
Viel erreicht, Zukunft ungewiss

20 Jahre Kulturentwicklungsplanung im Landkreis Hildesheim –
Gutachten über Entwicklungen und Perspektiven



Impressum

Universität Hildesheim
Institut für Kulturpolitik
Universitätsplatz 1
31141 Hildesheim



Autorin: Dr. Doreen Götzky (goetzky@uni-hildesheim.de)
Satz und Gestaltung: Verena Andreas (verenandreas@aol.com)

Im Auftrag von Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land
und Landkreis Hildesheim



Hildesheim, April 2015

Inhalt

1 Zum Einstieg	4
2 Der Kontext: Kultur und Kulturpolitik für ländliche Regionen	8
3 Ganz konkret: Was ist passiert, was hat es gebracht und wie geht es weiter	10
3.1 Kulturbüro	10
3.2 Kulturbeirat	11
3.3 Vernetzung	15
3.3.1 Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land	15
3.3.2 www.kulturium.de	17
3.3.3 Zusammenarbeit mit den Gemeinden	18
3.4 Kulturfinanzierung	20
3.4.1 Daten und Herausforderungen in Deutschland allgemein	20
3.4.2 Situation im Landkreis Hildesheim	23
3.5 Heimatpflege: Bürgerschaftliches Engagement für die Gestaltung von Lebensräumen	25
3.6 Regionales Marketing und Tourismus	28
4 Statt einer Zusammenfassung: Die nächsten 20 Jahre Kulturentwicklung im Landkreis Hildesheim in Stichworten	31
5 Literatur	32

1 Zum Einstieg ...

Am 20. März 1995 beschloss der Ausschuss für Schule und Kultur des Landkreises Hildesheim, einen Kulturentwicklungsplan durch das Institut für Kulturpolitik der Universität Hildesheim erarbeiten zu lassen. Damals wie auch heute noch sind Kulturentwicklungspläne in Landkreisen die Ausnahme. Nach Osnabrück war der Landkreis Hildesheim der zweite Landkreis in Niedersachsen, der eine Kulturentwicklungsplanung durchführte und sich damit einer Methode bediente, die als unerlässlich für eine konzeptbasierte Kulturpolitik gilt. Kulturentwicklungsplanungen gibt es in Deutschland seit Mitte der 1970er Jahre, aktuell erleben sie als kulturpolitisches Steuerungselement ein regelrechtes Comeback. Neben den Kommunen sind es zunehmend auch Bundesländer, die sich des Instruments zur strategischen Entwicklung von Kulturpolitik bedienen. Die Gründe dafür liegen zum einen darin, dass Kulturentwicklungsprozesse helfen, Handlungsspielräume im Kontext begrenzter finanzieller Mittel auszuloten. Zum anderen – und das erscheint zunehmend wichtiger – hat es sich politisch durchgesetzt, dass durch die Beteiligung einer Vielzahl von (Kultur-) Akteuren die Passgenauigkeit kulturpolitischer Maßnahmen erhöht wird. Indem die Bedürfnisse, aber auch die Kompetenzen von Kulturschaffenden, Kulturinstitutionen und auch Kulturnutzern in die Entwicklungsprozesse einbezogen werden, kann zudem die Legitimation dieser Planungen erhöht werden.¹ Ein weiterer Grund für das Comeback von Kulturentwicklungsplanungen ist, dass die kulturpolitischen Herausforderungen komplexer geworden sind, da Kunst und Kulturarbeit in unterschiedlichen gesellschaftlichen Feldern eine Rolle spielen:

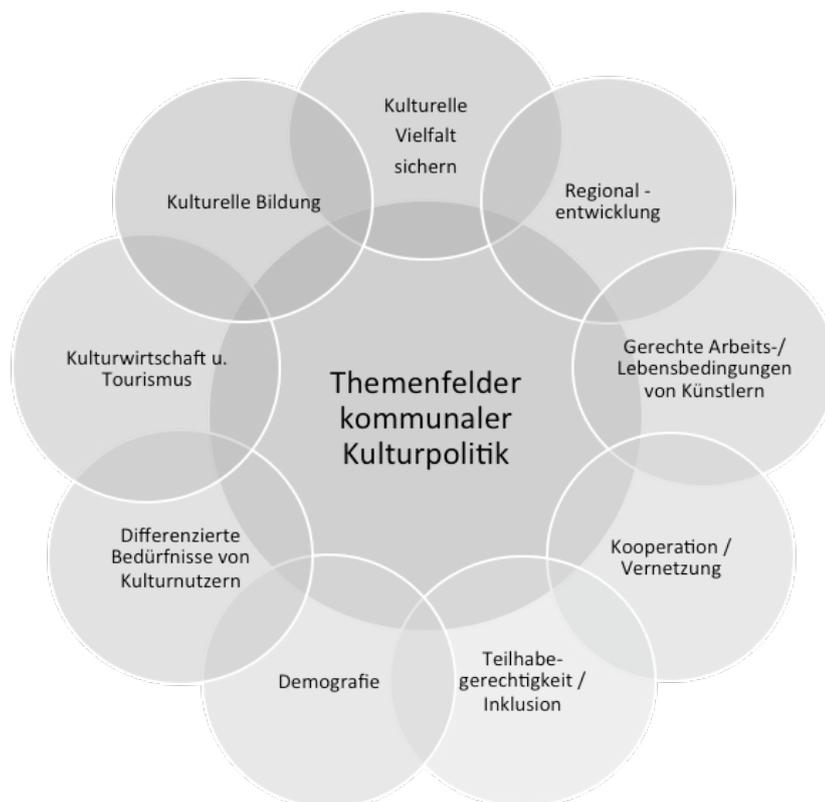


Abb. 1: Herausforderungen kommunaler Kulturpolitik

Nach 20 Jahren Kulturentwicklungsarbeit im Landkreis Hildesheim fragt dieses Gutachten zum einen nach dem aktuellen Stand des Prozesses sowie nach den mittelfristigen Perspektiven und Notwendigkeiten. Es ist keine Evaluation der 1999 durch Lothar Prisor und Birgit Schulz vorgelegten Planung, d. h. es werden nicht alle darin enthaltenen Themen und Handlungsvorschläge durch einen Soll-Ist-Vergleich überprüft. Vielmehr werden auf Grundlage der Planung ‚systematisch selektiv‘ die zentralen Entwicklungen der letzten 20 Jahre thematisiert und in den Kontext aktueller kulturpolitischer Herausforderungen gestellt. Dieses Gutachten versteht sich daher auch nicht als neuer Kulturentwicklungsplan, d. h. es findet keine umfassende Bestandsaufnahme statt, da diese auf *www.kulturium.de* ohnehin vorhanden und dauerhaft zugänglich ist. Nur vereinzelt werden Strategien und Handlungsempfehlungen entwickelt. Stattdessen werden Themenfelder identifiziert, die im Rahmen einer Weiterentwicklung von Relevanz sein können. Die Fragen, die das Gutachten leiten, lauten daher:

- **Was sind die zentralen Themen und Herausforderungen gegenwärtiger und zukünftiger Kulturpolitik im Landkreis Hildesheim?**
- **Welche Rahmenbedingungen müssen für eine zeitgemäße regionale Kulturentwicklung geschaffen werden?**

Neben der Auswertung verschiedener Materialien, wie dem Kulturentwicklungsplan oder der Studie *Neuorganisation der Kulturförderung im Geschäftsgebiet der Sparkasse Hildesheim*, wurden Gespräche mit Mitgliedern des Kulturbüros, des Kulturbeirates, mit jeweils einem Vertreter der Kommunen, des Landschaftsverbandes und der Sparkasse geführt. Zudem wurden im Rahmen eines öffentlichen Podiumsgesprächs am 24. Juni 2014 der Oberbürgermeister der Stadt Hildesheim Dr. Ingo Meyer und der Landrat Reiner Wegner zu ihrer kulturpolitischen Einschätzung zu den Potentialen und Strukturen einer stärker abgestimmten Kulturpolitik zwischen Stadt und Landkreis befragt. Darüber hinaus wurden im Laufe des Jahres 2014 Entwicklungsprozesse im Kulturbeirat inhaltlich begleitet und moderiert sowie das *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land* bei einem Prozess zur Weiterentwicklung des Vereins unterstützt. Die Ergebnisse fließen ebenfalls in dieses Gutachten ein.

Ziel des Gutachtens ist es, Anreize für Diskussionen zu liefern, mit deren Hilfe Kulturschaffende und Kulturinteressierte gemeinsam mit Kulturpolitik und Kulturverwaltung die Route für die nächsten 20 Jahre Kulturentwicklung skizzieren könnten.

Die folgende Grafik versucht anhand von wenigen Beispielen anschaulich zu machen, wie der Kulturentwicklungsprozess im Landkreis Hildesheim gewirkt hat. Diese Form der Darstellung ist zwangsläufig selektiv und kann die Ursache/Wirkung-Beziehung nicht umfassend darstellen, vermittelt aber einen Eindruck von den Akteuren und Prozessen.

1 Zu den Potentialen und Grenzen von partizipativen Planungsprozessen vgl. ausführlich Föhl/Götzky 2013.



KULTURBÜRO

Wird zu einer Servicestelle für Beratung, Vernetzung und Impulsgebung entwickelt.

KULTURBEIRAT

Fachgremium zur Beratung des Landkreises in kulturpolitischen Fragen wird eingerichtet.



KULTURENTWICKLUNGSPLAN 1999

KULTURIUM

Vernetzung, war eine zentrale Empfehlung des KEP – virtuell wird dies auf kulturium umgesetzt. Hier ist die kulturelle Vielfalt der Region digital zu finden.

NETZWERK KULTUR & HEIMAT HILDESHEIMER LAND

Entstanden aus einem losen Zusammenschluss, um einen Vertreter der Kulturakteure für den Kulturbeirat zu benennen, wird das Netzwerk u.a. zum Initiator von Projekten, welche die kulturelle Vielfalt der Region neu erlebbar machen.

Püscher Sammlung 2011

Die Heimatpflege rettet mit Hilfe der Universität Hildesheim den Nachlass der Alfelder Fotografen Richard und Eberhard Püscher. Unterstützt von namenhaften Förderern wird ein offenes Archiv entwickelt: über 50 Jahre Kulturgeschichte der Bundesrepublik in Bildern am Beispiel Alfelds.



Schätze entdecken 2011

Organisiert vom Heimatbund zeigen und inszenieren Museen und Heimatstuben der Region eines ihrer hochkarätigsten Exponate.

berät
organisiert

betreiben

beraten

fördern
fördern
fördern

Partner

führt durch

führt durch

führt durch
führt durch

Expedition Innerstetal 2006

Ein Team aus Naturschützern, Kulturschaffenden und Heimatpflege erkundet das Leben entlang der Innersten.



Innerste Radweg 2013

Ein Radweg durch das Innerste Tal wäre nicht nur aus touristischen Gründen toll. Ein Teilnehmer der Expedition treibt die Planungen voran.

Innerste Blau 2009-2013

Es entstehen verschiedene Projekte, um die Kulturschätze des Tals zu heben.

Was passiert, wenn sich die Kultur entlang des Flusses versammelt: "Innerste Leuchten".

Die Dörfer entlang der Innersten putzen sich heraus, weil "Der König kommt".

Das Theaterstück "Die Innerste" von Wilhelm Raabe wird entlang des Flusses aufgeführt.

Dorfsichten 2008

Inspiriert von der Expedition Innerstetal sollten die kulturellen Besonderheiten einzelner Dörfer erforscht werden. Daraus wird ein Dorfentwicklungsprozess, der sich grundsätzlich mit der Frage beschäftigte: „Wie wollen wir in unserem Dorf leben?“

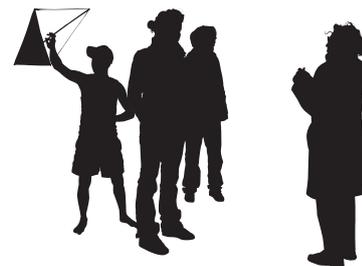
Grasdorf: Ein regionales Bier namens „Schwarzes Huhn“ wird gebraut. Das gleiche Tier spielt auch in der Novelle von Wilhelm Raabe eine Rolle ... – oder ist das bloß eine Legende?



