



## KULTUR ENTWICKLUNGS PLANUNG

Kulturentwicklungsplanung Wiesbaden  
Evaluation und Fortschreibung



# Evaluation und Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans für die Landeshauptstadt Wiesbaden – Abschlussbericht –

## 0. Einleitung

Der Abschlussbericht zur Fortschreibung des Kulturentwicklungsplan der Landeshauptstadt Wiesbaden bietet eine umfassende und strukturierte Dokumentation des gesamten Fortschreibungsprozesses. Er schafft Transparenz und die Grundlage für die politische und öffentliche Diskussion. Er untermauert die vorgeschlagenen Maßnahmen für die Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans auf einer fachlich und empirisch fundierten Basis.

Der Abschlussbericht zeigt auf, wie die Ergebnisse aus Desk Research, Workshops und Arbeitsgruppen entstanden sind und wie die Maßnahmen an aktuelle Rahmenbedingungen und Herausforderungen angepasst wurden. Der Bericht hebt die priorisierten Handlungsschwerpunkte hervor und erläutert, warum diese für die Weiterentwicklung der Kultur in Wiesbaden zentral sind. Er erleichtert es der Stadtverordnetenversammlung, die Maßnahmen strategisch zu bewerten und zu beschließen.

Die Maßnahmenpakete wurden in enger Zusammenarbeit zwischen externer Begleitung und Kulturamt der Stadt Wiesbaden formuliert. Mit mehreren Feedback-Schleifen wurde sichergestellt, dass alle im Beteiligungsprozess artikulierten Aspekte berücksichtigt wurden. Fragen der Realisierung wurden im Kontext der vorhandenen Ressourcen sowie der kulturpolitischen Leitlinien im Austausch mit dem Kulturamt intensiv besprochen.

Damit ist der Abschlussbericht nicht nur Gegenstand der politischen Willensbildung in Magistrat, Kulturbeirat und Stadtverordnetenversammlung, sondern auch ein Instrument der Kommunikation. Er schafft für Kulturszene und Öffentlichkeit die gewünschte Transparenz zum Fortschreibungsprozess der Kulturentwicklungsplanung. Der Bericht versteht sich als strategisches Dokument, das die langfristige Ausrichtung der Kulturpolitik in Wiesbaden begleiten und eine Signalwirkung für die Kulturentwicklung der Landeshauptstadt haben soll - innerhalb der Stadtgesellschaft und nach außen.

## 1. Aufgabenstellung und Planungsprozess

Am 3. November 2016 fasste der Ausschuss für Schule, Kultur und Städtepartnerschaften der Landeshauptstadt Wiesbaden den Beschluss zur Erarbeitung eines Kulturentwicklungsplans. Zur Vorbereitung des Plans sollte ein Ist- Stand der Wiesbadener Kulturlandschaft vorgelegt werden. Diese quantitative Erhebung war ein erster Schritt zur Vorbereitung eines Kulturentwicklungsplans. Sie wurde dem Ausschuss im Juli 2017 unter dem Titel „Kultur in Wiesbaden - Modul 1: Bestandserfassung“ vorgelegt und veröffentlicht. Ein Ergänzungsband mit Beschreibungen weiterer Kultureinrichtungen sowie einem Adressenteil folgte im Jahr 2018.

Als zweiter Schritt der Kulturentwicklungsplanung war eine qualitative Bewertung der Bestandserfassung vorgesehen. Diese Aufgabe sollte mit Unterstützung einer externen fachlichen Beratung sowie eines Steuerungsgremiums aus Politik, Kulturschaffenden und Verwaltung angegangen werden.

Am 31. August 2017 fasste der Ausschuss für Schule, Kultur und Städtepartnerschaften den Beschluss zur Erarbeitung eines Kulturentwicklungsplans für die Landeshauptstadt Wiesbaden. Ziel des Erarbeitungsprozesses war ein intensiver Dialog mit Kunstschaffenden, Kulturakteuren sowie kulturinteressierten Bürgerinnen und Bürgern zur Situation der Kulturlandschaft in Wiesbaden sowie die Entwicklung gemeinsamer Perspektiven für eine sich verändernde Stadtgesellschaft der Zukunft. Bestehende Potenziale sollten sichtbar gemacht werden, um sie für die weitere kulturelle Entwicklung Wiesbadens zu nutzen und zu stärken. Die im Prozess erarbeiteten Ergebnisse sollten in eine Konzeption für eine nachhaltige und auf Langfristigkeit angelegte Kulturentwicklungsstrategie für Wiesbaden einfließen.

