

**Erfolgsfaktoren einer Nord-Süd-Partnerschaft-
Analyse der internationalen kulturellen Zusammenarbeit
zwischen der Landeshauptstadt München und Harare**

Diplomarbeit

eingereicht am Fachbereich Allgemeine Innere Verwaltung der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung und Rechtspflege in Bayern

von
Arssamen Djawanbakht
Matrikelnummer 20120416
Jahrgang 2012/2015

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	III
1. Einleitung.....	1
2. Zielsetzung und Vorgehen im Rahmen dieser Arbeit.....	2
3. Städtepartnerschaften und kommunale Nord-Süd-Partnerschaften.....	2
4. Die Städtepartnerschaft München-Harare im Überblick.....	4
4.1 Die formelle Ebene	5
4.2 Die bürgerschaftliche Ebene.....	5
4.3 Die karitative Ebene.....	6
4.4 Kunst- und Kulturaustausch – Die Aktivitäten des Kulturreferats der Landeshauptstadt München	6
5. Methodisches Vorgehen zur Generierung der Erfolgskriterien und -faktoren der Städtepartnerschaft München-Harare.....	7
5.1 Theoriegenerierende Experteninterviews.....	7
5.2 Die befragten Experten.....	7
5.3 Der Interviewleitfaden.....	9
6. Erfolgskriterien einer kommunalen (Nord-Süd)-Städtepartnerschaft	10
6.1 Erfolgskriterien einer Städtepartnerschaft im Allgemein	10
6.2 Konkreter Erfolg der Städtepartnerschaft München-Harare.....	11
7. Die Erfolgsfaktoren der Städtepartnerschaft München-Harare.....	14
7.1 Erfolgsfaktor Wechselseitigkeit.....	15
7.2 Erfolgsfaktor „Ausstrahlung der Städtepartnerschaft in alle Bereiche“	17
7.3 Erfolgsfaktor „Hohes Engagement der Akteure“.....	18
7.4 Erfolgsfaktor „Innovative Aktivitäten“.....	19
7.5 Erfolgsfaktor Kontinuität.....	20
7.6 Erfolgsfaktor „Netzwerke (global und lokal)“	22
7.7 Erfolgsfaktor „Bereitstellung von Hilfen – karitative Unterstützung“.....	23
7.8 Erfolgsfaktor „Finanzielle Mittel“.....	24
7.9 Aus den Experteninterviews generierte zusätzliche Erfolgsfaktoren der Nord-Süd-Partnerschaft München-Harare.....	26
7.9.1 Erfolgsfaktor „hoher Stellenwert im zivilgesellschaftlichen Bereich“ ..	26
7.9.2 Erfolgsfaktor „neue Zielsetzung“.....	26
7.9.3 Erfolgsfaktor „organisatorische Struktur der Städtepartnerschaft“.....	27
7.9.4 Erfolgsfaktor „Prägnante Einzelpersonen“ und „biographischer Hintergrund“	27
7.9.5 Erfolgsfaktor „Interesse an gemeinsamen Projekten“.....	28

7.9.6 Die Größe der Stadt.....	28
8. Empfehlungen für eine erfolgreiche Städtepartnerschaft.....	29
8.1 Städtepartnerschaften durch Projektpartnerschaften ergänzen.....	29
8.2 Organisation innerhalb einer Stadt.....	30
8.3 Gründung einer „Internationalen Runde“.....	31
8.4 Arbeitskreise für einzelne Projekte.....	32
8.5 Gründung von Partnerschaftsvereinen.....	32
8. Fazit.....	33
9. Zusammenfassung (Abstract) der Diplomarbeit.....	34
10. Quellenverzeichnis.....	35
11. Anlagenverzeichnis.....	38
Anlage 1.....	39

Abkürzungsverzeichnis

Anl.	Anlage
a.a.O.	am angegebenen Ort
Abs.	Absatz
Art	Artikel
ebd.	ebendort
f.	folgende
ff.	fort folgende
GG	Grundgesetz
gGmbH	gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung
gUG	gemeinnützige Unternehmergesellschaft
HaMuPa ¹	Harare-München-Partnerschaft
Jg.	Jahrgang
Nr.	Nummer
Vgl.	Vergleiche
u.a.	unter anderem
Hrsg.	Herausgeber
S.	Seite
KEZ	kommunale Entwicklungszusammenarbeit
e.V.	eingetragener Verein
RGRE	Rat der Gemeinden und Regionen Europas

1 offizielle Abkürzung des Arbeitskreises

1. Einleitung

In den letzten 30 Jahren ist die Anzahl der Städtepartnerschaften deutscher Städte und Gemeinden auf über 6000 angestiegen²

Gemäß Art. 32 des Grundgesetzes (GG) ist die Pflege der Beziehungen zu auswärtigen Staaten zwar grundsätzlich Sache des Bundes, soweit die Länder für die Gesetzgebung zuständig sind, können diese aber mit Zustimmung der Bundesregierung Verträge mit auswärtigen Staaten abschließen. Auf auswärtige Beziehungen der Gemeinden bezieht sich Art. 32 GG somit grundsätzlich nicht. Jedoch besteht mittlerweile Konsens darüber, dass sich Auslandsbeziehungen der Kommunen aus der Selbstverwaltungsgarantie des Art. 28 Abs. 2 GG ableiten lassen und deshalb im Allgemeinen als verfassungskonform gelten können, solange eine Beschränkung auf den kommunalen Wirkungskreis gegeben ist³.

Das internationale Agieren wird auch für die kommunalen Gebietskörperschaften immer bedeutender. Nicht nur im Wirtschaftsbereich, wenn es um einen weltweiten Wettbewerb um die besten Köpfe geht, kommt es zu einem regen Austausch von (Human-)kapital, sondern auch im Bereich der zeitgenössischen Kunst und Kultur. Eine Aufteilung in lokale Zentren und Zugehörigkeiten ist kaum mehr möglich⁴. Im Bereich der lokalen Kulturpolitik bedeutet dies zusätzliche Herausforderungen für die Kommunen⁵.

Die bayerische Landeshauptstadt München und die Hauptstadt Simbabwe, Harare, sind seit 1996 durch eine Nord-Süd-Städtepartnerschaft miteinander verbunden. Diese Städtepartnerschaft gestaltet sich seitdem als eine der erfolgreichsten und aktivsten Städtepartnerschaften der Landeshauptstadt München überhaupt⁶. Dazu trägt insbesondere der Bereich des internationalen Kulturaustauschs bei. Bemerkenswerterweise konnten die Beziehungen des Kulturreferats der Stadt München zu freien Einrichtungen und Kunstschaffenden in Harare auch in Zeiten aufrecht erhalten werden, als Simbabwe politisch und wirtschaftlich instabil war. Die dortige Kunstszene schaffte es ihre Unabhängigkeit vom politischen System zu bewahren. Seit Beginn der Städtepartnerschaft verging kaum

2 Vgl. <http://www.netzwerk-ebd.de/nachrichten/rgre-neueste-zahlen-zu-staedtepartnerschaften-in-europa/> zuletzt abgerufen am 17.01.2015

3 Vgl. Maaß, Kurt-Jürgen (2005), Kultur- und Außenpolitik, Grenzenlos aktiv – Der Beitrag der Gemeinden, S. 201

4 Vgl. Kulturreferat der Landeshauptstadt München (Hrsg), (2009) Gesamtkonzept Internationale Kulturarbeit der Abteilung 3 des Kulturreferats der Landeshauptstadt München – Fortschreibung vom 26.05.2011, abrufbar unter: <http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Kulturreferat/Internationales/Konzept.html>., zuletzt abgerufen am 22.12.2014

5 Vgl. Maaß, a.a.O.

6 Vgl. u.a. Interview vom 18.12.2014 mit Dr. Martin Rohmer, stellvertretender Leiter der Abteilung 3 des Kulturreferats der Landeshauptstadt München (Kulturelle Bildung, Internationales, Urbane Kulturen), Zuständigkeitsbereich Internationale Kulturkontakte, Anl. 2 der CD-Rom-Version

ein Jahr, ohne gemeinsame Aktivitäten zwischen beiden Städten⁷.

2. Zielsetzung und Vorgehen im Rahmen dieser Arbeit

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist, am Beispiels der Städtepartnerschaft München-Harare die Erfolgsfaktoren einer gelungenen Nord-Süd-Städtepartnerschaft herauszuarbeiten. Der Fokus dieser Arbeit liegt auf dem Kunst- und Kulturaustausch der beiden Städte.

Hierzu wird zuerst der Untersuchungsgegenstand der kommunalen (Nord-Süd-) Städtepartnerschaften im Allgemeinen dargestellt (Kapitel 3). Im Anschluss wird die Städtepartnerschaft München-Harare im Besonderen und deren Schwerpunkt im Bereich Kunst- und Kulturaustausch skizziert (Kapitel 4). Daran anschließend werden die methodischen Grundlagen der vorliegenden Arbeit und in diesem Zusammenhang insbesondere die Methodik der geführten Experteninterviews erläutert (Kapitel 5).

Die Auswertung der Experteninterviews erfolgt in den folgenden beiden Kapiteln 6 und 7. Zunächst wird in Kapitel 6 der Frage nachgegangen, anhand welcher Kriterien der Erfolg einer Städtepartnerschaft beurteilt werden kann. Im Anschluss hieran wird anhand der Aussagen der befragten Interviewpartner dargestellt, ob die Städtepartnerschaft München-Harare erfolgreich ist, und somit die allgemeinen Erfolgskriterien einer gelungenen Städtepartnerschaft erfüllt. Im anschließenden Kapitel 7 wird der Frage nachgegangen, welche Faktoren zu diesem Erfolg beitragen. Hierbei werden die Antworten der betreffenden Experten dargestellt, durch Ergebnisse der Literaturanalyse ergänzt und durch den Autor zusammenfassend bewertet. Den Abschluss der Arbeit bildet die Ableitung konkreter Handlungsempfehlungen für den Aufbau von Städtepartnerschaften mit Nord-Süd-Schwerpunkt, speziell im Bereich Kunst- und Kulturaustausch (Kapitel 8). Diese Empfehlungen sollen sicherstellen, dass die Etablierung neuer und die Fortführung bestehender Nord-Süd-Partnerschaften erfolgreich verlaufen.

3. Städtepartnerschaften und kommunale Nord-Süd-Partnerschaften

Die Anzahl der institutionalisierten internationalen Beziehungen und Partnerschaften zwischen Gemeinden ist nach Ende des zweiten Weltkriegs sprunghaft angestiegen. Dieses lag an den entscheidenden Motiven für eine Städtepartnerschaft zu diesem Zeitpunkt, nämlich die transnationalen Beziehungen zwischen den Gemeinden zu intensivieren und zu formalisieren, um nach den Erfahrungen

⁷ Vgl. Kulturreferat der Landeshauptstadt München, Abteilung 3: Kulturelle Bildung, Internationales, Urbane Kulturen (Hrsg) (2012), Informationsbroschüre zur Ausstellung Tradition und andere Erfindungen: Zeitgenössische Kunst in Zimbabwe, Vorwort Dr. Hans-Georg Küppers S. 2

von Nationalsozialismus und Krieg, den Versöhnungsgedanken zwischen den Völkern auf lokaler Ebene vor allem durch sportlichen, schulischen und kulturellen Austausch in den Vordergrund zu rücken. Neuen Nationalismen sollte dadurch entgegen gewirkt werden⁸.

Städtepartnerschaften haben sich dabei in mehreren Phasen entwickelt. Nach Kurt Eichler lassen sich hierbei vier Phasen unterscheiden⁹:

1. Die oben erwähnte Phase der Aussöhnung und Normalisierung der Kontakte, insbesondere mit den Ländern des westlichen Auslands in den 1950er- und 1960er Jahren
2. Die Phase der Kontaktaufnahme zu den osteuropäischen Nachbarländern in den 1970er Jahren
3. Die Phase der Vertiefung der Beziehungen zu den europäischen Nachbarn und die Etablierung gemeinsamer Einrichtungen und Angebote
4. Die Phase der Kontaktaufnahme zu außereuropäischen Kulturkreisen

Die Nord-Süd-Partnerschaft München-Harare fällt in die vierte Entwicklungsphase von Städtepartnerschaften.

Eine Nord-Süd-Städtepartnerschaft stellt im Gegensatz zu den oben erwähnten traditionellen Städtepartnerschaften der Nachkriegszeit eine kommunale Entwicklungspartnerschaft mit einem Schwellen- oder Entwicklungsland dar und bezeichnet eine gleichberechtigte Beziehung zwischen Kommunen, die die gemeinsame Gestaltung einer nachhaltigen Entwicklung zum Ziel haben¹⁰.

Waren die Nord-Süd-Städtepartnerschaften in den ersten Jahren ihrer Entstehung noch sehr stark vom Gedanken der Entwicklungshilfe geprägt, sind heute die Formen der partnerschaftlichen Zusammenarbeit so vielfältig wie die Kommunen selbst. Nach einer Untersuchung der Deutschen Sektion des Rates der Gemeinden und Regionen Europas (RGRE) lag 1998 die Gesamtzahl der Partnerschaften deutscher Städte, Gemeinden und Kreise mit Entwicklungs- und Schwellenländern bei 183, das waren knapp drei Prozent aller zu diesem Zeitpunkt unterhaltenen offiziellen Städtepartnerschaften¹¹.

8 Vgl. Statz, Albert, Wohlfarth, Charlotte (2010), Kommunale Partnerschaften und Netzwerke, Ein Beitrag zu einer transnationalen Politik der Nachhaltigkeit, S. 13

9 Vgl. Eichler, Kurt (2002), „...für einen fruchtbaren kulturellen Dialog unverzichtbar, Anforderungen und Perspektiven der internationalen Kulturarbeit aus kommunaler Sicht“ in: Kulturpolitische Mitteilungen (Bonn), Jg. 98, Heft 3, S. 54 f. (54)

10 Vgl. Engagement Global gGmbH – Service für Entwicklungsinitiativen Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (Hrsg) (2013), Dialog Global – Schriftenreihe der Servicestelle, Heft Nr. 9, Partner in alle Richtungen – Gestaltung und Nutzen kommunaler Partnerschaften Ein Praxisleitfaden, S.10

11 Vgl. Engagement Global gGmbH – Service für Entwicklungsinitiativen Servicestelle Kommunen

Laut dem Leitfaden für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit¹² des Deutschen Städtetags ist bis zum Jahr 2004 die Zahl der Kommunen in Deutschland, die Beziehungen zu Städten in Asien, Afrika und Lateinamerika eingegangen sind, auf mehr als 500 gestiegen. Zieht man aktuell die Projektdatenbank des Rats der Gemeinden und Regionen Europas/Deutsche Sektion¹³ zu kommunalen Partnerschaften deutscher Städte zu Kommunen auf dem afrikanischen Kontinent zu Rate, erhält man eine Anzahl von 63 Partnerschaften deutscher Kommunen allein zu Kommunen auf dem afrikanischen Kontinent .

