Kulturentwicklungskonzeption

für die Fontanestadt Neuruppin

und Feststellung von

Qualifizierungsbedarf im Kulturbereich

Band II (Abschlussbericht)

Zusammenfassende Analysen,

Ziele und Handlungsempfehlungen

FONTANESTADT
NEURUPPIN

Fachhochschule Potsdam | Forschungsgruppe »Regional Governance im Kulturbereich« am
Studiengang Kulturarbeit | Pappelallee 8–9 | 14469 Potsdam | regional-governance-kultur.de

Impressum

Kulturentwicklungskonzeption für die Fontanestadt Neuruppin
und Feststellung von Qualifizierungsbedarf im Kulturbereich
Band II (Abschlussbericht)

Potsdam/Neuruppin, Oktober 2011

Erstellt durch:

Fachhochschule Potsdam
»Regional Governance im Kulturbereich«
Forschungsgruppe des Studiengangs Kulturarbeit

Projektleitung:
Dr. Patrick S. Föhl und Robert Weidensdorfer (stellv.)

Leiter der Forschungsgruppe: Dr. Patrick S. Föhl

Homepage: http://regional-governance-kultur.de

Kontakt: patrick.foehl@regional-governance-kultur.de

Im Auftrag:

Gefördert durch:

Vorbemerkungen zu Band II der Kulturentwicklungskonzeption

Der vorliegende Band II der Kulturentwicklungskonzeption enthält zusammenfassende Ergebnisse und Analysen für die einzelnen Untersuchungsschwerpunkte sowie übergreifende Handlungsempfehlungen für den Kulturbereich der Stadt Neuruppin. Der Band II dient dazu, das (kulturpolitische) Handeln im Kulturbereich der Stadt Neuruppin in einen strukturierten und strategischen Rahmen zu setzen und diesen mit Maßnahmen und Ideen auszustatten. Damit können vorhandenen Stärken und Chancen noch besser genutzt bzw. mobilisiert werden.

Den empirischen, theoretischen und konzeptionellen Grundlagen für die folgenden Analysen und Empfehlungen widmet sich der Band I der Kulturentwicklungskonzeption. Dem Leser wird empfohlen, Band I zum besseren Verständnis der Analysen und Empfehlungen in dem vorliegenden Band hinzuzuziehen. Gleichfalls dient der Band I dem Leser als Nachschlagewerk, um mehr über das kulturelle Angebot der Stadt Neuruppin und Entwicklungen in anderen Querschnittsbereichen zu erfahren. Außerdem enthält Band I eine Zusammenfassung der Forschungsergebnisse aus den Interviews und Workshops mit den beteiligten Akteuren aus Neuruppin und den Umlandgemeinden. Die dokumentierten Forschungsergebnisse legen Zeugnis davon ab, wie die Akteure selbst »ihr« Kulturangebot und »ihre« Stadt reflektieren.

Eine Planung findet mit der Fertigstellung und Veröffentlichung eines entsprechenden Papiers im Idealfall nicht ihr Ende, sondern markiert den Anfang eines kontinuierlichen kooperativen Generierungsprozesses strategischer Überlegungen und der Fortschreibung der in Band I und II gesammelten Informationen, Analysen und Empfehlungen.

Patrick S. Föhl und Robert Weidensdorfer, Potsdam im Oktober 2011

Inhaltsverzeichnis

1 ZUSAMMENFASSENDE ERGEBNISSE UND ANALYSEN FÜR DIE UNTERSUCHUNGSSCHWERPUNKTE 6

1.1 ANALYSE DER UNTERSUCHUNGSSCHWERPUNKTE UND AUFBAU DES BANDES 6
1.2 BESTANDSAUFNAHME UND AUSGANGSSITUATION: DIE KULTURLANDSCHAFT DER STADT NEURUPPIN 6
1.2.1 Kulturelles Profil und kulturelle Infrastruktur der Stadt Neuruppin 7
1.2.2 Kulturfinanzierung: Öffentliche institutionelle Förderung und Projektförderung 8
1.2.3 Kulturpolitik 10
1.2.4 Kulturverwaltung und Sachgebiet für Kultur und Sport 11
1.2.5 Angebote für spezifische Zielgruppen 12
1.3 LOKALE KOOPERATIONEN 13
1.3.1 Anmerkungen zu Kooperationen im Kulturbereich 13
1.3.2 Kooperationspotenziale und -hürden 14
1.4 UMLANDFUNKTION UND REGIONALE VERNETZUNGSPOTENZIALE 16
1.4.1 Analyse der Umlandfunktion 16
1.4.2 Weitere Anmerkungen 20
1.5 KULTURTOURISMUS 21
1.5.1 Exkurs: Bedeutung und Erfolgsfaktoren des Kulturtourismus 21
1.5.2 Kulturtourismus in Neuruppin 24
1.6 KULTURWIRTSCHAFT 27
1.7 QUALIFIZIERUNGSBEDARFE 29
1.7.1 Vorbemerkungen zum Thema Qualifizierungsbedarfe 29
1.7.2 Anmerkungen zu den Beschäftigungspotenzialen 30
1.7.3 Anmerkungen zum Gender Mainstreaming 33
1.8 ZUSAMMENFASSUNG UND WEITERE ASPEKTE DER STRATEGISCHEN KULTURENTWICKLUNG IN NEURUPPIN 35
1.9 ZUSAMMENFASSENDE ANALYSE DER STÄRKEN, SCHWÄCHEN, CHANCEN UND RISIKEN 37

2 HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN 40

2.1 EINFÜHRUNG 40
2.2 EINRICHTUNGS- UND SPARTENSPEZIFISCHE EMPFEHLUNGEN IN BAND I 40
2.3 DER AUSGANGSPUNKT: KULTURPOLITISCHE LEITLINIEN UND LEITZIELE 41
2.4 KULTURPOLITIK, KULTURVERWALTUNG UND KULTURFINANZIERUNG 48

2.5 BÜRGERSCHAFTLICHES ENGAGEMENT 59
2.6 LOKALE VERNETZUNG UND KOOPERATION 63
2.7 UMLANDFUNKTION 66
2.8 KULTURTOURISMUS 70
2.9 KULTURELLE BILDUNG 83
2.10 QUALIFIZIERUNG UND BESCHÄFTIGUNG 88
2.11 EMPFEHLUNGSÜBERSICHT: PRIORISIERUNG DER ZIELE UND MAßNAHMEN 91
2.11.1 Empfehlung für kulturpolitische Leitlinien und Leitziele der Stadt Neuruppin für die kommenden 5 bis 8 Jahre 92
2.11.2 Übersicht und Priorisierung der Empfehlungen für übergreifende operative Ziele und Maßnahmen 93
2.11.3 Übersicht und Priorisierung ergänzender spartenspezifischer Empfehlungen (Band I) 96
2.11.4 Übersicht und Priorisierung ergänzender einrichtungs-/ projektspezifischer Empfehlungen (Band I) 98

3 RESÜMEE UND AUSBLICK 100

QUELLENVERZEICHNIS FÜR BAND II 101

1 Zusammenfassende Ergebnisse und Analysen für die Untersuchungsschwerpunkte

1.1 Analyse der Untersuchungsschwerpunkte und Aufbau des Bandes

In den folgenden Kapiteln werden die Inhalte und Ergebnisse aus Band I zusammengeführt und – überwiegend analog zu den Untersuchungsschwerpunkten aus Band I (s. dort Kap. 1.2.3) – analysiert. Die Analysen in diesem Band konzentrieren sich auf ausgewählte Themen- und Diskussionspunkte, da die Inhalte bereits umfangreich in Band I aufgearbeitet wurden (s. im Folgenden Kap. 1.2–1.8).

Auf Grundlage dieser Analysen wird eine SWOT-Analyse erstellt (s. Kap. 1.9). Darin sind die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken im Kulturbereich der Stadt Neuruppin zusammengefasst. Aus den entsprechenden Erkenntnissen werden dann fortführend in Kapitel 2 Entwicklungsschwerpunkte und Strategien abgeleitet. In Kapitel 2.11 findet sich eine Zusammenfassung aller Ziele und Maßnahmen.

Den Abschluss des Bandes bilden ein Resümee und Ausblick (s. Kap. 3).

1.2 Bestandsaufnahme und Ausgangssituation: Die Kulturlandschaft der Stadt Neuruppin

Vorbemerkung

Der Kulturbereich der Stadt Neuruppins wurde im Verlauf der Untersuchungen aus unterschiedlichen empirischen Blickwinkeln betrachtet. Die dazugehörigen Zusammenfassungen und Analysen werden zur besseren Übersicht in die nachstehenden Kapitel unterteilt:

- Kulturelles Profil und kulturelle Infrastruktur der Stadt Neuruppin
- Kulturfinanzierung
- Kulturpolitik
- Kulturverwaltung und Sachgebiet Kultur und Sport
- Angebote für spezifische Zielgruppen.

1.2.1 Kulturelles Profil und kulturelle Infrastruktur der Stadt Neuruppin

Die Stadt Neuruppin weist ein vielfältiges und breites Kulturangebot auf. In fast allen Sparten wird das Kulturangebot von privat-gemeinnützig tätigen Kulturakteuren (Non-Profit) und/oder der öffentlichen Hand (Public) getragen.[1] Die privatwirtschaftlich-kommerziellen Kulturangebote (Profit) sind anteilig geringfügiger vorhanden, prägen jedoch das kulturelle Angebot in einigen Sparten wie der Kultur- und Kreativwirtschaft entscheidend mit.[2]

Der Kulturbereich Neuruppins kennzeichnet sich besonders durch die Vielzahl privat-gemeinnütziger Angebote. Durch das ehrenamtliche Engagement der städtischen Kulturakteure und -vereine hat sich der Kulturbereich in Neuruppin in den letzten Jahren um neue Angebote erweitert. Besonders ausgeprägt ist das privatwirtschaftlich-gemeinnützige Kulturangebot in den Sparten Bildende Kunst, Musik und Geschichte und Tradition.[3]

Neben dem Kulturangebot in den – oben beschriebenen – drei Sektoren wird das heutige kulturelle Profil Neuruppins maßgeblich von der städtischen Kulturgeschichte geprägt. Dies betrifft einerseits das Stadtbild Neuruppins, dessen heutige Gestalt vor allem durch die Geschichte als preußische Garnisonsstadt mit ihren großflächigen Stadtplätzen, den Stadtbrand im Jahr 1787 und den klassizistischen Baustil bestimmt wird. Die heutige Bedeutung Neuruppins als Kreisstadt des Landkreises Ostprignitz-Ruppin, Verwaltungszentrum und Justizstandort ist mitunter auf die preußische Geschichte zurückzuführen. Andererseits gibt es viele Kulturakteure, welche sich dem Leben und Werk bekannter kulturhistorischer Akteure aus Neuruppin – Theodor Fontane, Karl Friedrich Schinkel, Gustav Kühn u.a. – widmen. Viele der städtischen Kultureinrichtungen und -vereine – bspw. das Museum Neuruppin und der Verein Tempelgarten – sehen sich der Kulturgeschichte Neuruppins bis in die Gegenwart verpflichtet.

Die Kultur ist in Neuruppin weiterhin ein wichtiger Teil des Bildungssektors (u.a. Jugendkunstschule, Kreismusikschule, Stadtbibliothek) und des Sozialbereichs (u.a. Haus der Begegnung, Bürgerhaus »Krümelkiste«). Außerdem lassen zwei große kulturelle Veranstaltungszentren, der soziokulturelle Bereich und das Festangeboten auf einen Ansatz der Breitenkultur schließen. Die Untersuchungen haben gezeigt, dass der regionale Kulturbegriff vor allem durch die Hoch- und Eventkultur – insbesondere durch die vielen Festspiele – geprägt wird.

---

1 Vgl. zu den öffentlichen Kulturinstitutionen ausführlich folgende Kapitel in Band I: Jugendkunstschule (4.6.2), Bibliothek (4.8.1), Kulturhaus »Stadtgarten« (4.3.2) und Museum Neuruppin (4.5.1). Vgl. hierzu auch Kap. 4.2. in Band I.

2 Vgl. hierzu vertiefend gesamtes Kap. 4 in Band I.

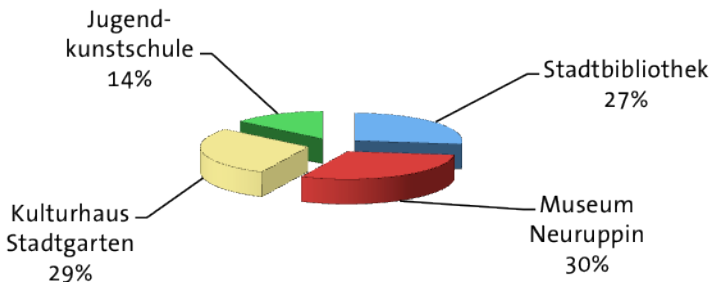
3 Vgl. Kap. 4.2 in Band I.

Außerdem haben die Analysen in Band I offenbart, dass Neuruppin über eine umfangreiche kulturelle Infrastruktur verfügt, die durch die Wiedereröffnung des »Alten Gymnasiums« und den geplanten Museumsneubau weiter wachsen wird.

1.2.2 Kulturfinanzierung: Öffentliche institutionelle Förderung und Projektförderung

Die Untersuchungen des Kulturhaushalts in Band I haben verdeutlicht, dass die vier öffentlichen Kultureinrichtungen der Stadt (Stadtbibliothek, Museum, Kulturhaus »Stadtgarten« und Jugendkunstschule) einen Zuschussbedarf von insgesamt 1.072.800 EUR (2008) aufweisen.[4] Damit werden 87 Prozent der gesamten öffentlichen Kulturausgaben für die Trägerschaft der beschriebenen Kultureinrichtungen aufgebracht, was die Möglichkeiten neue Angebote und Innovationen durch Projektmittel zu fördern, einschränkt.

Abb.: Institutionelle Förderung der Stadt Neuruppin (2010)



Der in Kap. 1.2.1 beschriebene hohe Stellenwert von Kultur seitens der öffentlichen Hand lässt sich auch monetär anhand der Pro-Kopf-Ausgaben verdeutlichen. Im Vergleich zu anderen Gemeinden in der Größenordnung zwischen 20.000 und 100.000 liegen die Pro-Kopf-Ausgaben in Neuruppin mit 39,7 EUR (2008)[5] über dem Bundesdurchschnitt (ca. 35 EUR).[6] Die überdurchschnittlichen Pro-Kopf-Ausgaben für Kultur lassen sich aus Sicht der Forschungsgruppe vor allem auf die Bedeutung Neuruppins als Kreisstadt, Mittelzentrum und regionaler Wachstumskern und auf die Umlandfunktion[7] des Kulturbereichs zurückführen.

4 Vgl. Kap. 2.3.3 in Band I. Hier wird die Zahl aus dem Jahr 2008 herangezogen, da für dieses Jahr eine exakte Einwohnerzahl vorliegt.

5 Der Gesamtkulturhaushalt der Stadt betrug im Jahr 2008 1.233.200 EUR.

6 Vgl. Kap. 2.3.3 in Band I. Die Vergleichzahlen der Kommunen in der Größenordnung zwischen 20.000 und 100.000 Einwohnern stammen aus dem Jahr 2007.

7 Vgl. ausführlich Kap. 1.4 in diesem Band.

Allerdings steht die umfangreiche öffentliche kulturelle Infrastruktur in Neuruppin vor zahlreichen Herausforderungen. Es ist davon auszugehen, dass die finanziellen (u.a. sinkende Steuereinnahmen, Tariferhöhungen) und demografischen Entwicklungen (u.a. Bevölkerungsrückgang, Überalterung) in Neuruppin und den Umlandgemeinden die öffentlichen Kulturangebote mittel- bis langfristig an ihre Tragfähigkeits- und Finanzierungsgrenzen führen werden.

Für die Gestaltung dieser Herausforderungen ist die öffentliche Hand gehalten – neben der Trägerschaft und Förderung von Kultur – stärker zu fordern und zu aktivieren.[8] In Neuruppin fehlen vor dem Hintergrund der oben genannten monetären und inhaltlichen Herausforderungen kultur(finanz-)politische Strategien und Zielvereinbarungen, die mit den öffentlichen getragenen und geförderten Kultureinrichtungen getroffen werden und an denen sie sich messen lassen müssen. Der Aspekt der Zielvereinbarung wird in Kapitel 2 dieses Bandes zu vertiefen.

Zusätzlich zur institutionellen öffentlichen Förderung stellt die Stadt Neuruppin – wenn auch in wesentlich geringerem Umfang – weitere Fördermittel zur Förderung kultureller Projekte bereit. Die bestehende Richtlinie zur kommunalen Kulturförderung eröffnet einen großen inhaltlichen Handlungs- und Möglichkeitsspielraum zur Förderung kultureller Projekte.[9] Aus den Kriterien der Richtlinie geht deutlich hervor, dass kulturelle Aspekte den »Kern« der Projektförderung bilden müssen, um bewilligt zu werden. Des Weiteren werden kulturelle Projekte von der Stiftung »Soziales Neuruppin« gefördert. Im Gegensatz zur Richtlinie zur kommunalen Kulturförderung ist hier das »soziale Miteinander« des Projekts das Kern-Kriterium für eine Bewilligung.

Dadurch, dass der größte Teil der öffentlichen Kulturförderausgaben für kulturelle Institutionen ausgegeben wird, gibt es wenig Flexibilität in den Förderstrukturen. Die Fördermöglichkeiten im Bereich der gemeinnützigen, freien und projektbezogenen Kulturförderung sind hierdurch eingeschränkt.

8 Vgl. ausführlich SCHEYTT 2008.

9 Vgl. ausführlich Kap. 2.3.1 in Band I.

1.2.3 Kulturpolitik

In den letzen Jahren hat die Kulturpolitik viele prägende Akzente im Kulturbereich gesetzt. So wurden bzw. werden gegenwärtig im öffentlichen Kulturbereich u.a. folgende Maßnahmen realisiert:

- Stadtumbenennung in »Fontanestadt« Neuruppin
- Zentralisierung der Kulturangebote mit dem Schwerpunkt kulturelle Bildung in der Innenstadt (insb. »Altes Gymnasium«)
- Architektonische Neugestaltung und Erweiterung des Museums Neuruppin
- Fusion der beiden Veranstaltungszentren Pfarrkirche und »Stadtgarten«
- Einführung der Fontane Festspiele.

Hier zeigt sich, dass kulturelle Fragen in Neuruppin auf der politischen Ebene von großer Bedeutung sind und Kultur auch von anderen Verwaltungsbereichen (bspw. Baudezernat) eine große Aufmerksamkeit erfährt. Gleichzeitig ist ersichtlich, dass diese Veränderungen und Investitionen eine Verpflichtung und auch eine große Herausforderung darstellen. Hier seien exemplarisch die Betriebskosten genannt, die für Um- bzw. Erweiterungsbauten zusätzlich geleistet werden müssen.

Die vorliegende Konzeption kann als Handlungsinstrument verwendet werden, um die städtische Kulturpolitik in einen systematischen, transparenten und strategischen Gesamtrahmen einzubetten. Allerdings kann die Konzeption nicht die notwendigen kulturpolitischen Entscheidungen und fortführenden Diskussions- und Beteiligungsprozesse ersetzen. Eine inhaltliche Auseinandersetzung über zeitgemäße, gesellschaftsnahe und machbare Ziele sollte bei den kulturpolitischen Akteuren ebenso stattfinden wie der Austausch über die verschiedenen Wirkungsmöglichkeiten von Kultur. Sowohl die Innenorientierung (kulturelle Bildung, lokale Identifikation, bürgerschaftliches Engagement etc.) und die Außenorientierung (Kultur als Standortfaktor, Kulturtourismus etc.) im Kulturbereich sollten in zukünftige kulturpolitische Überlegungen einbezogen werden. Diese Prozesse erfordern allerdings kulturpolitische Schwerpunktsetzungen und Verbindlichkeiten in Form von Zielvereinbarungen festzulegen, um die Quantität und vor allem die Qualität des städtischen Kulturangebots weiterhin zu erhalten und zu entwickelt.

1.2.4 Kulturverwaltung und Sachgebiet für Kultur und Sport

Ein eigenes Sachgebiet für Kultur und Sport ist aus Sicht der Forschungsgruppe ein Mindeststandard, um die zahlreichen kulturpolitischen Themen und vielfältigen anstehenden Aufgaben im Kulturbereich Neuruppins zu bearbeiten. Die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass der Sachgebietsleiter mit den Kulturakteuren vernetzt und bürgernah tätig ist. Trotz seines umfangreichen Aufgabenprofils[10] hat der Sachgebietsleiter partizipationsfördernde Angebote wie den Kulturstammtisch auf den Weg gebracht.

Das Aufgabenprofil des Sachgebietsleiters wurde im Zuge der Verwaltungsneugliederung im Januar 2011 durch den Sportbereich erweitert. Dadurch ist davon auszugehen, dass die ohnehin schon knappen zeitlichen Ressourcen des Sachgebietsleiters durch die Verwaltungstätigkeiten im Sportbereich weiter eingeschränkt werden.

Die Kultur hat in Neuruppin formell eine hohe Priorität, die sich aber im administrativen und praktischen Handeln nicht immer vollumfänglich niederschlagen kann. Des Weiteren beinhaltet die Arbeit des Sachgebietsleiters – wie in Kap. 2.2.2 (Band I) dargestellt – sehr viele zeitintensive Organisations- und Verwaltungstätigkeiten, wie z.B. im Bereich des Veranstaltungsmanagements. Folglich bleiben nur begrenzte Ressourcen für koordinierende, konzeptionelle und vernetzende Tätigkeiten.

Das breite Aufgabenspektrum des Sachgebietsleiters für Kultur und Sport erschwert aus Sicht der Forschungsgruppe zudem die Fokussierung auf eine zukunftsorientierte Kulturentwicklung. Da das Sachgebiet zahlreiche Tätigkeiten im operativen Kulturmanagement – wie Veranstaltungs- und Eventmanagement, Koordination von Kulturakteuren und Aufbereitung von Kulturinformationen – umfasst, kann es eine mittelfristige Folge sein, dass die Qualität in den einzelnen Bereichen durch z.B. hohen Arbeitsaufwand nicht mehr Aufrecht erhalten werden kann. Gleiches gilt für Kapazitäten, um eine strategische Kulturentwicklung zu realisieren und voranzutreiben. Auch Qualifizierungsmaßnahmen wie Fortbildungsangebote (z.B. im Bereich Kulturmarketing und -management) können/konnten aufgrund der hohen Arbeitsbelastung kaum wahrgenommen werden.

10 Vgl. ausführlich Kap. 2.3.1 in Band I.

1.2.5 Angebote für spezifische Zielgruppen

Die kulturellen Angebote für unterschiedliche Zielgruppen sind in Neuruppin different ausgeprägt. So haben die Untersuchungen in Band I bspw. ergeben, dass es für Senioren in Neuruppin ein ausgeprägtes Kulturangebot gibt. Einen wichtigen Beitrag zum Kulturangebot leisten hier z.B. das Haus der Begegnung, das Kulturhaus »Stadtgarten« und die gemeinnützigen Kulturvereine, die zahlreiche Möglichkeiten bereitstellen, selbst aktiv zu werden. Allerdings ist der eingeschränkte öffentliche Nahverkehr in den Ortsteilen und den Umlandgemeinden eine wesentliche Mobilitätsbarriere für die Nutzung kultureller Angebote durch Senioren. Eine weitere Barriere stellt die eingeschränkte Barrierefreiheit einiger kultureller Einrichtungen dar.

Die kulturellen Angebote für Kinder und Jugendliche sind angesichts des Angebotsumfangs soziokultureller Einrichtungen und Einrichtungen der kulturellen Bildung umfänglich vorhanden. In der Bestandsaufnahme und den Experteninterviews wurden vor allem die Jugendkunstschule, die Stadtbibliothek und die Kreismusikschule als wichtige kinder- und jugendspezifische Einrichtungen hervorgehoben. Im soziokulturellen Bereich werden Jugendliche von den Angeboten des Jugendfreizeitzentrums »Alte Brauerei« und des Evangelischen Jugendzentrums »Café Hinterhof« erreicht. Insbesondere für Jugendliche aus den Umlandgemeinden stellt der eingeschränkte öffentliche Nahverkehr ebenfalls eine Mobilitätsbarriere für die Nutzung kultureller Angebote dar. Außerdem wurde im Gruppeninterview zum Thema Jugendkultur konstatiert, dass einzelne jugendliche Subkulturen sich z.T. hinsichtlich der sozialen Herkunft der Jugendlichen und ihrer Interessen voneinander abgrenzen und sich deswegen zahlreiche Jugendliche von den vorhandenen Angeboten nicht angesprochen fühlen.

Für spezifische Zielgruppen ließ sich außerdem feststellen, dass die Bedürfnisse von sozial Benachteiligten und Arbeitslosen in der Kulturarbeit bisher zu wenig in Augenschein genommen wurden und in der Vielfalt hinter den Angeboten für Bürger mit einem (tendenziell) höheren Bildungsabschluss zurückstehen. Gemeinhin gilt, dass die öffentlich geförderten und getragenen Kultureinrichtungen – im gesamtdeutschen Durchschnitt – regelmäßig nur ca. 8 Prozent der Bevölkerung erreichen.[11] Bei diesen Nutzern handelt es sich überwiegend um Personen mit höherer Bildung – zumeist Akademiker – bzw. deren Kinder oder um Bürger, mit einem gehobenen gesellschaftlichen Status (z.B. Schlüsselpersonen in Politik und Wirtschaft).

In der Außenorientierung Neuruppins bedarf es nach wie vor eines stringenten Kommunikations- und Vermittlungsansatzes in Hinblick auf die Ansprache von Kulturtouristen.

11 Vgl. hier und im Folgenden MANDEL 2008: 21.

1.3 Lokale Kooperationen

1.3.1 Anmerkungen zu Kooperationen im Kulturbereich

Kooperationen im Kulturbereich sind generell von folgenden Merkmalen gekennzeichnet:[12]

- Zusammenarbeit zwischen zwei oder mehreren Partnern (zumeist vertraglich fixiert), die rechtlich selbstständig sind
- Austausch bzw. Einbringung von Ressourcen, Wissen und Fähigkeiten zwischen den Partnern
- Entstehung auf freiwilliger Basis
- gemeinsames Ziel ist es, die – vorwiegend wirtschaftliche und u. U. auch künstlerische – Position eines jeden Partners zu verbessern bzw. zu erhalten
- die Einrichtungen weisen dieselben bzw. miteinander kompatible Ziele bzgl. der Kooperation auf.

Im Vergleich zu einer individuellen Vorgehensweise bestehen bei Kooperationen größere Chancen auf eine Zielerreichung (dies wird zumindest zu Beginn der Kooperation angenommen). Dafür sind die Partner bereit, sich in ihrer Autonomie einzuschränken, denn je nach Inhalt und Intensität der Kooperation geben die Partner ihre politische und/oder künstlerische und/oder wirtschaftliche Unabhängigkeit partiell – zugunsten eines kooperativen Handelns – auf. Kooperationen bewegen sich intermediär zwischen der marktlichen (Kaufvertrag) und der hierarchischen Koordination (Eigenerstellung von Produkten im Rahmen einer Funktionalorganisation).

Kooperationen sind vor allem in Zeiten gesamtgesellschaftlicher Umbrüche wichtige Maßnahmen, um Innovationen weiterhin zu ermöglichen (voneinander lernen, Ideen und Sichtweisen zusammenbringen),[13] materielle und immaterielle Ressourcen für ein gemeinsames Projekt oder zum Strukturerhalt zu bündeln oder schlichtweg, um unproduktive Überschneidungen – z.B. durch Terminabsprachen – zu vermeiden.[14] Für den Kulturbereich der Stadt Neuruppin sind

12 Vgl. FÖHL 2009b: 25f.

13 Vgl. hierzu ausführlich MANGER 2009.

14 Vgl. ausführlich FÖHL 2009b.

Kooperationen auch als Präventiv- oder Anpassungsstrategien im Rahmen des demografischen Wandels zu begreifen.[15]

Aufgrund der zentralen Bedeutung von Kooperationen für eine zeitgemäße Kulturentwicklung, wurde über den Aspekt der Umlandfunktion hinaus, in Band I der Stand der lokalen Kooperationen im Kulturbereich der Stadt Neuruppin erhoben. Dazu zählen bspw. Kooperationen zwischen öffentlichen Kultureinrichtungen, den Kulturvereinen und Kulturschaffenden sowie weiteren Anbietern kultureller und angrenzender Angebote (z.B. Tourismus). Ebenso wurde die Vernetzung mit zusätzlichen Akteuren des privatwirtschaftlichen und des privat-gemeinnützigen Sektors beleuchtet. Darüber hinaus war es für die Machbarkeitssteigerung von strategischen Partnerschaften von Bedeutung, mögliche Hindernisse von Kooperationen sichtbar zu machen.

1.3.2 Kooperationspotenziale und -hürden

Im Untersuchungsverlauf konnte für die Stadt Neuruppin ein großer Handlungsbedarf im Bereich Kooperation festgestellt werden. So hat die Bestandsaufnahme der Kulturangebote in Band I gezeigt, dass der Großteil der Kulturakteure und -institutionen auf projekt- und veranstaltungsbezogene – und damit auf zeitlich begrenzte – Kooperationen zurückgreift.[16] Die Zahl der strategischen Bündnisse – und damit mittel- bis langfristiger Partnerschaften – ist im Vergleich dazu eher gering ausgeprägt. Langfristig angelegte Kooperationen bestehen vor allem in den Bereichen Musik und Stadtfeste.[17]

Aus der Dichte der kulturellen Angebote und Akteure lässt sich vor dem Hintergrund der dargestellten gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen ein wachsender Kooperationsbedarf schlussfolgern, um die Anforderungen und die Komplexität der Umwelt kooperativ bewältigen zu können. Besonders in den zurückliegenden Jahren haben sich die Strukturen des Kulturbereichs – wie in Kapitel 1.2.1 in Band I dargelegt – durch neue Angebote und Institutionen erweitert. In den Experteninterviews wurde des öfteren konstatiert, dass Kooperationsbedarfe in Neuruppin vor allem

15 Vgl. FÖHL 2009a.

16 Vgl. ausführlich Band I. Diese Schlussfolgerung geht aus den Experteninterviews und der Bestandsaufnahme des Kulturangebots hervor.

17 Dies ist eine Erkenntnis aus der Bestandsaufnahme der kulturellen Angebote in Band I.

- in Terminabsprachen,
- in der Veranstaltungskoordination,
- in der Etablierung kulturtouristischer Strategien,
- in der Bündelung von materiellen und immateriellen Ressourcen sowie
- in der Findung und Verwirklichung gemeinsamer künstlerischer Ideen

bestehen.

Die Stadtverwaltung steuert den wachsenden Bedarf nach Kooperationen im Kulturbereich bereits mit einigen Aktivitäten. Besonders der Sachgebietsleiter für Kultur und Sport ist im Bereich Koordination aktiv. In den zurückliegenden Jahren wurden durch den Sachgebietsleiter für Kultur und Sport Maßnahmen eingeführt, die dem wachsenden Koordinationsbedarf in Ansätzen Rechnung tragen. Diese sind:

- Kulturstammtisch,
- Online-Veranstaltungskalender auf der Homepage der Stadt Neuruppin und
- gemeinsame Flyer für mehrere Kulturangebote (z.B. Kultursommer, Fontane Festspiele).

Die Untersuchungsergebnisse haben allerdings auch vor Augen geführt, dass bei den Kulturakteuren mitunter Hemmschwellen und Hindernisse für Kooperationen im Kulturbereich vorhanden sind. So wird die Bereitschaft der Kulturakteure, Kooperationen im Kulturbereich in Neuruppin einzugehen u.a. durch folgende Faktoren gebremst:

- Einseitiges oder gegenseitiges Konkurrenzverhalten (»Grabenkämpfe«) zwischen einzelnen Kulturakteuren.
- Persönliche Vorbehalte/Einstellungen, die das Vertrauen in Kooperationen bremsen. Hierzu zählen Einzelkämpfertum, die Angst vor Abwicklung des eigenen Kulturangebots, persönliche Befindlichkeiten und Skepsis gegenüber neuen potenziellen Kooperationspartnern.
- Vorbehalte in Bezug auf den Zeit- und Kraftaufwand für Kooperationen.

Trotz der oben aufgeführten Hemmschwellen und Barrieren waren den meisten Akteuren die Vorteile von Kooperationen bekannt.[18] Besonders in den Experteninterviews machten viele Akteure deutlich, dass sie zu wenig von Kooperationen Gebrauch machen, sich aber mehr Ko-

18 Vgl. ausführlich Kap. 3.6.2 in Band I.

operationen wünschen. Mitunter äußerten die beteiligten Akteure ihre Wünsche und Erwartungen an Kooperationen:

- Intensivierung des Austauschs zwischen den Kulturakteuren. Hier zu zählt vor allem das Kennenlernen potenzieller Kooperationspartner aus dem Kulturbereich und weiteren Branchen, aber auch das Kennenlernen möglicher Konkurrenten.
- Intensivierung strategischer Kooperationen im Kulturbereich – und zwar durch die Festlegung langfristiger Ziele und Maßnahmen.
- Gegenseitige Abstimmung von Veranstaltungsterminen zur Vermeidung von Doppelstrukturen (bspw. künstlerisch ähnliche Veranstaltungen zur gleichen Zeit).

Insgesamt werden die vorhandenen Potenziale für Kooperationen im Kulturbereich der Stadt Neuruppin noch nicht vollumfänglich ausgeschöpft. Die genannten Barrieren und der zusätzliche Arbeitsaufwand sind hierfür maßgeblich verantwortlich. Mitunter erweckten die Gespräche während des Projekts aber auch den Eindruck, dass viele Kulturakteure das Angebot im Kulturbereich gar nicht vollumfänglich fassen können bzw. kennen und deshalb mögliche Kooperationswege und -richtungen nicht genügend transparent sind. Dieses Hindernis dürfte mit der Vorlage dieser Kulturentwicklungskonzeption beseitigt sein.

Des Weiteren ergibt sich aus den Analysen ein Bedarf für die Unterstützung von Vernetzungen im Kulturbereich. Dieser Bereich ruht bisher im Wesentlichen auf den Schultern des Sachgebietsleiters und wurde durch die Ansätze Kulturstammtisch und Online-Veranstaltungskalender bereits unterstützt. Aus Sicht der Forschungsgruppe bestehen für Kooperationen im Kulturbereich weitere realistische Entwicklungschancen, auf die in Kapitel 2 dieses Bandes eingegangen wird.

