



## Onlineworkshop zum Thema »Kulturverwaltung der Zukunft – Fokus »Kulturkummerei« und »Kulturbeirat««

### Ergebnisprotokoll

Mittwoch, 24.3.2021, 18:00–20:30 Uhr

---

Projektleitung: Dr. Patrick S. Föhl  
Stellv. Projektleitung: Suse Klemm

**NETZWERK KULTURBERATUNG  
NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING**

Fidicinstraße 13c  
10965 Berlin  
Internet: [www.netzwerk-kulturberatung.de](http://www.netzwerk-kulturberatung.de)

---

**Moderation und Dokumentation:**

Dr. Patrick S. Föhl und Suse Klemm

**Impulse:**

Dinah Schwarz-Bielicky, Kulturamt  
der Landeshauptstadt Düsseldorf

**Organisation, Koordination und Technik:**

Elke Scheler, Stadt Braunschweig  
Alexander Anton, Stadt Braunschweig  
Felix Kranz, Stadt Braunschweig

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Ziele und Tagesordnung des Workshops .....</b>	<b>3</b>
1.1	Hintergründe, Themen und Ziele .....	3
1.2	Ablauf .....	5
1.3	Auszug der Ergebnisse aus dem 1. Workshop »Koordinieren, kommunizieren und ermöglichen« – Kulturverwaltung und Kulturentwicklung der Zukunft« vom 10.12.2021 .....	6
1.4	Aufbau Ergebnisprotokoll.....	8
<b>2</b>	<b>Dokumentation der zentralen Ergebnisse .....</b>	<b>9</b>
2.1	Input Impulsgeber*innen und Stichpunkte aus der ersten Diskussionssequenz .....	9
2.2	Ergebnisse der Diskussion in zwei Gruppen – »Kulturkummerei« und Kulturbeirat .....	9
2.2.1	»Kulturkummerei« – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!? .....	9
2.2.2	Ergebnisse der Frage »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf die Kulturkummerei?« .....	15
2.2.3	Ein Kulturbeirat für die Stadt Braunschweig .....	16
2.2.4	Ergebnisse der Frage »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf den Kulturbeirat?« .....	21
2.2.5	Abschlussdiskussion im Plenum .....	22
2.3	Wie geht es weiter? .....	26
2.4	Ergebnisse zur Zufriedenheit mit dem Workshop.....	27
<b>3</b>	<b>Zusammenfassende Beobachtungen der externen Begleitung .....</b>	<b>28</b>
	<b>Anlagen .....</b>	<b>31</b>
	Präsentation zur Einführung in den Workshop	
	Impuls von Dinah Schwarz-Bielicky	
	Teilnehmer*innenliste	

# 1 Ziele und Tagesordnung des Workshops

## 1.1 Hintergründe, Themen und Ziele

### Hintergründe und Themen der Online-Workshops

Vom 17. März 2021 bis zum 25. März 2021 wurden insgesamt fünf Online-Workshops im Rahmen des Kulturentwicklungsprozesses (KultEP) der Stadt Braunschweig durchgeführt. Diese 2. Sequenz vertiefte, konkretisierte und ergänzte die Ergebnisse aus der ersten Online-Workshop-Reihe (November/Dezember 2020), den Beiratssitzungen, dem ersten Verwaltungsworkshop und den weiteren Analysen (u.a. leitfadengestützte Experten\*inneninterviews).<sup>1</sup>

Aufgrund der Corona-Pandemie und der damit einhergehenden Einschränkungen fand eine Umstellung von ursprünglich analog geplanten großformatigen Workshops der partizipativen Phase mit parallelen Arbeitsgruppen auf sequentielle, kleinformatische Online-Workshops statt. Als Videokonferenz-Plattform wurde das Format Webex<sup>2</sup> gewählt. Die Stadt Braunschweig bot im Vorfeld der Workshops Einführungen und Hilfestellungen zu Webex an.

Auf Grundlage der Ergebnisse der Vorabuntersuchungen und der 1. Workshop-Sequenz konnten zunächst vier Themenblöcke (schwarze Felder) abgeleitet werden:

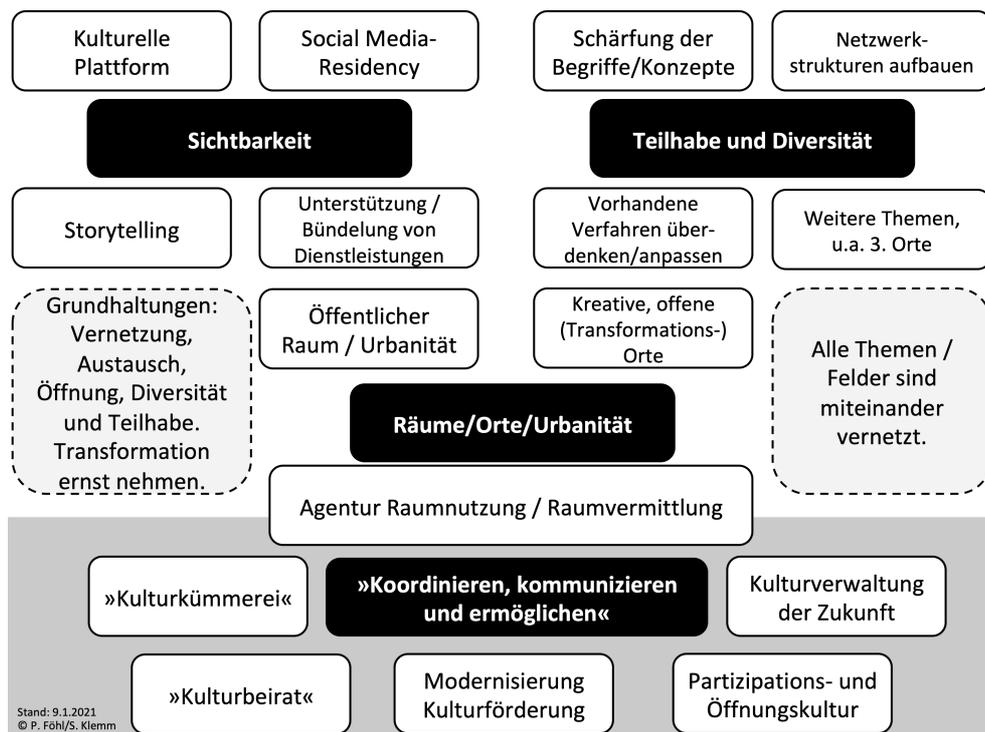


Abb.: Ergebnisse der Vorabuntersuchungen und der 1. Workshopsequenz.

1 Daten und Inhalte: siehe auch <https://www.braunschweig.de/kultur/kulturentwicklungsprozess/index.php>, letzter Zugriff am 12. April 2021.

2 S. <https://www.webex.com/de/video-conferencing.html>, letzter Zugriff am 14. Dezember 2020.

Zu drei der vier Themenblöcke »Sichtbarkeit«, »Teilhabe und Diversität« und »Koordinieren, kommunizieren und ermöglichen« wurde jeweils ein Onlineworkshop einberufen. Überdies entschied die externe Begleitung ihrer Fürsorgepflicht gerecht zu werden und rief noch zwei weitere Workshop-Themen auf, die in einem aktuellen Kulturentwicklungsprozess nicht fehlen können und dürfen: Das Thema »Ökologische Nachhaltigkeit im Braunschweiger Kulturbereich – Vordenken und anfangen« und das »Digitalität und Digitalisierung der Kultur – Denken und Handeln auf allen Ebenen«. Der vierte Themenblock »Räume/Orte/Urbanität« floss in allen fünf Workshops als Querschnittsthema prioritär mit ein. In den Workshops wurden u.a. die aus der ersten Onlineworkshop-Sequenz aufgeworfenen Themen und Maßnahmenansätze ausdifferenziert.

Aufbauend auf diese Workshops schließen sich noch aus den Workshops temporär herausgegründete AG-Treffen, ein zweiter Verwaltungsworkshop, Beiratssitzungen und die Abschlusskonferenz am 15. Juni 2021 an.

### **Zusammenfassung der Leitthemen**

Der hier dokumentierte Workshop »Kulturverwaltung der Zukunft – Fokus ›Kulturkümmerer‹ und ›Kulturbeirat« fokussierte folgende Leitthemen:

- 1. »Kulturkümmerer« – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!?** (s. unten Raster der Optionen)
- 2. Ein Kulturbeirat für die Stadt Braunschweig** (s. unten Raster der Optionen).

## 1.2 Ablauf

### Anmerkungen zum Ablauf

Der Workshop »Kulturverwaltung der Zukunft – Fokus ›Kulturkümmerer‹ und ›Kulturbeirat‹« fand am 24. März 2021 von 18:00–20:30 statt.<sup>3</sup> Der Workshop begann mit einer Einführung in die Ziele, Grundregeln, Themen und Abläufe.<sup>4</sup> Um den Workshop möglichst abwechslungsreich und zugänglich zu gestalten, wurden verschiedene methodische Ansätze gewählt.

### Übersicht des Ablaufs

Der Workshop hatte folgenden Ablauf:

Zeit	Was?
18:00	Begrüßung seitens der Stadt Braunschweig
18:05	Einführung seitens des Moderators/der Moderatorin (mittels PPTX): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wo stehen wir?</li> <li>• Ziele des Workshops</li> <li>• Grundregeln der Kommunikation / Rollen (kurz fassen, Chat-Funktion nutzen, um Zwischenfragen zu stellen etc.)</li> <li>• Hinweis auf Teilnehmer*innenliste (keine Vorstellungsrunde) / Protokoll (Stichpunkte und Chatverläufe/Ergebnisse der Befragungen etc.)</li> <li>• Einführung aktueller Stand (Ergebnisse bisheriger Prozess und Zuspitzungen)</li> <li>• Ablauf des Online-Workshop</li> </ul>
18:20	Input zum Thema: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinah Schwarz-Bielicky, Kulturamt der Landeshauptstadt Düsseldorf<sup>5</sup></li> </ul>
18:35	Verständnisfragen und Anmerkungen seitens der Teilnehmer*innen
18:45	Zwei Arbeitsgruppen (2 mal 30 Min. Arbeitsgruppen): <p><b>Diskutieren und konkretisieren:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. »Kulturkümmerer« – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!? (s. unten Raster der Optionen)</li> <li>2. Ein Kulturbeirat für die Stadt Braunschweig (s. unten Raster der Optionen).</li> </ol> <p>Jeweils:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verständnisfragen/Kommentare</li> <li>• Diskussion der Inhalte der jeweiligen Raster (Ergänzungen, Kommentare, Widerspruch)</li> <li>• Wie weiter?</li> </ul>
19:50	Umfragen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Offene Fragen: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf die Kulturkümmerer? (3 Min.) Hinweis, dass alle sehen können, wer was geschrieben hat.</li> <li>○ Dann kurzes durchscrollen der Ergebnisse.</li> <li>○ Dann kurzes Feedback von Dr. P. Föhl und S. Klemm aus den Gruppen.</li> </ul> </li> </ul>

<sup>3</sup> S. Teilnehmer\*innenliste im Anhang.

<sup>4</sup> Die Einführung findet sich in Form einer PowerPoint-Präsentation im Anhang dieses Protokolls.

<sup>5</sup> S. weiterführend <https://www.duesseldorf.de/kulturamt/ueber-uns/abteilungen.html>, letzter Zugriff: 2.4.2021.

Zeit	Was?
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf den Kulturbeirat? (3 Min.) Hinweis, dass alle sehen können, wer was geschrieben hat.</li> <li>○ Dann kurzes Feedback von Dinah Schwarz-Bielicky und Elke Scheler aus den Gruppen.</li> </ul>
20:05	Nächste Schritte festlegen (insb. verwaltungsinterne Task-Force zur »Kulturkummerei« und ggf. AG zum »Kulturbeirat«).
20:20	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parallel: geschlossene Frage: »Wie hat Ihnen der Workshop gefallen?« (parallel ausfüllen, während wir den Abschluss machen): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sehr gut</li> <li>○ Gut</li> <li>○ Teils/teils</li> <li>○ Geht so</li> <li>○ Gar nicht</li> </ul> </li> </ul> <p>Plus: Bitte, weitere Anmerkungen in den Chat zu schreiben.</p>
20:30	Ende

### 1.3 Auszug der Ergebnisse aus dem 1. Workshop »»Koordinieren, kommunizieren und ermöglichen« – Kulturverwaltung und Kulturentwicklung der Zukunft« vom 10.12.2021<sup>6</sup>

»Der 6. Onlineworkshop griff zahlreiche Themen auf, die z.T. bereits in den vorangegangenen Workshops diskutiert wurden. Es zeigte sich deutlich, dass für eine nachhaltige Kulturentwicklung vor allem an den Ermöglichungsstrukturen und -verfahren zu arbeiten ist (z.B. Kulturförderverfahren, Koordination, Kulturbeirat), um eine zeitgemäße Kunst- und Kulturproduktion, eine kulturelle Raum- und Stadtentwicklung sowie Teilhabeansätze und Sichtbarkeitsstrategien zu realisieren.

Zu den zentralen Ansätzen gehörten:

#### 1. Einrichtung einer »Kulturkummerei«<sup>7</sup> bzw. »Koordinationsknotenpunkt« als Anlaufstelle für Beratung, Koordination und Unterstützung vielfältiger Art:

- Wie diesem – und z.T. auch den anderen – Protokoll(en) zu entnehmen ist, wird vielfach der Bedarf nach einer Art koordinierenden, kommunikativen, vernetzenden und unterstützenden Einheit für den Kulturbereich artikuliert.<sup>8</sup> Hier soll u.a. auf die wachsenden Bedarfe im Feld der Vernetzung, der Projektentwicklung und der Beratung eingegangen werden.

6 S. das entsprechende Protokoll unter: [https://www.braunschweig.de/kultur/kulturentwicklungsprozess/Protokoll\\_KultEP\\_BS\\_6.Onlineworkshop\\_Verwaltung\\_10.12.20\\_final.pdf](https://www.braunschweig.de/kultur/kulturentwicklungsprozess/Protokoll_KultEP_BS_6.Onlineworkshop_Verwaltung_10.12.20_final.pdf), letzter Zugriff am 3.4.2021.

7 Der Begriff »Kulturkummerei« wurde z.T. kontrovers diskutiert. Ggf. ist noch eine andere Formulierung zu finden.

8 Anmerkung der externen Begleitung: Sie dazu exemplarisch auch das Thema »Meister\*in der Zwischenräume«, u.a.: <https://2020.ch/2020/07/04/meisterinnen-der-zwischenraeume-zehn-thesen-fuer-eine-kulturarbeit-in-neuen-raeumen/>, [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/mitten-in-der-transformation-oder-am-rand-wie-kulturmanagerinnen-auf-ihre-aufgabe-als-meisterinnen-der-zwischenraeume-vorbereitet-werden-muessen/foehl\\_km\\_transformation.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/mitten-in-der-transformation-oder-am-rand-wie-kulturmanagerinnen-auf-ihre-aufgabe-als-meisterinnen-der-zwischenraeume-vorbereitet-werden-muessen/foehl_km_transformation.pdf), [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/cultural-managers-as-masters-of-interspaces-in-transformation-processes-a-network-theory-perspective/b38\\_zkm2016.1-xx-fohl-et-al-id033.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/cultural-managers-as-masters-of-interspaces-in-transformation-processes-a-network-theory-perspective/b38_zkm2016.1-xx-fohl-et-al-id033.pdf), letzter Zugriff am 3. Januar 2021.

- Im nächsten Schritt sind die entsprechenden Bedarfe und Aufgaben zu konkretisieren.
- Gleiches gilt für die Ansiedlung einer möglichen »Kulturkummerei« (innerhalb oder außerhalb der Kulturverwaltung, Trägerschaft, Finanzierung, Vernetzung mit anderen Akteuren\*innen usw.).
- Z.T. ist es auch vorstellbar, dass einige der im Folgenden genannten Aktivitäten und Themen dort ebenso angesiedelt werden könnten.
- Des Weiteren werden in diesem Kontext auch Fragen an eine Kulturverwaltung der Zukunft aufgeworfen (welche Verfahren und Kommunikationsstrukturen sind ggf. anzupassen, wie ist der Leadership innerhalb der Verwaltung, welches Selbstverständnis gibt es und möchte man zukünftig haben, wie lässt sich mehr Transparenz herstellen etc.?.; welche oben und unten genannten Ansätze können ggf. in die Kulturverwaltung integriert werden?).
- Gleichfalls stellt sich hier auch die Frage, in welcher Form die jetzige KultEP-Koordination fortgesetzt wird, um die Umsetzung der entsprechenden Ziele und Maßnahmen zu begleiten sowie voranzutreiben.