4. Die Städtepartnerschaft München-Harare im Überblick

Die Städtepartnerschaft München-Harare wurde im Jahre 1996 als siebte Städtepartnerschaft der bayerischen Landeshauptstadt ins Leben gerufen. Ganz bewusst entschied man sich hierbei für eine Partnerschaft mit einem sog. „Entwicklungsland“. Gemeinsame Ziele waren, für eine nachhaltige Entwicklung zusammenzuarbeiten und der Diskrepanz zwischen Nord und Süd entgegenzuwirken. In Kooperation mit Münchner Entwicklungshilfeorganisationen und Eine-Welt-Initiativen fiel die Wahl auf Harare, die Hauptstadt von Simbabwe, im südlichen Afrika. Ausschlaggebende Gründe für Harare waren zum einen die Größe der Stadt mit ca. 1,5 Millionen Einwohnern (Stand 2012)¹⁴, zum anderen die zu dem Zeitpunkt scheinbare politische Stabilität aufgrund derer man sich einen bereichernden Austausch auf Augenhöhe versprach¹⁵:

Im Folgenden soll ein kurzer Überblick über die verschiedenen Ebenen der Städtepartnerschaft München-Harare gegeben werden¹⁶. Die Städtepartnerschaft München-Harare basiert auf drei Ebenen, nämlich erstens der formellen, zweitens der bürgerschaftlichen und drittens der karitativen Ebene. Nach Ansicht des Verfassers kann der Kunst- und Kulturaustausch zwischen München und Harare¹⁷ durchaus als eigenständige und damit als vierte Ebene der Partnerschaft angesehen werden. Zwar ist dieser Austausch rein formalistisch gesehen ein Teil der formellen Ebene, da er überwiegend durch das Kulturreferat der Landes-

in der Einen Welt, a.a.O. S. 13

12 Vgl. Deutscher Städtetag (Hrsg) (2011), Leitfaden für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit (KEZ), S. 4

13 Vgl. Datenbank der kommunalen Partnerschaften, abrufbar unter: <http://www.rgre.de/partnerschaften0.html> , zuletzt abgerufen am 19.01.2015

14 Vgl. Homepage der Stadt Harare: <http://www.hararecity.co.zw/index.php/about-us>, zuletzt abgerufen am 28.01.2015

15 Vgl. <http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtpolitik/Partnerstaedte/Harare.html>, zuletzt abgerufen am 22.12.2014.

16 Die Informationen zur formellen, bürgerschaftlichen und karitativen Ebene der Städtepartnerschaft München-Harare sind alle der Informationsbroschüre des Nord Süd Forum e.V. (Hrsg) (2014), Harare-München, S. 9-11 entnommen

17 Vgl. hierzu Nord Süd Forum e.V., a.a.O. S.17

hauptstadt München, somit durch die Stadtverwaltung, initiiert und organisiert wird, jedoch sind die Beziehungen des Kulturreferats zu freien Einrichtungen und Kunst- und Kulturschaffenden in Harare darüber hinaus sehr intensiv. Aus diesem Grund fand der kulturelle Austausch auch in Zeiten politischer Spannungen sehr rege statt, obwohl die formellen Beziehungen zwischen den beiden Partnerstädten zwischen 1999 und 2008 mehrfach offiziell eingefroren wurden. Zudem gab es in dieser Zeit auch einen regen Austausch zwischen Künstlern¹⁸ aus Harare und München, der von diesen selbst organisiert und durch das Kulturreferat der Landeshauptstadt München kofinanziert wurde¹⁹.

4.1 Die formelle Ebene^{20 21}

Die Städtepartnerschaft zwischen München und Harare wurde 1996 offiziell geschlossen, wobei in den ersten Jahren der Partnerschaft die beiden Stadtverwaltungen vor allem in den Bereichen Technik und Kultur im Austausch standen. Durch die sich immer weiter zuspitzende politische Entwicklung im Laufe der folgenden Jahre mit starker Tendenz zu diktatorischen Strukturen unter Staatsoberhaupt Robert Mugabe, sah sich die Landeshauptstadt München gezwungen, die formellen Beziehungen mit Harare ab dem Jahr 1999 ruhen zu lassen. Hierdurch kam auch ein großer Teil der Kooperationsprojekte zwischen den Stadtverwaltungen zum Erliegen. Dennoch engagierte sich die Landeshauptstadt München während dieser kritischen Phase auf einer informellen Ebene, indem sie die demokratischen Kräfte in Harare auf bürgerschaftlicher Ebene unterstützte²².

Erst im Oktober 2009, als sich mit der Etablierung einer Koalitionsregierung die politische Situation etwas entspannt hatte, wurden die offiziellen Beziehungen zwischen den beiden Städten durch eine neue Kooperationsvereinbarung wieder aufgenommen²³.

4.2 Die bürgerschaftliche Ebene²⁴

Neben dieser formellen Ebene der Städtepartnerschaft basiert die Städtepartnerschaft auf einer bürgerschaftlichen Ebene, die in Form eines Arbeitskreises (Ha-MuPa = Harare-München-Partnerschaft) innerhalb des Vereins *Nord Süd Forum München e.V.*, organisiert ist. Der Verein hat die Partnerschaft München-Harare

18 sämtliche personenbezogenen Bezeichnungen sind geschlechtsneutral zu verstehen

19 Vgl. Interview mit Dr. Martin Rohmer, a.a.O., Antwort auf Frage 9

20 Vgl. hierzu auch Nord Süd Forum e.V. (Hrsg.) (2014), Informationsbroschüre Harare-München, Eine Städtepartnerschaft, S. 9-11

21 Unter formeller Ebene wird im Folgenden der Stadtrat und die politische Ebene verstanden

22 Vgl. Nord Süd Forum e.V. a.a.O, S. 10

23 Vgl. Nord Süd Forum e.V., a.a.O. S.10

24 Vgl. hierzu auch Nord Süd Forum e.V., a.a.O. S. 9, S.12

im Jahr 1996 angestoßen und der Arbeitskreis HaMuPa versteht sich als Plattform der Information und der Kooperation für alle zivilgesellschaftlichen Initiativen, die sich an der Städtepartnerschaft beteiligen, wobei hier die Menschenrechts-, Solidaritäts- und Informationsarbeit im Vordergrund stehen. Aber auch Spendensammlungen für Projekte in Harare, Betreuung von Besuchern aus Harare und die Herausgabe des monatlichen Pressespiegels namens *ZimNews* gehört zum Aufgabengebiet des Arbeitskreises. Innerhalb des Arbeitskreises HaMuPa hat sich das Frauennetzwerk München-Harare gebildet, das einen lebendigen Dialog zwischen Frauen aus Harare und München fördert.

4.3 Die karitative Ebene

Die dritte Ebene der Städtepartnerschaft stellt die karitative Ebene dar, innerhalb welcher der „München für Harare e.V.“ durch Spendensammlungen engagierte Partnerprojekte vor Ort bei Ihrer Arbeit mit sozial benachteiligten Menschen unterstützt²⁵.

4.4 Kunst- und Kulturaustausch – Die Aktivitäten des Kulturreferats der Landeshauptstadt München

Wie erläutert, ist der Kunst- und Kulturaustausch zwischen den beiden Partnerstädten als vierte Ebene der Städtepartnerschaft München-Harare zu sehen. Die Besonderheit an der Partnerschaft zu Harare im Kunst- und Kulturbereich war und ist, dass die Kunst- und Kulturszene in Simbabwe sich eine Eigenständigkeit aufgebaut hat, so dass sie unabhängig von der politischen Ebene agieren kann. Dadurch konnten die Beziehungen des Kulturreferats zu freien Einrichtungen und Künstlern auch in Zeiten politischer Spannungen und wirtschaftlichen Problemen auch in den vergangenen Jahren weitgehend aufrechterhalten werden²⁶. Ein Schwerpunkt der Arbeit des Kulturreferats im Rahmen der Städtepartnerschaft liegt hierbei in der Förderung Münchner Künstler, die gemeinsame Projekte mit Kunstschaaffenden aus Harare realisierten. Bisweilen organisiert das Kulturreferat auch eigene Projekte oder übergreifende Programmreihen, wie etwa die Programmreihe „Tradition und andere Erfindungen: Zeitgenössische Kunst in Zimbabwe“²⁷ im Jahre 2011/2012²⁸.

25 Vgl. hierzu auch Nord Süd Forum e.V., a.a.O., S. 9, S.17

26 Vgl. Kulturreferat der Landeshauptstadt München, Abteilung 3: Kulturelle Bildung, Internationales, Urbane Kulturen (Hrsg.), (2012), Informationsbroschüre zur Ausstellung „Tradition und andere Erfindungen: Zeitgenössische Kunst in Zimbabwe“, Vorwort Dr. Hans-Georg Küppers S. 2

27 Englische Schreibweise von Simbabwe

28 Vgl. <http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Kulturreferat/Internationales/Kulturaustausch.html>, zuletzt abgerufen am 01.02.2014

5. Methodisches Vorgehen zur Generierung der Erfolgskriterien und -faktoren der Städtepartnerschaft München-Harare

5.1 Theoriegenerierende Experteninterviews

Zur Generierung der Erfolgsfaktoren der Nord-Süd-Städtepartnerschaft München-Harare wurde auf die Methode der sog. theoriegenerierenden Experteninterviews zurückgegriffen²⁹. Bei theoriegenerierenden Experteninterviews steht das subjektive Expertenwissen im Mittelpunkt. Konkret bedeutet dies, dass die Erhebung auf das Deutungswissen des Befragten abzielt. Hierbei ist auch implizites Wissen relevant, welches der Interpretation in der Auswertung des Materials offen ist.

In Rahmen dieser Untersuchung wurden sechs Experten zur Städtepartnerschaft München-Harare befragt³⁰. Vorliegend werden unter Experten Personen verstanden, die sich aufgrund von Praxis- und Erfahrungswissen auf einem bestimmten abgrenzbaren Bereich die Möglichkeit geschaffen haben ein bestimmtes Handlungsfeld sinnhaft und handlungsleitend für andere aufzubereiten und darzulegen³¹.

In der vorliegenden Arbeit sind solche Personen als Experten befragt worden, die sich in der Städtepartnerschaft München-Harare stark engagiert haben und organisatorisch tätig sind bzw. waren. Dem Vorteil dieses direkten Expertenwissens steht bei dieser Art von Interviews der Nachteil entgegen, dass die betreffenden Experten eine besondere Nähe zum Untersuchungsgegenstand haben³². Deshalb wurde bei der Auswertung der Interviews auch berücksichtigt, dass diese Akteure erwartungsgemäß positiv gegenüber dem Instrument Städtepartnerschaft eingestellt sind.

5.2 Die befragten Experten

Bei der Befragung der Experten wurde darauf geachtet, dass aus jeder Ebene der Städtepartnerschaft mindestens ein Vertreter befragt wurde. Hierbei sollte der Bezug des Experten zur Städtepartnerschaft München-Harare bereits möglichst

29 Vgl. zum Begriff des theoriegenerierenden Experteninterviews Bogner Alexander, Littig Beate, Menz Wolfgang (2014), Interviews mit Experten, S. 25

30 Alle geführten Experteninterviews wurden in transkribierter Form in Absprache mit der betreuenden Dozentin der Diplomarbeit, Frau Dr. Hildegard Zeilinger, nur in der CD-ROMVersion der Arbeit als Anhang beigefügt

31 Vgl. zum Expertenbegriff auch Bogner Alexander, Littig Beate, Menz Wolfgang, a.a.O., S.13

32 Vgl. auch Pfundheller, Kai (2014) Städtepartnerschaften – alternative Außenpolitik der Kommunen, S. 32

lange und / oder intensiv bestehen. Da der Schwerpunkt der Arbeit auf dem Kunst- und Kulturaustausch zwischen den zwei Partnerstädten liegen soll, wurden auch schwerpunktmäßig Vertreter des Kulturreferats als Interviewpartner herangezogen. Sie sollen im Folgenden kurz vorgestellt werden:

Dr. Martin Rohmer ist stellvertretender Leiter der Abteilung 3 des Kulturreferats (Kulturelle Bildung, Internationales, Urbane Kulturen) der Landeshauptstadt München, und seit dem Jahre 2004 im Kulturreferat der Landeshauptstadt München im Bereich *Internationale Kulturarbeit* tätig. Martin Rohmer stand bereits mehrfach im Rahmen seiner akademischen Karriere in regem Kontakt zu Simbabwe und Harare. Er verfasste seine Promotion zum Thema „Theatre and Performance in Zimbabwe“ und hatte schon vor seiner Tätigkeit am Kulturreferat gute Kontakte dorthin³³.

Verena Nolte, war von 1992 - 2003 für das Kulturreferat der Stadt München als Vorgängerin von Martin Rohmer im Bereich internationaler Kulturarbeit tätig. Von 1997-2003 leitete sie die Villa Waldberta, das Künstlerhaus der Landeshauptstadt München am Starnberger See, das jährlich 30 – 40 Stipendiaten aus aller Welt, darunter auch vielen Künstlern aus Harare, als Unterkunft und Wirkungsstätte für Ihre künstlerischen und wissenschaftlichen Arbeiten dient, darunter bis jetzt auch vielen Künstlern aus Harare. Sie war eine der ersten Akteure im Bereich Kunst- und Kulturaustausch mit Harare und vertrat das Kulturreferat der Landeshauptstadt München bei Ihrem ersten Auftritt auf der *Zimbabwe International Book Fair* im Jahre 1996. Während Ihrer Zeit am Kulturreferat trug sie mit mehreren Großprojekten zum jetzigen Erfolg der Städtepartnerschaft mit Harare bei³⁴.