1.4 Umlandfunktion und regionale Vernetzungspotenziale

1.4.1 Analyse der Umlandfunktion

Neuruppin übernimmt als Mittelzentrum, regionaler Wachstumskern, Kreisstadt und größte Stadt im Landkreis Ostprignitz-Ruppin eine Umlandfunktion. Deshalb wurde die Stadt Neuruppin nicht für sich selbst, sondern als »Zentrum einer Region« betrachtet und die Umlandfunktion im Kulturbereich analysiert.[19] Allerdings ist die regionale Bedeutung bzw. Umlandfunktion

19 Vgl. ausführlich Kap. 2.2.3 in Band I.

einer kulturellen Einrichtung oder Veranstaltung keine exakt quantifizierbare Größe.[20] Das Thema wurde mit den folgenden qualitativen Forschungsmethoden untersucht:

- Die vorliegenden Besucherbefragungen für die Fontane Festspiele, die Aequinox Musiktage, das Museum Neuruppin und das Seefestival Wustrau beinhalteten Ergebnisse zur Herkunft der Besucher, aus denen Rückschlüsse für die Umlandfunktionen abgeleitet werden konnten.
- In den vorliegenden Bestandsaufnahmebögen sowie den Experte- und Gruppeninterviews wurde die Umlandfunktion der Kulturangebote abgefragt.
- Die Kultureinrichtungen wurden auf ihre regionale Bedeutung, ihre Außenorientierung der Angebote und auf konkurrierende Kulturangebote in der Region untersucht.

Vor dem Hintergrund dieser Untersuchungskriterien besitzen vor allem die folgenden kulturellen Institutionen, Veranstaltungen und Feste in Neuruppin eine Umlandfunktion. Bei den untersuchten Einrichtungen und Veranstaltungen ist die Umlandfunktion unterschiedlich ausgeprägt. So ist die Bedeutung für das Umland in einigen Kultureinrichtungen – etwa der Kreismusikschule oder der Kreisvolkshochschule – angesichts der oben aufgeführten Kriterien größer als in anderen Einrichtungen wie dem Museum, das laut einer Besucherbefragung nur 10 Prozent seines Kulturpublikums im Umland erreicht.

Aequinox Musiktage

Für die Aequinox Musiktage liegt die Analyse einer Besucherbefragung aus dem Jahr 2010 vor. Die Auswertung der Befragung ergab, dass insgesamt 15 Prozent der befragten Teilnehmer einen Anfahrtsweg zwischen 11 und 50 Kilometern zurücklegten und weitere 15 Prozent aus einer Entfernung zwischen 51 und 100 km anreisten. Aus dem Kilometerradius wird deutlich, dass die Aequinox Musiktage Besucher aus den Umlandgemeinden erreichen. Die Umlandfunktion erweitert sich aufgrund des Anreiswegs auf den Landkreis Ostprignitz-Ruppin. Frau Lettow von den Aequinox Musiktagen konstatierte, dass auch Besucher aus den Landkreisen Oberhavel und Prignitz angesprochen werden.

20 Vgl. VOGT 1996: 152.

Fontane Festspiele

Für die Fontane Festspiele liegt die Analyse einer Besucherbefragung aus dem Jahr 2010 vor. Die Fontane Festspiele werden von Menschen aus dem gesamten Landkreis Ostprignitz-Ruppin besucht. Die Umlandfunktion der Fontane Festspiele gilt laut Angaben des Sachgebietsleiters für Kultur und Sport für das gesamte nordwestliche Brandenburg. Die Fontane Festspiele unterhalten mehrere künstlerische und organisatorische Kooperationen mit Kulturangeboten und -akteuren im Umland, darunter das Kurt Tucholsky Literaturmuseum Schloss Rheinsberg und der Kammeroper Schloss Rheinsberg.

Jugendkunstschule

Die Jugendkunstschule übernimmt eine wichtige Umlandfunktion im Bereich der kulturellen Bildung. Aus dem Bestandsaufnahmebogen aus dem Jahr 2011 zu dieser Institution ließ sich ersehen, dass etwa 30 Prozent der Kursteilnehmer – Kinder, Jugendliche und Erwachsene – nicht aus dem Kernstadtgebiet Neuruppins kommen.

Kreismusikschule

Obwohl zu dieser Einrichtung keine quantifizierbaren Daten zur Schülerstruktur vorliegen, ist davon auszugehen, dass die Kreismusikschule in Neuruppin vor allem Versorgungsfunktionen für den östlichen Teil des Landkreises Ostprignitz-Ruppin übernimmt.[21] Die Kreismusikschule übernimmt zudem eine besondere Versorgungsfunktion für die Stadt Rheinsberg, in der eine Außenstelle angesiedelt ist.

Kreisvolkshochschule

Die Kreisvolkshochschule Ostprignitz-Ruppin hat als einzige kommunale Weiterbildungseinrichtung ihrer Art eine wichtige Versorgungsfunktion in der Erwachsenenbildung. Vermutlich übernimmt die Kreisvolkshochschule mit der Regionalstelle in Neuruppin eine Versorgungsfunktion für den östlichen Teil des Landkreises Ostprignitz-Ruppin. Die Stadt Rheinsberg wird – wie auch die Kreismusikschule – durch eine eigene Regionalstelle im Haus der Begegnung versorgt.

21 Analog ist zu vermuten, dass der westliche Teil des Landkreises durch die beiden Außenstellen in Wittstock (Dosse) und Kyritz versorgt wird.

Kulturhaus »Stadtgarten«

Das Kulturhaus »Stadtgarten« übernimmt eine feste Umlandfunktion für den Mittelbereich Neuruppin und den Nordwesten Brandenburgs. Bei speziellen Veranstaltungen erweitert sich das Einzugsgebiet überregional mit Schwerpunkt in den nahe liegenden Metropolregionen Berlins und auch Hamburgs.[22] Für eine Umlandfunktion des »Stadtgartens« spricht besonders, dass im gesamten Mittelbereich keine soziokulturelle Einrichtung mit einer vergleichbaren Angebotsstruktur existiert.[23]

Museum Neuruppin

Für das Museum Neuruppin liegen Besucherbefragungen aus den Jahren 2008 und 2009 vor. Aus den Auswertungen der Befragungen geht hervor, dass das Museum auch von Umlandbewohnern besucht wird, wobei diese Nachfrage in einem überschaubaren Rahmen bleibt. So kamen im Jahr 2008 9,9 Prozent der Besucher aus der Region, im Jahr 2009 waren es 15 Prozent.

Feste

Aus den Analysen in Kapitel 4.11 in Band I geht hervor, dass die Stadtfeste eine große Bedeutung für das Umland haben. Das beweisen u.a. die hohen Besucherzahlen des Martinimarkts (ca. 150.000 Besucher pro Jahr) und das Mai- und Hafenfest (ca. 30.000 Besucher pro Jahr).

Weitere Einrichtungen (Auswahl)

Das UNION Filmtheater besitzt als einziges Kino im gesamten Mittelbereich eine Umlandfunktion. Die Stadtbibliothek[24] und der Möhring-Chor gehören laut den Angaben in den Bestandsaufnahmebögen ebenfalls zu den Kultureinrichtungen bzw. -akteuren mit Umlandfunktion.

---

22 Vgl. KULTURHAUS »STADTGARTEN« 2011b: 3.

23 Vgl. ausführlich Kap. 4.3.2 in Band I.

24 Dadurch, dass die Stadtbibliothek keine elektronische Ausleihe anbietet und Medien somit nicht vom heimischen PC aus bestellt werden können, ist die Umlandfunktion der Stadtbibliothek eingeschränkt.

Funktionen des Umlands und der Kulturangebote im Umland für die Bevölkerung der Stadt Neuruppin

Nicht nur die oben aufgeführten Neuruppiner Kultureinrichtungen besitzen eine Umlandfunktion. Auch umgekehrt gibt es im Umland der Stadt Kulturangebote, die Funktionen für die Neuruppiner Stadtbevölkerung aufweisen. Dazu zählen vor allem die Feste und Festivals in den Sommermonaten, wie die Korsofahrt Alt Ruppin, das Seefestival Wustrau, die Kammeroper Schloss Rheinsberg, der Theatersommer Netzeband und die Lindower Sommermusiken. Die Umlandfunktion ergibt sich auch daraus, dass es zu den Festspielen und ihren künstlerischen Angeboten in Wustrau (Musical, Show, Theater), Netzeband (Synchrontheater) und Rheinsberg (Oper) in Neuruppin keine vergleichbaren Kultureinrichtungen gibt.

Zusammenarbeit mit den umliegenden Gemeinden und Ämtern

Die Vernetzung zwischen der Stadt Neuruppin und den umliegenden Gemeinden und Ämtern wurde in einem Gruppengespräch mit den Akteuren aus der Kulturverwaltung vertiefend untersucht.[25] Ein zentrales Ergebnis des Gesprächs war, dass zwischen der Stadt Neuruppin und den umliegenden Gemeinden bisher ein geringer Austausch stattfindet. Ähnliches gilt für Kooperationen zwischen Kultureinrichtungen in Neuruppin und dem Umland. Zwar besitzen viele Kultureinrichtungen in Neuruppin und im Umland – wie oben aufgeführt – Umlandfunktionen. Allerdings werden die betreffenden Kultureinrichtungen bei der Etablierung von Kooperationen zwischen Stadt und Umland durch die Kulturverwaltungen zu wenig unterstützt. Die Akteure aus dem Verwaltungsbereich artikulierten im Gruppengespräch ihre Bereitschaft, zu bestimmten kulturellen Themen (bspw. Theodor Fontane, Preußen) und Anlässen (Stichwort »Festspielregion«) verstärkt miteinander zu kooperieren.

1.4.2 Weitere Anmerkungen

In Kapitel 1.4.1 wurden vor allem die öffentlichen Kultureinrichtungen der Stadt Neuruppin auf ihre Umlandfunktion untersucht. Entsprechend der zentralörtlichen Gliederung orientieren sie sich mit ihren Angeboten an der kommunalen bzw. regionalen Bevölkerung. Zusätzlich wurden weitere privat-gemeinnützige Kulturangebote mit einer Umlandfunktion betrachtet. Folgende Erkenntnisse sind aus der Untersuchung der Umlandfunktionen deutlich geworden:

25 Vgl. ausführlich Kap. 3.7.2.5 in Band I.

- Die Analyse der Kultureinrichtungen hat ergeben, dass nur wenige kulturelle Einrichtungen die Herkunft ihres Publikums genau kennen. Lediglich für einige Kultureinrichtungen und Festspiele liegen Daten zur genauen Herkunft der Besucher vor.[26]
- Insgesamt gibt es wenige Kooperationen zwischen den Kulturangeboten der Stadt Neuruppin und den Kulturangeboten in den Umlandgemeinden.
- Einige Kultureinrichtungen in Neuruppin »übertreffen« ihre regionale Umlandfunktion, indem sie zusätzlich Besucher aus den nordwestlichen Landkreisen des Bundeslandes Brandenburg erreichen.[27]

Die obigen Ausführungen zeigen, dass die Umlandfunktion von Kultureinrichtungen nicht nur darin besteht, die Einwohner mit kulturellen Angeboten zu versorgen. Vielmehr sind die kulturellen Potenziale der Umlandkulturangebote und der Angebote in Neuruppin stärker ins Blickfeld des kommunalen und regionalen Handelns zu rücken und zu vernetzen.

1.5 Kulturtourismus

Vorbemerkung

Im Rahmen der Kulturentwicklungskonzeption wurde das Thema Kulturtourismus untersucht. In diesem Bereich wurden die kulturtouristischen Potenziale und Kooperationsfelder zu diesem Thema bestimmt und die kulturtouristische Außendarstellung Neuruppins beleuchtet.

1.5.1 Exkurs: Bedeutung und Erfolgsfaktoren des Kulturtourismus

Der Kulturtourismus hat in den vergangenen Jahrzehnten ein starkes Wachstum erfahren und stellt für viele Kommunen und Regionen ein wichtiges Entwicklungsfeld dar. Außer Blick gerät dabei allerdings häufig die Tatsache, dass Kulturtourismus zum einen kein »Selbstläufer« ist und zum anderen nicht jedwede Organisation bzw. Destination kulturtouristische Relevanz aufweist.

26 Redaktionsschluss für die Auswertung der vorliegenden Befragungen war der 30. April 2011.

27 Damit sind ausdrücklich nicht Kulturtouristen gemeint, sondern Besucher, die in den Landkreisen Ostprignitz-Ruppin, Prignitz und Oberhavel leben.

Ein Bewusstsein für diesen Umstand auf Seiten der Akteure gewinnt insbesondere aufgrund der steigenden Konkurrenzsituation im Marktsegment Kulturtourismus an Bedeutung. Auf der Nachfrageseite stehen den kulturtouristischen Angeboten und Produkten anspruchsvolle und reiseerfahrene Kulturtouristen gegenüber, die von komplexen und heterogenen Motivstrukturen geprägt sind:[28]

Tab.: Wichtigstes Reisemotiv »Etwas für Kultur und Bildung zu tun« nach Zielgruppen[29]

besonders wichtig ◄			► völlig unwichtig
1	**2**	**3**	**4**	**5**
14%	**78%**		**9%**
Kulturtouristen	Auch-Kulturtouristen		Nicht-Kulturtouristen

Diese vereinfachte Darstellung lässt erkennen, dass Kulturtouristen nicht ausschließlich kulturell motiviert sind bzw. ein unterschiedlich ausgeprägtes Interesse an Kultur aufweisen. Daneben lassen ihre Motivstrukturen auf Interessen an Angeboten und Produkten aus kulturfernen Marktsegmenten schließen (z.B. Natur- und Sporttourismus).

Nach wie vor erwachsen aus dem Marktsegment Kulturtourismus sowohl für Kultureinrichtungen und -veranstaltungen als auch für Destinationen Entwicklungspotenziale. Allerdings ist eine erfolgreiche Implementierung ausgehend von den bisherigen Ausführungen an zwei zentrale Erfolgsfaktoren gebunden:[30]

- funktionierende Kooperationen
- vorhandene touristische Infrastruktur und kulturelles Potenzial.

Komplexe Motivbündel der Kulturtouristen setzen auf der Angebotsseite »funktionierende Kooperationen« voraus. Im Verbund wird aus Einzelleistungen verschiedener touristischer Leistungsträger ein komplexes Verbundprodukt, das potenziell verschiedene Ansprüche befriedigen kann. Folglich bemessen Touristen ihre Reisezufriedenheit nicht vordergründig an der Qualität der Einzelleistungen, sondern richten ihr Urteil hauptsächlich am Gesamtpaket aus.

Obwohl dem Kulturtourismus gegenwärtig große Aufmerksamkeit von Kulturakteuren und Touristikern zukommt, »verläuft die Kooperation in der Praxis kaum reibungslos und oftmals noch konfliktbeladen. Kritiker führen an, dass die Handlungslogiken von touristischer Privat-

28 Vgl. STEINECKE 2007: 334.

29 Abb. nach PRÖBSTLE 2011: 251.

30 Vgl. hier und im Folgenden vertiefend FÖHL/PRÖBSTLE 2011.

wirtschaft und Kulturbetrieben derart divergieren, dass ein Zusammenkommen kaum möglich scheint [...] Eine Diskussion und Ursachenanalyse im vermeintlichen Spannungsfeld von Kultur und Tourismus ist zweifelsfrei unentbehrlich, um gemeinsam Problemlösungen zu erarbeiten und langfristig die Grundlage einer erfolgreichen Zusammenarbeit zu schaffen. Allerdings ist an dieser Stelle dafür zu plädieren, die Kooperationen als Wesenselement des Tourismus stärker im Bewusstsein der Akteure zu verankern. Insbesondere gilt es ein solches in Kulturbetrieben zu forcieren, die sich dem Aufgabenfeld Kulturtourismus öffnen möchten, aufgrund ihrer eigentlichen Kernaufgaben aber bisher nicht mit dem System Tourismus und inhärenten touristischen Prozessen und Kreisläufen vertraut sind [...] Ein Ja zum (Kultur-)Tourismus muss folglich ein Bekenntnis und die Bereitschaft zur Kooperation einschließen. An diesem Scheidepunkt beginnt die Weichenstellung für einen erfolgreichen (Kultur-)Tourismus«.[31]

Kulturtourismus kann darüber hinaus nur dort als strategische Perspektive erachtet werden, wo eine »touristische Infrastruktur und kulturelles Potenzial« vorhanden sind. In seiner Attraktivität lässt sich das kulturelle Potenzial laut Kulturtourismusleitfaden für das Land Brandenburg wie folgt differenzieren:

Abb.: Attraktivität und Reichweite des kulturellen Potenzials[32]

Touristische Attraktivität	**Produktkategorie**	**Marktgebiet**	**Touristisches Angebot**
Kein primärer Anlass	Lokale Angebote	Vor Ort und im regionalen Umfeld	Bestandteil des Tourismusangebots des Ortes
Kein primärer Reiseanlass bzw. nur für spezielle Gästegruppen	Regionale Programme	Land Berlin und Brandenburg	Bestandteil des Tourismusangebots der Region/des Landes
Reiseanlass	Überregionale Höhepunkte	In- und Ausland	Kulturpauschalen und Kulturbausteine

In Abhängigkeit vom kulturellen Potenzial einer Destination ergeben sich demzufolge unterschiedliche Erfolgsdimensionen. Überregionale Höhepunkte, die Kulturtouristen aus In- und Ausland anzuziehen vermögen, können dabei nicht als Regelfall erachtet werden. Die Dominanz lokaler Angebote und regionaler Programme lassen in der Praxis bisweilen häufig den Zwang verspüren, in der touristischen Außendarstellung auf möglichst jedwedes kulturelle

31 Vgl. ebd.: 112f.

32 Tab. nach MWFK / TMB 2005: 15.

Angebot hinzuweisen. Ergebnis in der Kommunikationspolitik sind Allgemeinplätze wie »kulturelle Vielfalt«, »einzigartige Kulturlandschaft« oder »reiches Kulturerbe« und in der Produktpolitik eine Vielzahl von Angeboten, die auf Seiten der potenziellen Kulturtouristen die notwendige Transparenz vermissen lassen. Angesichts der zunehmenden Konkurrenz im Marktsegment Kulturtourismus sind die Akteure jedoch aufgefordert in der Produktgestaltung ein unverwechselbares Profil zu entwickeln.[33] Um beliebigen und austauschbaren Produkten entgegenzuwirken ist der Mut gefordert, thematische Schwerpunkte in der Vermarktung und Außendarstellung zu setzen und in Konsequenz möglicherweise kulturelle Angebote, die nicht mit der gewählten Thematisierungsstrategie einhergehen – zunächst – nicht zu berücksichtigen. Ein solches Handeln ist nicht nur im Hinblick auf einen möglichst langfristigen kulturtouristischen Erfolg geboten, sondern liegt darüber hinaus in der geforderten Innenorientierung begründet. Öffentlich getragene oder geförderte Kultureinrichtungen und -veranstaltungen die trotz eingeschränktem oder gar nicht vorhandenem Potenzials Ressourcen für kulturtouristische Maßnahmen aufwenden, verringern den Ressourceneinsatz zu ungunsten ihrer Kernaufgaben.[34]

1.5.2 Kulturtourismus in Neuruppin

Das Thema Kulturtourismus eröffnet sowohl für die Stadt Neuruppin als auch für die Reiseregion Ruppiner Land Entwicklungsperspektiven.[35] So besetzen die Stadt Neuruppin und das Ruppiner Land gemeinsame Themen im kulturtouristischen Bereich. Diese sind u.a. Angebote zu Theodor Fontane, Preußen und die Festspiele in Neuruppin sowie den Umlandgemeinen. Auch die Ortsteile halten mitunter kulturelle Angebote für Touristen bereit.

Aus den Analysen in Band I ergibt sich, dass in Neuruppin und im Umland vor allem folgende kulturelle Akteure, Themen und Besonderheiten für den Kulturtourismus existieren:

33 Vgl. LUFT 2001: 23; STOLPMANN 2007: 8.

34 Vgl. FÖHL 2010b: 21.

35 Vgl. auch Band I. Kap. 3.7.2.7. Die Tabelle fasst die genannten Aspekte aus dem Gruppeninterview Kulturtourismus zusammen.

Tab.: Kulturtouristische Personen, Themen, Einrichtungen (Kernauswahl)[36]

	Personen	**Themen**	**Einrichtungen/Projekte/ Veranstaltungen**
Neu-ruppin	• Theodor Fontane • Karl Friedrich Schinkel • 300. Geburtstag Friedrichs II. im Jahr 2012	• Bilderbogen • Historischer Stadtkern (klassizistische Altstadt, Wallanlagen, Tempelgarten etc.) • Festspielregion	• Fontane Festspiele • Aequinox Musiktage • Museum Neuruppin • Galerie am Bollwerk
Umland-gemein-den	• 300. Geburtstag Friedrichs II. im Jahr 2012	• Kultur als integriertes Schwerpunktthema der Reiseregion Ruppiner Land • Preußen	• Theatersommer Netzeband • Kammeroper Schloss Rheinsberg • Seefestival Wustrau • Lindower Sommermusiken • Brandenburg-Preußen Museum Wustrau • Kurt-Tucholsky Literaturmuseum im Schloss Rheinsberg

Die kulturtouristischen Angebote und Themen in Neuruppin und den Umlandgemeinden stellen aus Sicht der Forschungsgruppe – wie oben dargestellt – ein noch ausbaufähiges Potenzial für den Kulturtourismus in Verbindung mit anderen touristischen Angeboten dar. Allerdings fehlt der Stadt ein klares kulturtouristisches Profil, das dem Touristen deutlich macht, welche Angebote bei einem Besuch sehenswert sind. Derzeit sind die vielen kulturtouristisch relevanten Aktivitäten und Angebote nicht in einer geschlossenen Angebots- und Vermarktungsdecke wiederzufinden.

Aus den Untersuchungen geht hervor, dass bislang wenige Neuruppin-Touristen die Kultur als Hauptreisemotiv wählen.[37] Vermutlich unternimmt nur ein geringer Teil der Touristen – zumeist Tagesgäste – eine rein kulturell motivierte Reise nach Neuruppin. So wurde bspw. im Gruppeninterview zum Thema Kulturtourismus von verschiedenen Seiten konstatiert, dass die Kulturangebote zu Theodor Fontane bzw. deren Vermarktung bislang eine marginale Bedeutung für die Aktivierung von Kulturtouristen (als Reiseanlass) aufweisen – wenngleich diese

36 Die Übersicht der kulturtouristischen Akteure entstand auf Grundlage der durchgeführten Analysen zum Thema Kulturtourismus in Band I.

37 Vgl. Kap. 3.6.2.5 in Band I.

entsprechende Angebot durchaus vor Ort wahrnehmen.[38] Auch die Nachfrage nach den anderen kulturtouristischen Besonderheiten (Schinkel, Bilderbogen, historischer Stadtkern etc.) ist im Vergleich zum Natur- und Wellnesstourismus gering ausgeprägt.

Für das Gros der Neuruppin-Touristen liegen die Anlässe für einen Besuch Neuruppins und der Region wie in Band I dargestellt im Natur-, Wasser- und Wellnesstourismus-Angebot. Diese Reiseanlässe stellen wichtige Anknüpfungspunkte für die kulturtouristischen Angebote dar. Somit lassen sich für Neuruppin als größte touristische Zielgruppe in Hinblick auf den Kulturbereich die Auch-Kulturtouristen identifizieren.

Als Vertiefung soll an dieser Stelle nochmals spezifisch auf die grundsätzlich kulturtouristisch relevanten Kernthemen der Stadt Neuruppin eingegangen werden (Theodor Fontane und Karl Friedrich Schinkel):

Mit den kulturtouristischen Angeboten zu Theodor Fontane wird bisher vermutlich nur eine spezifisch interessierte Zielgruppe angesprochen. Hier ergibt sich ein dringender Handlungsbedarf, da die kulturtouristischen Angebote zu Fontane – wie oben dargestellt – nicht geschlossen vermarktet werden.[39] Es widmen sich zwar viele Kulturakteure und -einrichtungen aus verschiedenen Sparten (Literatur, Museum, Festspiele etc.) dem Leben und Werk des Schriftstellers, jedoch fehlt es an einer gezielten Zusammenführung der Fontane-Angebote, die es Besuchern ermöglicht, den Schriftsteller innerhalb des gesamtstädtischen Kulturangebots leicht wiederzufinden. Gleichfalls fehlt es mitunter an zeitgemäßen Vermittlungsangeboten (z.B. Fontane für Kinder erlebbar machen).

Ein spezifisch interessiertes kulturtouristisches Publikum wird vermutlich auch von den Angeboten zur Person Karl Friedrich Schinkel angesprochen. Zwar gibt es im Stadtgebiet Neuruppin kein von Schinkel erbautes Gebäude (ein solches existiert in Wuthenow), jedoch hat der Architekt vielfältige Bezüge zur Stadt Neuruppin. So ist aus der Bestandsaufnahme in Band I zu ersehen, dass sich viele Kulturakteure und -angebote mit der Bedeutung des Architekten auseinandersetzen (Schinkelzimmer im Museum Neuruppin, Schinkeldenkmal, Edition Rieger, Karl-Friedrich-Schinkel-Gesellschaft, Schinkel-Bibliothek im Predigerwitwenhaus, Schinkeltag, Schinkelkirche Wuthenow). Auch diese Angebote könnten in einer geschlossenen Vermarktungs- und Vermittlungsstrategie an kulturtouristische Zielgruppen kommuniziert werden.

38 Vgl. Kap. 3.7.2.7 in Band I.

39 Vgl. ebd.

Ein dringender Bedarf besteht aus gutachterlicher Sicht folglich zusammenfassend darin, die kulturtouristischen Angebote als Bestandteile von touristischen Pauschalen bzw. regionalen Verbundangeboten zu integrieren und/oder entsprechende Angebotspakete neu zu entwickeln. Bisher konnten in diesem Bereich in Neuruppin kaum strategische Kooperationen zwischen den verschiedenen Tourismusakteuren und dem Kultursektor identifiziert werden.

Gleichfalls sind aus Sicht der Forschungsgruppe intensivere Kooperationen der zahlreichen Marketing- und Vermittlungsakteure im Bereich (Kultur-)Tourismus in der Stadt Neuruppin bzw. in der umliegenden Region zu fokussieren. Hier können Stärken gebündelt, gemeinsame Strategien entwickelt und damit konfligierende Ansätze abgebaut werden.

1.6 Kulturwirtschaft

In Band I wurde herausgearbeitet, dass die Kultur- und Kreativwirtschaft im Land Brandenburg eine wachsende Branche darstellt. Die wichtigste Ursache für dieses Wachstum liegt vor allem in der kulturellen und wissenschaftlichen Infrastruktur des Bundeslandes.[40]

Analog zu den Entwicklungen im Land Brandenburg hat der Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft auch in Neuruppin in den letzten Jahren einen Zuwachs zu verzeichnen. So siedelten sich vor Ort kultur- und kreativwirtschaftliche Akteure an, zu denen u.a. die ald studios (Architekturbüro) und die Galerie Raumglück (Planungs- und Ausstellungsleistungen) zählen.[41] In den Experteninterviews wurden überdies Einrichtungen aus anderen kulturellen Branchen und Sparten der Kultur- und Kreativwirtschaft zugeordnet. Hierzu zählten die Befragten die Galerie am Bollwerk (Galerie), die Edition Rieger (Verlag) und das Alte Gymnasium. Die Nennungen der Experten machten deutlich, dass es schwierig für die Akteure ist, den Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft klar zu umreißen und von anderen kulturellen Sparten abzugrenzen.[42]

Für sich betrachtet, ist die Kultur- und Kreativwirtschaft in Neuruppin ein kleiner Bereich in der gesamtstädtischen Kulturlandschaft, für den begrenzte Entwicklungspotenziale vorhanden sind.[43] Die Entwicklung dieses Bereichs ist vor allem von der wirtschaftlichen Wertschöpfung durch den Verkauf der Produkte bzw. Erzeugnisse abhängig. In den Experteninterviews wurde konstatiert, dass der Erfolg einer kulturwirtschaftlichen Unternehmung in Neuruppin vom

40 Vgl. ausführlich Kap. 4.13.1 in Band I.

41 Die Akteure aus dem kultur- und kreativwirtschaftlichen Bereich wurden im Rahmen der Untersuchungen in Band bereits lokalisiert. Vgl. hierzu Kap. 4.13.2 in Band I.

42 Vgl. ausführlich Kap. 4.13.1 in Band I.

43 Vgl. auch Kap. 3.5.2 in Band I.

Kaufverhalten der regionalen Bevölkerung abhängt. Angesichts des unterdurchschnittlichen Kaufkraftindexes in der Region und im Umland sowie der Größe des Käufermarkts sind dem Wachstum der Kultur- und Kreativwirtschaft in Neuruppin Grenzen gesetzt.

Unabhängig vom Branchenwachstum konnte festgestellt werden, dass die Kultur- und Kreativwirtschaft bisher kaum lokale wirtschaftliche und politische Interventionen erfuhr. Die Akteure der Branche haben sich über die Stadt verteilt, angesiedelt und ihre Unternehmensstandorte eigenständig gewählt. Auch zeigte sich, dass der Kultur- und Kreativwirtschaft bisher eine geschlossene Steuerung fehlt, indem etwa eine zusammenhängende Siedlungsfläche für die Akteure genutzt wird. Einige Experten benannten den Straßenzug Siechenstraße/Fischbänkenstraße als potenziellen Standort für kultur- und kreativwirtschaftliche Akteure.

Für eine Entwicklung des kultur- und kreativwirtschaftlichen Bereichs konnten im Rahmen der Untersuchungen von Seiten der Forschungsgruppe vor allem folgende Einrichtungen, Personen und Projekte in Neuruppin identifiziert werden:

Kulturtourismus

Die Zunahme der kulturtouristischen Ambitionen in Neuruppin und der Reiseregion Ruppiner Land (z.B. Fontanestadt, 300. Geburtstag Friedrich des Großen im Jahr 2012) können sich positiv auf den Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft auswirken, z.B. in der Belebung des kultur- und kreativwirtschaftlichen Einzelhandels (z.B. Buchläden, Souvenirshop) und/oder in der Belebung der Presse- und Werbewirtschaft (z.B. Printprodukte, Werbegestaltung).

Bildende Kunst

Die Untersuchungen der kultur- und kreativwirtschaftlichen Szene in Neuruppin haben ergeben, dass die selbstständigen bildenden Künstler eine wichtige Akteursgruppe in diesem Bereich darstellen.[44] Mit dem Ruppiner Kunstverein gibt es zwar ein Akteursnetzwerk, jedoch legen die Untersuchungen nahe, dass der Verein gegenwärtig weitgehend inaktiv ist.

Kultur- und Kreativwirtschaft im engeren Sinne

In den Experteninterviews sahen mehrere Befragte die Möglichkeit, das Gebiet in der Siechenstraße/Fischbänkenstraße zu einem Ort für Kultur- und Kreativschaffende zu entwickeln. Bereits zum jetzigen Zeitpunkt arbeiten verschiedene kultur- und kreativwirtschaftlich tätige Ak-

44 Vgl. vertiefend in Kap. 4.9. und 4.13.2 in Band I.

teure (Up-Hus-Idyll mit Siechenhauskapelle, Galeria Museumshof mit Handwerksmuseum [seit Oktober 2011 geschlossen], Luna Lounge) in diesem Quartier.

Zudem kann die Weiterentwicklung des kulturwirtschaftlichen Bereichs durch entsprechende materielle und vor allem immaterielle Unterstützung der Stadtverwaltung in Zusammenarbeit mit den Akteuren gefördert werden. Die in Band I vorgestellten Förder- und Beratungsangebote[45] können dazu beitragen, weitere kultur- und kreativwirtschaftliche Akteure vor Ort anzusiedeln.

1.7 Qualifizierungsbedarfe

1.7.1 Vorbemerkungen zum Thema Qualifizierungsbedarfe

Einen weiteren Untersuchungsschwerpunkt stellte die Ermittlung von Beschäftigungspotenzialen und Qualifizierungsbedarfen im Kulturbereich der Stadt Neuruppin dar. »Beschäftigungspotenziale« sind vom »Personalbedarf« abzugrenzen und beziehen sich vornehmlich auf wirtschaftspolitlische Aktionsfelder. Daher fließt das Thema »Beschäftigungspotenziale«in diese Konzeption vor allem in die Bereiche Kulturtourismus und Kultur- und Kreativwirtschaft ein. Auch die öffentlichen Kultureinrichtungen tragen direkt und indirekt zu wirtschaftlichen Wirkungen – wie z.B. Einkommens- und Beschäftigungseffekte – für die Stadt und das Umland bei.

Weitere Beschäftigungspotenziale und Qualifizierungsbedarfe werden in der vorliegenden Konzeption durch die Vernetzung der Themen und Untersuchungsbereiche sowie aus der Zusammenführung von Schnittstellen sichtbar. Sie werden deshalb in den Handlungsempfehlungen im Kapitel »Qualifizierung und Beschäftigung«[46] gesamtheitlich dargelegt.

Um der Gleichstellung von Männern und Frauen Rechnung zu tragen, werden am Ende dieses Kapitels auch Aussagen zum Gender Mainstreaming (GeM)[47] getroffen. Laut Definition des Europarates (1998) besteht Gender Mainstreaming in der »(Re-)Organisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluierung der Entscheidungsprozesse, mit dem Ziel, dass die an politischer Gestaltung beteiligten Akteurinnen und Akteure die Gleichstellung zwischen Frauen und Männern an allen erreichen und auf allen Ebenen integrieren«.[48]

---

45 Vgl. dazu Kap. 4.13.2 in Band I.

46 Vgl. Kap. 2.10 in diesem Band.

47 Vgl. ausführlich Kap. 1.7.3 in diesem Band.

48 DOBLHOFER/KÜNG 2008: 26.

1.7.2 Anmerkungen zu den Beschäftigungspotenzialen

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick zur aktuellen Beschäftigungssituation in den öffentlichen Kultureinrichtungen der Stadt Neuruppin, den kreislich getragenen Kultureinrichtungen in Neuruppin und einer öffentlichen Kultureinrichtung im Umland.

