

IMPULS

**PARTIZIPATION, KO-KREATION
UND CULTURAL GOVERNANCE**

**IN DER
KULTURENTWICKLUNGSPLANUNG**

Dr. Sven Sappelt
30.04.21
Berlin

AGENDA

- **1. Grundlagen**
 - Warum Beteiligung? Von Government zu Governance
- **2. Praktische Beispiele**
 - Beispiele von Partizipationsformen in der Kulturpolitik
- **3. Learnings**
 - Grundbedingungen und Regeln
- **4. Theoretische Modelle**
 - Modelle von Partizipationsformen in der Politik
- **5. Thesen & Empfehlungen**

WER SPRICHT?

**DAS ICG IST EIN UNABHÄNGIGES DENKLABOR
FÜR NEUE KULTURPOLITIK IN BERLIN.**



HENRIK ADLER |



WIBKE BEHRENS |



JANET MERKEL |



SVEN SAPPELT

1. GRUNDLAGEN

Warum Beteiligung?

Von Government zu Governance.

WANDEL

- Governance und Government haben denselben lateinischen Wortstamm: *gubernare* = *steuern* (Sack, 2016, S. 92) – Steuern eines Schiffes und Lenken des Staates, die hier zusammenfallen
- Diagnose: Bedingungen des Regierens haben sich verändert. Kompetenzen und Ressourcen des Regierens haben sich ausdifferenziert und verlagert, sowohl horizontal als auch vertikal

VORTEILE DES GOVERNANCE-BEGRIFFS

- Governance betont **das Zusammenspiel von Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft** und deren Interdependenzen.
- In diesem Sinne bindet Governance die **Kompetenzen der Bürger*innen** in kreative und tragfähige Problemlösungen mit ein.
- Governance bezieht sich auf **kooperative Prozesse des Regierens und der politischen Entscheidungsfindung**.
- Governance impliziert einen Fokus auf Formen der politischen Steuerung, die **eher assoziiert und netzwerkartig** und weniger hierarchisch funktionieren.
- Dafür schafft sie **strukturelle Voraussetzungen und institutionalisierte Prozesse** einer gemeinschaftlichen Steuerung.

BEGRIFF CULTURAL GOVERNANCE, UNTERSCHIEDLICHE BEDEUTUNGEN

1. **Kulturelle Governance** als Komponente eines hegemonischen Diskurses
2. **Kulturelle Governance** im Sinne einer guten Führung von Kulturorganisationen
3. **Kulturelle Governance** als neue Ansätze in der Formulierung und Implementierung von Kulturpolitik, die in der Interaktion zwischen Staat, Zivilgesellschaft und Markt stattfinden

GRUNDPRINZIP

- Multidisziplinarität
- und Mitgestaltung
- für die Lösung komplexer Probleme
- und Entwicklung nachhaltiger Innovationen.

WARUM IST DAS RELEVANT?

- Komplexe Herausforderungen der Gegenwart lassen sich **nur transdisziplinär und sektorübergreifend** bewältigen.
- Zahl der Akteur*innen und Arbeitspraktiken im kulturpolitischen Feld nimmt kontinuierlich zu und erhöht die **Unübersichtlichkeit**.
- Insbesondere die neuen Technologien bringen **neue Darstellungsformen, Rezeptionsgewohnheiten und Erwerbsmodelle** hervor, die sich in den tradierten „Sparten“ nicht mehr abbilden lassen.
- In den Institutionen haben sich **strukturelle Probleme** in Hinblick auf Hierarchien, Führungsstile, Gleichberechtigung, Diversity oder gar Machtmissbrauch angehäuft, sodass sie mehr und mehr in Frage gestellt werden.
- Aus dem Kreise der selbständigen und selbstorganisierten Kulturschaffenden haben sich **neue kollektive Akteur*innen und Interessensvertretungen** gebildet, die im Sinne einer „Selbstermächtigung“ zu Wort melden.
- Insgesamt sind die Erwartungen an „Nutzerorientierung“ und „Mitgestaltung“ in der Gesellschaft gestiegen.
- Das vorherrschende Fördersystem ist veraltet und bedarf einer Reform. Anhaltende Finanzierungslücken zwingen zu neuen Finanzierungsmodellen.

