

Regionalentwicklung im Landkreis Bad Kissingen

Mehr als nur »die Klassiker« unter einem Dach



Foto: Marie Markert

Cordula Kuhlmann ist seit 2003 Leiterin des Sachgebiets Regionalentwicklung / Regionalmanagement im Landkreis Bad Kissingen

Innenentwicklung, demographischer Wandel und wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit zählen zu den klassischen Themen der Regionalentwicklung. Im unterfränkischen Landkreis Bad Kissingen (Bayern) wurden diese »Klassiker« um ein breites Spektrum weiterer Themen erweitert, darunter auch Kultur. Diese Themen wurden in die Regionalentwicklungsstrategie integriert und in einem Sachgebiet vereinigt. Damit reagiert der Landkreis auf regionale Bedarfe und nutzt Regionalmanagement als Werkzeug, um Themenfelder zu erschließen, Potenziale zu heben, Synergien zu schaffen, und gesellschaftliche Teilhabe zu stärken.

Der Landkreis Bad Kissingen: Herausforderungen und Ausgangslage

Der Landkreis Bad Kissingen gilt im Bayerischen Landesentwicklungsprogramm als »Raum mit besonderem Handlungsbedarf«. Mit rund 104.000 Einwohner*innen auf 1.137 km² Fläche ist er dünn besiedelt. Der Altersdurchschnitt in der Bevölkerung liegt deutlich über dem bayerischen Mittelwert. Knapp die Hälfte seiner Fläche besteht aus Wald und ca. zwei Drittel der Fläche liegen im länderübergreifenden UNESCO-Biosphärenreservat Rhön. Hinzu kommen drei bayerische Staatsbäder und zwei Bundeswehrstandorte – Faktoren, die Bevölkerungsstruktur, Wirtschaft und Infrastruktur prägen.

Das breite Spektrum der Regionalentwicklung im Landkreis

In den letzten zehn Jahren wurde das Sachgebiet Regionalentwicklung zur »Entwicklungsagentur« ausgebaut. Die Arbeitsweise folgt dabei einem klaren Prinzip – Regionalmanagement als lernender, partizipativer und agiler Prozess: Daten erheben, Ausgangslagen analysieren, Akteure und Betroffene frühzeitig einbinden, Visionen aushandeln, Wirkungen überprüfen sowie Instrumente und Maßnahmen vorantreiben, die für die Region einen positiven Mehrwert schaffen. Unter dem Motto »Hilfe zur Selbsthilfe« werden Eigeninitiative, Transparenz und eine konstruktive Fehlerkultur gefördert. Dieses integrierte Vorgehen ist anspruchsvoll, arbeitsaufwendig und hoch effizient zugleich. Und: Es hat sich als erfolgreich und übertragbar auf viele Themen erwiesen.

Die »klassischen Themen« der Regionalentwicklung ergänzend sind so neue Themen hinzugekommen, die an anderen Orten eher sektoral betrachtet werden. Dazu zählen unter anderem digitale Teilhabe und Souveränität, Pflege, Wohnberatung, Bildung, Mobilität und auch das Thema Kultur. Diese Themen werden organisatorisch in einem Sachgebiet Regionalentwicklung vereint und von fachspezifischen Projektmanager*innen betreut. Diese Struktur fördert fachübergreifende sachgebietsinterne Vernetzung und erlaubt passgenaue Lösungen für die Region.



Foto: Daniel Wehner

Felix Gantner, M.A. Kultur- und Musikmanagement, ist seit 2019 Projektmanager für Kultur in der Regionalentwicklung des Landkreises Bad Kissingen

Kultur als integriertes Handlungsfeld der Regionalentwicklung

2019 wurde Kultur als eigenständiges Handlungsfeld in der Regionalentwicklung verankert. Bis dahin förderte der Landkreis bereits bedeutende Einrichtungen wie die Bayerische Musikakademie Hammelburg, die Unterfränkische Landesbühne Theater Schloss Maßbach und das internationale Klassikfestival Kissinger Sommer. Ein fachlich professionell ausgebildetes und zentrales Kulturmanagement gab es jedoch nicht.