## 1.1 Kulturentwicklungsplan 2020

Am 10.12.2020 hat die Stadtverordnetenversammlung der Landeshauptstadt Wiesbaden den Kulturentwicklungsplan (KEP 2020) verabschiedet (Sitzungsvorlage Nr. 20-V-41-0017). Der Plan entstand in den Jahren 2019 - 2020 mit externer fachlicher Begleitung in einem intensiven Beteiligungsverfahren. In zehn sparten- und themenbezogenen Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern der öffentlich und zivilgesellschaftlich getragenen Kultureinrichtungen wurden Stärken und Schwächen analysiert und Herausforderungen für die Weiterentwicklung der Wiesbadener Kulturlandschaft identifiziert. Parallel zu den Beteiligungsprozessen wurden vorhandene Untersuchungen und Dokumente zu sozialen, wirtschaftlichen, stadtplanerischen und kulturellen Fragestellungen ausgewertet. Es fanden Interviews mit ausgewählten Persönlichkeiten statt ebenso wie Befragungen und vor-Ort-Besuche von Kultureinrichtungen. Eine umfangreiche Online-Kommunikation begleitete die Erarbeitung des Plans. Alle genannten Quellen bildeten die Grundlage für den beschlossenen Kulturentwicklungsplan.

Konzeptionell gelenkt wurde der Planungsprozess durch eine 20-köpfige Steuerungsgruppe, paritätisch besetzt mit von Seiten des Wiesbadener Kulturbeirats und der Stadtverordnetenversammlung benannten Vertreterinnen und Vertretern sowie dem Kulturdezernenten und dem Kulturamtsleiter. Der KEP 2020 ist in zwei Veröffentlichungen dokumentiert: Band 1 - Bericht und Ergebnisse, Band 2 - Materialien. Ergänzend haben Mitglieder der Steuerungsgruppe das Positionspapier „Kulturentwicklungsplan und Corona-Pandemie“ erarbeitet, das dem Kulturentwicklungsplan als Appendix beigefügt ist.

Die wesentlichen Ergebnisse fasst der Kulturentwicklungsplan Wiesbaden in zwei unterschiedlichen Umsetzungsebenen zusammen: Cluster und Handlungsfelder. Die Cluster beziehen sich primär auf Handlungsvorschläge für eine Kunst- oder Kultursparte, berücksichtigen aber auch verwandte mediale oder institutionelle Bereiche. Damit soll den transsektoralen Verknüpfungen Rechnung getragen werden. In den Handlungsfeldern werden sparten- und einrichtungsübergreifende Herausforderungen dargestellt und daraus Handlungsvorschläge abgeleitet.

Insgesamt enthält der KEP 2020 120 Maßnahmen, davon 54 Maßnahmen in sieben spartenbezogenen Clustern und 66 Maßnahmen in neun spartenübergreifenden Handlungsfeldern. Die in den Handlungsfeldern formulierten Maßnahmen bilden den Kern des Kulturentwicklungsplans.

Es handelt sich um die folgenden Cluster:

- Kulturelles Erbe
- Bibliotheken und Literatur
- Darstellende Kunst
- Musik
- Bildende Kunst und Design

- Film und Medien
- Kulturelle Bildung und Teilhabe.

Die Handlungsfelder sind wie folgt definiert:

- Sichtbarkeit der Kultur in Wiesbaden verstärken
- Kulturelle Teilhabe verbessern
- Arbeits- und Präsentationsräume für Kultur schaffen
- Systematik und Verfahren der Kulturförderung weiterentwickeln
- Experimentelle Projekte und innovative Formate unterstützen
- Wiesbadener Kulturlandschaft profilieren, lokal und regional verankern
- Kommunikation, Vernetzung und Kooperation der Kulturakteure ermöglichen
- Digitale Konzepte einführen und ausbauen
- Organisation und Fachlichkeit des Kulturamtes stärken.

Im KEP 2020 sind darüber hinaus allgemeine Trends des gesellschaftlichen Wandels beschrieben worden, die die kommunale Kulturpolitik und Kulturarbeit vor neue Herausforderungen stellen und eine kontinuierliche Überprüfung ihrer Ziele, ihrer Agenda und ihres Angebotsportfolios erfordern. In diesem Zusammenhang sind fünf übergreifende Zukunftsthemen für die gesellschaftliche und kulturelle Entwicklung identifiziert worden:

- Nachhaltigkeit
- Diversität
- Digitalität
- Kulturteilhabe
- Kulturmoderation.

Bereits mit ihrem Beschluss zum KEP 2020 hatte die Stadtverordnetenversammlung beauftragt, den Kulturentwicklungsplan fortzuschreiben. Die Fortschreibung setzt den KEP 2020 nicht außer Kraft oder ersetzt ihn. Nach wie vor hat der Beschluss der Stadtverordnetenversammlung vom 10.12.2020 zum Kulturentwicklungsplan Bestandskraft und ist nicht aufgehoben. Aber ein Kulturentwicklungsplan ist kein statisches Gebilde, sondern ein dynamisches Konzept, das für Veränderungen offen ist und auf neue Situationen und Herausforderungen reagieren muss. Für diese notwendige Dynamik ist im KEP 2020 der Begriff der „Leitplanken“ bzw. „Leitlinien“ verwendet worden, die den Rahmen für eine Kulturentwicklungsplanung bilden, mit der Spielräume gestaltet werden können und Maßnahmevorschläge mit der gebotenen Flexibilität und Anpassungserfordernissen umzusetzen sind. Diesem Ziel dient die Evaluation und Fortschreibung des KEP 2020.