Karin Sommer ist seit 2004 Leiterin der Villa Waldberta als Nachfolgerin von Frau Verena Nolte und ebenfalls Mitarbeiterin des Kulturreferats, Abteilung 3³⁵.

Patricia Müller ist als Mitarbeiterin des Kulturreferats, Abteilung 3, zuständig für *Urbane Kulturen* und u.a. regelmäßig mitverantwortlich für Projekte im Bereich Kunst- und Kulturaustausch mit Harare³⁶.

Befragt wurde im Rahmen dieser Untersuchung weiterhin aus der formellen Ebene und der karitativen Ebene der Städtepartnerschaft München-Harare **Renate Hechenberge**. Sie ist seit dem Jahr 2008 Leiterin der Stelle für internationale An-
gelegenheiten³⁷.

33 Vgl. Interview mit Martin Rohmer, a.a.O.

34 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12. 2014, Anl. 3

35 Vgl. Interview mit Karin Sommer vom 18.12.2014, Anl. 4

36 Vgl. Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2014, Anl. 5

37 Vgl. zur Stelle für internationale Angelegenheiten auch die Homepage der Landeshauptstadt München: http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtpolitik/Internationales/Kommunale_Entwick-

Diese Stelle wurde im Jahre 2008 geschaffen und ist dem Büro des Dritten Bürgermeisters zugeordnet. Schwerpunkt der Arbeit ist die Koordination der kommunalen Entwicklungszusammenarbeit in München. Der Fokus der Arbeit liegt somit auf den Städtepartnerschaften mit Harare und Kiew. Diese Stelle unterstützt u.a. die städtischen Referate und entwicklungspolitischen Akteure in München bei der Umsetzung internationaler Projekte. Renate Hechenberger begleitet die Städtepartnerschaft mit Harare seit Beginn³⁸. Auf der karitativen Ebene der Partnerschaft engagiert sich Frau Hechenberger ehrenamtlich im *München für Harare e.V.*

Von der bürgerschaftlichen Ebene wurde schließlich noch **Robert Franck** befragt. Dieser ist Leiter des Ecumenical Support Service Büro (ESS) und langjähriges Mitglied des Arbeitskreises HaMuPa.³⁹

5.3 Der Interviewleitfaden

Der Fragebogen⁴⁰, anhand derer die Experten befragt wurden, besteht aus insgesamt 15 Fragen, die zum Teil offen sind, so dass die Experten frei antworten konnten, zum Teil geschlossen, so dass die Experten nur mit einer Antwort antworten konnten und aus halboffenen Fragen, bei denen die Experten Erfolgsfaktoren auf einer Wichtigkeitsskala abstufen und im Folgenden Beispiele nennen konnten⁴¹.

Im Nachhinein stellten sich einige der gestellten Fragen im Hinblick auf das Ziel der Arbeit als weniger relevant heraus. Diese Aussagen wurden nur teilweise mit in die folgenden Ergebnisse verarbeitet, soweit sie für relevant erachtet wurden.

Die Fragen 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13 wurden aus den von Pfundheller für seine Dissertation zum Thema Städtepartnerschaften ausgearbeiteten Fragebögen entnommen oder an diese angelehnt⁴²

Die Antworten zu Frage 1 (die wichtigsten Ziele der Städtepartnerschaft) überschneiden sich oft mit denen aus den Folgefragen und wurden mit in die Auswertung der Fragen 2 (generelle Erfolgskriterien von Städtepartnerschaften) und 3 (besondere Erfolgsfaktoren der vorliegenden Städtepartnerschaft) mit eingearbei-

lungszusammenarbeit/Stelle_F_Internationale_Angelegenheiten.html, zuletzt abgerufen am 21.01.2015

38 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014, Anl. 6

39 Vgl. Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, Anl. 7

40 Vgl. Interviewleitfaden, Anl.1

41 Vgl. zu den einzelnen Fragetypen auch Porst, Rolf (2014), I Fragebogen, Ein Arbeitsbuch, S. 53 ff. (S. 53, 56 und 57)

42 Vgl. Pfundheller, Kai (2014) Städtepartnerschaften – alternative Außenpolitik der Kommunen, Anhang 1, Fragebogen A, S. 234 Fragen 5, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 22 und Fragebogen B, S.235 Fragen 17 und 12

tet. Frage 5 wurde nicht explizit ausgewertet, da die drei nachhaltigsten Projekte im Rahmen der Städtepartnerschaft bereits zur Beantwortung der Fragen 2 und 3 herangezogen wurden. Die Antworten zu den Fragen 6 (Betreuung der Partnerschaft bei der Stadt München), 7 (eigene, zuständige Mitarbeiter) und 8 (Aktivität der einzelnen Akteure) wurden ebenfalls nicht explizit ausgewertet, sondern gingen in die Empfehlungen des Kapitels 8 ein. Frage 9 (Frage nach dem Grund der Aktivität der Städtepartnerschaft, trotz „Stilllegung auf politischer Ebene“) wurde im Nachhinein vom Verfasser als nicht relevant für das Ziel der Arbeit angesehen und floss somit nur am Rande bei der Auswertung mit ein. Die Antworten zu Frage 10 (Defizite der Partnerschaft) wurden teilweise bei den Empfehlungen für die Städtepartnerschaft mit eingearbeitet.

6. Erfolgskriterien einer kommunalen (Nord-Süd)-Städtepartnerschaft

Im Folgenden wird zunächst dargestellt, anhand welcher Kriterien die befragten Experten den Erfolg einer Städtepartnerschaft im Allgemeinen und der Städtepartnerschaft München-Harare im Besonderen bewerten.

6.1 Erfolgskriterien einer Städtepartnerschaft im Allgemein

In Frage 2 des Interviews wurden die jeweiligen Experten dazu befragt, was aus ihrer Sicht generell den Erfolg einer Städtepartnerschaft ausmacht. Zwar handelt es sich bei der Städtepartnerschaft München-Harare nicht um eine klassische, sondern um eine Nord-Süd-Partnerschaft. Dieser Umstand ändert aber nichts daran, dass auch die Erfolgskriterien einer klassischen Städtepartnerschaft für sie angesetzt werden können.

Von den Experten wurden auf diese Frage überwiegend normative Antworten gegeben. Auszugsweise seien hier folgende genannt⁴³:

- das gegenseitige Lernen der Akteure beider Seiten voneinander und das gegenseitige Kennenlernen
- dass beide Seiten der Städtepartnerschaft voneinander profitieren
- dass gemeinsam gesetzte Ziele erreicht werden
- dass gegenseitige Erwartungen erfüllt werden
- dass man es schafft, möglichst viele Ebenen in die Partnerschaft einzubinden und zu nutzen

⁴³ Vgl. zu den folgenden Punkten, Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014 und Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, a.a.O. jeweils Antwort auf Frage 2

- dass es entsprechend der städtepartnerschaftlichen Grundmotivation zu Begegnungen unterschiedlicher Kulturen kommt

Als weitere Kriterien, an denen der Erfolg einer Städtepartnerschaft erkannt werden könne, wird etwa von Nolte⁴⁴ das Einbeziehen der Bevölkerung und das bürgerschaftliche Engagement genannt.

Drei weitere Experten (Rohmer⁴⁵, Sommer⁴⁶ und Müller⁴⁷) beurteilen eine Städtepartnerschaft dann als erfolgreich, wenn die Aktivitäten zwischen den Bürgern überwiegend selbständig laufen, der Impuls und das Engagement zu den partnerschaftlichen Aktionen von der Bevölkerung kommt und sich Politik und Verwaltung aus den partnerschaftlichen Aktivitäten zurückziehen können. Läuft der Austausch zwischen den Bürgern auch nach dem Rückzug der Akteure der formellen und der Verwaltungsebene weitgehend eigenständig, sei die Partnerschaft erfolgreich⁴⁸.

Patricia Müller führt bereits bei dieser Frage nach den allgemeinen Erfolgsfaktoren die Städtepartnerschaft zwischen München und Harare exemplarisch an. Speziell in Harare gäbe es viele freie Künstler und Initiativen, die ein starkes Interesse haben und auch von sich aus die Initiative ergreifen. Es sei weitestgehend gelungen eine Partnerschaft auf Augenhöhe mit Harare zu begründen, was ihrer Meinung nach das wichtigste Ziel im Rahmen einer Städtepartnerschaft sein sollte⁴⁹.

6.2 Konkreter Erfolg der Städtepartnerschaft München-Harare

Im Anschluss an diese allgemeinen Erfolgskriterien, wurden die jeweiligen Experten befragt, ob für sie die Städtepartnerschaft München-Harare erfolgreich sei und woran sie konkret erkennen können, dass die Partnerschaft erfolgreich sei.

Auf einer Erfolgsskala von 0 bis 5, wobei die Bedeutung des Wertes 0 gleichbedeutend war mit „gar nicht erfolgreich“ und der Wert 5 gleichbedeutend mit „höchst erfolgreich“, bestand bei allen Befragten Einigkeit darüber, dass die Nord-Süd-Partnerschaft München-Harare mit mindestens 4 Punkten auf der Skala zu bewerten sei. In den Augen der befragten Experten wird diese Nord-Süd-Partnerschaft somit einstimmig als erfolgreich angesehen (Rohmer: 5, Nolte: 5, Sommer: 4,5, Müller: 4, Hechenberger: 4, Franck: gute 4)

44 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 2

45 Vgl. Interview mit Martin Rohmer vom 18.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 2

46 Vgl. Interview mit Karin Sommer vom 18.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 2

47 Vgl. Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2015, a.a.O., Antwort auf Frage 2

48 Vgl. die drei genannten Interviewpartner, a.a.O., Antwort auf Frage 2

49 Vgl. Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2015 a.a.O., Antwort auf Frage 2

Danach befragt, woran die Experten den konkreten Erfolg der Nord-Süd-Partnerschaft München-Harare sehen, verwiesen alle⁵⁰ auf den intensiven und nachhaltigen Austausch.

Martin Rohmer führt hier als hervorragendes Beispiel für den nachhaltigen Austausch die Kooperation der Münchner Musikband Jamaram mit Musikern der Acoustic Night All Stars, einem Programm des Goethe-Instituts Harare, in dessen Rahmen sich junge Musiker regelmäßig treffen, um ihre Songs zu präsentieren, an. Der Aufenthalt der Band Jamaram in Harare wurde im Jahre 2012 vom Kulturreferat der Landeshauptstadt München in Kooperation mit dem Goethe-Institut Harare gefördert und begann mit einem Auftritt der Band beim „Harare International Festival of Arts (HIFA)“ . Hier entstand auch der Kontakt zu den Musikern der Acoustic Night Allstars, mit denen in den folgenden Tagen gemeinsame Workshops und gemeinsame Auftritte zustande kamen. Der Höhepunkt dieses Aufenthaltes im Jahre 2012 war dann die Premiere eines gemeinsam komponierten Songs, während des „Main-Stage-Auftritts“ der Band Jamaram am 02.05.2012 auf dem HIFA. Die Zusammenarbeit zwischen den Musikern in Harare und München lief dabei so gut, dass drei Musiker der Acoustic Night Allstars, diesmal ohne finanzielle Beteiligung des Kulturreferats, im Jahre 2013 von Jamaram nach Deutschland eingeladen wurden (mitfinanziert vom Goethe-Institut und von der Deutsch-Simbabwischen-Gesellschaft in Harare) und gemeinsam mit der Band Jamaram auf Tournee gingen. Diese nachhaltige Kooperation wurde auch im Jahre 2014 fortgesetzt als die beiden Bands eine gemeinsame CD/DVD auf den Markt brachten. Der Aufenthalt 2014 wurde durch Stipendien der Villa Waldberta mitfinanziert⁵¹. Eine Weiterführung der Kooperation der Musiker ist für 2015 geplant, womit dieses Projekt eines der nachhaltigsten Kooperationen der letzten Jahre ist.

Verena Nolte⁵² führt als konkretes Kriterium für den Erfolg der Partnerschaft München – Harare den sehr hohen Grad der Aktivität und einen sehr regen Austausch zwischen den Akteuren seit Anbeginn der Partnerschaft an, der sich nicht nur auf bloßes Händeschütteln und Präsentieren beschränke. Man habe etwa auf der Zimbabwe International Book Fair, bei der die Landeshauptstadt München bis zum Jahr 2002 fünf Mal vertreten war, viele Schriftsteller kennengelernt, die später als Stipendiaten in die Villa Waldberta eingeladen wurden, so etwa Yvonne

50 Vgl. die genannten Interviewpartner, Antwort auf Frage 3 b) in den jeweiligen Interviews, a.a.O.

51 Vgl. Sachbericht zum Austausch zwischen JAMARAM und den ACOUSTIC NIGHT ALLSTARS als Anlage zum Antragsformular für Projektförderungen bis 10.000 € der Jamaram GbR eingereicht beim Kulturreferat der Landeshauptstadt München am 15.03.2015

52 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, Antworten auf Fragen 3 b und 1

Vera, die zu den bekanntesten Schriftstellerinnen Simbabwe gehörte und hier ihren letzten Roman schrieb.

Als weiteres Beispiel nennt Verena Nolte die Ausstellung „Colour Africa“, die im Jahre 2000 in der Münchner Rathausgalerie stattfand. Diese Ausstellung präsentierte Kunstwerke von acht jungen Künstlern aus Harare. Der Ausstellung ging ein Workshop des Münchner Professors der Akademie der Bildenden Künste, Jerry Zeniuk, voraus, der im August 1999 in der „Gallery Delta“ in Harare stattfand. In Kooperation mit dieser Galerie, die neben ihrer Funktion als Kunstgalerie und Atelier, auch Treff- und Bezugspunkt für die Künstler Harares ist, wurden die Kunstwerke nach München transferiert. Kuratiert wurde diese Ausstellung vom damaligen Fachreferenten für Bildende Kunst am Kulturreferat München, Michael Meuer und Derek Huggins, dem Inhaber der Gallery Delta in Harare⁵³. Eine sehr erfolgreiche Neuauflage, dieses Mal kuratiert von Verena Nolte in ihrer jetzigen Funktion als Geschäftsführerin der Kulturallmende gUG⁵⁴ und Derek Huggins, erfuhr diese Ausstellung 2011. Beide Ausstellungen wurden sehr gut von der Münchner Bevölkerung aufgenommen und ein Großteil der Bilder konnte verkauft werden.