Rheden & Wallenstedt: Der Brunottescher Hof wird saniert und dient jetzt als Veranstaltungsort für das Dorf.

hört! hört! 2014

Der regionale Musik-Grand Prix macht die musikalische Vielfalt der Region hörbar: Von der Opernrie über den Kinderchor bis zur Heavy Metal Band. Projekt gewinnt der 1. Soziok Preis der Stiftung Niedersachsen.



2 Der Kontext: Kultur und Kulturpolitik für ländliche Regionen

Mit dem Begriff Kultur wird, wie Umfragen immer wieder zeigen, in Deutschland in erster Linie Kunst verbunden, und diese ist häufig im Theater, im Museum oder in der Konzerthalle – also in urbanen Räumen – zu finden. Während Kulturpolitik theoretisch von einem weiten Kulturbegriff geprägt ist, wird der kulturpolitische Alltag in den Kommunen bestimmt von der Verwaltung und Förderung von städtischen Institutionen, insbesondere der umfangreichen Theater- und Museumslandschaft sowie zunehmend von der Veranstaltung marketingtauglicher Events. Kulturarbeit reduziert sich somit häufig auf die Summe von Veranstaltungen. Der ländliche Raum wird in diesem Zusammenhang kulturpolitisch zum einen als ‚Mitversorgungsraum‘ betrachtet, also als Einzugsgebiet für potentielle Besucher, und zum anderen als ‚kultureller Fundus‘, der zur Vermarktung von Lokalkolorit für Touristen ‚geplündert‘ werden kann. Eine Kulturpolitik, die sich darauf beschränkt, gewisse Versorgungsstandards bereitzustellen, wird dem endogenen kulturellen Potential ländlicher Räume aber nicht gerecht.

Ein zentrales Ergebnis des Kulturentwicklungsplanungsprozesses im Landkreis Hildesheim ist, dass sich eine Art kulturpolitisches Leitbild gefestigt hat, das den unterschiedlichen Akteuren wie dem Kulturbüro oder dem Kulturbeirat als Richtlinie für ihr Handeln dient. Demnach ist es nicht ausschließliche Aufgabe der Kulturpolitik, dafür Sorge zu tragen, dass die Bürger der Region mit mehr oder weniger vielfältigen kulturellen Angeboten versorgt oder die kulturellen Leuchttürme der Region in der Hoffnung auf zahlreiche Touristen vermarktet werden. Die kulturpolitische Arbeit des Landkreises wird vielmehr von der Erkenntnis geleitet, dass die professionellen Kulturschaffenden, wie aber auch die zahlreichen ehrenamtlich engagierten Bürger, die eigentliche kulturelle Substanz der Region sind. Ein zentrales Anliegen der Kulturentwicklungsplanung ist deshalb die Freisetzung bürgerschaftlichen Engagements und damit die Förderung von Zivilgesellschaft im Kontext von Kulturarbeit. Mehr bürgerschaftliches Engagement und mehr Zivilgesellschaft sind Forderungen, die seit längerem in Mode sind. Insbesondere in Sonntagsreden wird der Wert des bürgerschaftlichen Engagements für die Gesellschaft herausgestellt. Damit wird allerdings häufig das Erbringen von unentgeltlichen Leistungen gelobt, für die der Staat nicht mehr bereit ist, Geld auszugeben oder es nicht mehr kann. Den kulturpolitisch und kulturpraktisch Aktiven im Umfeld der Kulturentwicklungsplanung des Landkreises Hildesheim geht es aber um eine neue Qualität von bürgerschaftlichem Engagement, verstanden als aktive Gestaltungsfunktion des Gemeinwesens. Es gibt einen Bedarf der Bürger, sich jenseits von etablierten Beteiligungsmöglichkeiten und Entscheidungsstrukturen wie z. B. Parteien an der Gestaltung der eigenen Lebenswelt zu beteiligen wie u. a. der Freiwilligen Survey der Bundesregierung deutlich macht.² Gerade für ländliche Regionen spielt freiwilliges Engagement eine ganz zentrale Rolle, um lebendige und damit lebenswerte Orte zu erhalten.³ Warum eignen sich aber Kunst und Kultur in besonderer Weise als Katalysator für solche Empowerment-Prozesse?

„Im Vergleich zur Sozialpolitik ist für kulturelle Aktivitäten entscheidend, dass diese einen positiven Ausgangspunkt haben: Menschen werden nicht als Problem, sondern als potenzielle und konkrete Bereicherung angesehen“,⁴

stellt die *Europäische Kommission Beschäftigung und Soziales* fest. Kulturarbeit braucht demnach nicht von einer Defizitperspektive auszugehen, sondern kann dazu beitragen, die endogenen Potentiale der Menschen und des Gemeinwesens sichtbar zu machen. Das wiederum fördert potentiell die Identifikation der Menschen mit ihrer Lebenswelt und kann einen Beitrag dazu leisten, regionale Identitäten auszubilden und Heimat zu schaffen – diese Aspekte sind wichtige Voraussetzungen für die Bereitschaft der Bürger, sich zu engagieren. So schön das in der Theorie klingt, so einfach und vor allem konfliktfrei sind solche Prozesse in der konkreten Umsetzung nicht. Insgesamt hat sich im Landkreis Hildesheim ein Leitbild mit hohen Ansprüchen entwickelt, dessen Wirkung nur am Einzelfall nachgewiesen werden kann und das zudem auch abhängig ist von Faktoren, die Kulturpolitik nur mittelbar beeinflussen kann – wie die wirtschaftliche und demografische Situation von Regionen.

Kommunale Kulturpolitik ist nach wie vor die wichtigste kulturpolitische Ebene, denn sie ist den Bürgern und Bürgerinnen am nächsten und lässt unmittelbare Einflussmöglichkeiten zu. Aber die kommunale Kulturpolitik ist ein gefährdetes Handlungsfeld. In einer Zeit, in der ganze Landstriche von Nothaushalten regiert werden und damit Kommunen ihr Selbstverwaltungsrecht zumindest faktisch so gut wie verloren haben, wird einmal mehr die prekäre Rolle der Kultur als Freiwillige Aufgabe der Kommunen deutlich. Gerade deshalb ist es notwendig, dass auch Landkreise ihren kulturpolitischen Gestaltungsauftrag ernst nehmen, auch wenn die Verantwortlichen in den Gemeinden das häufig anders sehen. Nicht selten werden hier ‚Stellvertreterkriege‘ um die Kompetenzverteilung zwischen Gemeinden und Landkreisen geführt, die mit der Kulturarbeit häufig wenig zu tun haben. Dadurch werden Potentiale verschenkt, die sich aus einer abgestimmten regional gedachten Kulturpolitik ergeben können und die vielleicht auch über das Feld der Kultur hinausreichen.

2 Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 2010.

3 Vgl. ausführlich Götzky 2013, S. 63ff.

4 Europäische Kommission Beschäftigung und Soziales 2004, S. 86.

3 Ganz konkret: Was ist passiert, was hat es gebracht und wie geht es weiter ...

3.1 Kulturbüro

Die Umwandlung des Fachdienstes Kultur zu einem serviceorientierten Kulturbüro, das mit seiner Arbeit Impulse für die kulturelle Entwicklung der Region setzt, war eine der zentralen Handlungsempfehlungen des von Prisor und Schulz vorgelegten Kulturentwicklungsplans.⁵

Das Kulturbüro ist insbesondere unter seinem Leiter Hans-Jürgen Driemel zu einem Moderator und Vernetzer in der Region geworden, immer auf der Suche nach Themen und mit einem hohen Anspruch an theoretischer Reflexion. Der Vorsitzende des Kulturbeirates Claus-Ulrich Heinke hat in seiner Rede anlässlich des 10-jährigen Bestehens des Kulturbeirates das Kulturbüro folgendermaßen charakterisiert: „Das Kulturbüro konnte sich zu einer Agentur für Kulturermöglichung entwickeln.“ Viele Erfolge des Kulturentwicklungsprozesses sind auf die Initiative des Kulturbüros zurückzuführen, wie die Erarbeitung von Förderkriterien für die transparente und zielorientierte Vergabe von Kulturfördermitteln oder die Kulturdatenbank *kulturium*. Andere Entwicklungen wären ohne die Beteiligung des Kulturbüros nicht denkbar gewesen, wie die Arbeit des *Netzwerkes Kultur & Heimat*, welches das Kulturbüro viele Jahre organisatorisch unterstützt hat. Ebenso sind zahlreiche Projekte und Initiativen konzeptionell durch das Kulturbüro beraten und begleitet worden, wie die *Tage der offenen Ateliers*, die *Sammlung Püscher*⁶ in Alfeld oder der Arbeitskreis *Alpers*⁷ in Machtsum. Ein wichtiges Anliegen des Kulturbüros war es, neben den professionellen Kulturschaffenden auch die Laienkulturszene und die Heimatpflege aktiv in das kulturelle Geschehen der Region zu integrieren und möglichst Schnittstellen zwischen diesen unterschiedlichen Feldern zu schaffen. Dabei hat es das Kulturbüro geschafft, sich eine gewisse Eigenständigkeit innerhalb der Kulturverwaltung zu erarbeiten. So ist es nicht selbstverständlich, dass die Datenbank *kulturium* in einem anderen Design als dem Corporate Design des Landkreises auftreten darf oder dass eine so enge Zusammenarbeit wie die mit dem Verein *Netzwerk Kultur & Heimat* möglich ist. Anders als im Kulturentwicklungsplan von Prisor und Schulz vorgeschlagen, ist es aber nicht gelungen, das Kulturbüro strukturell aus der Verwaltung zu lösen, um so dessen Handlungsspielraum zu vergrößern. Allerdings ist das Büro seit August 2007 als Stabsstelle direkt dem Landrat unterstellt, was sich aufgrund der direkten Kommunikation mit der Verwaltungsleitung positiv auf die Arbeit auswirkte. Gleichzeitig fiel damit allerdings auch die Sachbearbeiterstelle im Kulturbüro weg, die dem Fachdienst zugeordnet war, zu dem das Kulturbüro bis dahin gehörte.

Im Ganzen ist das Kulturbüro einer der wesentlichen Motoren der Kulturentwicklung, was auch durch die Verwaltungsleitung in unterschiedlichen Kontexten immer wieder betont wird. Daher ist es völlig unverständlich, warum dieser Motor zukünftig nicht mehr ‚geölt‘ wird. So wird laut Stellenplan 2015 mit dem Ausscheiden des aktuellen Leiters im Mai 2015 für dessen Aufgaben nur noch eine Stelle mit der Vergütungsstufe TvöD E11 zur Verfügung stehen. Dies ist weder dem umfangreichen Aufgabengebiet noch der fachlichen Qualifikation und Erfahrung, die für die Ausführung der Aufgaben notwendig sind, angemessen. Die bisherige Personalausstattung des Kulturbüros bestand

aus einer Leitung (100 %, höherer Dienst) und einer Sachbearbeitung (100 %, mittlerer Dienst). Seit kurzem sind auch zwei Archivare dem Kulturbüro (wieder) organisatorisch zugeordnet. Darüber hinaus wäre die Arbeit, v. a. an *kulturium*, nicht ohne die Unterstützung durch verschiedene Honorarkräfte möglich. Aber nicht nur die Stelle der Leitung soll zukünftig nicht mehr fach- und sachgemäß personell ausgestattet sein, sondern auch die der Sachbearbeiterstelle. Aktuell ist dem Kulturbüro gar keine reine Sachbearbeiterstelle, sondern nur eine ‚Projektstelle‘ für die Sachbearbeitung im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses zugeordnet, welche zeitlich befristet ist. Perspektivisch besteht also die Gefahr, dass das Kulturbüro nur noch aus einer Stelle besteht, die den Prozess der Kulturentwicklungsplanung fortsetzen kann, ergänzt um zwei Archivstellen. Zudem soll mit der Pensionierung des derzeitigen Leiters die Stabsstelle aufgelöst und das Kulturbüro wieder in den Fachdienst Schule eingegliedert werden. Die derzeitigen Entwicklungen zeigen, dass die bisherigen Erfolge des Kulturbüros v. a. auf das persönliche Engagement des Leiters zurückzuführen sind. Dessen Arbeit wird zwar rhetorisch durch die Verwaltungsleitung geschätzt, findet aber keinen Widerhall in der personenunabhängigen strukturellen Verankerung der Arbeit. Nur durch eine angemessene Stellenausstattung können die Erfolge der Kulturentwicklung gesichert und in die Zukunft geführt werden. Die aktuellen Planungen zur Neubesetzung der Leitung des Kulturbüros bedeuten, dass das personelle Rückgrat der Kulturentwicklung zukünftig nicht mehr existiert. Damit stellt sich die Frage, ob dem Kulturentwicklungsprozess damit das ‚Grab geschaufelt‘ wird und sich der Landkreis aus der Verantwortung, die er hier übernommen hat, zurückzieht. Der Landkreis würde damit deutlich hinter die hohen Maßstäbe einer zeitgemäßen kommunalen Kulturpolitik zurückfallen, die er selbst gesetzt hat und die auch über Niedersachsen hinaus als modellhaft für ländliche Räume gelten.

