zuordnungen der verschiedenen Ebenen (Land, Region, Landkreis, Gemeinde)
 sowie möglichen Ankerfunktionen insbesondere in den Bereichen Kultur und Tourismus sowie
 Kultur und Bildung. Gleichfalls Benennung »weißer Flecken« und Vorschläge zu deren
 Überbrückung.
- Konkretisierung von Vorschlägen zur Stärkung des Ehrenamts und kooperativer Strukturen einschließlich von Möglichkeiten zur Ent-Ökonomiserung.
- Konkretisierung von Maßnahmen zur interkommunalen Zusammenarbeit und Formen der Institutionalisierung. Hier ggf. auch Anschlussmöglichkeiten an einen möglichen Zweckverband Museen in der Modellregion und ggf. darüber hinaus.
- Konkretisierung einer Plattform, möglicher Inhalte und verantwortlicher Strukturen (s. auch Gruppe 2).

5 Gruppe 4 »Bibliotheken der Zukunft«

Moderation: Dr. Patrick S. Föhl, Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft, Berlin

Teilnehmer: Dorothea Almeritter, Stadt- u. Kreisbibliothek Hildburghausen

Sabine Laib-Mänz, Stadtbibliothek Römhild

Cornelia Weißbrod, Touristinformation / Gemeinde Bibliothek St. Kilian

Gabriele Oeler, Stadtbibliothek Neuhaus am Rennweg

Rosika Hoffmann, Fachbibliothek Museum Bertholdsburg

Stefan Biermann, Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur

Sabine Brunner, Landesfachstelle Bibliotheken

Protokollantin: Christel Eppler, regionale Koordinatorin, THLG /

Ausarbeitung des Protokolls: Dr. Patrick S. Föhl

5.1 Ausgangssituation

Resultierend aus dem ersten Kulturworkshop im Mai 2014 in Hildburghausen manifestierte sich der Wunsch, dass Thema »Bibliotheken der Zukunft« mit aufzunehmen.¹⁴ In der Modellregion existieren eine Stadt- und Kreisbibliothek, sieben Stadtbibliotheken, mehrere Fachbibliotheken – die zum Teil in Museen angesiedelt sind – und zahlreiche Gemeindebibliotheken die ehrenamtlich geführt werden. Bibliotheken sind – i.d.R. sehr gut frequentierte – kulturelle Treffpunkte für Menschen aller Generationen mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen und aus diversen sozialen Schichten. Z. B. sind im Landkreis Sonneberg 10 % der Bevölkerung Mitglied einer Bibliothek.

Nach einer Vorstellungsrunde führten die Anwesenden einen regen Informationsaustausch zur aktuellen Situation der Bibliotheken in der Modellregion. Dabei wurde deutlich, dass die Bibliotheken eine tragende Säule der Kulturarbeit in der Modellregion darstellen. Zugleich wurde offenbar, dass die Bibliotheksarbeit zum großen Teil unter widrigen Rahmenbedingungen geleistet werden muss. Als zentrale Herausforderungen sind vor allem zu nennen:

14 S. Ergebnisprotokoll 1. Kulturworkshop unter www.kulturkonzept-hbn-son.de/dokumente .

- Alle Bibliotheken leiden stark unter Personalmangel. Viele notwendige Aufgaben, wie Statistiken oder das zeitnahe Einpflegen von Neuzugängen, können kaum noch wahrgenommen werden. Zum Teil müssen Öffnungszeiten stark eingeschränkt werden. Häufig ist nur noch eine Fachkraft bei den Kommunen angestellt, sodass bei Krankheit kein Betrieb mehr gewährleistet werden kann bzw. die MitarbeiterInnen krank zur Arbeit gehen. Das es hier zu Überlastungserscheinungen kommt wird ist absehbar.
- Durch den Mangel an Ressourcen fehlen u. a. die Mittel, um den Anschluss an das »ThueBIB-Net«¹⁵ zu ermöglichen. Selbstredend können i. d. R. auch keine anderen Investitionen getätigt werden.
- Die Arbeit der Bibliotheken wird in den kommunalen Parlamenten bzw. in der Öffentlichkeit mitunter nicht wahrgenommen bzw. fehlt die Wahrnehmung der bereits eingetretenen prekären Verhältnisse.