Auch Karin Sommer und Patricia Müller nennen auf die Frage 3 b) des Interviews als Erfolgskriterium den bleibende Kontakt und den bleibenden Austausch zwischen den Kunst- und Kulturschaffenden aus München und Harare. Karin Sommer führt ein Beispiel aus der Bildenden Kunst an, Patricia Müller Beispiele aus der „Poetry-Slam-Szene“ und aus der Fotokunst⁵⁵.

Robert Franck und Renate Hechenberger⁵⁶ nennen in diesem Zusammenhang die regelmäßigen Begegnungen und den regelmäßige Austausch auf bürgerschaftlicher Ebene zwischen den Partnerstädten, aber auch zwischen den einzelnen Akteuren bei der Stadt München.

Aus den Aussagen der befragten Experten lässt sich somit folgern, dass der konkrete Erfolg der Städtepartnerschaft München-Harare vor allem an einer regen Aktivität der beteiligten Akteure auf beiden Seiten und an einem regen Austausch der beiden Städte erkennbar ist. Besonders offensichtlich wird der konkrete Erfolg an den nachhaltigen Netzwerken die zwischen den Partnern entstanden

53 Vgl. zu den Hintergrundinformationen zur Ausstellung „Colour Africa 2000“, Rathausumschau vom 11.09.2000, Beitrag „Ausstellung „Colour Africa“, - zeitgenössische Malerei aus Simbabwe“, S. 9

54 vgl. hierzu <http://www.kulturallmende.org/info.html>, zuletzt abgerufen am 21.1.2015

55 Vgl. Interviews mit Karin Sommer vom 18.12.2014, a.a.O. und mit Patricia Müller vom 05.01.2014, a.a.O, jeweils Antwort auf Frage 3 b).

56 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014 und Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, jeweils Antwort auf Frage 3 b)

sind, wobei hierbei natürlich auch nicht zu beeinflussende zwischenmenschliche Affinitäten eine Rolle spielen dürften, die nicht immer dem Einfluss der Akteure in Verwaltung und Politik unterliegen.

7. Die Erfolgsfaktoren der Städtepartnerschaft München-Harare

Nachdem im letzten Kapitel die Kriterien dargestellt wurden, anhand der die Experten den Erfolg beurteilen, soll im Folgenden der Frage nachgegangen werden, welche Bedingungen vorliegen müssen bzw. geschaffen werden müssen, damit eine Nord-Süd-Partnerschaft erfolgreich sein kann. Es geht hier somit um diejenigen Faktoren, die für den Erfolg verantwortlich sind.

Dies erfolgt in zwei Schritten: Zunächst wird auf diejenigen sieben Erfolgsfaktoren zurückgegriffen, die Kai Pfundheller in seiner 2014 erschienen Dissertation „Städtepartnerschaften – alternative Außenpolitik der Kommunen“⁵⁷ herausgearbeitet hat. Ergänzt wird dieser Katalog durch den weiteren Erfolgsfaktor „finanzielle Mittel“, den der Autor aus eigenem Interesse dem Katalog hinzugefügt hat. Diese Faktoren wurden durch die Experten gewichtet und kritisch diskutiert. Im zweiten Schritt werden weitere Erfolgsfaktoren dargestellt, die aus den Experteninterviews generiert wurden.

Als potentielle Erfolgsfaktoren wurde den Interviewpartnern folgender Katalog von acht Einzelfaktoren zur Bewertung vorgelegt:

- Wechselseitigkeit
- Ausstrahlung der Städtepartnerschaft in alle Bereiche
- hohes Engagement aller Akteure
- innovative Aktivitäten
- Kontinuität
- Netzwerke
- Bereitstellung von Hilfen – karitative Unterstützung
- finanzielle Mittel

Die befragten Experten bewerteten diese Erfolgsfaktoren auf einer Punkteskala von 0 bis 5 nach ihrer Wichtigkeit für den Erfolg einer Städtepartnerschaft, wobei der Skalenwert 0 „überhaupt nicht wichtig“ und der Skalenwert 5: „besonders wichtig“ bedeutet.

57 vgl. Pfundheller Kai, ebd. S. 210

7.1 Erfolgsfaktor Wechselseitigkeit

Unter Wechselseitigkeit wird mit Pfundheller⁵⁸ im Rahmen dieser Arbeit verstanden, dass das Engagement im Rahmen der Partnerschaft in beiden Städten erkennbar ist.

Beim Erfolgsfaktor Wechselseitigkeit wurde von allen Befragten der Skalenwert 5 vergeben.

Martin Rohmer betont⁵⁹ zum Thema Wechselseitigkeit, dass es wenig sinnvoll sei, wenn immer nur Menschen aus Simbabwe nach Deutschland kämen, auch die Gegenbewegung und das dadurch bedingte gegenseitige Kennenlernen der Arbeits- und Lebensbedingungen sei für den Erfolg von maßgebender Bedeutung. Dies sei auch bei der vorliegenden Städtepartnerschaft zunehmend erfolgt. Mittlerweile sei das sogar für fast alle Kunstsparten gelungen. So gab es eine Kooperation im Bereich des Jugendtheaters, bei dem die Akteure des Stücks sowohl in Deutschland als auch in Simbabwe aktiv waren. Das Theaterstück hatte bereits im September 2014 Premiere in Harare. Seine Europapremiere wird das Stück im Jugendtheater „Schauburg“ in München im Februar 2015 haben.

Auch im Bereich Film finde mittlerweile ein reger Austausch zwischen den beiden Städten statt. Für den Musikbereich wird von Martin Rohmer wiederum die nachhaltige Kooperation zwischen der Münchner Band Jamaram und den Musikern der Acoustic Night All Stars genannt. Im Bereich der Bildenden Kunst bestehe diese Wechselseitigkeit seit Beginn der Partnerschaft. Im Bereich der Fotografie, war immer wieder der Fotograf Calvin Dondo aus Harare in München und habe mit einer Münchner Kollegin zusammengearbeitet. Besonders erwähnenswert in diesem Zusammenhang sei, dass Calvin Dondo mit seinem Bilderzyklus „New German Families“, die im Jahre 2008 vom Kulturreferat München erstmals gezeigt wurden, mit diesem Zyklus Simbabwe bei der Kunst-Biennale in Venedig 2011 vertrat.

Als Beispiele in denen die Wechselseitigkeit im Rahmen der Städtepartnerschaft München-Harare besonders hervorstach, nannte Verena Nolte die Ausstellungen „Colour Africa“, „Colour Africa 2011“ und „Legacy“.⁶⁰

Bei der Ausstellung „Legacy“, die im Rahmen des afrikanischen Kulturfestivals „Africa in Motion“, stattfand, handelte es sich um ein Kooperationsprojekt der Passinger Fabrik, des Kulturreferats, der Initiative Afrika Zentrum e.V. und des Nord-

⁵⁸ vgl. Pfundheller, Kai, a.a.O.

⁵⁹ Vgl. Interview mit Martin Rohmer vom 18.12.2014, a.a.O, Antwort auf Frage 3b aa)

⁶⁰ Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, Antwort auf Frage 3 b) aa.

Süd-Forum e.V. Alle drei genannten Ausstellungen erfolgten in Zusammenarbeit mit der Gallery Delta/Harare, dessen Direktor Derek Huggins die Ausstellung „Legacy“ kuratierte. Die ebenfalls mit ihren Fotografien auf der Ausstellung vertretenen Münchner Künstler Kurt Petz und Verena Kraft waren bereits im Jahre 1997 mit Unterstützung des Kulturreferats und des Instituts für Auslandsbeziehungen zum ersten Mal in Simbabwe, um dort Landschaften und Felsmalereien zu fotografieren. Durch partielles Ausbleichen der Fotos, sollte hier auf die Veränderung des Weltklimas und die Luftverschmutzung sowie das dadurch bedingte kontinuierliche Verblässen der Felsmalereien aufmerksam gemacht werden. Diese Fotoarbeiten wurden sowohl im öffentlichen Raum in Harare als auch im Rahmen der Ausstellung „Great Rock Paintings“ in der Gallery Delta in Harare ausgestellt⁶¹. Am Beispiel dieser über mittlerweile mehr als 20 Jahre andauernden Zusammenarbeit des Münchner Kulturreferats mit der Gallery Delta in Harare, lässt sich die Wechselseitigkeit der Akteure auf beiden Seiten der Partnerschaft besonders gut erkennen.

Ein ähnliches Beispiel aus der „Hip-Hop-Szene“ führt Patricia Müller für den Musikbereich an. Auf Initiative eines der führenden „Spoken Word Poets“ und Kopf der gleichnamigen HipHop/Reggae-Formation „Outspoken“ wurde eine junge Nachwuchsgruppe aus Harare nach München eingeladen. Es kam zu einem sehr regen Austausch mit Münchner Produzenten und Hip-Hop-Künstlern, woraus sich auch in diesem Bereich ein regelmäßiger Austausch zwischen München und Harare ergeben hat, der mittlerweile seit drei Jahren läuft⁶².

Renate Hechenberger⁶³ führte zum Thema Wechselseitigkeit den regen Austausch von zivilgesellschaftlichen Organisationen auf Münchner Seite und auf Seiten Harares an. So stehe etwa der Verein Nord-Süd-Forum e.V. in München in regem Austausch mit der zivilgesellschaftlichen Organisation „Combined Harare Residents Association“ in Harare. Auch auf formeller Ebene finde seit Jahren ein Austausch zwischen Stadträten beider Partnerstädte mit dem Ziel des Erfahrungsaustausches statt, wobei Harare auf bestimmten Gebieten sogar fortgeschrittlicher sei als München, etwa auf dem Themengebiet des „Bürgerhaushalts“, wie auch Robert Franck im Interview vom 18.12.2014 bestätigt⁶⁴.

Zusammenfassend scheint die Wechselseitigkeit im Sinne eines regen Engage-

61 Vgl. Presse- und Informationsamt der Landeshauptstadt München (2000), Rathaus Umschau vom 10.02.2000, „Ausstellung „Felsmalerei in Simbabwe/Time -Lapse Installation in der Partnerstadt Harare“, S.8 f.

62 Vgl. Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2015, a.a.O. Antwort auf Frage 3b aa)

63 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3b aa)

64 Vgl. ebd. Antwort auf Frage 3b aa)

ments auf beiden Seiten der Partnerschaft, verbunden mit bleibendem Kontakt über mehrere Jahre hinweg, eines der wichtigsten Pfeiler der Städtepartnerschaft München-Harare zu sein.

7.2 Erfolgsfaktor „Ausstrahlung der Städtepartnerschaft in alle Bereiche“

Bei dem erstellten Interviewleitfaden wurde die von Pfundheller⁶⁵ gebrauchte Begrifflichkeit „Ausstrahlung in alle Bereiche“ leicht abgeändert und wie folgt definiert: „Die Städtepartnerschaft München-Harare ist für alle Bereiche der Städtepartnerschaft offen und die Akteure aus den unterschiedlichen Bereichen sind in den Partnerschaftsprozess integriert“, wobei vor allem die Beteiligung der „drei Ebenen“ bei dieser Frage im Vordergrund stehen sollte.

Die Wichtigkeit dieses Erfolgsfaktors ist für die vorliegende Partnerschaft, nach Aussage der Experten eher im niedrigen Bereich anzusiedeln. Bezogen auf den kulturellen Austausch zwischen den beiden Städten wurde die Bedeutung dieses Faktors wieder auf der oben genannten Skala von 0 bis 5 von fast allen Experten mit maximal drei Punkten bewertet. Nur einmal erfolgte eine Bewertung mit vier Punkten.

Auf näheres Nachfragen wurde zwar die Ansicht geäußert, dass man zwar versuchen müsse, möglichst viele Bereiche zu integrieren. In Bezug auf die drei Ebenen der Städtepartnerschaft wurde jedoch angemerkt, dass diese eher eigenständig und nebeneinander arbeiten. Dieser Umstand wurde aber nicht als negativ bewertet. Die Aktivität überhaupt wurde als wichtiger angesehen⁶⁶.

Teilweise⁶⁷ wurde die Ausstrahlung der Städtepartnerschaft in alle Bereiche im Sinne der Integration der Akteure aus allen Bereichen sogar als kontraproduktiv angesehen, da die unterschiedlichen Akteure unterschiedliche Denk- und Herangehensweisen an die Partnerschaft haben. Es stehen etwa lange, formalisierte Wege auf politischer Ebene dem teilweisen Erfordernis spontaner Entscheidungen auf dem Gebiet des Kunst- und Kulturaustauschs entgegen. Was in diesem Zusammenhang jedoch gut funktioniert habe, sei die Zusammenarbeit zwischen Schulen und Kulturschaffenden. Vor allem erfolgt hier eine Zusammenarbeit von Künstlern aus Harare mit Schulen und Volkshochschulen in München. Als Beispiel wurde hier das Beispiel eines Poetry Slammers aus Harare genannt, der einen Workshop für Münchner Schüler in einer Stadtebibliothek in München

65 Vgl. Pfundheller, Kai (2014), Städtepartnerschaften – alternative Außenpolitik der Kommunen, S. 210.

66 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) bb.

67 Vgl. etwa Interview mit Karin Sommer vom 18.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) bb.

gab⁶⁸

Gemäß Renate Hechenberger ist es zwar wichtig, dass zivilgesellschaftliche Ebenen in die Partnerschaft mit eingebunden sind, grundsätzlich sieht sie es aber nicht als notwendig an, dass die Bereiche miteinander verzahnt sind. Bei der Einbindung der Ebenen bewertet sie somit die Wichtigkeit mit dem Skalenspunkt 4, die Verzahnung hält sie mit 2 Punkten hingegen eher für unwichtig.

Robert Frank differenziert beim Erfolgsfaktor „Ausstrahlung in alle Bereiche“, danach ob es nur auf den Kulturbereich bezogen ist oder auch auf Bereiche außerhalb des kulturellen Austausches. Bezogen auf den Kulturaustausch ist seiner Meinung die Beteiligung aller Akteure nicht wichtig, hier bewertet er die Wichtigkeit mit dem Wert 3, in anderen Bereichen hält er diesen Umstand für wichtiger, so auf formeller Ebene. Als Beispiel nennt er hier, dass bei jeder Reise auf formeller Ebene ein Mitglied der Zivilgesellschaft als Begleitung mit eingeplant werde um eine möglichst große Transparenz zu schaffen⁶⁹.