5 Vgl. Prisor/Schulz 1999, S. 36ff.

6 www.sammlung-puescher.de

7 Eine Gruppe engagierter Machtsumer beschäftigt sich seit 2011 mit punktueller Unterstützung von Experten damit, den Nachlass der Künstler Joseph und Otto Alpers zu systematisieren, zu erforschen, zu katalogisieren und zu erhalten. 2014 wurden Werke in einer ersten Ausstellung in Machtsum der Öffentlichkeit präsentiert.

3.2 Kulturbeirat

Mit einem Kreistagsbeschluss richtete der Landkreis im Juni 2001 einen Kulturbeirat ein und folgte damit einer zentralen Empfehlung der Autoren des Kulturentwicklungsplans:

„Um die Akzeptanz von politischen Beschlüssen und Verwaltungshandeln zu stärken, wird empfohlen, ein Forum der Bürgerbeteiligung einzurichten. Denkbar wäre ein Kulturbeirat, in dem das gesamte Spektrum der Kultur vertreten sein sollte. Der Kulturbeirat hat die Aufgabe, politische Beschlüsse mit vorzubereiten und beratend zu begleiten sowie an kulturpolitischen Grundsatzdiskussionen mitzuwirken.“⁸

Der Kulturbeirat ist diesen Aufgaben in unterschiedlicher Art und Weise in mittlerweile über 50 Sitzungen und mit verschiedenen öffentlichen Veranstaltungen nachgekommen. Im Folgenden wird die Arbeit des Beirates – geordnet nach thematischen Schwerpunkten – näher betrachtet.

(a) Kulturförderung: Vergabe der Kulturfördermittel im Landkreis Hildesheim

Eine zentrale Aufgabe des Kulturbeirates ist es, den Kulturausschuss des Landkreises Hildesheim bei der Vergabe der freien Kulturfördermittel zu unterstützen, indem der Beirat Empfehlungen für Förderungen gibt. Grundlage dafür sind Kulturförderrichtlinien, die der Kulturbeirat mit Unterstützung des Kulturbüros und unter Einbeziehung externer Experten wie dem Geschäftsführer des Landschaftsverbandes Südniedersachsen und der Kulturreferentin des Landkreises Holzminden im Jahr 2002 erarbeitet hat. Diese Richtlinien haben dazu geführt, dass sich – sowohl für die Antragsteller als auch für die politischen Entscheider – die Transparenz bei der Vergabe erhöht hat. Gleichzeitig dienen Förderrichtlinien dazu, die Vergabe der Projektfördermittel mit kulturpolitischen Zielen zu verbinden. Darüber hinaus hat sich zwischen den verschiedenen Mitgliedern des Kulturbeirates eine konstruktive Diskurskultur entwickelt. Diese ist gemeinsam mit den Förderrichtlinien die Grundlage für die Empfehlungen zur Vergabe der Fördermittel. Damit wurde ein Verfahren etabliert, das beispielgebend dafür sein kann, wie Förderverfahren ausgestaltet werden können, um eine an kulturpolitischen Zielen orientierte Förderung zu betreiben.

Die Erfahrungen mit dem Kulturbeirat des Landkreises haben nicht zuletzt in der Stadt Hildesheim Diskussionen befördert, hier eine ähnliche Kommission einzurichten. Innerhalb des Landkreises ist der Beirat als fachkompetentes Gremium durch den Kulturausschuss anerkannt, was daran deutlich wird, dass der Kulturausschuss den Förderempfehlungen des Beirates in der Regel vollständig folgt.

Gleichzeitig ist der Kulturbeirat beim Thema Kulturförderung mit unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert. Denn obwohl die Höhe der freien Fördermittel im Landkreis seit Jahren stabil bleibt, sind diese in ihrer Gesamtheit sehr gering und stehen damit in keinem Verhältnis zu der Größe des Landkreises und dem vielfältigen kulturellen Leben, das allerdings in weiten Teilen in seiner Struktur als prekär bezeichnet werden kann. Darüber hinaus muss festgestellt werden, dass nur rund die Hälfte der freien Projektförderung tatsächlich mit Hilfe der Förderrichtlinien verteilt werden. Ein großer Anteil des Budgets wird für quasi-institutionelle Förderungen aufgewandt, die aus politischen Gründen aber als ‚gesetz‘ gelten. Das bedeutet, dass sich die mit den Förderrichtlinien angestrebten Ziele mit den zur Verfügung stehenden Mitteln kaum nachhaltig erreichen lassen (siehe hierzu ausführlich Kap. 3.4).

Neben der Auseinandersetzung mit Förderanträgen interessiert sich der Kulturbeirat auch ganz konkret für die kulturellen Entwicklungen in der Region. Um mehr über die Arbeit von Kunst- und Kulturschaffenden vor Ort zu erfahren, finden die Sitzungen des Kulturbeirates regelmäßig an unterschiedlichen Kulturorten in der Region statt.

(b) Kulturförderung: Neuorganisation der Kulturförderlandschaft

Die Übernahme der Verantwortung für die Vergabe der regionalen Fördermittel des Landes Niedersachsen durch den Landschaftsverband Hildesheim war in den letzten Jahren regelmäßig Anlass, über die Gesamtstruktur der Kulturförderung in der Region Hildesheim nachzudenken. Dies erschien aus zwei Perspektiven notwendig: Die Vergabep Praxis des Landschaftsverbandes Hildesheim wird aufgrund fehlender Förderrichtlinien häufig als intransparent kritisiert; gleichzeitig stellt sich die Frage, ob die Effektivität der eingesetzten Projektfördermittel im Bereich Kultur nicht durch eine stärker abgestimmte Vergabep Praxis erhöht werden könnte.

Der Kulturausschuss des Landkreises beauftragte deshalb den Beirat, in Zusammenarbeit mit dem Landschaftsverband ein Konzept für die Neuorganisation der Kulturförderlandschaft zu entwickeln. Zahlreiche Aktivitäten gab es hierzu: u. a. Workshops unter maßgeblicher Mitwirkung eines Vertreters des Landschaftsverbandes, eine Auseinandersetzung und Weiterentwicklung eines Vorschlags der Wirtschaftsförderung zur Neuordnung der Kulturförderlandschaft inkl. Neuaufstellung des Landschaftsverbandes – ein Auftrag, den der Landrat an die Wirtschaftsförderung gestellt hatte. Darüber hinaus beteiligte sich der Kulturbeirat an einem interfraktionellen Arbeitskreis, um Alternativen zur Zusammenarbeit mit dem Landschaftsverband zu erörtern. Unabhängig von den Aktivitäten des Kulturbeirates wurde versucht, das Thema auch an anderer Stelle voranzutreiben. Unter der Federführung von Arno Brandt erstellte die Nord/LB im Auftrag der Sparkasse Hildesheim ein Gutachten mit dem Titel „*Neuorganisation der Kulturförderung im Geschäftsgebiet der Sparkasse Hildesheim. Strategisches Handlungskonzept*“.⁹ Dieses kam ebenfalls zu dem Ergebnis, dass die Verfahren und Strukturen der Kulturförderung in Stadt und Region Hildesheim stark verbesserungswürdig sind. Trotz all dieser unterschiedlichen Initiativen und Konzepte muss festgestellt werden, dass keiner der Vorschläge umgesetzt wurde bzw. dass hierzu nicht einmal der Versuch unternommen wurde. Im Gegenteil: Es ist aus der Perspektive des Landkreises zu einer kontraproduktiven Entwicklung gekommen. Zwischen dem Landschaftsverband und der Stadt Hildesheim findet eine engere Kooperation bei der Antragsverwaltung statt, gleichwohl bei der Stadt Hildesheim allein nicht die beste Expertise im Feld der regionalen Kulturförderung vermutet werden darf. Insgesamt – so wurde auch bei Gesprächen zu diesem Gutachten festgestellt – sehen einige Förderer und die politischen Verantwortlichen keine wirkliche Notwendigkeit, die Struktur der Kulturförderung in der Region zu verändern. Dies ist auch damit zu begründen, dass eine Neuorganisation zu Machtverschiebungen in diesem Feld führen würde, an denen etablierte Akteure wenig Interesse haben.

Die Herausforderung zur Verbesserung der Kulturförderung im Landkreis Hildesheim besteht also nach wie vor – insbesondere um die Effektivität der begrenzten Projektfördermittel zu erhöhen sowie die Vergabeverfahren fachlich zu verbessern und ressourcenschonend zu organisieren. Die aktuelle Aufstellung verhindert eine Profilbildung der einzelnen Förderer und bedeutet einen großen Aufwand sowohl für Fördergeber als auch für antragstellende Kulturakteure.

(c) Regionalmarketing und Tourismus / Regionalentwicklung

Neben konkreten Aufgaben im Bereich der Kulturförderung ist der Kulturbeirat auch mit dem Mandat ausgestattet, Themen zu bearbeiten, die ganz allgemein für eine Kultur-, aber auch für die Regionalentwicklung relevant sind. So wurde der Kulturbeirat vom Kulturausschuss beauftragt, sinnvolle Kooperationsformen zwischen Kultur und Wirtschaft zu erörtern bzw. auf den Weg zu bringen. Neben unterschiedlichen Experten aus den Bereichen Tourismus und Regionalmarketing, die der Kulturbeirat konsultiert hat, gab es hier auch – veranlasst durch den Beirat – verschiedene Gespräche zwischen der Kulturverwaltung und der Wirtschaftsförderung.

Insgesamt hat sich daraus allerdings keine systematische Zusammenarbeit zwischen der Kulturverwaltung und der Wirtschaftsförderung etabliert. Auch wenn die Wirtschaftsförderung die Zuständigkeit für Tourismus reklamiert und Kultur im Kontext von Tourismus einen wichtigen Stellenwert beimisst, wurde bisher noch kein Weg gefunden, die Kompetenzen aus dem Kulturbereich in die Überlegungen einer strategischen Tourismusedwicklung einzubeziehen. Erreicht hat der Kulturbeirat, dass das Thema in politischen Gremien des Landkreises erörtert und vereinzelt

auf öffentlichen Veranstaltungen weiterverfolgt wurde wie auf der Diskussionsveranstaltung „Zwischen Mehrwert und mehr Wert – Wirtschaft und Kultur im Dialog“ im FagusGreCon Technologiezentrum in Alfeld im Jahr 2003. Weiterhin hat der Beirat empfohlen, Projekte zu fördern, die einen Beitrag zur Profilbildung der Region leisten, wie *Rosen&Rüben* oder *Innerste Blau*, beides Projekte des Netzwerkes *Kultur & Heimat Hildesheimer Land*. Durch diese Projekte hat von Seiten der Stadt die Aufmerksamkeit für (kulturelle) Aktivitäten in der Region Hildesheim zugenommen. So wurde in Einzelfällen das ein oder andere Projekt im Umland durch die Hildesheimer Marketinggesellschaft gefördert.

Ein Thema, das eng mit Regionalmarketing zusammenhängt, sich aber nicht darin erschöpft, ist das Thema Regionalentwicklung, mit dem sich der Kulturbeirat in unterschiedlichen Kontexten beschäftigte. So veranstaltete der Kulturbeirat im Jahr 2004 eine Podiumsdiskussion mit dem Titel „Zwischen Heim und Welt – die Wiederentdeckung von Heimat im Zeichen von Globalisierung und Mobilität“ oder empfahl dem Kulturausschuss die Förderung von Projekten wie *LandArbeit 07*. Darüber hinaus diskutierte der Beirat mit Vertretern der Leader-Region Leinebergland über die Potentiale, Chancen und Probleme im Kontext des EU-Förderprogramms Leader.