## **2. Einrichtung eines »Kulturbeirates« o.ä.:**

- Der Wunsch nach einem unabhängigen »Kulturbeirat« o.ä. ist laut und deutlich. Dabei geht es darum, ein dauerhaftes Gefäß für den Austausch, gemeinsame Lobbyarbeit und möglicherweise auch gemeinsame AGs zu etablieren. Gleichfalls soll der Diskurs über kulturelle Entwicklungsthemen bereichert und der zielgerichtete Dialog mit der Kulturpolitik sowie -verwaltung gebündelt und professionalisiert werden.<sup>9</sup>
- Im nächsten Schritt ist die konkrete Ausgestaltung und die Verfasstheit des »Kulturbeirates« zu diskutieren. Danach ist ggf. das Verfahren zur Gründung des Rates abzustecken.

## **3. Verfahren zur Modernisierung der Kulturförderung auf den Weg bringen:**

- »Braucht es ein Verfahren, um die Kulturförderung der Stadt Braunschweig neu aufzustellen?« Dieser Frage ist weitergehend zu verfolgen, offensichtlich gibt es hier vielfältige Bedarfe, u.a. im Hinblick auf Ausrichtung, Verfahren, Kriterien, Zielgruppen.
- Ggf. sind hier auch die städtischen, also öffentlichen Kultureinrichtungen einzubeziehen (z.B. in Form von Zielvereinbarungen).

## **4. Agentur für Raumvermittlung/ggf. auch Raum- und Atelierprogramm:**

- Im Themenfeld der »Räume« wurden vielfältige Bedarfe und Ideen artikuliert. Hierzu zählen u.a. die Vermittlung von Räumen für Proben u.ä., die Vermittlung und Erschaffung dauerhaft genutzter Räume (z.B. Ateliers), eine Agentur für Zwischenraumnutzung sowie die Ermöglichung von kulturellen Aktivitäten im öffentlichen Raum.

## **5. Öffnung und Diversität:**

- U.a. wurde abermals der Bedarf formuliert, dass sich der KultEP und alle angedachten Formate und Verfahren (s. oben) divers öffnen und grundsätzlich eine breitere Partizipationskultur zu etablieren ist.

---

<sup>9</sup> Anmerkung der externen Begleitung: Siehe zu den Möglichkeiten und der Ausgestaltung von Kulturbeiräten o.ä. [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl\\_kuenzel\\_kulturbeiraete\\_handbuch\\_kulturmanagement.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl_kuenzel_kulturbeiraete_handbuch_kulturmanagement.pdf) und [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturpolitik-dauerhaft-begleiten-beraten-und-fordern-gruendung-eines-rat-der-k-nste-f-r-d-sseldorf/kumi161\\_84-85.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturpolitik-dauerhaft-begleiten-beraten-und-fordern-gruendung-eines-rat-der-k-nste-f-r-d-sseldorf/kumi161_84-85.pdf), letzter Zugriff am 4. Januar 2021.

Im nächsten Schritt ist vor allem zu prüfen, ob und wie aus diesen zahlreichen Einzelansätzen (s. hierzu auch das folgende Kap. 3.2) ein integrierter Ansatz oder einige wenige integrierte Ansätze entstehen können, um Funktionen und Ressourcen zu bündeln und damit die Umsetzbarkeit bzw. Machbarkeit der avisierten Aktivitäten zu erhöhen. Zugleich kann auf diese Weise vermieden werden, dass additiv Einzelansätze sowie singuläre Maßnahmen aneinandergereiht werden – und damit womöglich deren nachhaltiges Entwicklungspotenzial eingeschränkt ist.«

Zur Vorbereitung des Workshops wurden folgende Texte übersandt:

- [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/neue-kulturpolitik-und-neue-kulturfoerderung/sievers\\_foehl\\_kulturforderung\\_jb\\_kp\\_2014\\_final.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/neue-kulturpolitik-und-neue-kulturfoerderung/sievers_foehl_kulturforderung_jb_kp_2014_final.pdf)
- [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl\\_kuenzel\\_kulturbeiraete\\_handbuch\\_kulturmanagement.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl_kuenzel_kulturbeiraete_handbuch_kulturmanagement.pdf)
- [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/die-duesseldorfer-kulturentwicklungsplanung-sichtbare-und-nicht-sichtbare-erfolge-nach-drei-jahren-umsetzung/kumi170\\_65-67.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/die-duesseldorfer-kulturentwicklungsplanung-sichtbare-und-nicht-sichtbare-erfolge-nach-drei-jahren-umsetzung/kumi170_65-67.pdf)
- [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/mitten-in-der-transformation-oder-am-rand-wie-kulturmanagerinnen-auf-ihre-aufgabe-als-meisterinnen-der-zwischenraeume-vorbereitet-werden-muessen/foehl\\_km\\_transformation.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/mitten-in-der-transformation-oder-am-rand-wie-kulturmanagerinnen-auf-ihre-aufgabe-als-meisterinnen-der-zwischenraeume-vorbereitet-werden-muessen/foehl_km_transformation.pdf)
- [https://kupoge.de/kumi/pdf/170/kumi170\\_57-59.pdf](https://kupoge.de/kumi/pdf/170/kumi170_57-59.pdf)

## 1.4 Aufbau Ergebnisprotokoll

Die Ergebnisse des oben dargestellten Ablaufs werden im Folgenden dokumentiert. Die Teilnehmer\*innen wurden gebeten, die jeweiligen Ergebnisse sowie weitere Anmerkungen und Ideen in den Chat zu schreiben. Zusätzlich wurden seitens der Stadt sowie der externen Moderation Stichpunkte notiert und die gesamte Sitzung aus Zwecken der Nachvollziehbarkeit aufgezeichnet. Alle Inhalte werden stets anonymisiert.

Es werden ausschließlich inhaltliche Anmerkungen aus den Chatprotokollen dokumentiert. Hinweise zur Technik o.ä. werden berücksichtigt, aber aufgrund der Übersichtlichkeit hier nicht wiedergegeben. Bei Bedarf können die Chatprotokolle eingesehen werden.

Die Ergebnisse aus den Umfragen werden hier 1:1 anonymisiert wiedergegeben.

Am Ende des Protokolls erfolgt eine Zusammenfassung und ein Ausblick.

## 2 Dokumentation der zentralen Ergebnisse

### 2.1 Input Impulsgeber\*innen und Stichpunkte aus der ersten

#### Diskussionssequenz

Nach der Einführung in den Workshop durch die externe Begleitung, erfolgte der externe Input zum Thema »Kulturverwaltung der Zukunft« und zum »Kulturbeirat« durch:

- Dinah Schwarz-Bielicky, Kulturstadt der Landeshauptstadt Düsseldorf

Die Präsentation ist den Anlagen zu entnehmen. Der Impuls hatte zum Ziel, die Themen »Kulturverwaltung der Zukunft« und »Kulturbeirat« in ihren Facetten praxisorientiert aufzufächern und diese Informationen auch im weiteren Workshopablauf partizipativ einzubeziehen. Nach dem Impuls von Dinah Schwarz-Bielicky gab es direkt einen sehr regen Austausch und es wurden einige Verständnisfragen gestellt:

- Werden alle Projekte des Rates der Künste ebenfalls ehrenamtlich durchgeführt? Also Webinare, Befragungen etc.?
- Für einen derartigen Rat, wäre es doch sinnvoll, dass sich die Akteur\*innen aus der sogenannten freien/ institutionellen/ was auch immer Szene zusammensetzt. Stellt man sich nun vor, dass jemand z.B. vom Staatstheater im Rahmen seiner Anstellung einen Tag im Monat dafür einplant (und entsprechend bezahlt wird) und jemand aus der freien Szene nicht, ist da doch ein starkes Gefälle. Denn letzteren fällt ja ein Tag aus.
- Ich kann mir nicht vorstellen, dass diese Aufgabe im Rat der Künste dauerhaft ohne bezahlte Unterstützung stattfinden kann. Es sei denn, es sind große Institutionen dabei, die dauerhaft teilweise freistellen können. Das wird in Braunschweig sicher nicht der Fall sein
- Der Vortrag war sehr interessant. Mich interessiert, ob nach der Restrukturierung der Kulturverwaltung das städtische Budget für die Kultur(Verwaltung) insgesamt erhöht, verringert oder ggf. gleichgeblieben ist.
- Dankeschön und vielen Dank für die Folien.

Außerdem wurden die Impulse im Verlauf der weiteren Diskussion immer wieder aufgegriffen. Die Impulsgeberin war sehr aktiv an dieser beteiligt. Nach dem ersten Austausch wurden durch das Zufallsprinzip zwei Arbeitsgruppen gebildet. Die eine Gruppe diskutierte und konkretisierte das Thema »Kulturkümmerei – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!«, die von Dr. Patrick S. Föhl und Suse Klemm moderiert wurde. Während die andere Gruppe sich mit dem Thema »Kulturbeirat für die Stadt Braunschweig« beschäftigte. Die Moderation übernahmen Dinah Schwarz-Bielicky und Elke Scheler. Nach zirka 30 Minuten wurden die Gruppen, bis auf die Moderator\*innen getauscht, damit sich jede Teilnehmer\*in mit allen Themen beschäftigen konnte.

### 2.2 Ergebnisse der Diskussion in zwei Gruppen – »Kulturkümmerei« und Kulturbeirat

#### 2.2.1 »Kulturkümmerei« – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!?

Der Diskurs war sehr spannend und fand auf Grundlage einer zuvor an die Teilnehmer\*innen übersandten Tabelle statt:

**»Kulturkummerei« – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!? – Zusammenstellung des Diskussionsstandes**

Für die Ausgestaltung einer »Kulturkummerei« stehen insbesondere folgende Fragen bzw. Optionen zur Diskussion:

<b>Zentrale Diskussionspunkte:</b>				
<b>Mögliche Zielgruppen (und/oder)</b>	<b>Mögliche Aufgaben</b>	<b>Theoretische Ansiedlungsmöglichkeiten</b>	<b>Vorhandene oder gegebenenfalls zu schaffende oder zu stärkende Netzwerke (zur kooperativen Realisierung der Aufgaben)</b>	<b>Zusätzliche Fragen</b>
Kleine Kulturprojekte und -träger	Koordination der Realisierung ausgewählter Maßnahmen aus dem KultEP (z.B. neue Förderrichtlinien erarbeiten, Projekte im Bereich Teilhabe und Sichtbarkeit)	Städtische Trägerschaft Variante 1: Ansiedlung als Stabsstelle o.ä. innerhalb der Kulturverwaltung oder Gründung einer neuen Abteilung, in welche die Kulturkummerei integriert wird bzw. insgesamt Prozess der Modernisierung der Kulturverwaltung unter Berücksichtigung der Aspekte zum Thema »Kulturkummerei«.	Ggf. kulturelle »Ankereinrichtungen« in der Stadt/Region Braunschweig (z.B. für Schwerpunktprojekte)	Personal: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie viele Mitarbeiter*innen?</li> <li>• Ggf. auch Nutzung vorhandener Stellen.</li> <li>• Ansiedlung der KultEP-Koordinationsstelle innerhalb der Kulturkummerei?</li> <li>• Kompetenzen Personal.</li> </ul>
Soloselbstständige Kunst/Kultur	Gegebenenfalls Unterstützung Kulturbeirat (Aufbau / Durchführung)	Städtische Trägerschaft Variante 2: Ansiedlung an einem sichtbaren öffentlichen Ort, z. B. einem Museum oder der Stadtbibliothek.	Fördermittelberatung der Kulturverwaltung und der Braunschweiger Stiftungen für ihre jeweilige Kulturförderung	Namensgebung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturkummerei</li> <li>• Servicestelle Kultur</li> <li>• Abteilung kulturelle Entwicklung</li> <li>• Oder?</li> </ul>
Kultureinrichtungen aus allen drei Sektoren (privat/gemeinnützig/öffentlich)	»Partner*innenvermittlung« / Kooperationsbörse und inhaltliche Ideenbörse für Projekte und kulturelle Vorhaben	Ausgelagerte Trägerschaft 1: Z.B. Neugründung eines Vereins, bei dem die Stadt Mitglied ist, aber auch andere Kulturträger und Einzelpersonen u.a. (Netzwerk und Subsidiaritätsprinzip).	Regionalberatung Braunschweig des Landesverbandes Soziokultur (kostenlose Beratung in fast allen oben angeführten Themenfeldern für die freie Kultur)	Raumagentur dort auch ansiedeln?
Akteur*innen aus den für den Kulturbereich wichtigen Querschnittsbereichen (Tourismus, (Kreativ-)Wirtschaft, Soziales, Bildung u.a.)	Beratung Finanzierungs- sowie Fördermittelberatung	Ausgelagerte Trägerschaft 2: Ansiedlung bei bestehender externer Struktur.	Braunschweigische Landschaft mit dem Netzwerk »junge Kultur«	Andere?

<b>Zentrale Diskussionspunkte:</b>				
<b>Mögliche Zielgruppen (und/oder)</b>	<b>Mögliche Aufgaben</b>	<b>Theoretische Ansiedlungsmöglichkeiten</b>	<b>Vorhandene oder gegebenenfalls zu schaffende oder zu stärkende Netzwerke (zur kooperativen Realisierung der Aufgaben)</b>	<b>Zusätzliche Fragen</b>
Andere?	Beratung Antragstellung	Andere?	Kontaktstelle Musik	
	Beratung Verwendungsnachweise		Landes- und Dachverbände für einzelne Sparten bei inhaltlicher Beratung	
	Beratung in allgemeinen Rechts-, Finanz-, Buchhaltungs- und Steuerfragen		Landesmusikakademie und Bundesakademie für kulturelle Bildung in Wolfenbüttel	
	Vernetzung einzelner Abteilungen in der Kulturverwaltung und ggf. auch in der Stadtverwaltung insgesamt		Wirtschaftsförderung Stadt Braunschweig	
	Beratung beim Aufbau geeigneter Strukturen und Trägerformen		Zuständige Personen in der Bau- und Grünflächenverwaltung für Bau- und Freiflächenmanagement	
	Vermittlung von Beratung bei Change-Prozessen, Organisations- und Teamentwicklung		Einzelne Kultur- und Organisationsberater*innen für Beratungsprozesse (Vermittlung)	
	Vermittlung und Durchführung von Fortbildungen		Auf Kulturträger spezialisierte Anwälte und Steuerberater (Vermittlung)	
	Technikberatung und Vermittlung		Andere?	
	Bau- und Investitionsberatung			
	Evtl. Mitnutzungsbörse für Veranstaltungsausstattung (Bühne, Technik, Fundus)			
	Mitwirkung in AGs, Beiräten			
	Andere?			

**Weitere wichtige Anmerkungen / Erkenntnisse:**

- Die Ergebnisse des ersten Workshops wurden auch in einem internen Verwaltungsworkshop bearbeitet (vgl. Ergebnisprotokoll).
- Der Name »Kulturkummerei« versteht sich als Arbeitstitel und ist auch nochmals einer Prüfung zu unterziehen.
- Es hat sich gezeigt, dass verwaltungsintern dezernatsübergreifende Strukturen geschaffen werden müssen. Zu diesem Zweck soll eine verwaltungsinterne Arbeitsgruppe eingerichtet werden.
- Zudem bietet sich die Gründung einer kulturverwaltungsinternen Task-Force – unter Hinzuziehung externer Akteur\*innen – zum Thema »Kulturkummerei« an, um die dort aufgerufenen Aspekte ganzheitlich und nachhaltig bearbeiten zu können.
- Die Umsetzung und strukturelle Ausgestaltung einer »Kulturkummerei« kann erst nach politischer Beschlussfassung erfolgen, auch mit Blick auf vorhandene und zu schaffende Ressourcen.