Somit lässt sich festhalten, dass eine Ausstrahlung in alle Bereiche zwar für eine Städtepartnerschaft positive Auswirkungen haben kann, jedoch im konkreten Fall der Partnerschaft München-Harare nicht als tragender Faktor anzusehen ist.

7.3 Erfolgsfaktor „Hohes Engagement der Akteure“

Einstimmig bejahten alle befragten Experten die Wichtigkeit des hohen Engagements der Akteure⁷⁰. Bis auf zwei (Patricia Müller und Robert Franck, die hier den Wert 4 gaben) bewerteten alle Experten die Wichtigkeit dieses Faktors mit dem Wert 5.

Martin Rohmer nennt in diesem Zusammenhang nochmals die Wichtigkeit des eigenen Antriebs der Akteure. Erneut wurde hier auf die hervorragende Kooperation der Münchner Band „Jamaram“ mit den Musikern der „Acoustic Night All Stars“ als Musterbeispiel hingewiesen.

Verena Nolte nennt zu diesem Punkt, neben dem Engagement der oben bereits erwähnten Gallery Delta das Beispiel einer Bibliothekarin, die für einen Mitarbeiteraustausch der Stadtbibliotheken von Harare und München gesorgt habe.

68 Vgl. zu diesem Workshop auch Zeitungsartikel aus „Hallo München“, Ausgabe 13.03.2012: „Poetry-Slammer "Outspoken" aus Zimbabwe lehrt Neuaubinger Schülern mehr Selbstbewusstsein: Sei du selbst – schrei es raus“, abrufbar unter: <http://www.hallo-muenchen.de/muenchen/m-west/aubing-pasing/poetry-slammer-outspoken-zimbabwe-lehrt-neuaubinger-schuelern-mehr-selbstbewusstsein-selbst-schrei-r-2404520.html>, zuletzt abgerufen am 10.1.2015

69 Vgl. Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage: 3 c) bb.

70 Vgl. alle Interviewpartner, a.a.O., Antwort auf Frage: 3 c) cc.

Schließlich wird von Verena Nolte auch das Engagement einzelner Stadträte, die sich im Rahmen der Städtepartnerschaft für den Austausch auf Kunst- und Kulturbene besonders eingesetzt haben, genannt. Hierbei wurde die Partei „Bündnis 90/DIE GRÜNEN“ im Münchner Stadtrat als Initiatorin der Städtepartnerschaft mit Harare besonders hervorgehoben⁷¹.

Übereinstimmend mit Verena Nolte bewertet auch Renate Hechenberger den Erfolgsfaktor „hohes Engagement der Akteure“ mit dem Punktwert 5⁷². Sie betont die Wichtigkeit des langjährigen Engagements, was sie am Beispiel des Arbeitskreises HaMuPa belegt. Im Kulturbereich wurde hier das Engagement der traditionellen simbabwischen Musik-, Tanz- und Theatergruppe Pamuzinda genannt, die 1990 von Jugendlichen in Highfield, einem Stadtteil Harares, gegründet wurde. Auf Initiative eines in München lebenden Simbabwers wurde die Partnergruppe „Pamuzinda München“ gegründet, die durch Auftrittsgagen, Spenden und anderer Unterstützung (Harare e.V. mit Sitz in Bonn) dafür sorgt, das Projekt in Harare aufrechtzuerhalten und den Mitgliedern dort ein Leben als Künstler und Lehrer mit sozialer Verantwortung zu ermöglichen⁷³.

Zusammenfassend lässt sich zum Erfolgsfaktor „Engagement der Akteure“ sagen, dass dieser eines der wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Städtepartnerschaft ist, sei es nun das Engagement von bestimmten gesellschaftlichen Gruppierungen, das Engagement einzelner Experten oder Künstler oder eben auch das Engagement im Zusammenspiel all dieser Akteure. Naturgemäß trägt dabei ein langfristiges Engagement der Akteure zu größerem Erfolg bei als ein kurzfristiges.

7.4 Erfolgsfaktor „Innovative Aktivitäten“

Nach der Wichtigkeit der innovativen Aktivitäten für eine Städtepartnerschaft befragt, waren die Ansichten der Experten unterschiedlich.

Zwei Experten bewerteten diesen Faktor mit einer Wichtigkeit von 5. Die Begründungen waren hier sehr ähnlich und gingen in folgende Richtung: Eine Städtepartnerschaft mit einer afrikanischen Stadt sei per se etwas Innovatives. In Bezug auf die Kunst werde die afrikanische Gegenwartskunst bei uns in Deutschland sonst eher nicht wahrgenommen und es sei an sich schon etwas Besonderes, afrikanische Kultur nach Deutschland zu bringen⁷⁴. Die zweite Expertenansicht⁷⁵

71 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) cc.

72 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) cc.

73 Vgl. <http://www.pamuzinda.de/> zuletzt abgerufen am 10.1.2015.

74 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014 a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) dd.

75 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) dd.

betonte dass eine Städtepartnerschaft an sich innovativ sei, da diese außerhalb des allgemeinen Programms einer Stadtverwaltung ablaufe, zumindest wenn es um eine inhaltlich aktive Städtepartnerschaft gehe.

Die restlichen befragten Experten waren der Ansicht, dass der Faktor „innovative Aktivitäten“ nicht ausschlaggebend für den Erfolg der Städtepartnerschaft sei.

Rohmer, Sommer, Franck und Müller⁷⁶ bewerteten diesen Punkt auf der Wichtigkeitsskala mit maximal 3 Punkten, mit der Begründung, dass nicht immer jeder pausenlos innovativ arbeiten könne. Sie betonten, dass der Dialog zwischen kulturellem Erbe und Innovativem wichtig und interessant sei. Ferner entstehe durch das Zusammentreffen von Kunst aus unterschiedlichen Kulturen automatisch Innovatives, sei es auch nur dadurch, dass westliche Musik angereicht werde durch traditionelle Elemente vom afrikanischen Kontinent oder dass neue Netzwerke geknüpft und neue Kooperationen eingegangen werden⁷⁷.

Robert Franck sieht nach der naturgemäß anfangs gegebenen Innovation einer Nord-Süd-Partnerschaft den Bedarf für neue Impulse, was seiner Meinung nach am einfachsten durch die Begegnung junger Leute zustande kommen könne, was sich jedoch schwierig gestalten, da bei vielen Jugendaustauschprogrammen Simbabwe wegen der politisch instabilen Lage nicht auf dem Programm stünde. Franck sieht daher derzeit die Innovation ebenfalls nicht als das tragende Element der Städtepartnerschaft München-Harare an und bewertet diese auch nur mit dem Punktwert 2 bis 3⁷⁸.

Somit scheint die Wichtigkeit der innovativen Aktivitäten für die vorliegende Partnerschaft eher im unteren Bereich der Skala angesiedelt, wenn man davon absieht, dass eine gut funktionierende Städtepartnerschaft begriffsnotwendig immer über das alltägliche Verwaltungshandeln hinausgeht und so eine Innovation per se ist.

7.5 Erfolgsfaktor Kontinuität

Nahezu alle befragten Experten messen dem Erfolgsfaktor Kontinuität im Sinne einer starken Anfangseuphorie und Aktivität, die noch immer andauert, einen hohen Stellenwert bei.

Martin Rohmer und Karin Sommer bewerten den Punkt Kontinuität mit dem Ska-

76 Vgl. die jeweiligen Interviewpartner, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) dd.

77 Vgl. Interviews mit Martin Rohmer vom 18.12.2014, Karin Sommer vom 18.12.2015 und Patricia Müller vom 05.01.2015 a.a.O., Antwort auf Frage 3c) dd.

78 Vgl. Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage: 3 c) dd.

lenwert 5 und verstehen unter dem Begriff die Nachhaltigkeit der Kontakte, die zwischen den Künstlern entstanden sind und über einzelne Projekte hinaus andauern. Als Beispiel wird hier die langjährige Zusammenarbeit mit der Gallery Delta und die langjährige Zusammenarbeit mit dem Fotografen Calvin Dondo genannt⁷⁹. Patricia Müller nennt hier die über Jahre hinweg andauernden Projekte zwischen Künstlern aus den Bereichen der Spoken Word Poeten und der Hip-Hop-Musik, zwischen denen auch bereits wieder Projekte für 2016 geplant sind⁸⁰.

Die niedrigste Punktzahl mit einem Skalenwert 3 vergibt bei diesem Erfolgsfaktor Verena Nolte, mit der Begründung, dass es nicht möglich sei eine Städtepartnerschaft kontinuierlich „am Kochen zu halten“ und diese immer wieder wellenförmig belebt werden müsse⁸¹.

Sie betont in diesem Zusammenhang auch, dass einmalige Ereignisse für eine erfolgreiche Städtepartnerschaft eher hinderlich seien. Als Beispiel hierfür wird die Städtepartnerschaft München-Sapporo genannt, die 1972 wegen der Olympischen Spiele ins Leben gerufen wurde. Die Austragung dieser Spiele erfolgte im Sommer durch die Landeshauptstadt München, die Winterspiele fanden in Sapporo statt. Danach fanden jedoch keine größeren, nennenswerten Aktionen im Rahmen dieser Städtepartnerschaft mehr statt⁸².

In Bezug auf den zivilgesellschaftlichen Bereich wird von Renate Hechenberger betont, dass es viele Akteure im Rahmen der Partnerschaft gibt, die von Anfang an dabei waren. Neben der Kontinuität sei es aber auch wichtig, dass Projekte immer wieder neu angegangen und Dinge hinterfragt werden, so dass man sich auch einmal neu orientieren könne. Die Anfangseuphorie in der Partnerschaft München-Harare sei zwar nicht mehr vorhanden, da sich die politische und wirtschaftliche Lage in Harare anders entwickelt habe als erwartet und anfängliche Ideen dadurch vereitelt wurden. Die Euphorie speise sich mittlerweile aber aus anderen Quellen. Durch den regen Kontakt mit Harare seien Freundschaft und Sympathie entstanden und man handle nach der Maxime „Jetzt erst recht“⁸³.

Besonders hervorgehoben werden von Robert Franck⁸⁴ die regelmäßigen, monatlichen Treffen des Arbeitskreises HaMuPa des Nord-Süd-Forums e.V. (ca. 200 Mal seit Bestehen der Partnerschaft) und auch der sog. „Runde Tisch für Harare“,

79 Vgl. Interview mit Karin Sommer und Martin Rohmer vom 18.12.2014, a.a.O., Antworten auf Frage 3. c) ee.

80 Vgl. Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2015, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ee.

81 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ee.

82 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 2

83 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3.c) ee.

84 Vgl. Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ee.

der von der Stelle für Internationale Angelegenheiten einmal pro Jahr organisiert wird und alle Akteure zusammenführt. Diese regelmäßigen Treffen gäbe es bei den anderen Partnerstädten der Stadt München nicht. Bei jenen werden eher einzelne Austauschprojekte von Einzelpersonen organisiert.

Somit ergibt sich, dass auch die Kontinuität im Sinne eines hohen Engagements von Anfang der Partnerschaft bis zum heutigen Tag und die nachhaltige Vernetzung der einzelnen Akteure einen tragenden Erfolgsfaktor für die Partnerschaft München-Harare darstellt.

7.6 Erfolgsfaktor „Netzwerke (global und lokal)“

Auf lokaler Ebene waren bei dem von Kai Pfundheller herausgearbeitetem Erfolgsfaktor „Netzwerke“ vor allem solche mit anderen deutschen Gemeinden gemeint. Mit globalen Netzwerken solche, die zu den Partnerstädten des jeweils anderen Partners entstanden sind⁸⁵.

Einhellig wurde von allen befragten Experten das Entstehen globaler Netzwerke nicht als Erfolgsfaktor für die Städtepartnerschaft München-Harare angesehen⁸⁶.

Auf Befragen der einzelnen Akteure, wie wichtig in ihren Augen lokale Netzwerke seien, wurde dessen Bedeutung von drei befragten Experten⁸⁷ für relativ gering (mit dem Wert 2 bis 3) für den Erfolg der Partnerschaft eingeschätzt.

Als eher bedeutend wurden von den befragten Experten Netzwerke angesehen, die Künstler aus beiden Partnerstädten bei Bedarf in Kontakt brächten⁸⁸.

Etwas differenzierter, wenn auch dennoch als relativ unbedeutend, wurden die lokalen Netzwerke mit Kommunen in Deutschland von Verena Nolte angesehen. Ihrer Meinung nach sei es wichtig zusammen zu arbeiten, wenn es um Afrika gehe. Sie verweist auf Kooperationen in der Vergangenheit zwischen dem Kulturreferat der Stadt München und der Universität Bayreuth, die einen Afrikaschwerpunkt habe⁸⁹.

Ebenso wenig werden lokale Netzwerke von Renate Hechenberger als Erfolgsfaktor einer Städtepartnerschaft angesehen. Sie bewertet diese mit dem Notenwert 2 bis 3⁹⁰.

85 Vgl. Pfundheller, Kai (2014), Städtepartnerschaften – alternative Außenpolitik der Kommunen, S.210

86 Vgl. alle Experteninterviews, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ff.

87 Vgl. Interview mit Martin Rohmer vom 18.12.2014, Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014 und Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014 a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ff.

88 so etwa Martin Rohmer, a.a.O.

89 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ff.

90 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ff.

Karin Sommer sieht diesen Faktor hingegen als sehr wichtig an und stellt ihn sogar an Platz 1 der Erfolgsfaktoren, jedoch eher im oben erwähnten Sinne des „Zusammenbringens von Leuten vor Ort“ sowohl in Harare als auch in München⁹¹.

Patricia Müller⁹² sieht die Vernetzung als ebenfalls wichtig an und bewertet diese auf der Wichtigkeitsskala mit 4 bis 5 Punkten. Als besonders hervorragendes Beispiel nennt sie den sehr regelmäßigen Austausch im Bereich Nord-Süd-Dialog von Seiten des Nord-Süd-Forums e.V., der mittlerweile auch ohne Zuschüsse des Kulturreferats sehr aktiv auf der Ebene des Austauschs mit NGOs agiere.