Tab.: Übersicht Beschäftigungssituation in öffentlichen Kultureinrichtungen in der Stadt Neuruppin und in den Umlandgemeinden[49]

Kultureinrichtung	**Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte**	**Sonstige Beschäftigungs-verhältnisse**
Kulturhaus »Stadtgarten«	1 Leiter (V) 1 Haustechniker (V) 1 Veranstaltungstechniker (V) 1 Buchhalterin (T) 2 Reinigungsfachfrauen (T)	3 geringfügig Beschäftige (T)
JFZ »Alte Brauerei«	2 Sozialpädagogen (B)	25 Aktive Vereinsmitglieder (E)
Museum Neuruppin	1 Leiter (V) 2 Wissenschaftliche Mitarbeiter (V)[50] 1 Sammlerin (T) 2 Kassen-/Aufsicht-/Servicemitarbeiterinnen (V/T) 1 Haustechniker (T)[51] 1 Reinigungsfach- und Kassenfrau (T) 1 Mitarbeiterin für Digitalisierung (T/B)	Museumsverein
Kurt Tucholsky Literatur-museum Schloss Rheins-berg	1 Leiter (V) 1 Wissenschaftliche Mitarbeiterin (T) 1 Verwaltungsangestellte (T) 2 Aufsichtskräfte (T)	
Jugendkunstschule	1 Leiterin (V) 1 Stellvertretende Leiterin (V) 1 Finanzverwalterin (T) 1 Reinigungsfachkraft (T) 3 weitere Mitarbeiter (B/T)	X Nebenberufliche Lehrkräfte (H)
Kreismusikschule	1 Leiter (V) 8 Lehrkräfte (6V/2T) 1 Verwaltungsangestellte (T)	22 Nebenberufliche Lehrkräfte (H)
Stadtbibliothek	1 Leiterin (T) 1 Stellvertretende Leiterin (T) 2 Facharbeiterinnen für Medien (T)	
Kreisvolkshochschule	X	

49 V = Vollzeit, T = Teilzeit, X = Angaben fehlen, H=Beschäftigung auf Honorarbasis, B = befristet, E = Ehrenamt.

50 Die wissenschaftlichen Mitarbeiter gehen Ende 2012 in Altersteilzeit.

51 Der Haustechniker ist für das Museum und die Stadtbibliothek zuständig.

Beschäftigungspotenziale im öffentlichen Kulturbereich

Aus der Tabelle lässt sich ersehen, dass der öffentliche Kulturbereich der Stadt Neuruppin hinsichtlich der Beschäftigtenzahl zwischen den einzelnen Kultureinrichtungen Unterschiede aufweist. Dieses betreffen nicht nur durch den quantitativen Mitarbeiterbestand, sondern auch das Verhältnis von Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung im Kulturbereich. So existiert in der Stadtbibliothek und in der Jugendkunstschule eine geringe oder keine Vollbeschäftigung, während das Museum Neuruppin und der »Stadtgarten« fast genauso viele Mitarbeiter in Vollzeit wie in Teilzeit angestellt haben.

Exemplarisch sollen hier für einen Vergleich die Stadtbibliothek und das Museum herangezogen werden. Mit einer Anzahl von 5 Vollzeit- und 6 Teilzeitmitarbeitern hat das Museum den höchsten Personalbestand aller städtisch getragenen bzw. geförderten Kultureinrichtungen, der sich aus den umfänglichen Aufgaben im Museumsbereich ergibt. Doch perspektivisch ist davon auszugehen, dass sich die Personalstruktur aufgrund des bevorstehenden Ausscheidens der beiden wissenschaftlichen Mitarbeiter (Altersteilzeit) und der Mitarbeiterin für Digitalisierung (befristete Stelle) verkleinern wird.[52] Bei der Analyse der Beschäftigtenzahlen fiel bei der Stadtbibliothek auf, dass sie ausschließlich Teilzeit-Personal (4) beschäftigt und personelle Engpässe zu bewältigen hat. Entsprechend dem für den Bibliotheksbereich geltenden Fachstandard wird in Deutschland von einer Vollzeitstelle je 3.000 Einwohnern ausgegangen.[53] Daraus ergibt sich für Neuruppin ein Personalbedarf laut DSB (Deutsche Bibliotheksstatistik) von 10,8 Vollzeitstellen. Dieser wird gegenwärtig durch einen Mitarbeiterbestand von 3,2 Stellen nicht erreicht, wenngleich dieser Personalschlüssel angesichts der beschriebenen Herausforderungen kein ausschließliches Messkriterium mehr darstellen kann. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass in beiden Kultureinrichtungen (Museum und Bibliothek), wie auch im gesamten öffentlichen Kulturbereich und diametral zur Mitarbeiterentwicklung, die Anforderungen in neuen Themen- und Aktivitätsfeldern im Kulturbereich steigen (z.B. Kulturvermittlung, Digitalisierung/Medialisierung, Kulturmarketing). Hieraus ergibt sich ein gegenwärtig nicht lösbares Ressourcenproblem und in jedem Fall ein steigender Qualifizierungsbedarf.

Zudem sind neue Beschäftigungsfelder in Neuruppin im öffentlichen Kulturbereich nur begrenzt zu erwarten. Vor dem Hintergrund der schrumpfenden Einwohnerzahl und den weite-

52 Hier gilt es für die Zukunft zu klären, wie der Wegfall des Personals kompensiert werden soll und welche Kompetenzen mögliches neues Personal übernehmen kann, bspw. im Bereich Kulturvermittlung, Museumsshopmanagement, wissenschaftliche Betreuung usw.

53 Vgl. FÖHL/KNITTER/WEIDENSDORFER 2010: 43.

ren benannten gesamtgesellschaftlichen Herausforderungen in der Stadt und im Umland ist mit einer stagnierenden oder rückläufigen Beschäftigtenzahl in den öffentlichen Kultureinrichtungen zu rechnen.

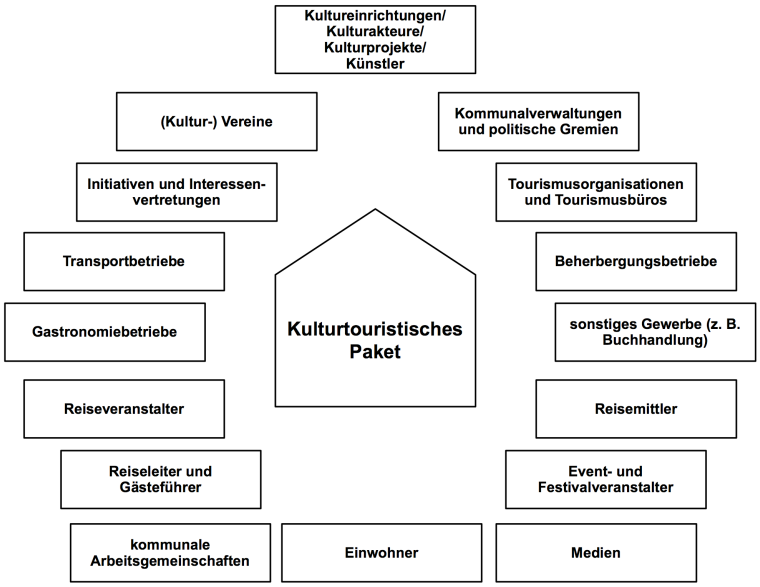
Zudem ist – wie oben dargestellt – davon auszugehen, dass die Anforderungen an die öffentlich Beschäftigten in den Bereichen Kulturmanagement und -vermittlung steigen werden. Unabhängig von der Personalsituation bestehen somit für die meisten Kultureinrichtungen Qualifizierungsbedarfe, um die gegenwärtigen Herausforderungen im Kulturbereich zu bewältigen. Für alle öffentlichen Kultureinrichtungen wurde zudem ein besonderer Qualifizierungsbedarf im Bereich der »neuen Medien« festgestellt.

Beschäftigungspotenziale im privat-gemeinnützigen und privatwirtschaftlichen Kulturbereich

Für den privat-gemeinnützigen Kulturbereich konnte in den Analysen eruiert werden, dass ein erheblicher Anteil der Mitarbeiter als Pauschalkraft arbeitet oder ehrenamtlich tätig ist. Da in den letzten Jahren durch einige neue gemeinnützige Initiativen Angebotslücken in einigen Sparten geschlossen wurden, ist davon auszugehen, dass für diesen Bereich nur geringfügige Beschäftigungspotenziale existieren.

Außerhalb des privat-gemeinnützigen Sektors können in den Bereichen Kulturtourismus und Kultur- und Kreativwirtschaft Beschäftigungspotenziale vermutet werden. Dadurch, dass dem Kulturtourismus in Neuruppin und im Umland eine große Bedeutung beigemessen wird, birgt dieser Bereich zusätzliche Potenziale. Allerdings sind diese überwiegend nur bedingt innerhalb der vorhandenen kulturellen Infrastruktur zu suchen, sondern eher in touristischen Querschnittsfeldern wie der Übernachtungs-, Pflege- und Transportwirtschaft:

Abb.: Ausgewählte Beteiligte an der Leistungserstellung im Kulturtourismus[54]



Auch aus der angestrebten Positionierung als Festspielregion lassen sich Beschäftigungspotenziale im Kulturtourismus schlussfolgern. Hier ist die mögliche – z.T. geringfügige – Beschäftigung auf die Frühjahrs- und Sommermonate begrenzt, wie bspw. Einlass- und Servicedienstleistungen bei der Kammeroper Schloss Rheinsberg. Abseits der internen Betriebsstrukturen der Kulturfestivals ergeben sich – im Sinne des Ziels einer übergeordneten Festspielregion – Beschäftigungspotenziale in der Koordination verschiedener Angebote/Festivals während der Sommermonate.

Im kulturtouristischen Bereich existiert weiterhin das Potenzial kulturelle Angebote mit dem Schwerpunkt »Natur« zu verknüpfen. Die Beschäftigungspotenziale zwischen Kultur und Natur ergeben sich vor allem in der Koordination und Zusammenführung von touristischen Aktivitäten in Neuruppin und dem Umland. Hier gab es bspw. während der Fontane Festspiele 2010 unter dem Motto »Reisen wie Fontane« kultur- und naturtourismusverbindende Angebote.

1.7.3 Anmerkungen zum Gender Mainstreaming

Gender Mainstreaming (GeM) basiert auf der Erkenntnis, dass es keine geschlechtsneutrale Wirklichkeit gibt. Das bedeutet, dass bei allen gesellschaftlichen Vorhaben die unterschiedlichen Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern von vornherein und regelmä-

54 Abb. nach FÖHL/PRÖBSTLE 2011: 114.

ßig berücksichtigt werden.[55] GeM meint damit mehr als die Benachteiligung von Frauen aufzuheben.[56]

Für die vorliegende Untersuchung wurden insgesamt 9 Frauen und 13 Männer aus dem Kulturbereich und weitere Wissensträger individuell, d.h. in Einzelinterviews, befragt.[57] Das Verhältnis von Frauen und Männern in den Einzelinterviews mit Leistungs- bzw. Ideenträgern im Kulturbereich und wichtigen Einflussbereichen betrug folglich ca. 1:1,4. In den Fokusgruppeninterviews betrug das Verhältnis von Frauen und Männern ca. 1:1,5 (18 Männer und 12 Frauen).[58]

Darüber hinaus wurde in ausgewählten Einrichtungen im Rahmen einer Bestandsaufnahme auch der Themenbereich »Gender Mainstreaming« abgefragt.[59] Die Fragen wurden überwiegend lückenhaft und fragmentarisch beantwortet. Daraus lässt sich schließen, dass die meisten Akteure das Thema Gender Mainstreaming unzureichend problemorientiert reflektieren und durchdenken. Gemeinhin existiert in einem Großteil der Kultureinrichtungen keine Strategie im Bereich Gender Mainstreaming.

Das Zentrum für Kulturforschung hat 1999/2000 in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) eine bundesweite Studie mit dem Titel »Frauen im Kultur- und Medienbetrieb« herausgegeben. Die darin durchgeführte umfangreiche Analyse zur Berufssituation von Frauen in künstlerischen, publizistischen und verwandten Arbeitsfeldern zieht im Vergleich zu den 1980er und 1990er Jahren insgesamt eine positive Bilanz über die berufliche Entwicklung der Frauen. Dennoch besteht weiterhin eine funktionale und hierarchische Arbeitsteilung der Geschlechter. So weist beispielsweise die Beschäftigungsstatistik bei den Festangestellten sogar einen Frauenanteil von 50 % aus, mit steigender Tendenz. Unter qualifiziert Beschäftigten in Bibliotheken, Archiven und Museen ist eine »Feminisierung« bis hin zu Anteilen von 75 % anzutreffen.

Das Gegenteil trifft zu, wenn es um einflussreiche oder »politische« Positionen geht. Die finanziellen und in Hinblick auf das Prestige lukrativen Positionen im Kultur- und Medienbereich werden nach wie vor überwiegend von Männern ausgefüllt. Frauen sind bei gleicher Qualifikation in fast allen untersuchten Arbeitsfeldern der Studie öfter in den niedrigen Gehaltsgruppen

55 Vgl. http://www.gender-mainstreaming.net, Zugriff am 12. Mai 2011.

56 Vgl. hier und im Folgenden vertiefend DOBELHOFER/KÜNG 2008.

57 Vgl. hierzu Kap. 3.6.1 in Band I.

58 Die Verteilung nach Geschlechtern ergibt sich aus einer statistischen Auszählung durch die Forschungsgruppe »Regional Governance im Kulturbereich«.

59 Vgl. hierzu den »Bestandsaufnahmebogen Kultureinrichtungen« im Anhang von Band I.

und bei den Arbeitslosen zu finden. Die Rolle von Frauen in der kommunalen Kulturpolitik ist ebenso marginal. Frauen haben eher Chancen, im Bereich der kommunalen Kulturverwaltungen in Leitungspositionen zu kommen (bundesweit liegt der Anteil bei ca. 27%).[60]

In Neuruppin und den Umlandgemeinden stellt sich die Situation im Kulturbereich ausgewogener dar. Von den öffentlichen Kultureinrichtungen der Stadt werden je zwei von Frauen und zwei von Männern geleitet. Überdies ist zu beobachten, dass Frauen im privatrechtlich-gemeinnützigen Kulturbereich stark engagiert sind. Allerdings ist für die ganzheitliche Entwicklung der Stadtbevölkerung zu berücksichtigen, dass die Abwanderung von gut ausgebildeten Frauen im sogenannten »reproduktionsfähigen Alter« auch für Neuruppin eine Herausforderung darstellt. Jährlich verlassen rund 6.500 Frauen zwischen 18 und 30 Jahren das Land Brandenburg.[61] Um Fachkräfte an die Stadt bzw. die Region zu binden, müssen daher gerade auch jungen Frauen Qualifizierungs- und Aufstiegsmöglichkeiten eröffnet werden. Es bleibt somit eine wichtige Aufgabe im Kultur- und Medienbereich kontinuierlich darauf hinzuwirken, dass unbewusste Benachteiligungen reflektiert und aktiv aufgehoben werden, aber auch attraktive Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf geschaffen werden.

1.8 Zusammenfassung und weitere Aspekte der strategischen Kulturentwicklung in Neuruppin

Neuruppins Bürgern und Besuchern steht gegenwärtig eine umfangreiche kulturelle Infrastruktur zur Verfügung, die in ihrer Größe und Vielfalt keine Selbstverständlichkeit darstellt. Sie wird durch ein hohes Engagement im öffentlichen, privat-gemeinnützigen und privatwirtschaftlichen Kultursektor ermöglicht.

Eine zentrale zukünftige Herausforderung wird aus Sicht der Forschungsgruppe darin bestehen, geeignete Strukturen für die zukünftige Tragfähigkeit und zeitgemäße Entwicklung des Kulturbereichs zu etablieren und zu festigen. Ein Hauptanliegen der Empfehlungen und Maßnahmen ist es, dass diese vor allem durch Kooperationen und die Koordination und den Austausch zwischen den Kulturakteuren ermöglicht wird.

Während des Untersuchungsverlaufs wurde festgestellt, dass bei einem Großteil der Kulturakteure und Kultureinrichtungen ein ausgeprägtes Problembewusstsein für die gegenwärtigen

60 Vgl. ZENTRUM FÜR KULTURFORSCHUNG 2001: 139. Hierbei ist jedoch zu berücksichtigen, dass es Unterschiede zwischen den alten und den neuen Bundesländern gibt, dazu aber keine differenzierten Daten vorliegen.

61 Vgl. BERLIN-INSTITUT FÜR BEVÖLKERUNG UND ENTWICKLUNG o.J.: 10.

Herausforderungen im Kulturbereich vorherrscht.[62] Allerdings gibt es bislang nur wenige Lösungsstrategien, mit denen die Kulturakteure und -einrichtungen gemeinsam auf diese Herausforderungen reagieren.

Der Kulturbereich in Neuruppin verzeichnete in den vergangenen Jahren einen steigenden Angebotszuwachs, ohne dass die Erfordernisse, die diese wachsenden Strukturen benötigen, vollumfänglich von der Verwaltung und Politik berücksichtigt wurden.[63] Die Betrachtung der Kulturlandschaft lässt den Schluss zu, dass viele Herausforderungen bzw. Anforderungen im Kulturbereich bislang durch öffentliche Förderung bzw. Trägerschaft gelöst bzw. kompensiert wurden und werden (bspw. Subventionierung der Fontane Festspiele und der Aequinox Musiktage, Erweiterung des Museums, Restaurierung des Alten Gymnasiums) und in wesentlich geringerem Umfang durch Strukturreformen. Die kulturelle Infrastruktur wird ausgebaut, obwohl schon heute sichtbar ist, dass ein für deren Betrieb notwendiges wirtschaftliches Wachstum nicht mehr vollumfänglich eintreten wird.[64] Dadurch, dass sich viele Kommunen in Deutschland zunehmend verschulden und es sich bei öffentlich geförderter und getragener Kultur um eine freiwillige Leistung handelt, stellt der Weg einer Aufstockung öffentlicher Gelder auf mittelfristige Sicht grundsätzlich keine Option mehr dar. Vielmehr ist vom Gegenteil auszugehen. Aufgrund der gut ausgestatteten kulturellen Infrastruktur in Neuruppin wird es zukünftig zu Verteilungskämpfen um finanzielle Mittel kommen. Auch angesichts des prognostizierten Bevölkerungsrückgangs in Neuruppin auf ca. 25.000 Einwohner im Jahr 2030[65] entstehen hier in einigen Bereichen folglich Anpassungsbedarfe. Zukünftig wird die Frage im Mittelpunkt stehen, wie kulturelle Infrastruktur erhalten bzw. entwickelt und weiter qualifiziert werden kann, auch ohne den Einsatz zusätzlicher öffentlicher Mittel.

Vor diesem Hintergrund ist die Erarbeitung kulturpolitischer Schwerpunkte mit zukunftorientierten Zielstellungen geboten. Bislang ist eine präzise Gesamtstrategie mit spezifischen Zielstellungen – die über allgemeine Formulierungen hinausgehen – von Seiten der Kulturpolitik und -verwaltung und überwiegend auch von Seiten der Kultureinrichtungen nur eingeschränkt vorzufinden. Eine Diskussion und Festlegung von mittelfristigen, verbindlichen Zielen (Zielvereinbarungen) und Qualitätsstandard kann aus Sicht der Forschungsgruppe maßgeblich dazu beitragen, den Kulturbereich der Stadt strategisch auszurichten und sichern. Hierzu heißt es im

62 Vgl. hierzu die Auswertung der Experteninterviews in Band I und die zusammenfassende Synopse zu diesem Thema.

63 Vgl. hier und im Folgenden ausführlich WAGNER 2010.

64 Vgl. FÖHL 2011.

65 Vgl. Kap. 2.1 in Band I.

Schlussbericht der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages »Kultur in Deutschland«: »Infrastruktur kann nicht ›irgendwie‹ sichergestellt werden, sondern sollte eine je nach Handlungsfeld generell zu umschreibende Qualität haben [...] oder eine im Einzelfall gegebenenfalls vor Ort in Zielen für die Infrastrukturleistung festzulegende Qualität aufweisen (zum Beispiel Theater mit eigenem Ensemble in bestimmter Größe oder lediglich Gastspieltheater). [...] Es liegt in der Verantwortung der jeweiligen kommunalen und staatlichen Träger, wie Standards zu erfüllen sind. [...] Standards können dazu beitragen, dass die Gewährleistungsfunktion, die die Verantwortlichen für die kulturelle Infrastruktur haben, nachvollziehbar und überprüfbar konkretisiert wird«.[66] Auf die sich daraus ergebenden Handlungsbereiche, insbesondere den Zielvereinbarungen im Kulturbereich, wird in Kapitel 2 dieses Bandes eingegangen.

1.9 Zusammenfassende Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken

Die folgende SWOT-Analyse fasst die Schlüsselaspekte für die Strategieentwicklung im Kulturbereich der Stadt Neuruppin zusammen. Der Begriff SWOT-Analyse stammt aus dem Englischen und ist die gängige Abkürzung für die Analyse der Stärken (»Strenght«), Schwächen (»Weaknesses«), Chancen (»Opportunities«) und Risiken (»Threats«).

Bei dieser Methode wird davon ausgegangen, dass eine Organisation oder bspw. eine ganze Stadt ihre Strategie an der Abwägung von vier Faktoren ausrichtet:

- den internen Ressourcen oder Fähigkeiten in Form von Stärken (»Strength«) und Schwächen (»Weakness«)

sowie

- den externen Trends oder Ereignissen in Form von Chancen (»Opportunities«) und Risiken (»Threats«).

In der folgenden Tabelle wird in der Inweltanalyse (Stärken und Schwächen) der gesamte Kulturbereich der Stadt Neuruppin betrachtet. Die externe Analyse (Chancen und Risiken) bezieht sich dementsprechend auf alle Umweltfaktoren, die den Kulturbereich umgeben.[67] Die Innenweltfaktoren werden erheblich von den Kulturakteuren und der (Kultur-)politik beeinflusst und mitgestaltet, wohingegen die externen Faktoren eher von gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, demografischen und anderen Entwicklungen beeinflusst werden.

66 DEUTSCHER BUNDESTAG 2008: 116.

67 Vgl. BERLIN-INSTITUT FÜR BEVÖLKERUNG UND ENTWICKLUNG o.J.: 10.

In die SWOT-Analyse sind wesentliche Ergebnisse aus den Experteninterviews (Einzel- und Gruppeninterviews), der Bestandsaufnahme, den teilnehmenden Beobachtungen, den Workshops und die Einschätzung der Forschungsgruppe eingeflossen.[68] Diese werden in der folgenden Matrix dargestellt:

Tab.: Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für den Kulturbereich der Stadt Neuruppin[69]

Kulturbereich der Stadt Neuruppin (Inweltanalyse)		**Umweltfaktoren, die den Kulturbereich umgeben**	
(Potenzielle) Stärken	**Schwächen**	**Chancen**	**Risiken**
• Kultur in Neuruppin hat einen hohen Stellenwert • vielfältiges, breites kulturelles Angebot • gut ausgebaute kulturelle Infrastruktur • mehrere Veranstaltungsorte/-säle • stark ausgeprägtes ehrenamtliches/gemeinnütziges Engagement im Kulturbereich • ausgeprägtes Bewusststein bei den Kulturakteuren für die Probleme im kulturellen Bereich • transparente Kulturförderrichtlinie • abwechslungsreiche Kulturgeschichte • klassizistisch geprägtes Stadtbild • viele kulturelle Angebote in den dreizehn Ortsteilen	• keine geschlossene kulturpolitische Strategie • keine kulturpolitischen Leitlinien • wenige Lösungsstrategien für die Herausforderungen im Kulturbereich • keine Zielvereinbarungen mit öffentlichen Kultureinrichtungen • Intransparenz in der institutionellen öffentlichen Kulturförderung • eingeschränkte finanzielle Fördermöglichkeiten im Bereich der freien/projektbezogenen Kulturförderung • Sportfunktionen des Sachgebietsleiters für Kultur schränken Zeitressourcen für Kulturaufgaben ein • keine kulturtouristische Gesamtstrategie	• Natur-, Wasser- und Wellnesstourismus • Festspiellandschaft im Ruppiner Land als kulturtouristisches Potenzial • attraktive Wald- und Seenlandschaft im Umland Neuruppins • Tourismusregion Ruppiner Land • Fahrradtourismus • Mittelzentrum • Bedeutung als Kreisstadt • verkehrsgünstige Lage an der Autobahn zwischen Berlin und Hamburg • Kultur als Teil der Stadtentwicklung und der städtebaulichen Instandsetzung • 200. Geburtstag von Fontane im Jahr 2019 • 300. Geburtstag von Friedrich II. im Jahr 2012	• Überalterung und niedrige Geburtenrate • Abwanderung vornehmlich junger Menschen • im Bundesvergleich niedriger Kaufkraftindex in Neuruppin und im Umland • sinkende Steuereinnahmen/steigende Tariferhöhungen • eingeschränkter öffentlicher Personennahverkehr im Umland stellt Besuchsbarriere für bestimmte Zielgruppen, z.B. Senioren, dar • sozialräumliche Polarisierungen • Fachkräftemangel • chancengleicher Zugang zu Kultur wird erschwert durch ökonomische und soziale Ungleichheiten

68 Die Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie stellt vielmehr eine analytische Hilfestellung für den weiteren Verlauf der Kultur- und Strategieentwicklung in Neuruppin dar.

69 Hinweis: Einige der beschriebenen Faktoren können dual betrachtet werden. So ist die Nähe Neuruppins zu Berlin einerseits eine Chance um Kulturtouristen anzusprechen, andererseits ist das nah gelegene Berlin auch ein großer Konkurrent im Kulturbereich.

Kulturbereich der Stadt Neuruppin (Inweltanalyse)		**Umweltfaktoren, die den Kulturbereich umgeben**	
(Potenzielle) Stärken	**Schwächen**	**Chancen**	**Risiken**
• zahlreiche projektbezogene Kooperationsansätze und Kooperationsideen • Kulturstammtisch führt Kulturakteure regelmäßig zusammen • eigener Tierpark • Kultureinrichtungen des Kreises ergänzen das städtische öffentliche Kulturangebot • regionaltypische Feste, z.T. mit überregionaler Strahlkraft • Geburts- und Wirkungsstätte berühmter kultureller Persönlichkeiten • zwei Festspiele • Assoziation mit Kultur/Fontane durch Namenszusatz »Fontanestadt« • kulturelles Zentrum des Landkreises Ostprignitz-Ruppin • Kultur hat bei der öffentlichen Hand aus finanzieller Sicht einen hohen Stellenwert • großes soziokulturelles und jugendkulturelles Angebot • strahlkräftige Kulturangebote im Umland	• wenige strategische Kooperationen zwischen Kultureinrichtungen • große Konkurrenz im Kulturbereich um finanzielle Mittel und Besucher • überwiegend geringe Kenntnisse über die genaue Zusammensetzung des Kulturpublikums • hochkulturelles Kulturangebot erreicht Teile der Bevölkerung nicht • zurückhaltendes ehrenamtliches Engagement der Jugendlichen • zu wenig Kooperation/Koordination zwischen Kultur- und Tourismusakteuren • keine geschlossene Strategie zu Theodor Fontane • Schließung des Handwerksmuseums schwächt das Museumsangebot • Fokussierung auf Kulturarbeit in der Innenstadt und dabei Vernachlässigung der Außenstadtteile • kaum strategische Planungsansätze für/von Kultureinrichtungen • Gefahr der Übersättigung des Kulturangebots durch Ausbau der kulturellen Infrastruktur	• Nähe zu Berlin	• weitere gesamtgesellschaftlich Herausforderungen (z.B. Medialisierung)

2 Handlungsempfehlungen

2.1 Einführung

Aus der vorliegenden Bestands- und Tiefenanalyse können die folgenden zentralen und strategischen Handlungsfelder für die Kulturentwicklung in Neuruppin abgeleitet werden:

- Der Ausgangspunkt: Kulturpolitische Leitlinien und Leitziele
- Kulturpolitik, Kulturfinanzierung und kulturelle Infrastruktur
- Lokale Vernetzung und Kooperation
- Umlandfunktion
- Kulturtourismus
- Kulturwirtschaft
- Kulturelle Bildung
- Qualifizierung und Beschäftigung.

Ausgehend von kulturpolitischen Leitlinien und Leitzielen werden für jedes einzelne Handlungsfeld im Folgenden operative Ziele und Maßnahmen zu deren Erreichung formuliert. In Kapitel 2.11 findet sich eine Zusammenfassung aller Ziele und Maßnahmen.

2.2 Einrichtungs- und spartenspezifische Empfehlungen in Band I

Im Rahmen der Bestandsaufnahmen und Analysen des Kulturangebots der Stadt Neuruppin in Band I der Kulturentwicklungskonzeption wurden für die nachfolgend aufgelisteten Kultureinrichtungen und Sparten ergänzende perspektivische Überlegungen formuliert:

Kultureinrichtungen

- Kulturhaus Stadtgarten (Kap. 4.3.1)
- Veranstaltungszentrum Pfarrkirche (Kap. 4.3.2)
- Fontane Festspiele (Kap. 4.15.3)
- Museum Neuruppin (Kap. 4.5.2)
- Jugendkunstschule (Kap. 4.6.2)
- Altes Gymnasium (Kap. 4.6.5)
- Stadtbibliothek Neuruppin (Kap. 4.8.2).

Sparten

- Soziokultur (Kap. 4.4.8)
- Museen (Kap. 4.5.8)
- Musik (Kap. 4.7.7)
- Literatur (Kap. 4.8.5)
- Bildende Kunst (Kap. 4.9.7)
- Geschichte, Tradition und Baudenkmäler (Kap. 4.10.7)
- Stadtfeste und Märkte (Kap. 4.11.12)
- Film- und Kinokultur (Kap. 4.12.3)
- Kultur- und Kreativwirtschaft (Kap. 4.13.4)
- Kultur in den Ortsteilen (Kap. 4.13.6).

Eine Zusammenfassung der ergänzenden einrichtungs- und spartenspezifischen Empfehlungen findet sich in den Kapiteln 2.11.3 und 2.11.4 dieses Bandes.

2.3 Der Ausgangspunkt: Kulturpolitische Leitlinien und Leitziele

Vorbemerkungen

Mit der vorliegenden Kulturentwicklungskonzeption wurde ein partizipativer Ansatz gewählt, die Kulturarbeit und künstlerisches Schaffen in der Stadt Neuruppin gemeinsam mit Akteuren aus Kultur, Kunst, Verwaltung, Politik, Tourismus und Bürgerschaft zu reflektieren und damit einem gemeinsamen Ziel- und Maßnahmenfindungsprozess zu ermöglichen.

Auf inhaltlicher Ebene weiterzudiskutieren und Leitlinien sowie Leitziele als Grundlage kulturpolitischen Handelns festzulegen, ist aus gutachterlicher Sicht eine dringliche Aufgabe der Kulturpolitik und des Sachgebiets für Kultur und Sport in der Stadt Neuruppin. Die nachfolgend dargestellten kulturpolitischen Leitlinien und Leitziele sind Vorschläge, die aus der Gesamtanalyse abgeleitet, gewichtet und als prioritär herausgearbeitet wurden. Gleichzeitig stellen sie die strategische Grundlage für alle anschließenden operativen Ziele und Maßnahmen dar (s. Kap. 2.4–2.10).

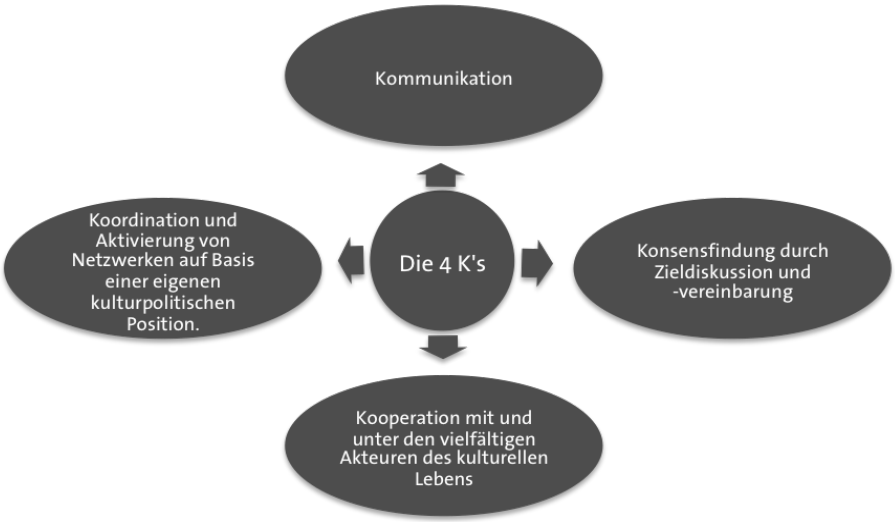
KULTURPOLITISCHE LEITLINIEN UND LEITZIELE

Ausgangssituation

Eine Kulturpolitik der Gegenwart agiert idealtypisch im Wechselspiel mit den bestehenden und neu geschaffenen Öffentlichkeiten in den Bereichen Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Politik. Kulturpolitik kann daher nicht isoliert betrachtet werden, sondern lebt vielmehr vom Diskurs und der Teilhabe aus der kulturellen Szene, der Bürgerschaft, den Vereinen, Verbänden, Foren, anderen Politikfeldern usw. Diese Entwicklung und ein entsprechender Bedarf für eine kooperative Kulturpolitik in Neuruppin konnte in den Untersuchungen zentral herausgearbeitet werden.

Für die Gestaltung und die Aktivierung einer kulturellen Öffentlichkeit ist daher ein Politikverständnis notwendig, in dem Moderation und Vermittlung als Elemente des »Netzwerkmanagements« eine größere Rolle spielen als bisher. [70] Die Leitelemente dieses Ansatzes sind diese vier K's:[71]

Abb.: Die 4 K's des Netzwerkmanagements



Mit diesem Governance-Ansatz verbindet sich der Anspruch, dass einerseits Probleme effektiver bearbeitet werden, und andererseits auch demokratisch legitimierte sowie kollektive Entscheidungen getroffen werden können.[72] Governance bedeutet zudem, dass die Rolle des »Staates« neu überdacht werden muss, da dieser zunehmend auf eine kollektive Erstellung

70 Vgl. SCHEYTT 2008.

71 Vgl. ebd.: 249–268.

72 Vgl. ausführlich BENZ 2004.

seiner Leistungen angewiesen sein wird. Der Kulturpolitik und dem Kulturmanagement kommen daher mehr und mehr die Rollen intermediärer Instanzen zu, die Kooperationen stiften, vermitteln und koordinieren.[73]

Der oben formulierte Governance-Ansatz und die 4 K's – Kommunikation, Konsens, Kooperation und Koordination – bilden die Grundlage für die kulturpolitischen Leitlinien. Diese werden dann im nächsten Schritt durch kulturpolitische Leitziele erweitert, präzisiert und operationalisiert.

Kulturpolitische Leitlinien

Die folgenden Leitlinien werden für eine Diskussion und Beschlussfassung vorgeschlagen. Es wird empfohlen, die kulturpolitischen Leitlinien bei zukünftigen Entscheidungen und Planungen mitzubedenken. Gemeinsam mit den Leitzielen (s. unten) können sie die Grundlage des kulturpolitischen Handelns in Neuruppin darstellen:

I. »Partizipation am kulturellen Angebot ermöglichen«

II. »Nachhaltiges Handeln im Kulturbereich ausbauen«

III. »Bürgerschaftliches Engagements aktivieren und anerkennen«

IV. »Das kulturelle Erbe bewahren und zeitgemäß vermitteln«.

I. »Partizipation am kulturellen Angebot ermöglichen«

Angesichts der gesellschaftlichen Herausforderungen und der öffentlichen Haushaltslage wandelt sich der bislang geltende Leitsatz »Kultur für alle« zu einer »Kultur für alle und von allen«. Aufgrund der vorherrschenden sozialen und gesellschaftlichen Disparitäten in Neuruppin ist es entscheidend, dass allen Bürgern der Stadt, die Gelegenheit gegeben wird, ihre eigenen kulturellen Interessen zu verfolgen, ihre Fähigkeiten zu entwickeln und am kulturellen Leben teilzunehmen.[74] Umgekehrt haben alle Kultureinrichtungen in der Stadt eine soziale Verantwortung und sind aufgefordert, sich mit der demografischen, kulturellen und gesellschaftlichen Vielfalt auseinanderzusetzen.[75]

In den Fokus der Teilhabe am kulturellen Leben rücken bestimmte gesellschaftliche Gruppen. So haben die Analysen in Band I gezeigt, dass in der Stadt mitunter Polarisierungen bestimmter

73 Vgl. ausführlich WAGNER 2008.

74 Vgl. in Anlehnung an SCHEYTT 2008: 78.

75 Vgl. in Anlehnung an BLUCHE et al.: 181

Bevölkerungsgruppen – bspw. zwischen Zugezogenen und »Alteingesessenen« und zwischen den jugendkulturellen Szenen – existieren. Diesen Entwicklungen können die Kulturpolitik und die Kulturakteure durch eine verstärkte Stadtteilarbeit sowie mit gezielten Angeboten im Bereich der kulturellen Bildung entgegenwirken. In Neuruppin sind insbesondere Projekte und Ansätze gefragt, die in der Kinder- und Jugendbildung (z.B. nach dem Modell »Kunst auf der Platte«) und in der generationen- und milieuübergreifenden Kulturarbeit (z.B. nach dem Modell des Bürgerhauses »Krümelkiste«) initiiert werden.