*Tab.: »Kulturkummerei« – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!? – Zusammenstellung des Diskussionsstandes*

Im Folgenden werden zunächst die Stichpunkte aus der entsprechenden Diskussion, die mit den Teilnehmer\*innen und den externen Impulsgeber\*innen geführt wurde, im Verlauf 1:1 dokumentiert:

### **Diskussionsgruppe 1 zur »Kulturkummerei – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!?!«**

- Anlaufstelle Ermöglichung, niedrigschwellig; skeptisch, ob bei Kulturverwaltung angesiedelt, aber nicht unmöglich. \* Vorsicht vor »eierlegender Wollmilchsau«. \* Gibt schon sehr viele Kompetenzen. Man braucht ein »Ermöglichungsnetz«. Vermittlung/Vernetzung. \* »Ermöglichungsnetzwerk«.
- Warum skeptisch, die »Kulturkummerei« in der Verwaltung zu integrieren?
- Hürden, Weisungsbefugnisse, Hierarchien, Gremienlogiken. \* Ggf. als Verein, mit Mitglied Verwaltung.
- In Düsseldorf war es eine externe GmbH für Kulturprojekte die vorgeschlagen, aber abgelehnt wurde. Die gesamte Verwaltung wurde reformiert. Das dauert bei uns mindestens 10 Jahre und liegt nicht an der Kulturverwaltung.<sup>10</sup>
- In Düsseldorf hat es nun auch schon gute 5 Jahre gedauert. Nur zur Information. Jetzt läuft es.
- Mir scheint auch, dass unter der Voraussetzung, dass sich die Verwaltung in einem solchen Prozess ändert, transparenter und fließender wird, eine Kummerei herstellen kann.
- Wer kann z.B. eine Steuerberatung in der Kulturverwaltung machen? Das würde ich in der Kulturverwaltung ansiedeln.
- Was sind die Befürchtungen, warum eine Kulturverwaltung die Aufgaben einer »Kulturkummerei« nicht umsetzen kann?
- Kulturschaffende verbinden Verwaltung mit Formalismus. Deswegen ggf. Befürchtungen.
- Sowohl bei den Stiftungen wie auch in der Kulturverwaltung hängt es von den Menschen ab, die mitdenken oder abblocken.
- Ich wollte definitiv nicht vergleichen (Äpfel mit Birnen, klar kenne ich die Unterschiede), sondern aufmachen, was die Bedarfe sind und welche Unterschiedlichen Bereiche davon von welchen unterschiedlichen Institutionen mit unterschiedlichen Kompetenzen abgedeckt werden.
- Schere im Kopf bei der Verwaltung. Personenbezogen. Bedenkenträger. Wünscht sich Support und Empathie.
- Ansiedlung Kulturkummerei in der Verwaltung dennoch guter Gedanke.
- Die Beratung von Kulturschaffenden für die eigenen Fördertöpfe der Verwaltung läuft sehr gut, aber gibt es da auch den Zugang zu anderen Fördertöpfen und die Kenntnis darüber
- Noch einmal: Ich meine ein Ermöglichungsnetzwerk von verschiedenen Menschen sind die Aufgaben.
- Was soll Kulturkummerei sein? Wo sind Anknüpfungspunkte? Wollen Partner\*innen haben in der Verwaltung.
- Kulturkummernetzwerk braucht ein professionelles Setting und Verpflichtung.
- Haben Partner\*innen in der Verwaltung. Aber Kommunikation manchmal schwierig (Personalwechsel in der Projektbetreuung).
- Die angesprochenen Verzögerungen in der Suche eines Ansprechpartners haben sich zunächst durch den Weggang der der zuständigen Sachbearbeiterin ergeben. Mittlerweile sind wir aber in den Prozessen so weit, dass die zentrale Anlaufstelle kulturfoerderung@braunschweig.de stets bearbeitet und gepflegt wird. Dies nur zur Info!

10 S. hierzu: <https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/fallbeispiele/kulturentwicklungsplanung-fuer-die-landeshauptstadt-duesseldorf/kep-duesseldorf-abschlussbericht-web.pdf> , letzter Zugriff: 18.4.2021.

## Diskussionsgruppe 2 zur »Kulturkummerei« – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!?»

- Die Tabelle wurde im Vorfeld mit der Einladung versandt. Können wir Ihnen gerne nochmals zu- kommen lassen.
- Anbindung an Entscheidungsträger nicht gegeben, wenn z.B. Ansiedlung bei städtischer Biblio- thek.
- Mir ist die Aufgaben-/ Fragestellung nicht klar: Geht es um eine Umgestaltung der hiesigen Kul- turverwaltung (wie offenbar in Düsseldorf) oder um eine zusätzliche Einrichtung oder Anlauf- stelle "Kummerei"?
- Beides.
- Ansiedlung dort, wo Akzeptanz von Akteur\*innen da ist.
- Die Kulturkummerei muss dringend aus unterschiedlichen Institutionen zusammengesetzt wer- den: Alle Stiftungen müssen da mit rein.
- Sind Vertreter der Stiftungen im Prozess?
- Es wird immer Düsseldorf als Beispiel genannt (Hier haben Sie Hr. Föhl wohl mitgewirkt), was hat denn Hamburg, Hannover, Augsburg, München, ...?
- Ich kann Ihnen gerne aus anderen Städten berichten, auch aus diesen. Bitte per Email: [foehl@netzwerk-kulturberatung.de](mailto:foehl@netzwerk-kulturberatung.de). Z.T. gibt es ähnliche Prozesse, Düsseldorf ist jedenfalls Vor- reiter in Sachen Modernisierung der Kulturverwaltung, deswegen wird dieses Beispiel hier vor- gestellt.<sup>11</sup>
- Was funktioniert nicht?
- Eine Anlaufstelle für Beratung und Unterstützung jeglicher Art
- Eine Anlaufstelle für alle. Niedrigschwellig
- Kultur breit gefasst, wie es hier auch abgebildet wird
- Wir brauchen eine wirksame Struktur. Kulturamt umstricken. Oder als Stabsstelle »vor dem Kul- turamt«.
- Ist Struktur nicht akzeptiert, oder Leistung, oder Kompetenz?
- Wünsche mir Vermischung von Kulturverwaltung und Kulturbeirat.
- Bin sehr zufrieden mit der Verwaltung.
- Gemeinsam hieße doch eigentlich, eine ausgelagerte Trägerschaft, oder?
- Akzeptanz und Transparenz und Vernetzung. Niemanden außen vorlassen. Alle mitdenken.
- Kultur besteht aus mehr als Kulturverwaltung und professionellen Künstler\*innen bzw. anderen, die von und für Kultur leben.
- Zentrale Frage: Wie kann man in vorhandenen Strukturen transformativ arbeiten? Wie muss sich Kulturverwaltung verändern? Wie ist Veränderung möglich? Kulturkummerei von innen.
- Viele Aufgaben in der Tabelle werden bereits erfolgreich von der Verwaltung umgesetzt. \* Bitte kein alter Wein in neuen Schläuchen.
- Ich feiere die Kulturverwaltung und das gesamte Dezernat ebenfalls in Gänze. Als Repräsentan- tin einer Institution und als Repräsentantin von 140 Künstlerinnen und Künstlern!
- Wir haben mit unserer direkten Ansprechpartnerin im Kulturamt auch sehr gute Erfahrungen gemacht.
- Man muss die Realität der Verwaltung mitdenken.

11 Siehe hierzu: [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/die-duesseldorfer-kulturentwicklungsplanung-sichtbare-und-nicht-sichtbare-erfolge-nach-drei-jahren-umsetzung/kumi170\\_65-67.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/die-duesseldorfer-kulturentwicklungsplanung-sichtbare-und-nicht-sichtbare-erfolge-nach-drei-jahren-umsetzung/kumi170_65-67.pdf), letzter Zugriff: 17.4.2021.

- Verwaltung als »Meister\*in der Zwischenräume« (s. Text).<sup>12</sup>
- Kulturkummerei z.B. als Stabsstelle.
- Wir müssen aber nicht die Lebenswirklichkeit an die Verwaltung anpassen, sondern die Verwaltung an die Lebenswirklichkeit.
- Wir haben auch gute Erfahrungen gemacht. DANKE
- Ich erinnere, dass in der Diskussion v.a. die Abstimmung mit Ordnungsamt, Bauamt als schwierig dargestellt wurde, kann dort die Kulturkummerei vernetzend aktiv werden?
- Erhöhter Dialog Vergleich Düsseldorf – Braunschweig. Dadurch mehr Verständnis. Themengenerierung. Danke für diesen Brückenschlag, das ist sehr konstruktiv.
- Mehr Transparenz, über das, was in der Verwaltung umgesetzt wird.
- Vorsicht: Kulturkummerei realistisch betrachten: Was kann sie und was auch nicht?!
- Wünsche mir eine Zusammenführung von künstlerische Kreativität und Verwaltungstätigkeiten. Es braucht mehr künstlerische Praxis in der Kulturverwaltung, dann kann diese Vorbild werden für Verwaltungsmodernisierung insgesamt.

Den Teilnehmer\*innen wurde abschließend im Plenum folgende offene Frage gestellt: »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf die Kulturkummerei?«:

### 2.2.2 Ergebnisse der Frage »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf die Kulturkummerei?«

<b>Ergebnisse der Frage »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf die Kulturkummerei?«</b>
Gerne eine Diskussion über das Für und Wider der Trägerschaft, ob extern oder städtisch
Notwendig und wichtig für die gesamte Kulturbranche in Braunschweig
Lobby für die Kunstschaffenden, Arbeitsgruppen bilden die sich mit der Ausarbeitung eines Kulturrates beschäftigen. Gemeinsamkeiten finden. Mit der Kulturverwaltung in Kommunikation treten. Kleine Schritte, um großes schaffen zu können.
Komisch. In allen ersten Workshops war die Kulturkummerei ein ganz wichtiger Punkt. Heute in der Arbeitsgruppe waren alle mit der Kulturverwaltung so zufrieden, dass die Notwendigkeit sich nicht scheinbar nicht ergab. Ein falscher Eindruck?
Bitte abschließend klären, was konkret erwartet wird. Bedarf es einer neuen Struktur oder würden zusätzliche Ressourcen für die bisherige Kulturverwaltung reichen?
Muss ein System sein, das nicht zu stark an die Verwaltungsprozesse geknüpft ist und zur Transparenz in der Kommunikation zwischen Verwaltung, Politik und Kulturakteuren beiträgt.
Die Verwaltung als Ermöglichungsstelle
Viele Themenfelder zu berücksichtigen. Darf nicht alleine der Verwaltung obliegen
Es gibt die eigentlich schon mit dem Kulturamt, was fehlt ist eine Art Kultur-Ombudsperson
Niedrigschwellige Zentralstelle für alle, besonders die kleinen Akteure
Kompetent, starke Position, kreativ, unterstützend, niederschwellig, freundlich, vernetzt
Demokratisch, transparent
Fragen: Welche Umsetzungsmöglichkeit hat die Kulturkummerei? Hat sie eigenes Budget, oder ist sie nur Ratgeber und Vermittler? Werden nicht viele Kulturschaffende enttäuscht vom Output/ den Möglichkeiten der Kulturkummerei sein? Gefahr von Überfrachtung.

12 S. hierzu: <https://202020.ch/2020/07/04/meisterinnen-der-zwischenraeume-zehn-thesen-fuer-eine-kulturarbeit-in-neuen-raeumen/> und [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/cultural-managers-as-masters-of-interspaces-in-transformation-processes-a-network-theory-perspective/b38\\_zkm2016.1-xx-fohl-et-al-id033.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/cultural-managers-as-masters-of-interspaces-in-transformation-processes-a-network-theory-perspective/b38_zkm2016.1-xx-fohl-et-al-id033.pdf), letzte Zugriffe: 19.4.2021.

<b>Ergebnisse der Frage »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf die Kulturkümmerei?«</b>	
Eine Vermittlungsstelle als offener Ansprechpartner für die Kulturschaffenden, die kreative Ansprüche und Bedarfe unterstützend aufnimmt und der Verwaltung vermittelt, Wege aufzeigt etc.	
Es läuft in Braunschweig schon ganz gut, ist nur etwas zerfasert, es fehlt ein Lotse bei dem alle Anfragen der Kulturschaffenden landen, einer der sich kümmert und weiterleitet an die Zuständigen	
Vielleicht sollte der Kulturkümmerer nicht nur im Kulturausschuss, sondern auch im Wirtschaftsausschuss vertreten sein.	
Breit aufgestellter Knotenpunkt, von dem aus Fragende bereichsübergreifend zu den richtigen Stellen weitergeleitet werden = Ermöglichungsstelle	
Ich finde durch diese Düsseldorf-Fixierung und Bombardierung sind unsere Ideen und Gedanken dazu im Keim erstickt worden. Ich hatte mich auf diesen Workshop am Meisten gefreut, weil er so viel Potential hatte. Aber das heute war einerseits dicht, aber andererseits völlig leer. Eine mit Worten und Strukturen gefüllte Hülse	
Wichtig ist, dass alle mitgenommen werden. Vernetzung zwischen den Akteuren hergestellt wird. Dass es eine Anlaufstelle ist, die niedrigschwellig ist. Keine Hürden, keine Bürokratie, denn Bürokratie kommt sowieso. Dass der Begriff der "Kultur" weit gefasst wird und auch alle Altersstufen umfasst. Und es kein Hemmnis ist, dass man mit der Kultur auch Geld verdienen muss und möchte (Kreativwirtschaft). etc. Vernetzung, Beratung	
Ermöglichungsnetzwerk sollte professionell aufgestellt werden – klare Zuständigkeiten und Austausch, Evaluation, Weiterentwicklung	
Sehr wichtig: mehr Kommunikation und Transparenz hinsichtlich der bereits vorhandenen Leistungs- und Beratungs-Angebote. Keine Doppelstrukturen! Vorhandene Kompetenzen stärken.	
Zusammenarbeit über Verwaltung und Künstler*innen / Kunstinstitutionen hinaus mit allen Kulturbeteiligten – auch den rein ehrenamtlichen. Wir haben einen gemeinsamen Weg!	
Zunächst die Aufgaben klären und dann die Struktur und dann das wo (Kulturverwaltung und/oder Netzwerk außerhalb). Die ersten Fragen sind die wichtigsten	
Dass beispielsweise andere Institutionen, wie beispielsweise die Stiftungen, integriert werden	
Mir scheint es sehr wichtig, die Kulturkümmerei als Ergebnis oder vielleicht als Beschleuniger einer Transformation der Verwaltung anzusehen. Eine Verwaltung, die "flüssiger" und "durchsichtiger" ist, kann Ermöglicherin sein. D.h. das was Verwaltung jetzt schon an unterschiedlichen Stellen macht, positiv umsetzt und zusammenfügt.	
Keine Antwort	18/44

*Tab.: Antworten der Teilnehmer\*innen auf die Frage »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf die Kulturkümmerei« (Antworten werden 1:1 dokumentiert)*

### 2.2.3 Ein Kulturbeirat für die Stadt Braunschweig

Der Diskurs war zielorientiert und fand auf Grundlage einer zuvor an die Teilnehmer\*innen übersandten Tabelle statt:

### Ein Kulturbeirat für Braunschweig – Zusammenstellung des Diskussionsstandes

In Bezug auf den Kulturbeirat stehen insbesondere folgende Fragen und Optionen zur Diskussion (im Folgenden findet sich eine Vielzahl an möglichen Optionen für die Ausgestaltung des Kulturbeirates):

Mögliche Ausprägungsformen eines Kulturbeirates für die Stadt Braunschweig (u.a. nach Föhl/Künzel 2014) <sup>13</sup>					
<b>Ziele</b>	Verfahrensbeschleunigung (Effizienz)	Besseres politisches Steuerungswissen/ Abbau von Entscheidungsblockaden	Austausch / gemeinsame Haltungen erarbeiten	Ggf. auch gemeinsame Projektentwicklung	Weitere?
<b>Funktionen</b>	Beratungsfunktion	Akzeptanzfunktion	Austausch- und Vermittlungsfunktion (z.B. in Form von spezifischen AGs)	Agenda-Setting-Funktion	Weitere?
<b>Aufgaben</b>	Beschäftigung mit kulturellen Angelegenheiten im Stadtgebiet	Vertretung der Interessen der kulturell Interessierten/ Engagierten	Beratung von politischen Entscheidungsträgern*innen und -gremien und/oder der Verwaltung	Beratung bei der Vergabe von Fördermitteln	Weitere?
<b>Zusammensetzung/ Auswahlkriterien</b>	Personen, die sich im Stadtgebiet für die Förderung der Kultur engagieren	Personen, die eine bestimmte Kultursparte vertreten	Personen, die als Vertreter*innen einer bestimmten kulturellen Einrichtung auftreten	Personen, die einem politischen Entscheidungsgremium/ der Verwaltung angehören	Weitere?
<b>Funktion der Mitglieder</b>	Stimmberechtigte Mitglieder (z.B. Vorstand; auch ohne Abstimmungen denkbar, als diskursives, basisdemokratisches Gefäß)		Beratende Mitglieder ohne Stimmrecht		Weitere?
<b>Wahl der Mitglieder</b>	Mitglieder werden durch ein politisches Entscheidungsgremium gewählt.		Mitglieder werden durch die Mitgliederversammlung des neuen/bestehenden Kulturbeirates gewählt. Sollte es eine offizielle Funktion in Bezug auf den städtischen Kulturausschuss geben, muss in diesem Fall das politische Entscheidungsgremium die Wahl ggf. bestätigen.		Weitere?
<b>Amtszeit</b>	Amtszeit ist gekoppelt an die kommunale Wahlperiode.		Amtszeit wird eigens für den Kulturbeirat bestimmt (z.B. 3 Jahre).		Weitere?
<b>Vorsitz/ Sprecher</b>	Der/die Vorsitzende bzw. Sprecher*innen sowie sein/ihre Stellvertreter*innen stammen aus dem Kreis der Mitglieder und werden von diesen benannt.		Der/die Vorsitzende und seine/ihre Stellvertreter*in stammen aus dem Kreis der Mitglieder und bilden zusammen mit einem/r Vertreter*in aus der Verwaltung einen Vorstand.		Weitere?
<b>Einberufungsmodus</b>	Einberufung durch den/die Vorsitzende*n bzw. Sprecher*in des Kulturbeirates	Einberufung durch einen politischen Entscheidungsträger*innen oder Vertreter*innen der Verwaltung	Einberufung durch die Mitglieder des Kulturbeirates.		Weitere?
	Einberufungshäufigkeit ist in der Satzung festgelegt.		Einberufungshäufigkeit hängt von aktuellen Ereignissen ab.		