Robert Franck⁹³ sieht Netzwerke ebenfalls als sehr wichtig an und bewertet diese mit dem Punktwert 4. Einen besonderen Stellenwert bekommen bei seiner Bewertung die Netzwerke im Bereich der NGOs, die mit Simbabwe zusammenarbeiten eingeräumt, etwa das Simbabwe Netzwerk Bielefeld und Amnesty International.

Netzwerke scheinen somit bei der Städtepartnerschaft München-Harare nur insoweit zum Erfolg beizutragen als dass bei Bedarf bestimmte Personen miteinander in Kontakt gebracht werden, aber nicht insoweit, dass eine globale oder lokale Vernetzung mit anderen Gemeinden als Erfolgsfaktor ausschlaggebend wäre.

7.7 Erfolgsfaktor „Bereitstellung von Hilfen – karitative Unterstützung“

Einstimmig wurde von allen Interviewpartnern geäußert, dass die Bereitstellung von Hilfen im Rahmen der Städtepartnerschaft München-Harare einen sehr geringen Stellenwert einnimmt⁹⁴. Die Spannweite der Punktzahl geht hier von 0 bis maximal 3. Als Begründung wurde hier immer wieder angeführt, dass die Städtepartnerschaft München-Harare eine auf Augenhöhe sein solle und die Hilfeleistung nicht als erstes Ziel angedacht ist.

Die Organisation von Hilfe trage allenfalls im Sinne von Unterstützung und organisatorischer Ermöglichung zu einem geringen Teil zum Erfolg der Partnerschaft bei, meint Martin Rohmer⁹⁵ und betont, dass die Künstler in Harare denen in München absolut gleichberechtigt seien.

Auch von Verena Nolte, Karin Sommer und Patricia Müller⁹⁶ wird der Hilfe im pa-

91 Vgl. Interview mit Karin Sommer vom 18.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ff.

92 Vgl. Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ff.

93 Vgl. Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) ff.

94 Vgl. Interviews aller Interviewpartner, Antwort auf Frage 3 c) gg.

95 Vgl. Interview mit Martin Rohmer vom 18.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3c) gg.

96 Vgl. jeweilige Interviews, a.a.O., Antwort auf 3 c) gg.

teralistischen Sinne als Erfolgsfaktor der Partnerschaft keine Bedeutung beigemessen und bezüglich der Wichtigkeit mit 0 bis 2 Punkten bewertet. Sie solle nur in Notfällen eine Rolle spielen dürfen, wie bei der Choleraepidemie in Simbabwe im Jahre 2008.

Diese Meinung wird zwar auch von Renate Hechenberger vertreten⁹⁷, sie merkt jedoch an, dass es dennoch eine karitative Ebene innerhalb der Städtepartnerschaft gäbe, die vom „München für Harare e.V.“ repräsentiert wird und die seit vielen Jahren aktiv und sehr beständig Nichtregierungsorganisationen in Harare unterstützt. Dieser Verein sei nach Angabe von Robert Franck⁹⁸ bisher auch kontinuierlich in der Lage gewesen, Spenden in Höhe von 20 - 30 Tausend Euro/Jahr über die letzten 10 Jahre zu akquirieren. Frau Hechenberger bewertet somit den Erfolgsfaktor „Bereitstellung von Hilfen“ immerhin noch mit 3 Punkten, Robert Franck sogar mit 4 Punkten auf der Wichtigkeitsskala.

Im Ausnahmefall, wie bei der Choleraepidemie in Simbabwe im Jahre 2008, halten alle Interviewpartner auch die finanzielle Nothilfe für richtig und wichtig⁹⁹.

Somit lässt sich zum Erfolgsfaktor „Bereitstellung von Hilfen“ zusammenfassend feststellen, dass diese zwar nicht von der Zielsetzung der Städtepartnerschaft intendiert ist und bei den Erfolgsfaktoren keinen der oberen Rangplätze einnimmt, es jedoch dennoch eine recht aktive karitative Ebene gibt, die auch in der Lage sei, jährlich eine nicht unerhebliche Menge an Spenden für Harare zu akquirieren.

7.8 Erfolgsfaktor „Finanzielle Mittel“

Dem Kulturreferat stehen aus dem Haushalt der Landeshauptstadt München seit dem Jahre 2009 € 93.900 für freie Projekte zur Verfügung. Weitere Budgets für internationale Aktivitäten stehen für die „Eine-Welt-Arbeit und die Nord-Südarbeit zur Verfügung und werden unter der Position „neue kulturelle Begegnungen“ verbucht¹⁰⁰.

Auch die Wichtigkeit des Erfolgsfaktors „Finanzielle Mittel“ wird von den befragten Experten überwiegend im mittleren Feld angesehen und von 4 der 6 befragten Experten (Rohmer, Sommer, Hechenberger und Franck) mit 3 Punkten bewertet. Übereinstimmend wird hier angemerkt, dass eine Städtepartnerschaft ganz ohne finanzielle Mittel nicht zu stemmen sei. Man brauche das Geld, um

97 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014, ,a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) gg.

98 Vgl. Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) gg.

99 Vgl. alle Interviewpartner, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) gg.

100 Information erhalten im Gespräch mit Martin Rohmer am 01.02.2015

beispielsweise in die Partnerstadt reisen zu können¹⁰¹. Es werden aber auch die finanziellen Grenzen der „öffentlichen Hand“ angemerkt, da letztere nicht die Möglichkeit habe, alle Kosten zu übernehmen. Es müssen, auch aus gesetzlichen Gründen, bei den einzelnen Projekten immer Kofinanzierungen von anderer Seite hinzukommen, inklusive Eigenmittel der Künstler¹⁰².

Patricia Müller und Verena Nolte hingegen räumen den finanziellen Mitteln eine größere Bedeutung für den Erfolg einer Städtepartnerschaft ein und bewerten die Wichtigkeit mit dem Wert 5¹⁰³.

Der Verfasser schließt sich in diesem Punkt der Meinung der zwei zuletzt genannten Expertinnen an. Ein Austausch ohne finanzielle Unterstützung seitens des „Nordpartners“ würde nach Ansicht des Verfassers nur Künstler ansprechen, die zur privilegierten, wohlhabenden Bevölkerung des „Südpartners“ gehören. Dadurch würde der Austausch sehr viel an künstlerischer Qualität verlieren. Die anderen genannten Erfolgsfaktoren mögen noch so viel an Bedeutung haben, können jedoch niemals fehlende finanzielle Mittel wettmachen. Finanzielle Mittel seitens des Südparters stellen zwar keine hinreichende Bedingung für den Erfolg einer Nord-Süd-Städtepartnerschaft dar, dennoch sind sie aber eine notwendige Bedingung.

Gerade im Bereich des internationalen Kulturaustausches, erscheint es zweifelhaft, ob der Kulturaustausch mit Harare ohne die Fördergelder des Kulturreferats der Stadt München so aktiv laufen würde, wie er es tut. Es darf bei all dem guten Willen nicht die Tatsache vernachlässigt werden, dass Simbabwe, trotz aller kultureller Vielfalt und Engagement innerhalb der Partnerschaft laut einer Studie der Weltbank im Jahre 2012 zu den sog. „low income countries“ gehört. Das durchschnittliche Pro-Kopf-Einkommen beträgt \$ 1,005¹⁰⁴ Ein Kunst- und Kulturaustausch zwischen München und Harare würde sich von daher ohne finanzielle Förderung der Künstler wesentlich schwieriger gestalten. Der Wichtigkeitsgrad der finanziellen Mittel für eine erfolgreiche Nord-Süd-Städtepartnerschaft müsste nach Ansicht des Verfassers somit höher liegen als 3.

101 So etwa Renate Hechenberger im Interview vom 17.12. 2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 c) gg.

102 So etwa Martin Rohmer im Interview vom 18.12.2014, Antwort auf Frage 3 c) gg.

103 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014 und Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2015, a.a.O., jeweils Antwort auf Frage 3 c) gg.

104 Vgl. International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank (Hrsg) (2012), World Development Indicators, Übersichten, S. 2 und S. 3

7.9 Aus den Experteninterviews generierte zusätzliche Erfolgsfaktoren der Nord-Süd-Partnerschaft München-Harare

Nach den Besonderheiten befragt, welche die Städtepartnerschaft München-Harare auszeichnen, ergaben sich im Interview mit den Experten im Gegensatz zu anderen Städtepartnerschaften der Landeshauptstadt München die im Folgenden beschriebenen Ergebnisse, aus denen weitere Erfolgsfaktoren für eine Nord-Süd-Städtepartnerschaft herausgearbeitet werden konnten.

7.9.1 Erfolgsfaktor „hoher Stellenwert im zivilgesellschaftlichen Bereich“

Als eine wichtige Besonderheit, welche die Städtepartnerschaft München-Harare kennzeichnet, wurde der hohe Stellenwert, den diese Partnerschaft im zivilgesellschaftlichen Bereich innehat, genannt. Schon der Impuls zu dieser Städtepartnerschaft kam durch den Nord-Süd-Forum e.V., welcher an die Stadtratsfraktion der „Grünen“ im Stadtrat herangetreten sei¹⁰⁵.

Auch von Karin Sommer¹⁰⁶ wird der große zivilgesellschaftliche Unterstützerkreis als Besonderheit genannt, den es bei keiner anderen Städtepartnerschaft der Stadt München gäbe. Sie verweist diesbezüglich konkret auf die zivilgesellschaftlichen Aktivitäten von Renate Hechenberger und den Arbeitskreis „HaMuPa“.

Somit scheint ein weiterer Erfolgsfaktor für eine Nord-Süd-Partnerschaft die aktive Unterstützung auf zivilgesellschaftlicher Ebene zu sein.

7.9.2 Erfolgsfaktor „neue Zielsetzung“

Ein erwähnenswerter Faktor, der zum Erfolg der Städtepartnerschaft München-Harare beiträgt, wurde von Verena Nolte genannt¹⁰⁷, nämlich das Motiv für die Städtepartnerschaft. Dieses sei eine anderes gewesen als bei den meisten anderen Städtepartnerschaften der Stadt München, nämlich der Austausch und die gegenseitige Bereicherung zwischen den beiden Städten ohne ein klassisches Über- und Unterordnungsverhältnis. Dieses Ziel der Partnerschaft wurde durch die zahlreichen Aufenthalte von beiden Seiten in den jeweiligen Partnerstädten und den dadurch bedingten Beziehungsaufbau erreicht.

Andere Städtepartnerschaften, etwa die mit Verona, hingegen wurden aus Gründen ins Leben gerufen, die in einer globalisierten Welt nicht mehr zeitgemäß seien. So entstand die Städtepartnerschaft München-Verona zunächst auf wirt-

105 Vgl. Interview mit Renate Hechenberger vom 17.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 4.

106 Vgl. Interview mit Karin Sommer vom 18.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 4.

107 Vgl. Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014, Antwort auf Frage 3 b.

schaftlicher Ebene: Die Münchner Großmarkthalle erhielt damals einen Großteil ihres Gemüses und Obst über Verona, und so wird auch heute noch die Städtepartnerschaft vor allem durch die Industrie- und Handelskammer Veronas mitgestaltet.

7.9.3 Erfolgsfaktor „organisatorische Struktur der Städtepartnerschaft“

Im Zusammenhang mit der Einbindung der Städtepartnerschaft in die Organisationsstruktur der Stadtverwaltung wird speziell von Robert Franck die Schaffung der „Stelle für internationale Angelegenheiten“ „als Glücksfall“ erwähnt¹⁰⁸.

Primär zuständig sei auf formeller Ebene für die Städtepartnerschaften die Protokollabteilung des Direktoriums. Für diese steht jedoch naturgemäß nicht die inhaltliche Arbeit im Fokus. Die inhaltliche Arbeit, die zu einem großen Teil von bürgerschaftlicher Seite getragen wird zu unterstützen und zu begleiten ist mittlerweile Hauptaufgabe der Stelle für internationale Angelegenheiten. Nach Ansicht des Verfassers ist sowohl die Schaffung dieser Stelle als auch die organisatorische Einbindung als Stabsstelle beim 3. Bürgermeister ein wesentlicher Faktor, der zum Erfolg beiträgt

Auch in die Kategorie der organisatorischen Struktur fällt die oben erwähnte regelmäßige Begleitung einer Delegation nach Harare durch ein Mitglied der Zivilgesellschaft (siehe auch oben 7.2, S. 19)

7.9.4 Erfolgsfaktor „Prägnante Einzelpersonen“ und „biographischer Hintergrund“

Auch mehrfach als Erfolgsfaktor genannt wurden einzelne Personen, welche zum Erfolg der Städtepartnerschaft München-Harare beitragen. So wird etwa von Karin Sommer angeführt, dass das Kulturreferat mit Martin Rohmer einen ausgewiesenen Kenner des Landes Simbabwe im Hause hat (vgl. hierzu oben Seite 8)¹⁰⁹.

Als weitere Einzelperson, welche die Städtepartnerschaft unter anderem von Anfang an mitgeprägt hat, wird von Robert Franck der frühere dritte Bürgermeister Münchens und jetziger Stadtratsvertreter der Partei „Bündnis 90/ DIE GRÜNEN“, Hep Monatzeder genannt, der sich weit über den Geschäftsverteilungsplan für die Partnerschaft mit Harare eingesetzt hat und immer wieder „als Kopf dieser Städtepartnerschaft genannt wird“. „Im Gegensatz zur Hararer Seite wusste man in München immer, wer der Ansprechpartner für diese Städtepartnerschaft ist“¹¹⁰

108 Vgl. Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 3 b.

109 Vgl. Interview mit Karin Sommer vom 18.12.2014, a.a.O. Antwort auf Frage 4.

110 Vgl. Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 5.

7.9.5 Erfolgsfaktor „Interesse an gemeinsamen Projekten“

Als Erfolgsfaktor ist sicherlich auch das besondere Interesse an gemeinsamen Projekten, insbesondere auch im Kulturbereich zu nennen. Dieses ist bei den anderen Städtepartnern der Landeshauptstadt München nicht in diesem Ausmaße gegeben.

Die anderen Städtepartner seien mehr an den „Klischees von München“ interessiert und seien eher gewillt, zu Anlässen wie dem Oktoberfest einen Austausch zu initiieren oder Elemente des Münchner Weihnachtsmarkts zu importieren, was naturgemäß nicht zu guten, qualitativ wertvollen Projekten führe¹¹¹.