(d) Zusammenfassung und Ausblick

Insgesamt betrachtet, ist der Kulturbeirat mit seinen Aktivitäten ein wichtiger Player im Kulturrentwicklungsprozess, da er kulturpolitische Diskurse initiiert und begleitet. Seine Wirkung reicht über die konkreten Aktivitäten des Beirates hinaus, da die Mitglieder des Beirates als Multiplikatoren in unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen wirken. Die Existenz des Kulturbeirates wird von Seiten der Politik und Verwaltung nicht in Frage gestellt, das kann als Bekenntnis des Landkreises zu einer Kulturpolitik für die Region verstanden werden. Für die Aktivitäten der Kulturverwaltung ist der Kulturbeirat ein impulsgebender und zugleich kritischer Begleiter. Gleichzeitig steht er aber auch vor großen Herausforderungen, da er seinen Einfluss bei Meinungs- und Entscheidungsträgern nur begrenzt geltend machen kann, wenn es um konflikträchtige Themen wie z. B. die Neuordnung der Kulturförderung in der Region geht. In diesem Kontext ist festzustellen, dass die Vertreter einiger Mitgliedsgruppen des Beirates ihre Mitwirkungsmöglichkeiten hier nicht wahrnehmen. Dies kann damit zu tun haben, dass eine Teilnahme als nicht attraktiv genug erscheint, weil die Einflussmöglichkeiten des Beirates als zu gering eingeschätzt werden. Um handlungsfähig zu bleiben und die Legitimität des Gremiums zu wahren, ist deshalb regelmäßig die Zusammensetzung des Kulturbeirates zu überprüfen. Ein weiteres Problem des Beirates ist, dass er sich mit zahlreichen und teilweise sehr komplexen Themen beschäftigt. Allerdings werden die Impulse, die sich aus der thematischen Auseinandersetzung ergeben, selten konsequent weiter entwickelt. Dies hängt auch damit zusammen, dass sich das Gremium nur drei- bis viermal im Jahr trifft und ehrenamtlich arbeitet. Weitere Aufgaben oder eine noch intensivere Arbeit würden die Strukturen des Gremiums und die begrenzten Ressourcen der einzelnen Mitglieder überfordern. Deshalb muss sich der Kulturbeirat regelmäßig fragen, ob und in welcher Form er Aufgaben und den Anforderungen gerecht werden kann, die er an sich selbst stellt bzw. die an ihn gestellt werden.

8 Prisor/Schulz 1999, S. 39.

9 Brandt 2011, S. 108f.

Neben *Transparenz* und *Kommunikation* war *Vernetzung* als Leitmotiv der Kulturentwicklungsplanung Ende der 1990er Jahre von Schulz und Prisor identifiziert worden, womit in erster Linie eine „regelmäßige, institutionalisierte Kommunikation der Kulturträger“¹⁰ gemeint war, die sowohl organisatorische als auch künstlerische Aspekte der Kulturarbeit verbessern sollte. Nach wie vor ist Kooperations- und Netzwerkarbeit gerade auch in ländlichen Räumen für die Kulturarbeit sehr zentral. Da die kulturelle Infrastruktur im ländlichen Raum nicht so dicht ist, können bspw. über Vernetzung kulturelle Angebote gemacht werden, die für einen Akteur allein nicht möglich wären. Zudem können – je nach Form – in der vernetzten Kulturarbeit Innovationspotentiale liegen, die eine ganz andere Kulturarbeit möglich machen, z. B. wenn Laien und professionelle Kulturschaffende kooperieren. Nicht zuletzt können durch Kooperationen Synergieeffekte bei der gemeinsamen Nutzung von technischen und räumlichen Ressourcen sowie durch das (Mit-)Teilen von Fachwissen erzeugt werden. Dem Kulturbüro wurde in diesem Kontext im Kulturentwicklungsplan eine zentrale Funktion zugewiesen: Hier sollte eine Koordinationsstelle entstehen, die die Aufgabe hat, ganz unterschiedliche Vernetzungsprozesse zu initiieren und zu begleiten. Dies war notwendig, da regionale kulturelle Netzwerkarbeit v. a. in ländlichen Regionen aufwendig ist, weil sie kommunikationsintensiv ist und die Kommunikation zwischen den Netzwerkpartnern dezentral über große Distanzen organisiert werden muss. Diese Netzwerkarbeit ist an ganz unterschiedlichen Stellen gelungen. Zwei Beispiele, die von besonderer Relevanz für den gesamten Kulturentwicklungsprozess sind, sollen im Folgenden näher betrachtet werden: Das *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land* und *www.kulturium.de*.

10 Prisor/Schulz 1999, S. 10.

3.3.1 Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land

Die Geschichte des *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land* begann 2001 als informeller Zusammenschluss, aus dessen Mitte ein Vertreter der freien Kulturinitiativen für den damals neu zu gründenden Kulturbeirat gewählt werden sollte. Es entwickelte sich dann zu einem Forum, in dem sich regelmäßig und in informeller Atmosphäre unterschiedlichste Kulturschaffende, Künstler und Kultureinrichtungen trafen mit dem Ziel, sich kennen- und voneinander zu lernen. Heute ist das *Netzwerk Kultur & Heimat* ein aktiver und kreisweit bekannter und geschätzter Kulturverein. Er hat sich u. a. durch innovative landkreisweite Projektformate zu einem nicht mehr wegzudenkenden regionalen Kulturakteur entwickelt. Das Ziel des Netzwerkes ist es, Kulturentwicklung aktiv mit ganz praktischer Kulturarbeit in der Region voranzutreiben. Der Markenkern der Projektarbeit des Netzwerkes ist es, Formate zu konzipieren, an denen sich themenspezifisch ganz unterschiedliche Kulturschaffende – sowohl Profis als auch Amateure und ehrenamtliche Gruppen – beteiligen können. Dabei wird in der Regel von vorhandenen bzw. von vorgefundenen lokalen kulturellen Gegebenheiten (Orte, Menschen, Geschickten etc.) ausgegangen, welches über die Einbindung in eine übergeordnete Struktur, in ein Thema oder eine Inszenierung in ganz neuem Licht erscheinen und gleichzeitig eine öffentliche Wahrnehmung erfahren, die ohne das jeweilige Projektformat nicht möglich wäre. Aus diesem Ansatz sind mittlerweile Marken hervorge-

gangen, die einen festen Platz in der kulturellen Angebotsstruktur der Region haben wie z. B. *Tage der offenen Ateliers*, *Innerste Blau* oder *Live in der Pampa*. Mit diesen Projekten möchte das *Netzwerk Kultur & Heimat* das regionale Bewusstsein in der Region zu stärken, indem die Aufmerksamkeit auf die ‚Schätze‘ der Region gelenkt wird bzw. diese überhaupt erstmal gehoben werden.

Darüber hinaus hat sich das Netzwerk der Beratung von Kulturinitiativen verschrieben und ist außerdem kulturpolitisch aktiv. Das Netzwerk hat sich durch seine mehr als zehnjährige Arbeit zu einem Modell für interdisziplinäre regionale Kulturarbeit entwickelt, das in Niedersachsen und darüber hinaus als beispielhaft gelten kann.

Am *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land* lässt sich gut zeigen, was an Vernetzungsarbeit so lohnend ist, aber auch was die Herausforderungen sind. Grundsätzlich sind die Erwartungen an Vernetzung im Kulturbereich sehr hoch – dabei wird aber oft übersehen, dass Vernetzung nicht zum ‚Nulltarif‘ zu haben ist, sondern dass Vernetzungsarbeit aufwendig ist und dementsprechend Ressourcen benötigt. Darüber hinaus bedarf es ausreichend Zeit und eines moderierten Prozesses, damit sich die Mitglieder von Netzwerken über Formen, Sinn und Potentiale des eigenen Netzwerks vergewissern können – ein Prozess, für den sich das *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land* fast vier Jahre Zeit genommen hat und der in der Vereinsgründung 2005 mündete. Auf längere Sicht ist es zudem schwierig, Verbindlichkeiten in Netzwerken zu erzeugen, deren Mitglieder größtenteils nicht hauptamtlich agieren und somit zusätzliche Zeit für die Vernetzung mit anderen Initiativen aufbringen müssen. Eine dauerhafte Bindung der Netzwerkmitglieder ist nur über die Schaffung von kontinuierlichen Win-win-Situationen zu erreichen. Diese Art von Netzwerkkoordination bedarf hauptamtlicher Unterstützung. Deshalb war es gerade in den ersten Jahren wichtig, dass das Kulturbüro des Landkreises die Geschäftsführung des Vereins übernommen hatte. Damit unterstützte der Landkreis den Aufbau von Strukturen, die langfristig tragfähig sind. Insbesondere die Tatsache, dass die Arbeit des Vereins immer nur projektgebunden finanziert werden konnte, erschwerte eine nachhaltige Netzwerkarbeit und die strategische Weiterentwicklung des Vereins. Nachdem das Land Niedersachsen in den Jahren 2008 und 2011 mit einer Strukturförderung den Aufbau einer Geschäftsstelle unterstützte, was 2009 außerdem durch die Volksbank Hildesheim gefördert wurde, wird der gemeinnützige Verein aktuell auch durch den Landkreis Hildesheim finanziell und infrastrukturell unterstützt. So stellt der Landkreis einen Büroraum im Verwaltungsgebäude zur Verfügung. Aufgrund der räumlichen Nähe zum Kulturbüro, das sich nur eine Tür weiter befindet, ist dies aber nicht nur eine geldwerte Unterstützung. Die räumliche Nähe fördert auch den kontinuierlichen Austausch und die Abstimmung zwischen den kulturellen Aktivitäten des Landkreises und dem zivilgesellschaftlichen Akteur *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land*. Darüber hinaus unterstützt der Landkreis das Netzwerk finanziell, womit in sehr bescheidenem Umfang auch Personal auf Honorarbasis für die Geschäftsstelle finanziert werden kann. Diese Form der Netzwerkförderung ist ein Beispiel für die in unterschiedlichen Kontexten diskutierten Governance-Strategien als Grundlage einer aktivierenden Kulturpolitik.¹¹ Die Anschubfinanzierung durch das Land Niedersachsen hat die Relevanz der Arbeit des Netzwerkes verdeutlicht und den Landkreis Hildesheim darin bestätigt, diese Arbeit zu unterstützen. Damit hat der Landkreis erkannt: Für eine nachhaltige Kulturentwicklung ist es notwendig, dass professionelle und ehrenamtliche Kulturakteure in der Region strukturell abgesichert zusammenarbeiten können.

Die Geschichte des *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land* kann – gerade aufgrund der beeindruckenden Projektarbeit – als Erfolgsgeschichte im Kontext der Kulturentwicklungsplanung

erzählt werden. Allerdings dürfen nicht die großen Herausforderungen verschwiegen werden, vor denen das Netzwerk steht. Die Projekte des Netzwerkes erfordern einen hohen Grad an Professionalität, die in erster Line von Kulturfachleuten im Rahmen der Projektkonzeption und -abwicklung sichergestellt wird. Die hohe Professionalität wird zunehmend aber als eine Hürde von Kulturschaffenden aus dem rein ehrenamtlichen oder auch breitenkulturellen Bereich empfunden, sich im Netzwerk zu engagieren. Das führt dazu, dass neue Akteure und damit auch neue Ideen zunehmend schwieriger Eingang ins Netzwerk finden, was die Innovationsfähigkeit des Vereins aber mittelfristig gefährden könnte. Darüber hinaus bindet die aufwendige Projektarbeit viele Ressourcen, die nicht mehr für die projektunabhängige Beziehungspflege der Netzwerkmitglieder untereinander und zu anderen potentiellen Partnern zur Verfügung stehen. Da die Geschäftsstelle nur mit sehr geringen zeitlichen und finanziellen Ressourcen ausgestattet ist, obliegt die Verantwortung für die strategische Weiterentwicklung des Vereins wie auch für das operative Geschäft zu einem großen Teil beim ehrenamtlichen Vorstand. Aktuell stellen sich zahlreiche Fragen zur Weiterentwicklung des *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land*: Welche Funktion hat die Projektarbeit? Ist das Netzwerk v.a. dafür da, Innovationen zu generieren oder muss/soll Bewährtes weitergeführt werden? Inwieweit müssen neue Konzepte für die Mitglieder- bzw. die allgemeine Vereinsarbeit entwickelt werden? Welche Rolle spielt die zeitaufwendige Beziehungspflege und Mitgliedergewinnung für das Netzwerk? Prof. Dr. Stephanie Rabbe, langjährige Gründungscoach und seit 2014 Professorin für Entrepreneurship an der HAWK, drückt die Herausforderung der Organisationsentwicklung so aus:

„Das Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land hat das klassische Problem eines Kleinunternehmens, das an der Schwelle zum Mittelständler steht: Die Strukturen des Vereins haben sich nicht in der Weise mitentwickelt, wie es die erfolgreiche Arbeit vermuten lässt. Der Erfolg ist v.a. auf das leidenschaftliche und zum Teil selbstausbeuterische Engagement der Beteiligten zurückzuführen. Um auf diesem hohem Niveau weiterzuarbeiten, sind professionelle Strukturen notwendig.“

Das bedeutet, das *Netzwerk Kultur & Heimat Hildesheimer Land* muss sich für eine zukünftige Strategie entscheiden und zwar auf Grundlage der vorhandenen Strukturen und Ressourcen oder die Strukturen und Ressourcen müssen der gewählten Strategie angepasst werden.