## **1.2 Arbeitsauftrag und Verfahren zur Evaluation und Fortschreibung**

Im Rahmen des Arbeitsauftrags sollten der KEP 2020 im Hinblick auf seine Umsetzung und Wirksamkeit untersucht und Schlussfolgerungen für die Fortschreibung der Handlungsfelder und Maßnahmen entwickelt werden.

Im Beschluss der Stadtverordnetenversammlung zum Kulturentwicklungsplan für die Landeshauptstadt Wiesbaden vom 10.12.2020 sind u.a. die folgenden Eckpunkte zur Evaluation und Fortschreibung des KEP 2020 festgelegt:

- Es soll eine Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans geben und über die Umsetzung der Maßnahmen regelmäßig berichtet werden.
- Es werden Einzelvorlagen zur Beschlussfassung durch die Stadtverordnetenversammlung vorgelegt, wenn sich aus der Umsetzung der Maßnahme mehrjährige oder dauerhafte Folgekosten ergeben.
- Die im Kulturentwicklungsplan enthaltenen Maßnahmevorschläge dienen als Leitlinien für die städtische Kulturarbeit und -förderung und sind mit der gebotenen Flexibilität/ Anpassungserfordernis umzusetzen.

- Das Kulturdezernat wird beauftragt, den Prozess zur Umsetzung, insbesondere die bearbeitenden Handlungsfelder und Maßnahmevorschläge, einzuleiten und kontinuierlich fortzuführen sowie
- dem Ausschuss für Schule, Kultur und Städtepartnerschaften sowie dem Kulturbeirat jährlich einen Bericht zum Fortgang der Kulturentwicklung zu erstatten.

„Steuerung, Controlling, Evaluation und gegebenenfalls Umsetzung der sich aus der Kulturentwicklungsplanung ergebenden Maßnahmen“ ist auch im KEP 2020 als eine eigene Maßnahme ausgewiesen.

Der Zeitraum von vier Jahren seit Verabschiedung des KEP 2020 erscheint für eine Evaluation der Kulturentwicklungsplanung sinnvoll, da die Umsetzung der seinerzeit kurz- und mittelfristig priorisierten Maßnahmen absehbar ist. Zudem sind - nach der Corona-Pandemie und angesichts der aktuellen wirtschaftlichen Problemlagen - kulturpolitische und gesellschaftlich relevante Veränderungen evident, die als Determinanten für eine Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans von Belang sind.

Evaluation und Fortschreibung des KEP 2020 sollten durch eine externe fachliche Expertise begleitet werden. Das Kulturamt beauftragte damit Anke von Heyl - Kulturberatung - und Kurt Eichler, die an der Erarbeitung des KEP 2020 beteiligt waren und die notwendigen Kenntnisse der örtlichen Situation und Kulturstrukturen mitbrachten. In Abstimmung mit dem Kulturamt wurde festgelegt, mit welchen konkreten Arbeitsschritten und Bausteinen eine Bewertung und Analyse der Maßnahmenumsetzung und die Fortschreibung des KEP 2020 im Kontext neuer Entwicklungen vorgenommen werden sollte. Die Desk Research zur Umsetzung sollte mit einer starken Beteiligung von Akteurinnen und Akteuren der Wiesbadener Kultur bei der Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans kombiniert werden. Durch diesen iterativen Prozess sollte sichergestellt werden, dass die Fortschreibung der Kulturentwicklungsplanung sowohl partizipativ als auch praxisnah erfolgt.

Der Arbeitsprozess umfasste die folgenden Bausteine:

- eine Auswertung der jährlichen Umsetzungsberichte des Kulturamtes
- eine Aufarbeitung der Sitzungsvorlagen mit KEP-Bezug
- Interviews mit ausgewählten Persönlichkeiten des Wiesbadener Kulturlebens
- einen Workshop zur Evaluation des KEP 2020
- vier Arbeitsgruppen zu den zukünftigen Handlungsschwerpunkten
- einen Workshop zur Fortschreibung des KEP 2020.

### **Auswertung der Umsetzungsberichte des Kulturamtes**

In diesem Baustein wurde die Realisierung des KEP 2020 in den sieben kulturellen Clustern sowie den neun Handlungsfeldern mit den jeweiligen Maßnahmenpaketen analysiert. Primäre Quelle waren die jährlichen Umsetzungsberichte des Kulturamtes. Auf dieser Grundlage wurde eine digitale Pinnwand eingerichtet, auf der der jeweilige Umsetzungsgrad je Maßnahme aus dem KEP 2020 entsprechend eingetragen und nachvollziehbar gemacht wurde. Der hier gewonnene Sachstand floss maßgeblich in die Gestaltung des ersten Workshops ein. Die am Planungsprozess Beteiligten konnten weitere Erläuterungen zur Umsetzung über die Kommentarfunktion ergänzen. Weitere Dokumente wie z.B. Positionspapiere des AK Stadtkultur, Unterlagen zur Walhalla-Planung, Presseartikel u.a. wurden ebenfalls zur Bewertung des Status Quo hinzugezogen.