II. »Nachhaltiges Handeln im Kulturbereich ausbauen«[76]

Nachhaltiges Handeln ist ein Prozess, der die Bedürfnisse der Gegenwart erfüllt, ohne die Bedürfnisse kommender Generationen zu gefährden.[77] Im Rahmen des nachhaltigen Handelns sind wirtschaftliche, soziale, ökologische und kulturpolitische Ziele in Einklang zu bringen. Für den kulturpolitischen Gedanken der Nachhaltigkeit ergeben sich in Neuruppin vor allem folgende Ziele:

- Investitionen in die kulturelle Infrastruktur sind so zu tätigen, dass zukünftige Generationen nicht durch Schulden belastet werden.
- Ein breites Publikum soll auch morgen künstlerische und kulturelle Angebote besuchen. Bereits in der Gegenwart werden Maßnahmen – wie Kulturvermittlung und kulturelle Bildung – ergriffen, die Menschen zur kreativen Mitgestaltung des kulturellen Lebens anregen.
- Das kulturhistorische Erbe der Stadt Neuruppin ist für die zukünftigen Generationen zu bewahren, indem es an die lebenden Generationen mit zeitgemäßen Ansätzen vermittelt wird.

III. »Bürgerschaftliches Engagements aktivieren und anerkennen«

Freiwilliges Engagement wir von Menschen in den neuen Bundesländern häufig mit einer selbstverständlichen Praxis des Helfens im Alltag und mit Selbstverpflichtung assoziiert und weniger als eine zivilgesellschaftliche Tugend im Sinne einer aktiven Mitgliedschaft in einem politischen Gemeinwesen verstanden.[78] Vor diesem Hintergrund können die politischen Ent-

76 Vgl. hierzu für Kulturpolitik und Kulturmanagement aktuell und vertiefend FÖHL et al. 2011.

77 Vgl. KNOX/MAYER 2009: 26.

78 Vgl. GENSICKE/OTT et al. 2008 nach WALK/DIENEL 2009.

scheidungsträger in Neuruppin die Anerkennung des bürgerschaftlichen Engagements[79] weiterführend stärken.

Das bürgerschaftliche Engagement in der Stadt Neuruppin wird öffentlich anerkannt sowie engagierte Bürger unterstützt. Bürgerschaftliches Engagement versteht sich – in Abgrenzung zum traditionellen Ehrenamt, dass mit einem »sudsidiären« und damit staatlichem Handeln untergeordneten Engagement verbunden ist – als Ausdruck eines selbstbewussten Bürgersinns.[80] Zum bürgerschaftlichen Engagement gehört auch eine stärkere Beteiligung der Bürger an zukünftigen kulturpolitischen Entscheidungsprozessen durch Gesprächskreise, Workshops, runde Tische und andere Foren des Austausches. Öffentliche Diskussionsforen wie der Neuruppiner Kulturstammtisch gewinnen vor diesem Hintergrund perspektivisch an Bedeutung.

IV. »Das kulturelle Erbe bewahren und zeitgemäß vermitteln«

Als Geburtsstadt Theodor Fontanes und Karl Friedrich Schinkels, als ehemalige preußische Garnisonsstadt und als einstmaliger Produktionsstandort der Bilderbogen besitzt Neuruppin eine wichtige kulturhistorische Vergangenheit. Die Kulturgeschichte der Stadt wird auch heute noch in vielen kulturellen Angeboten bzw. Einrichtungen und im Stadtbild Neuruppins sichtbar. Bevorstehende Großereignisse wie der 300. Geburtstag Friedrichs II. im Jahr 2012 und der 200. Geburtstag Theodor Fontanes im Jahr 2019 verdeutlichen exemplarisch, dass dem kulturellen Erbe der Stadt auch in Zukunft eine große Aufmerksamkeit und Wertschätzung entgegengebracht werden wird.

Im Kern der Vermittlung des kulturellen Erbes steht vor allem die Frage, wie das »Dagewesene« den Bürgern der Gegenwart und zukünftiger Zeitalter zeitgemäß vermittelt und wie die Identifikation der Bürger – besonders der heranwachsenden Generation – mit der Kulturgeschichte der Stadt gesteigert werden kann. Mit anderen Worten: »Im Spiegel der Gegenwart die Vergangenheit zu reflektieren, heißt, das Heute besser zu verstehen und für das Morgen Orientierung zu gewinnen.«[81]

---

79 Vgl. ausführlich ZIMMER 2007: 96–100. Laut Zimmer steht das bürgerschaftliche Engagement im Unterschied zum Ehrenamt in einer demokratisch-republikanischen Tradition und verweist somit auf den Zusammenhang von Gemeinwesen, Gemeinsinn und Partizipation als aktive Teilhabe am politischen, gesellschaftlichen und sozialen Leben.

80 Vgl. ZIMMER 2007: 99.

81 SCHEYTT, OLIVER zit. nach STADT FREIBURG IM BREISGAU 2008: 7.

Ableitung kulturpolitischer Leitziele

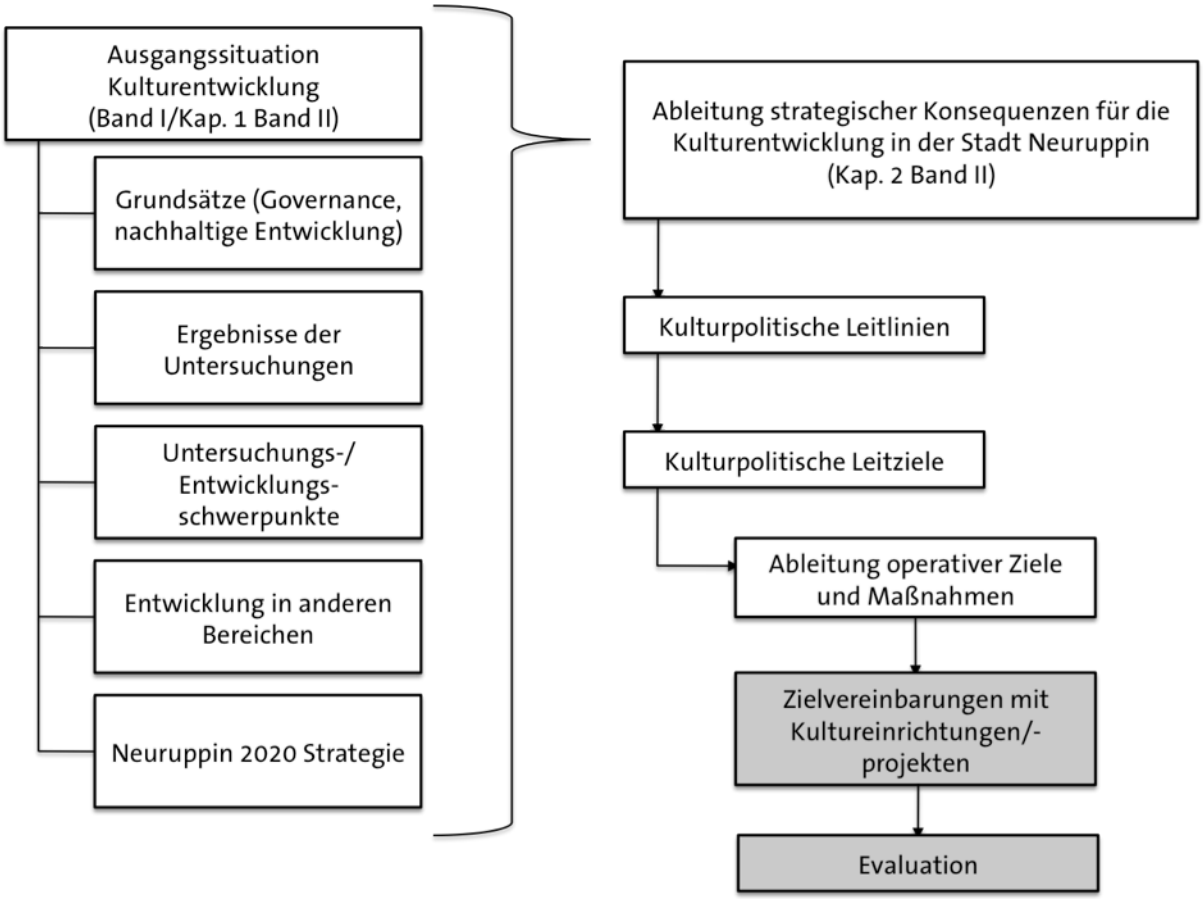
Ausgehend von den kulturpolitischen Leitlinien und auf Grundlage der Untersuchungen werden folgende kulturelle Leitziele für die Stadt Neuruppin vorgeschlagen:

- **Ziel 1:** Die Stadt Neuruppin möchte durch ihre Trägerschaft sowie Förderung von Kultureinrichtungen und -projekten das kulturelle Erscheinungsbild einer lebenswerten Stadt und Region mitgestalten, mit welchem sich die Bewohner identifizieren und deren kulturelles Profil Kulturtouristen zu schätzen wissen.
- **Ziel 2:** Die Stadt Neuruppin bekennt sich zum ergänzenden Charakter von Kulturförderung anstelle staatlicher Dominanz. Womöglich wirkt sie positiv auf die Aktivierung und Entfaltung endogener Potenziale im Kulturbereich ein. Hierzu zählt insbesondere die Förderung und Anerkennung lokaler sowie regionaler Kulturschaffender und Künstler sowie bürgerschaftlich Engagierter.
- **Ziel 3:** Die Stadt Neuruppin ermöglicht die freie Entfaltung kultureller und künstlerischer Kräfte. Dabei setzt sie einen Schwerpunkt auf den Erhalt sowie die zeitgemäße Vermittlung und künstlerische Auseinandersetzung mit ihrem kulturellen Erbe.
- **Ziel 4:** Angesichts der gesellschaftlichen Herausforderungen unterstützt die Stadt Neuruppin mit geeigneten Maßnahmen die Bündelung bestehender Kräfte, um einen lokalen und regionalen kulturellen Mehrwert zu erzeugen. Hierzu zählt insbesondere die Aktivierung und Unterstützung von Kooperationen in den Bereichen kulturelle Bildung und Kulturtourismus. Dabei berücksichtigt sie womöglich ihre Umlandfunktion.
- **Ziel 5:** Die Stadt Neuruppin stärkt den Austausch der Kulturschaffenden und Bürger untereinander. Sie steigert die Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit bezüglich ihrer Entscheide und Aktivitäten im Kulturbereich.
- **Ziel 6:** Die Stadt Neuruppin unterstützt mit geeigneten Maßnahmen die Steigerung der aktiven Partizipation und Teilhabe der Bevölkerung an kulturellen Aktivitäten.
- **Ziel 7:** Die Stadt Neuruppin fördert die Qualifizierung im Kulturbereich, evaluiert regelmäßig ihre Aktivitäten bzw. der von ihr getragenen sowie geförderten Kultureinrichtungen/-projekte und legt Wert auf hohe Qualitätsstandards. Sie orientiert sich an den Prinzipien einer nachhaltigen Entwicklung.

Es empfiehlt sich, die kulturellen Leitziele für einen überschaubaren Zeitraum von drei bis fünf Jahren zu definieren und kontinuierlich zu reflektieren, zu modifizieren und fortzuschreiben. Eine Festlegung auf acht Jahre ist optional aus Sicht der Forschungsgruppe auch möglich, um eine Parallelität zur Neuruppin-Strategie 2020 herzustellen.

Die vorgeschlagenen kulturellen Leitziele spiegeln die genannten kulturpolitischen Leitlinien als auch die in dieser Konzeption herausgearbeiteten Schwerpunkte wider und bilden zudem die Grundlage der in den folgenden Kapiteln formulierten operativen Ziele (ZIEL) und Handlungsempfehlungen (Maßnahme). Es wird empfohlen Zielvereinbarungen mit den öffentlich getragenen sowie geförderten Kultureinrichtungen/-projekten zu treffen, die die generellen kulturpolitischen Leitziele der Stadt Neuruppin widerspiegeln. Gleichfalls wird die regelmäßige Evaluation der Ziele empfohlen (siehe Maßnahme unten).

Abb.: Ableitung kultureller Leitlinien und Leitziele sowie entsprechender Handlungsempfehlungen im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses



2.4 Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturfinanzierung

Vorbemerkungen

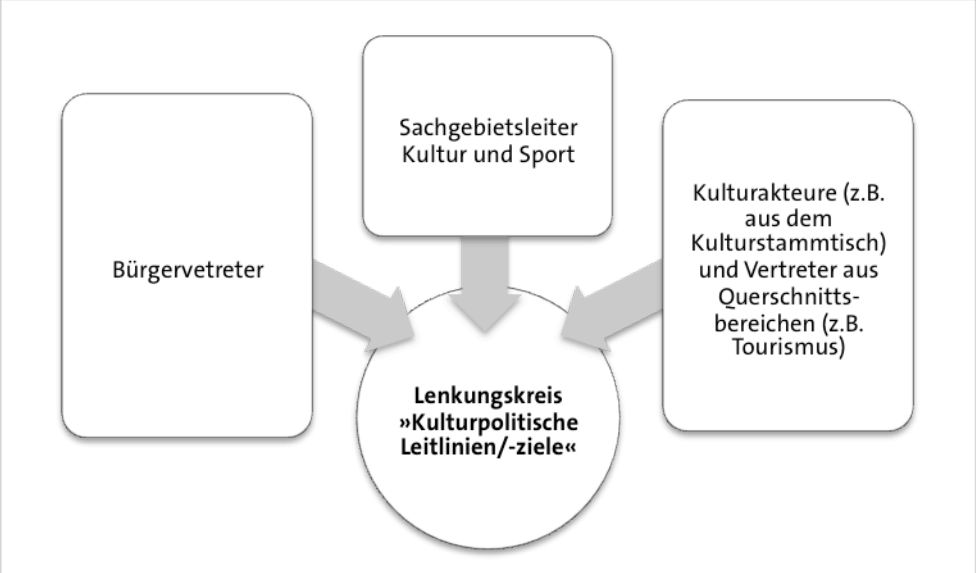
Ausgehend von den formulierten kulturpolitischen Leitlinien sowie Leitzielen und den Analyseergebnissen werden im Folgenden fortführend verschiedene operative Ziele und Maßnahmen für die Bereiche Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturfinanzierung formuliert.

ZIEL 1: LENKUNGSKREIS ZUR QUALIFIZIERUNG UND PRIORISIERUNG DER KULTURENTWICKLUNGSKONZEPTION ETABLIEREN

Maßnahme 1: Lenkungskreis für kulturpolitische Leitlinien und Leitziele einsetzen

Die formulierten kulturpolitischen Leitlinien sowie Leitziele sind grundsätzlich richtungsweisend und bilden die strategische Konsequenz aus den Untersuchungen. Für die Qualifizierung und Diskussion der formulierten kulturpolitischen Leitlinien und Leitziele wird die Einrichtung eines Lenkungskreises empfohlen. In diesem werden die formulierten Leitlinien und Ziele nochmals zur Disposition gestellt und ggf. modifiziert, erweitert oder wie vorgelegt belassen. Die Forschungsgruppe schlägt folgende Zusammensetzung des Lenkungskreises, besetzt mit sieben bis elf Personen, vor:

Abb.: Zusammensetzung des Lenkungskreises »kulturpolitische Leitlinien/-ziele«



Mit einer entsprechenden Zusammensetzung des Lenkungskreises wird ein Diskussions- und Pratizipationsprozess über die kulturelle Entwicklung Neurupppins auf ein breites Fundament gestellt. Zugleich können Bedarfe und Qualifikationen aus verschiedenen Feldern, die mit Kulturarbeit betraut sind oder von dieser berührt werden, zusammengetragen werden. Durch diesen Prozess wird die Umsetzungswahrscheinlichkeit der Kulturentwicklungskonzeption erhöht. Bestenfalls wird der Lenkungskreis durch einen externen Moderator unterstützt.

Der Lenkungskreis hat neben seiner Aufgabe als kollektives Willensbildungsorgan gegenüber dem Ausschuss für Bildung, Kultur, Jugend und Soziales der Fontanestadt Neuruppin empfehlenden Charakter. Der Ausschuss für Bildung, Kultur, Jugend und Soziales der Fontanestadt Neuruppin wird darüber hinaus regelmäßig informiert und zu Konsultationen hinzugezogen.

Es empfiehlt sich, die kulturpolitischen Leitlinien und Leitziele für einen überschaubaren Zeitraum von fünf Jahren zu definieren und kontinuierlich zu reflektieren, zu modifizieren und fortzuschreiben. Eine Festlegung auf acht Jahre ist optional aus Sicht der Forschungsgruppe auch möglich, um eine Parallelität zur Neuruppin-Strategie 2020 herzustellen.

Maßnahme 2: Lenkungskreis zur Diskussion und Weiterqualifizierung der Empfehlungen aus der Kulturentwicklungskonzeption weiterführen

Zur Diskussion, Priorisierung und Weiterqualifizierung der im folgenden formulierten Empfehlungen, wird die Weiterführung des Lenkungskreises über den kulturpolitischen Leitlinien und Leitziel-Prozess hinaus empfohlen. Auf diese Weise könnte ein dauerhaftes Organ der Willensbildung und ein Empfehlungsgremium für den Ausschuss für Bildung, Kultur, Jugend und Soziales der Fontanestadt Neuruppin entstehen, dass den Kulturentwicklungsprozess »am Leben hält« und einen qualifizierten Umgang mit diesem ermöglicht. Auch hier empfiehlt sich die Hinzuziehung eines externen neutralen Moderators.

ZIEL 2: KULTURFINANZIERUNG AN ZIELEN UND KRITERIEN ORIENTIEREN

Maßnahme 1: Zielvereinbarungen mit den öffentlichen Kultureinrichtungen treffen

Zielvereinbarungen im Kulturbereich tragen zu einer nachhaltigen und strategischen Entwicklung im öffentlichen Kulturbereich bei. Die Forschungsgruppe empfiehlt daher, dass zwischen den öffentlichen Kultureinrichtungen und der Stadt Neuruppin Zielvereinbarungen abgeschlossen werden. Anhand der kulturpolitischen Leitlinien und Leitzielen (s. oben) wird mit jeder öffentlichen Kultureinrichtung ein klarer profilspezifischer und zielgruppenorientierter Auftrag ausgehandelt und formuliert. Dadurch erhalten die öffentlichen Kultureinrichtungen eine nachvollziehbare und mit ihrem Zuwendungsgeber verhandelte Zielvereinbarung für ihre Förderung.

Für die Formulierung von spezifischen, richtungsweisenden Zielen für die einzelnen öffentlichen Kultureinrichtungen können folgende Fragestellungen herangezogen werden:[82]

- Was ist der »kulturpolitische Auftrag« der Kultureinrichtung bzw. welchen Beitrag leistet sie zu den übergeordneten kulturpolitischen Leitlinien und Leitzielen?
- Was wurde in der vergangenen Periode angestrebt und was wurde tatsächlich erreicht?
- Welche Erwartungen haben die Besucher der Kultureinrichtung?
- Was wird bislang vermisst?
- Was soll erhalten bleiben?
- Was ist überflüssig?
- Was soll verändert werden?
- ...

Es empfiehlt sich, die Besucher der öffentlichen Kultureinrichtungen in die Formulierung der spezifischen Ziele einzubeziehen. So können etwa durch Besucherbefragungen die Erwartungen, Wünsche und Meinungen der Besucher zu ihrer Kultureinrichtung in dem entsprechenden Zielentwicklungsprozess[83] berücksichtigt werden.

Verbindliche Zielvereinbarungen können dazu beitragen, die Konkurrenz um öffentliche Kulturausgaben zu minimieren. Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, eine Verfahrensweise zu entwickeln, die zu einer gemeinsamen Willensbildung zwischen der Stadt und den öffentlichen Kultureinrichtungen führt. Ein Verfahren zur Messung der vereinbarten Ziele ist die Balanced Scorecard (s. unten Maßnahme 3).

Maßnahme 2: Transparente und kriteriengeleitete Kulturförderung ermöglichen

Analog zur oben formulierten Maßnahme 1 empfiehlt die Forschungsgruppe, auch mit den kommunal geförderten Kulturprojekten Zielvereinbarungen zu treffen.

Hier sollte – vor dem Beginn der Projektförderung – eine Projektvereinbarung zwischen dem Zuwendungsgeber und dem Antragsteller unterzeichnet werden. In dieser werden die Ziele des jeweiligen Projekts festgehalten. Im Anschluss an das Projekt wird die Projektvereinbarung

82 Vgl. KLEIN 2007: 89.

83 Zusätzlich zu den Zielvereinbarungen empfiehlt es sich aus gutachterlicher Sicht, dass alle öffentlichen Kultureinrichtungen der Stadt Neuruppin ein strategisches Positionspapier für ihre zukünftige Entwicklung erarbeiten.

zwischen dem Zuwendungsgeber und dem Antragsteller gemeinsam evaluiert. Bei Förderungen unter 5.000 EUR sollte der entsprechende Aufwand allerdings in einem überschaubaren Rahmen bleiben.

Das Sachgebiet für Kultur und Sport erhält auf diesem Weg sowohl einen inhaltlich-künstlerischen Einblick in die Arbeit der Antragsteller als auch eine finanzielle Transparenz über die durchgeführten kulturellen Projekte. Die Reflexion der erreichten Projektziele dient der Steuerung des Kulturförderetats durch den Sachgebietsleiter für Kultur und Sport.

Maßnahme 3: Balanced Scorecard im Sachgebiet für Kultur und Sport einführen[84]

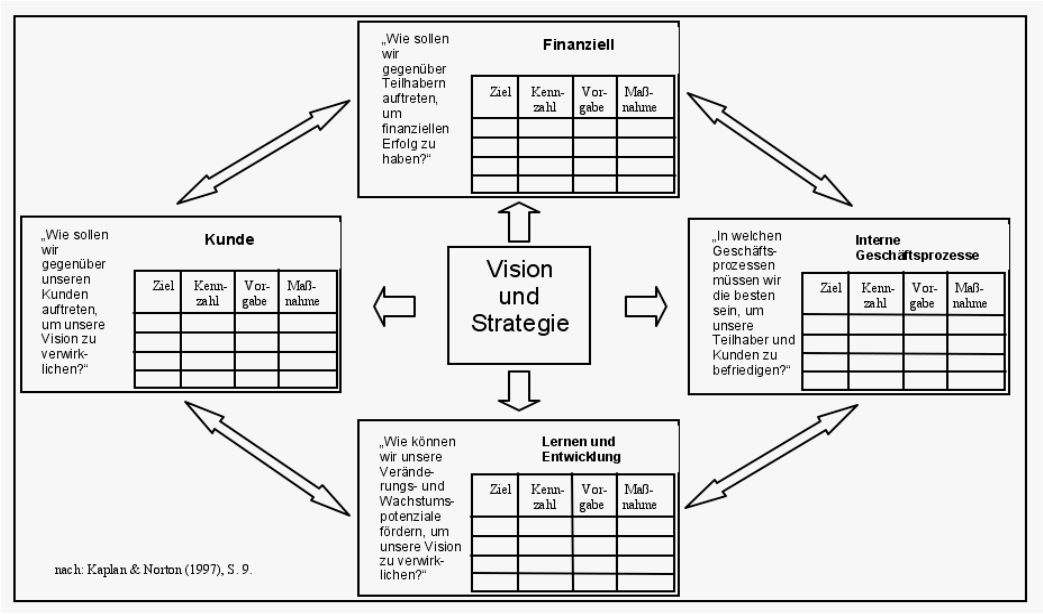
Die Balanced Scorecard ist ein integriertes Managementsystem, dass auch für die strategische Steuerung von Kultureinrichtungen und Kulturverwaltungen eingesetzt wird. Die Kulturpolitik und die Kulturverwaltung in Neuruppin benötigen ein Steuerungsinstrument, um die Erfüllung und die Entwicklung ihrer Aufgaben sowie der von ihr getragenen Einrichtungen und geförderten Projekte zielorientiert lenken zu können. Die Balanced Scorecard ist aus Sicht der Forschungsgruppe zweckdienlich, diese Steuerungsfunktion zu übernehmen bzw. diese zu systematisieren und zu erleichtern. Sie ist geeignet Komplexität abzubilden und diese durch interdependente Bezüge sowie Kennzahlen zu reduzieren. Deswegen wird die Einführung im Sachgebiet für Kultur und Sport empfohlen. Mittelfristiges Ziel sollte darüber hinaus sein, die Balanced Scorecard auch in den öffentlichen Kultureinrichtungen zu implementieren.

Eine Balanced Scorecard beginnt bei den Zielen und der Strategie einer Einrichtung und definiert auf dieser Basis kritische Erfolgsfaktoren. Kennzahlen werden dann so aufgebaut, dass sie die Zielsetzung und Leistungsfähigkeit in kritischen Bereichen der Strategie fördern (z. B. mindestens 30 % der Projektförderung in zeitgenössische Kunstprojekte investieren). Das Balanced Scorecard-Konzept unterstützt die strategische Planung und Implementierung durch eine Bündelung der Maßnahmen aller Einheiten einer Verwaltung bzw. eines Unternehmens/Projektes auf der Basis eines gemeinsamen Verständnisses seiner Ziele und durch einen leichteren Zugang zur Bewertung sowie Fortschreibung der Strategie. Das bislang praktizierte, auf finanzielle Kennzahlen fokussierte Management, kann den heutigen Anforderungen nach effektiven Planungswerkzeugen nicht mehr gerecht werden. Das gilt insbesondere für die »Verwaltung«, Steuerung und Ermöglichung von Kunst und Kultur.

84 Vgl. für den gesamten Absatz SCHNEIDEWIND 2011: 80.

Die Balanced Scorecard ist ein aus einer Strategie abgeleitetes Management-System, welches die wichtigsten Aspekte eines Unternehmens bzw. einer Verwaltung widerspiegelt. Ziel ist es, interne und externe Abläufe bzw. Einflüsse sowie harte (z.B. Finanzfluss) und weiche (z.B. Mitarbeiterzufriedenheit) Faktoren gesamtheitlich betrachten, gewichten und in Beziehung setzen zu können:

Abb.: Balanced Scorecard nach Kaplan und Norton.[85]



Kaplan und Norton führen hier die wesentlichen Perspektiven bzw. Handlungsbereiche eines Unternehmens zusammen. Es werden jeweils die Ziele mit Kennzahlen sowie Vorgaben und Maßnahmen versehen und gesamtheitlich abgebildet. Dadurch entsteht ein integriertes Steuerungssystem. Für das Sachgebiet Kultur und Sport könnten die Grundperspektiven folgendermaßen strukturiert werden:[86]

- Kunden-/Besucherperspektive (z.B. Zufriedenheit der Mitarbeiter der nachgeordneten Einrichtungen, Besucherzufriedenheit/-treue)
- Finanzperspektive (z.B. neue Finanzierungsquellen erschließen, maximales Förderniveau für verschiedene Kultursparten/-bereiche)
- Interne Geschäftsprozesse (z.B. Neuerungen, interne Ablaufoptimierung)
- Lernen und Entwicklung (z.B. Kulturentwicklung, interne Mitarbeiterqualifizierung).

85 KAPLAN/NORTON 1997.

86 Vgl. SCHNEIDEWIND 2011: 81.

Für den öffentlichen Kulturbereich empfiehlt es sich, zusätzlich eine auf die künstlerischen und kulturpolitischen Ziele ausgerichtete Perspektive aufzunehmen.[87] In jedem Fall sollten die Kernpunkte der vorliegenden Konzeption aufgenommen werden.

Was die Entwicklung einer Balanced Scorecard mit/für die öffentlichen Kultureinrichtungen Neuruppins bedeutet, zeigt folgendes Beispiel anhand ausgewählter Ziele/Entwicklungsbereiche:[88]

Abb.: Entwicklungsschritte einer BSC anhand des Beispiels Fontane Festspiele (Ausschnitt)[89]

Reihenfolge	Entwicklungsschritt	Beispiel »Fontane Festspiele«
1	strategische Ziele konkretisieren	Bekanntheitsgrad der Fontane Festspiele außerhalb Neuruppins steigern
2	strategische Ziele durch Ursache-/Wirkungs-ketten verknüpfen	Fontane Festspiele → künstlerische Qualität der Veranstaltungen → Besucherinteresse und -zufriedenheit/gute Kritik in der Öffentlichkeit → positives Image → Unterstützung durch Tourismusverbände und Gastgewerbe
3	Messgrößen auswählen	• Anteil der Touristen unter den Besuchern, die aus einer Entfernung von mehr als 100 Kilometer anreisen • Bettenauslastung während der Fontane Festspiele im Vergleich zur durchschnittlichen täglichen Bettenauslastung • Anteil überregionaler touristischer Kooperationspartner an der Gesamtzahl der Kooperationspartner
4	Zielwerte festlegen	• Anteil der Touristen unter den Besuchern mittelfristig auf 70 Prozent erhöhen • Bettenauslastung während der Fontane Festspiele im Vergleich zur durchschnittlichen täglichen Bettenauslastung mittelfristig um 30 Prozent steigern • Anteil überregionaler touristischer Kooperationspartner an der Gesamtzahl der Kooperationspartner mittelfristig um 20 erhöhen
5	Maßnahmen bestimmen	• Bewerbung der Fontane Festspiele auf auswärtigen Tourismus-Messen • Aufbau einer Homepage zu den Festspielen • Vergünstige Hotelübernachtungen während der Fontane Festspiele usw.
6	Interdependenz	Verbindung zu anderen Bereichen/Kennzahlen herstellen und Beutung gewichten
7	Evaluation	Regelmäßige Evaluation der Zielerreichung

87 Vgl. SCHNEIDEWIND 2011.

88 Vgl. ebd.: 84.

89 Die Fontane Festspiele werden überwiegend aus öffentlichen Mitteln finanziert und daher als Beispiel herangezogen. Die vorgestellten Ziele, Messegrößen, Zielwerte und strategischen Aktionen dienen als Beispiele, um die Funktionsweise einer Balanced Scorecard zu veranschaulichen.

Maßnahme 4: Städtische Kulturförderung anderer Verwaltungs-Querschnittsbereiche bündeln, strukturieren und abgrenzen

Um eine zielorientierte und gesamtheitliche Kulturarbeit in der Stadt Neuruppin zu ermöglichen, sollten auch Mittel, die für kulturelle Zwecke in anderen öffentlichen Verwaltungsbereichen verausgabt werden, an den oben genannten kulturpolitischen Leitzielen orientiert werden. Bestenfalls werden diese Mittel sogar im Sachgebiet für Kultur und Sport gebündelt bzw. die Vergabe zumindest mit diesem abgestimmt. Im Vordergrund stehen hier z.B. die Ortsteilkulturförderung, die dem Sozialbereich zugeordnet ist, oder die Kulturförderung, die seitens des Baudezernats gewährt wird.

ZIEL 3: SACHGEBIET FÜR KULTUR UND SPORT PROFILIEREN

Maßnahme 1: Aufgabenprofil des Sachgebietsleiters für Kultur und Sport schärfen

Angesichts der vielfältigen Aufgaben des Sachgebietsleiters für Kultur und Sport empfiehlt es sich, das Aufgabenprofil des Sachgebietsleiters für Kultur und Sport zu schärfen. Die Analysen in Band I haben gezeigt, dass die einzelnen Aufgaben im Kulturbereich mitunter breite Handlungsspielräume zulassen (z.B. »Einbindung möglichst vieler unterschiedlicher Interessen und Aktivitäten«). Der hohe Stellenwert des Themas Kultur für die Stadt Neuruppin lässt es allerdings notwendig erscheinen, die zukünftigen »Kultur-Aufgaben« des Sachgebietsleiters klarer zu benennen, an den Schwerpunkten der Kulturentwicklungskonzeption auszurichten und seine Zuständigkeiten genau von anderen Verwaltungsbereichen abzugrenzen.

Maßnahme 2: Aufgaben für Kultur und Sport neu gewichten

Da perspektivisch nicht davon auszugehen ist, dass sich der Stellenbestand in der Verwaltung erhöht – bzw. dies auch nicht machbar erscheint –, könnte sich der Sachgebietsleiter für Kultur und Sport durch eine Neugewichtung der beiden Bereiche den Kulturaufgaben umfassender widmen. Hierfür empfiehlt es sich zunächst, den jeweiligen Arbeitsaufwand für die Bereiche Kultur und Sport abzuleiten und ins Verhältnis zu setzen. Aus Sicht der Forschungsgruppe fallen für den Kulturbereich angesichts der Vielfalt der Institutionen, Akteure und Vereine mehr Aufgaben an, als für den Bereich Sport.

Die Untersuchungen haben außerdem ergeben, dass es viele Entwicklungsbedarfe im Kulturbereich gibt. Besonders die Aufgabenbereiche »Koordination und Steuerung von Kunst und Kultur« sowie »die Weitergabe und Zusammenstellung von Informationen« bedürfen eines großen Arbeitsaufwands. Hinzu kommen weitere wichtige Entwicklungsbereiche wie die kulturtouristische Profilierung Neuruppins sowie die Entwicklung der Fontane Festspiele.

Maßnahme 3: Abgrenzen der Aufgabenbereiche des Sachgebiets für Kultur und Sport zu anderen städtischen Querschnittsbereichen

In Neuruppin sind auch andere Querschnittsbereiche der Stadt bzw. von ihr getragener oder geförderter Einrichtungen mit kulturellen Aufgaben betraut. Hierzu zählen z.B. der Bereich Städtepartnerschaften und das Stadtmarketing. Allerdings sind hier klare Abgrenzungen und Aufgabenzuschreibungen nicht immer erkennbar. Folglich sind eine entsprechende Aufgabenverteilung sowie die Festlegung notwendiger Kooperations- und Koordinationsstrukturen zwischen diesen Einrichtungen bzw. mit dem Sachgebiet für Kultur und Sport zu empfehlen.