13 S. [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl\\_kuenzel\\_kulturbeiraete\\_handbuch\\_kulturmanagement.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl_kuenzel_kulturbeiraete_handbuch_kulturmanagement.pdf), letzter Zugriff: 4.4.2021.

<b>Mögliche Ausprägungsformen eines Kulturbeirats für die Stadt Braunschweig (u.a. nach Föhl/Künzel 2014)<sup>13</sup></b>					
<b>Beschlussfassung/-fähigkeit</b>	Beschlussfassung durch (einfache) Stimmenmehrheit		Beschlussfähigkeit bei Anwesenheit von mehr als der Hälfte der Mitglieder		Weitere?
<b>Institutionelle Grundlage</b>	Der Kulturbeirat ist Teil der kommunalen Hauptsatzung.		Der Kulturbeirat verfügt über eine eigene Satzung/Geschäftsordnung (z.B. Verein oder freie Vereinigung).		Weitere?
<b>Form/ Ausgestaltung der Beziehungen zu Entscheidungsträgern</b>	<b>Vorschlagsrecht</b> Politische Entscheidungsträger*innen, Vertreter*innen bestimmter kultureller Einrichtungen und Mitglieder des bestehenden Kulturbeirats haben ein Vorschlagsrecht bei der Wahl der Mitglieder.	<b>Aktives Teilnahmerecht</b> Politische Entscheidungsträger*innen haben ein aktives Teilnahmerecht an den Sitzungen des Kulturbeirates.	<b>Stellungnahme</b> Dem Kulturbeirat wird Gelegenheit gegeben, zu Maßnahmen und Beschlüssen, die Auswirkungen auf seinen Aufgabenbereich haben, gegenüber den politischen Entscheidungsträgern Stellung zu nehmen (z.B. im Rahmen der Sitzungen).  Ggf. werden auch losere Beziehungen zwischen Beirat und Politik gepflegt. D.h. z.B., anlassbezogenes Agenda-Setting oder beispielweise Auftrag zu Stellungnahme seitens der Politik.	<b>Unterrichtung</b> Der Kulturbeirat ist zur Berichterstattung gegenüber den politischen Entscheidungsträgern und ggf. der Verwaltung verpflichtet.	Weitere?
<b>Weitere Fragen</b>	<b>Namen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturbeirat</li> <li>• Kulturrat</li> <li>• Rat für die Künste</li> <li>• Andere?</li> </ul>				
<b>Anmerkung:</b> Eine Umsetzung und strukturelle Ausgestaltung, auch mit Blick auf vorhandene und zu schaffende Ressourcen, kann erst nach politischer Beschlussfassung erfolgen.					

Tab.: Ein Kulturbeirat für Braunschweig – Zusammenstellung des Diskussionsstandes

## **Dokumentation des Chats und der Diskussion zum »Kulturbeirat für Braunschweig«**

Die Moderatorinnen Dinah Schwarz-Bielicky, Kulturamt der Landeshauptstadt Düsseldorf und Elke Scheller, Fachbereich Kultur und Wissenschaft Stadt Braunschweig fassen die Ergebnisse der beiden Gruppen zusammen. Außerdem werden die Stichpunkte aus dem Chat ergänzt.

### **Gruppe 1 zur Diskussion zum »Kulturbeirat für Braunschweig«**

Zu Beginn stellt die Gruppe hauptsächlich Fragen zum Rat der Künste Düsseldorf<sup>14</sup>

bezüglich Zusammensetzung:

- Einbindung von Kreativwirtschaft (ja)
- Einbindung von Landeseinrichtungen (ja)
- Einbindung von Jugendkultur (nein): Aber: Vermittlungsbereich ist vertreten
- Sind Migrant\*innen vertreten? (nein)
- Aber: Thema Migrant\*innen ist auf der Agenda
- Zusammensetzung ist zentrales Thema, auch mit Blick auf den Frauenanteil
- Die Kerngruppe der 12 Mitglieder hat sich in themenbezogene Arbeitsgruppen (als Untergruppen) aufgeteilt, u.a. die AG Freie Szene, die AG Soziales oder die AG Kulturelle Bildung/Kulturelle Teilhabe

zur Verbindlichkeit der Empfehlungen, zu den praktischen Abläufen und zur Kooperation mit der Verwaltung:

- Rat gibt Ideen/Impulse, Stellungnahmen und Empfehlungen an Politik und Verwaltung ab, Dezernatsspitze und Amtsleitung beziehen dazu Stellung (Lernprozess für die Verwaltung)
- Der Rat der Künste ist nicht zu verwechseln mit den spartenbezogenen, mit Fachexperten besetzten, Förderbeiräten, die den Kulturausschuss beraten
- Macht anlassbezogenes Agenda-Setting
- Ist nicht im Bereich der Förderung aktiv, dafür gibt es die mit Experten besetzten Förderbeiräte in den Sparten Bildende Kunst, Tanz/Theater, Musik und Literatur.

### **Gruppe 2 zur Diskussion zum »Kulturbeirat für Braunschweig«**

Thematisiert vor allem die Umsetzung eines möglichen »Braunschweiger Kulturbeirats«:

- »Zwei Themen, die wir bedenken müssen:
- Gibt es gemeinsame Interessen aller Kulturschaffenden?
- Wie bringen wir die verschiedenen Interessen zusammen: Ist etwa der Ansatz des Staatstheaters anders als der der freien Künstler\*innen?
- Was verbindet die beiden?
- Ehrenamtliche Tätigkeit, viel Energie...
- Findest Du solche Leute?«

---

14 Hinweis: Ausführliche Informationen zum »Rat der Künste Düsseldorf« (Verfassung, Aktivitäten, Mitglieder, etc.) sind zu finden unter: <https://rat-der-kuenste.de/>, letzter Zugriff: 15.4.2021.

- Vorschlag: Arbeitsgruppe von Interessierten einrichten, die das mittragen werden, die ein Konzept für die Umsetzung eines Braunschweiger Kulturbeirats entwickeln.
- Wie Leute finden? Die Mitglieder müssen bereit sein, ehrenamtlich mitzumachen
- Ist es nicht ganz gut, eine Folie (z.B. Rat der Künste Düsseldorf, oder andere) zu haben, von der man dann sagen kann, das passt für Braunschweig und das nicht?
- Wir wissen erst von dem Herzblut, wenn wir dabei sind. Für eine Arbeitsgruppe braucht man doch dasselbe Herzblut, oder?
- Für eine Arbeitsgruppe braucht es zunächst nur Neugierde. Für einen dauerhaften Zusammenschluss wird das zur Arbeit und unbezahlt, da sind die Leute rar gezählt
- Erfahrung in Düsseldorf: Das Miteinander aus den unterschiedlichen Bereichen und Organisationshintergründen (große, öffentlich geförderte Kultureinrichtungen und freie Szene/kleine Produktionshäuser) wird als produktives voneinander Lernen empfunden.
- Plädoyer für eine breite Streuung des Braunschweiger Beirats als Instrument zur Beförderung der Urbanität.
- Welcher Voraussetzungen bedarf es in Braunschweig? Sitz in Braunschweig?
- Soll der Rat Konzepte mitschreiben?
- Keine Vernetzung künstlerischer Art, sondern kulturpolitische Interessenvertretung.
- Sollte Sitz im Kulturausschuss haben
- Sollte vom Rat beschlossen werden, dass es dieses Gremium gibt.
- Braucht es eine Arbeitsgruppe, die ein Grundsatzpapier macht?
- Wie generiert der Rat der Künste seine Themen? Wie stimmt er darüber ab (Priorisierung)? Mit wem steht er in Diskurs? Wie geht das methodisch?
- Wir brauchen dringend eine klare Äußerung der Künstler, dass die Kulturverwaltung Teil eines Ganzen wird, damit wir nicht um Flächen betteln müssen.
- Kultur darf nicht mehr länger Bittsteller sein! In Strukturveränderungen muss auch die Verwaltung einbezogen werden, das Grünflächenamt usw. Nicht als Bittsteller, sondern als feste Struktur, die sich regelmäßig damit befasst.
- Kultur braucht Lobby, braucht enge Zusammenarbeit mit der Kulturverwaltung

### ***Ergänzungen aus dem Chat***

- Ist der Beirat der Rat der Künste oder noch einmal etwas anderes?
- Ja, ist er
- Wir wissen erst von dem Herzblut, wenn wir dabei sind. Für eine Arbeitsgruppe braucht man doch dasselbe Herzblut, oder?
- Für eine Arbeitsgruppe braucht es zunächst nur Neugierde. Für einen dauerhaften Zusammenschluss wird das zur Arbeit und unbezahlt, da sind die Leute rar gezählt
- Wie generiert der Rat der Künste seine Themen? Wie stimmt er darüber ab (Priorisierung)? Mit wem steht er in Diskurs? Wie geht das Methodisch?
- Gute Frage, dazu müsste das gut durchgeknetet werden. Ich habe da noch keine abschließenden Antworten.

Den Teilnehmer\*innen wurde abschließend im Plenum folgende offene Frage gestellt: »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf die Kulturbeirat?«:

## 2.2.4 Ergebnisse der Frage »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf den Kulturbeirat?«

Ergebnisse der Frage »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf den Kulturbeirat?«
Mir bleibt unklar, wie wir eine repräsentative Vertretung ALLER Kulturschaffenden erreichen / gewährleisten können
Unterschiedliche Interessen bündeln mit Hilfe von Menschen mit den passenden Kompetenzen. Unterstützung und Lobby
Eine wichtige Frage ist die Durchsetzungsfähigkeit, eigentlich eine Machtfrage
Der Kulturbeirat sollte nicht die Verlängerung der Kulturverwaltung sein sondern deren Ergänzung
Welche Interessen kann ein Kulturbeirat vertreten? Agieren hier nicht seine Mitglieder erst einmal zu ihrem eigenen Wohl? Kann dann die ganze Kulturlandschaft der Stadt berücksichtigt sein?
Breite Besetzung, die auch langanhaltend ist. Nicht zu kurz die Besetzungsperioden stricken, damit auch etwas Kontinuität herrscht. Durchmischung aus Politik, Verwaltung, Kunst/Kultur - besonders auch den Institutionen der Stadt. Auch hier: alle mitnehmen und quasi das Spektrum spiegeln)
Dass die Künstlerinnen und Künstler, ebenso wie die Institutionen, ihre Mitarbeit Ernst nehmen. Beispiel, wieder D´dorf: Auch die großen Museen sind drin
Ein sich selbst wählendes Gremium, das zwischen Politik und Verwaltung von beiden gewollt steht und in die "Zivilgesellschaft" vermittelt bzw. aus ihr herausarbeitet
Wer ist wahlberichtig? und bevor sich ein Kulturrat gründet, brauchen wir erst einmal eine gemeinsame Plattform, ein gemeinsames Forum und müssen uns noch besser vernetzen
Wie kann der Ausgleich zwischen freiberuflich und hauptamtlich Tätigen gewährleistet werden?
Bildung Unterarbeitsgruppen wichtig; Berücksichtigung der Kultur der MigrantInnen; Querschnittsthemen berücksichtigen (Soziales, Nachhaltigkeit); kontinuierlicher Wechsel der Zusammensetzung)
Vertretung aller Akteur*innen der Kulturlandschaft zur Beratung und Impulsgebung von Verwaltung und Politik
Wie soll der Beirat effektiv laufen ohne konkrete Kostenposition? Wichtig: Es MUSS ausdiskutiert werden welche Vorteile eine ehrenamtliche bzw. bezahlte Betreuung haben und was gewollt ist. Auch: Beirat muss politisch akzeptiert und in Entscheidungsprozesse eingebunden werden, um wirksam sein zu können.
Wenn es gelingt das der Kulturbeirat inhaltlich dynamische Impulse setzt, ein wichtiges Sprachrohr für die Kunst
Wichtige Erkenntnis: Die Stadtverwaltung braucht eine Aufwertung der Kultur in ihrer eigenen Struktur und könnte sie stärker als Querschnittsdisziplin verstehen. Ein Kulturbeirat kann dem immer wieder Nachdruck verleihen
Beteiligung aller Akteur*innen im Kulturbereich – wie schon vorhergesagt wurde: auch Migrant*innen, auch Jugendkultur, auch kleine Initiativen und Vereine
Das möglichst allergrößte Spektrum an Kulturschaffenden sollte darin vertreten werden. Gefahr, dass kleine Gruppe das Gremium dominiert. Gerne Ratsbeschluss als Zeichen der Legitimation, Wichtigkeit, Anerkennung.
Das Düsseldorfer Modell für einen Kulturbeirat (RdK) scheint mir eine gute Vorlage auch für Braunschweig zu sein
Braucht man nicht wenn der keine eigenen Mitten oder Kompetenzen hat. Sonst ist das nur eine Quasselbude
Gibt es Menschen, die bereit sind, dass dauerhaft ehrenamtlich zu koordinieren? Was sind konkrete Aufgaben und Ziele?
Beteiligungsorientiert
Redundanzen abschaffen, Kommunikation fördern
Keine Antwort 22/44

Tab.: Antworten der Teilnehmer\*innen auf die Frage: »Ihre wichtigsten Gedanken im Hinblick auf den Kulturbeirat?« (Antworten werden 1:1 dokumentiert)

## 2.2.5 Abschlussdiskussion im Plenum

Im Folgenden wird die Abschlussdiskussion – auch im Chat – dokumentiert:

- Ich wüsste gern und das ist eher eine Frage an die Kulturverwaltung in Braunschweig, ob die Pandemie-Situation auch in Braunschweig abgefragt wird und wenn ja, ob die Ergebnisse in den KEP miteinfließen?
- Das Ungleichgewicht wird so allerdings nicht ausgeglichen...
- Wird hier in BS eine Umstrukturierung der Kulturverwaltung in diesem Sinne gewollt? Was ist mit dem Kulturamt und seinen Eigenveranstaltungen? Und ganz wichtig: Geht so eine Umstrukturierung in eine agile Verwaltung überhaupt mit der Gesamtverwaltung und den zentralen Steuerungseinheiten. Da muss ja auch eine Erlaubnis von Zentraler Steuerung in Organisation, Personal und Finanzen da sein.
- Gute Frage!
- Bestehendes Personal ist geblieben plus neues Personal (z.T. auch Quereinsteiger\*innen).
- Unterschiedliche Fachexpertise war gewünscht.
- Neue Struktur sehr positive Auswirkungen in der Corona-Zeit durch neue interne Schnittstellen.
- Nachtrag zu meiner Frage: Wir können gern Corona hier rauslassen. Gleichzeitig sind es Sorgen, die belasten und es gibt keine Perspektiven. Es freut mich, dass die Verwaltung im Austausch ist, aber gleichzeitig muss sich die Kulturszene auch Alternativen überlegen. Eben diese Alternativen können in den KEP miteinfließen, warum außen vor lassen?
- Stimmt. Danke
- Können Sie bitte kurz ausführen, was Sie mit Alternativen meinen. Danke.
- Es kann geprüft werden, ob eine Kulturkümmerei eine gGmbH sein könnte. Die Stadt Herford wäre dafür ein Beispiel: <https://www.herford.de/Meine-Stadt/Rathaus-Verwaltung/Tochterunternehmen/Kultur-Herford-g-GmbH/index.php?object=tx,2593.8.1&ModID=7&FID=2593.531.1&NavID=2593.396&La=1&NavID=2593.396&La=1&regkarte=1>  
Es wäre vielleicht wünschenswert ein "Dezernat Kultur und Sport" zu haben, dies könnte Synergieeffekte zwischen Kultur und Sport heben. Hierzu das Beispiel der Stadt Bonn: <https://www.kulturmanagement.net/Themen/Zukunft-visionieren-geht-vor-Kultur-verwalten-Kultur-des-Experimentierens-bei-der-agilen-Kulturverwaltung-der-Stadt-Bonn,4020>  
In diesem neuen großen Dezernat könnte eine Kultur gGmbH angesiedelt werden, die die Funktion als „Kulturkümmer“ übernimmt.
- Damit sich keiner aufregt, ich glaube XY spricht nicht von der Kulturverwaltung, sondern von einem Oberbürgermeister, der bestimmte Inhalte vorgeben kann und unmittelbar reinregieren kann.
- Klar, genau so war das gemeint
- Das war jahrzehntelang in BS so!!!! Schule, Kultur, Sport
- Stimmt
- Das war ein schönes Schlusswort...
- Vielen vielen Dank an alle Mitwirkenden!!!
- Großer Dank an die Technik!
- Ihnen allen Frohe Ostern
- Schönen Abend an alle und bis bald!
- Schöne, ruhige Ostern.
- Herzlichen Dank auch von mir für den sehr interessanten Austausch.
- Mehr davon.

## Weitere ausführliche Rückmeldungen via E-Mail

Im Nachgang des Workshops gab es noch einige Anmerkungen / Ergänzungen via Email, die an dieser Stelle anonymisiert dokumentiert werden:

### **Rückmeldung 1 (Emailwechsel)**

*Ausschnitt Email:*

Liebe Frau Scheler,

mit Bitte um Weiterleitung an Frau Klemm und Herrn Föhl.