„**Member States** should endeavour, in accordance with paragraphs 111.7 and V.5 of this Recommendation, to take appropriate measures to have the opinions of artists and the professional and trade union organizations representing them, as well as of the people at large, in the spirit of UNESCO's Recommendation on Participation by the People at Large in Cultural life and their Contribution to It, taken carefully into account in the formulation and execution of their cultural policies. To this end, they **are invited to make the necessary arrangements for artists and their organizations to participate in discussions, decision-making processes and the subsequent implementation of measures aimed**, inter alia, at: (...).”

UNESCO 1980, Recommendation concerning the Status of the Artist, Absatz “VII Cultural Policies and Participation”

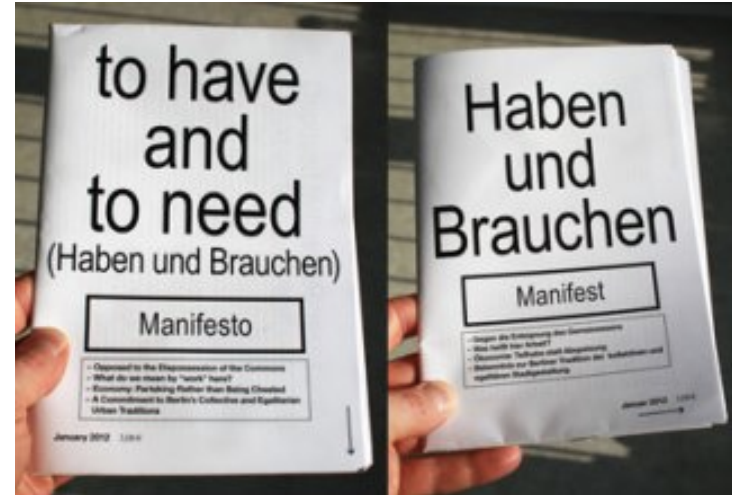
„Kulturpolitik ist also kein „Closed-Shop“
der öffentlich verantworteten und
getragenen Institutionen, sie lebt vielmehr
vom Diskurs und der Teilhabe zahlreicher
Akteure aus der kulturellen Szene und der
Bürgerschaft.“

Enquete-Bericht „Kultur in Deutschland“ von 2007, S. 52

FREIE SZENE ALS AKTEUR*IN

- Gesamtheit aller frei produzierenden Kulturschaffenden und Kultureinrichtungen in freier Trägerschaft
- gut ausgebildet, intrinsisch motiviert, professionell
- kreativ, künstlerisch und kulturell produktiv
- kommunikativ und diskursiv aktiv
- vermittelnd und bildend tätig
- experimentell und innovativ
- sozial engagiert
- selbstlernend
- wirtschaftlich und unternehmerisch relevant
- politisch zunehmend organisiert

2. PRAKTISCHE BEISPIELE



... viel kollektive Organisation und Protest im Künstlerisch-kulturellen Feld in den letzten zehn Jahren

TEMPORÄRE FORMATE

TEMPORÄRE FORMATE

- Anhörungen / Expertenhearings / Konsultationen / Workshops
- Beispiele: **Konsultationen** zur Ausarbeitung von neuen Kulturstrategien in London, Toronto und New York oder im Rahmen von Kultur- und Kreativwirtschaftsinitiativen

Probleme:

- mangelnde Einflussmöglichkeiten, Ebene der Empfehlungen
- mangelnde Transparenz, was mit den Anregungen passiert
- **schwächste Form der Mitsprache** und eine **sehr exklusive**, oft werden Expert*innen geladen, setzt nicht auf breite Beteiligung und viele Stimmen

REAKTION IN NEW YORK: ALTERNATIVER KULTURPLAN THE PEOPLE'S CULTURAL PLAN

“

WITHOUT ADEQUATE RESOURCES, THE CULTURAL AND ARTISTIC PRACTICES OF COMMUNITIES OF COLOR CANNOT THRIVE, AND THEY ARE FORCED TO ASSIMILATE TO THE DOMINANT CULTURE, WHICH CONTINUES TO ERASE AND APPROPRIATE THEIR LIVES AND CULTURES.