Die unvoreingenommene Zusammenarbeit – frei von schemenhaften Klischeevorstellungen, die sich in gemeinsamen Projekten ausdrückt, kann deshalb als ein weiterer Erfolgsfaktor genannt werden.

7.9.6 Die Größe der Stadt

Als weiterer Erfolgsfaktor wurde von Verena Nolte auch die Größe der Partnerstädte angeführt¹¹². Bis auf Harare mit ca. 1,5 Millionen Einwohnern und Kiew sind alle anderen Partnerstädte Münchens (Bordeaux, Cincinnati, Edinburgh, Sapporo, Verona) kleiner als die bayerische Landeshauptstadt (1 490 681 Einwohner am 31.12.2014¹¹³). Je ähnlicher sich die Städte hinsichtlich der Bevölkerungsgröße seien, desto besser funktioniere die Städtepartnerschaft laut Nolte. Dies erscheint nachvollziehbar, da Partnerstädte bei gleicher Größe auch oft den gleichen Problematiken und Gegebenheiten begegnen, etwa auf dem Gebiet der Kommunalverwaltung, auf dem Gebiet der Infrastruktur oder eben auch auf dem Gebiet der Rahmenbedingungen für einen Kulturaustausch. Größere Städte etwa haben in der Regel mehr Möglichkeiten, größere Projekte zu initiieren. Auch haben sie eine größere Anzahl von Kunst- und Kultureinrichtungen für derartige Projekte, wie zum Beispiel eigene Bühnen und eigene Museen. .

Zusammenfassend lässt sich somit sagen, dass der Erfolg für die besonders aktive und florierende Partnerschaft zwischen München und Harare auf den Erfolgsfaktoren Wechselseitigkeit, dem hohen Engagement der Akteure, der Kontinuität der Aktionen und Akteure, dem hohen Stellenwert der Partnerschaft im zivilgesellschaftlichen Bereich, dem Motiv für die Städtepartnerschaft, prägnanten Ein-

111 Vgl. Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2014, a.a.O., Antwort auf Frage 5

112 Vgl. Interview mit Verena Nolte, a.a.O.

113 Vgl. Homepage der Landeshauptstadt München: <http://www.muenchen.de/sehenswuerdigkeiten/muenchen-in-zahlen.html>, zuletzt abgerufen am 28.01.2015

zelpersonen, dem Interesse beider Partner an gemeinsamen Projekten ohne Klischees und an der ähnlichen Größe der Partnerstädte liegt.

8. Empfehlungen für eine erfolgreiche Städtepartnerschaft

Nachdem in den vorherigen Abschnitten die Erfolgskriterien und Erfolgsfaktoren der Städtepartnerschaft München-Harare herausgearbeitet wurden, sollen auf dieser Basis fünf Empfehlungen für den Aufbau von Städtepartnerschaften mit Nord-Süd-Schwerpunkt gegeben werden:

1. Städtepartnerschaften durch Projektpartnerschaften ergänzen
2. Organisation innerhalb einer Stadt beachten
3. Gründung einer „Internationalen Runde“
4. Arbeitskreise für einzelne Projekte
5. Gründung von Partnerschaftsvereinen

8.1 Städtepartnerschaften durch Projektpartnerschaften ergänzen

Im Rahmen der Experteninterviews wurde zwei Mal die Empfehlung ausgesprochen, überhaupt keine Städtepartnerschaften mehr einzugehen, sondern Projektpartnerschaften, da Erstere aus diplomatischen Gründen schwer bis gar nicht zu beenden seien. Stattdessen wurden 5- bis 10jährige Projektpartnerschaften empfohlen, mit denen man viel konkretere Ziele angehen könne¹¹⁴. Dies entspricht einer Trendentwicklung im Bereich Städtepartnerschaften. Kai Pfundheller fand für Nordrhein-Westfalen heraus, dass die Bereitschaft, neue Städtepartnerschaften zu schließen, rückläufig ist. Als Gründe wurden von den befragten Kommunen ein bestehender Sättigungseffekt, die wachsende Skepsis im Hinblick auf neue Verpflichtungen und finanzielle Grenzen genannt¹¹⁵.

Darum wird empfohlen, sich vor Gründung einer Städtepartnerschaft zu fragen, welche Ziele mit dieser verfolgt werden, und ob es tatsächlich genügend Schnittmengen zwischen den Partnerkommunen gibt. Erst dann lässt sich entscheiden, ob die definierten Ziele nicht auch im Rahmen einer zeitlich begrenzten Projektpartnerschaft verwirklicht werden können¹¹⁶.

Gerade im Bereich Kunst- und Kulturaustausch, in dem die Projekte oft zeitlich begrenzt sind und mit einer Aufführung bzw. Ausstellung ihren Abschluss finden,

114 Vgl. Interview mit Herrn Dr. Martin Rohmer vom 18.12.2014 und Interview mit Frau Karin Sommer, a.a.O., Frage 15

115 Vgl. Pfundheller, a.a.O., S. 213 und Übersicht 20, S. 110

116 So auch Pfundheller, ebd.

ist diese Kooperationsform angemessen. Sie entspricht auch der Intention, dass die Verwaltung den kulturellen Austausch anstößt, dieser dann aber eigenständig von den Künstlern fortgeführt wird. Denkbar wäre auch, Partnerschaften zu befristen, aber mit der Option, sie nach einer Probephase zu entfristen¹¹⁷.

8.2 Organisation innerhalb einer Stadt

Von entscheidender Bedeutung für die Qualität der Städtepartnerschaften ist die Organisation innerhalb einer Stadt. Drei Akteure spielen hier eine zentrale Rolle: Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft. Wichtig sind passende Koordinationsinstrumente, um alle Akteure mit einzubinden, und die Doppelbesetzung der Aufgabengebiete zu vermeiden¹¹⁸. Innerhalb der Verwaltung sollte jede Gemeinde mindestens einen Mitarbeiter haben, der für die Städtepartnerschaften von Seiten der Verwaltung zuständig ist. Da in größeren Städten mit mehreren Städtepartnerschaften der Aufgabenbereich größer ist, sollte dies auch bei der Mitarbeiterzahl bedacht werden. Dies kann auch zu einer eigenen Abteilung führen. Die Städtepartnerschaften sollten von diesen Mitarbeitern konzeptionell vorbereitet und Aufgaben und Themenschwerpunkte der Städtepartnerschaften koordiniert werden. Diese Mitarbeiter sollten Ansprechpartner sowohl für die eigene Verwaltung als auch für alle anderen Anfragen aus der Kommune wie etwa der Zivilgesellschaft sein.

Da es sich um Querschnittsaufgaben handelt, ist die Koordinierung innerhalb der Verwaltung entscheidend für den Erfolg der Aktivitäten. Es wird empfohlen, die zuständigen Mitarbeiter beim Oberbürgermeister anzusiedeln. Dadurch wäre laut Pfundheller, der Zugang zu den einzelnen Unterabteilungen der Verwaltung leichter zu gestalten, als wenn die Mitarbeiter einzelnen Abteilungen zugeordnet sind¹¹⁹. Möglich ist aber auch, die zentrale Koordinierung mit der Eigenverantwortlichkeit der einzelnen Referate zu kombinieren, wie bei der Stadt München der Fall. Federführend für die Städtepartnerschaften ist hier die Protokollabteilung, die sich in der Hauptabteilung I des Direktoriums befindet. Für die Unterthemen sind die einzelnen Referate zuständig, so etwa für die Kultur das Kulturreferat oder für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit die Stelle für Internationale Angelegenheiten¹²⁰.

117 So auch Pfundheller, a.a.O S. 213 f.

118 Vgl. Pfundheller a.a.O., S. 222

119 Vgl. auch Pfundheller, a.a.O., S. 223

120 Vgl. Interview mit Dr. Martin Rohmer vom 18.12.2014, a.a.O., Frage 6

8.3 Gründung einer „Internationalen Runde“

Sinnvoll für eine gut funktionierende Städtepartnerschaft ist eine Art „internationale Runde“, in der regelmäßig die strategische Ausrichtung der Städtepartnerschaft besprochen wird. Hierbei sollte jeweils ein von jedem Referat benannter Beauftragter als Vertreter in diese internationale Runde entsendet werden. Dabei sein sollten die für die Städtepartnerschaften zuständigen Mitarbeiter der Verwaltung, die bei der Vorbereitung und der Konzeption der Veranstaltung begleitend dabei waren. Weiterhin anwesend sein sollten die Ratsmitglieder aus dem für die Städtepartnerschaften zuständigen Ausschuss, sowie eventuell der Bürgermeister bzw. der Leiter seines Büros. Selbstverständlich ist auch noch die Beteiligung weiterer Akteure an einem derartigen „Runden Tisch“ sinnvoll, je nach Bedeutung der Städtepartnerschaft in der Gemeinde. So könnte man etwa an die Teilnahme eines Vertreters der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und Vertreter der Partnerschaftsvereine denken¹²¹.

Diese Form der „Internationalen Runde“ gibt es bei der Landeshauptstadt München für die Städtepartnerschaften mit Harare und Kiew bereits. Jährlich wird einmal im Frühjahr ein „Runder Tisch Harare“ für alle Akteure aus der Stadtverwaltung und der Zivilgesellschaft veranstaltet. Hier tauscht man sich aus, informiert sich gegenseitig über Aktivitäten und bespricht weitere Kooperationsmöglichkeiten. Am letzten „Runden Tisch für Harare“, der am 18.09.2014 stattfand, hat der Verfasser selbst teilgenommen. Aus allen genannten Bereichen der Städtepartnerschaft waren hier Vertreter anwesend. Um weniger aktive Städtepartnerschaften der Landeshauptstadt München wiederzubeleben, wird empfohlen, regelmäßige Treffen dieser Art mit allen Vertretern der Städtepartnerschaft abzuhalten.

Über die Aktivitäten in den Städtepartnerschaften muss sowohl extern, als auch intern in der Verwaltung berichtet werden. In Form eines Jahresberichts, der alle Protokolle der „Internationalen Runde“ enthält, wird der Stadtrat über die Tätigkeiten in den Städtepartnerschaften informiert. So wird ein strukturierter Austausch innerhalb der Verwaltung und zwischen den beteiligten Akteuren gewährleistet. Diese Informationen bieten dann auch Anknüpfungspunkte für bisher unbeteiligte Akteure der Stadtverwaltung¹²².

121 Vgl. Pfundheller, a.a.O., S. 223

122 So auch Kai Pfundheller, a.a.O., S. 223

8.4 Arbeitskreise für einzelne Projekte

Arbeitskreise sollten sich je nach Aufgabe aus den zuständigen Mitarbeitern zusammensetzen. Sie werden für einzelne Projekte zeitlich begrenzt gebildet. Die Leitung sollte hierbei vom zuständigen Mitarbeiter für die Städtepartnerschaft oder der Fachabteilung übernommen werden.

Vorstellbar wäre beispielsweise ein Arbeitskreis für internationalen Kulturaustausch. Hier könnten sich alle beteiligten Parteien für ein konkretes Projekt in Form eines formalisierten Arbeitskreises regelmäßig treffen und sich bezüglich der Organisation absprechen. Das Kulturreferat – Abteilung Kulturelle Bildung, Internationales, Urbane Kulturen könnte etwa für die Förderung einzelner Künstler zuständig sein, die „Villa Waldberta“ könnte sich um die Unterbringung der Künstler kümmern und der Verein „Kulturallmende e.V.“ könnte die Rolle des Kurators einer etwaigen Kunstaussstellung übernehmen.

8.5 Gründung von Partnerschaftsvereinen

Pfundheller¹²³ fand in seiner Studie weiterhin heraus, dass Partnerschaftsvereine förderlicher für Städtepartnerschaften sind als Partnerschaftskomitees. Ein Partnerschaftsverein ist im Gegensatz zum Komitee ein eigener, politisch unabhängiger Verein. Für größere Städte ist ein Partnerschaftsverein pro Partnerschaft sinnvoll, um den länderspezifischen Interessen zu entsprechen. Diese Vereine sollten dann sowohl durch die Verwaltung koordiniert werden als auch intern durch gewählte Ansprechpartner für alle Städtepartnerschaften aus den einzelnen Partnerschaftsvereinen. Durch regelmäßige Treffen dieser Ansprechpartner könnten dann die Erfolgsfaktoren der gut laufenden Partnerschaften unter Umständen auf die weniger gut laufenden Partnerschaften einer Stadt übertragen werden, wobei wiederum auf einen regelmäßigen Kontakt geachtet werden sollte.

Außerdem fand Pfundheller heraus, dass es förderlich ist, wenn die zuständigen Mitarbeiter in der Verwaltung ebenfalls eine Funktion in den Partnerschaftsvereinen innehaben. Diese Kombination hat den Vorteil des direkten und schnellen Austauschs zwischen Verwaltung und Bürgerschaft¹²⁴. Hinderlich ist hingegen, wenn die Verwaltungsmitarbeiter dort eine Führungsfunktion innehaben, da dieser Umstand der stärkeren Einbindung der Zivilgesellschaft in eine Städtepartnerschaft entgegenlaufen würden.

Von Vorteil ist, wenn die Mitglieder dieser Vereine in den Strukturen der Gemein-

¹²³ Vgl. Kai Pfundheller, a.a.O., S. 226 f.

¹²⁴ So auch Kai Pfundheller, a.a.O., S. 225

de verwurzelt sind, da so mehr Ideen an sie herangetragen werden, und die Partnerschaft somit aktiver gestaltet werden kann. Förderlich sind auch gemeinsame Veranstaltungen, die den inneren Zusammenhalt in den Vereinen stärken, wie etwa Weihnachtsfeiern, Sommerfeste etc. Enorm wichtig sind für die Partnerschaftsvereine frühzeitige Nachfolgeregelungen für den Fall des Ausscheidens einzelner verantwortlicher Personen. Idealerweise sollte der Verein auch altersmäßig durchmischt sein, um unterschiedliche Teile der Bevölkerung anzusprechen. Speziell für jüngere Zielgruppen, von denen oft eine berufliche Mobilität gefordert wird, ist eine Teilnahme an zeitlich befristeten Projekten oft attraktiver als ein längerfristiges ehrenamtliches Engagement¹²⁵.