### **Aufarbeitung der Sitzungsvorlagen mit Bezug zum KEP 2020**

Außer den drei Umsetzungsberichten des Kulturamtes sind im Zeitraum 2021-2024 weitere 15 themenbezogenen Sitzungsvorlagen für die Stadtverordnetenversammlung daraufhin ausgewertet worden, ob sich die in diesen Vorlagen behandelten Vorhaben auf Maßnahmevorschläge oder Aussagen des KEP 2020 beziehen und/oder in der Begründung für die Durchführung einzelner Vorhaben auf den Kulturentwicklungsplan verwiesen wird.

## **Interviews mit ausgewählten Persönlichkeiten des Wiesbadener Kulturlebens**

Ein zentraler Baustein war die Durchführung von Interviews in der Form von Fokusgruppen-Gesprächen. Diese hatten zum einen das Ziel, eine umfassende Einschätzung der aktuellen Kulturlandschaft in Wiesbaden zu erhalten und die Entwicklungen der vergangenen Jahre zu bewerten.

Die Gespräche wurden anhand eines standardisierten Leitfadens geführt, der aus 20 Fragen bestand und sich in vier Themenkomplexe gliederte:

- Einschätzung des Kulturlebens
- Umsetzung des Kulturentwicklungsplans
- Cluster, Handlungsfelder und Zukunftsthemen
- Zusammenarbeit und Sichtbarkeit.

Für die Fokusgruppen-Gespräche wurde ein methodischer Ansatz gewählt, der es ermöglichte, individuelle Einschätzungen und differenzierte Meinungen in Kleingruppen von in der Regel zwei bis drei Beteiligten zu erfassen. Insgesamt fanden acht Fokusgruppen mit 18 Persönlichkeiten aus verschiedenen Bereichen der Wiesbadener Kultur statt, die über eine fachliche Expertise verfügen und/oder Multiplikator/-innenrollen im kulturpolitischen Diskurs wahrnehmen. Zur Vorbereitung auf die Gespräche wurden allen Beteiligten der KEP 2020 und zusätzliche Dateien mit den Maßnahmenpaketen zugesendet. Eine Teilnehmerin wurde in einem offenen Gespräch befragt, das vom standardisierten Leitfaden abwich. Die Fokusgruppen-Gespräche dauerten jeweils ca. zwei Stunden und wurden durch die externe Begleitung moderiert. Die Entscheidung, mehrheitlich Fokusgruppen-Gespräche zu führen, erzielte einen positiven Effekt, da sich die Befragten gegenseitig ergänzen und so ein breiterer Blick auf Details genommen werden konnte. Die Ergebnisse der Fokusgruppen-Gespräche sind in einer gesonderten Auswertung dokumentiert.

## **Workshop zur Evaluation des KEP 2020 am 12.10.2024**

Im Mittelpunkt des Workshops stand die Reflexion des bisherigen Umsetzungsprozesses der Kulturentwicklungsplanung. Die Cluster und Handlungsfelder mit den jeweiligen Maßnahmen des KEP 2020 sollten analysiert, deren Relevanz geprüft, aktuelle Entwicklungen einbezogen und festgestellt werden, inwieweit sie in der Praxis erfolgreich umgesetzt worden sind. Dabei sollten Erfolge, Herausforderungen und mögliche Lücken identifiziert werden, um gezielte Anpassungen und Weiterentwicklungen vorzunehmen.

Zur Teilnahme eingeladen waren Vertreterinnen und Vertreter der Wiesbadener Kulturlandschaft, darunter Angehörige der freien Szene, des Staatstheaters, des Landesmuseums, der Stadtbibliothek, des AK Stadtkultur und des Kulturbeirats. Insgesamt nahmen 25 Personen teil, die eine breite fachliche Expertise und unterschiedliche Perspektiven einbrachten.

Zur Vorbereitung auf den Workshop erhielten die Teilnehmenden Zugang zur digitalen Pinnwand. Diese beinhaltete eine Übersicht aller Maßnahmen aus dem KEP 2020 sowie deren jeweiligen Umsetzungsgrade. Die Teilnehmenden konnten sich so vorab informieren und bereits eigene Einschätzungen zu den Maßnahmen vornehmen.

Zu Beginn des Workshops wurden von der externen Begleitung die Erkenntnisse aus der bisherigen Evaluation präsentiert, die auf der Desk Research und dem Ergebnis der Interviews beruhte. Darüber hinaus stellten sie die geplante Prozessstruktur für die Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans vor.

Im ersten Arbeitsschritt des Workshops wurden die Maßnahmen aus dem KEP 2020 auf großen Plakaten für die anschließende Bewertung präsentiert. Die Teilnehmenden hatten die Möglichkeit, die Relevanz der Maßnahmen mit einer Punktevergabe zu priorisieren. Ausgangspunkt war die Impulsfrage: „Welche Maßnahmen sind Ihnen wichtig? Worüber möchten Sie heute im Detail noch einmal reden?“ Sie konnten insgesamt 40 Punkte auf die einzelnen Maßnahmen der sieben Cluster bzw. neun Handlungsfelder verteilen. Zusätzlich konnten die Cluster und Handlungsfelder selbst mit Punkten priorisiert werden.