ZIEL 4: KULTURBEREICH DER STADT NEURUPPIN QUALIFIZIEREN UND WEITERENTWICKELN

Maßnahme 1: Profil- und Strukturentwicklung im Bereich der kulturellen Infrastruktur auf Schwerpunktprojekte ausrichten

Eine weitere wichtige Zukunftsaufgabe ist die strategische Entwicklung der kulturellen Infrastruktur der Stadt Neuruppin. Hier geht es darum, die Inhalte und Strukturen der kulturellen Einrichtungen gleichermaßen an die gegenwärtigen Herausforderungen im Kulturbereich anzupassen. Die Untersuchungen haben ergeben, dass insbesondere der Aufbau neuer Strukturen – sowie der Erhalt bestehender Einrichtungen – im Kulturbereich stärker mit der Steuerung und der inhaltlich-zielgruppenspezifischen Ausrichtung der Kultureinrichtungen in Einklang gebracht werden muss. In Neuruppin betrifft die Profil- und Strukturentwicklung unter Berücksichtigung der Aspekte Finanzierung, Steuerung und inhaltliche bzw. zielgruppenspezifische Ausrichtung vor allem die folgenden Schlüsselprojekte. Dem Leser wird empfohlen zum besseren Verständnis der folgenden Schlüsselprojekte die jeweiligen perspektivischen Überlegungen zu den Einrichtungen aus Band I hinzuzuziehen. An dieser Stelle wird lediglich die jeweilige Schlüsselrolle bei der Entwicklung der kulturellen Infrastruktur betont und zentrale Implikationen für die jeweiligen Schwerpunktsetzungen formuliert.

I. Fontane Festspiele (vgl. perspektivische Überlegungen in Kap. 4.15.3 in Band I und die verschiedenen Maßnahmen zu den Fontane Festspielen in Kap. 2.8 dieses Bandes)

Für die Fontane Festspiele besteht aus gutachterlicher Sicht ein Steuerungs- und Finanzierungsbedarf. Angesichts der breiten inhaltlichen Ausrichtung des Veranstaltungsangebots bedarf es einer Koordination der einzelnen Programmsparten durch einen künstlerischen Gesamtleiter. Des Weiteren bedarf auch die Finanzierungsstruktur der Fontane Festspiele einer Weiterentwicklung. Hier werden Alternativen zur öffentlichen Förderung benötigt, bspw. durch eine Schirmherrschaft, Patenschaften, einen Freundeskreis und/oder regionales Kultursponsoring.

II. »Altes Gymnasium« (vgl. perspektivische Überlegungen in Kap. 4.6.5 in Band I und die verschiedenen Maßnahmen zum »Alten Gymnasium« in Kap. 2.9 dieses Bandes)

In Hinblick auf die Profil- und Strukturentwicklung des »Alten Gymnasiums« wird zur Vermeidung von Überschneidungen in der Raumbelegung und Konkurrenzsituationen darauf ankommen, die Veranstaltungen in den beiden Veranstaltungssälen des »Alten Gymnasiums« aufeinander abzustimmen. Ebenfalls wird die Koordination der ansässigen Kulturakteure und -einrichtungen von wichtiger Bedeutung sein. Weitere Steuerungsbedarfe für die Entwicklung des »Alten Gymnasiums« sind in dessen Entwicklung als Zentrum der kulturellen Bildung in Neuruppin und in der kulturtouristischen Vermarktung der Einrichtung zu sehen, bspw. hinsichtlich eines Informations-Anlaufpunkts für Touristen oder einer gemeinsamen Internetplattform.

III. Gemeinsamer Betrieb des Kulturhauses »Stadtgarten« und des Veranstaltungszentrums Pfarrkirche (vgl. perspektivische Überlegungen in Kap. 4.3.3 in Band I)

Der gemeinsame Betrieb von »Stadtgarten« und Pfarrkirche bringt neue strategische Herausforderungen für die inhaltlich-zielgruppenspezifische Ausrichtung und das Management der beiden Einrichtungen mit sich. So müssen aus Sicht der Forschungsgruppe die Angebotsprofile der beiden Häuser noch klarer voneinander abgegrenzt und an die (potenziellen) Besucher kommuniziert werden. Eine grundlegende Herausforderung in der gemeinsamen Steuerung der beiden Häuser besteht darin, die Veranstaltungstermine und -angebote in den beiden Einrichtungen passgenau aufeinander abzustimmen, um inhaltliche und terminliche Überschneidungen zu vermeiden. Des Weiteren birgt der gemeinsame Betrieb von »Stadtgarten« und Pfarrkirche – neben den finanziellen Synergien – die Chance, eine abwechslungsreiches Programmangebot unter einer neuen Dachmarke – bspw. »Veranstaltungszentren Neuruppin« – zu etablieren.

Aus gutachterlicher Sicht besteht ein weiterer Handlungsbedarf darin, die bauliche Infrastruktur des Kulturhauses »Stadtgarten« instandzusetzen. Einerseits beinträchtigen die baulichen Gegebenheiten den erfolgreichen künstlerischen Betrieb des denkmalgeschützten Hauses. So fehlen dem »Stadtgarten« u.a. Umkleidemöglichkeiten für Künstler, ein besucherorientierter Empfangsbereich, eine moderne Gastronomie und eine zeitgemäße technische Ausstattung. Andererseits gefährdet der virulente bauliche Zustand des Gebäudes das positive Image, das es sich bei den Besuchern und Künstlern aufgebaut hat.

IV. Museum Neuruppin (vgl. perspektivische Überlegungen in Kap. 4.5.2 in Band I)

Vor dem Hintergrund des bevorstehenden Umbaus des Museums Neuruppin ergibt sich aus gutachterlicher Sicht ein Bedarf für die inhaltlich-zielgruppenspezifische Entwicklung der Einrichtung. Es ist notwendig, aus der Vielfalt an Themen und Ausstellungsstücken ein einprägsames Ausstellungsprofil für die zukünftige Struktur der Ausstellung zu entwickeln. Ebenfalls bedarf es hier aus Sicht der Forschungsgruppe einer Priorisierung der Ausstellungsthemen (Welche Themen stehen im Mittelpunkt der Ausstellung? Welche Themen bestimmen das zukünftige Profil des Museums? Welche Themen werden zugunsten anderer Themen vernachlässigt?). Ein wichtiger Schritt besteht darin, die Bürgerschaft und weiteren Multiplikatoren (regionale Geschichtsvereine, Schulen, andere Museen) aktiv in die inhaltliche Neuprofilierung einzubinden. In Hinblick auf die Ansprache neuer Zielgruppen bedarf es neuen Angeboten in den Bereichen Museumsvermittlung und Museumsmarketing.

Maßnahme 2: Profilentwicklung der Stadt Neuruppin auf Themenschwerpunkte ausrichten

Neben der Fokussierung auf zentrale Schlüsselprojekte im Bereich der kulturellen Infrastruktur, implizieren die Untersuchungen und das breite Aufgaben- und Themenspektrum der Neuruppiner Kulturpolitik bzw. -verwaltung eine zusätzliche Fokussierung auf Themenschwerpunkte in ihrer Gesamtstrategie. Die Forschungsgruppe empfiehlt die Formulierung von zwei Kernfeldern:

- Kulturelle Bildung (Innenorientierung)
- Kulturtourismus (Außenorientierung).

Mit dieser Schwerpunktsetzung wird ein klares Profil der Stadt Neuruppin im Bereich Kultur in der Entwicklung nach innen (Kulturvermittlung für die Bürger) und nach außen (Aktivierung von Kulturtouristen) gesetzt. Von Vorteil ist, dass sich alle kulturellen Akteure in dieser Ausrichtung wiederfinden können und sich – durch entsprechende Ziel- bzw. Fördervereinbarungen – in einem und/oder beiden Bereichen klar positionieren sowie ihre Strategie entsprechend ausrichten müssen.

Dadurch kann eine für die Stadt Neuruppin (vor dem Hintergrund ihrer Aufgaben und kulturellen Ressourcen) angemessene Profilbildung nach innen und außen gelingen sowie die vorhandenen Ressourcen zielorientiert eingesetzt werden.

Da der Landkreis Ostprignitz-Ruppin vor ähnlichen Entwicklungsanforderungen steht, empfiehlt sich eine enge Kooperation mit diesem. Außerdem kann an dieser Stelle für den Landkreis Ostprignitz-Ruppin ein entsprechender konzeptioneller Vertiefungsbedarf festgestellt werden.

Maßnahme 3: Neuruppiner Kultursommer als Instrument zur Förderung zeitgenössischer und experimenteller Kunst qualifizieren

Der Bereich der experimentellen bzw. zeitgenössischen Kunst ist ein zusätzliches, wichtiges Veranstaltungssegment innerhalb des Neuruppiner Kultursommers, dass die Schwerpunktbereiche kulturelle Bildung und Kulturtourismus gleichermaßen bedient. Die Forschungsgruppe empfiehlt, diesen Bereich auszubauen und den Neuruppiner Kultursommer als Instrument zur Förderung zeitgenössischer und experimenteller Kunst zu qualifizieren. Der Neuruppiner Kultursommer könnte so ein Gegengewicht zum hochkulturell geprägten Angebot der Stadt bilden und den Bürgern neue künstlerischen Ausdrucksformen näher bringen.

Maßnahme 4: Alternativen zur öffentlichen Kulturförderung stärken

Eine Erhöhung der öffentlichen Kulturausgaben ist aus gutachterlicher Sicht in Neuruppin zukünftig eher unwahrscheinlich. Angesichts stagnierender oder sinkender öffentlicher Zuwendungen in vielen deutschen Kommunen – in Kombination mit personalen und allgemeinen Kostensteigerungen – ist in Neuruppin vermutlich keine weitere Anhebung der öffentlichen Kulturausgaben zu erwarten. Hinzu kommt, dass die Kulturausgaben der Stadt mit 39,7 EUR (2008) im Vergleich mit anderen Kommunen und Städten zwischen 20.000 bis unter 100.000 Einwohnern überdurchschnittlich hoch sind.[90] Vor diesem Hintergrund kommt den alternativen Fördermöglichkeiten gemeinhin eine große Bedeutung für die materielle sowie immaterielle Förderung von Kultureinrichtungen und -akteuren zu.

Dadurch, dass die Wirtschaftsstruktur Neuruppins von mittelständischen und kleinen Unternehmen dominiert wird, sind die Potenziale in der finanziellen Unterstützung in Form von Kultursponsoring oder Unternehmensspenden perspektivisch eher gering einzuschätzen. Auch der unterdurchschnittliche Kaufkraftindex in Neuruppin (78,7) und den Umlandgemeinden (zwischen 67,3 und 82,4) legen die Vermutung nahe, dass Spenden von Privatpersonen für Kultureinrichtungen in kleinen Mengen zu erwarten sind. Weitaus vielversprechendere Alternativen bestehen in Neuruppin aus gutachterlicher Sicht in der (gegenseitigen) Unterstützung durch den Austausch und die gemeinsame Nutzung von Sachleistungen. So nutzt der Möhring Chor eine gastronomische Einrichtung für Chorproben und weitere Vereinsaktivitäten. Im Workshop mit den Vertretern aus den Neuruppiner Ortsteilen wurde die Einführung eines gemeinsamen Equipment-Pools für kulturelle Veranstaltungen angeregt.

---

90 Vgl. Kap. 2.3.3 in Band I.

Auch die ideelle bzw. immaterielle Unterstützung von Kultureinrichtungen und -projekten birgt aus Sicht der Forschungsgruppe Potenziale. Hier zu zählen:

- Einführung von Freundeskreisen (bspw. Freundeskreis der Fontane Festspiele)
- Einrichtung einer Online-Freiwilligenbörse
- Stadt Neuruppin als Initiator und Impulsgeber durch Ausschreibung von Projekten oder Preisen, z.B. für innovative Kooperationsprojekte
- Schirmherrschaften und Patenschaften (bspw. für Fontane Festspiele, Verleihung des Fontane Preises usw.).

Neben diesen Unterstützungsmöglichkeiten – durch zivilgesellschaftliches Engagement und die Stadtverwaltung – sind die (öffentlichen) Kultureinrichtungen selbst angehalten, Nebeneinnahmen durch Aktivitäten zu erzielen. Exemplarisch werden im Folgenden einige denkbare Entwicklungsmöglichkeiten aufgeführt:[91]

- Gastronomie-Angebot (z.B. Kulturhaus »Stadtgarten«)
- Handels- und Warenangebote (z.B. Museumsshop Museum Neuruppin)
- Museumspädagogische Workshops (z.B. Museum Neuruppin)
- Wanderausstellungen (z.B. Galerie am Bollwerk)
- Akquisition von Internet-Werbepartnern (z.B. Fontane Festspiele)
- Merchandising (z.B. Souvenirs und Give-Aways zu Theodor Fontane).

2.5 Bürgerschaftliches Engagement

Vorbemerkungen

Für die städtische Kulturpolitik ist es vorteilhaft, die Bürger Neuruppins als »ehrenamtliche Mitarbeiter« und »sachkundige Bürger« in kulturelle Entwicklungen und Entscheidungen einzubinden. Darüber hinaus ist es eine (verpflichtende) Aufgabe der Politik,[92] einen öffentlichen Prozess zu befördern, in dem sich Politik und Bürger auf gemeinsame Werte und Ziele festlegen und zu deren Erreichung beitragen.[93]

---

91 In Anlehnung an KLEIN 2007: 218.

92 Eine Verpflichtung zur Einbindung und Mitwirkung der Gesellschaft in der Politik ergibt sich aus der Unterzeichnung der Aalborg-Charta. Vgl. Kap. 1.2.1 in Band I.

93 Vgl. DETTLING 2009: 58.

Des Weiteren kann – neben der Politik – die gesamte Stadt davon profitieren, dass Bürger kulturelle Angebote entwerfen und mitgestalten. Die breit gefächerte Vereinsstruktur Neuruppins bringt zum Ausdruck, dass das bürgerschaftliche bzw. ehrenamtliche Engagement im Kultur- und Sozialbereich der Stadt stark ausgeprägt ist. Hinzu kommen lose Formen des zivilgesellschaftlichen Engagements, zu denen bspw. die künstlerische Mitgestaltung der Stadtfeste – bspw. die dekorative Gestaltung von Schiffen bei der Korsofahrt Alt Ruppin – zählt.

Obwohl der Kulturbereich maßgeblich durch das bürgerschaftliche bzw. ehrenamtliche Engagement geprägt wird, gibt es aus gutachterlicher Sicht viele ungenutzte Potenziale in diesem Bereich. Der demografische Wandel stellt eine besondere Herausforderung dar, junge Leute zur Bewahrung und Pflege der ortsspezifischen Traditionen in den Ortsteilen zu ermutigen. Zudem ist das ehrenamtliche Engagement der Jugendlichen angesichts der breiten Beteiligungsmöglichkeiten im jugendkulturellen Bereich ausbaufähig. Die Profil- und Strukturentwicklung des Museums Neuruppin oder der Fontane Festspiele sind vielversprechende »Schlüsselprojekte«, um die Bürger in die zukünftige Mitgestaltung kultureller Angebote einzubeziehen.

ZIEL: AKTIVIERUNG UND BETEILIGUNG AUSBAUEN UND STÄRKEN

Maßnahme 1: Jugendliche für bürgerschaftliches Engagement aktivieren

Um das Interesse von Jugendlichen für bürgerschaftliches Engagement zu wecken, gilt es Anreize zu schaffen. So können Schulklassen durch Kooperationen mit jugendkulturellen Einrichtungen über bürgerschaftliches Engagement informiert und ermutigt werden. Es können auch spezielle Aktionen stattfinden, bei denen Projektideen ausgetauscht werden. Bspw. könnten Kooperationen auf einer halbjährlich stattfindenden Ideenbörse zwischen den Trägern aus dem Schul- und Jugendkulturbereich und Schülern ausgetauscht werden.

Eine weitere Möglichkeit zur Aktivierung bieten die nutzerübergreifenden kulturellen Interessen der Jugendlichen. Aus dem aktuellen Jugend-Kulturbarometer geht hervor, dass es – trotz der Unterschiede im kulturellen Nutzungsverhalten – übergreifende jugendkulturelle Trends gibt. So sind Filme, populäre Musik und Angebote aus dem Bereich der Bildenden Kunst bei Jugendlichen sehr beliebt.[94] Daher ist es naheliegend, weitere (Kooperations-)Projekte in den Themenbereichen Film, Popmusik und Bildende Kunst zu initiieren. So können sich Jugendliche

94 Vgl. FÖHL/GLOGNER-PILZ 2011: 43.

bspw. aktiv in die Gestaltung von Film-Themenabenden im Jugendfreizeitzentrum »Alte Brauerei« einbringen.[95]

Aus Sicht der Forschungsgruppe sollten die jugendkulturellen Angebote in Neuruppin kontinuierlich daraufhin überprüft werden, ob sich die Jugendlichen mit ihren Interessen in den Angeboten wiederfinden bzw. wie diese an Angebote herangeführt werden können. Bisher fehlen vor allem Befragungen zum Nutzungsverhalten der Jugendlichen in Neuruppin.

Maßnahme 2 »Keywork-Ansätze« für zentrale Projekte entwickeln

Die städtischen Schlüsselprojekte, wie die Fontane Festspiele oder der Museumsneubau, sind richtungsweisende Zukunftsprojekte für den Kulturbereich der Stadt Neuruppin. Es empfiehlt sich, die Bürger der Stadt in die (Weiter-)Entwicklung dieser Projekte aktiv einzubeziehen. Eine besondere Chance des demografischen Wandels liegt in der Einbeziehung von Menschen in ihrer nachberuflichen Phase. Ein beachtlicher Teil dieser gesellschaftlichen Gruppe bringt u.a. Interesse für sinnvolle, nebenberufliche Tätigkeiten auf, besitzt Zeit für bürgerschaftliches Engagement sowie eine Affinität zu Kultur und Kunst.[96]

Ein Ansatz zur Aktivierung bürgerschaftlichen Engagements von Menschen in ihrer nachberuflichen Phase ist der Keywork-Ansatz. Hinter diesem verbirgt sich der Anspruch, neue Verantwortungsrollen für Menschen, die sich für ein freiwilliges Engagement in der Kulturarbeit interessieren, zu entwickeln.[97] Das Erfahrungswissen, das im Laufe des beruflichen Lebens erworben wurde, ist bei der Planung, Realisierung und Weiterentwicklung von kulturellen »Schlüsselprojekten« von Vorteil. So sind viele Menschen in ihrer nachberuflichen Phase »nicht nur in der Lage, Projekte zu planen und umzusetzen, sondern auch Gruppen zu leiten [...], Finanzierungskonzepte zu entwickeln, Mittel einzuwerben und [...] Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben.«[98] Es empfiehlt sich, entsprechende Freiwilligenplätze für »Keyworker« in Schlüsselprojekten öffentlich mit einem Tätigkeitsprofil auszuschreiben und einzurichten.

95 Vgl. Kap. 4.12.2 in Band I.

96 Vgl. KNOPP/NELL 2010: 71.

97 Vgl. ebd.: 73.

98 Vgl. ebd.: 71.

Maßnahme 3: Ehrenamtliches Engagement würdigen und qualifizieren

Das ehrenamtliche Engagement ist – wie oben dargestellt – im Kulturbereich der Stadt stark ausgeprägt und ein unverzichtbarer Bestandteil für die zukünftige Entwicklung der Neuruppiner Kulturlandschaft. Aus diesem Grund müssen Bürger, die sich ehrenamtlich engagieren, in Zukunft eine stärkere Wertschätzung erfahren. Die Anerkennung der öffentlichen Hand kann z.B. durch einen »Ehrenamt-Pass« erfolgen, der Vergünstigungen für die Nutzung von Freizeit- und Kulturangeboten, öffentliches Parken in Neuruppin u.ä. gestattet. Des Weiteren könnte im Rahmen der Fontane Ehrung ein Sonderpreis für ehrenamtliches Engagement verliehen werden.

Darüber hinaus empfiehlt die Forschungsgruppe, Engagierte und Einrichtungen bei der Auswahl von Fortbildungsangeboten zu beraten und zu unterstützen. Die Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland bietet seit 1995 ein umfangreiches Qualifizierungs- und Ausbildungsangebot in Berlin und anderen Städten an.[99] In den Kursen werden Themen behandelt, die auch für die Entwicklung des ehrenamtlichen Engagements im privatwirtschaftlich-gemeinnützigen Kulturbereich von Bedeutung sind. Hierzu zählen u.a. folgende Angebote der Akademie für Ehrenamtlichkeit Deutschland:[100]

- Workshops und Seminare zu spezifischen Themen der Freiwilligenarbeit
- Beratung bei der Implementierung von Freiwilligen-Management
- Organisationsanalysen
- Supervision von Freiwilligenprojekten
- Coaching für Freiwilligen-KoordinatorInnen und -ManagerInnen
- Expertise und Unterstützung beim Aufbau von Strukturen für die Freiwilligenarbeit in Kommunen
- Beratung zu Förderprogrammen des freiwilligen Engagements.

Insbesondere die Qualifizierung eines Freiwilligen-Managers ist angesichts der vielfältigen Ausprägungen des bürgerschaftlichen Engagements im Kulturbereich der Stadt Neuruppin eine sinnvolle Maßnahme.

---

99 Vgl. http://www.ehrenamt.de/, Zugriff am 09.08.2011.

100 Vgl. ausführlich AKADEMIE FÜR EHRENAMTLICHKEIT DEUTSCHLAND 2011.

2.6 Lokale Vernetzung und Kooperation[101]

Vorbemerkungen

Zahlreiche Kultureinrichtungen in Deutschland werden – angesichts des gesellschaftlichen Wandels und stagnierender bzw. rückläufiger öffentlicher Fördergelder – künftig immer weniger in der Lage sein, kulturelle Angebote allein vorzuhalten. Vielmehr ist zu erwarten, dass Kultureinrichtungen in Zukunft verstärkt Kooperationen eingehen müssen, um bestimmte Leistungen bzw. Angebote zu erstellen und bereitzuhalten. Darüber hinaus bieten Kooperationen im Kulturbereich zusätzliche Möglichkeiten (etwa Angebotserweiterungen für Kleinstunternehmen im Kulturbereich) und Mehrwerte (voneinander lernen, Innovationen gemeinsam auf den Weg bringen usw.).[102] Vor allem die großen Kultureinrichtungen der Stadt Neuruppin können sich in zukünftigen Kooperationsfeldern als Triebfedern erweisen. Dies gilt vor allem für das »Alte Gymnasium«, die beiden Veranstaltungszentren »Stadtgarten« und Pfarrkirche sowie das Museum Neuruppin.

Kooperationen im Kulturbereich sind verschiedenartig motiviert. Zu den wichtigsten Motiven für eine Kooperation zählen u.a.:[103]

- Qualitätsverbesserung bzw. -erhalt
- Kosteneinsparungen
- verbesserte Ressourcenbündelung
- gegenseitige Nutzung von Kernkompetenzen/Wissen/ Infrastruktur
- künstlerische sowie konzeptionelle/inhaltliche Synergien
- gemeinsame Entwicklung/Durchführung von Leistungen und/oder Teilleistungen
- Erschließung oder Verteidigung von Märkten (Kooperation und/oder Konkurrenz gegenüber Dritten aufbauen).

Neben den Motiven gibt es Kriterien, die für erfolgreiche Kooperationen gegeben sein sollten. Zum einen sind dies die »harten Faktoren« wie etwa die i.d.R. möglichst geringe Entfernung zwischen den Kooperationspartnern, die Passfähigkeit der konzeptionellen bzw. inhaltlichen

101 Anm.: Regionale Kooperationen im Kulturbereich werden im Kontext der anderen Kapitel im Empfehlungsteil der Kulturentwicklungskonzeption betrachtet.

102 Vgl. Kap. 1.3.1 in diesem Band.

103 Vgl. FÖHL 2008: 3–5.

Ausrichtung, die Kompatibilität bzw. Ergänzungsfähigkeit der Infrastrukturen sowie die Ressourcen für die Durchführung einer Kooperation. Zum anderen tragen die »weichen Faktoren« wie Vertrauen, der Wille zur Zusammenarbeit und persönliche Beziehung zum Erfolg einer Kooperation bei.

Alle näher untersuchten Kultureinrichtungen in Neuruppin unterhalten Kooperationen mit unterschiedlichen Partnern aus dem Kulturbereich. Trotz der Vielzahl der bestehenden Kooperationen sahen viele Experten in den Interviews Verbesserungsbedarfe für diesen Bereich. Es mangelt vor allem an strategischen Allianzen, also an tiefergehenden und verbindlichen Kooperationen. Bspw. hegten viele Befragte den Wunsch neue Kooperationen in der Stadt aufzubauen und potenzielle Kooperationspartner kennen zu lernen. Angesichts der Vielfalt des kulturellen Angebots der Stadt Neuruppin bieten sich zahlreiche Anknüpfungspunkte für neue Kooperationsfelder, die womöglich bisher im Verborgenen geblieben sind. In den folgenden Maßnahmen werden deshalb konkrete Handlungsschritte für den Ausbau von Kooperationen im Kulturbereich formuliert.

ZIEL: VERNETZUNGEN IM KULTURELLEN BEREICH AUSBAUEN

Maßnahme 1: Bedeutung des Kulturstammtischs hinsichtlich der Entwicklung von lokalen Kooperationen stärken und erweitern

Im Rahmen des Kulturstammtischs tauschen sich interessierte Kulturakteuren und Bürger regelmäßig zu lokal- und regionalspezifischen kulturellen Themenfeldern aus. Die Kulturakteure beteiligen sich mit Redebeiträgen über bestimmte Schwerpunktthemen der Kulturarbeit (z.B. Kulturtourismus, Kulturmarketing) und der Vorstellung einzelner Einrichtungen und Vereine an der Durchführung des Kulturstammtischs.

Die Bedeutung des Kulturstammtischs sollte künftig für die lokale Entwicklung von Kooperationen gestärkt und erweitert werden. Diesbezüglich ist vor allem die Selbstaktivierung und eigenständige Vernetzung der Akteure zu fördern und zu fordern. Mit dem Kulturstammtisch verbindet sich nicht nur die Chance, Multiplikatoren aus anderen Bereichen wie der Wirtschaft und dem Tourismus – bspw. in Form von Referaten und der Vorstellung von Projektideen – zu beteiligen. Der Kulturstammtisch kann grundsätzlich von den Kulturakteuren stärker dafür genutzt werden, um Kooperationsideen vorzustellen und zu diskutieren sowie potenzielle Kooperationspartner zu finden (z.B. über eine Kooperationsbörse).

Des Weiteren bietet sich im Rahmen des Kulturstammtischs die Möglichkeit Zugänge zu den persönlichen Arbeitsumfeldern der anderen Kulturakteure zu erhalten. Dies betrifft sowohl die Pflege von bestehenden Kontakten als auch zur Entwicklung neuer Partnerschaften im Kulturbereich der Stadt Neuruppin.

Maßnahme 2: Sachkompetenzen der Kulturakteure innerhalb und außerhalb des Kulturstammtischs ausbauen

Beim Kulturstammtisch vermitteln und teilen die Kulturakteure Informationen und Wissen zu bestimmten kulturellen Schwerpunktthemen. Viele der beteiligten Kulturakteure verfügen über spezifisches Branchenwissen zu kulturellen Feldern in Neuruppin und der Region, wie bspw. Kulturtourismus, Kulturgeschichte und Kulturmarketing. Es empfiehlt sich, die Sachkompetenzen der Kulturakteure innerhalb und außerhalb des Kulturstammtischs künftig stärker einzubringen. So können bestimmte Themen beim Kulturstammtisch jeweils mithilfe des spezifischen Wissens eines oder mehrerer sachkundige(n) Kulturakteure moderiert werden. Idealerweise kann der entsprechende Kulturakteur gleich konkrete Kooperationsideen und -projekte vorstellen und einbringen.

Des Weiteren sollten die Kompetenzen des Kulturstammtischs auch in anderen Kontexten – bspw. Beratungsfunktion für die Stadtverwaltung und Aktivierung der Bürger für Kultur – gestärkt werden. So empfiehlt es sich, sachverständige Kulturakteure am Lenkungskreis zur Arbeit an den kulturpolitischen Leitlinien und Leitzielen zu beteiligen.[104] Des Weiteren ist es für die Stadt Neuruppin vorteilhaft, bestimmte Kulturakteure als sachverständige »Berater«[105] in kulturpolitische Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse – bspw. in die Weiterentwicklung der Fontane Festspiele – einzubeziehen.[106]

Maßnahme 3: Kulturelle Angebote in den Ortsteilen koordinieren

Die dreizehn Ortsteile Neuruppins bereichern mit ihren kulturellen Angeboten die gesamtstädtische Kulturlandschaft.[107] Die kulturellen Besonderheiten der Ortsteile spiegeln sich in der Vielzahl an Veranstaltungsorten sowie kulturhistorischen Baudenkmälern und -orten. Die kulturellen Angebote und Akteure in den Ortsteilen sind aus Sicht der Forschungsgruppe zukünftig intensiver zu koordinieren.

---

104 Vgl. Kap. 2.4 in diesem Band.

105 Vgl. Kap. 2.5 in diesem Band.

106 Vgl. hierzu auch ebd.

107 Vgl. ausführlich Kap. 4.13 in Band I.

Laut Beschluss der Stadtverordnetenversammlung ist ein Ortsteilkoordinator in Zukunft dafür zuständig, die Anliegen der Ortsteile zu koordinieren.[108] Der Ortsteilkoordinator sollte auch die Wünsche und Bedürfnisse der Orsteilkulturakteure im kulturellen Bereich berücksichtigen. Das betrifft vor allem die Bündelung von ortsteileigenen und ortsteilübergreifenden Veranstaltungen in entsprechenden Kommunikationskanälen wie bspw. einem kooperative (Online-)Veranstaltungskalender. Konkrete Koordinations- und Kooperationspotenziale ergeben sich bspw. für die gemeinsame Nutzung eines sound- und bühnentechnischen Equipment-Pools – die im Workshop angeregt wurde –, die Durchführung orsteilübergreifender Kulturveranstaltungen und die gemeinsame Nutzung der kulturellen Infrastruktur, bspw. den Gemeindehäusern.

2.7 Umlandfunktion

Vorbemerkungen

Neuruppin besitzt als Mittelzentrum, Regionaler Wachstumskern (RWK) und Kreisstadt des Landkreises Ostprignitz-Ruppin für den Kulturbereich eine Umlandfunktion.[109] Deshalb ist Neuruppin verpflichtet, kulturelle Angebote über die Stadtgrenzen hinaus zu offerieren und zu bewerben. Dies kann bestenfalls durch eine Mischung aus zentraler (Schwerpunkt) und dezentraler Versorgung (etwaige Zusatz- bzw. Kooperationsangebote) erfolgen. Regionale Kooperationen zwischen zentralen bzw. städtischen und dezentralen Kulturangeboten im Umland Neuruppins sind wichtige Triebfedern für kulturelle Innovationen.[110]

In seiner Funktion als Mittelzentrum verfügt die Stadt Neuruppin über folgende Leistungen:

- Musikschule (Kreismusikschule Ostprignitz-Ruppin)
- Museum (Museum Neuruppin)
- Bücherei (Stadtbibliothek »Theodor Fontane« Neuruppin)
- Mehrzweckhalle (die vier Veranstaltungszentren Kulturhaus »Stadtgarten«, Veranstaltungszentrum Pfarrkirche, Jugendfreizeitzentrum »Alte Brauerei« und Sportcenter Neuruppin übernehmen jeweils Teilfunktionen einer Mehrzweckhalle)
- Kino (UNION Filmtheater Neuruppin).

108 Beschluss der Stadtverordnetenversammlung vom 27.06.2011.

109 Vgl. Kap. 2.2.3 in Band I.

110 Vgl. exempl. DILLER 2009, MANGER 2009 und PETERS 2009.

Umgekehrt erfüllt auch das Umland Neuruppins bestimmte Funktionen für die Stadt, und zwar durch Naherholungs- (z.B. Wandern, Wassersport), Freizeit- (z.B. Tierpark Kunsterspring) und Kulturangebote (z.B. Kammeroper Schloss Rheinsberg, Theatersommer Netzeband).

Bei der Analyse der Umlandfunktion konnten viele Neuruppiner Kultureinrichtungen identifiziert werden, die angesichts ihrer Publikumsstruktur eine Umlandfunktion aufweisen.[111] Allerdings ist die Außenorientierung und Vernetzung bei fast allen Einrichtungen ausbaufähig. Insbesondere den öffentlichen (städtischen und kreislichen) Kultureinrichtungen kommt angesichts des prognostizierten Bevölkerungsrückgangs in den Umlandgemeinden und im gesamten Landkreis Ostprignitz-Ruppin eine wichtige Bedeutung zu. Die folgenden Ziele und Maßnahmen dienen dazu, die Umlandfunktion im Kulturbereich zu stärken und auszubauen.

ZIEL: UMLANDFUNKTION DES NEURUPPINER KULTURANGEBOTS FÜR DIE UMLANDGEMEINDEN STÄRKEN

Maßnahme 1: Besucherverhalten der Umlandbewohner genauer untersuchen

Viele Kultureinrichtungen und -anbieter in Neuruppin richten sich mit ihren kulturellen Angeboten nicht nur an das lokale Publikum, sondern an die ganze Region.[112] So haben die Untersuchungen exemplarisch gezeigt, dass 30 Prozent der Schüler der Jugendkunstschule aus den Ortsteilen und dem Umland kommen oder dass Kultureinrichtungen wie das Kulturhaus »Stadtgarten« oder das UNION Filmtheater aufgrund ihrer Alleinstellungsmerkmale in den jeweiligen Sparten in das Umland und darüber hinaus strahlen. Angesichts der Umlandfunktion der Stadt Neuruppin ist es für die Zukunft von zentraler Bedeutung, genaue Kenntnisse über die Besucher aus dem Umland zu entwickeln.

Aus Sicht der Forschungsgruppe empfiehlt es sich, in allen Kultureinrichtungen Neuruppins mit einer Umlandfunktion Besucherbefragungen[113] durchzuführen. Mithilfe von Besuchererhebungen sind Kultur- und Freizeiteinrichtungen in der Lage, ihre Angebote auf die Bedürfnisse der Nutzer aus dem Umland anzupassen, bspw. bei der Gestaltung der Öffnungszeiten.[114] Die Orientierung an den Bedürfnissen der Besucher ist besonders in Hinblick auf die demografischen

111 Vgl. Kap. 1.4.1 in diesem Band

112 Vgl. zur Untersuchung der Umlandfunktion Kap. 1.4 in diesem Band.

113 Auch unabhängig vom Thema Umlandfunktion empfiehlt es sich, zumindest in den öffentlich geförderten Kultureinrichtungen, Besucherbefragungen durchzuführen.