5.2 Erste Handlungsansätze, Ziele und Maßnahmen

Vor dem Hintergrund der geschilderten Ausgangssituation folgte eine konstruktive Diskussion über mögliche Handlungsansätze:¹⁶

- Grundlage für eine zeitgemäße Entwicklung der Bibliotheken ist der Austausch mit ihren Trägern. Die Wahrnehmung der Potenziale und Herausforderungen ist bei den Trägern zu steigern. Letztendlich bedarf es eines Bekenntnisses zu den Bibliotheken, da diese als freiwillige Aufgaben der Landkreise und der Gemeinden immer wieder auf dem Prüfstand stehen. Dieses Bekenntnis muss untermauert werden, z. B. auf Grundlage von Bibliothekskonzepten und einem Bibliothekskonzept für die Modellregion (s. auch unten).
- Darüber hinaus ist die Sichtbarkeit der vielfältigen Aktivitäten in der Öffentlichkeit zu steigern. Besonders geeignet erscheinen hierfür Bibliothekseinführungen, Veranstaltungen mit Autoren, Lesungen und Aktionen zur Leseförderung allesamt Aktivitäten, die die Bibliotheken ohnehin durchführen, aber stärker genutzt werden können, um auf die Tätigkeiten der Bibliotheken in der Region aufmerksam zu machen. Hilfreich können dabei auch die bestehenden Partnerschaften mit Schulen, Kindertagesstätten, Vereinen, Buchhandlungen u. a. sein.

-

¹⁵ S. www.thuebibnet.de/.

Siehe auch weiterführend zu den Herausforderungen, Potenzialen und Handlungsansätzen allgemein in der Thüringer Bibliothekslandschaft Eberhard, Kusber (2014): »Bibliothekspolitische Strategien als Antwort auf den demografischen Trend. Überlegungen am Beispiel Thüringen«, in: Hauke, Petra (Hrsg.): »Challenge accepted!«. Bibliotheken stellen sich der Herausforderung des Demografischen Wandels. Positionen – Strategien – Modelle & Projekte, Bad Honnef, S. 163–175. Der benannte Herausgeberband (Hauke 2014) bietet darüber hinaus weitere interessante Ansätze.

- Des Weiteren ist die Entwicklung der Bibliotheken zu innovativen Freizeit- und Begegnungsorten und ihre Vernetzung mit regionalen Partnern voranzutreiben. Hierzu zählt vor allem eine verstärkte Profilierung über Themen und Zielgruppen (u. a. durch den Aufbau von Themen- bzw. Zielgruppenbibliotheken), der Aufbau neuer mobiler bzw. digitaler Vertriebs- und Kommunikationswege, die strategische Zusammenarbeit mit lokalen Partnern und neue Schwerpunktsetzungen oder gar Zusammenlegungen von Bibliotheken. Zudem sei die Verbesserung der digitalen Angebote voranzutreiben und Social Media-Strategien zu implementieren.
- Hierzu zähle als wichtiger Meilenstein der Anschluss der Modellregion an das »ThueBIBNet«.
 Hier gab es bereits während des Workshops eine Zusage seitens des TMBWK, die Einführung der Onlinebibliothek »ThueBIBNet« in der Modellregion zu unterstützen.
- Darüber hinaus müsse ein Forum für den Wissenstransfer geschaffen werden, dass explizit auf vorhandene Unterstützungsmöglichkeiten für die Bibliotheken hinweist. Hierzu gehören z. B. die Möglichkeiten günstig Hard- und Software zu erhalten über die Internetseite »Stifter helfen«¹⁷ oder die Weiterbildungsmöglichkeiten und Beratungsangebote der Landesfachstelle für öffentliche Bibliotheken in Thüringen.¹⁸
- Des Weiteren wurden innovative Katalogisierungsinstrumenete wie das GBv diskutiert, die auch für kleinere Einrichtungen denkbar und bei der Erarbeitung eines Landkreiskataloges o. ä. möglich sind.
- Schlussendlich wurden die Möglichkeiten eines **Bibliothekszweckverbandes** diskutiert, der ggf. leistungsfähiger wäre, oben genannte Themen anzugehen oder gar ein Zweckverband mit anderen Kultursparten (s. u. a. Diskussionen in der Gruppe 1 oben).

Zusammenführung in einem Bibliothekskonzept für die Modellregion

Die zuvor aufgeführten Handlungsansätze machten für die weitere Diskussion deutlich, dass es an einer klaren **Strategie für die einzelnen Bibliotheken bzw. für die gesamte Modellregion** fehlen würde, die die Potenziale und Handlungsansätze – vor dem Hintergrund der genannten Herausforderungen – konzise aufbereitet. Eine Implementierung zahlreicher Einzelmaßnahmen würde die grundsätzliche schwierige Situation der Bibliotheken nicht verändern, sondern ggf. eher sogar noch zu weiteren Überlastung und Komplexitätssteigerung führen. In diesem Zusammenhang wurden vor allem folgende Punkte diskutiert:

¹⁷ Siehe www.stifter-helfen.de .