The People's Cultural Plan

”

“

ARTISTS CAN NO LONGER ACCEPT THE CRUMB OF 'AFFORDABLE HOUSING FOR ARTISTS' THAT ALLOWS FURTHER LUXURY DEVELOPMENT, RESULTING IN HIGHER COSTS OF LIVING FOR EVERYBODY ELSE. INSTEAD, WE DEMAND POLICIES TO INSURE **ALL NEW YORKERS CAN AFFORD TO STAY WHERE THEY LIVE.**

The People's Cultural Plan

”

<https://www.peoplesculturalplan.org>

Städtische Strategie: Create NYC - A Cultural Plan for All New Yorkers:
<http://createnyc.cityofnewyork.us>

TEMPORÄRE INTERMEDIÄRE FORMATE

TEMPORÄRE INTERMEDIÄRE FORMATE

Beratungsgremien, die für eine bestimmte Zeit an einer Aufgabe arbeiten, z.B.

- **Kulturräte** in der Schweiz, die ein White Paper für eine neue Kulturstrategien erstellen, also eine Sammlung von Ratschlägen und Empfehlungen
- **Beteiligungsverfahren**, z.B. Alte Münze Berlin, sollte ein Nutzungskonzept der Immobilie entwerfen, indem unterschiedliche Bedürfnisse Kunst- und Kulturschaffender zusammenkommen

Probleme:

- sind nur beratend, haben keine Entscheidungsgewalt
- lösen sich nach dem Entwerfen einer Empfehlung wieder auf, d.h. sie implementieren ihre eigenen Pläne nicht,
- keine bindende Verpflichtung, die Ergebnisse dieser Gremien umzusetzen

INSTITUTIONALISIERTE PARTIZIPATIONSFORMEN

INSTITUTIONALISIERTE PARTIZIPATIONSFORMEN

- Beteiligung an der Entstehung und Umsetzung von kulturpolitischen Entscheidungen, meist durch gewählte Vertreter*innen und Expert*innen im kulturellen Feld, z.B.
 - **Steuerungsgruppen** (z.B. in Manchester)
 - **Kulturbeiräte** (in vielen deutschen Kleinstädten, London)
- Merkmale:
 - Aufgaben werden durch Stadtverordnetensammlung beschlossen
 - qualifizierte Auswahlverfahren (z.B. nach Spartenproporz)
 - Grenzen des Beteiligungsverfahrens und die Entscheidungsmöglichkeiten des Gremiums werden vorher festgelegt

INSTITUTIONALISIERTE PARTIZIPATIONSFORMEN

Probleme:

- sie komplementieren traditionelle Entscheidungsprozesse, als diese zu ersetzen.
- Zusammenarbeit mit Verwaltung findet oft nicht auf Augenhöhe statt
- Kontrolle über den Zugang und Agenda-Setting-Funktion bleiben meist in der Verwaltung
- Partizipation wenig politisiert und erreicht oft nur die „Partizipations-eliten“, also die die bereits teilnehmen oder so kollektiv organisiert sind, dass sie sich Gehör verschaffen konnten

3. LEARNINGS

BEDINGUNGEN

„Zur Umsetzung von Governance gehört auch die Öffnung für Prozesse außerhalb von Verwaltung und ein Höchstmaß an Transparenz. Es muss sichtbar werden, in welcher Weise Staat und Kommunen kulturpolitisch planen und handeln, um Entwicklungen erkennen und Anknüpfungspunkte für gemeinsame Gestaltungsformen finden zu können.“ (Knoblich & Scheytt, 2009, S. 39)

- **Transparenz und Öffnung von Prozessen in der Kulturverwaltung**
- **Formalisierungsgrad** (standardisierte Organisationsstrukturen u. -regeln) erhöht dessen Anbindung an die politischen Entscheidungsträger (Ausschüsse, Rat etc.) und damit den Einfluss in Entscheidungsprozessen