114 Vgl. hierzu u.a. HAUSMANN/KÖRNER 2009 und HIPPE/SIEVERS 2006.

Entwicklungen in den Umlandgemeinden[115] und auf die wachsende Bedeutung bestimmter Neuruppiner Kultureinrichtungen im Bereich der kulturellen Bildung wichtig.[116]

Grundsätzlich können durch Besucherbefragungen Angaben und Meinungen gesammelt werden, die Aussagen darüber zulassen, welche Öffnungszeiten, Angebotsformate (z.B. auch mobile Angebote), Transportmöglichkeiten u.a. den Umlandbewohnern den Besuch einer Kultureinrichtung in der Stadt Neuruppin erleichtern. Bspw. könnte die Stadtbibliothek den spezifischen Bedarf nach einem Online-Bibliothekskatalog oder einem mobilen Bücherbus durch eine Befragung herleiten. Zudem ist insbesondere für diejenigen städtischen Kultureinrichtungen, die zur Regelausstattung eines Mittelzentrums[117] gehören, die tatsächliche Strahlkraft auf das Umland zu eruieren, um empirisches Wissen über die Umlandfunktion im Kulturbereich zu erhalten (bspw. Welche Einrichtungen benötigen Unterstützung in der Ansprache der Umlandbewohner? Welche Einrichtungen wirken nur lokal im Stadtgebiet? etc.)

Zudem haben die unterschiedlichen Zielgruppen einer Kultureinrichtung ihre besonderen Bedürfnisse bei der Ansprache. Dies ist z.B. bei der Werbung (Bewerbung von Kulturangeboten an Schulen, in Zeitungen, im Internet, auf Plakaten etc.) zu berücksichtigen. Auch hier kann eine Besucherbefragung aufschlussreiche Hinweise über die Präferenzen der einzelnen Zielgruppen geben. Darüber hinaus dienen Besuchererhebungen auch zunehmend der Legitimation von Kulturangeboten (Wen erreichen wir?) und bieten die Möglichkeit der Kultur zugewiesene Funktionen und Wirkungen empirisch zu untersuchen (Was erreichen wir mit unseren Angeboten bei unserem Publikum?).

Es empfiehlt sich, diese Maßnahme in die Entwicklung von Zielvereinbarung mit den öffentlichen Kultureinrichtungen zu integrieren.[118] Der Besucherfragebogen könnte durch eine Zusammenarbeit des Sachgebietsleiters für Kultur und Sport sowie den Leitern der öffentlichen Kultureinrichtungen entwickelt werden. Am Museum Neuruppin und bei den Fontane Festspielen wurden in den vergangenen Jahren bereits Besucherbefragungen durchgeführt. Es empfiehlt sich, diese bei der Umsetzung dieser Maßnahme einzubeziehen.

Entsprechende Befragungen können darüber hinaus weitere Ergebnisse generieren. Hierzu zählen vor allem Angaben zum Nutzerverhalten der Neuruppiner und von Kulturtouristen.

---

115 Vgl. Kap. 2.2.5 in Band I.

116 Vgl. Kap. 4.6 in Band I.

117 Vgl. dazu Kap. 2.2.3 in Band I.

118 Vgl. hierzu Kap. 2.4 in diesem Band.

Maßnahme 2: Mobilitätserleichterungen und mobile Kulturangebote für Menschen in den Ortsteilen und Umlandgemeinden stärken

Das Thema Mobilität hat im Rahmen der Untersuchungen zur Umlandfunktion einen großen Stellenwert eingenommen. So ist es für bestimmte Besuchergruppen aus den Umlandgemeinden und den Ortsteilen – bspw. Jugendliche, Senioren und Menschen mit Behinderungen – aufgrund der Einschränkungen im öffentlichen Nahverkehr schwierig, kulturelle Angebote ohne einen eigenen PKW zu erreichen. Deshalb empfiehlt es sich einerseits neue Mobilitätsangebote einzuführen, die den Besuchern die An- und Abreise zu kulturellen Veranstaltungen in Neuruppin erleichtern. Andererseits sollten mobile Kulturangebote mit einer Versorgungsfunktion für die Umlandgemeinden in Zukunft gestärkt werden.

Bei den Untersuchungen ist die Forschungsgruppe auf wenige Angebote gestoßen, welche die Mobilität erleichtern bzw. Versorgungsfunktionen im Kulturbereich erfüllen. So ermöglicht das Projekt Fifty-Fifty-Taxi Jugendlichen zwischen 16 und 25 Jahren die vergünstigte Nutzung eines Taxis an Wochenenden und Feiertagen, um gefahrlos zu kulturellen Veranstaltungen an- und abzureisen.[119] Das Projekt wurde durch eine Kooperation zwischen dem Ministerium für Infrastruktur des Landes Brandenburg, der AOK und der Taxi-Genossenschaft Brandenburg e.G. ermöglicht. Es empfiehlt sich, ein solches Projekt in kleinerem Umfang mit lokalen Taxiservices, lokalen Unternehmen und Kultureinrichtungen auch für ältere und behinderte Menschen zu realisieren. Ein günstiger Busservice zu größeren Veranstaltungen, wie er in zahlreichen Kommunen im Land Brandenburg realisiert wird, ist ebenfalls denkbar.

Des Weiteren gilt es mobile Kulturangebote angesichts sinkender bzw. stagnierender Zuschüsse und demografischer Herausforderungen in ländlichen Regionen zu stärken. So ist bspw. aus gutachterlicher Sicht über eine Alternative zur Fahrbibliothek des Landkreises Ostprignitz-Ruppin[120] nachzudenken. Mit einem mobilen Bücherdienst könnten ältere, dauerhaft erkrankte und behinderte Bürger im Neuruppiner Umland sowie Alten- und Pflegeheime mit Medien versorgt werden. Interessierte könnten sich in Amtsblättern über den Medienbestand der Stadtbibliothek Neuruppin informieren und ihre Titelwünsche telefonisch oder postalisch einreichen. Diese Maßnahme könnte die Stadtbibliothek Neuruppin bspw. in Kooperation mit ehrenamtlichen Helfern und Vereinen umsetzen, die die Bestellungen ausliefern.

---

119 Vgl. http://www.mil.brandenburg.de/cms/detail.php/bb1.c.138206.de, Zugriff am 14.09.2011. Mit den Fifty-Fifty-Taxi-Tickets zahlen Jugendliche nur den halben Preis für eine Taxifahrt. Die Tickets sind in allen AOK-Servicecentern erhältlich.

120 Die Fahrbibliothek des Landkreises Ostprignitz-Ruppin in Kooperation mit der Arbeiterwohlfahrt und dem Medienzentrum Ostprignitz-Ruppin wurde zum Ende des Jahres 2010 aus Kostengründen eingestellt.

2.8 Kulturtourismus

Vorbemerkungen

Bisweilen erwecken die Tourismusbroschüren und Internetseiten vieler Städte und Regionen den Anschein, dass jedes einzelne Kulturangebot vor Ort zum Gegenstand der touristischen Vermarktung wird. In der Außendarstellung wird dies häufig durch oberflächliche sprachliche Formulierungen wie »imposante Museumslandschaft«, »einzigartige Kulturlandschaft« oder »reiches Kulturerbe« sichtbar. Die breit gefächerte Produktpalette wirkt mancherorts intransparent und schlecht strukturiert und erschwert es Besuchern und Touristen die Angebotsvielfalt zu »durchblicken«. Angesichts der zunehmenden Konkurrenz im Marktsegment Kulturtourismus sind die Akteure jedoch aufgefordert in der Produktgestaltung ein unverwechselbares Profil zu entwickeln.[121] Um beliebigen und austauschbaren Produkten entgegenzuwirken ist der Mut gefordert, thematische Schwerpunkte in der Vermarktung und Außendarstellung zu setzen und in Konsequenz möglicherweise kulturelle Angebote, die nicht mit der gewählten Thematisierungsstrategie einhergehen, – zunächst – nicht zu berücksichtigen.

In den Untersuchungen zum Thema Kulturtourismus zeigte sich, dass zahlreiche kulturelle Angebote und Veranstaltungen der Tourismusregion Ruppiner Land von einem überregionalen Publikum besucht werden. Der Kulturtourismus in der Tourismusregion Ruppiner Land wird entscheidend von einzelnen, überregional bekannten Markenzeichen, wie der Kammeroper Schloss Rheinsberg, dem Theatersommer Netzeband oder dem Martinimarkt in Neuruppin bestimmt. Allerdings ist der Stellenwert kulturtouristischer Angebote – sowohl in Neuruppin als auch in der Region Ruppiner Land – im Vergleich mit anderen touristischen Bereichen vergleichsweise gering. So wurde in einem Gruppeninterview konstatiert, dass Veranstaltungs- oder Eventbesuche die am wenigsten angegebenen Reiseanlässe in der Tourismusregion Ruppiner Land sind.[122]

Die Maßnahmen dieses Kapitels folgen dem Anspruch, ein unverwechselbares kulturtouristisches Profil für die Stadt Neuruppin zu entwickeln und die Zusammenarbeit zwischen den kulturtouristischen Akteuren zu stärken.

---

121 Vgl. LUFT 2001: 23; STOLPMANN 2007: 8.

122 Vgl. Kap. 3.6.2.5 in Band I.

ZIEL 1: KULTURTOURISTISCHES PROFIL NEURUPPINS ENTWICKELN

Maßnahme 1: Zusammenarbeit zwischen Kulturschaffenden und Tourismusakteuren befördern

Kooperationen sind ein Wesenselement des Kulturtourismus.[123] Hierzu zählt insbesondere die Zusammenarbeit zwischen Kulturschaffenden und Tourismusakteuren. Die Untersuchungen haben ergeben, dass diese in Neuruppin durch unterschiedliche Erwartungen und Kommunikationsprobleme erschwert wird. Auf der einen Seite planen die Tourismusakteure u.a. langfristig und wünschen sich buchbare Pauschalangebote für ein breites touristisches Publikum. Auf der anderen Seite stehen die Kulturschaffenden, die zu wenig wissen, welche Möglichkeiten die Tourismusverbände anbieten, um ihre Veranstaltungen touristisch zu vermarkten und kulturelle Veranstaltungen eher mittel- und kurzfristig planen. Die Interessenskonflikte zwischen Kulturschaffenden und Tourismusakteuren traten bspw. bei der Erstauflage der Fontane Festspiele zu Tage, die – laut Interviewaussagen – zu wenig kulturtouristisch vermarktet werden konnte.

Vor diesem Hintergrund wird aus Sicht der Forschungsgruppe zunächst eine vorübergehende Schnittstelle benötigt, an der die Interessen der Kulturschaffenden und der Tourismusakteure (Verbände, Vermarkter, Hotel- und Gastronomiegewerbe) gesammelt und gebündelt werden. Für den Austausch zwischen den Kulturschaffenden und den Tourismusakteuren ist der Kulturstammtisch unter der Koordination des Sachgebietsleiters für Kultur und Sport ein geeignetes Gremium. Das gilt auch für alle anschließenden Handlungsempfehlungen im Bereich Kulturtourismus.

Es empfiehlt sich, das Thema »Zusammenarbeit im Kulturtourismus« in vier aufeinanderfolgenden Stammtischrunden – als extra Schwerpunktthema neben anderen aktuellen Themen[124] – im Jahr 2012 zu diskutieren und zu entwickeln. Um einen Austausch auf Augenhöhe und gegenseitiges Lernen zu ermöglichen, ist es wichtig, alle Kulturschaffenden mit kulturtouristischen Angeboten und die Tourismusakteure am Kulturstammtisch zu vereinen. Es empfiehlt sich, vor allem folgende Themenfelder in den Vernetzungsprozess zwischen Kulturschaffenden und Tourismusakteuren einzubeziehen:

---

123 Vgl. FÖHL/PRÖBSTLE 2011.

124 Der Kulturstammtisch sollte zukünftig auch genutzt werden, um über die Progression der Umsetzung der Kulturentwicklungskonzeption zu informieren.

- Bedeutung und Rolle von Kultur in anderen touristischen Themenschwerpunkten
- Themenstrategien, insb. zum Thema Fontane (s. unten Ziel 2)
- Kultur als Baustein innerhalb von Pauschalangeboten touristischer Leistungsträger
- Bündelung von Interessen und Netzwerken
- Vermarktung und Kommunikation der Kulturangebote durch gemeinsame Publikationen (bspw. Tourismusbroschüren, überregionale Tourismusmagazine, Reisekataloge).

Die Forschungsgruppe empfiehlt auf Grundlage ihrer Erfahrung mit vergleichbaren Beteiligungsprozessen für die Auseinandersetzung mit dem Thema folgendes Vorgehen:

Tab.: Prozess der Zusammenarbeit zwischen Kulturschaffenden und Tourismusakteuren

Stammtisch	**Themen**
1. Kulturstammtisch 2012 Frühjahr	• Kongruenz/ gemeinsame Ziele der kulturellen und touristischen Partner finden/Interessenskonflikte zwischen den kulturellen und touristischen Partnern thematisieren
2. Kulturstammtisch 2012 Sommer	• Aufgaben der gemeinsamen Zusammenarbeit beschließen/Schwerpunkte im Kulturtourismus finden
3. Kulturstammtisch 2012 Herbst	• Umsetzungsmöglichkeiten diskutieren (Maßnahmen/Finanzierung)
4. Kulturstammtisch 2012 Winter	• Konkrete Umsetzung eines Kooperationsmodells vereinbaren

Am Ende dieses Prozesses steht im Idealfall ein Kooperationsnetzwerk, dass die Interessen von Kulturschaffenden und Tourismusakteuren in Einklang bringt. Bspw. könnten als Resultat dieses Austauschs konkrete Kooperationsmodelle, wie ein lokaler Kulturtourismusverein oder ein Kulturtourismuskoordinator hervorgehen.

Maßnahme 2: Tourismuspakete für Auch-Kulturtouristen entwickeln

Durch die Untersuchungen wurde offenbar, dass sich bestimmte touristische Themenbereiche – bspw. der Natur-, Wasser-, Wander-, Radwander- und Wellnesstourismusangebote – in Neuruppin und im Umland bereits stärker etabliert haben als der Kulturtourismus. Besonders für die Bereiche des Natur-, Sport- und Wellnesstourismus ist eine umfassende Infrastruktur vorhanden, bspw. durch Rad- und Wasserwege, Resort Mark Brandenburg, Fahrgastschifffahrt.

Angesichts dieser breit aufgestellten touristischen Infrastruktur empfiehlt die Forschungsgruppe die Marktsegmente Natur-, Sport- und Wellnesstourismus mit kulturtouristischen Angeboten zu kombinieren und Tourismuspakete für die Zielgruppe der Auch-Kulturtouristen aufzubauen.[125] Hier sind entsprechende Angebote in Kooperation zwischen touristischen Anbietern, den Tourismusverbänden und den Kulturakteuren zu entwickeln. Für die Entwicklung neuer Tourismuspakete sei an dieser Stelle exemplarisch das Angebot »Reisen wie Fontane« bei den Fontane Festspielen genannt. Unter diesem Motto wurden Wanderungen, Fahrradtouren und Schiffsfahrten ins Umland Neuruppins in Verbindung mit Lesungen und weiteren kulturellen Veranstaltungen angeboten.

Zur Entwicklung von Tourismuspaketen aus den Marktsegmenten Natur-, Sport- und Wellnesstourismus und kulturtouristischen Angeboten kann auch auf die Handlungsempfehlungen aus der Landestourismuskonzeption Brandenburg 2011-2015 zurückgegriffen werden. Hier werden für diesen Entwicklungsbereich folgende Maßnahmen vorgeschlagen:[126]

- Rundreiseprogramme für den (internationalen) Markt mit den Themenschwerpunkten Natur und Kulturerbe (Brandenburg-Preußen) entwickeln
- Anzahl und Qualität kulturorientierter Rad- und Wanderangebote erhöhen (bspw. Radtour Märkische Schlössertour, Kunst-Wanderweg im Fläming)
- Kulturelle Events stärker mit naturorientierten Aktivangeboten, insbesondere in den Bereichen Rad und Wandern, verknüpfen.

Maßnahme 3: Regionale kulturelle Identität stärken

Kulturtourismus kann nur mit den Menschen vor Ort entwickelt werden. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist die Identifikation mit der eigenen lokalen und regionalen Geschichte Neuruppins und des Ruppiner Lands sowie den kulturellen Tradition und dem kulturellen Erbe. Die Identifikation und auch das regionale Bewusstsein werden u.a. im Museum Neuruppin, in der Stadtbibliothek, dem Historischen Verein der Grafschaft Ruppin e.V. vermittelt bzw. bewahrt sowie in (häufig wieder entdeckten) lokalen und regionalen Traditionen »gelebt« (vor allem in Vereinen, in den einzelnen Ortsteilen und in den Stadtfesten).

125 Vgl. Kap. 1.5.1 in diesem Band.

126 Vgl. MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAT UND EUROPAANGELEGENHEITEN DES LANDES BRANDENBURG 2011: 53.

Dementsprechend ist die Vermittlungsarbeit von lokaler/regionaler Geschichte und spezifischen Themen (u.a. über die genannten Einrichtungen und Vereine oder entsprechende Kampagnen oder Jahresthemen) voranzutreiben. Denn schlussendlich ist die eigene lokale bzw. regionale Identität ein erfolgversprechendes Potenzial für den Kulturtourismus. Hier geht es im Wesentlichen darum, die Potenziale des Kulturtourismus an die eigene Bevölkerung zu vermitteln.

Diese Potenziale können bspw. über eine gezielte Berichterstattung – etwa in der lokalen Presse – ermöglichen oder aber in entsprechenden Gesprächsrunden sowie durch die Einbindung von Experten aus den Bereichen Kulturtourismus und Kulturgeschichte (bspw. dem Historiker und Verleger Günter Rieger) herausgearbeitet werden. Die Landestourismuskonzeption Brandenburg empfiehlt darüber hinaus die Einführung von sogenannten Innenmarketingkampagnen zur touristischen Inwertsetzung der brandenburgisch-preußischen Kulturlandschaft.[127] Auch die spezifischen kulturellen Identitäten der einzelnen Neuruppiner Ortsteile sollten in Hinblick auf ihre kulturtouristischen Potenziale herausgearbeitet werden.

Maßnahme 4: Innerstädtische Routenführung für Kultureinrichtungen etablieren (Kulturachse und Fontane-Route)

Das kulturelle und kulturtouristische Profil Neuruppins wird sich in den kommenden Jahren vor allem durch ortsbezogene Einzelprojekte wandeln. Dies zeigt sich durch geplante Maßnahmen, wie der Sanierung des »Alten Gymnasiums« und dem Ausbau des Museums Neuruppin. Des Weiteren sind die geplanten Veränderungen im Kulturbereich auch Gegenstand einer institutionenübergreifenden Stadtentwicklung. Vor diesem Hintergrund stellt die Etablierung einer »Kulturachse« ein Schwerpunktprojekt in der Stadtentwicklung dar.[128] Die »Kulturachse« verläuft durch das Stadtzentrum Neuruppins auf dem Gebiet zwischen dem Tempelgarten und dem Ufer des Ruppiner Sees. Im Umfeld der »Kulturachse« bzw. auf der Kulturachse selbst befinden sich viele kulturelle Einrichtungen, die Kulturtouristen potenziell interessieren könnten.

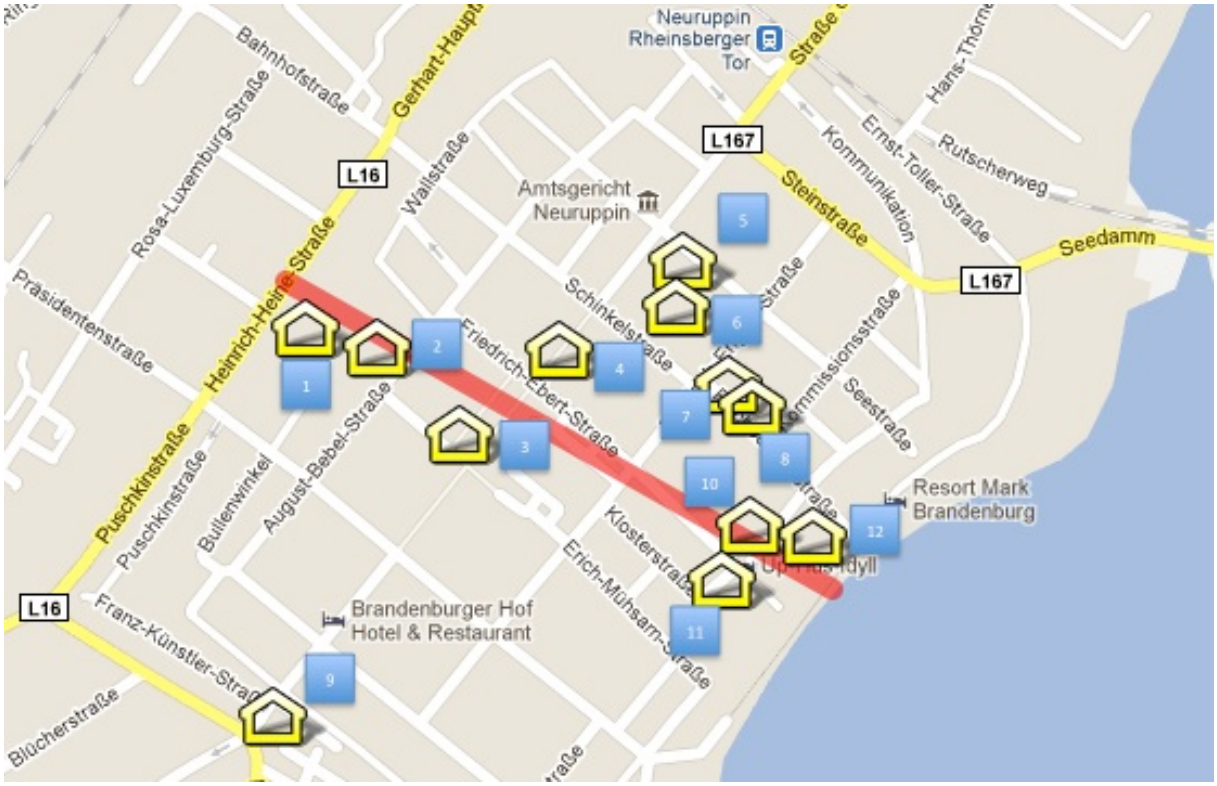
Diese Route würde auch nicht mit der Themenstrategie zu Fontane (s. unten Ziel 2) konfligieren, da die kulturellen Höhepunkte auf der Kulturachse auch für Fontane-Touristen eine interessante Ergänzung darstellen würden. Darüber hinaus würde diese Route im Idealfall durch eine »Fontane-Route« ergänzt.

---

127 Vgl. MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAT UND EUROPAANGELEGENHEITEN DES LANDES BRANDENBURG 2011: 54.

128 Vgl. hier und im Folgenden STABSSTELLE STADTENTWICKLUNG 2011: 6.

Abb.: Kulturachse im Neuruppiner Stadtzentrum



Nr.	Kultureinrichtung
1	Tempelgarten
2	Museum Neuruppin
3	Altes Gymnasium
4	Fontane-Geburtshaus (Löwenapotheke)
5	Veranstaltungszentrum Pfarrkirche
6	Schinkeldenkmal
7	Galeria Museumshof (seit Oktober 2011 geschlossen)
8	Predigerwitwenhaus
9	Fontanedenkmal
10	Siechenhauskapelle
11	Klosterkirche St. Trinitatis
12	Galerie am Bollwerk

Aus Sicht der Forschungsgruppe ist diese Kulturachse – in der Grafik symbolisiert durch die rote Linie – ein geeignetes Element der Stadtentwicklung, um Besucher der Stadt zu den kulturellen Einrichtungen zu leiten. Die Kulturachse – bspw. unter dem Titel »Vom Tempelgarten bis zum Ruppiner See« – ist demnach als innerstädtische Route mit einem Wegeleitsystem auszustatten. Die Gestaltung der Wegweiser und/oder Hinweistafeln könnte von den bildenden Künstlern der Stadt realisiert werden.

ZIEL 2: PROFIL ALS FONTANESTADT SCHÄRFEN

Die Stadt Neuruppin sieht sich als Geburtsstadt Theodor Fontanes besonders dem Leben und Werk des Schriftstellers verpflichtet. Diese Erkenntnis wurde im Untersuchungsverlauf mehrfach deutlich – u.a. in der Wahl des Namenszusatzes »Fontanestadt« und der Einführung der Fontane Festspiele. Des Weiteren existieren viele weitere kulturelle Einrichtungen und Angebote, die sich dem Leben und dem Werk des brandenburgischen Schriftstellers widmen. Hier seien exemplarisch das Museum Neuruppin, die Theodor Fontane Gesellschaft und die Fontane Buchhandlung genannt. Aus Sicht der Forschungsgruppe stellt diese Vielfalt kultureller Angebote zu Theodor Fontane ein erfolgversprechendes Potenzial für die Ansprache kulturtouristischer Zielgruppen dar. Die im Folgenden vorgestellten Maßnahmen sollten als »Initialzündung« in diesem Handlungsbereich betrachtet werden und im Verlauf der Kulturentwicklung in den kommenden Jahren um weitere Bausteine ergänzt werden. Übergreifendes Ziel ist die Herausarbeitung einer Thematisierungsstrategie zu »Theodor Fontane«, die sich von allgemeinen Kulturtourismusstrategien abgrenzt (z.B. »vielfältiges kulturelles Erbe«) und spezifisches Interesse für Neuruppin erzeugt. Hiervon können dann auch Kultureinrichtungen profitieren, die sich nicht mit Theodor Fontane befassen (s. z.B. Kulturachse).

Maßnahme 1: Fontane Festspiele zu einem kulturtouristischen Alleinstellungsmerkmal Neuruppins weiterentwickeln[129]

Mit der Einführung der Fontane Festspiele hat die Stadt Neuruppin einen großen Schritt unternommen, um einen der bekanntesten Kulturschaffenden aus der Stadt mit einem eigenen Festspielereignis zu würdigen. Da die Fontane Festspiele bisher erst einmal ausgetragen wurden, ist es an dieser Stelle schwierig, genaue Aussagen zu möglichen Entwicklungspotenzialen zu treffen. Grundsätzlich bergen die Fontane Festspiele aus Sicht der Forschungsgruppe vielversprechende Potenziale, um sich langfristig zu einem kulturtouristischen Alleinstellungsmerkmal in Neuruppin zu entwickeln. Hiefür sollten neben der inhaltlichen Programmgestaltung weitere Entwicklungsschritte unternommen werden, um die Fontane Festspiele – laut Zielvorgabe – als künstlerisch hochwertiges Kulturfestival dauerhaft in Neuruppin zu etablieren.[130]

---

129 Dem Leser wird empfohlen zum besseren Verständnis dieser Maßnahme die perspektivischen Empfehlungen zu den Fontane Festspielen in Kap. 4.15.3 in Band I hinzuzuziehen.

130 Vgl. Kap. 4.15.3 in Band I.

Wie bereits oben formuliert, ist es ein unverzichtbarer Schritt, die lokale Bevölkerung in die Entwicklung der Fontane Festspiele einzubeziehen. Hier ist es von Vorteil, die Stadtbevölkerung über die kulturtouristischen Potenziale der Fontane Festspiele zu informieren. Die Identifikation der Bürger mit den Festspielen sollte – über den passiven Besuch hinaus – durch eine aktive Beteiligung gesteigert werden. Als konkrete Maßnahmen könnten hier bspw. Ideenwerkstätten, öffentliche Ausschreibungen oder das Schaffen von Beteiligungsanreize realisiert werden.[131] Auch sollten die lokalen Kulturakteure, die sich mit Fontane beschäftigen, intensiver in den Ideenaustausch und in die Gestaltung des Angebotes einbezogen werden.

In Hinblick auf die Ansprache der Kulturtouristen, die sich speziell für die Person Theodor Fontane interessieren, kann es nützlich sein, das künstlerische Werk Fontanes stärker als bisher in die Gestaltung der Festspiele einzubeziehen. Gerade mit der Literatursparte verfügen die Fontane Festspiele über ein alleinstehendes kulturtouristisches Potenzial, da sie vom Angebot der umliegenden regionalen Festspiele – die im Wesentlichen Veranstaltungen in den Sparten Oper, Theater, Konzert und Operette anbieten – abgrenzt.

Maßnahme 2: Geschlossenen kulturtouristischen Vermarktungsansatz der Kulturangebote zu Theodor Fontane entwickeln

Mit dem Beinamen Fontanestadt besitzt die Stadt Neuruppin ein Merkmal, das sie von häufigen Namenszusätzen anderer Städte (bspw. Messestadt, Universitätsstadt, Hansestadt) unterscheidet. Der Namenszusatz Fontanestadt ist ein wichtiges Element für die Außendarstellung der Stadt. Mit dem Beinamen Fontanestadt assoziiert man, das Neuruppin Geburts- und Wirkungsstädte eines der bekanntesten deutschen Schriftsteller ist. Bei Kulturtouristen weckt der Namenszusatz vermutlich die Erwartung, kulturelle Angebote vorzufinden, die sich dem Leben und Werk Fontanes widmen.

Während des Forschungsprozesses wurde jedoch wiederholt deutlich, dass die Erwartungshaltung kulturtouristische Angebote vorzufinden, unzureichend erfüllt wird. Dies wird u.a. dadurch ersichtlich, dass die kulturtouristischen Angebote zu wenig ins Gewicht des Gesamtkulturangebots fallen oder dass es Kulturtouristen mitunter schwer fällt, kulturelle Angebote zu Theodor Fontane im vielfältigen städtischen Kulturangebot zu identifizieren. In der Kultur-Werkstatt in der Galerie am Bollwerk äußerten die Kulturakteure die Idee, die einzelnen Kulturangebote zu Theodor Fontane zu einem Gesamtkonzept zusammenzuführen und diese

131 Siehe hierzu Kap. 2.6 in diesem Band.

gebündelt für Kulturtouristen zu präsentieren.[132] In jedem Fall sollten relevante Orte Fontanes in Neuruppin gekennzeichnet und bestenfalls zu einer Route zusammengeführt werden (s. oben Kulturachse).

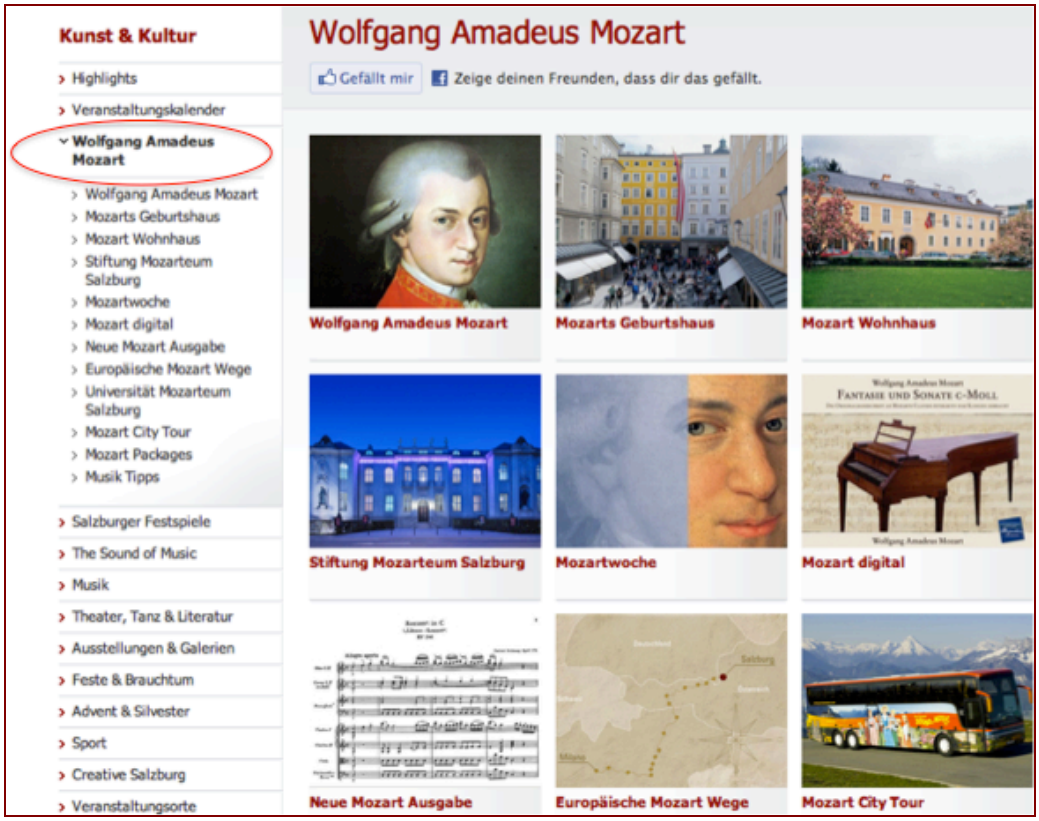
Dieser Idee schließt sich die Forschungsgruppe an, empfiehlt aber aufgrund des hohen Arbeitsaufwands zunächst, einen geschlossenen kulturtouristischen Vermarktungsansatz zu Theodor Fontane zu entwickeln. Dieser Vermarktungsansatz sollte alle Kulturangebote, die künstlerisch und inhaltlich auf Theodor Fontane Bezug nehmen (bspw. Fontane Festspiele, Fontane als Ausstellungsthema des Museums, Fontane Geburtshaus) gebündelt präsentieren. Hier gilt es abzuwägen, welche Kulturangebote zu Theodor Fontane tatsächlich eine kulturtouristische Funktion haben (bspw. Fontane Festspiele) und welche Angebot möglicherweise für die lokale Bevölkerung (bspw. Fontane-Ehrung) in Frage kommen.

Das Beispiel der Mozartstadt Salzburg zeigt exemplarisch, wie die kulturellen Angebote zu einer Künstlerpersönlichkeit zusammenhängend präsentiert werden können. Auf der Homepage der Stadt Salzburg werden neben den kulturellen Angeboten zur Person Wolfgang Amadeus (bspw. Wohnhaus, Geburtshaus, Mozartwoche) auch kulturtouristische Angebote wie die »Mozart City Tour« präsentiert (s. Abb. unten). Eine ähnliche Präsentationsform könnte auch für die Angebote zu Fontane gewählt werden – unter Hinzuziehung weiterer Angebote wie Fontane-Wanderungen, Fontane-Stadtrundgang und Fontane-Route.

Es empfiehlt sich, die Entwicklung des geschlossenen kulturtouristischen Vermarktungsansatzes der Fontane-Kulturangebote in den Prozess der Zusammenarbeit zwischen Kulturschaffenden und Tourismusakteuren im Rahmen der oben vorgeschlagenen Kulturstammtischrunden zu integrieren. Dieses Thema könnte bspw. in der Kulturstammtisch-Sitzung im Sommer 2012 aufgegriffen werden, in der die Aufgaben der gemeinsamen Zusammenarbeit zwischen Kultur- und Tourismusakteuren besprochen werden. Hier sollten alle Akteure und Kulturschaffenden, die Angebote zu Fontane vorhalten, ebenso aktiv einbezogen werden wie die lokalen Tourismusakteure und -verbände, insb. der Tourismusservice BürgerBahnhof.