Die Maßnahmen, die mehr als 10 Punkte erhielten, wurden zentralen Themenschwerpunkten zugeordnet, die identisch mit den vier Handlungsfeldern waren, die am höchsten priorisiert waren. Diese Themenschwerpunkte waren:

- Kulturförderung/Kulturfinanzierung
- Kulturelle Teilhabe
- Räume für Kultur
- Sichtbarkeit.

Anschließend arbeiteten die Teilnehmenden in vier Kleingruppen je eine Stunde zu einem der Themenschwerpunkte und konnten sich in einer zweiten Kleingruppen-Runde für einen zweiten Schwerpunkt entscheiden. Ziel der Thementische war es, die identifizierten Maßnahmen zu konkretisieren, sie zu modifizieren und an aktuelle Entwicklungen anzupassen. Darüber hinaus sollten gesellschaftliche und kulturpolitische Veränderungen und Herausforderungen benannt und diskutiert werden, die für eine strategische Kulturagenda Wiesbadens und die Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans als relevant erachtet werden. Die Thementische wurden moderiert, die Ergebnisse protokolliert und im Plenum präsentiert.

Für die beim Workshop angekündigten Arbeitsgruppen zur vertieften Bearbeitung der vier Themenschwerpunkte wurden die Ergebnisse im Nachgang aufgearbeitet und zusammengefasst.

### **Arbeitsgruppen zu den zukünftigen Handlungsschwerpunkten**

Ziel der Arbeitsgruppen war es, die im Workshop am 12.10.2024 identifizierten Themenschwerpunkte - Kulturförderung/Kulturfinanzierung, Kulturelle Teilhabe, Räume für Kultur, Sichtbarkeit - gezielt zu vertiefen und inhaltlich weiterzuentwickeln. Dabei sollten die im Workshop am 12.10.2024 priorisierten und diskutierten Maßnahmen der Themenschwerpunkte einfließen, aber auch die in den entsprechenden Handlungsfeldern des KEP 2020 enthaltenen Maßnahmen noch einmal auf ihre Relevanz überprüft werden. Ziel der Arbeitsgruppen war es, die Handlungsschwerpunkte mit den zugehörigen Maßnahmepaketen für die Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans zu definieren. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen sollten als Grundlage für einen weiteren Workshop zur Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans dienen.

Die Arbeitsgruppen waren offen gestaltet, so dass sich neben den Teilnehmenden des Workshops am 12.10.20 auch weitere Interessierte beteiligen konnten. Durch zusätzliche Perspektiven und Expertise sollten die Diskussionen bereichert und neue Impulse für die Kulturentwicklungsplanung gewonnen werden. Insgesamt nahmen an den Kleingruppen zwischen 7 und 11 Personen teil, wodurch eine fokussierte und tiefgehende Diskussion möglich war. Die Arbeitsgruppen fanden an den folgenden Terminen statt: AG Kulturelle Teilhabe und Räume für Kultur am 21.10.2024; AG Sichtbarkeit am 22.10.2024; AG Kulturförderung am 26.11.2024.

Die Diskussion orientierte sich an folgenden Fragestellungen bzw. Kriterien:

- Reality Check: Welche Maßnahmen aus dem KEP 2020 haben die höchste Priorität und sollten beibehalten werden?
- Perspektive aus der Praxis: Welche Maßnahmen können aufgrund aktueller Gegebenheiten gestrichen oder zurückgestellt werden?
- Fokus auf Machbarkeit: Welche neuen Maßnahmen sollten hinzugefügt werden, um auf aktuelle Entwicklungen zu reagieren?
- Finanzen: Wie könnten Ressourcen wie Zeit, Budget und Personal effizient gebündelt werden, um die Umsetzung zu erleichtern?
- Sichtbare Erfolge: Welche Maßnahmen bringen kurzfristig sichtbare Ergebnisse und stärken die Kulturarbeit in Wiesbaden nachhaltig?

Jede Arbeitsgruppe wurde in Form eines moderierten Runden Tisches gestaltet und begann mit einer Präsentation der Ergebnisse der entsprechenden Kleingruppe aus dem Workshop sowie der weiteren Maßnahmen des Handlungsfeldes aus dem KEP 2020. Die Teilnehmenden konnten die Maßnahmen bewerten und ihre Einschätzungen sowie Ergänzungen einbringen. So konnten Maßnahmen inhaltlich konkretisiert und priorisiert werden. Die Beteiligung über das themenspezifische Interesse bereicherte die Diskussionen und brachte neue Impulse in den Planungsprozess ein. Nach einem ca. zweistündigen Austausch wurden die Ergebnisse der Arbeitsgruppen konsensual und systematisch zusammengefasst.

Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen lieferten die Grundlage für die Festlegung der Handlungsschwerpunkte mit den jeweiligen Maßnahmen, die im Rahmen eines weiteren Workshops zur Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans zur Diskussion gestellt werden sollten.