Ich habe mir nach dem gestrigen Workshop nochmal ein paar Gedanken gemacht, und nach Analyse meiner persönlichen Situation und den Kenntnissen bezüglich der Aussagen vieler Kollegen möchte diese abschließend gerne mit ihnen teilen.

1. Zum „Kulturbeirat“ – Bevor wir einen solchen Rat gründen halte ich das Schaffen einer gemeinsamen Plattform aller Kulturschaffenden für viel wichtiger, zum einen ist diese kurzfristiger zu erstellen und zum anderen wäre hier ein unmittelbarer Austausch untereinander jederzeit möglich. Auch die „andere Seite“, die Kulturverwaltung sollte auf diesem Portal eingebunden werden, um als Partner gleichberechtigt und kurzfristig zur Verfügung zu stehen.

Dann können wir auch einen „Kulturrat“ gründen, was aber mit einigen Schwierigkeiten verbunden sein wird. Zum einen brauchen wir die Einbeziehung aller Kulturschaffenden, wie ist die zu erreichen? Zum Anderen muss sich ein „Gründungskomitee“ finden und eine Geschäftsordnung beschließen, das wird dauern. Und wenn der Rat dann irgendwann funktionsfähig ist, besteht die Gefahr, dass, wenn ich als Solokünstler eine Projektidee habe, ich diese dann erst beim Rat anmelden muss, der darüber berät und dann im besten Fall der Stadt vorschlägt. Das hieße aber den Prozess von der Idee bis zur Umsetzung zu bürokratisieren, zu verlangsamen und im schlimmsten Falle vorab durch eine Vorauswahl abgelehnt zu werden. Zudem besteht natürlich die Gefahr (das wurde gestern ja auch angesprochen), dass die Institutionen, wie Staatstheater oder Museen personell besser und immer vertreten sind, weil ein Mitarbeiter abgeordnet wird, und die freie Szene sehen muss, wer wann ehrenamtlich überhaupt teilnehmen kann. Ich habe also die Befürchtung, dass aus einem demokratischen, gutgemeinten Forum schnell ein Bürokratiemonster wird, das schwerfällig, unflexibel und Interessengericht ist – Aber trotzdem: den Versuch ist es wert !

2. Zur „Kulturkümmerei“ – Das Kulturinstitut in Braunschweig macht da wirklich schon sehr gute Arbeit und da braucht man das Rad nicht neu zu erfinden, aber es fehlt ein nach außen für alle Kulturschaffenden sichtbarer Ansprechpartner, für alle Belange, egal ob es um Räume geht, oder um Geld, dieser „Lotse“ sollte dann die Kontakte machen und die Kulturschaffenden weitervermitteln, oder im umgekehrten Falle, wenn die Stadt Projekt vergibt, die Kulturschaffenden persönlich ansprechen. Und, was noch viel wichtiger ist, die Kultur muss in der Stadt sowohl von der Wirtschaft als auch vom Stadtmarketing besser wahrgenommen werden. Hier braucht es dringend einen Interessenvertreter der Kultur, der der Wirtschaft und dem Stadtmarketing klar macht, welchen Wirtschafts- und Werbefaktor die Kultur in dieser Stadt besitzt. Hier ist auch nach meiner Sicht der größte Mangel und daher sollte sich die „Kulturkümmerei“ weniger um die Kulturschaffenden kümmern, sondern mehr um die Durchsetzung der kulturellen Interessen innerhalb der Verwaltung, dort müssen wir gehört werden: beim Stadtmarketing und in der Wirtschaft, denn das Kulturinstitut weiß dass es uns gibt und kennt uns (wie Frau Hesse gestern ausgeführt hat).

...das wars auch schon, und jetzt freue ich mich auf den erneuten Austausch heute Abend.

*Antwort Dr. Patrick S. Föhl (=\*):*

Ich habe mir nach dem gestrigen Workshop nochmal ein paar Gedanken gemacht, und nach Analyse meiner persönlichen Situation und den Kenntnissen bezüglich der Aussagen vieler Kollegen möchte diese abschließend gerne mit ihnen teilen.

\* Schon mal vorweg, wir werden diesen Punkt, anonymisiert, in das Protokoll mit aufnehmen.

1. Zum „Kulturbeirat“ – Bevor wir einen solchen Rat gründen halte ich das Schaffen einer gemeinsamen Plattform aller Kulturschaffenden für viel wichtiger, zum einen ist diese kurzfristiger zu erstellen und zum anderen wäre hier ein unmittelbarer Austausch untereinander jederzeit möglich.

\* Dieser Punkt ist sehr nachvollziehbar, denn es gibt das spürbare Bedürfnis vieler Teilnehmer\*innen, sobald als möglich loszulegen. Das kann ja jederzeit initiiert werden und muss ja auch nicht Bestandteil des KultEP sein. Häufig entwickeln sich parallele Initiativen aus einem solchen Prozess.

\* Wichtig wäre allerdings aus unserer Sicht, hier kein entweder oder daraus zu machen. Ein Kulturbeirat hätte ja über die Austauschfunktion und den Plattformcharakter sehr konkrete Funktionen (Agenda-Setting, klares Verhältnis zur Kulturverwaltung/-politik, AGs usw.; s. entsprechende Tabelle und Beispiel Düsseldorf).

Auch die „andere Seite“, die Kulturverwaltung sollte auf diesem Portal eingebunden werden, um als Partner gleichberechtigt und kurzfristig zur Verfügung zu stehen.

\* Das ist ein sehr schöner Gedanke, vielen Dank für diesen kooperativen Impuls.

Dann können wir auch einen „Kulturrat“ gründen,

\* Bestens. Sicherlich wäre es gut, wenn es schon eine Plattform geben würde, auf der man aufbauen kann. Denn ein »Kulturrat« wird sicherlich erst angegangen werden, wenn der Abschlussbericht vorliegt und beschlossen ist.

was aber mit einigen Schwierigkeiten verbunden sein wird. Zum einen brauchen wir die Einbeziehung aller Kulturschaffenden, wie ist die zu erreichen?

\* Breit einladen. Man wird nicht alle erreichen, aber sicherlich viele.

Zum Anderen muss sich ein „Gründungskomitee“ finden und eine Geschäftsordnung beschließen, das wird dauern.

\* Genau. Ggf. könnte das eine Startmaßnahme sein. In Düsseldorf fand sich damals eine Taskforce, die mit Unterstützung des Kulturamtes diesen Weg gegangen ist. Hat ca. 1 Jahr gedauert.

Und wenn der Rat dann irgendwann funktionsfähig ist, besteht die Gefahr, dass, wenn ich als Solokünstler eine Projektidee habe, ich diese dann erst beim Rat anmelden muss, der darüber berät und dann im besten Fall der Stadt vorschlägt. Das hieße aber den Prozess von der Idee bis zur Umsetzung zu bürokratisieren, zu verlangsamen und im schlimmsten Falle vorab durch eine Vorauswahl abgelehnt zu werden.

\* Hier stellt sich erstmal die Frage, was ein solcher »Kulturrat« für Braunschweig konkret machen würde. Grundsätzlich geht es ja um die Vergemeinschaftung von Interessen, Agenda-Setting für kulturelle Themen, Stellungnahmen, AGs etc. Sollten Sie mit einer Idee/einem Anliegen nicht durchdringen, könnten Sie ja noch wie den individuellen Weg gehen, es muss dann ja nicht alles über den »Kulturrat« laufen.

Zudem besteht natürlich die Gefahr (das wurde gestern ja auch angesprochen), dass die Institutionen, wie Staatstheater oder Museen personell besser und immer vertreten sind, weil ein Mitarbeiter abgeordnet wird, und die freie Szene sehen muss, wer wann ehrenamtlich überhaupt teilnehmen kann.

\* Das ist sicherlich eine Gefahr. D.h., der »Kulturrat« muss so gut funktionieren und fruchtbar sein, das es sich für Sie lohnt, sich dort einzubringen, da Sie ggf. dadurch mehr erreichen als alleine oder gar an anderer Stelle »Zeit«/»Kraft« sparen. Viele Beispiele zeigen sehr deutlich, dass das funktionieren kann, ein solches Gefäß als auch für Solokünstler\*innen attraktiv ist, also potenziell.

Ich habe also die Befürchtung, dass aus einem demokratischen, gutgemeinten Forum schnell ein Bürokratiemonster wird, das schwerfällig, unflexibel und Interessengericht ist – Aber trotzdem: den Versuch ist es wert!

\* Klar, die Befürchtung ist absolut berechtigt, aber im Jahr 2021 sollte es möglich sein, eine agile Struktur aufzubauen.

2. Zur „Kulturkümmerei“ – Das Kulturinstitut in Braunschweig macht da wirklich schon sehr gute Arbeit

\* Danke, dass Sie ihre Einschätzung auch im Workshop so klar gesagt haben. Das wird häufig sehr einseitig diskutiert.

und da braucht man das Rad nicht neu zu erfinden,

\* Die Kulturkümmerei ist ja erstmal ein Sammelbecken / Gefäß für Bedürfnisse, Desiderate usw. Was dann genau daraus wird (Bestehendes transformieren und ergänzen, Neues erschaffen usw.).

aber es fehlt ein nach außen für alle Kulturschaffenden sichtbarer Ansprechpartner, für alle Belange, egal ob es um Räume geht, oder um Geld, dieser „Lotse“ sollte dann die Kontakte machen und die Kulturschaffenden weitervermitteln, oder im umgekehrten Falle, wenn die Stadt Projekt vergibt, die Kulturschaffenden persönlich ansprechen.

\* Vielen Dank für das Bild des Lotsen/der Lotsin. Das ist sicherlich sehr notwendig.

Und, was noch viel wichtiger ist, die Kultur muss in der Stadt sowohl von der Wirtschaft als auch vom Stadtmarketing besser wahrgenommen werden.

\* Absolut.

Hier braucht es dringend einen Interessenvertreter der Kultur, der der Wirtschaft und dem Stadtmarketing klar macht, welchen Wirtschafts- und Werbefaktor die Kultur in dieser Stadt besitzt. Hier ist auch nach meiner Sicht der größte Mangel und daher sollte sich die „Kulturkümmerei“ weniger um die Kulturschaffenden kümmern, sondern mehr um die Durchsetzung der kulturellen Interessen innerhalb der Verwaltung, dort müssen wir gehört werden: beim Stadtmarketing und in der Wirtschaft, denn das Kulturinstitut weiß dass es uns gibt und kennt uns (wie Frau Hesse gestern ausgeführt hat).

\* Ganz bestimmt. Seit es in Düsseldorf die Stelle von Frau Schwarz-Bielicky und jetzt die neue Abteilung »Kulturelle Entwicklung« gibt, klappt genau das sehr sehr viel besser.

....das wars auch schon, und jetzt freue ich mich auf den erneuten Austausch heute Abend.

\* Ganz herzlichen Dank dafür und wir freuen uns auf den weiteren Austausch.

## **Rückmeldung 2**

Seitens des Kulturforums<sup>15</sup> wurde der Wunsch artikuliert, die Vor- und Nachteile einer internen bzw. externen Kulturkümmerei zu sprechen, da diese Diskussion im bisherigen Prozess zu kurz gekommen sei.

Derzeit wird ein entsprechender Austausch-Termin zwischen dem Kulturforum, der externen Begleitung und Frau Scheler organisiert.

*Siehe hierzu auch noch ergänzend folgende Emails:*

*Email 1:*

Hier noch das erfragte Statement zur externen/internen "Kulturkümmerei" (AT), damit es in das Protokoll einfließen kann:

Aus meiner Sicht macht es Sinn, wenn für eine Kulturkümmerei (AT) eine eigenständige Organisationseinheit (z.B. e.V.) gegründet würde, deren Geschäftsführung eine Doppelspitze wäre. Eine Person aus der Kulturverwaltung (z.B. Frau Scheler) und eine Person, die nicht in der Verwaltung arbeitet, aber über eine ausgewiesene Expertise für die freie Kultur verfügt. Ein Verein hätte den Vorteil, dass sich seine Mitgliederschaft aus allen notwendigen Bereichen zusammensetzen kann und die Mitgliederschaft möglicherweise die Funktion eines Kulturbeirats übernehmen könnte. Aus meiner Sicht würde in diesem Modell eine große Verbindlichkeit und Verzahnung entstehen. Wenn vor allem agile Arbeitsstrukturen, wie Sie sie beschreiben, für eine erfolgreiche zukünftige Kulturkümmerei (AT) notwendig sind, ist es zwingend erforderlich Arbeitsstrukturen außerhalb der Verwaltung zu schaffen. Ich kann mir nicht vorstellen, wenn ich auf einen Zeithorizont von 10 Jahren schaue, wie agile Arbeitsprozesse innerhalb der Verwaltung entstehen und gelebt werden können. In einer eigenständigen Organisation wäre das wesentlich einfacher machbar und es könnten Erfahrungen gesammelt werden, die dann wiederum in die Verwaltung eingespeist werden können.

Ich hoffe, dass das hilfreich ist und würde mich über ein Feedback freuen.

*Email 2:*

Ich habe es auch als hilfreich empfunden und ich hoffe sehr, dass es möglich wird, sich die Legitimation für eine Weiterarbeit in Form einer AG unter Beteiligung der Kulturverwaltung u.a. Akteur\*innen zur Schärfung der Begriffe Kulturkümmerei und -beirat einzuholen.

Vielleicht macht es Sinn, im Juni nochmal zu telefonieren, wenn der 2. Workshop mit der Kulturverwaltung gelaufen ist, um dann wieder Erwartung und Entwicklung abzugleichen.

## **2.3 Wie geht es weiter?**

Im nächsten Schritt wurde sich zunächst darauf verständigt, die Ergebnisse in einem 2. verwaltungsinernen Workshop zu reflektieren, da die Kulturverwaltung im Kontext der Kulturkümmerei vielfach adressiert wird. Danach werden die weiteren Schritte besprochen.

Der zu gründende »Kulturbeirat« und die weiteren Aspekte zum Thema »Kulturverwaltung«/»Kulturförderung« sind nach politischer Beschlussfassung weitergehend zu bearbeiten.

---

15 S. [http://www.hdk-bs.de/index.php?article\\_id=202&clang=0](http://www.hdk-bs.de/index.php?article_id=202&clang=0), letzter Zugriff: 14.4.2021.

## 2.4 Ergebnisse zur Zufriedenheit mit dem Workshop

Abschließend wurden die Teilnehmer\*innen gebeten, den Workshop im Hinblick auf ihre allgemeine Zufriedenheit zu bewerten. Das Ergebnis war wie folgt:

<b>Wie hat Ihnen der Workshop gefallen?</b>	
Sehr gut	5/41
Gut	16/41
Teils/Teils	5/41
Geht so	1/41
Gar nicht	2/41
Keine Antwort	12/41

*Tab.: Ergebnisse der quantitativen Befragung »Wie hat Ihnen der Workshop gefallen?«.*

### 3 Zusammenfassende Beobachtungen der externen Begleitung

Der Workshop zum Thema »Kulturverwaltung der Zukunft – Fokus ›Kulturkummerei‹ und ›Kulturbeirat‹« war sicherlich der herausforderndste und spannungsreichste im bisherigen Prozess. Insgesamt war ein starkes Gefälle zwischen Wissensstand, Gestaltungswunsch und Handlungsberechtigung wahrnehmbar. Beide Themenfelder bilden potenziell wichtige Grundlagen für eine zukunftsorientierte, diskursive und kooperative Kulturentwicklung in den nächsten Jahren in Braunschweig. Hier spiegeln sich die zahlreichen durch die Akteur\*innen benannten Bedürfnisse im Hinblick auf Kommunikation, Kooperation, Koordination und Unterstützung besonders wider. Denn es zeigte sich deutlich, dass für eine nachhaltige Kulturentwicklung vor allem an den Ermöglichungsstrukturen und -verfahren zu arbeiten ist (z.B. Kulturförderverfahren, Koordination, Kulturbeirat), um eine zeitgemäße Kunst- und Kulturproduktion, eine kulturelle Raum- und Stadtentwicklung sowie Teilhabeansätze und Sichtbarkeitsstrategien zu realisieren.