132 Alle Ideen und Anregungen aus den Gesprächsrunden der Kultur-Werkstatt sind in Kap. 3.7.2 in Band I nachzulesen.

Abb.: Bündelung/Vermarktung der Kulturangebote zur Person Wolfgang Amadeus Mozart auf der Homepage der Stadt Salzburg[133]



ZIEL 3: REGIONALTOURISTISCHES PROFIL DES RUPPINER LANDES ALS FESTSSPIELREGION STÄRKEN

Maßnahme: Dachmarke für die Festspielveranstalter der Region Ruppiner Land etablieren

In der Region Ruppiner Land gibt es – wie in Band I dargestellt – eine vielfältige Festspiellandschaft.[134] Von den Angeboten der Festspiele werden in den Frühjahrs- und Sommermonaten neben der regionalen Bevölkerung Kulturtouristen erreicht. In den Untersuchungen konnte festgestellt werden, dass es für die einzelnen Festspielstandorte in der Region (Rheinsberg, Neuruppin, Lindow, Wustrau und Netzeband) bisher keinen geschlossenen Vermarktungsansatz gibt.

133 Bearbeiteter Screenshot. Vgl. ausführlich http://www.salzburg.info/de/kunst_kultur/wolfgang_amadeus_mozart, Zugriff am 28.09.2011.

134 Vgl. Kap. 4.15 in Band I.

Vor diesem Hintergrund ist eine kulturtouristische Vermarktungsstrategie zu entwickeln, mit der die Kulturangebote im Umland und in Neuruppin geschlossen vermarktet werden können. Besonders die Sparte Festspiele erscheint mit ihrer hohen Veranstaltungsdichte in den Frühjahrs- und Sommermonaten für eine gemeinsame kulturtouristische Vermarktung gut geeignet.[135]

Aus Sicht der Forschungsgruppe gibt es einen Bedarf, besonders die Festspiele in der Region kulturtouristisch zu qualifizieren. Aus der unterschiedlichen künstlerischen Ausrichtung der Festspiele erwachsen in Hinblick auf eine gemeinsame kulturtouristische Vermarktung große Potenziale. Bspw. können Verbundangebote geschaffen werden in Form von Kombi-Tickets, die den Besuch unterschiedlicher Festspiele ermöglichen.

Von einer geschlossenen Vermarktung der Festspiele könnten aus gutachterlicher Sicht sowohl die Tourismusakteure als auch die Festspielveranstalter profitieren.[136] Mit einer Bündelung der künstlerisch hochwertigen Festspielangebote besäße die Region Ruppiner Land ein Alleinstellungsmerkmal, mit dem sie sich im Wettbewerb gegenüber anderen Tourismusgebieten im Land Brandenburg profilieren kann. Mit einer geschlossenen Darstellung ihrer Angebote – etwa unter einer Dachmarke – können die Festspiele dadurch profitieren, dass die touristische Strahlkraft aller Festspiele gestärkt wird, auch wenn diese mitunter verschiedene Besucherstrukturen haben.

Die KulturRegion FrankfurtRheinMain[137] zeigt beispielhaft, wie verschiedene Festspielveranstaltungen in der Praxis unter einer Dachmarke gebündelt präsentiert werden können. Die Freilichtfestival-Veranstalter und die KulturRegion veröffentlichen jährlich eine Festspielbroschüre, in der die professionell arbeitenden Freilichtbühnen der Region ihr Programm präsentieren.[138]

---

135 Vgl. hierzu Ziel 3 in Kap. 2.8 in diesem Band

136 Vgl. für diesen Absatz http://www.die-mark-online.de/nachrichten/kreis-ostprignitz-ruppin/eine-marke-kulturregion-1363924.html, Zugriff am 16.08.2011.

137 Der KulturRegion FrankfurtRheinMain gehören dreißig Gemeinden und Städte in Hessen, Bayern und Rheinland-Pfalz sowie der Regionalverband FrankfurtRheinMain an.

138 Die Broschüre kann unter folgendem Link als pdf-Datei heruntergeladen werden: http://www.krfrm.de/c/kr/download/FSB-2011.pdf.

Abb.: Präsentation der Festspielveranstaltung der KulturRegion FrankfurtRheinMain[139]

Aus Sicht der Forschungsgruppe ist für die Umsetzung dieser Maßnahme eine kontinuierliche und strategische Zusammenarbeit der Festspielveranstalter mit dem Tourismusverband Ruppiner Land notwendig. Ebenfalls gilt es zu klären, wer die gemeinsame Darstellung der Angebote steuert und in welcher Form die Veranstaltungsangebote vermarktet werden können (bspw. gemeinsame Website, Broschüre o.ä.). Mehrere Akteure aus dem Festspiel- und Tourismusbereich halten die Idee einer »Festspielregion Ruppiner Land« für sinnvoll und begrüßen die Idee, die bestehenden Angebote geschlossen zu vermarkten.[140]

Es empfiehlt sich, diesen Vorschlag im Arbeitskreis für »Regionale Kooperationen im RWK Neuruppin« (siehe die folgende Maßnahme) umzusetzen.

ZIEL 4: BEDEUTUNG DES KULTURTOURISMUS IM REGIONALEN WACHSTUMSKERN STÄRKEN

Maßnahme: Regionalen Arbeitskreis zum Thema »Kulturtourismus und Kooperationen im Kulturbereich« zwischen den fünf Kommunen des Regionalen Wachstumskerns einrichten

Wie die Analysen in Band I ergeben haben, existiert derzeit keine strategische Zusammenarbeit zwischen den Kulturakteuren Neuruppins und den Umlandgemeinden. Aus dem Gruppeninterview mit den Kulturverwaltungen aus Neuruppin, den Umlandgemeinden und dem Landkreis Ostprignitz-Ruppin u.a. geht allerdings hervor, dass die Kommunen und einzelne Kultureinrichtungen im Gebiet des RWK Neuruppin projektbezogen kooperieren.[141] Eine projektbezogene

139 Vgl. KULTURREGION FRANKFURTRHEINMAIN GMBH 2011: 1 und 3.

140 Vgl. http://www.die-mark-online.de/nachrichten/kreis-ostprignitz-ruppin/eine-marke-kulturregion-1363924.html, Zugriff am 16.08.2011.

141 Vgl. Kap. 3.6.2.3 in Band I.

Zusammenarbeit im Kulturbereich des RWK findet bspw. zum Thema 300. Geburtstag von Friedrich dem Großen im Jahr 2012 statt.

Im Gruppeninterview mit den Kulturverwaltungen aus Neuruppin, den Umlandgemeinden und dem Landkreis Ostprignitz-Ruppin wünschten sich die Akteure, auch in Bereichen wie der regionalen kulturtouristischen Vermarktung und der gemeinsamen Gestaltung der Fontane Festspiele stärker miteinander zu kooperieren. In diesem Interview wurde explizit die Einführung eines gemeinsamen Arbeitskreises zwischen Neuruppin und den vier mit dem RWK Neuruppin assoziierten Kommunen angeregt. Hierfür existiert bereits eine Vertragsgrundlage: Laut der »Gemeinsamen Erklärung zur Intensivierung der regionalen Kooperationen des regionalen Wachstumskerns Neuruppin im Ruppiner Land« vom 16. September 2008 sind die Themen Tourismus und Kulturtourismus ein eigener Aufgabenbereich der kommunalen Arbeitsgemeinschaft zwischen den fünf Kommunen des RWK.[142] In diesem Papier wurde ebenfalls vorgesehen, einen Arbeitskreis zum Thema Wirtschaftsförderung und Marketing einzurichten.[143]

Vor diesem Hintergrund empfiehlt es sich, einen kommunalen Arbeitskreis zum Thema »Kulturtourismus und Kooperationen im Kulturbereich« zwischen den fünf Kommunen des Regionalen Wachstumskerns einzurichten. In der »Gemeinsamen Erklärung zur Intensivierung der regionalen Kooperationen des regionalen Wachstumskerns Neuruppin im Ruppiner Land« wird vorgeschlagen, dass sich ein Arbeitskreis aus jeweils einem sachverständigen Vertreter der beteiligten Kommunen, einem Vertreter der jeweiligen Kommunalpolitik und zusätzlichen externen Partnern zusammensetzt. Dieser Empfehlung schließt sich die Forschungsgruppe an. Neben den kommunalpolitischen Vertretern sollten v.a. die Kulturtourismusakteure als sachverständige Vertreter sowie die Wirtschaftsförderungsgesellschaften (z.B. Inkom) und die regionalen Tourismusverbände (z.B. Tourismusverband Ruppiner Land e.V.) einbezogen werden.

In diesem Arbeitskreis könnten – in regelmäßigen Austauschrunden in einem Abstand von drei Monaten – die Kommunen gemeinsam neben dem Thema Kulturtourismus auch andere gemeinsame Herausforderungen bearbeiten, wie die eingeschränkte Mobilität im Landkreis und den demografischen Wandel, und entsprechende strategische Konsequenzen gemeinsam realisieren (z.B. Verbundangebote).[144]

---

142 Zur Etablierung der regionalen Kooperation und Moderation im Regionalen Wachstumskern wurde complan Kommunalberatung beauftragt, die Zusammenarbeit von Januar 2009 bis August 2010 zu begleiten.

143 Vgl. hier und im Folgenden COMPLAN KOMMUNALBERATUNG O.J.: 3.

144 Vgl. Kap. 3.6.2.3 in Band I.

2.9 Kulturelle Bildung

Vorbemerkungen

Der demografische Wandel, die Konkurrenz medialer Kulturangebote und die Individualisierung der Gesellschaft haben umfangreiche Auswirkungen auf die Zusammensetzung des Kulturpublikums und dessen Nutzungsverhalten. Deshalb stehen Kulturanbieter gegenwärtig noch stärker vor der Herausforderung, mit ihren Angeboten unterschiedliche Publikumsgruppen gezielt anzusprechen. Zudem hat sich durch die rapiden Entwicklungen auf dem Freizeit-, Medien- und Erlebnismarkt die Konkurrenz um potenzielle Publika stetig vergrößert.[145] Hinzu kommen Schwellenängste bestimmter Nutzergruppen (z.B. Jugendliche) oder die selektive Partizipation an kulturellen Veranstaltungen.

Um eine breite Beteiligung zahlreicher Bevölkerungsgruppen am kulturellen Leben in Neuruppin zu ermöglichen, ist kulturelle Bildung in ihren verschiedenen Ausprägungen von zentraler Bedeutung. Kulturelle Bildung zielt darauf ab, die kreativen Ressourcen eines Jeden mit einzubeziehen und sein Gestaltungspotenzial in die Gesellschaft einzubringen. Des Weiteren basiert kulturelle Bildung auf dem Leitgedanken der Chancengerechtigkeit und der Beteiligung. In Neuruppin wie auch im gesamten Bundesgebiet ist davon auszugehen, dass sich die Teilhabe am kulturellen Leben weiter verringern und altersstrukturell bedingt verändern wird, wenn keine oder nur wenige Maßnahmen ergriffen und Partizipationsmöglichkeiten geschaffen werden.

Der kulturellen Bildung im Besonderen und der Bildung im Allgemeinen wird in Neuruppin – das wurde im Forschungsverlauf deutlich – ein hoher Stellenwert beigemessen. In der Stadt sind wichtige klassische und kulturelle Bildungseinrichtungen (z.B. Schulen, Stadtbibliothek, Jugendkunstschule) angesiedelt. Ergänzend kommen kulturelle Bildungseinrichtungen hinzu, die eine Versorgungsfunktion für den gesamten Landkreis aufweisen. Hierzu zählen die Kreismusikschule und der Hauptsitz der Kreisvolkshochschule. Darüber ist ersichtlich, dass das Thema Bildung auch in der Kulturgeschichte Neuruppins ein wichtiges Thema war. Mit dem »Alten Gymnasium« werden immanent wichtige Kultureinrichtungen in der kulturellen Bildung an einem Standort gebündelt.

145 Vgl. GLOGNER-PILZ/FÖHL 2011: 13.

ZIEL 1: THEMENORIENTIERUNG VON KULTURELLER BILDUNG STÄRKEN

Maßnahme 1: Kulturelles Bildungsangebot in den Bereichen Medienbildung und Medienkompetenz in den öffentlichen Kultureinrichtungen Neuruppins ausbauen

Kulturelle Bildung unterstützt Kinder, Jugendliche und Erwachsene dabei, die Möglichkeiten der Neuen Medien aktiv und kreativ zu nutzen und mit der Vielzahl an Angeboten kritisch, reflektiert und verantwortungsbewusst umzugehen.[146] Die Untersuchungen der Kultureinrichtungen in Neuruppin haben allerdings ergeben, dass die Nutzung von Medien und in den öffentlichen Kultureinrichtungen Neuruppins eingeschränkt ist. So gibt es in folgenden Einrichtungen Defizite in den Bereichen Medienbildung und Medienkompetenz:

- Das Kursangebot der Jugendkunstschule ist in den Bereichen Neue Medien (Video/Fotografie) und Digitalmusik (Keyboard) begrenzt.
- Der Stadtbibliothek fehlen Computer- und Multimedia-Arbeitsplätze. Bestellungen über einen Online-Bibliothekskatalog können nicht vorgenommen werden.
- Dem Museum Neuruppin fehlen digitale Museumsführer wie Internetanwendungen, Point-of-Information-Systeme und Audio- bzw. Multimedia-Guides.
- Keine öffentliche Kultureinrichtung in Neuruppin bietet eine Homepage an oder präsentiert ihre Angebote über ein soziales Netzwerk.
- Mitunter fehlen den öffentlichen Kultureinrichtungen technische und personelle Ressourcen, die ein zeitgemäßes (künstlerische Arbeiten) mit Neuen Medien ermöglichen.

Aus Sicht der Forschungsgruppe bedarf es in Neuruppin einer umfangreicheren Vermittlung von Medienkompetenz und Medienbildung für alle Zielgruppen: »Zu einem kompetenten Umgang mit Neuen Medien gehört neben dem Auswählen und Nutzen von Medienangeboten, auch das kreative Gestalten von Medienbeiträgen, das Verstehen und Bewerten von Medienprodukten, und die Auseinandersetzung mit dem Einfluss der Medien auf gesellschaftliche Prozesse.«[147]

In vielen Museen sind heute Computerterminals zu finden, die die Ausstellungsinhalte durch Zusatzinformationen erweitern. Hier findet man u.a. Einführungen in die Ausstellungsthemen und in die verschiedenen Bereiche und Präsentationen der Museen. Diese Systeme können komplexe Sachverhalte verdeutlichen und den kreativen Umgang mit dem vorhandenen Da-

146 Vgl. http://www.kulturrat.de/detail.php?detail=1285, Zugriff am 22.09.2011.

147 Vgl. ebd.

tenmaterial ermöglichen.[148] Das Museum Neuruppin hat vor dem Hintergrund des Neubaus Gestaltungsspielräume, diesen Bereich auszubauen.

Auch für die Stadtbibliothek ist die Online-Nutzung von Medien auch angesichts der Umlandfunktion ein Zukunftsthema. Fast alle Bibliotheken ermöglichen ihren Nutzern mit Internetkatalogen einen barrierefreien Zugang zu ihren Beständen. Mittlerweile entstehen auch so genannte digitale Bibliotheken, die einen Online-Zugang zu Büchern und Texten bieten.[149]

Zusatzanmerkung Maßnahme 1: Einrichtungseigene Websites und die Präsenz in sozialen Netzwerken ausbauen (Bereich Kulturmarketing/-vermittlung)

Darüber hinaus stellen einrichtungseigene Websites und die Präsenz in sozialen Netzwerken des Web 2.0 (z.B. Facebook) unverzichtbare Elemente eines zielgruppenorientierten Kulturmarketings und der Kulturvermittlung dar. Hier besteht dringender Handlungsbedarf.

Maßnahme 2: Fontanes Werke stärker durch direkten Bezug in den Kulturangeboten vermitteln

Aus Sicht der Forschungsgruppe fällt die Zahl der Kulturvermittlungs-Angebote zu Theodor Fontane vor dem Hintergrund der Gesamtzahl der Angebote zu seiner Person in Neuruppin gering aus. Es gibt insgesamt wenige Kulturakteure, die ihr Publikum direkt mit Theodor Fontanes Werken – insbesondere den Romanen, Erzählungen und Gedichten – ansprechen. Oftmals ist von Fontane in anderen Kontexten die Rede, bspw. der (wissenschaftlichen) Aufarbeitung und Vermittlung seines Lebens und seiner Werke (Fontane Gesellschaft), als Name einer Einrichtung (Seehotel Fontane) oder als Bauwerk (Fontane Geburtshaus). Im Forschungsverlauf konnte mit der Grete Minde Aufführung bei den Fontane Festspielen nur eine Kulturveranstaltung im gesamten Jahr 2010 gefunden werden, in der ein direkter Bezug auf ein Werk Fontanes – nämlich auf die gleichnamige Novelle – hergestellt wird. Wie bereits mehrfach ausgeführt wurde, ergibt sich aus der Namensgebung »Fontanestadt« eine Verpflichtung für die inhaltlich-künstlerische Auseinandersetzung mit den Werken Fontanes.

Als Best Practice-Beispiel für einen möglichen Vermittlungsansatz sei hier das Ausstellungsprojekt »Der kinderleichte Fontane und mehr«[150] in der Galerie Sonnensegel in Brandenburg an der Havel angeführt. Auf den ausgestellten Illustrationen wurden u.a. Szenen aus den Werken Fontanes neu interpretiert. So urteilte eine Rezension: »Man betrachte etwa, wie die Künstlerin

148 Vgl. http://www.kulturrat.de/detail.php?detail=1285, Zugriff am 22.09.2011.

149 Vgl. ebd.

150 Die Ausstellung war im Zeitraum vom 18.09.2010 bis 11.02.2011 in Brandenburg an der Havel zu sehen.

aus dem scheinbar etwas angestaubten Brandenburger Nationaldichter Theodor Fontane einen jungen, agilen, zu Späßen aufgelegten jungen Mann gemacht hat, der sicherlich auch Neuleser zur Lektüre von Balladen und Gedichten anregt.«[151] Die Besucher erhielten durch weitere Kulturvermittlungs-Angebote wie Vorleseaktionen aus den in der Ausstellung vorgestellten Büchern Bildgestaltungsworkshops Zugänge zur Ausstellung.

Es empfiehlt sich, Ansätze dieser Art zur Vermittlung von Fontanes auch in Neuruppin zu stärken. Dieser Aufgabe können vor allem die Akteure im Literaturbereich (Stadtbibliothek, Fontane Gesellschaft) nachkommen. Zudem ist der Transfer von Fontanes Werk – gleich dem Grete Minde-Projekt – in anderen kulturellen Sparten wie Theater und Bildende Kunst stärker heranzuziehen. Wichtige Einrichtungen sind in diesem Zusammenhang die Jugendkunstschule, die Stadtbibliothek und das Museum Neuruppin sowie die Galerie am Bollwerk. Auch die zeitgenössischen und experimentellen Veranstaltungsformate (bspw. Neuruppiner Kultursommer) könnten stärker dafür genutzt werden, junge Besucher für dieses Thema zu aktivieren.

ZIEL 2: ALTES GYMNASIUM ALS NEUES ZENTRUM KULTURELLER BILDUNG ETABLIEREN

Maßnahme 1: Altes Gymnasium als Standort für kulturelle Bildung profilieren

Es empfiehlt sich für die Entwicklung des »Alten Gymnasiums« als regionales Wissenszentrum, die ansässigen Kultur- und Bildungseinrichtungen – neben der räumlichen Verknüpfung – auch inhaltlich miteinander zu verbinden. Angesichts der Angebotsvielfalt im »Alten Gymnasium« in den Sparten Musik (Kreismusikschule, Jugendkunstschule), Bildende Kunst (Jugendkunstschule), Literatur (Stadtbibliothek, Theodor Fontane Gesellschaft) und Theater (Jugendkunstschule) ergeben sich zahlreiche Möglichkeiten für Kooperationsprojekte im Bereich der kulturellen Bildung. Bspw. könnte in Zusammenarbeit zwischen der Jugendkunstschule und der Kreismusikschule eine Musiktheaterproduktion entstehen oder szenisch-musikalische Lesungen in der Stadtbibliothek initiiert werden. Auch der Veranstaltungs- und Musikschulsaal sollten als Präsentationsflächen für Projekte zwischen Kultureinrichtungen und Schulen bzw. Kindertagsstätten genutzt werden.

Um den Standort in der Öffentlichkeit zu positionieren, bedarf es aus Sicht der Forschungsgruppe auch hier einer Bündelung aller Kultur- und Wissensangebote der ansässigen Kulturakteure. Von einer Subsumierung der Angebote unter dem Titel »Altes Gymnasium« können alle

151 Vgl. http://www.sonnensegel-ev.de/downloads/flyer/sabine_wilharm.pdf, Zugriff am 26.09.2011.

Kultureinrichtungen profitieren, da das Thema kulturelle Bildung auf diesem Weg der Öffentlichkeit präsentiert werden kann.

Das »Alte Gymnasium« sollte aus gutachterlicher Sicht auch als Anlaufstelle für Touristen qualifiziert werden. So könnten die Touristen im Foyerbereich über Angebote aus Neuruppin und der Region informiert werden. Denkbar wäre es, dass dieser Informationspunkt mit dem Tourismusservice BürgerBahnhof am Rheinsberger Tor verflochten und in Kooperation mit dem BürgerBahnhof betrieben wird.[152] Sollte dies aus finanziellen Gründen verworfen werden, so wäre zumindest die Installation einer Informationstafel und/oder eines virtuellen Informationsangebotes zu prüfen.

Maßnahme 2: Regelmäßiger Austausch zwischen den Kultur- und Wissensakteuren im »Alten Gymnasium«

Aus der Vielfalt der kulturellen Angebote und der Infrastruktur im »Alten Gymnasium« ergibt sich ein Koordinationsbedarf, um mögliche Doppelstrukturen – bspw. die Überlagerung von Veranstaltungsterminen – zu vermeiden. Ein besonderer Abstimmungsbedarf besteht hinsichtlich der Nutzung (Termine, Angebote) des neuen Veranstaltungssaals im »Alten Gymnasium«. Bereits seit einiger Zeit treffen sich die zukünftigen Nutzergruppen des »Alten Gymnasiums« um sich über die Zukunft des Gebäudes auszutauschen. Dieses Gremium sollte aus Sicht der Forschungsgruppe zur Abstimmung und Koordination auch nach dem Einzug fortgeführt werden. Einen weitergehenden Abstimmungsbedarf gibt es z.B. hinsichtlich der multifunktionalen Nutzung der Veranstaltungsräume und des gemeinsamen Auftretens nach außen.

ZIEL 3: ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN KULTUR- UND BILDUNGSEINRICHTUNGEN VERBESSERN

Maßnahme: (Strategische) Kooperationen zwischen Bildungseinrichtungen und Kultureinrichtungen befördern

Die Untersuchung der Neuruppiner Kultur- und Bildungslandschaft hat offengelegt, dass kaum langfristig angelegte Kooperationen zwischen diesen beiden Bereichen existieren. Allerdings werden aufgrund der gesellschaftlichen Veränderungen strategische Kooperationen immer bedeutsamer, da hier – bspw. bei Kooperationen zwischen Kultureinrichtungen und Schulen[153] – gemeinsame Ziele verfolgt werden können. Ein spezifischer Anpassungsbedarf in der kultu-

152 Diesen Ansatz verfolgt auch der amtierende Baudezernent Arne Krohn: http://www.die-markonline.de/nachrichten/landkreis-ostprignitz-r...schlag-dafuer-aber-puenktlich-jede-stunde-1347807.html?popup=true, Zugriff am 09.08.2011.

153 Vgl. ausführlich zum Thema Kooperationen zwischen Schulen und Kultureinrichtungen FÖHL/WEIDENSDORFER 2011.

rellen Bildung besteht z.B. darin, die Zielgruppe Kinder und Jugendliche durch (strategische) Partnerschaften zwischen kulturellen Einrichtungen und Schulen auf das städtische Kulturangebot aufmerksam zu machen.

Die Forschungsgruppe empfiehlt deshalb die Zusammenarbeit zwischen Kultur- und Bildungseinrichtungen in Neuruppin durch Kooperationsprojekte zu stärken. Dafür kann es hilfreich sein, Regelungen bzw. Verträge zu erarbeiten, die außerschulischen kulturellen Einrichtungen ein Zusammenwirken auf Augenhöhe mit den allgemein bildenden Schulen ermöglichen.

Die Zusammenarbeit im Bereich der kulturellen Bildung sollte dabei auch mit anderen Querschnittsbereichen erfolgen. Beispielsweise empfiehlt sich eine stärkere Zusammenarbeit der Schulen mit den jugendkulturellen Einrichtungen Neuruppins, bspw. in Hinblick auf die Gewinnung von Ehrenamtlichen. Bspw. macht keine Neuruppiner Kultureinrichtung von der Möglichkeit eines Freiwilligen Sozialen Jahres in der Kultur Gebrauch. Das Freiwillige Soziale Jahr in der Kultur (FSJK) ist eine Chance, junge Menschen aktiv in die kulturelle Bildung einzubeziehen.

2.10 Qualifizierung und Beschäftigung

Vorbemerkungen

Die Analysen legen nahe, dass Beschäftigungspotenziale in Neuruppin vor allem im Bereich Kulturtourismus zu erwarten sind. Weitere Potenziale sind in den Sparten kulturelle Bildung und in der Kultur- und Kreativwirtschaft vorhanden.

Der Qualifizierungsbedarf im Kulturbereich resultiert jedoch nicht nur aus den Potenzialen bestimmter kultureller Sparten und Angebote. Vielmehr ergibt sich der Qualifizierungsbedarf aus den gesellschaftlichen Entwicklungen und Herausforderungen. Vor diesem Hintergrund sind auch die Anforderungen an das Kulturmanagement in den letzten Jahren stark gewachsen. Hierzu zählen im Kulturbereich der Stadt Neuruppin v.a. die Bereiche Vertrieb, Werbung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Public Relations, Sponsoring bzw. Fördermittelakquise und Merchandising sowie die kulturelle Bildung in ihren verschiedenen Erscheinungsformen (Medienbildung, Kulturpädagogik, Kulturvermittlung u.a.).

ZIEL: KULTURBEREICH QUALIFIZIEREN UND BESCHÄFTIGUNGSPOTENZIALE AUSBAUEN

Maßnahme 1: Qualifizierung ermöglichen und vermitteln

Im Kulturbereich der Stadt Neuruppin konnten insbesondere folgende sparten- und einrichtungsspezifische Qualifizierungsbedarfe festgestellt werden:

- Museum Neuruppin: Qualifizierung im Bereich der museumspädagogischen Arbeit/ Museumsvermittlung sowie Einsatz neuer Medien, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Entwicklung und Ausbau des Museumsshops bzw. Merchandising, Online-Marketing
- Stadtbibliothek Neuruppin: Online-Vertrieb/Bestellung von Medien, Online-Präsentation, Einsatz und Betreuung von Computer- und Multimediaarbeitsplätzen
- Jugendkunstschule: medienpädagogische Bildung, Qualifizierungsbedarfe hinsichtlich des Einsatzes, der Verwendung und Vermittlung von Neuen Medien, Weiterbildungs- und Fortbildungsbedarf im Bereich Medienkompetenz, Internetpräsenz
- Privat-gemeinnütziges Kulturakteure/ Kulturakteure in den Ortsteilen: Beratung und Unterstützung bei der Organisation, Planung und Durchführung von Kulturveranstaltungen, Drittmittel- bzw. Fördermittelakquise, Gewinnung von bürgerschaftlichem Engagement, Veranstaltungsmanagement, Veranstaltungstechnik
- Fontane Festspiele: Pressearbeit, Public Relations, Werbung, Vermarktung.

Themenorientierte Qualifizierungsbedarfe gibt es in den Bereichen:

- Kulturtourismus: Inwertsetzen der kulturtouristischen Infrastruktur, Produkt- und Angebotsentwicklung zu kulturtouristischen Themen, Vermarktung und Vernetzung, Ausarbeiten von Themen- und Vermarktungspaketen in der Stadt und der Region.
- Kulturvermittlung: Zugänge zur Kunst- und Kulturproduktion ermöglichen durch Medienpädagogik, Kulturpädagogik, Vermittlungsangebote im Internet (Online-Marketing, Marketing im Web 2.0, Einsatz von Multimedia-Tools)
- Publikumsforschung: Besucherbefragungen, Besucheranalysen
- Kulturmarketing: Merchandising (z.B. von Produkten zu Theodor Fontane), Vertrieb (Ticketing für Veranstaltungen), Öffentlichkeitsarbeit (z.B. Internetpräsentationen).

Über die festgestellten Qualifizierungsbedarfe hinaus konnte im Untersuchungsverlauf auch festgestellt werden, dass zahlreichen Kulturakteuren die Zeit zur Wahrnehmung von Weiter- und Fortbildungsmöglichkeiten fehlt oder die finanzielle Situation keine Verbesserung der zu qualifizierenden Bereiche zulässt.

Es empfiehlt sich, die Akquise von finanziellen Mitteln für Qualifizierungsmaßnahmen zu prüfen, bspw. aus dem Europäischen Sozialfonds. So können mit der Unterstützung des europäischen Sozialfonds Projekte zur Qualifizierung des Kulturbereichs der Stadt Neuruppin angestoßen werden.

Maßnahme 2: Kultur- und Kreativwirtschaft in Neuruppin etablieren

Bei der Kultur- und Kreativwirtschaft handelt es sich in Neuruppin – wie in Band I ausgeführt – um eine junge Kultursparte. Diese ist vor dem Hintergrund kultur- und kreativwirtschaftlicher Neugründungen und Ansiedlungen in den vergangenen Jahren gewachsen und hat angesichts der gewachsenen Anforderungen an das Kulturmanagement in der Bundesrepublik (bspw. Graphik, Konzeptentwicklung und Beratung) ein großes zukünftiges Potenzial.

Vor allem der Clusterbildung wird von Seiten der Enquete-Kommission »Kultur in Deutschland« des Deutschen Bundestages ein großer Stellenwert zur Entwicklung der Kultur- und Kreativwirtschaft zugeschrieben.[154] Als Cluster bezeichnet man thematisch spezialisierte Kompetenzfelder im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft, bspw. die Werbewirtschaft oder den Kunstmarkt. Neben Synergieeffekten durch die örtliche Bündelung von Fördermitteln, stehen hier vor allem Austauschbeziehungen entlang verschiedener Wertschöpfungsketten und der Austausch von Wissen und Ideen im Mittelpunkt. Auch begünstigt ein entsprechender Zusammenschluss die Markenbildung eines solchen Standortes.

Es wird empfohlen, die Kultur- und Kreativwirtschaft in Neuruppin durch Clusterbildung zu stärken. Dies betrifft folgende Akteure und Orte in der Stadt Neuruppin:

- Die Bildenden Künstler stellen eine zentrale Akteursgruppe im Bereich der Kultur- und Kreativwirtschaft der Stadt Neuruppin dar. Hierzu zählen bspw. Orte wie die Galeria Museumshof (seit Oktober 2011 geschlossen) und die Ortsteile Karwe sowie Lichtenberg mit ihren Ateliers und Galerien.
- Der Buchmarkt ist mit den regionalen Verlagen Edition Rieger und der Regional-Verlag Ruppin, mit der Fontane Buchhandlung und der Stadtbibliothek oder dem THEO Stadtmagazin eine Säule der Kultur- und Kreativwirtschaft, die es durch Kooperationen – bspw. hinsichtlich der Entwicklung der Sparte »Neben der Spur« bei den Fontane Festspielen – zu nutzen gilt.

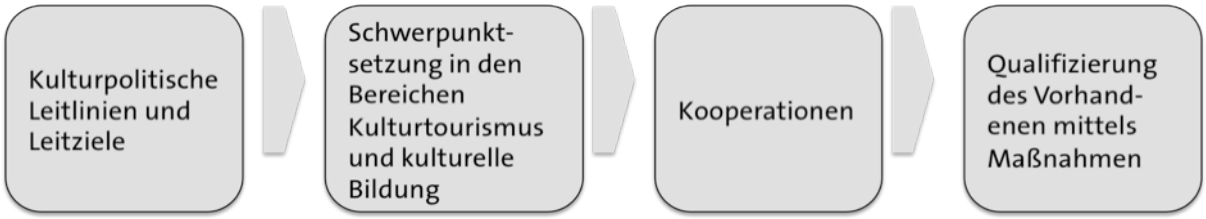
154 Vgl. DEUTSCHER BUNDESTAG 2008: 533–537.

- Der Stadtbereich des Bollwerks am Ruppiner See und der Siechenstraße/Fischbänkenstraße kann aufgrund seiner kulturellen Vielfalt und diversifizierten Struktur nicht als klassischer Cluster definiert werden. Dennoch gibt es auf diesem Gebiet einige Vernetzungspotenziale zwischen kultur- und kreativwirtschaftlichen Teilbereichen und anderen Bereichen, bspw. der Siechenhauskapelle mit der angrenzenden Gastronomie Up-Hus-Idyll. Es empfiehlt sich den Standort um das Bollwerk/Siechenstraße/Fischbänkenstraße kulturwirtschaftlich forciert zu stärken, da hier Vernetzungs- und Kooperationspotenziale sowie Wertschöpfungspotenziale für Kulturanbieter (z.B. Galerie am Bollwerk, Konzerte in der Siechenhauskapelle), Tourismusakteure (z.B. Seehotel Fontane, Fahrgastschifffahrt) und das Gastgewerbe (z.B. Luna Lounge, Gerda's Magnolia) existieren.
- Im Zusammenhang mit Clustern sind auch kultur- und kreativwirtschaftliche Orte zu stärken, die multifunktional genutzt werden. Hier sei exemplarisch die Galerie Raumglück genannt, die gleichzeitig als Architekturbüro und Galerie genutzt wird.

2.11 Empfehlungsübersicht: Priorisierung der Ziele und Maßnahmen

Mit den formulierten Zielen und Maßnahmen liegt ein umfangreicher Katalog für einen Kulturentwicklungsprozess in der Stadt Neuruppin vor. Darüber hinaus haben die Ausführungen verdeutlicht, dass vor allem folgende Elemente im Mittelpunkt des zukünftigen Kulturentwicklungsprozesses stehen werden:

Abb.: Zentrale Elemente der zukünftigen Kulturentwicklung der Stadt Neuruppin



Im Folgenden werden zur besseren Übersichtlichkeit nochmals alle Ziele und Maßnahmen in Übersichten dargestellt. Gleichfalls werden die Maßnahmen hinsichtlich ihrer Dringlichkeit priorisiert. Die Übersichten sollen vor allem der politischen Diskussion, Willensbildung und Beschlussfassung dienen.