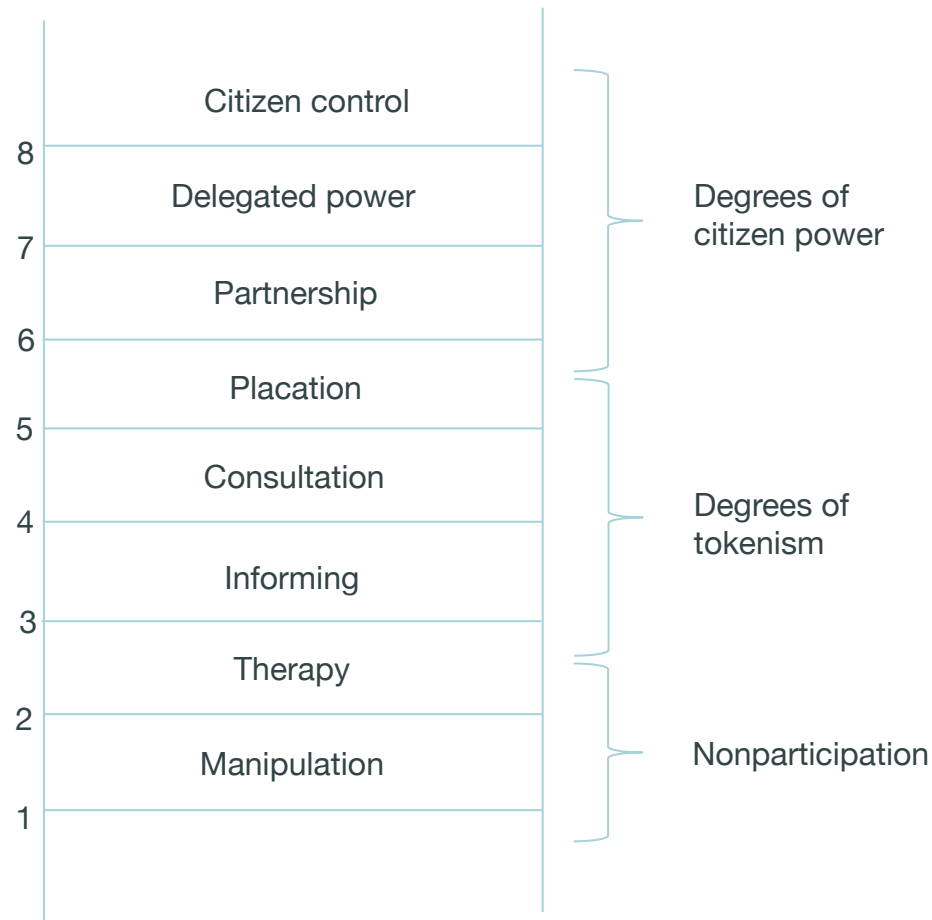
ES BRAUCHT KLARE REGELN ZU:

- Wer nimmt teil?
- Wie kommunizieren die Teilnehmer*innen miteinander und wie treffen sie gemeinsam Entscheidungen?
- Wie fließen diese Entscheidungen dann in politische Prozesse ein?

→ Wie ein passendes institutionelles Design aussehen kann, das hängt oft von verschiedenen Faktoren ab, u.a. welche Rolle solch ein Gremium spielen soll (beratend, ausführend) und was konkret verhandelt wird. Wichtig aber ist, dass man anerkennt, dass alle Akteure wichtiges Wissen besitzen, dass zu einer besseren Politikgestaltung beitragen kann.