¹¹ Vgl. Föhl/Götzky 2013.

3.3.2 www.kulturium.de

Seit 2001 wird die Internetdatenbank *www.kulturium.de* durch das Kulturbüro des Landkreises zu einem zentralen Kulturinformationssystem für Stadt und Region Hildesheim aufgebaut. Damit wird zum einen eine Art virtuelle Vernetzung der Kulturszene betrieben und zum anderen stellt *kulturium* die Grundlage für die reale Vernetzungsarbeit bereit. Denn über die hier vorhandenen Daten können Ansprechpartner und Inhalte für bestimmte Projekte oder Themen schnell identifiziert werden. Informationen sind eine wichtige Grundlage von Vernetzungsarbeit. Deshalb ist das Herzstück der Datenbank auch das Kulturhandbuch, in dem mittlerweile rund 1000 Einträge über Künstler und Künstlerinnen, Kultureinrichtungen, Vereine und Initiativen und Kulturorte, Kultur-

und Naturdenkmäler u. v. m. informieren und somit die kulturelle Szene der Region mit Hilfe von Bildern, Texten und Ansprechpartnern konkret wird. *Kulturium* ist einerseits das Informationsrückgrat der Kulturentwicklungsplanung, andererseits betreibt es gleichzeitig auch selbst Kulturentwicklungsplanung. Ein gutes Beispiel dafür ist der sogenannte Kulturatlas auf *kulturium*. Während das Kulturhandbuch Künstler und Kulturinitiativen individuell vorstellt, werden mit dem Kulturatlas ganze Orte zum Gegenstand des Interesses. Zu jedem Ort im Landkreis soll ein Profil entstehen, das informiert über Geschichte und Geschichten des Ortes, über Kulturakteure, aber auch über Gastronomie und Hotellerie oder Busverbindungen. Mit dem Kulturatlas wird neben dem materiellen auch das immaterielle Kulturgut in den Blick genommen wie Feste, Bräuche und Geschichten über wichtige Ereignisse des Ortes. Der Kulturatlas ist damit ein interessantes Beispiel, wie auch auf kommunaler Ebene die UNESCO-Konvention zur Erhaltung des immateriellen Kulturerbes umgesetzt werden kann, indem Wissen zugänglich gemacht und somit auch weitergegeben werden kann. Darüber hinaus ist die umfangreiche Bestandsaufnahme, die über den Kulturbereich hinausgeht auch eine moderne Form der Heimatpflege und der Vermittlung von Heimat. Der Kulturatlas ergänzt *kulturium* um Informationen, die neben den Kulturdaten relevant für den Tourismus sind und daher auch Grundlage für die weitere Tourismusentwicklung in der Region sein können. So hat bereits das Gutachten der Nord/LB *kulturium* als „gelungenes Instrument des Binnenmarketings“¹² identifiziert. Damit *kulturium* also hier mehr als ein Informationssystem ist, sollte aktiv daran gearbeitet werden, z. B. in Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung, diese Daten auch für das Außenmarketing nutzbar zu machen.

Ein Wesensmerkmal von Datenbanken ist, dass sie nie fertig werden, weil sie dauerhaft aktualisiert und sowohl inhaltlich als auch technisch neuesten Standards angepasst werden müssen. In diesem Sinne muss langfristig gesichert werden, dass das Kulturbüro finanziell und personell so ausgestattet ist, dass die Arbeit an *kulturium* fortgesetzt werden kann.

12 Brandt 2011, S. 114.

3.3.3 Zusammenarbeit mit den Gemeinden

Während die kulturelle Vielfalt der verschiedenen Gemeinden und Dörfer der Region Hildesheim auf *kulturium* ihren Platz gefunden hat, ist die formale Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden und dem Landkreis bei kulturpolitischen Fragen eher unterentwickelt. Gleichwohl es hier vorsichtige Annäherungen gibt. So nahm ein Vertreter der Gemeinden seinen Platz im Kulturbeirat bisher sehr regelmäßig wahr, während zwei weitere Plätze genauso regelmäßig unbesetzt blieben. Wie es auch in anderen Regionen festzustellen ist, wird im Politikfeld Kultur in der Region Hildesheim ein ‚Stellvertreterkrieg‘ zwischen Landkreis und Gemeinden geführt.¹³ Nach wie vor wird dem Landkreis nur eine sehr eingeschränkte Zuständigkeit für kulturpolitische Themen zugesprochen. Kulturpolitische Maßnahmen von Landkreis-, aber auch von Landesebene werden als Eingriff in die kommunale Selbstverwaltung angesehen. Dabei sind v. a. ländliche Gemeinden in Deutschland selbst kaum noch kulturpolitisch handlungsfähig. Aufgrund der schwierigen kommunalen Haushaltslage sind diese nur vereinzelt in der Lage, die kulturelle Infrastruktur finanziell zu unterstützen. Jedoch nicht nur aus finanziellen Gründen sind ländliche Kommunen kulturpolitisch kaum noch handlungsfähig.

Neben dem Geld mangelt es auch in Politik und Verwaltung an Fachpersonal, das ein Mandat zur Kulturpolitikgestaltung selbstbewusst in Anspruch nimmt und unter Kulturarbeit mehr versteht als die Organisation von Veranstaltungen. Das führt dazu, dass kulturpolitisches Handeln kommunaler Akteure häufig auf Abgrenzung und Konkurrenz ausgelegt ist, was aber den Ansprüchen einer zeitgemäßen Kulturpolitik (z. B. Kooperation) widerspricht.¹⁴ Das Beharren auf kulturpolitischer Autonomie führt in der Folge zur Verkleinerung des kulturpolitischen Handlungsspielraums.

Im Zuge dieses Gutachtens konnte die Situation der Kulturpolitik und Kulturarbeit nicht in allen Gemeinden untersucht werden, aber im Gespräch mit einem Vertreter der Gemeinden sind besonders folgende Aspekte aufgefallen: Das Kulturangebot wird als wichtiger Faktor angesehen, der zur Lebendigkeit und Attraktivität eines Ortes beiträgt. Dies gilt v. a. für Gemeinden, die in Konkurrenz um den Zuzug von Neubürgern stehen, weil sie aufgrund ihrer Lage und/oder wirtschaftlichen Situation attraktiv sind und als eher prosperierend gelten können. Insgesamt schätzt der Gemeindevertreter die Situation der Kultur in den Kommunen als gut ein. Um auf die Bedürfnisse und Verbesserungsbedarfe seitens der Bevölkerung zu reagieren, benötigen die Gemeinden keine Unterstützung, sondern können hier selbst am besten tätig werden. Gleichwohl übergeordnete kulturelle Themen wie z. B. Vernetzung als sinnvoll durch den Landkreis wahrgenommen werden, bedarf es darüber hinaus aber keiner Ausweitung der Aktivitäten des Landkreises. Als besonders interessantes Ergebnis aus dem Gespräch mit dem Vertreter der Gemeinden lässt sich festhalten, dass Kulturpolitik ein Politikfeld ist, für dessen Gestaltung aus Sicht der Gemeinde keine Fachexpertise notwendig ist. Da es im Bereich Kunst und Kultur keine Qualitätsmaßstäbe gäbe, wäre es auch nicht sinnvoll, hier Kriterien für Förderung oder Themen für konzeptionelle Weiterentwicklungen anzulegen. Das wichtigste kulturpolitische Ziel für eine Gemeinde ist es, Vielfalt zu sichern, und dies täte man am besten ohne steuernde Eingriffe. Die Kulturarbeit des Landkreises mit ihrem Fachpersonal wird nicht als Beratungsinstanz wahrgenommen, die die Kulturarbeit oder die Kulturpolitik in den Gemeinden unterstützen könnte, weil das nicht für notwendig erachtet wird. Dass sich diese Einschätzung nicht unbedingt mit der Wahrnehmung der Kulturschaffenden vor Ort deckt, lässt sich daran erkennen, dass Kulturschaffende aus den Gemeinden sich regelmäßig an das Kulturbüro mit der Bitte um Unterstützung wenden, z. B. bei Finanzierungsfragen für Projekte oder auf der Suche nach Partnern. Die Zusammenarbeit zwischen Landkreis und Gemeinden kann nicht verordnet werden, jedoch schlummern hier Potentiale, die nur in der konkreten Zusammenarbeit an Themen/Projekten sichtbar werden würden. Vorstellbar wäre davon unabhängig eine bessere Abstimmung zwischen den Gemeinden selbst, z. B. durch einen regelmäßigen Austausch der Kulturverantwortlichen. Hier könnte man gegenseitig von der vorhandenen Expertise in den unterschiedlichen Gemeinden profitieren.

13 Vgl. Götzky 2013, S. 276f.

14 Vgl. Föhl/Neisener 2009.

3.4 Kulturfinanzierung

3.4.1 Daten und Herausforderungen in Deutschland allgemein

Die direkte finanzielle Unterstützung von Kunst- und Kulturproduktion ist das zentrale Instrument der Kulturpolitik in Deutschland. Bevor die Entwicklung der Kulturfinanzierung im und durch den Landkreis Hildesheim genauer thematisiert wird, soll ein kurzer allgemeiner Überblick über die Entwicklung und Diskurse der Kulturförderung in Deutschland gegeben werden, um die Situation im Landkreis Hildesheim in einen Gesamtzusammenhang einordnen zu können.

Insgesamt gaben Bund, Länder und Kommunen im Jahre 2009 in Deutschland 9,1 Milliarden Euro für Kulturförderung aus.¹⁵ Gemeint sind damit öffentliche Ausgaben in den Bereichen *Theater, Musik, Museen, Bibliotheken, Denkmalschutz und -pflege, Auswärtige Kulturpolitik* und *Sonstige Kulturpflege, Kunsthochschulen* sowie die *Verwaltung für kulturelle Angelegenheiten*. Kultur ist in Deutschland aufgrund der Historie und der föderalen Ordnung in erster Linie Angelegenheit der Gemeinden und Landkreise sowie der Länder, die deshalb auch den größten Anteil an der Kulturfinanzierung haben.

	Anteil in %	Anteil in absoluten Zahlen
Länder	42,2 %	3,8 Mrd.€
Gemeinden und Landkreise	44,4 %	4,1 Mrd. €
Bund	13,4 %	1,2 Mrd. €

Abb. 2: Kulturfinanzbericht 2012, S. 26 (eigene Darstellung)

Gemeindegroße in Einwohner	Kulturausgaben pro Einwohner
ab 500.000	128,05 €
ab 200.000	114,07 €
ab 20.000	38,25 €
ab 10.000	19,87 €
unter 3.000 ¹⁶	3,50 €

Abb. 3: Kulturausgaben der Gemeinden pro Einwohner (eigene Darstellung nach Zahlen: Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2012, S. 40f. und Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2010, S. 43)

Im Durchschnitt werden 111,48 Euro pro Einwohner und Jahr für Kultur durch die öffentliche Hand (Bund, Länder, Kommunen) ausgegeben. Während das 1,64 % des Gesamtetats der öffentlichen Haushalte entspricht, wenden die Kommunen 2,3 % ihres Gesamtetats für diesen Aufgabenbereich auf.¹⁷ In Bezug auf die Ausgaben pro Einwohner bedeutet das, dass die unterschiedlichen kommunalen

Gebietskörperschaften im Durchschnitt 50,20 Euro pro Einwohner für Kultur ausgeben.¹⁸ Dabei gibt es in Abhängigkeit von der Gemeindegröße deutliche Unterschiede zwischen den Gemeinden. So sind die Kulturausgaben in den Großstädten deutlich höher als anderswo. Das liegt daran, dass die Dichte der kulturellen Infrastruktur hier besonders hoch ist. Außerdem befinden sich in größeren Städten zahlreiche Kultureinrichtungen mit einem hohen Zuschussbedarf wie Theater, Museen und Orchester.