Aus Workshops heraus entstand die Idee einer Koordinationsstelle. Diese wurde dann über das Projektförderinstrument »Regionalmanagement« des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie eingerichtet und besteht seitdem. Die Rolle des Projektmanagements für Kultur ist dabei bewusst nicht die eines Veranstalters. Vielmehr besteht die Aufgabe in Netzwerkbildung, Unterstützung und Impulsgebung für die Akteure und die bereits vorhandenen Angebote.

Zu Beginn wurden Akteure recherchiert und erfasst. Netzwerktreffen für einzelne Sparten wurden organisiert. Während der Pandemie entstanden digitale Formate, wie ein Newsletter, eine Kultur-Website mit Akteurs-Steckbriefen sowie das Format #netzwerkstattkultur, das nun – sowohl online als auch offline – auch nach der Pandemie weitergeführt wird. So wurden Bedarfe der Akteure aufgenommen und Sichtbarkeit geschaffen.

Zu Beginn herrschte eine Mischung aus überhöhten Erwartungshaltungen sowie gesunder Skepsis gegenüber der neu geschaffenen Stelle bei manchen Akteuren vor. Durch gemeinsames Arbeiten an Projekten konnte über die Zeit Vertrauen aufgebaut werden.

Erhobene Bedarfe wurden in die Verwaltung, Landkreisgremien sowie die Lokalpolitik getragen. Dies führte unter anderem 2022 zur Verabschiedung einer Förderrichtlinie für Kleinprojekte und eines Kulturpreises mit wechselnden Themen durch den Kreistag. Diese neu entwickelten Handlungsinstrumente zeugen auch von der politischen Anerkennung der Themen sowie der geschaffenen Stelle – und das in verhältnismäßig kurzer Zeit.

Bürgernahe Bedarfsermittlung

Ein besonders bürgernahe Format war »Land.Vermessung.Kultur« (2023). Kulturmanager Felix Gantner warf sich in das Kostüm eines historischen Landvermessers. Auf Märkten und Festen kam er mit Bürger*innen ins Gespräch zu ihrer Auffassung von Kultur vor Ort. Wenngleich nicht repräsentativ angelegt, lieferten die Ergebnisse wertvolle Einblicke in die Themen, die Kulturakteure und Bevölkerung im großen Themenfeld Kultur bewegen. Diese aufsuchende Arbeit zeigte



Fernab vom Schreibtisch: Was bedeutet Kultur für die Bevölkerung vor Ort? Bei der Land.Vermessung.Kultur wurde diese Frage offen auf Märkten und Festen gestellt und diskutiert. Foto: Christl Marte-Nunez

zudem Wertschätzung für bestehendes Engagement vor Ort und stärkte das Bewusstsein für die Vielfalt des kulturellen Schaffens im Landkreis. Gleichzeitig untermauerte das Vorgehen verwaltungsintern die Botschaft, dass eine Netzwerkstelle nicht ausschließlich »hinterm Schreibtisch« agieren kann. Flankierend erhielten über 200 zivilgesellschaftliche Kulturträger einen Fragebogen zu ihren Bedarfen. Mit über 50 Prozent Rückmeldequote lieferte dieser eine gute Bestandsaufnahme zur Lage und zu den Bedarfen der Akteure.

»Der Blick über den Tellerrand«

Die Einbettung der Kulturstelle in die Regionalentwicklung ermöglicht querschnittsorientiertes Arbeiten und einen »Blick über den Tellerrand«. Kurze Wege zu Kolleg*innen in anderen Themenfeldern fördern Kooperationen in bereichsübergreifenden Netzwerken und lösen Schnittstellenproblematiken zwischen Ressorts auf.