Wiewohl eine Umsetzung und strukturelle Ausgestaltung, auch mit Blick auf vorhandene und zu schaffende Ressourcen erst nach politischer Beschlussfassung erfolgen kann, werden im Folgenden erste Ziel- und Maßnahmenansätze vorgeschlagen. Über die beiden Themen des Workshops hinaus, werden zusätzliche Themen im Feld »Kulturverwaltung« und »Kulturförderung« ergänzt (aus früheren Workshops und weiteren Analysen):

Nr.	Ziele und Maßnahmen
<b>Ziel 1: Die Kulturverwaltung der Zukunft jetzt auf den Weg bringen</b>	
1	<p>Umsetzung der »Kulturkummerei« und/oder alternativer Ansätze: Gründung einer verwaltungsinternen Task-Force – unter Hinzuziehung externer Akteur*innen – zum Thema »Kulturkummerei«, um die dort aufgerufenen Aspekte ganzheitlich und nachhaltig bearbeiten zu können. Alle möglichen Inhalte, Aufgaben und Ausgestaltungsmöglichkeiten sind bereits erarbeitet und zusammengefasst (s. hierzu jeweils den Input aus den oben dargestellten Arbeitsgruppen und aus der Vorbereitungstabelle). Die Task-Force hat nun vor allem folgende Aspekte zu analysieren und abzuwägen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkrete Bedarfe und mögliche Aufgaben</li> <li>• Potenzielle Zielgruppen</li> <li>• Theoretische Ansiedlungsmöglichkeiten (intern, extern, hybrid)</li> <li>• Vorhandene oder gegebenenfalls zu schaffende oder zu stärkende Netzwerke (zur kooperativen Realisierung der Aufgaben)</li> <li>• Weitere Fragen (Personal, Name u.a.)</li> </ul> <p>Hier ist auch zu prüfen, ob die beschriebenen Wünsche und Bedürfnisse ausschließlich über eine »Kulturkummerei« (innerhalb oder außerhalb der Verwaltung) zu decken sind oder ob ein ergänzender oder gar alternativer Weg einzuschlagen ist (s. auch folgende Maßnahme).</p>
2	<p>Die bestehenden Kulturverwaltungsstrukturen zukunftsfest machen: Insgesamt sind die Verfahren innerhalb der Kulturverwaltung zu evaluieren, insbesondere hinsichtlich folgender Punkte/Fragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hierarchieabbau / Kreierung agiler Strukturen / Definition eines neuen Selbstverständnisses (was läuft gut?, was ist zu verändern?, wo braucht es neue Ansätze?, wer wollen wir sein?)</li> <li>• Wo nötig, Überarbeitung Regelwerke / Verwaltungsvorschriften (Kulturverwaltung als Vorreiter der Transformation der städtischen Verwaltung)</li> <li>• Reflexion der Gremienlogiken (unter Berücksichtigung der GO des Rates und der Hauptsatzung)</li> <li>• Wie ist das Leadership innerhalb der Kulturverwaltung?</li> <li>• Wie lässt sich mehr Transparenz zu den bestehenden Verfahren, Unterstützungs- und Förderungsansätzen und Ansprechpartner*innen herstellen?</li> <li>• Verbindliche Richtlinien im Hinblick auf Diversität einführen (Personal, Weiterbildung, Förderung u.a.)</li> </ul>

Nr.	Ziele und Maßnahmen
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierung von Verfahren / Nutzung von digitalen Technologien (z. B. beim Fördermittelmanagement)</li> <li>• Aufbau einer dezernatsübergreifenden Struktur zur besseren Abstimmung von die Kultur betreffenden Querschnittsthemen (z. B. Lärmschutz, Stadtentwicklung)</li> </ul>
3	Fortführung der KultEP-Koordination, um die Umsetzung der entsprechenden Ziele und Maßnahmen zu begleiten sowie voranzutreiben (hier ist vor allem zu entscheiden, wo diese Stelle angesiedelt wird).
<b>Ziel 2: Eigenverantwortung, Sprechfähigkeit und Selbstorganisation der Kulturschaffenden stärken<sup>16</sup></b>	
1	<p>Gründung eines Kulturbeirates für die Stadt Braunschweig: Der Wunsch nach einem unabhängigen »Kulturbeirat« o.ä. ist laut und deutlich. Dabei geht es darum, ein dauerhaftes Gefäß für den Austausch, kooperative Lobbyarbeit und möglicherweise auch gemeinsame AGs zu etablieren. Gleichfalls soll der Diskurs über kulturelle Entwicklungsthemen bereichert und der zielgerichtete Dialog mit der Kulturpolitik sowie -verwaltung gebündelt und professionalisiert werden.<sup>17</sup> Insofern ist die Gründung eines »Kulturbeirates« (insbesondere für freie Kulturakteure und öffentliche Kultureinrichtungen) voranzutreiben (u. a. mit dem Ziel der gemeinschaftlichen Kommunikation von Interessen und der Beratung bei kulturpolitischen Entscheidungen)</p> <p>Im nächsten Schritt braucht es mit logistischer und konzeptioneller Unterstützung der Kulturverwaltung ein Team von ca. fünf Akteur*innen aus verschiedenen Sparten und Sektoren, um eine Geschäftsordnung zu formulieren. Alle möglichen Inhalte, Aufgaben und Ausgestaltungsmöglichkeiten sind bereits erarbeitet und zusammengefasst (s. hierzu jeweils den Input aus den oben dargestellten Arbeitsgruppen und aus der Vorbereitungstabelle):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele</li> <li>• Funktionen</li> <li>• Aufgaben</li> <li>• Einrichtung von Arbeitsgruppen (Anm.: Hier könnten auch die AGs aus dem KultEP angesiedelt werden, um diese nachhaltiger und in einem entsprechenden Umfeld kooperativer zu verankern, so könnten weitere Synergieeffekte entstehen)</li> <li>• Zusammensetzung/Auswahlkriterien</li> <li>• Funktion der Mitglieder</li> <li>• Wahl der Mitglieder</li> <li>• Amtszeit</li> <li>• Vorsitz/Sprecher*in(nen)</li> <li>• Einberufungsmodus</li> <li>• Beschlussfassung/ -fähigkeit bezüglich Agenda-Setting etc.</li> <li>• Institutionelle Grundlage</li> <li>• Form/ Ausgestaltung der Beziehungen zu Entscheidungsträger*innen</li> <li>• Weitere Fragen (z. B. Name)</li> <li>• gegebenenfalls Aufwandsentschädigung</li> </ul> <p>Nach Vorlage der Geschäftsordnung kann dann die Gründung eingeleitet werden.</p>
<b>Ziel 3: Ein Kulturförderverfahren auf den Weg bringen, das auf die aktuellen gesellschaftlichen Transformationen reagiert</b>	
1	Prozess zur Entwicklung einer auf aktuelle Transformationen reagierenden Kulturförderung einrichten (Minimum: verwaltungsinterner Prozess mit punktueller Beratung durch Kulturschaffende aus Braunschweig; Maximum: strukturierter Prozess zusammengesetzt aus Politik und Verwaltung sowie Kulturschaffenden [mit Aufwandsentschädigung] und punktuell unterstützt durch externe Expertise)
2	Kriterien, Instrumente und Verfahren der städtischen Kulturförderung neu aushandeln und angesichts gesellschaftlicher und städtischer Herausforderungen zeitgemäß diversifizieren und vermitteln.

16 Siehe hierzu auch die Gedanken zum Thema »kulturelle Plattform« im Themenfeld »Kommunikation und Sichtbarkeit«.

17 Anmerkung der externen Begleitung: Siehe zu den Möglichkeiten und der Ausgestaltung von Kulturbeiräten o.ä. [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl\\_kuenzel\\_kulturbeiraete\\_handbuch\\_kulturmanagement.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturbeiraete-als-instrument-konzeptbasierter-und-beteiligungsorientierter-kulturpolitik-formen-potenziale-und-herausforderungen/foehl_kuenzel_kulturbeiraete_handbuch_kulturmanagement.pdf) und [https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturpolitik-dauerhaft-begleiten-beraten-und-fordern-gruendung-eines-rat-der-k-nste-f-r-d-sseldorf/kumi161\\_84-85.pdf](https://www.netzwerk-kulturberatung.de/content/1-ueber/1-dr-patrick-s-foehl/1-publikationen/kulturpolitik-dauerhaft-begleiten-beraten-und-fordern-gruendung-eines-rat-der-k-nste-f-r-d-sseldorf/kumi161_84-85.pdf), letzter Zugriff am 4. Januar 2021.

Nr.	Ziele und Maßnahmen
	<i>In diesen Prozess werden Erkenntnisse aus dem Bericht »Analyse der städtischen Kulturförderung (Untersuchungszeitraum 2012–2018)« einfließen, der nach Abschluss auf der Homepage des KultEP öffentlich zugänglich gemacht werden wird.</i>

## **Anlagen**

**Präsentation zur Einführung in den Workshop**

**Impuls von Dinah Schwarz-Bielicky**

**Teilnehmer\*innenliste**



»Kulturverwaltung der Zukunft – Fokus  
›Kulturkummerei‹ und ›Kulturbeirat‹«  
– 24.3.2021

# Kultur entwicklungs prozess Braunschweig

## Kulturentwicklungsprozess für die Stadt Braunschweig

Dr. Patrick S. Föhl / Suse Klemm

[www.netzwerk-kulturberatung.de](http://www.netzwerk-kulturberatung.de)

**NETZWERK KULTURBERATUNG  
NETWORK FOR CULTURAL CONSULTING**

»Kulturverwaltung der Zukunft –  
Fokus ›Kulturkummerei‹ und ›Kulturbeirat‹«

24. März 2021

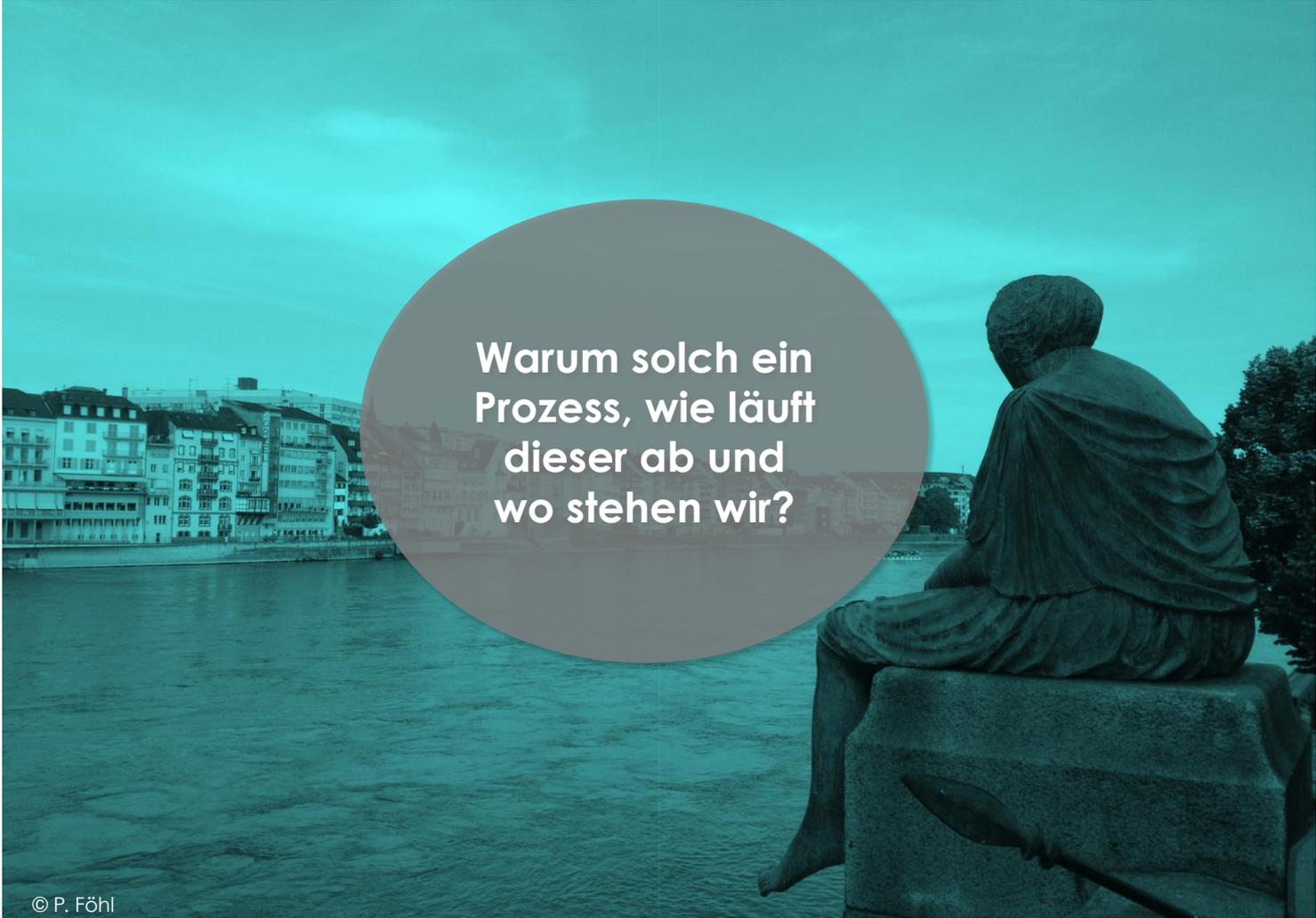
Online

## Ablauf

1. Aktueller Stand und Ergebnisse
2. Impuls: Dinah Schwarz-Bielicky, Abteilung Kulturelle Entwicklung, Kulturamt Düsseldorf
3. Diskussion im Plenum und Arbeitsgruppen (mit Umfragen)
4. Wie geht es weiter?
5. Umfragen und Diskussion

## Ziele des Workshops

1. Impulse und Austausch
2. Konkretisierung und Bewegung
3. Wie weiter?



Warum solch ein  
Prozess, wie läuft  
dieser ab und  
wo stehen wir?