Werden die öffentlichen Kulturausgaben in Abhängigkeit von Sparten bzw. Institutionen betrachtet, kann festgestellt werden, dass Kulturförderung in Deutschland, trotz aller Bekenntnisse zu einem weiten Kulturbegriff, v.a. Kunstförderung im Sinne einer Hochkultur ist. Demnach entfielen 2007 über ein Drittel (36,3 %) der gesamten Kulturausgaben auf die Finanzierung von Theater und Musik, weitere 18,6 % auf den Museumsbereich sowie 5,5 % auf die Finanzierung von Kunsthochschulen. Damit werden rund 60 % der öffentlichen Kulturausgaben auf Bereiche verwandt, die sich im weitesten Sinne mit Kunst im engeren Sinne beschäftigen. Eine Einschränkung dieser Feststellung ist im Museumsbereich zu treffen, weil hier auch zahlreiche kulturhistorische Museen finanziert werden, die nicht unbedingt der Kunst zugeordnet werden können. Die restlichen ca. 40 % der Gelder werden für *Bibliotheken* (14,6 %), *Kulturverwaltung* (4,7 %), *Denkmalschutz und -pflege* (5,6 %) und *kulturelle Angelegenheiten im Ausland* (5,5 %) aufgewandt. Lediglich 11,1 % der Mittel wurden für die sogenannte *sonstige Kulturpflege* bereitgestellt (vgl. Abb. 4). Unter diesem Titel verbergen sich i. d. R. die Mittel, die für freie Kulturförderung in allen Kunstsparten zur Verfügung stehen, sowie Mittel für die Heimatpflege, Breiten- und Soziokultur.

Betrachtet man allein die Verteilung der Kulturausgaben bei den Kommunen, stellt man fest, dass die Finanzierung von Theater und Musik, Museen und Bibliotheken im Durchschnitt sogar rund 80 % der Haushaltsmittel binden.

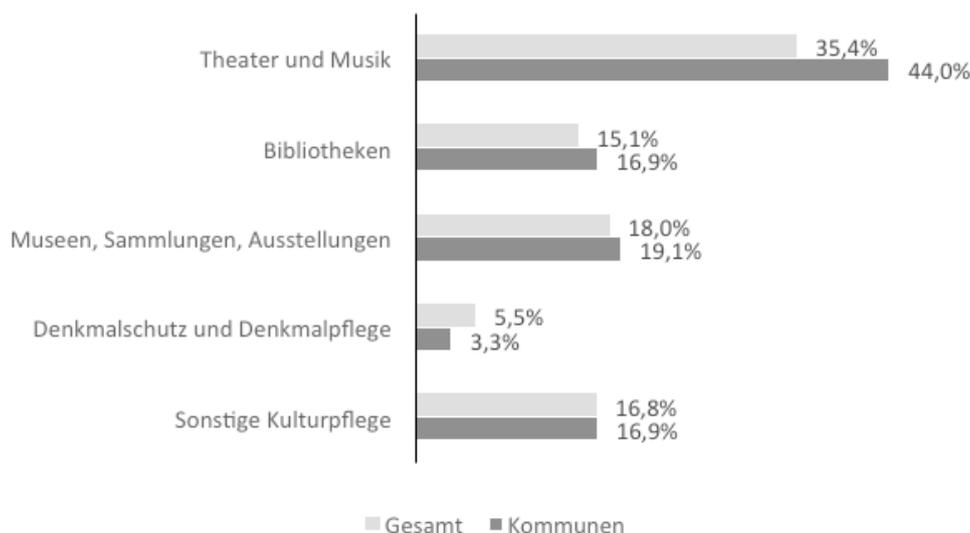


Abb. 4: Öffentliche Ausgaben nach Kulturbereichen, Gesamt (Bund, Länder, Kommunen) und Kommunen (eigene Darstellung nach Zahlen: Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2012, S. 51)

Mit dieser äußerst ungleichen Verteilung der Kulturförderung auf unterschiedliche Bereiche und Sparten gehen weitreichende Herausforderungen für die Finanzierung von Kunst und Kultur einher. Allem voran betrifft das die Frage, wie den immer heterogener werdenden Kulturinteressen der Bevölkerung durch eine Kommune Rechnung getragen werden kann, wenn die Fördermittel so stark an Kulturinstitutionen mit bestimmten Angebotsformen gebunden sind. Ein weiteres Problem ist das Verhältnis von institutioneller Förderung und Projektförderung. Während die institutionelle Förderung eine dauerhafte Arbeit in unterschiedlichen Kultureinrichtungen sicherstellt und damit nachhaltige Kulturarbeit möglich machen soll, war die Projektförderung ursprünglich als Ausnahme gedacht. Mit Hilfe dieser flexiblen Form der Kulturförderung sollten Innovationen, Modelle und Kooperationen gefördert werden, die im Rahmen der üblichen Arbeitsroutinen keinen Raum hatten. Inzwischen ist die Projektförderung für zahlreiche dauerhaft arbeitende Initiativen und Einrichtungen aber zum Normalfall geworden. Dass Projektförderung aus politischer Perspektive ein attraktives Instrument der Kulturförderung ist, ist nachvollziehbar wie Norbert Sievers, Geschäftsführer der Kulturpolitischen Gesellschaft und des Fonds Soziokultur, deutlich macht:

„Sie belastet die öffentlichen Etats nicht auf Dauer und gibt gleichzeitig viel mehr Spielraum, um auf neue Themen zu reagieren. Sie ist steuerungstheoretisch und -politisch gesehen deshalb höchst effektiv, weil damit eine viel breitere politische Agenda ‚bespielt‘ werden kann und weil sie durch Gewährung und Entzug von Mitteln in unheiliger Allianz mit einem restriktiv ausgelegten Zuwendungsrecht disziplinierende Effekte generiert, auch wenn diese vom Zuwendungsgeber gar nicht intendiert sein mögen.“¹⁹

Die aus politischer Perspektive positiven Aspekte dieses Förderinstrumentes haben allerdings für die Geförderten gravierende negative Effekte. Projektförderungen, die eigentlich gedacht sind für besondere bzw. zusätzliche Projekte, ersetzen immer häufiger die Basisfinanzierung insbesondere von Einrichtungen im Bereich Sozio- sowie Breitenkultur und auch im Bereich der kulturellen Bildung. Das Problem vieler Akteure in diesen Bereichen ist, dass sie sich von einer Projektförderung zur anderen ‚hangeln‘ und damit versuchen, ihre Basisarbeit zu finanzieren. Das führt zu einer dauerhaften strukturellen Überlastung, weil die Einrichtungen ihre Energie zu einem großen Teil darauf verwenden, ihre Existenz und die ihrer Mitarbeiter zu sichern. Das bindet viele Ressourcen und geht zu Lasten der inhaltlichen Arbeit. Ein weiteres Problem im Zusammenhang mit der Projektförderung sind die Förderkriterien zahlreicher Fördergeber. Diese sind häufig auf Innovationen ausgerichtet und fordern gleichzeitig Nachhaltigkeit ein. Das führt zu der paradoxen Situation, dass Folgeanträge von erfolgreich verwirklichten Projekten mit dem Verweis auf ihren geringen Innovationscharakter nicht weiter unterstützt werden. Mit solchen Kriterien können Fördergeber ihren eigenen Nachhaltigkeitskriterien nicht gerecht werden.²⁰

Eine weitere Herausforderung im Kontext von Kulturfinanzierung ergibt sich aus der Tatsache, dass mit öffentlicher Kulturförderung auch eine sozialpolitische Verantwortung einhergeht. So stellen sich folgende Fragen: Wie kann bei stagnierenden Mitteln eine faire Vergütung von Kulturschaffenden sichergestellt werden, wenn gleichzeitig möglichst viele Akteure gefördert werden sollen? Welche finanziellen Standards, z. B. Mindestgagen, müssen hier erfüllt werden, damit professionellen Kunst- und Kulturschaffende angemessene Arbeits- und Lebensbedingungen ermöglicht werden?

Darüber hinaus muss diskutiert werden, inwieweit Kulturförderung v.a. eine Förderung von künstlerischer Produktion ist und welche Rolle dabei die Förderung der Nachfrage spielt, auch in Bezug

auf kulturelle Bildung und Kulturvermittlung. Nicht zuletzt muss sich im Kontext von Kulturfinanzierung mit dem Thema Evaluation auseinandergesetzt werden, d. h. in welcher Form und mit welchem Aufwand herausgefunden werden kann, ob die mit der Förderung verbundenen Ziele auch erreicht werden. Das gilt sowohl für die Projekt- als auch für die institutionelle Förderung.

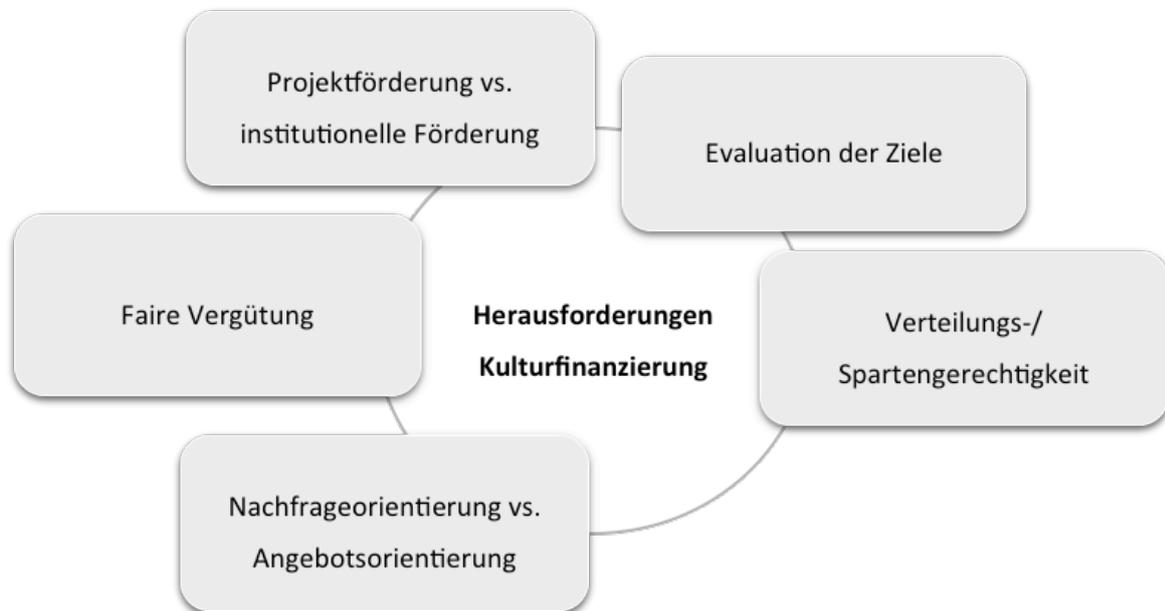


Abb. 5: Herausforderungen kommunaler Kulturfinanzierung

15 Kulturfinanzbericht 2012, S. 26. Alle Zahlen aus dem Kulturfinanzbericht 2012 beziehen sich auf die Haushaltsjahre 2008 und 2009.

16 Diese Gemeindegröße wird im Kulturfinanzbericht 2012 nicht mehr ausgewiesen, diese Angabe ist daher dem Kulturfinanzbericht 2010 entnommen.

17 Vgl. Kulturfinanzbericht 2012, S. 26.

18 Vgl. Kulturfinanzbericht 2012, S. 40.

19 Sievers 2014, S. 11.

20 Vgl. hierzu ausführlich Götzky 2013, S. 213ff.

3.4.2 Situation im Landkreis Hildesheim

Die Situation der Kulturfinanzierung im Landkreis Hildesheim lässt sich gut als Beispiel für die im vorangegangenen Kapitel skizzierten Herausforderungen anführen. Insbesondere der Grad der institutionellen Bindung der Kulturfördermittel für den Bereich Theater ist im Landkreis Hildesheim fast doppelt so hoch wie im Bundesdurchschnitt. Die Zukunft der Theaterlandschaft steht vielerorts in der Diskussion. Immer häufiger wird die Frage gestellt, inwiefern es gerechtfertigt ist, dass der größte Teil der kommunalen Kulturfinanzierung für die Theater aufgewendet wird, obwohl sie für die Befriedigung der Kultur- und Freizeitbedürfnisse der meisten Bürger und Bürgerinnen eine untergeordnete bis keine Rolle spielen.²¹ Die Verteilung der Kulturförderung durch den Landkreis Hildesheim entspricht in keiner Weise der Vielfalt der Kulturnutzer und Kulturakteure in der Region und den politischen Notwendigkeiten im Kontext der Debatten um Inklusion und Diversity.