Im gelebten Arbeitsalltag entstehen so Projekte in interdisziplinärer Zusammenarbeit. Folgende Beispiele geben einen Einblick in die Bandbreite der Themen:

- Mit dem Klimaschutzmanagement des Landkreises und dem Biosphärenreservat Rhön wurde ein »Sustainable Planning Canvas« zum nachhaltigen Planen von Veranstaltungen entwickelt. Anhand von Leitfragen bietet das Tool die Möglichkeit, die eigene Planung von Veranstaltungen zu reflektieren hinsichtlich der



Handlungsfelder Mobilität, Ver- und Entsorgung, Naturschutz, Verpflegung und Unterbringung, sozialer Nachhaltigkeit sowie Öffentlichkeitsarbeit.

- Das ehrenamtlich organisierte Festival »Ab geht die Lutz!« erhielt Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung einer Strategie zur Barrierefreiheit. Hier wurden – ergänzend zur Kultur – Netzwerke aus der Regionalentwicklung, der barrierefreien Wohnberatung sowie der Offenen Behindertenarbeit zusammengebracht.
- Das Theater Schloss Maßbach realisierte mit LEADER-Unterstützung einen Theater-LKW, der Kinder- und Jugendtheaterstücke sowie Workshops direkt zu Kindergärten und Grundschulen bringt – ein kreativer Ansatz gegen Mobilitätsprobleme. Auch die betreuende Geschäftsstelle der lokalen LEADER-LAG ist bei der Regionalentwicklung im Landkreis angesiedelt.
- Über die Entwicklungsphase des Aller.Land Bundesförderprogrammes wurde gemeinsam mit weiteren Partnern das Format »1 Stunde Kultur« initiiert. Dieses wird nun aus eigenen Ressourcen weitergeführt. An einem bestimmten Tag sind Akteure eingeladen, dezentral »1 Stunde Kultur« anzubieten. Eine abgestimmte übergreifende Öffentlichkeitsarbeit schafft Wertschätzung, Sichtbarkeit, Mut zu kreativen Ideen, Selbstwirksamkeit bei den Akteuren sowie ein identitätsstiftendes Moment und zeigt auf, dass Kultur auch über »Hochkultur« hinaus bedeutsam ist.

Die genannten Projekte dienen nicht nur der direkten Umsetzung: Sie wirken auch als Impulse für weitere Initiativen, etwa die geplante mobile Kunstschule eines lokalen Vereins.

Erfolgsfaktoren und Ausblick

Das Vorgehen im Landkreis zeigt: Regionalentwicklung kann mehr sein als reine Standortpolitik. Entscheidend sind eine agile, prozess- und netzwerkorientierte Arbeitsweise. Kulturakteure werden aktiv eingebunden und durch Instrumente wie z.B. LEADER, Kulturpreis, Kleinprojektförderung und Vernetzungsmaßnahmen gestützt. Bestehendes Engagement wird gefördert, neue Ideen erhalten Struktur und Sichtbarkeit.

Wesentlich sind Wertschätzung, Vertrauen und Gestaltungsspielräume für Eigeninitiative. Es wird bewusst darauf verzichtet, »Gute-Praxis«-Beispiele aus anderen Regionen unreflektiert zu übernehmen – zu unterschiedlich sind die spezifischen Gegebenheiten und Strukturen vor Ort.

Erfolg entsteht, wenn Akteure ernst genommen, partizipativ eingebunden und mit professionellem Know-how unterstützt werden. Die Akteure sehen die verlässliche Verfügbarkeit einer fachlich versierten Ansprechperson, die nicht aus der klassischen Verwaltung kommt, als großen Vorteil an. Das Verständnis von Netzwerkarbeit ist dabei als dauerhafte Aufgabe zu sehen.

So gelingt es, komplexe Herausforderungen im ländlichen Raum, bedarfsorientiert, zielgerichtet und partizipativ anzugehen – ein Beispiel, wie moderne Regionalentwicklung Zukunft gestaltet. ■