© P. Föhl

## Vorgehensweise

### Prozessziele des Kulturentwicklungsprozesses

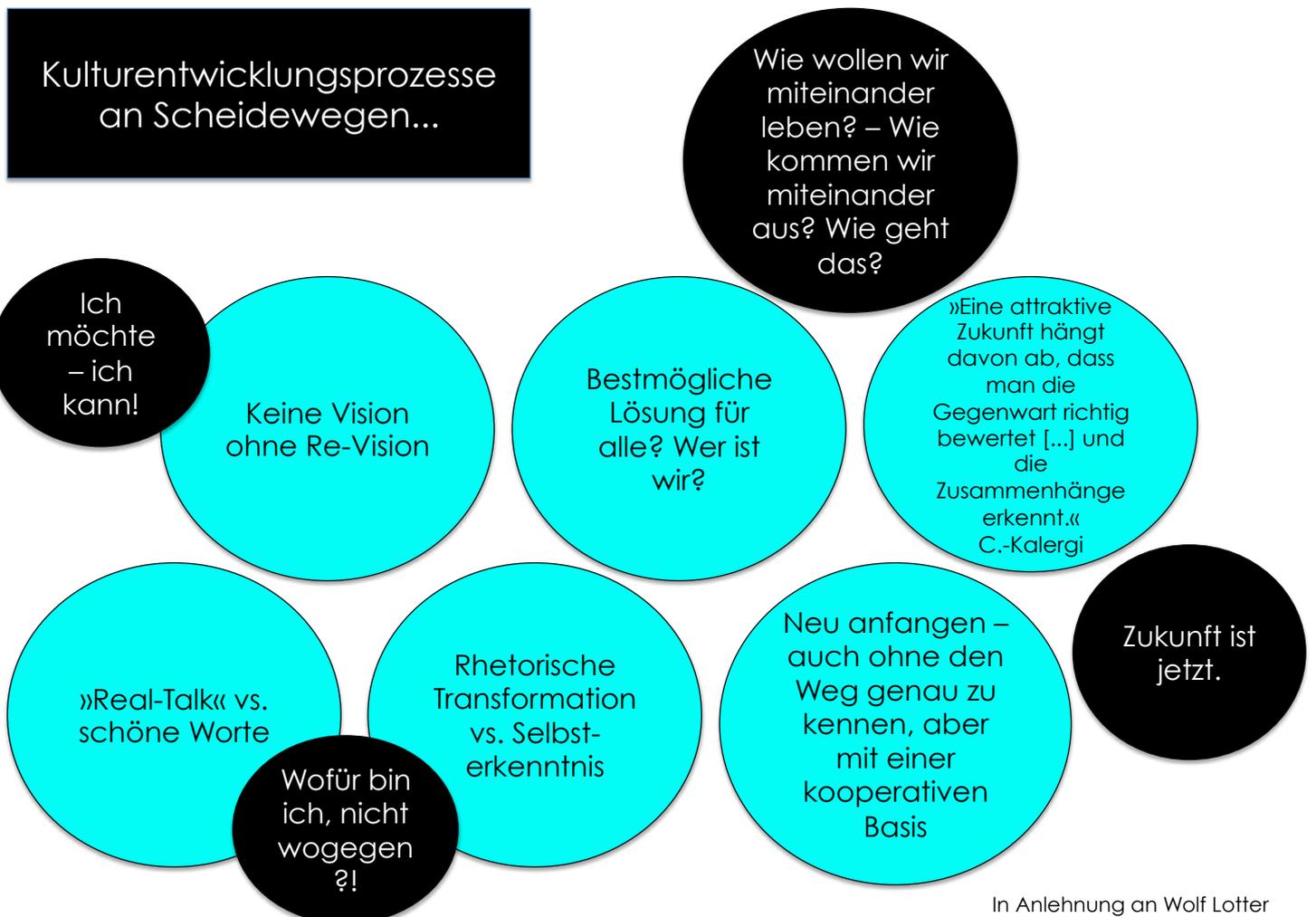
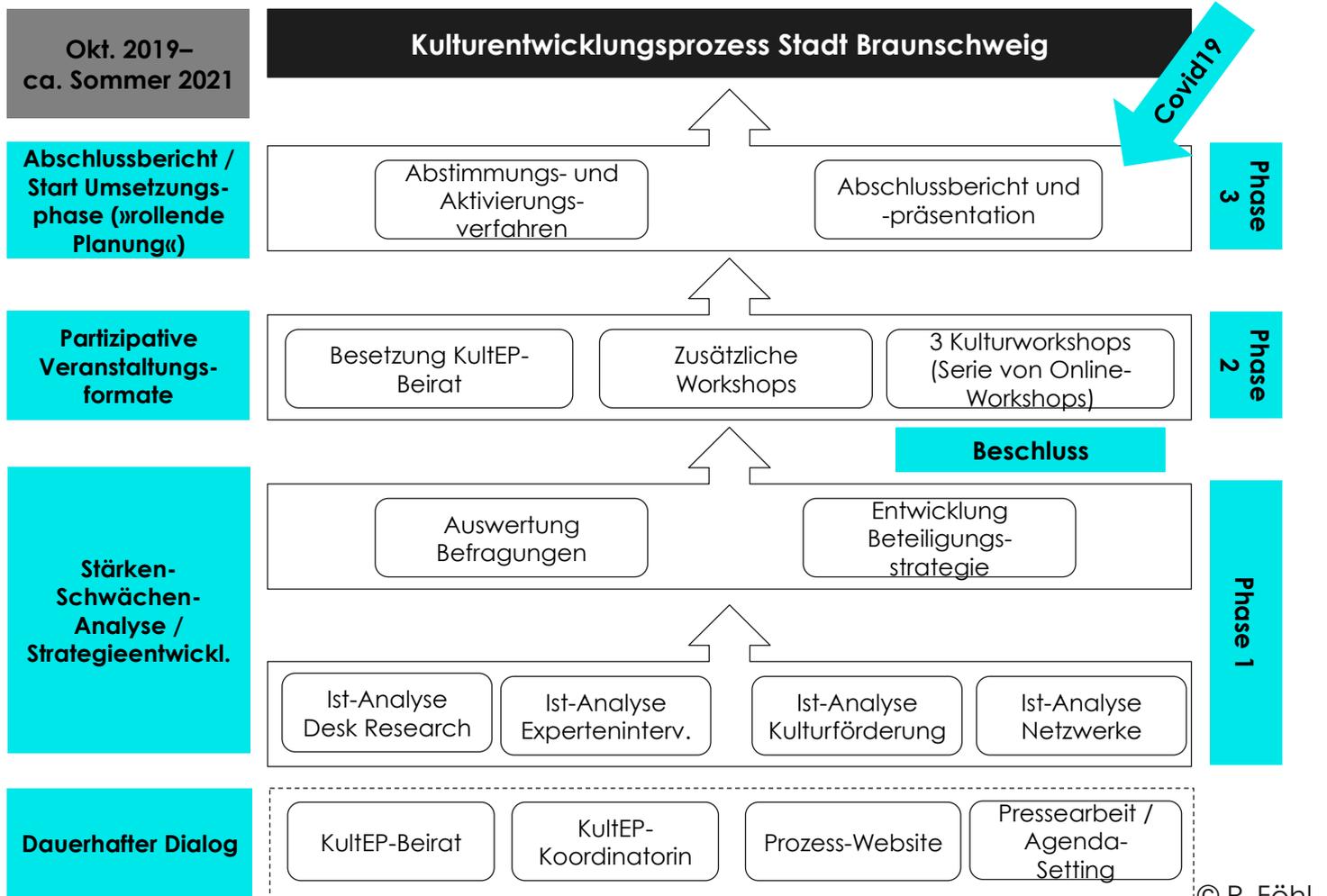
**Formulierung kulturpolitischer Leitlinien für  
die zukünftige Kulturlandschaft Braunschweigs**

**Beschluss der Leitlinien durch den  
Rat der Stadt Braunschweig**

**Schrittweise Umsetzung**

**Herausfor-  
derungen /  
Potenziale**

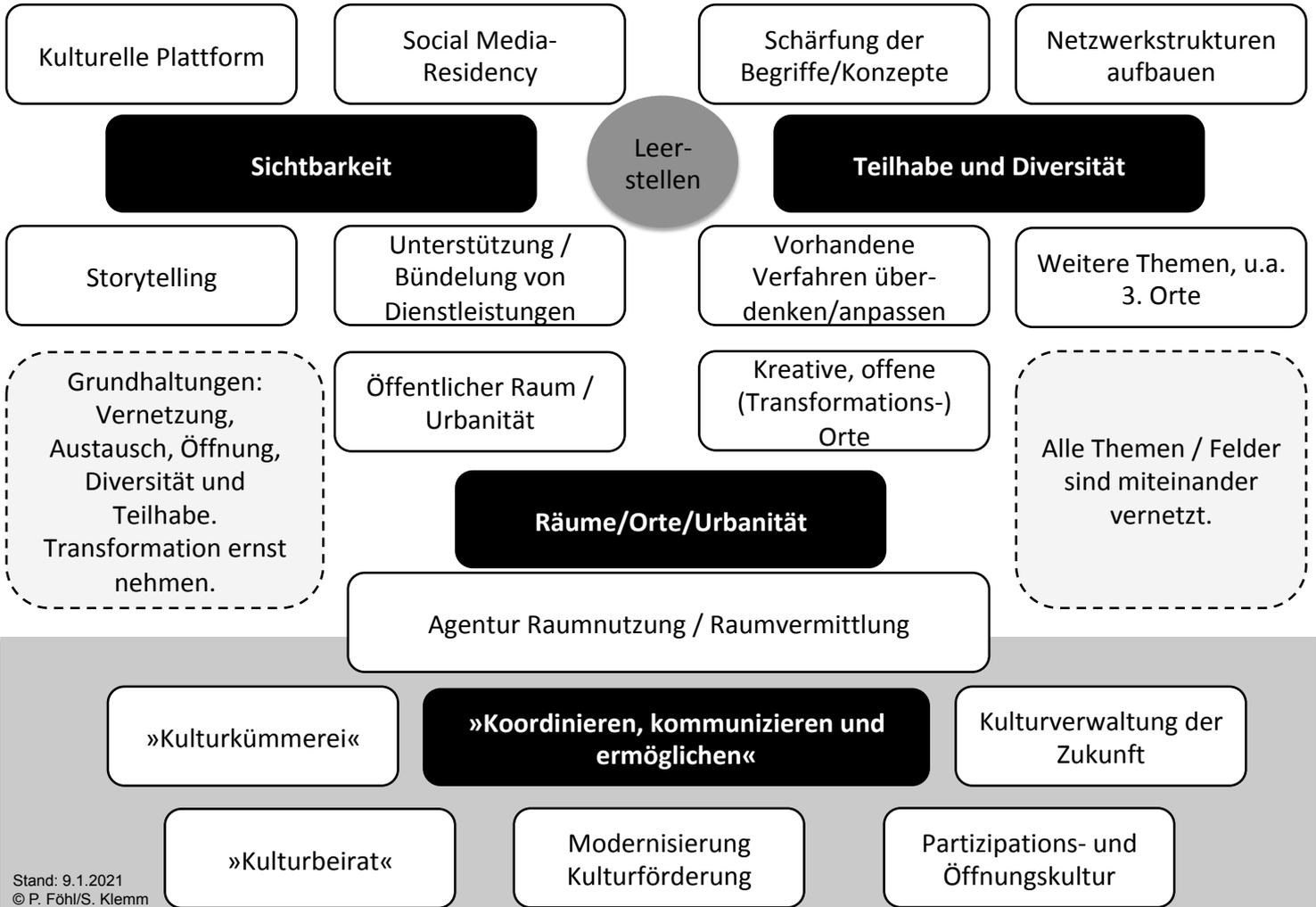
**Neue  
Situation  
seit  
Covid19-  
Pandemie**





**Ergebnisse der  
Online-Workshops  
und Thema des  
Tages**

© Justina Wilhelm



## Themen des heutigen Tages

### 1. »Kulturkummerei« – Startschuss für eine Kulturverwaltung der Zukunft!?:

- Mögliche Zielgruppen (und/oder)
- Mögliche Aufgaben
- Theoretische Ansiedlungsmöglichkeiten
- Netzwerke
- Weitere Fragen (u.a. Name)
- Verwaltungsinterne AG
- Task-Force Kulturverwaltung

+ Raum-  
agentur!?

- Verständnisfragen/Kommentare
- Diskussion der Inhalte der jeweiligen Raster (Ergänzungen, Kommentare, Widerspruch)
- Wie weiter?

### 2. Ein Kulturbeirat für die Stadt Braunschweig:

- Ziele
- Aufgaben
- Zusammensetzungen/Kriterien
- Funktion der Mitglieder
- Amtszeit
- Vorsitz/Sprecher\*in
- Einberufungsmodus
- Beschlussfassung
- Institutionelle Grundlagen
- Namensgebung
- U.a.

## Rückblick 1. Workshop

How Do  
You DEFILE  
YOUR SELECT?



# Kulturbeirat?

## Kategorien für die Kandidatenaufstellung:

-  Kommunale Einrichtungen (je 2 Kandidat\*innen)
-  Einrichtungen des Landes und Beteiligungsgesellschaften (je 2 Kandidat\*innen)
-  Institutionell durch das Kulturamt der Landeshauptstadt geförderte Einrichtungen in freier Trägerschaft (je 2 Kandidat\*innen)
-  Freie Projekte, Festivals, Off-Räume und Vereine (je 2 Kandidat\*innen)
-  Interessenvertretungen der freien Künstler\*innen, Künstlergruppen und Einzelpersonen (je 2 Kandidat\*innen)
-  Kulturwirtschaft/Kreativwirtschaft (je 2 Kandidat\*innen)
-  4 vom Rat zur Mitarbeit eingeladene Fachexpert\*innen

© <https://rat-der-kuenste.de/>

# RAT DER KUNSTE DUESSELDORF

Beratung / Expertisen

Akzeptanz /  
Transparenz

Agenda-Setting /  
Lobbyismus

Austausch /  
Vermittlung

Ideen / Impulse

# Neue Kulturförderverfahren?

Ziele

**H|N** Heilbronn



Kriterien

# Kulturförderung der Stadt Heilbronn

Verfahren

Förderrichtlinien

Bereiche

# Kulturkümmerer\*in!? Kulturkümmerei!?

Artists

Cultural institutions / projects (public, private non-profit, private for-profit)

Cultural policy and administration

Translators

Mediators

Cultural managers as „Masters of Interspaces“

Cooperators

Networkers

Facilitators

Tourism sector

And many more

City / regional development

Educational sector

© Patrick S. Föhl und Gernot Wolfram

## Kulturverwaltung der Zukunft?

## Kulturpolitik der Zukunft?

### Maßnahme:

Zukunftsbild der Kulturverwaltung entwerfen, danach Festlegung eines Profils und Formulierung eines leistbaren Aufgabenkatalogs

Auf Grundlage der bisherigen Ergebnisse sollten ein interner Changemanagement-Prozess über notwendige Veränderungsschritte auf den Weg gebracht (»Kulturamt der Zukunft«) und ein Zukunftsbild der Kulturverwaltung entworfen werden. Als nächster Schritt sollten die Festlegung eines Profils sowie die Formulierung eines leistbaren Aufgabenkatalogs erfolgen.<sup>69</sup> Hierbei ist insbesondere auf eine regelmäßige Fortschreibung zu achten. Folgende Punkte können Gegenstand des Veränderungsprozesses sein:

- ▶ Dauerhafte Austausch- und Impulsformate mit freien Kulturakteuren und Instituten ins Leben rufen (ggf. angebunden an den zu gründenden »Rat für die Künste«)
- ▶ Generationenwechsel durch verstärkten Wissenstransfer und Austausch innerhalb des Kulturamtes gestalten sowie gezielte Personalentwicklungspolitik vorantreiben beziehungsweise ermöglichen (beispielsweise Förderung junger Talente, Einstellung von fachspezifischem Personal, Abbildung städtischer Diversität im Kulturamt<sup>70</sup>, Überwindung verwaltungsinterner Barrieren)
- ▶ Verantwortlichkeiten im Kulturamt und weiteren Ämtern durch Ansprechpersonen und Schnittstellenmanagement für Kunst- und Kulturschaffende sichtbar machen; Aufgaben und Verfahren des Kulturamtes transparenter darstellen; bei Bedarf Kulturbeauftragte in anderen städtischen Ämtern benennen beziehungsweise sichtbar kommunizieren
- ▶ Kommunikationsstrategie und -strukturen entwickeln (eigenständige Pressearbeit, Social-Media-Aktivitäten)
- ▶ Neue Strukturen könnten zunächst in Form eines Projekts erprobt werden



Wie geht es  
weiter?

**KultEP Braunschweig: Online-Workshop am 24. März 2021**

Schwerpunkt: »Kulturverwaltung der Zukunft – Fokus ›Kulturkummerei‹ und ›Kulturbeirat‹«

# **»Düsseldorfer Kulturamt der Zukunft« & »Rat der Künste Düsseldorf«**

**Dinah Schwarz-Bielicky**  
KEP Koordination/Strategie/Konzepte,  
Kulturamt der Landeshauptstadt Düsseldorf



Landeshauptstadt Düsseldorf  
Kulturamt

**Düsseldorf Nähe trifft Freiheit**

# Kulturentwicklungsplanung Düsseldorf (2016-2017)



Kultur planen?

„Der Rat bittet die Verwaltung, eine externe Agentur zu beauftragen, mit Unterstützung der Verwaltung einen Kulturentwicklungsplan unter einer breit angelegten öffentlichen Beteiligung mit Bestands- und Potenzialbeschreibungen der Förderfelder und Sparten, mit Leitmotiven (Leitbild und Leitlinien) der weiteren Kulturentwicklung sowie mit kulturpolitischen Zielen und Handlungsempfehlungen für die Weiterentwicklung der Kulturstadt Düsseldorf zu erstellen.“(01/252/2014)

**Ratsbeschluss, 4. Dezember 2014**

## KEP-Abschlussbericht (2017)

- Kulturpolitisches Leitbild
- Kulturpolitische Leitlinien
- Drei Handlungsfelder
- 13 Zielformulierungen
- 41 Maßnahmenvorschläge



## Drei Handlungsfelder



# Ratsbeschluss zum KEP-Abschlussbericht (10/2017)

## Auftrag an die Kulturverwaltung

Die Beschlussdarstellung wird wie folgt geändert (Änderungen sind grau unterlegt):

1. Der Rat der Landeshauptstadt Düsseldorf nimmt Kenntnis von dem Abschlussbericht der Kulturentwicklungsplanung für die Landeshauptstadt Düsseldorf, die 2016/17 im Auftrag des Rates der Landeshauptstadt Düsseldorf (Vorlage 01/252/2014) von der Kulturpolitischen Gesellschaft e.V. erstellt wurde (Anlage 1).
2. Der Rat der Landeshauptstadt Düsseldorf beauftragt die Verwaltung aus den in der Sachdarstellung priorisierten Maßnahmen folgende Punkte vorrangig zu erarbeiten und im Kulturausschuss vorzustellen:
  - ➔ Die Entwicklung eines Aufgabenprofils und darauf aufbauend ein Umsetzungskonzept zur Personal- und Organisationsentwicklung der Kulturverwaltung, welches die Schaffung ämter- und spartenübergreifender Synergien berücksichtigt [siehe Handlungsfeld 1, Maßnahme 3]
  - die Entwicklung von zeitgemäßen und transparenten Förderrichtlinien [siehe Handlungsfeld 1]
  - ➔ der Aufbau und die Begleitung des Rates der Künste sowie die Fortführung der KEP-Kommunikationsprozesse und der KEP-Koordination [siehe Handlungsfeld 1, Maßnahmen 1 und 2]

Auszug aus dem  
Änderungsantrag der Ampel-  
Fraktionen 01/192/2017

## » Kulturamt der Zukunft «

### Ausgangslage und Umsetzung

Forderung KEP:  
„Aufgaben und Wirkungsspektren der Kulturverwaltung transparent machen, präzisieren und anpassen“