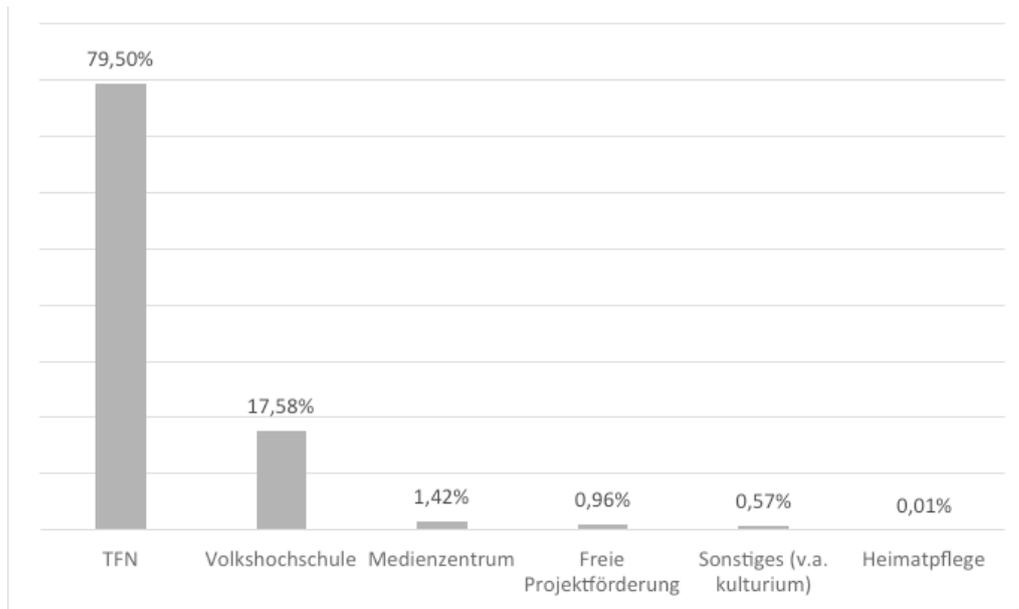


Abb. 6: Verteilung der Kulturfördermittel des Landkreises Hildesheim in %, ohne Kosten Kulturverwaltung

TFN*	3.479.486,00 €
Volkshochschule	770.000,00 €
Medienzentrum*	62.100,00 €
Freie Projektförderung	42.000,00 €
Sonstiges**	25.000,00 €
Heimatpflege	600,00 €
Gesamt	4.379.186,00 €

* Zuschuss Betriebskosten und Investitionskosten

** v. a. kulturium

Abb. 7: Ausgaben des Landkreises Hildesheim, die dem Bereich Kultur zugeordnet werden

Insbesondere die geringen freien Projektfördermittel sind ein Problem für eine regionale Kulturlandschaft, die überwiegend von ehrenamtlichen und freien Kulturakteuren ‚bespielt‘ wird. Verschärft wird dieses Problem dadurch, dass von den jährlich bereitgestellten 42.000 Euro mehr als 20 % nicht für die freie Projektförderung zur Verfügung stehen, sondern als quasi-institutionelle Förderung an Verbände im Bereich der Laienmusik gehen. Die finanzielle Förderung dieser Verbände gilt als politisch nicht verhandelbar und kann wohlwollend als Unterstützung der Breitenkultur in der Region interpretiert werden. Dennoch ist an dieser Stelle kritisch die Frage zu stellen, warum dann ausschließlich der Bereich Musik dauerhaft unterstützt wird?

Die Ziele, die mit der Projektförderung durch den Landkreis verfolgt werden und die in den derzeit noch gültigen Förderkriterien niedergelegt sind, sind mit dem geringen freien Budget nicht

nachhaltig zu erreichen. In einem ersten Schritt sollten deshalb die quasi-institutionellen Förderungen aus der Projektförderung herausgelöst werden, so dass die 42.000 Euro tatsächlich für eine zielorientierte Kulturförderung zur Verfügung stehen. Darüber hinaus ist die Überarbeitung der Förderkriterien notwendig, da diese den aktuellen inhaltlichen und strukturellen Entwicklungen im Bereich Kultur angepasst werden sollten. Das bedeutet, dass die Kriterien auf die Notwendigkeit, kulturelle Vielfalt in der Region strukturell zu sichern, reagieren und gleichzeitig Spielraum lassen müssen für die Unterstützung von neuartigen Projekten und Initiativen. Dabei sollten die Ansprüche, die mit der Kulturförderung verbunden werden, auch auf die aktuell eher bescheidenen Ressourcen abgestimmt werden. Denn es wird mit 42.000 Euro nicht möglich sein, in gleichem Maße sowohl Leuchtturm- als auch Breiten- und Innovationsförderung zu betreiben, v. a. wenn man eine Förderung nach dem Gießkannenprinzip vermeiden möchte. Den Prozess der Überarbeitung hat der Kulturbeirat bereits eingeleitet, mit einem Ergebnis ist im Laufe des Jahres 2015 zu rechnen.

Davon unabhängig ist das Thema einer Neustrukturierung der Kulturförderung in der Region nach wie vor von Bedeutung (vgl. hierzu auch Kap. 3.2). Sowohl das Gutachten der Nord/LB als auch das Positionspapier des städtischen KulturDialogs sehen hier Handlungsbedarf, dem sich die politisch Verantwortlichen in Stadt, Gemeinden und Landkreis nicht länger verschließen können. In diesem Zusammenhang sollte auch der Landschaftsverband befragt werden, ob sich für ihn aus der neuen Zielvereinbarung mit dem Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur neue Grundsätze für die Verteilung der regionalen Fördermittel ergeben. Insbesondere inwiefern von der Möglichkeit Gebrauch gemacht wird, kleinere Initiativen längerfristig strukturell zu unterstützen, was die Zielvereinbarungen erstmalig zulassen.

21 Unterschiedliche Studien kommen zu dem Ergebnis, dass nur 8-10 % der Bevölkerung regelmäßig öffentlich finanzierte (Hoch-)Kultureinrichtungen nutzen (vgl. u. a. Keuchel 2003). Die Nutzer von Kultureinrichtungen zeichnen sich dabei im Wesentlichen durch einen hohen formalen Bildungsgrad aus (vgl. u. a. Götzky/Renz 2012).

3.5 Heimatpflege: Bürgerschaftliches Engagement für die Gestaltung von Lebensräumen

Die zentrale strukturelle Besonderheit des ländlichen Raums ist eine kulturelle Infrastruktur, die in erster Linie durch die Zivilgesellschaft getragen wird und die zu einem überwiegenden Teil aus breiten- und soziokulturellen Angeboten besteht. Kultur hat in diesem Zusammenhang eine wichtige soziale Funktion, da Angebote eine gemeinschaftsstiftende Freizeitgestaltung und damit gleichzeitig öffentliche Räume der Kommunikation ermöglichen. Dieser Aspekt der Teilhabe von Menschen an der Gestaltung ihres eigenen Lebensraums ist eine zentrale Perspektive der Kulturentwicklungsplanung im Landkreis Hildesheim. Anders ausgedrückt bedeutet das, Menschen bei der bewussten Gestaltung ihres Lebensraums, ihrer Heimat zu unterstützen. Die sogenannte Heimatpflege ist traditionell eine Aufgabe der Kommunen, deren Sonderstatus gegenüber anderer kommunaler Kulturarbeit nur durch eine moderne Ausgestaltung dieses Aufgabenbereichs gerechtfertigt ist. Während die allgemeine Vorstellung in der Bevölkerung von – und nicht selten auch die Praxis – der Heimatpflege eher historisch orientiert ist, kann das grundsätzliche Konzept

von Heimatpflege als ein äußerst zeitgemäßes begriffen und für die Entwicklung von ländlichen Räumen nutzbar gemacht werden. Wie bereits Prisor und Schulz feststellten, liegt der Heimatpflege ein Kulturbegriff zugrunde, der die „*Bereiche Brauchtum, Volkskunde und Geschichte, Biologie und Ökologie [umfasst] und ... fließend über[geht] in Natur- und Landschaftsschutz*“.²² Damit ist Heimatpflege eine Form von Kulturarbeit, die wichtige Impulse für die nachhaltige Entwicklung einer Region freisetzen kann, weil ihr Ansatz interdisziplinär ist.

Institutionalisiert ist die Heimatpflege durch die Heimatpflegerinnen und Heimatpfleger, welche auf Orts-, Gemeinde- und auf Landkreisebene durch die Kommunen berufen werden. Aktuell gibt es 90 HeimatpflegerInnen und 15 OrtschronistenInnen sowie zwei KreisheimatpflegerInnen im Landkreis Hildesheim. Für diese eher klassische Form der Heimatpflege übernimmt der Landkreis Verantwortung, u. a. indem das Kulturbüro zweimal im Jahr Tagungen für die Heimatpfleger organisiert. Diese dienen der Vernetzung und Qualifizierung. Darüber hinaus sind die Mitarbeiter des Kreisarchivs wichtige Ansprechpartner für die Heimatpfleger. Diese Aktivitäten des Kulturbüros sind sicher notwendig, jedoch nur ein Baustein, um den Herausforderungen in diesem Bereich zu begegnen. Insbesondere die Frage, wer die Arbeit der Heimatpfleger und Heimatpflegerinnen weiterführt, da viele Aktive hier in den nächsten Jahren altersbedingt ausscheiden bzw. schon lange ausscheiden wollen, aber keinen Nachfolger finden, ist virulent. Immer weniger Menschen sind bereit, dieses Amt so auszuführen wie es oft aktuell oft geschieht – insbesondere was die Themen Archivstudien, Schreiben von Chroniken oder die Verantwortung für Heimatstuben betrifft. Eine Neudefinition dieses Ehrenamtes ist deshalb notwendig, um es als attraktives Aufgabenfeld zu kennzeichnen. Dafür sollte weniger das Bild eines Chronisten denn das eines historisch versierten lokalen Impulsgebers als Funktionsbeschreibung dienen. Darüber hinaus ist es eventuell sinnvoll, eher ein Team mit dieser Aufgabe zu betreuen, da sehr unterschiedliche Kompetenzen benötigt werden: Neben Kenntnissen der Natur- und Kulturgeschichte sowie der Bewahrung von Brauchtum ist aktuell v. a. die Vermittlung von heimatpflegerischen Themen zentral. Denn nur wenn Themen der Heimatpflege auch in einer Art und Weise vermittelt werden, die die Menschen vor Ort interessieren und die an ihre aktuellen Lebenslagen anknüpfen, ist Heimatpflege relevant. Dies kann z. B. über Veranstaltungen und Formate jenseits des Vortrages passieren und mit Unterstützung anderer Kulturbereiche des Ortes. Ein gelungenes Beispiel dafür ist die *Licht- und Wassernacht*, die im September 2014 in Adlum stattfand. Der ganze Ort wurde hier zu einer Bühne für ein abendliches großes Fest, bei dem im ganzen Ort kein elektrisches Licht brannte, u. a. altes Handwerk gezeigt wurde und viele Menschen in historischen Kostümen unterwegs waren.

Unterstützt werden können solche Entwicklungen durch den Landkreis in Form von Beratung oder durch die Kommunikation von Best-Practise-Beispielen. So ist sicher auch die Aktivitäten um die Sammlung der Alfelder Fotografen Richard und Eberhard Püscher ein Beispiel für moderne Formen der Heimatpflege. Mit der professionellen Unterstützung von Kulturwissenschaftlern der Universität Hildesheim und zahlreichen Aktiven aus Alfeld wird die umfangreiche Fotografie-Sammlung seit 2011 zu einem lebendigen und offenen Archiv entwickelt, in dem mit Hilfe von Bildern „*ein halbes Jahrhundert überspannende Chronographie der alten, der untergegangenen Bundesrepublik*“²³ zugänglich gemacht wird.