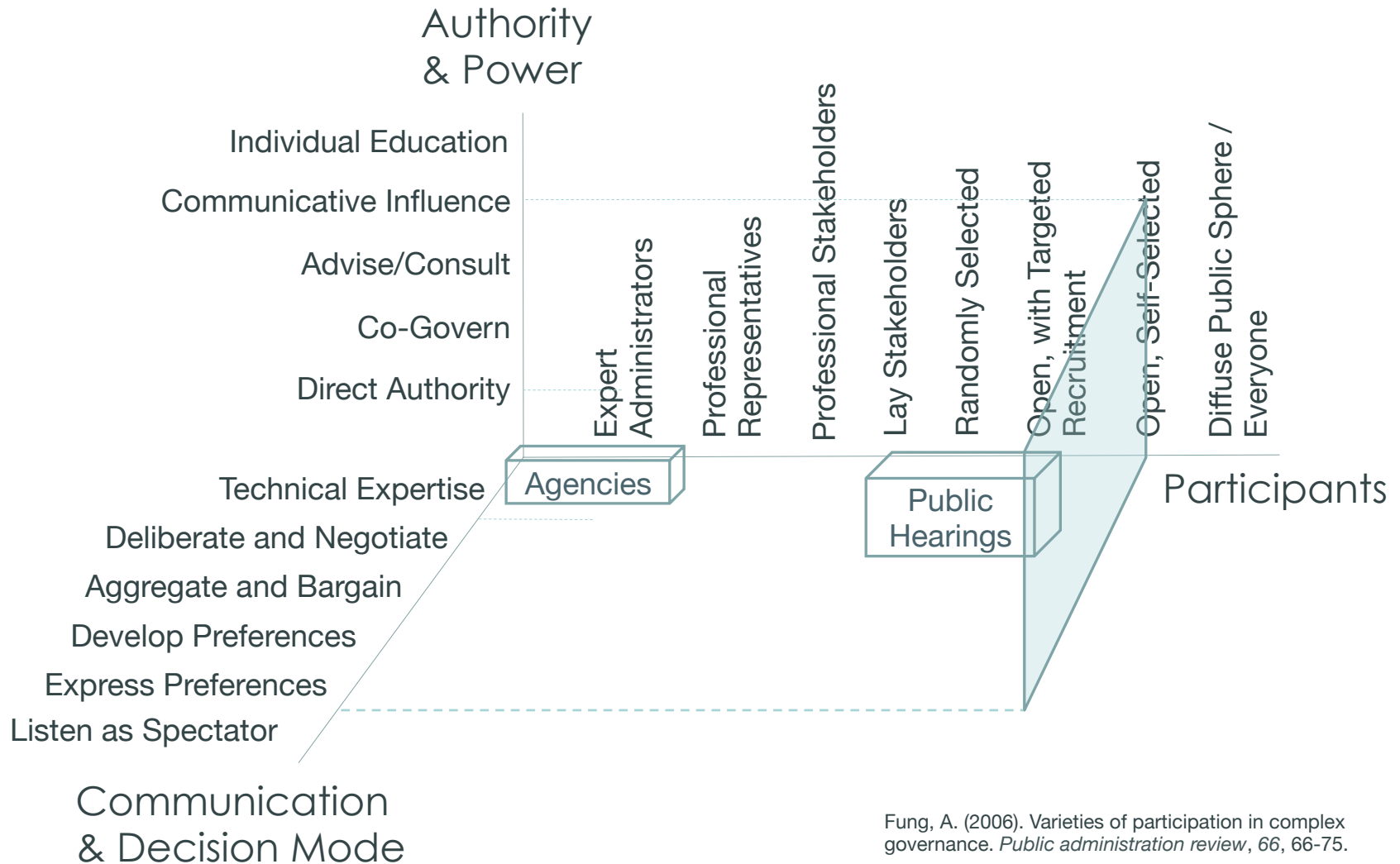
4. THEORETISCHE MODELLE

LADDER OF PARTICIPATION



Arnstein, S. R. (2019). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Planning Association*, 85(1), 24-34.

DEMOCRACY CUBE



5. THESEN & EMPFEHLUNGEN

THESEN

- 1. Die Einbindung von gesellschaftliche Akteur*innen in politische Steuerungsprozesse ist seit langem theoretisch modelliert und in vielen Politikfeldern auch gängige Praxis.
- 2. Die Einbindung von Künstler*innen und Kulturschaffenden in kulturpolitische Prozesse steht dagegen noch am Anfang.
- 3. Für die Zusammenarbeit gibt es eine Reihe von Erfahrungen und Modellen, auf die man zurückgreifen kann.
- 4. Letztlich muss die angemessene Form der Zusammenarbeit aber individuell zwischen den Beteiligten ausgehandelt werden.
- 5. Die Etablierung von institutionalisierten Beteiligungs-Strukturen verkürzt Wege, vereinfacht Abläufe und reduziert den Aufwand.
- 6. Die Institutionalisierung von strukturierten Verfahren zur Beteiligung ist elementar, um effektiv voranzukommen und nicht von Zufällen, Einzelpersonen oder „Beziehungen“ abzuhängen.