Verwaltungsinterner Reformprozess „Verwaltung 2020“

Zentralisierung von Verwaltungsaufgaben aus den städtischen Kulturinstituten

#### Diskussion:

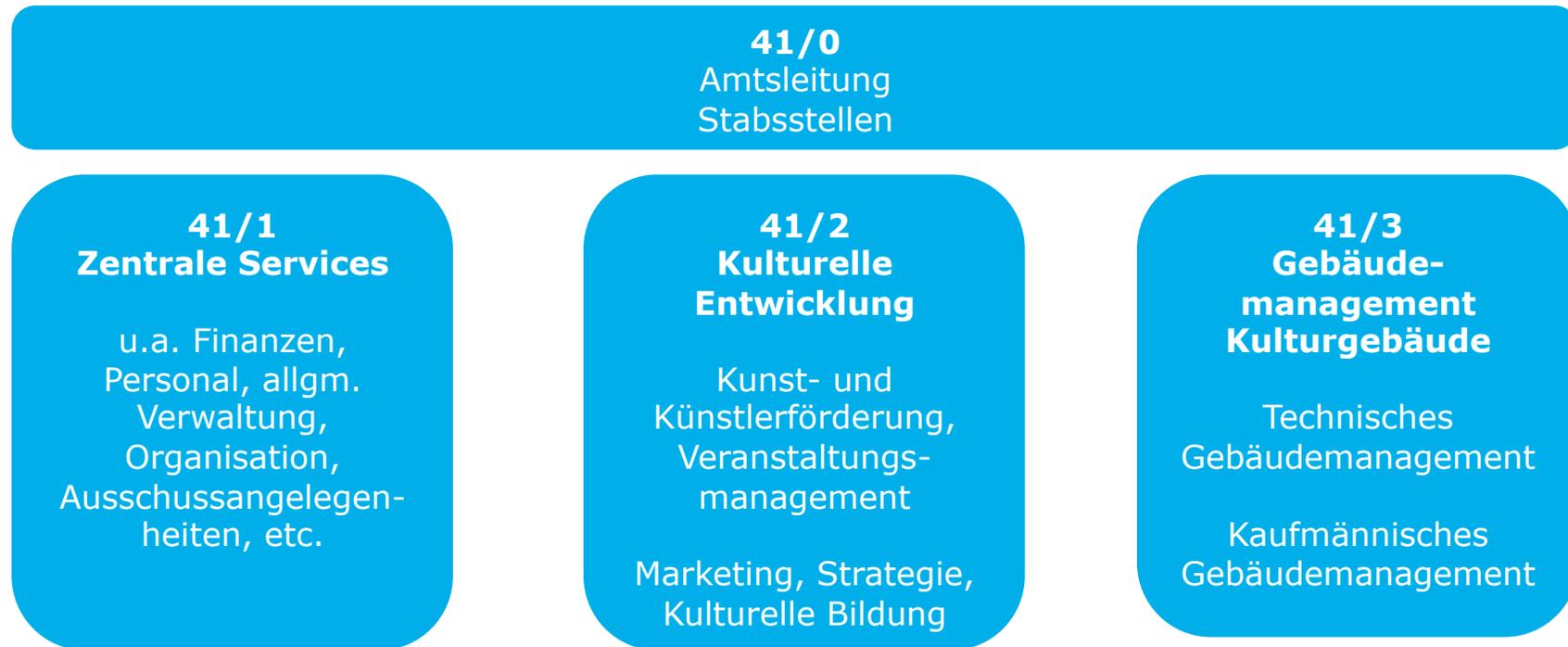
- Neuordnung der Kulturverwaltung (Organisation, Personal, Profil, Aufgaben) → notwendig
- Zusätzliche Gründung einer „Kulturprojekte Düsseldorf-Agentur“ → abgelehnt

#### Ergebnis:

- Umfassender interner Veränderungsprozess → Neuaufstellung des Kulturamtes mit drei Abteilungen

## » Kulturamt der Zukunft «

### Organigramm Kulturamt Düsseldorf (seit August 2020)



## »Kulturamt der Zukunft«

### Abteilung „Kulturelle Entwicklung“ - Struktur und Aufgaben

- Neue Abteilung führt ihren Auftrag im Namen → KEP als dauerhafte Aufgabe im Kulturamt
- Zusammenführung der Abteilungen „Kunst- und Künstlerförderung“ und „Marketing, Strategie/KEP, Kulturelle Bildung“
- Personell multidisziplinär besetzte und spartenübergreifend agierende Abteilung, die Transformation in den Mittelpunkt stellt
- Agile Arbeitsweise: Flexible Teams, die themenbezogen zusammenkommen
- Inhaltliche und systematische Verknüpfung von Themen, die bisher in getrennten Abteilungen bearbeitet wurden
- Gemeinsame Bearbeitung von Querschnittsthemen, wie Teilhabe, Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Diversität, Transkultur/Interkultur, etc.

## »Kulturamt der Zukunft«

### Abteilung „Kulturelle Entwicklung“ - Voraussetzungen

- Mut, Bereitschaft & Wille interne Strukturen/Arbeitsweisen zu verändern
- Transparente interne und externe Kommunikation während des Veränderungsprozesses
- Organisatorische Neuordnung → Zusammenführung von bisher stark voneinander getrennten Bereichen
- Einstellung von spezifischem Fachpersonal (KEP-Koordination, Vernetzungsstelle Freie Szene, (Digitales)Marketing, Kulturelle Bildung/Teilhabe)
- Etablierung von dauerhaften Austausch- und Dialogformaten (intern/extern)

# »Rat der Künste Düsseldorf«

## Hintergrund und Umsetzung

### Ziel:

- Fortführung des im KEP-Prozess angestoßenen Austauschs zwischen Politik, Verwaltung und Kulturakteur\*innen
- Stärkung des kulturpolitischen Dialogs in der Stadt
- Interessenvertretung/Lobby für die Kultur in Düsseldorf

### Umsetzung 2017/2018:

- Antrag im Kulturausschuss zur Einrichtung einer AG zur Konzeptentwicklung (Januar 2017)
- Durchführung eines Sonderworkshops und Einrichtung der AG (Februar 2017)
- Ratsbeschluss zum KEP-Abschlussbericht: RdK als priorisierte Maßnahme, Auftrag an die Verwaltung (Oktober 2017)
- Wahl des ersten *Rat der Künste Düsseldorf* (April 2018)

## »Rat der Künste Düsseldorf«

### Selbstverständnis

„Der Rat der Künste Düsseldorf ist die unabhängige und gewählte Interessenvertretung der in Düsseldorf im Kulturbereich aktiv tätigen Kultureinrichtungen, künstlerisch tätigen Institutionen, Gruppen, freien Formationen und Einzelpersonen sowie Unternehmen der Kulturwirtschaft gegenüber der Landeshauptstadt Düsseldorf, dem Land Nordrhein-Westfalen sowie dem Bund.

Entsprechend der grundlegenden Bedeutung von Kultur für die Stadt tritt der Rat der Künste Düsseldorf selbstbewusst für die Stärkung der Kultur ein. Er öffnet einen vertrauensvollen und verbindlichen Dialograum zwischen Kulturschaffenden, Kulturinstitutionen, Politik, Verwaltung und Bürger\*innen. Der Rat verfolgt eine Qualifizierung des gemeinschaftlichen spartenübergreifenden Dialogs. Er berät bei kulturpolitischen Entscheidungen, begleitet konstruktiv die Kulturentwicklung und gibt Impulse für zukünftige Planungen im Interesse der Kultur in der Stadt und der in ihr lebenden Menschen.“

**Auszug aus der Verfassung des Rat der Künste Düsseldorf**

## »Rat der Künste Düsseldorf«

### Die wichtigsten Fakten im Überblick

Was?	Rat der Künste Düsseldorf (RdK)
<b>Funktion und Aufgaben</b>	Beratung von kulturpolitischen Entscheidungsträgern*innen bzw. -gremien und der Verwaltung, Begleitung der Umsetzung der Kulturentwicklungsplanung, Plattform und Lobby für die Düsseldorfer Kulturakteure, Impulsgeber für Entwicklungen im Interesse der Kultur. Aktuell in Planung: Beantragung eines Sitzes im Kulturausschuss (ohne Stimmrecht)
<b>Zusammensetzung und Vorsitz</b>	<b>12 Mitglieder</b> , gewählt nach einem festen Schlüssel plus <b>maximal vier</b> nachträglich vom RdK zu berufende <b>Mitglieder</b> , die wegen ihrer spezifischen fachlichen Expertise zur Mitarbeit eingeladen werden. <b>Vorsitz:</b> RdK wählt zwei Sprecher*innen aus dem Kreis der 12 Mitglieder; Politik und Verwaltung sind nicht im RdK vertreten
<b>Arbeitsmodus</b>	Monatliches Treffen an einem festgelegten Tag, zudem unregelmäßige Treffen der verschiedenen Arbeitsgruppen
<b>Amtszeit/Wahl</b>	Zwei Jahre (Amtszeit ist unabhängig von der kommunalen Wahlperiode), die Wahl erfolgt durch die Vollversammlung aller Kulturschaffenden in Düsseldorf
<b>Institutionelle Grundlage</b>	RdK ist eigenständig organisiert, Mitglieder üben ihre Tätigkeit ehrenamtlich aus, eigene Verfassung (siehe: <a href="https://rat-der-kuenste.de/">https://rat-der-kuenste.de/</a> )
<b>Beziehungen zu Entscheidungsträgern</b>	Anlassbezogenes Agenda-Setting/Stellungnahmen, RdK kann im Kulturausschuss berichten, regelmäßiger Austausch mit der Kulturverwaltung

## »Rat der Künste Düsseldorf«

### Themen, Formate, Aktionen (Auswahl)

- Stellungnahmen/Forderungspapiere zu kulturpolitischen Themen/Entwicklungen (Ateliersituation, Zwischennutzung, Stadtplanung, kulturelle Teilhabe, Corona, etc.)
- Umsetzung KEP: Mitarbeit in maßnahmenbezogenen AGs und Gremien: z.B. Entwicklung zeitgemäßer/transparenter Förderrichtlinien, Proberaumkonzept Tanz/Theater, etc.
- Umfragen: u.a. zur Corona-Situation von Künstler\*innen und Kultureinrichtungen und zum Atelier-Bedarf in Düsseldorf
- Webinare: u.a. zu Corona-Hilfen (in Zusammenarbeit mit dem Kulturamt und dem Job Center)
- Workshops/Konferenzen: u.a. zu den Themen Künstler\*innenförderung, Altersarmut bei Künstler\*innen, Atelierbaugenossenschaftsmodelle, Kulturelle Bildung
- Vergabe eines Negativpreises (für Altersdiskriminierung bei Förderpreisen)

# Düsseldorf

# dorf

Nähe trifft Freiheit



Landeshauptstadt Düsseldorf  
Kulturamt

**Dinah Schwarz-Bielicky**

Koordination Kulturentwicklungsplanung / Strategie / Konzepte  
Kulturamt der Landeshauptstadt Düsseldorf

[dinah.schwarz@duesseldorf.de](mailto:dinah.schwarz@duesseldorf.de)



## Teilnehmer\*innenliste

»Kulturverwaltung der Zukunft – Fokus ›Kulturkummerei‹ und ›Kulturbeirat‹« **Mittwoch, 24.3.2021, 18:00–20:30 Uhr**

Die Teilnehmer\*innen erklären sich mit ihrer Einwahl in die Videokonferenz damit einverstanden, dass die Veranstaltung »Kulturverwaltung der Zukunft – Fokus ›Kulturkummerei‹ und ›Kulturbeirat‹« zu internen Dokumentationszwecken aufgezeichnet wird.

Vorname	Nachname	Institution	Funktion / Abteilung
<b>Cristina</b>	<b>Antonelli-Ngameni</b>	Haus der Kulturen Braunschweig e. V.	Geschäftsführender Vorstand
<b>Wolfram</b>	<b>Bäse-Jöbges</b>	Okerwelle 104,6 Radio für die Region	Geschäftsführer
<b>Katharina</b>	<b>Binder</b>	Theater Grand Guignol GbR	
<b>Heike</b>	<b>Blümel</b>	DRK Kaufbar	
<b>Dr. Annette</b>	<b>Boldt-Stülzebach</b>	Fachbereich Kultur und Wissenschaft Stadt Braunschweig	Leiterin Abteilung Literatur und Musik
<b>Prof. Dr. Wolfgang</b>	<b>Büchs</b>	Ausschuss für Kultur und Wissenschaft, Fraktion Bündnis 90 / Die Grünen	Fraktionsmitglied
<b>Henning</b>	<b>Bundies</b>	Braunschweig-BAROCK	
<b>Dr. Volker</b>	<b>Eckhardt</b>	KinderKlassik com e. V.	Vorstand
<b>Michael</b>	<b>Ehrke</b>	KuK-BS e. V. (Laut Klub)	
<b>Andrea</b>	<b>Fester</b>	Spielraum TPZ für Braunschweig und die Region e. V.	Geschäftsführung
<b>Dr. Elke</b>	<b>Flake</b>	Ausschuss für Kultur und Wissenschaft, Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN	Kulturpolitische Sprecherin
<b>Frank</b>	<b>Flake</b>	Ausschuss für Kultur und Wissenschaft, SPD Fraktion	Fraktionsgeschäftsführer
<b>Dr. Patrick S.</b>	<b>Föhl</b>	Netzwerk Kulturberatung	Externe Projektleitung KultEP
<b>Martin</b>	<b>Geißler</b>	tanzRAUM Braunschweig	
<b>Dr. Anja</b>	<b>Hesse</b>	Dezernat für Kultur und Wissenschaft der Stadt Braunschweig	Dezernentin für Kultur und Wissenschaft
<b>Thomas</b>	<b>Hoffmann</b>	KreativRegion e.V.	
<b>Florence</b>	<b>Houdin</b>	Frankophone Gruppe / Internationales Filmfest Braunschweig e. V.	

<b>Andreas</b>	<b>Jäger</b>	Freier Schauspieler	
<b>Rebekka</b>	<b>Jakob</b>	Referat Stadtentwicklung und Statistik	
<b>Suse</b>	<b>Klemm</b>	Netzwerk Kulturberatung	Externe stellvertretende Projektleitung KultEP
<b>Nikolas</b>	<b>Lange</b>	Industrie- und Handelskammer Braunschweig	Stellvertretender Hauptgeschäftsführer, Leiter der Abteilung Verwaltung Finanzen
<b>Dr. Stefan</b>	<b>Malorny</b>	Fachbereich Kultur und Wissenschaft Stadt Braunschweig	Leiter
<b>Jens</b>	<b>Martens</b>	KreativRegion e. V. / BDB Braunschweig	PR
<b>Antje</b>	<b>Maul</b>	Lindenblüten e. V.	Geschäftsführerin
<b>Anikó</b>	<b>Merten</b>	Torhaus Nord e. V.	Vorsitzende
<b>Sven</b>	<b>Mertens</b>	Stadt BS, Fachbereich Kultur und Wissenschaft	Veranstaltungsabteilung
<b>Dr. Anne</b>	<b>Müller von der Haegen</b>	Allgemeiner Konsumverein	1. Vorsitzende
<b>Dorothea</b>	<b>Nennewitz</b>	Erzählwerkstatt Braunschweig e. V.	
<b>Margarita</b>	<b>Pantelic</b>	Fachbereich Kultur und Wissenschaft Stadt Braunschweig	Leiterin Verwaltungsangelegenheiten
<b>Thorsten</b>	<b>Rinke</b>	Internationales Filmfest Braunschweig e.V.	Vorsitzender
<b>Monika</b>	<b>Rohde</b>	Behindertenbeirat der Stadt Braunschweig	2. Vorsitzende, Gründerin Seniorentheater Wundertüte
<b>Elke</b>	<b>Scheler</b>	Fachbereich Kultur und Wissenschaft Stadt Braunschweig	Koordinatorin KultEP
<b>Christine</b>	<b>Schmidt</b>	KreativRegion e. V.	
<b>Ingo</b>	<b>Schramm</b>	Ausschuss für Kultur und Wissenschaft, Fraktion FDP	Fraktionsgeschäftsführer
<b>Dinah</b>	<b>Schwarz-Bielicky</b>	Kulturamt Düsseldorf	Kulturentwicklungsplan
<b>Elisabeth</b>	<b>Steifensand</b>	Freundeskreis des Herzog Anton Ulrich-Museum e. V.	Vorsitzende
<b>Hiam</b>	<b>Stülten</b>	Bilmatî e. V.	1. Vorsitzende, Projektleiterin für sozialkulturelle Projekte
<b>Julia</b>	<b>Taut</b>	Braunschweiger Bildende Künstlerinnen und Künstler e. V., Kunsthaut BBK	Geschäftsführerin
<b>Till</b>	<b>Terschüren</b>	ASTA HBK	
<b>Stefani</b>	<b>Theis</b>	LOT Theater	Geschäftsführender Vorstand
<b>Yvonne</b>	<b>Uhlig</b>	Theater Fadenschein	
<b>Dr. Sebastian</b>	<b>Vollbrecht</b>	Ausschuss für Kultur und Wissenschaft, CDU Fraktion	Vorsitzender, Kulturpolitischer Sprecher CDU
<b>Martina</b>	<b>von Barga</b>	Landesverband Freier Theater in Niedersachsen e. V.	Geschäftsführerin
<b>Martin</b>	<b>von Hoyningen Huene</b>	LOT-Theater	Geschäftsführer
<b>Henrike</b>	<b>Wenzel</b>	Vernetzungsort DIE H_LLE	Betreiberin
<b>Gregor</b>	<b>Zöllig</b>	Staatstheater Braunschweig	Leiter Tanztheater und Chefchoreograf

**Technik:** Alexander Anton, Stadt Braunschweig, **Felix Kranz**, Stadt Braunschweig