Insgesamt muss sich die Heimatpflege der Herausforderung stellen, mit interessanten Formaten und zeitgemäßen Strukturen konkurrenzfähig gegenüber anderen Angeboten im ländlichen Raum

zu bleiben. Allgemein stellt sich in diesem Zusammenhang die Frage, ob es überhaupt noch einen offiziellen Heimatpfleger in den Orten braucht oder ob diese Funktion nicht auch generell von Kultur- und Heimatvereinen übernommen werden kann bzw. schon längst übernommen wird. Mit der Bestimmung eines Heimatpflegers durch eine Gemeinde macht diese allerdings deutlich, dass sie das Thema überhaupt für relevant hält, d. h. es wird politisch gewürdigt. Dies könnte sicher auch in anderen Formen (Teamformate, Übertragung an einen Verein) geschehen. Zumal allein das Amt noch keine Würdigung dieser Arbeit darstellt, wenn diese nicht auch tatsächlich unterstützt wird, z. B. über eine angemessene Aufwandsentschädigung, die Erstattung von Sachkosten oder die Zurverfügung-Stellung von Sachleistungen.

Nach wie vor aktuell bleibt die Empfehlung aus dem Kulturentwicklungsplan von 1999, regionale Arbeitskreise der Heimatpflege einzurichten, die einen dauerhaften Austausch möglich machen. Solche Strukturen interkommunal anzuregen und zu organisieren, könnte eine Aufgabe des Kulturbüros in Zusammenarbeit mit den Kreisheimatpflegern und auch dem Kreisheimatbund sein.

Neben den Heimatpflegern sind es v.a. die Heimatmuseen und Heimatstuben, die als Institutionen der Heimatpflege in der Region eine Rolle spielen. Auch hier ist eine Herausforderung die stärkere Kooperation zwischen den unterschiedlichen Museen. Es ist nicht sinnvoll, dass in Museen, die nur wenige Kilometer voneinander entfernt liegen, annähernd die gleichen Exponate gezeigt werden. Notwendig sind daher regional abgestimmte Sammlungskonzepte, d. h. eine Schwerpunktsetzung in den einzelnen Museen. Diese können damit für Besucher und potentiell Mitarbeitende ihr Profil schärfen. Das würde bedeuten, dass sich die Museen untereinander ihre Exponate ausleihen. Allerdings sind solche Strategien nicht konfliktfrei, denn ein Merkmal von Heimatmuseen ist ihre Fokussierung auf das eigene Dorf oder die eigene Gemeinde. Dies führt zum Festhalten an den eigenen ‚Schätzen‘ und zur Abgrenzung gegenüber anderen Gemeinden und der vermeintlichen Konkurrenz.²⁴

Auch in den regionalen Museen wird das Thema Vermittlung zunehmend relevant, wenn diese nachhaltig als außerschulischer Lernort genutzt werden sollen. Hierfür zeitgemäße Konzepte und Strukturen zu entwickeln, wird nur in Abstimmung mit anderen gelingen. Ein Versuch in diese Richtung war das Projekt *Schätze entdecken*, das 2011 vom Kreisheimatbund in Zusammenarbeit mit dem Kulturbüro durchgeführt wurde. Die Aufgabe des Landkreises besteht also weiterhin darin, die Themen der Heimatpflege zu begleiten, indem er Impulse setzt oder auch die Arbeitsweisen der Heimatpflege hinsichtlich ihrer Wirkungsentfaltung überprüft oder hierfür neue Formate entwickelt. So kann der Kulturatlas auf www.kulturium.de als digitale Form der Heimatpflege verstanden werden.

22 Prisor/Schulz 1999, S. 98.

23 <http://sammlung-puescher.de/index.php/chronik>

24 Vgl. Götzky 2013, S. 234.

3.6 Regionales Marketing und Tourismus

Städte und Regionen befinden sich im Wettbewerb um Bürger, Unternehmen und Touristen. Attraktiv ist, wer Wohlstand und Lebensqualität bieten und ein entsprechendes Profil auch glaubhaft als Image kommunizieren kann. Regional- und Tourismusmarketing ist deshalb ein Thema, das in den Kommunen im Trend liegt. Viele Hoffnungen werden damit verknüpft, die v.a. die wirtschaftliche und demografische Prosperität betreffen. Dabei wird oft unterschätzt, wie komplex das Phänomen Stadt und Region ist und die in bunten Broschüren dargestellte Lebenswelt sich nicht zwangsläufig mit dem Lebensgefühl der Menschen vor Ort deckt. In Bezug auf Touristen kommt erschwerend hinzu, dass die Konkurrenz um diese Zielgruppe immer größer wird und sich damit echte Alleinstellungsmerkmale immer schwieriger identifizieren lassen. Gleichzeitig ist nicht garantiert, dass Alleinstellungsmerkmale für eine relevante Anzahl von Bürgern oder Touristen auch tatsächlich interessant sind. Grundsätzlich löst Marketing allein keine Probleme in einer Region.

Neben den Aspekten Arbeit, Natur, Bildung spielt auch Kultur eine wichtige Rolle für das Thema Lebensqualität in einer Region. In vielen Feldern des Tourismus gehört das Kulturangebot darüber hinaus zum wesentlichen Faktor, der über die Attraktivität einer Stadt oder Region als Reiseziel entscheidet. Aus diesem Grund sind die Themen Regionales Marketing und Tourismus in unterschiedlichen Kontexten auch Gegenstand der Kulturentwicklung im Landkreis Hildesheim: Der Kulturbeirat hat sich durch verschiedene Experten zu diesem Thema beraten lassen. Das Kulturbüro hat mit dem Aufbau von *kulturium* eine Plattform geschaffen, die wichtige touristische Informationen bündelt. Zahlreiche Kulturprojekte in der Region, wie *Innerste Blau* oder *Rosen&Rüben*, hatten u. a. das Ziel, die Region nach innen und außen aufzuwerten. Im Rahmen dieses Gutachtens soll dieses Thema jedoch nicht ausführlich bearbeitet werden. Denn eine umfangreiche Analyse zu Potentialen und Strategien für Regionalmarketing und Tourismus wurde bereits 2011 mit dem Gutachten der Nord/LB vorgelegt.²⁴ In diesem Zusammenhang soll aber auf zentrale Aspekte daraus hingewiesen und die Lektüre nachdrücklich empfohlen werden. Insbesondere die gleichberechtigte Berücksichtigung von Innen- und Außenmarketing für die Entwicklung einer Region wird von der Nord/LB betont und ist auch für die weiteren Überlegungen zur Kulturentwicklung im Landkreis Hildesheim hilfreich.

„Zur zukünftigen Vermarktung der Kulturgüter im Landkreis Hildesheim bedarf es einer Gesamtstrategie, die darauf abzielt, die Region Hildesheim im Wettbewerb der Regionen als Kulturregion zu profilieren und zu vermarkten. Die Marketingstrategie sollte nicht ausschließlich bei den bestehenden kulturellen Leuchttürmen ansetzen, sondern auch die Vielfalt der regionalen und lokalen kulturellen Aktivitäten als besonderes Alleinstellungsmerkmal der Region mit einbeziehen. Durch eine stärkere Vernetzung der vielfältigen kulturellen Attraktionen und Aktivitäten sowie einer offensiveren Vermarktung kann eine erhöhte Identifizierbarkeit als Kulturregion von außen und zugleich auch eine verstärkte Identitätsbildung innerhalb der Region realisiert werden.“²⁶

Da das Bild der Region Hildesheim stark von ihrem materiellen historischen Erbe (Dom, St. Michael, Marktplatz) geprägt ist, wird von der Nord/LB außerdem empfohlen, die zukunftsgewandten und moderneren Aspekte der Kulturlandschaft zukünftig stärker zu entwickeln und zu fördern.²⁷ Die Kulturentwicklung im Landkreis hat sich bislang in erster Linie auf Aktivitäten

beschränkt, die auch dem Binnenmarketing dienen, gleichwohl nicht auszuschließen ist, dass damit mittelfristig auch Effekte im Außenmarketing erzielt werden können. Aufgrund der begrenzten Ressourcen v. a. des Kulturbüros sollte sich die Arbeit auch in Zukunft auf diesen Bereich konzentrieren. Das heißt, nicht nur attraktive Angebote zu unterstützen, sondern auch Bewohner aus der Region für Kulturangebote im ganzen Kreis zu interessieren und zu mobilisieren. Die *Tage der offenen Ateliers* wie auch das Projekt *hört! hört!* sind dafür sicherlich Referenzformate.

Für den Bereich des Außenmarketings ist eine Zusammenarbeit von Stadt, Landkreis und Gemeinden unerlässlich, wie es ja bereits im Kontext der HiReg schon praktiziert wird. Da Tourismus bei der HiReg aber nur ein Thema unter vielen Themen der Wirtschaftsförderung darstellt, wäre es vielleicht sinnvoll, hier die Kompetenzen aus dem Kulturbereich stärker zu integrieren und dadurch interessante Impulse für die Darstellung der Region jenseits von Radtourismus und Sehenswürdigkeiten zu entwickeln. Darüber hinaus ist eine stärkere Vernetzung mit Hildesheim Marketing hier möglich. Geprüft werden sollte außerdem, ob und welche Potentiale die starken Marken des *Netzwerkes Kultur & Heimat* für den Tourismus haben, wie *Rosen&Rüben* oder *Innerste Blau*. Mit Hilfe von Experten könnte hier herausgefunden werden, welcher Strategien oder Ergänzung der Formate es bedarf, um diese auch für externe Besucher der Region attraktiv zu machen.

25 Brandt 2011, S. 111ff.

26 Ebd., S. 112.

27 Vgl. ebd.

4 Statt einer Zusammenfassung: Die nächsten 20 Jahre Kulturentwicklungsplanung im Landkreis Hildesheim in Stichworten



Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2010): Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Ergebnisse der Repräsentativerhebung zu Ehrenamt, Freiwilligenarbeit und bürgerschaftlichem Engagement. Empirische Studien zum bürgerschaftlichen Engagement. Berlin: <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/3.Freiwilligensurvey-Zusammenfassung,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>. Zugegriffen: 14. Dezember 2014.

Brandt, Arno (2011): Neuorganisation der Kulturförderung im Geschäftsgebiet der Sparkasse Hildesheim. Hannover.

Deutscher Bundestag (Hrsg.) (2007): Kultur in Deutschland. Schlussbericht der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages. Berlin.

Europäische Kommission Beschäftigung und Soziales (2004): Gemeinsamer Bericht über die soziale Eingliederung. Brüssel.

Föhl, Patrick S.; Götzky, Doreen (2013): Zukunft der Bundesmusikförderung. Verfahrenskonzeption für die Neugestaltung der Musikförderung des Bundes unter Berücksichtigung von Governance-Aspekten. Berlin.

Föhl, Patrick S./Neisener, Iken (Hrsg.) (2009): Regionale Kooperationen im Kulturbereich. Theoretische Grundlagen und Praxisbeispiele. Schriften zum Kultur- und Museumsmanagement. Bielefeld.

Götzky, Doreen (2013): Kulturpolitik in ländlichen Räumen. Eine Untersuchung von Akteuren, Strategien und Diskursen am Beispiel des Landes Niedersachsen. Hildesheim.

Götzky, Doreen/Renz, Thomas (2012): Ergebnisse der Besucherbefragung zur Nacht der Museen in Hannover. Hildesheim.

Keuchel, Susanne (2003): Rheinschiene - Kulturschiene. Mobilität - Meinungen - Marketing. Bonn. KulturDialog Hildesheim (2014): Kulturlandschaft Hildesheim 2020. <https://iqhildesheimdotcom.files.wordpress.com/2014/05/kulturlandschaft-hildesheim-2020-schlussfassung1.pdf>

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (Hrsg.) (2012): Kulturfinanzbericht 2010. Wiesbaden.

Prisor, Lothar; Schulz, Birgit (1999): Kulturentwicklungsplanung im Landkreis Hildesheim. Eine Handlungsempfehlung im Auftrag des Landkreises Hildesheim. Hildesheim.

Sievers, Norbert (2014): Neue Ansätze und Formate der Kulturarbeit. Erkenntnisse aus 25 Jahren Fonds Soziokultur. <http://www.soziokultur.de/bsz/sites/default/files/file/25%20Jahre%20Fonds%20Soziokultur.pdf>