8. Fazit

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Erfolgsfaktoren, welche die Nord-Süd Partnerschaft München - Harare ausmachen, vor allem die starke Wechselseitigkeit und die seit Anbeginn der Partnerschaft vorherrschende Kontinuität und nachhaltige Aktivität der beteiligten Akteure sind. Aber auch das Engagement einzelner Personen im Rahmen dieser Partnerschaft trägt erheblich zum Erfolg der Partnerschaft bei. :

Speziell im Bereich Kunst- und Kulturaustausch trägt sehr stark zum Erfolg der Partnerschaft bei, dass die Verwaltung der Landeshauptstadt München Künstler, die an Austauschprojekten mit Harare Interesse hatten bzw. haben durch Förderung derselbigen einen sehr regen Künftleraustausch angestoßen hat. Hierbei wurde der Augenmerk stark darauf gerichtet, dass nachhaltige Kontakte zwischen Kulturschaffenden durch deren eigenständiges Agieren in beiden Städten, entstanden.

Als Empfehlung für erfolgreiche Städtepartnerschaften lässt sich geben, dass das bürgerschaftliche Engagement nicht nur in den Nord-Süd-Partnerschaften forciert wird, sondern für alle Städtepartnerschaften und das ebenfalls für alle Städtepartnerschaften internationale Runden, Arbeitskreise und engagierte Partnerschaftsvereine ins Leben gerufen werden.

125 So auch Kai Pfundheller, a.a.O., S. 227 ff.

9. Zusammenfassung (Abstract) der Diplomarbeit

1. Persönliche Daten

Name Arssamen	Vorname Djawanbakht
------------------	------------------------

2. Thema der Diplomarbeit

Themenummer 7226	Thema Erfolgsfaktoren einer Nord-Süd-Partnerschaft- Analyse der internationalen kulturellen Zusammenarbeit zwischen der Landeshauptstadt München und Harare
----------------------------	---

3. Zusammenfassung (Abstract)

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, anhand des Beispiels der Städtepartnerschaft München-Harare die Erfolgsfaktoren einer gelungenen (Nord-Süd)-Städtepartnerschaft herauszuarbeiten, wobei der Fokus dieser Arbeit auf dem Kunst- und Kulturaustausch zwischen diesen beiden Städten liegt

Hierzu wird zunächst der Untersuchungsgegenstand, kommunale (Nord-Süd-) Städtepartnerschaften allgemein dargestellt, anschließend wird die Städtepartnerschaft München-Harare und deren Schwerpunkt im Bereich Kunst- und Kulturaustausch skizziert. Daran anschließend werden die methodischen Grundlagen der Arbeit erläutert.

Anhand von Experteninterviews und entsprechender Literatur zum Thema Städtepartnerschaften werden die entsprechenden Erfolgsfaktoren der Städtepartnerschaft München – Harare herausgearbeitet.

Den Abschluss der Arbeit bildet die Ableitung konkreter Handlungsempfehlungen für den Aufbau von (Nord-Süd-)Städtepartnerschaften mit besonderem Augenmerk auf den Bereich Kunst- und Kulturaustausch.

Als Ergebnis der Arbeit lässt sich festhalten, dass die Erfolgsfaktoren, welche die Nord-Süd Partnerschaft München – Harare ausmachen, vor allem die starke Wechselseitigkeit und die seit Anbeginn der Partnerschaft vorherrschende Kontinuität und nachhaltige Aktivität der beteiligten Akteure sind. Aber auch das Engagement einzelner Personen im Rahmen dieser Partnerschaft trägt erheblich zum Erfolg bei.

10. Quellenverzeichnis

Handbuch	
Maaß, Kurt-Jürgen	Kultur- und Außenpolitik, Handbuch für Studium und Praxis., 2. Auflage, Baden-Baden 2005
Monographien	
Bogner Alexander, Littig Beate, Menz Wolfgang	Interviews mit Experten, Eine praxisorientierte Einführung Wiesbaden 2014
Pfundheller, Kai	Städtepartnerschaften – alternative Außenpolitik der Kommunen Opladen, Berlin, Toronto 2014
Porst, Rolf	Fragebogen, Ein Arbeitsbuch, 4. Auflage Wiesbaden, 2014
Statz, Albert, Wohlfart, Charlotte	Kommunale Partnerschaften und Netzwerke Ein Beitrag zu einer transnationalen Politik der Nachhaltigkeit in Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.): Schriften zur Demokratie, Band 20, Berlin 2010
Online-Publikationen	
Engagement Global gGmbH - Service für Entwicklungsinitiativen, Servicestelle Kommunen in der Einen Welt (Hrsg)	Dialog Global – Schriftenreihe der Servicestelle, Heft Nr. 9, Partner in alle Richtungen – Gestaltung und Nutzen kommunaler Partnerschaften Ein Praxisleitfaden, 4. Auflage, Bonn 2013 (abrufbar unter: http://www.service-eine-welt.de/images/text_material-3304.img)
Deutscher Städtetag (Hrsg)	Leitfaden für die kommunale Entwicklungszusammenarbeit, Berlin 2011, (Stand: Januar 2011), abrufbar unter: http://www.staedtetag.de/imperia/md/content/dst/leitfaden_entwicklungszusammenarbeit_2009.pdf

International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank (Hrsg)	2012 World Development Indicators. Washington 2012, abrufbar unter: http://data.worldbank.org/sites/default/files/wdi-2012-ebook.pdf
Artikel in Zeitschriften und Zeitungen	
Eichler Kurt	„...für einen fruchtbaren kulturellen Dialog unverzichtbar, Anforderungen und Perspektiven der internationalen Kulturarbeit aus kommunaler Sicht“ in: Kulturpolitische Mitteilungen, Bonn, Jg. 98, Heft 3, S. 54 f.
Presse- und Informationsamt der Landeshauptstadt München (Hrsg)	1. Rathaus Umschau vom 10.02.2000, „Ausstellung „Felsmalerei in Simbabwe/Time -Lapse Installation in der Partnerstadt Harare“ , S.8 f. 2. Rathausumschau vom 11.09.2000, Beitrag „Ausstellung „colour africa“, - zeitgenössische Malerei aus Simbabwe“, S. 9
Informationabroschüren	
Nord-Süd-Forum München e.V. (Hrsg)	Informationsbroschüre: „Harare-München“, Eine Städtepartnerschaft, München, 2014
Landeshauptstadt München Kulturreferat (Hrsg)	Informationsbroschüre: ZIMBABWE, Tradition und andere Erfindungen: Zeitgenössische Kunst in Simbabwe, München 2012
Internetquellen	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. http://www.netzwerk-ebd.de/nachrichten/rgre-neueste-zahlen-zu-staedtepartnerschaften-in-europa/zuletzt abgerufen am 17.01.2015 2. http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Kulturreferat/Internationales/Konzept.html., zuletzt abgerufen am 22.12.2014 3. http://www.hararecity.co.zw/index.php/about-us, zuletzt abgerufen am 28.01.2015

	<p>4. http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtpolitik/Partnerstaedte/Harare.html, zuletzt abgerufen am 22.12.2014.</p> <p>5. http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtverwaltung/Kulturreferat/Internationales/Kulturaustausch.html, zuletzt abgerufen am 01.02.2014</p> <p>6. http://www.kulturallmende.org/info.html, zuletzt abgerufen am 21.1.2015</p> <p>7. http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtpolitik/Internationales/Kommunale_Entwicklungszusammenarbeit/Stelle_F_Internationale_Angelegenheiten.html, zuletzt abgerufen am 21.01.2015</p> <p>8. http://www.hallo-muenchen.de/muenchen/mwest/aubing-pasing/poetry-slammer-outspoken-zimbabwe-lehrt-neuaubinger-schuelern-mehr-selbstbewusstsein-selbst-schrei-r-2404520.html, zuletzt abgerufen am 10.1.2015</p> <p>9. Vgl. http://www.pamuzinda.de/ zuletzt abgerufen am 10.1.2015</p> <p>10. http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtpolitik/Internationales/Kommunale_Entwicklungszusammenarbeit/Stelle_F_Internationale_Angelegenheiten.html, zuletzt abgerufen am 16.01.2015</p> <p>11. http://www.muenchen.de/sehenswuerdigkeiten/muenchen-in-zahlen.html, zuletzt abgerufen am 28.01.2015</p> <p>12. http://www.muenchen.de/rathaus/Stadtpolitik/Internationales/Kommunale_Entwicklungszusammenarbeit/service/veranstaltungen.html, zuletzt abgerufen am 15.01.2015</p> <p>13. http://www.muenchen-international.de/akteure/a-z/youventus-international/ zuletzt abgerufen am 15.01.2015</p>
Internetdatenbank	
RGRE	Datenbank der kommunalen Partnerschaften, abrufbar unter: http://www.rgre.de/partnerschaften0.html , letzte Datenabfrage am 19.01.2015

11. Anlagenverzeichnis¹²⁶

Anlage 1: Interviewleitfaden für die Befragung der Experten im Rahmen der Städtepartnerschaft München-Harare

Anlage 2: einfach transkribiertes Interview mit Dr. Martin Rohmer vom 18.12.2014

Anlage 3: einfach transkribiertes Interview mit Verena Nolte vom 17.12.2014

Anlage 4: einfach transkribiertes Interview mit Karin Sommer vom 18.12.2014

Anlage 5: einfach transkribiertes Interview mit Patricia Müller vom 05.01.2015

Anlage 6: einfach transkribiertes Interview mit Renate Hechenberger
vom 17.12.2014

Anlage 7: einfach transkribiertes Interview mit Robert Franck vom 19.12.2014

¹²⁶ Anlagen 2 bis 5 nur auf der CD-Version

Anlage 1

Interviewleitfaden zu den theoriegenerierenden Experteninterviews im Rahmen der Diplomarbeit von Arssamen Djawanbakht zum Thema „Erfolgsfaktoren einer Nord-Süd-Partnerschaft – Analyse der kulturellen Zusammenarbeit zwischen der Landeshauptstadt München und Harare/Simbabwe

- 1. Was waren die wichtigsten Ziele der Städtepartnerschaft Mü-Harare? Wurden diese erreicht? Wenn ja, durch welche Maßnahmen?**
- 2. Was bedeutet für Sie generell Erfolg einer Städtepartnerschaft?**
- 3. Ist für Sie die Nord-Süd-Städtepartnerschaft München-Harare erfolgreich?**
 - a) Wie erfolgreich ist für Sie die Städtepartnerschaft München-Harare auf einer Skala von 0 bis 5?
0=gar nicht, 5=höchst erfolgreich**
 - b) Woran erkennen Sie konkret , dass die N-S-P M-H erfolgreich ist?**
 - c) In welchem Maße tragen für Sie folgende Faktoren auf einer Skala von 0 bis 5 zum Erfolg der N-S-P M-H bei?**
 - aa) Wechselseitigkeit, d.h. das Engagement in den Partnerschaftsaktivitäten wird wechselseitig getragen von Akteuren bei der Landeshauptstadt München sowie der Partnerstadt Harare; bitte nennen Sie Beispiele, in denen diese Wechselseitigkeit besonders sichtbar wird**
 - bb) Ausstrahlung der Städtepartnerschaft in alle Bereiche, d.h. wie wichtig ist es, dass die Städtepartnerschaft für alle Bereiche der Städtepartnerschaft offen ist und Akteure aus den unterschiedlichen Bereichen in den Partnerschaftsprozess integriert sind; bitte nennen Sie Beispiele, in denen diese Ausstrahlung in andere Bereiche besonders sichtbar wird**
 - cc) hohes Engagement der Akteure? Bitte nennen Sie Beispiele hierfür**

dd) innovative Aktivitäten, jenseits des Alltäglichen? Bitte nennen Sie Beispiele hierfür?

ee) Kontinuität, d.h. die Aktivität und die Anfangseuphorie dauern an bis zum heutigen Tag; bitte nennen Sie Beispiele hierfür

ff) Netzwerke:

auch lokal, d.h. mit anderen Gemeinden und global, d.h. durch die Partnerschaft entstehen neue Partnerschaften zu Partnern der jeweiligen Partnerstadt

gg) Organisation von Hilfen, d.h. erfolgreiche Hilfsaktionen als Erfolg der Städtepartnerschaft

hh) finanzielle Mittel

- 4. Durch welche Besonderheiten, die die Nord-Süd-Partnerschaft München-Harare auszeichnen, wird diese Städtepartnerschaft für Sie erfolgreich?**
- 5. Nennen Sie bitte die drei nachhaltigsten Projekte, die im Rahmen dieser Partnerschaft gelaufen sind und die Gründe, weshalb diese Projekte so nachhaltig waren/sind?**
- 6. Wo ist die Betreuung für die Partnerschaft bei der Landeshauptstadt München angesiedelt?
Direkt beim OB, in einem Referat, extern? Wer ist hierbei federführend? Finden Sie die Form der Organisation so in Ordnung?**
- 7. Gibt es eigene zuständige Mitarbeiter für die Partnerschaft München-Harare?**
- 8. Wie stark sind folgende Gruppen in den Partnerschaften allgemein aktiv?
Bitte stufen Sie mit den Kategorien stark, mittel, gering, bzw. gar nicht ab**

- a) Politik
- b) Verwaltung
- c) gesellschaftliche Gruppen
- d) Medien

9. **Worin sehen Sie es begründet, dass die Städtepartnerschaft München-Harare auch während der „politischen Eiszeit“ weiterlief?**
10. **Wo sehen Sie Defizite in der Städtepartnerschaft München-Harare?
Was müsste verbessert werden?**
11. **Tauschen Sie sich mit anderen Gemeinden/Städten aus über Ihre Erfahrungen bezüglich Partnerschaften?**
12. **Wie häufig sind wechselseitige Besuche im Rahmen der Partnerschaft?**
13. **Von wem ging die Initiative auf deutscher Seite primär aus?
Stadtrat/politische Parteien, Verwaltung, gesellschaftliche Gruppen?**
14. **Gibt es für Sie eine Vision für die Städtepartnerschaft München-Harare?**
15. **Wenn ich als Bürgermeister einer Gemeinde, die noch nie eine Städtepartnerschaft abgeschlossen hat, auf Sie zukommen würde und Sie um Rat fragen würde, was Sie mir zur Gründung einer Städtepartnerschaft empfehlen würden, was wären Ihre Empfehlungen für mich?**