### **Workshop zur Fortschreibung des KEP 2020 am 30.11.2024**

Ziel des Workshops war es, die bisherigen Ergebnisse des ersten Treffens vom 12.10. und der nachfolgenden Arbeitsgruppen zu den vier Themenschwerpunkten - Kulturförderung, Kulturelle Teilhabe, Räume für Kultur, Sichtbarkeit - zusammenzuführen und gemeinsam mit den Teilnehmenden zu diskutieren. Ein zentraler Fokus lag darauf, die vorgeschlagenen Maßnahmenpakete der vier Handlungsschwerpunkte zu reflektieren und detaillierter auszuarbeiten. Es ging darum, möglichst konkrete Formulierungen, Schwerpunkte und Prioritäten zu entwickeln, die in die Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans einfließen sollten. Die Perspektiven von Kulturamt, externer Begleitung und Teilnehmenden sollten in dieser gemeinsamen Abschlussrunde abgestimmt und gebündelt werden.

Um eine gewisse Kontinuität im Arbeitsprozess zu erreichen, wurde derselbe Personenkreis wie beim ersten Workshop eingeladen, ergänzt durch weitere Interessierte aus den Arbeitsgruppen. Trotz eines leicht veränderten Teilnehmendenkreises beeinträchtigte dies nicht den inhaltlichen Diskurs.

Zu Beginn des Workshops wurden die Auswertungen des Evaluationsworkshops am 12.10.2024 vorgestellt, die Ergebnisse der Arbeitsgruppen zur Formulierung der vier Handlungsschwerpunkte referiert und das Verhältnis des KEP 2020 zur aktuellen Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans erläutert. Danach setzten sich die insgesamt 25 Teilnehmenden in moderierten Kleingruppen mit den vier Handlungsschwerpunkten und den dazugehörigen Maßnahmenpaketen auseinander und hatte den Auftrag, besondere Herausforderungen und kulturpolitische Rahmenbedingungen für die Umsetzung zu identifizieren. Die Berücksichtigung klarer Bewertungskriterien (Reality Check, Perspektive aus der Praxis, Fokus auf Machbarkeit, Finanzen, sichtbare Erfolge) sollte für eine zielgerichtete und praxisnahe Diskussion sorgen. Wie beim ersten Workshop fand eine zweite Kleingruppen-Runde statt, um den Teilnehmenden die Gelegenheit zu geben, sich bei insgesamt zwei Handlungsschwerpunkten einzubringen. Die Ergebnisse der Kleingruppen wurden dokumentiert und anschließend zusammengefasst.

Zum Abschluss des Workshops thematisierte eine Diskussionsrunde, in der das Kulturamt, die externe Begleitung sowie Teilnehmende vertreten waren, ein kulturpolitisches Zukunftsszenario „Wiesbaden Kultur 2030 - Wunschkonzert vs. Reality Check“. Diese Abschlussrunde diente dazu, die zentralen Erkenntnisse und Schlussfolgerungen des Beteiligungsprozesses zu reflektieren und die Perspektiven für die Kulturentwicklungsplanung zu skizzieren.

Der Workshop ermöglichte es, die Ergebnisse aus den verschiedenen Beteiligungsformaten zu validieren und in einen gemeinsamen Kontext zu stellen. Die Teilnehmenden bestätigten die Relevanz der bisherigen Arbeit und trugen durch ihre Beiträge zur Konkretisierung der

Maßnahmen bei. Die abschließende Diskussionsrunde stellte sicher, dass alle relevanten Perspektiven berücksichtigt wurden und die Teilnehmenden ein gemeinsames Verständnis für die nächsten Schritte entwickelten. Mit den Ergebnissen des Workshops konnte eine fundierte und einvernehmliche Grundlage für die weitere Ausarbeitung der Handlungsschwerpunkte und Maßnahmen für die Endredaktion und finale Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans erreicht werden.

## 2. Evaluation des Kulturentwicklungsplans Wiesbaden

Die Evaluation zur Umsetzung des KEP 2020 ist eine notwendige Voraussetzung für seine Fortschreibung. Erst auf Basis einer Einschätzung und Bewertung der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen lassen sich Aussagen über erledigte Aufgaben oder noch bestehende Desiderate treffen sowie ein fortbestehender Handlungsbedarf feststellen und weiter konkretisieren. Die Evaluation zur Umsetzung bezieht drei Quellen ein:

- die Umsetzungsberichte des Kulturamtes zum KEP 2020 für die Jahre 2021, 2022 und 2023
- die Sitzungsvorlagen der Stadtverordnetenversammlung mit Relevanz zum KEP 2020 der Jahre 2021-2024
- eine Auswertung der strukturierten Fokusgruppen-Gespräche mit Persönlichkeiten aus Kultureinrichtungen, Kulturverwaltung und -politik zum KEP 2020.

### 2.1 Umsetzungsberichte des Kulturamtes 2021-2023

Für die Jahre 2021, 2022 und 2023 hat das Kulturamt der Landeshauptstadt Wiesbaden in Berichten die Umsetzung des KEP 2020 dokumentiert. Die Berichte wurden dem Kulturbeirat, dem Ausschuss für Schule, Kultur und Städtepartnerschaften und der Stadtverordnetenversammlung zur Kenntnis gegeben. Wertet man diese Berichte aus, dann ergibt sich für die 120 Maßnahmen des KEP 2020 folgender Umsetzungsstand:

- 41 Maßnahmen sind umgesetzt oder dauerhaft implementiert.
- 30 Maßnahmen sind in Arbeit oder es gibt erste Umsetzungsschritte.
- 49 Maßnahmen wurden nicht bearbeitet.