INSTITUTIONALISIERTE BETEILIGUNG

- **I. Prozessdesign**
 - Wer wird aktiv?
 - Wer darf mitmachen? („Einladungspolitik“)
 - Wer spricht für wen und wer repräsentiert wen?
 - Wer übernimmt welche Rolle? (Steuerung, Moderation, Teilnehmer*in)
 - **Mitgestaltungsmöglichkeiten** eröffnen („Empowerment“)
 - aber auch **Grenzen** offen legen („Erwartungsmanagement“)
 - Konkreten Gegenstand fokussieren („Boundary object“)
 - Arbeitsgrundlagen, Spielregeln und Verfahrensweisen klären
 - Wie und von wem werden wann welche **Entscheidungen** getroffen?
 - Möglichkeiten und Wege zur Implementierung offen legen.

INSTITUTIONALISIERTE BETEILIGUNG

- **II. Vom Gegeneinander zum Miteinander**
 - Offenheit und Dialogbereitschaft
 - Dialog auf Augenhöhe („Wertschätzung“)
 - Transparenz und Vertrauen („Psychologie“)
 - Gemeinsame **Werte** identifizieren („Boden bereiten“)
 - Gemeinsame **Zukunftsvision** erarbeiten („Orientierung“)
 - Realistische und konkrete (messbare) **Ziele** vereinbaren
 - Gemeinsames **Vorgehen** und „Roadmap“ festlegen
 - Meilensteine **dokumentieren und reflektieren**
 - **Rollen** und Entscheidungskompetenzen im Bewusstsein halten
 - Offener Umgang mit Konflikten und Krisen in der Gruppe

INSTITUTIONALISIERTE BETEILIGUNG

- **III. Gemeinsam ans Ziel und Ergebnisse kontinuierlich verbessern**
 - Verlässlich kommunizieren & Vereinbarungen einhalten
 - Verbindliche Prozesse schaffen & Willkür vermeiden
 - **Entscheidungswege offenlegen & Entscheidungen erläutern** („Sinn stiften“)
 - Implementierung sicherstellen & **gemeinsam ins Ziel laufen**
 - Prüfsteine zur Überprüfung von Erfolgen („Evaluation“)
 - Aus Erfolgen und Misserfolgen lernen („Fehlerkultur“)
 - Kreative Zusammenarbeit üben und kontinuierlich verbessern
 - Reflexions-, Lern- und Veränderungsbereitschaft pflegen
 - Erfolge feiern

VIELEN DANK

Eine Präsentation des
Institute for Cultural Governance
vom 30.04.2021

VERWENDETE LITERATUR

Benz, A., Lütz, S., Schimank, U., & Simonis, G. (Eds.). (2007). *Handbuch Governance. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendungsfelder*. Wiesbaden: VS Verlag.

Deutscher Bundestag. (2007). *Schlussbericht der Enquete-Kommission „Kultur in Deutschland“*.

Föhl, P. S., & Künzel, A. (2014): Kulturbeiräte als Instrument konzeptbasierter und beteiligungsorientierter Kulturpolitik. Formen, Potenziale und Herausforderungen. In F. Loock & O. Scheytt (Hrsg.), *Handbuch Kulturmanagement und Kulturpolitik* (Vol. 1). Berlin.

Fung, A. (2006): Varieties of participation in complex governance. *Public Administration Review*, 66,S. 66-75.

Klenk, T., & Nullmeier, F. (2003). *Public Governance als Reformstrategie*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Knoblich, T. J., & Scheytt, O. (2009): Zur Begründung von Cultural Governance. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 8(2009),S. 34-40.

Sack, D. (2016): Governance in lokalen Räumen. In B. Belina, M. Naumann, & A. Strüver (Hrsg.), *Handbuch Kritische Stadtgeographie* (S. 92-96). Münster: Westfälisches Dampfboot.

UNESCO (1980): *Recommendation concerning the Status of the Artist*. New York: UNESCO
http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=13138&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
(Onlinezugriff 20.05.2020)

KONTAKT

INSTITUTE FOR CULTURAL GOVERNANCE
HAUS DER KULTURVERBÄNDE
TAUBENSTR. 1 | RAUM 3.04
10117 BERLIN

WWW.ICG-BERLIN.DE

SAPPELT@ICG-BERLIN.DE