¹⁸ Siehe www.bibliotheken-thueringen.de .

- Frau Brunner von der Landesfachstelle für Öffentliche Bibliotheken in Thüringen gab zahlreiche
 Tipps und Hinweise für eine bessere öffentliche Wahrnehmung der Bibliotheken. Sie unterstrich
 nochmalig, dass dies »Bibliothekskonzepte« leisten könnten, insbesondere, wenn sie seitens
 der Träger in den Gemeinderäten bzw. den Kreistagen als Handlungsgrundlage beschlossen
 würden.
- Ein Bibliothekskonzept für die Modellregion hätte **Modellcharakter**, da bislang wenig interkommunale Bibliothekskonzepte existieren und kooperatives Denken bereits die Grundlage eines solchen Ansatzes bilden würde. Ein entsprechendes Konzept könnte die Basis für die zukünftige Arbeit der Bibliotheken bilden, zu individuellen Konzepten einzelner Bibliotheken führen¹⁹ und den Gremien Instrumente für eine kontinuierliche Planung bieten, zur Argumentation und geben durch eine Rechenschaftslegung sichtbare Zeichen ihrer Wertigkeit.
- Anleitung für die Arbeit an einem Konzept wurde den Bibliotheken im Rahmen der Möglichkeiten von der Landesfachstelle zugesichert.²⁰ Des Weiteren betonte das TMBWK, dass es Bereitschaft gäbe, einen solchen Konzeptionsprozess für die Modellregion zu unterstützen.
- Frau Brenner betonte zudem, dass die **Bibliotheksstatistik** wichtig für die Argumentation in einem solchen Konzept sei und die Bibliotheken die Statistik der Landesfachstelle unbedingt mit den entsprechenden Zuarbeiten unterstützen sollten.
- Um die Zeit bis zu einer Konzeptformulierung zu überbrücken, sollten bestenfalls ein / zwei kooperative überschaubare Pilotprojekte entwickelt werden.

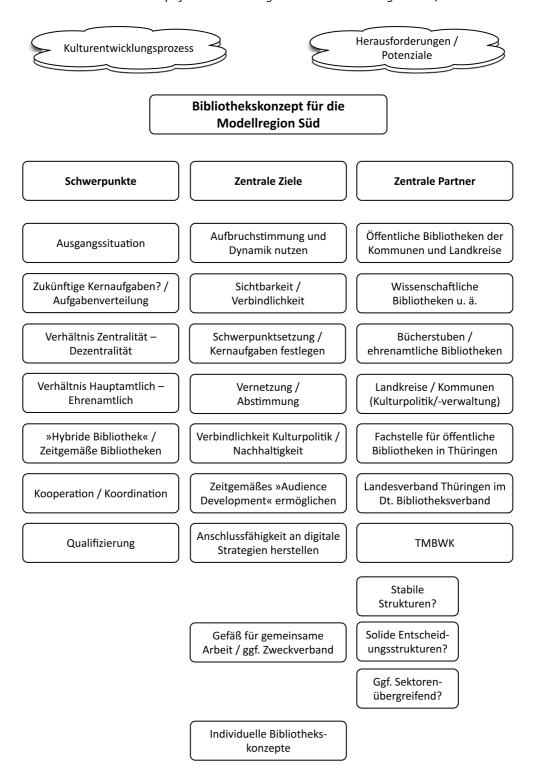
-

Siehe als Beispiel das »Bibliothekskonzept 2013 – 2018 für die Stadtbibliothek Heinrich Heine Gotha« unter http://www.gotha.de/fileadmin/stadtinfo/pdf/bibliothek/Bibliothekskonzept.pdf .

Zum Thema »Strategische Bibliotheksplanung« führt die ekz (s. www.ekz.de) gemeinsam mit dem Trainer Meinhard Motzko und in Kooperation mit der Landesfachstelle einen Workshop vom 24. bis 25. September 2014 in Erfurt durch. Frau Almeritter (Stadt- und Kreisbibliothek Hildburghausen) wird diese Weiterbildung besuchen und ihren KollegenInnen in der Modellregion davon berichten.