Es sei darauf hingewiesen, dass sich entsprechend dem Prinzip der „Leitplanken“ für den KEP 2020 bei der Umsetzung von einzelnen Maßnahmen punktuell zusätzliche Anforderungen ergeben haben, wodurch sie weiterhin bearbeitet werden. Weitere Maßnahmen sind zwar planmäßig umgesetzt worden, mussten aber zwischenzeitlich wieder ausgesetzt werden oder pausieren, da die dafür erforderlichen Ressourcen oder Rahmenbedingungen nicht mehr gegeben waren.

Der Umsetzungsgrad gibt den prozentualen Anteil der Maßnahmen an, die im jeweiligen Cluster oder Handlungsfeld umgesetzt oder in Bearbeitung sind. Betrachtet man den Umsetzungsstand der Maßnahmen in den einzelnen Clustern und Handlungsfeldern, ergibt sich das folgende Bild.

#### *Maßnahmen nach Umsetzungsstand in den Clustern und Handlungsfeldern*

<i>Cluster/Handlungsfeld</i>	<i>umgesetzt</i>	<i>in Bearbeitung</i>	<i>nicht umgesetzt</i>	<i>Umsetz.grad</i>
Kulturelles Erbe	6	1	1	88 %
Literatur und Bibliotheken	4	-	4	50 %
Darstellende Kunst	4	2	3	67 %
Musik	2	2	2	67 %
Bildende Kunst u. Design	2	1	6	33 %
Film und Medien	1	1	3	40 %
Kulturelle Bildung und Teilhabe	3	4	2	78 %
Sichtbarkeit	1	3	5	44 %
Kulturelle Teilhabe	2	5	3	70 %



Arbeits- und Präsentationsräume	2	3	1	83 %
Kulturförderung	5	2	2	78 %
Experiment. Projekte u. Formate	-	1	2	33 %
Profilierung Kulturlandschaft	2	2	2	67 %
Kommunikation, Kooperation	2	-	5	29 %
Digitale Konzepte	3	2	4	56 %
Stärkung Kulturamt	2	1	4	43 %
<i>Summe der Maßnahmen</i>	<i>41</i>	<i>30</i>	<i>49</i>	<i>59 %</i>

Nimmt man den Durchschnittswert aller Maßnahmen, die umgesetzt oder in Bearbeitung sind, als Maßstab für die Bewertung der Umsetzung in den einzelnen Clustern und Handlungsfeldern, dann erreichen das Cluster Kulturelles Erbe und die Handlungsfelder Arbeits- und Präsentationsräume, Kulturförderung und Kulturelle Bildung/Teilhabe besonders hohe Umsetzungsgrade. Dabei ist zu berücksichtigen, dass es sich um eine rein quantitative Analyse handelt, bei der die Rahmenbedingungen, die Herausforderungen und Chancen der Umsetzungsdynamik nicht ausgeklammert werden dürfen. Die fachliche Komplexität und die Verfahrensvorgaben sowie die erforderlichen finanziellen, personellen und sonstigen Ressourcen sind in hohem Maße umsetzungsrelevant und fallen im Spektrum aller Maßnahmen sehr unterschiedlich aus. Bei Maßnahmen aus dem Kulturentwicklungsplan spielen die sogenannten „Realisierungsgelegenheiten“ eine Rolle, die sich temporär ungeplant eröffnen können und die ursprüngliche Priorisierung verändern. Zudem kann der Aufwand für die Durchsetzung einer einzigen Maßnahme durchaus höher sein als der Aufwand bei mehreren anderen Maßnahmen insgesamt. Insofern vermittelt die Umsetzungsmatrix einen Überblick, sie erlaubt die Fokussierung auf bestimmte Themengruppen und weist Desiderate aus, kann aber nicht als Index für die besonders erfolgreiche oder weniger erfolgreiche Umsetzung im Sinne einer Leistungsbilanz dienen.

Interessant ist auch die Beobachtung aus den Beteiligungsverfahren, dass gerade diejenigen Handlungsfelder, die nach den Umsetzungsberichten einen hohen Umsetzungsgrad aufweisen, diejenigen sind, die auch zukünftig schwerpunktmäßig weiterverfolgt werden sollen: Kulturförderung, Kulturelle Teilhabe und Räume für Kultur.

Der Abschlussbericht des KEP 2020 enthält eine Übersicht, in der für die Maßnahmen der neun Handlungsfelder Umsetzungs- bzw. Laufzeiten ausgewiesen werden, mit denen eine Priorisierung verbunden wird: kurzfristig (sofort - 2 Jahre), mittelfristig (3 - 5 Jahre) und langfristig (6 - 10 Jahre). In der folgenden Übersicht werden die bereits umgesetzten und in Bearbeitung befindlichen Maßnahmen entsprechend ihrer Zuordnung zu diesen zeitlichen Zielgrößen dargestellt.