2.11.1 Empfehlung für kulturpolitische Leitlinien und Leitziele der Stadt Neuruppin für die kommenden 5 bis 8 Jahre

Kulturpolitische Leitlinien	
Nr.	**Leitlinien**
1	Partizipation am kulturellen Angebot ermöglichen
2	Nachhaltiges Handeln im Kulturbereich ausbauen
3	Bürgerschaftliches Engagements aktivieren und anerkennen
4	Das kulturelle Erbe bewahren und zeitgemäß vermitteln

Kulturpolitische Leitziele (strategische Ziele)	
Nr.	**Leitziele**
Ziel 1	Die Stadt Neuruppin möchte durch ihre Trägerschaft sowie Förderung von Kultureinrichtungen und -projekten das kulturelle Erscheinungsbild einer lebenswerten Stadt und Region mitgestalten, mit welchem sich die Bewohner identifizieren und deren kulturelles Profil Kulturtouristen zu schätzen wissen.
Ziel 2	Die Stadt Neuruppin bekennt sich zum ergänzenden Charakter von Kulturförderung anstelle staatlicher Dominanz. Womöglich wirkt sie positiv auf die Aktivierung und Entfaltung endogener Potenziale im Kulturbereich ein. Hierzu zählt insbesondere die Förderung und Anerkennung lokaler sowie regionaler Kulturschaffender und Künstler sowie bürgerschaftlich Engagierter.
Ziel 3	Die Stadt Neuruppin ermöglicht die freie Entfaltung kultureller und künstlerischer Kräfte. Dabei setzt sie einen Schwerpunkt auf den Erhalt sowie die zeitgemäße Vermittlung und künstlerische Auseinandersetzung mit ihrem kulturellen Erbe.
Ziel 4	Angesichts der gesellschaftlichen Herausforderungen unterstützt die Stadt Neuruppin mit geeigneten Maßnahmen die Bündelung bestehender Kräfte, um einen lokalen und regionalen kulturellen Mehrwert zu erzeugen. Hierzu zählt insbesondere die Aktivierung und Unterstützung von Kooperationen in den Bereichen kulturelle Bildung und Kulturtourismus. Dabei berücksichtigt sie womöglich ihre Umlandfunktion.
Ziel 5	Die Stadt Neuruppin stärkt den Austausch der Kulturschaffenden und Bürger untereinander. Sie steigert die Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit bezüglich ihrer Entscheide und Aktivitäten im Kulturbereich.
Ziel 6	Die Stadt Neuruppin unterstützt mit geeigneten Maßnahmen die Steigerung der aktiven Partizipation und Teilhabe der Bevölkerung an kulturellen Aktivitäten.
Ziel 7	Die Stadt Neuruppin fördert die Qualifizierung im Kulturbereich, evaluiert regelmäßig ihre Aktivitäten bzw. der von ihr getragenen sowie geförderten Kultureinrichtungen/-projekte und legt Wert auf hohe Qualitätsstandards. Sie orientiert sich an den Prinzipien einer nachhaltigen Entwicklung.

2.11.2 Übersicht und Priorisierung der Empfehlungen für übergreifende operative Ziele und Maßnahmen (Band II, Kap. 2.4–2.10)

Operative Ziele	Maßnahmen	Priorität[155]
Kap. 2.4 Kulturpolitik, Kulturverwaltung und Kulturfinanzierung		
ZIEL 1: LENKUNGSKREIS ZUR QUALIFIZIERUNG UND PRIORISIERUNG DER KULTURENTWICK-LUNGSKONZEPTION ETABLIEREN	Lenkungskreis für kulturpolitische Leitlinien und Leitziele einsetzen (Kulturschaffende, Sachgebietsleiter Kultur und Sport, Akteure aus Querschnittsbereichen, Bürger; insgesamt 7–11 Personen; dient als Empfehlungsgremium für die Politik).	3
	Lenkungskreis zur Diskussion und Weiterqualifizierung der Empfehlungen aus der Kulturentwicklungskonzeption weiterführen.	2
ZIEL 2: KULTURFINAN-ZIERUNG AN ZIELEN UND KRITERIEN ORIENTIEREN	Zielvereinbarungen mit den öffentlichen Kultureinrichtungen treffen.	3
	Transparente und kriteriengeleitete Kulturförderung ermöglichen.	1
	Balanced Scorecard im Sachgebiet für Kultur und Sport einführen (kann ab 2013/14 als Grundlage der Zielvereinbarungen dienen).	2
	Städtische Kulturförderung anderer Verwaltungs-Querschnittsbereiche bündeln, strukturieren und abgrenzen.	2
ZIEL 3: SACHGEBIET FÜR KULTUR UND SPORT PROFILIEREN	Aufgabenprofil des Sachgebietsleiters für Kultur und Sport schärfen.	2
	Aufgaben für Kultur und Sport neu gewichten.	2
	Abgrenzen der Aufgabenbereiche des Sachgebiets für Kultur und Sport zu anderen städtischen Querschnittsbereichen.	3
ZIEL 4: KULTURBEREICH DER STADT NEURUPPIN QUALIFIZIEREN UND WEITERENTWICKELN	Profil- und Strukturentwicklung im Bereich der kulturellen Infrastruktur auf Schwerpunktprojekte ausrichten (I. Fontane Festspiele, II. Altes Gymnasium, III. Stadtgarten/Pfarrkirche, IV. Museum Neuruppin).	3
	Profilentwicklung der Stadt Neuruppin auf Themenschwerpunkte ausrichten (I. Kulturelle Bildung und II. Kulturtourismus).	3
	Neuruppiner Kultursommer als Instrument zur Förderung zeitgenössischer u. experimenteller Kunst qualifizieren.	1
	Alternativen zur öffentlichen Kulturförderung stärken.	2

155 Die Priorität zur Umsetzung der Maßnahmen reicht von 3 = sehr hoch, 2 = hoch bis 1 = mittel.

Kap. 2.5 Bürgerschaftliches Engagement		
ZIEL: AKTIVIERUNG UND BETEILIGUNG AUSBAUEN UND STÄRKEN	Jugendliche für bürgerschaftliches Engagement aktivieren.	2
	»Keywork-Ansätze« für zentrale Projekte entwickeln.	2
	Ehrenamtliches Engagement würdigen und qualifizieren.	2

Kap. 2.6 Lokale Vernetzung und Kooperation		
ZIEL: VERNETZUNGEN IM KULTURELLEN BEREICH AUSBAUEN	Bedeutung des Kulturstammtischs hinsichtlich der Entwicklung von lokalen Kooperationen stärken und erweitern.	3
	Sachkompetenzen der Kulturakteure innerhalb und außerhalb des Kulturstammtisches ausbauen.	2
	Kulturelle Angebote in den Ortsteilen koordinieren.	1

Kap. 2.7 Umlandfunktion		
ZIEL: UMLAND-FUNKTION DES NEURUPPINER KULTURANGEBOTS FÜR DIE UMLANDGEMEIN-DEN STÄRKEN	Besucherverhalten der Umlandbewohner genauer untersuchen.	2
	Mobilitätserleichterungen und mobile Kulturangebote für Menschen in den Ortsteilen und Umlandgemeinden stärken.	2

2.8 Kulturtourismus		
ZIEL 1: KULTURTOURISTISCHES PROFIL NEURUPPINS ENTWICKELN	Zusammenarbeit zwischen Kulturschaffenden und Tourismusakteuren befördern.	3
	Tourismuspakete für Auch-Kulturtouristen entwickeln.	2
	Regionale kulturelle Identität stärken.	1
	Innerstädtische Routenführung für Kultureinrichtungen etablieren (Kulturachse und Fontane-Route).	3
ZIEL 2: PROFIL ALS FONTANESTADT SCHÄRFEN	Fontane Festspiele zu einem kulturtouristischen Alleinstellungsmerkmal Neuruppins weiterentwickeln.	3
	Geschlossenen kulturtouristischen Vermarktungsansatz der Kulturangebote zu Theodor Fontane entwickeln. (Anm.: In jedem Fall sollten relevante Orte Fontanes in Neuruppin gekennzeichnet und bestenfalls zu einer Route zusammengeführt werden [s. oben Kulturachse]).	2
ZIEL 3: REGIONALTOURISTISCHES PROFIL DES RUPPINER LANDS ALS FESTSSPIELREGION STÄRKEN	Dachmarke für die Festspielveranstalter der Region Ruppiner Land etablieren.	2
ZIEL 4: BEDEUTUNG DES KULTUR-TOURISMUS IM REGIONALEN WACHSTUMSKERN STÄRKEN	Regionalen Arbeitskreis zum Thema »Kulturtourismus und Kooperationen im Kulturbereich« zwischen den fünf Kommunen des Regionalen Wachstumskerns einrichten.	2

2.9 Kulturelle Bildung		
ZIEL 1: THEMENORIENTIERUNG VON KULTURELLER BILDUNG STÄRKEN	Kulturelles Bildungsangebot in den Bereichen Medienbildung und Medienkompetenz in den öffentlichen Kultureinrichtungen Neuruppins ausbauen.	2
	Zusatzanmerkung zur oben stehenden Maßnahme: Einrichtungseigene Websites und die Präsenz in sozialen Netzwerken ausbauen (Bereich: Kulturmarketing/ -vermittlung).	3
	Fontanes Werke stärker durch direkten Bezug in den Kulturangeboten vermitteln (z.B. spezifische Vermittlungsangebote).	2
ZIEL 2: ALTES GYMNASIUM ALS NEUES ZENTRUM KULTURELLER BILDUNG ETABLIEREN	Altes Gymnasium als Standort für kulturelle Bildung profilieren.	3
	Regelmäßiger Austausch zwischen den Kultur- und Wissensakteuren im »Alten Gymnasium«.	1
ZIEL 3: ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN KULTUR- UND BILDUNGSEINRICHTUNGEN VERBESSERN	(Strategische) Kooperationen zwischen Bildungseinrichtungen und Kultureinrichtungen befördern.	3

Kap. 2.10 Qualifizierung und Beschäftigung		
ZIEL: KULTURBEREICH QUALIFIZIEREN UND BESCHÄFTIGUNGSPOTENZIALE AUSBAUEN	Qualifizierung ermöglichen und vermitteln.	2
	Kultur- und Kreativwirtschaft in Neuruppin etablieren.	2

2.11.3 Übersicht und Priorisierung ergänzender spartenspezifischer Empfehlungen (Band I)

Maßnahmen	Priorität[156]
Soziokultur (Band I, Kap. 4.4.8)	
Zusätzliche Finanzierung des soziokulturellen Bereichs aus dem Fonds Soziokultur zur Förderung soziokultureller Zentren durch die Europäische Union.	1
Soziokulturelle Zentren als eigenständigen Förderbereich der Kulturpolitik identifizieren.	1
Museen (Band I, Kap. 4.5.8)	
Einbeziehung der lokalen bzw. regionalen Bevölkerung und Vereine in die Entwicklung der Museen.	2
Kooperationen zwischen den Museen der Stadt Neuruppin anstreben, bspw. in Form einer Arbeitsgemeinschaft (Schwerpunkt: gemeinsame Organisation museumspädagogischer Angebote).	2
Museen als wichtigen Bestandteil des kulturtouristischen Angebots vernetzen und qualifizieren.	2
Musik (Band I, Kap. 4.7.7)	
Den Ensembles Auftritts- und Probenmöglichkeiten zur Verfügung stellen (Bewahrung der vielfältigen Chorlandschaft Neuruppins).	2
Den Chören einmal im Jahr eine Begegnungs- und Austauschmöglichkeit in Form eines Sängerfestes ermöglichen.	1
Literatur (Band I, Kap. 4.8.5)	
Vermittlung des Lebens und Werks Theodor Fontanes durch zeitgemäße Vermittlungsangebote vorantreiben.	3
Stärkung der Zusammenarbeit jener Literaturakteure, die Angebote zu Theodor Fontane bereitstellen.	2
Weiterentwicklung des Reiseliteraturfestivals bei den Fontane Festspielen.	3
Bildende Kunst (Band I, Kap. 4.9.7)	
Einrichtung von Beratungsangeboten zur Stärkung der unternehmerischen Kompetenz von Künstlern.	1
Einbindung ortsansässiger Künstler in die künstlerischen Gestaltungsprozesse in der Stadt sowie im Kulturbereich.	2
Geschichte, Tradition und Denkmäler (Band I, Kap. 4.10.7)	
Förderung des Interesses junger Erwachsener und Jugendlicher für die Arbeit lokaler und regionaler Vereine, die sich der Geschichte und Tradition Neuruppins und des Ruppiner Lands widmen.	2
Stadtfeste und Märkte (Band I, Kap. 4.11.12)	
Inhaltlich-künstlerische Qualität der Stadtfeste durch einheitliche Vermarktung weiter qualifizieren und bewerben.	2
Identitätsstiftenden Funktion der Stadtfeste bewahren.	2
Aktivierung der Bürger Neuruppins für zeitgenössisch-experimentelle Angebote im Bereich der Stadtfeste.	2

156 Die Priorität zur Umsetzung der Maßnahmen reicht von 3 = sehr hoch, 2 = hoch bis 1 = mittel.

Film- und Kinokultur (Band I, Kap. 4.12.3)	
Erweiterung der Sparte Film- und Kinokultur durch Angebote im Bereich des Programmkinos.	1
Programm-Kinovorstellungen in anderen Kultureinrichtungen wie dem »Alten Gymnasium« und dem Kulturhaus »Stadtgarten« anbieten.	1
Kultur- und Kreativwirtschaft (Band I, Kap. 4.13.4)	
Kultur- und kreativwirtschaftliche Weiterentwicklung des Gebiets Fischbänkenstraße/Siechenstraße und Bollwerk /gleichzeitig »Vorbild« für die kulturelle Belebung anderer Straßenzüge und Quartiere.	1
Unterstützung der kulturtouristische Vermarktung Theodor Fontanes durch die kultur- und kreativwirtschaftlichen Akteure (Merchandising).	2
Kultur in den Ortsteilen (Band I, Kap. 4.13.6)	
Stärkung von Kooperationen zwischen den Ortsteilen, bspw. durch die gemeinsame Nutzung von Bühnen- und akustischem Equipment.	2
Durchführung von gemeinsamen kulturellen Veranstaltungen und kooperative Nutzung von Räumen, bspw. Gemeindehäuser.	1
Stärkung des Kulturtourismus in den Ortsteilen durch Zusammenführung der kulturellen Angebote in Verbindung mit dem Erholungs- und Freizeittourismus.	1

2.11.4 Übersicht und Priorisierung ergänzender einrichtungs-/projektspezifischer Empfehlungen (Band I)

Maßnahmen	Priorität[157]
Kulturhaus Stadtgarten und Veranstaltungszentrum Pfarrkirche (Band I, Kap. 4.3.3)	
Gemeinsamer Betrieb und Koordinierung beider Veranstaltungszentren durch ein aufeinander abgestimmtes Veranstaltungsmanagement.	3
Kooperative strategische Neuausrichtung der Einrichtungen mit einer gemeinsamen Leitung unter Berücksichtigung künstlerisch-inhaltlicher Synergien, des Abbaus von Doppelstrukturen, der Erhöhung der Kundenorientierung sowie der unterschiedlichen Publikumsinteressen und -bedürfnisse (Unterhaltung im »Stadtgarten«, hochkulturelles Ambiente in der Pfarrkirche).	3
Stärkung der beiden Teilmarken »Stadtgarten« und Pfarrkirche unter einer gemeinsamen Dachmarke unter Berücksichtigung der Schärfung des Angebotsprofils der Pfarrkirche (Klassik, Tagung, »Hochkultur«) und des »Stadtgartens« (Unterhaltung, erzieherische und bildende Kulturarbeit).	3
Erhöhung der Anzahl der Drittveranstaltungen zur Verbesserung der Eigenwirtschaftlichkeit in beiden Veranstaltungszentren.	2
Fontane Festspiele (Band I, Kap. 4.15.3)	
Aktive Einbindung der Bürger, der regionalen Künstler und Kulturakteure sowie regionaler Gewerbebetriebe in die Mitgestaltung und Unterstützung der Fontane Festspiele.	2
Koordination der einzelnen Programmsparten durch einen künstlerischen Gesamtleiter.	2
Erhöhung des künstlerischen Spezialisierungsgrads der Fontane Festspiele durch Schwerpunktsetzung im Literaturbereich.	3
Stärkung und Herausarbeitung des Bezugs zum künstlerischen Werk Theodor Fontanes.	3
Museum Neuruppin (Band I, Kap. 4.5.2)	
Erarbeitung eines neuen inhaltlichen Gesamtkonzepts vor dem Hintergrund der architektonischen Neustrukturierung.	3
Aktive Beteiligung der Bürger an der zukünftigen inhaltlichen Profilierung des Museums.	2
Entwicklung des Museums als Anlauf- und Informationsstelle für Besucher, die sich speziell für Theodor Fontane interessieren.	2
»Inwertsetzung« des Museumsshops als Besucherbindungs-, Vermittlungs-, Kommunikations- und Einnahmeninstrument des Museums.	2
Entwicklung einer Markenstrategie (Dachmarke und Teilmarken).	2
Einbeziehung lokaler und regionaler Vereine bzw. Einrichtungen in die Bereiche Museumspädagogik und Kulturvermittlung.	2
Qualifizierung der wissenschaftlichen Mitarbeiter im Bereich Museumspädagogik bzw. Qualifizierung und entsprechende Neubesetzung der Mitarbeiter für Museumspädagogik.	3

157 Die Priorität zur Umsetzung der Maßnahmen reicht von 3 = sehr hoch, 2 = hoch bis 1 = mittel.

Jugendkunstschule (Band I, Kap. 4.6.2)	
Ausbau und Öffnung bestimmter Kursangebote für Senioren und Familien.	1
Verlagerung des Ausbildungsangebotes im Bereich Musik auf eine elektronische Musikinstrumentenausbildung.	1
Ergänzung des Angebotes um Angebote im Bereich des kreativen Umgangs mit neuen Medien.	1
»Altes Gymnasium« (Band I, Kap. 4.6.5)	
Abstimmung der Veranstaltungs- und Unterrichtsaktivitäten im »Alten Gymnasium« (zur Vermeidung von Konkurrenzsituationen und zur Nutzung von Synergien).	2
»Inwertsetzung« des »Alten Gymnasiums« durch Öffentlichkeitsarbeit, Öffnung und Kommunikation der Angebote in Neuruppin und im Umland.	2
Ausweitung der Zusammenarbeit mit Schulen zur Stärkung der Bedeutung als Bildungsstandort.	2
Umsetzung eines gemeinsamen (Internet-)Auftritts der ansässigen Einrichtungen unter der Dachmarke »Altes Gymnasium«.	3
Stadtbibliothek Neuruppin (Band I, Kap. 4.8.2)	
Aktivierung neuer Zielgruppen am neuen Standort im »Alten Gymnasium« durch neue Angebote wie Erweiterung der Jugendbibliothek und des Lesecafés.	3
Einführung eines Online-Katalogs und der Einrichtung von Online-Bibliotheksplätzen.	3
Einbeziehung der Stadtbibliothek in die Konzeption des Reiseliteraturfestivals »Neben der Spur«.	2

3 Resümee und Ausblick

Die vorliegende Kulturentwicklungskonzeption entstand im Zeitraum von September 2010 bis Oktober 2011. Im Verlauf dieses einjährigen Forschungsprozesses näherten sich die Mitarbeiter der Forschungsgruppe Regional Governance im Kulturbereich der Neuruppiner Kulturlandschaft aus unterschiedlichen Blickwinkeln und erhielten mitunter tiefe Einblicke in das kulturelle Leben der Fontanestadt. Anders als in anderen Forschungsprojekten wurde die Arbeit an der Kulturentwicklungskonzeption von vielen – z.T. richtungsweisenden – Veränderungen in der städtischen Kulturlandschaft begleitet.

In den Experteninterviews und Workshops, in formlosen Gesprächen, in Materialsammlungen und auf Exkursionen lernten die Forscher die Stärken und Potenziale des Kulturbereichs in Neuruppin ebenso kennen wie die Probleme und Interessenskonflikte. An vielen Orten trafen die Mitarbeiter der Forschungsgruppe auf Kulturakteure, Wissensträger und Bürger, die dem Thema Kulturentwicklung offen gegenüberstanden und sich kritisch mit ihrer Kulturlandschaft auseinandersetzten. Viele nahmen die Möglichkeit, sich auszutauschen und Probleme offen anzusprechen dankbar an.

Die vorliegende Kulturentwicklungskonzeption markiert nun das vorläufige Ende eines aufwändigen Strategieprozesses. Das weitere Vorgehen beinhaltet zunächst die Beratung und Beschlüsse in den Gremien zu den Zielen und Maßnahmen, wie sie in vorliegendem Band vorgeschlagen werden. Dafür wurden nicht nur der Bände I und II vorgelegt, sondern insbesondere ein Empfehlungspapier als Kurzfassung der beiden Bände, das die vorgeschlagenen Ziele und Maßnahmen zur strategischen Entwicklung des Kulturbereichs der Stadt Neuruppin zusammenfasst. Dieses Papier kann als Beratungsunterlage in allen Gremien dienen und liegt inzwischen den entscheidenden Akteuren vor und ist öffentlich zugänglich.

Die Autoren möchten an dieser Stelle allen Beteiligten nochmals ganz herzlich für ihr stets konstruktives Engagement bei den Interviews, Befragungen, Gesprächen und Workshops danken. Der Strategieprozess konnte jederzeit auf die aktive Mitwirkung der Beteiligten setzen. Dies ist eine gute Basis für die kommenden Monate, in denen die entscheidenden Weichenstellungen getroffen werden sollten, um die Ziele und Maßnahmen der Kulturentwicklungskonzeption für die Fontanestadt Neuruppin auf den Weg zu bringen.

Quellenverzeichnis für Band II

AKADEMIE FÜR EHRENAMTLICHKEIT DEUTSCHLAND (Hg.) (2011): Freiwillig engagiert – mit Kompetenz! Qualifizierung 2011 für freiwillig und bürgerschaftlich Engagierte, Ehren- und Hauptamtliche, pdf-Dokument (Download am 08.08.2011: http://helliwood.mind.de/~ehrenamt/web/pdf_doku/AfED_Programm_2011_WEBVERSION.pdf).

BENZ, ARTHUR (2004): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung, Wiesbaden.

BERLIN-INSTITUT FÜR BEVÖLKERUNG UND ENTWICKLUNG (o.J.): Gutachten zum Demografischen Wandel in Brandenburg. Expertise im Auftrag des Brandenburgischen Landtages, pdf-Dokument (Download am 15.08.2009: http://www.berlin-institut.org/fileadmin/user_upload/Studien/Brandenburg_Webversion.pdf).

BLUCHE, LORRAINE; DÜSPOHL, MARTIN; MIERA, FRAUKE (2010): Partizipation im Berliner Kreuzberg Museum. Erfahrungen und Perspektiven, in: Dreyer, Matthias; Wiese, Rolf (Hg.): Das offene Museum. Rolle und Chancen von Museen in der Bürgergesellschaft, Rosengarten-Ehestorf.

BODE, INGO; EVERS, ADALBERT; KLEIN, ANSGAR (Hg.) (2009): Bürgergesellschaft als Projekt. Eine Bestandsaufnahme zu Entwicklung und Förderung zivilgesellschaftlicher Potenziale in Deutschland, Wiesbaden.

COMPLAN KOMMUNALBERATUNG (Hg.) (o.J.): Vereinbarung über die kommunale Arbeitsgemeinschaft »Regionale Kooperationen im RWK Neuruppin« der Fontanestadt Neuruppin, der Stadt Rheinsberg, der Gemeinde Fehrbellin, sowie der Ämter Lindow (Mark) und Temnitz, verschiedene Orte.

DEUTSCHER BUNDESTAG (Hg.) (2008): Kultur in Deutschland. Schlussbericht der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages, Regensburg.

DILLER, CHRISTIAN (2009): Potenziale und Grenzen von regionalen Kooperationen im Kulturbereich, in: Föhl, Patrick S.; Neisener, Iken (Hg.): Regionale Kooperationen im Kulturbereich. Theoretische Grundlagen und Praxisbeispiele, Bielefeld, S. 47–65.

DOBLHOFER, DORIS; KÜNG, ZITA (2008): Gender Mainstreaming. Gleichstellungsmanagement als Erfolgsfaktor – das Praxisbuch, Heidelberg.

DREYER, MATTHIAS; WIESE, ROLF (Hg.) (2010): Das offene Museum. Rolle und Chancen von Museen in der Bürgergesellschaft, Rosengarten-Ehestorf.

FÖHL, PATRICK S. (2009a): Potenziale von Kooperationen als Präventiv- und Anpassungsstrategie zur Gestaltung des demografischen Wandels im Kulturbereich, in: Hausmann, Andrea; Körner, Jana (Hg.): Demografischer Wandel und Kultur. Veränderungen im Kulturangebot und der Kulturnachfrage, Wiesbaden, S. 203–227.

FÖHL, PATRICK S. (2009b): Regionale Kooperationen im Kulturbereich. Begriffe und Systematisierungen, in: Föhl, Patrick S.; Neisener, Iken (Hg.): Regionale Kooperationen im Kulturbereich. Theoretische Grundlagen und Praxisbeispiele, Bielefeld, S. 15–46.

FÖHL, PATRICK S.; NEISENER, IKEN (Hg.) (2009c): Regionale Kooperationen im Kulturbereich. Theoretische Grundlagen und Praxisbeispiele, Bielefeld, S. 325–346.

FÖHL, PATRICK S.; KNITTER, STEPHANIE; WEIDENSDORFER, ROBERT (2010): Kulturentwicklungskonzeption für die Stadt Brandenburg a. d. Havel und Feststellung von Qualifizierungsbedarf im Kulturbereich. Gutachten der Forschungsgruppe »Regional Governance im Kulturbereich« des Studiengangs Kulturarbeit der FH Potsdam. Im Auftrag der Stadt Brandenburg a. d. Havel und zu 75 % gefördert durch das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds, 2 Bände. Potsdam/Brandenburg a. d. Havel.

FÖHL, PATRICK S. (2011): Nachhaltige Entwicklung in Kulturmanagement und Kulturpolitik: Neustart oder Placebo? Grundlagen und Diskussionsanstöße , in: Föhl, Patrick S.; Glogner-Pilz, Patrick; Lutz, Markus; Pröbstle, Yvonne (Hg.): Nachhaltige Entwicklung in Kulturmanagement und Kulturpolitik. Ausgewählte Grundlagen und strategische Perspektiven, Wiesbaden, S. 19–68.

FÖHL, PATRICK S.; GLOGNER-PILZ PATRICK (2011): Spartenübergreifende Publikumsforschung: Ansätze und Ergebnisse, in: Glogner-Pilz, Patrick; Föhl, Patrick S. (Hg): Das Kulturpublikum. Fragestellungen und Befunde der empirischen Forschung, 2., erw. Aufl., Wiesbaden, S. 27–52.

FÖHL, PATRICK S.; GLOGNER, PATRICK; LUTZ, MARKUS; PRÖBSTLE, YVONNE (Hg.) (2011): Nachhaltige Entwicklung in Kulturmanagement und Kulturpolitik. Ausgewählte Grundlagen und strategische Perspektiven, Wiesbaden.

FÖHL, PATRICK S.; PRÖBSTLE, YVONNE (2011): Kooperationen als Wesenselement des Kulturtourismus, in: Hausmann, Andrea; Murzik, Laura (Hg.): Neue Impulse im Kulturtourismus, Wiesbaden.

FÖHL, PATRICK S.; WEIDENSDORFER, ROBERT (2011): Ausgewählte Grundlagen und Analysen zu Kooperationen zwischen Schulen und Kultureinrichtungen im Land Brandenburg, in: Bundesvereinigung Kulturelle Jugend (BKJ) e.V. (Hg.): Kultur macht Schule in Brandenburg, Remscheid/Potsdam, S. 28–33.

GLOGNER-PILZ, PATRICK; FÖHL, PATRICK S. (2011): Publikumsforschung im Kulturbereich: Relevanz, Herausforderungen, Perspektiven, in: Glogner-Pilz, Patrick; Föhl, Patrick S. (Hg.): Das Kulturpublikum. Fragestellungen und Befunde der empirischen Forschung, 2., erw. Aufl., Wiesbaden, S. 9–22.

HAUSMANN, ANDREA; KÖRNER, JANA (Hg.) (2009): Demografischer Wandel und Kultur. Veränderungen im Kulturangebot und der Kulturnachfrage, Wiesbaden.

HIPPE, WOLFGANG; SIEVERS, NORBERT (2006): Kultur und Alter. Kulturangebote im demografischen Wandel, Essen.

INSTITUT FÜR KULTURPOLITIK (Hg.) 2011: Die Evaluation der Kulturloge Berlin, Hildesheim, pdf-Download: http://kulturvermittlung-online.de/pdf/renz_mandel_die_evaluation_der_kulturloge_berlin_2011.pdf.

KAPLAN, ROBERT; NORTON, DAVID (1997): Balanced Scorecard. Strategien erfolgreich umsetzen, Stuttgart.

KLEIN, ARMIN (2007): Der exzellente Kulturbetrieb, Wiesbaden.

KLEIN, ARMIN (Hg.) (2011): Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis, 3. Auflage, München.

KNOPP, REINHOLD; NELL, KARIN (2010): Keywork – ein neuer Ansatz für ein bürgerschaftliches Engagement mit Eigensinn, in: Dreyer, Matthias; Wiese, Rolf (Hg.): Das offene Museum. Rolle und Chancen von Museen in der Bürgergesellschaft, Rosengarten-Ehestorf, S. 67-86.

KNOX, PAUL L.; MAYER, HEIKE (2009): Kleinstädte und Nachhaltigkeit. Konzepte für Wirtschaft, Umwelt und soziales Leben, Basel; Boston; Berlin.

KULTURHAUS »STADTGARTEN« (2011): Bestandsaufnahmebogen, Neuruppin.

KULTURREGION FRANKFURTRHEINMAIN (Hg.) (2011): Festspiel-Sommer 2011, pdf-Dokument (Download : http://www.krfrm.de/c/kr/download/FSB-2011.pdf).

LANGE, BASTIAN; KALANDIDES, ARES; STÖBER, BIRGIT; WELLMANN, INGA (2009): Fragmentierte Ordnung, in: Lange, Bastian; Kalandides, Ares; Stöber, Birgit; Wellman, Inga (Hg.): Governance der Kreativwirtschaft. Diagnosen und Handlungsoptionen, Bielefeld, S. 11–31.

LEWINSKI-REUTER, VERENA; LÜDDEMANN, STEFAN (Hg.) (2008): Kulturmanagement der Zukunft: Perspektiven aus Theorie und Praxis, Wiesbaden.

LUFT, HARTMUT (2001): Organisation und Vermarktung von Tourismusorten und Tourismusregionen. Destination Management, Meßkirch.

MANDEL, BIRGIT (2008): Kulturvermittlung als Schlüsselfunktion auf dem Weg in eine Kulturgesellschaft, in: Mandel, Birgit (Hg.): Audience Developement, Kulturmanagement, Kulturelle Bildung. Konzeptionen und Handlungsfelder der Kulturvermittlung, München, S. 17–72.

MANGER, DANIELA (2009): Innovation und Kooperation. Zur Organisierung eines regionalen Netzwerkes, Bielefeld.

MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAT UND EUROPAANGELEGENHEITEN DES LANDES BRANDENBURG (2011): Landestourismuskonzeption Brandenburg 2011-2015, Potsdam.

MWFK Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Brandenburg; TMB Tourismus-Marketing Brandenburg (GmbH) (Hg.) (2005): Leitfaden Kulturtourismus in Brandenburg, Potsdam.

PETERS, STEFAN (2009): Regional Governance am Beispiel kultureller Projekte in Stadtregionen, in: Föhl, Patrick S.; Neisener, Iken (Hg.): Regionale Kooperationen im Kulturbereich. Theoretische Grundlagen und Praxisbeispiele, Bielefeld, S. 325–346.

PRÖBSTLE, YVONNE (2011): Kulturtouristen: Soll- und Ist-Zustand aus Perspektive der empirischen Kulturforschung, in: Glogner-Pilz, Patrick.; Föhl, Patrick. S. (Hg): Das Kulturpublikum. Fragestellungen und Befunde der empirischen Forschung, 2., erw. Aufl., Wiesbaden, S. 239–278.

SCHEYTT, OLIVER (2008): Kulturstaat Deutschland. Plädoyer für eine aktivierende Kulturpolitik, Bielefeld.

SCHNEIDEWIND, PETRA (2011): Controlling im Kulturbetrieb, in: Klein, Armin (Hg.): Kompendium Kulturmanagement. Handbuch für Studium und Praxis, 3. Auflage, München, S. 67–90.

SCHWALB, LILIAN; WALK, HEIKE (Hg.) (2007): Local Governance – mehr Transparenz und Bürgernähe?, Wiesbaden.

STABSSTELLE STADTENTWICKLUNG (2011): Neuruppin Strategie 2020. EFRE Nachhaltige Stadtentwicklung als Prozessmotor der integrierten Stadtentwicklung in der Fontanestadt Neuruppin, pdf- Dokument (Download am 15.06.2011: http://www.deutscher-verband2.org/cms/fileadmin/medias/URBAN/Netzwerktagungen/50._Tagung/2._Tag/03_Neuruppin.pdf)

STADT FREIBURG IM BREISGAU (Hg.) (2008): Handlungskonzept Kulturelles Erbe, Freiburg im Breisgau.

STEINECKE, ALBRECHT (2007): Kulturtourismus. Marktstrukturen, Fallstudien, Perspektiven, München; Wien.

STOLPMANN, MARKUS (2007): Tourismus-Marketing mit Profil. Reiseziele positionieren – Gäste und Kunden gewinnen, Landsberg am Lech.

VOGT, MATTHIAS THEODOR (Hg.) (1996): Kulturräume in Sachsen. Eine Dokumentation zur Genese des Sächsischen Kulturraumgesetzes und zum »Probenjahr« 1995, Kulturelle Infrastruktur, Bd. 1, 2. erweiterte Auflage, Leipzig.

WAGNER, BERND (Hg.) (2008): Die Kultur von der Stadt her denken. Eine neue Phase der Reflexivität und kulturellen Planung, in: Lewinski-Reuter, Verena; Lüddemann, Stefan (Hg.): Kulturmanagement der Zukunft: Perspektiven aus Theorie und Praxis, Wiesbaden, S. 105-120.

WAGNER, BERND (Hg.) (2010): Jahrbuch für Kulturpolitik 2010. Thema: Kulturelle Infrastruktur, Essen.

WALK, HEIKE; DIENEL, HANS-LIUDGER (2009): Kooperationsnetze und lokale Governance-Formen als Erfolgsfaktoren für ostdeutsche Kommunen, in: Bode, Ingo; Evers, Adalbert; Klein, Ansgar (Hg.): Bürgergesellschaft als Projekt. Eine Bestandsaufnahme zu Entwicklung und Förderung zivilgesellschaftlicher Potenziale in Deutschland, Wiesbaden, S. 195–213.

ZENTRUM FÜR KULTURFORSCHUNG (Hg.) (2001): Frauen im Kultur- und Medienbetrieb III. Fakten zur Berufssituation und Qualifizierung. Ein Report des Zentrums für Kulturforschung für das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Bonn.

ZIMMER, ANNETTE (2007): Vom Ehrenamt zum Bürgerschaftlichen Engagement. Einführung in den Stand der Debatte, in: Schwalb, Lilian; Walk, Heike (Hg.): Local Governance – mehr Transparenz und Bürgernähe?, Wiesbaden, S. 95–108.