Im Folgenden werden die wichtigsten Punkte für ein Bibliothekskonzept für die Modellregion Landkreis Hildburghausen / Landkreis Sonneberg in einer Abbildung zusammengefasst:

Abb.: Erster Ansatz Bibliothekskonzept für die Modellregion Landkreis Hildburghausen / Landkreis Sonneberg²¹



²¹ Ggf. ist auch ein anderer regionaler Zuschnitt für ein interkommunales, auf eine bestimmte Region begrenztes Bibliothekskonzept denkbar bzw. sinnvoll.

5.3 Ausblick

Aufgrund der konzentrierten Arbeit im Workshop zum Thema »Bibliotheken der Zukunft« und dem abgeschlossenen Ergebnis, muss die Arbeitsgruppe im Rahmen des 3. Kulturworkshop nicht fortgesetzt werden. Vielmehr wird das Ergebnis, also im Kern die Darstellung der Notwendigkeit und den Eckpunkten eines **regionalen Bibliotheksentwicklungskonzeptes**, in die Kulturentwicklungskonzeption für die Modellregion (als zusammenfassendes Gutachten) einfließen und dort weitergehend konkretisiert. Zudem können bereits ab sofort vorbereitende Gespräche zur weiteren Vorgehensweise erfolgen. Diese sollten innerhalb des Kulturentwicklungsprozesses, aber auch eigenständig erfolgen. Wichtige externe Partner hierfür sind die Landesfachstelle für öffentliche Bibliotheken,²² der Landesverband Thüringen im Deutschen Bibliotheksverband e.V.²³ und das TMBWK.²⁴

²² Siehe www.bibliotheken-thueringen.de .

²³ Siehe www.bibliotheksverband.de/index.php?id=801 .

²⁴ Siehe www.thueringen.de/th2/tmbwk/.

Ideenspeicher 6

Weitere Themen, die im Rahmen des Kulturworkshop offenbar wurden, sollen in folgendem Ideenspeicher festgehalten werden:

- Die Bundesland übergreifende Zusammenarbeit sollte nicht aus dem Auge verloren werden, insbesondere mit der Stadt Coburg.
- · Capacity Building and Audience Development-Ansätze sollten in allen oben genannten Feldern noch stärker mitgedacht werden.²⁵ Dies gilt auch für die Nordregion (s. www.kulturkonzept-kyfndh.de), ggf. sind hier auch gemeinsame Ansätze denkbar.
- Der große Bedarf an Qualifizierungs- und Weiterbildungsbedarf im Bereich Kulturmanagement zeigt sich in allen Themenbereichen. Hier ist ggf. ein übergreifender Ansatz zu entwickeln. Dies gilt auch für die Nordregion (s. www.kulturkonzept-kyf-ndh.de), ggf. sind hier auch gemeinsame Modellprojekte denkbar.
- Das Thema (ehemalige innerdeutsche) Grenzregion könnte auch ein zentrales Thema für die Kulturentwicklung darstellen, die diesjährigen Veranstaltungen (zum 25-jährigen Jubiläum des Mauerfalls) in der Region und insb. auch in anderen Grenzregionen (z. B. Plauen und Hof) zeigen, dass hier ein vitales Interesse und Potenzial bestehen.
- Das Thema Social Media insb. Web 2.0 und 3.0 spielt zum großen Teil keine Rolle, da Marketing-Aktivitäten aus Sicht der Institutionen und nicht aus Sicht der (potenziellen) (jungen) Nutzer gestaltet werden. Hier liegen noch große unausgeschöpfte Potenziale (z. B. Augmented Reality-Angebote). Dies gilt auch für die Nordregion (s. www.kulturkonzept-kyf-ndh.de), ggf. sind hier auch gemeinsame Modellprojekte denkbar.
- Ein offensiverer Umgang als Region des Wandels birgt viele Kooperations- (z. B. Hochschulen) und Förderpotenziale (z. B. EU und Kulturstiftung des Bundes).
- Der Blick auf andere Modellprojekte zur Entwicklung von Kultur in ländlichen Räumen wird noch kann bereits eine erste Fallsammlung auf Projektwebsite www.kulturkonzept-hbn-son.de heruntergeladen werden.

25 Zum Thema »Kulturvermittlung« liegt inzwischen sogar regionalspezifisches Material vor: Hammer, Veronika (2014) (Hrsg.): Kulturvermittlung. Inspirationen und Reflexionen zur Kulturellen Bildung bei Kindern und Jugendlichen, Wein-

heim/Basel.