*Umgesetzte und in Bearbeitung befindliche Maßnahmen der Handlungsfelder entsprechend der prognostizierten zeitlichen Zielgrößen*

<i>Handlungsfeld</i>	<i>kurzfristig</i>	<i>mittelfristig</i>	<i>langfristig</i>	<i>Gesamt</i>
Sichtbarkeit	3	1	-	4
Kulturelle Teilhabe	6	1	-	7
Arbeits- und Präsentationsräume	2	2	1	5
Kulturförderung	4	3	-	7
Experiment. Projekte u. Formate	1	-	-	1
Profilierung Kulturlandschaft	1	2	1	4
Kommunikation, Kooperation	2	-	-	2
Digitale Konzepte	4	1	-	5
Stärkung Kulturamt	2	1	-	3
<i>Summe der Maßnahmen</i>	<i>25</i>	<i>11</i>	<i>2</i>	<i>38</i>

Von den insgesamt 66 Maßnahmen der neun Handlungsfelder des KEP 2020 sind 38 Maßnahmen als kurzfristig umsetzbar priorisiert, 27 als mittelfristig und 2 Maßnahmen mit einer langfristigen Umsetzungszeit. Nach dieser Aufstellung sind zwei Drittel der kurzfristig

angesetzten Maßnahmen realisiert, 41 % der mittelfristigen und alle langfristigen Maßnahmen. Auch für diesen Zusammenhang gelten die vorstehenden Aussagen zur Umsetzungsdynamik der Maßnahmen des Kulturentwicklungsplans.

## 2.2 Sitzungsvorlagen der Stadtverordnetenversammlung 2021-2024

Mit dem durch die Stadtverordnetenversammlung am 10. Dezember 2020 verabschiedeten Kulturentwicklungsplan sind grundlegende Aussagen für die Entwicklung der Kulturlandschaft der Landeshauptstadt Wiesbaden formuliert worden, die durch Verwaltungshandeln, aber auch durch nachlaufende parlamentarische Beschlüsse - insbesondere grundsätzlicher und finanzieller Art - ausgefüllt werden. Vor diesem Hintergrund sind die 15 themenbezogenen Sitzungsvorlagen für die Stadtverordnetenversammlung der Jahre 2021-2024 daraufhin ausgewertet worden, ob sich die in diesen Vorlagen behandelten Vorhaben auf Maßnahmenvorschläge oder Aussagen des KEP 2020 beziehen und/oder in der Begründung für die Durchführung einzelner Vorhaben auf den Kulturentwicklungsplan verwiesen wird. Die Zuordnung orientiert sich an der inhaltlichen Nähe des jeweiligen Vorhabens zu den Maßnahmen der Cluster und Handlungsfelder. Einzelne dieser Vorhaben weisen einen Bezug zu mehr als einem Cluster bzw. einem Handlungsfeld des KEP 2020 auf. Bei der Auswertung sind diese Mehrfachnennungen berücksichtigt worden.

Neben den 15 themenbezogenen Sitzungsvorlagen sind der Stadtverordnetenversammlung im zugrunde liegenden Zeitraum drei Berichte zur Umsetzung des Kulturentwicklungsplans - jeweils bezogen auf die Jahre 2021, 2022 und 2023 - vorgelegt worden, in denen die im Kulturentwicklungsplan identifizierten Themenfelder und die zugehörigen Maßnahmenvorschläge entsprechend ihrer Umsetzungsschritte beschrieben und bewertet werden (Sitzungsvorlagen Nrn. 21-V-41-0030, 22-V-41-0026, 23-V-41-0030). Diese Vorlagen sind im vorgehenden Abschnitt 2.1 dieses Berichts dokumentiert und ausgewertet.

Insgesamt weisen fünf der 15 untersuchten themenbezogenen Sitzungsvorlagen einen speziellen Bezug zu den im KEP identifizierten Clustern auf: Darstellende Kunst (3), Musik (1) und Kulturelle Bildung und Teilhabe (1). Es handelt sich im Wesentlichen um die Auflage von entsprechenden Förderprogrammen in den beiden Kunstsparten und für kulturelle Bildungsangebote in Schulen sowie die Weiterführung des Standorts kuenstlerhaus43. Ein Bezug weiterer Vorlagen zu den anderen vier Clustern des KEP ist nicht feststellbar.

Alle 15 Sitzungsvorlagen - einschließlich der vorgenannten - beziehen sich auf die Handlungsfelder des KEP 2020.

Fünf Vorlagen sind dem Feld „Wiesbadener Kulturlandschaft profilieren, lokal und regional verankern“ zuzurechnen. Sie behandeln die regionale Verschränkung der Landeshauptstadt Wiesbaden mit der Kulturregion und dem Kulturfonds im Rhein-Main-Gebiet. Drei Vorlagen widmen sich der Sanierung/Umnutzung des Walhalla-Gebäudekomplexes. Da über ein endgültiges Nutzungskonzept noch nicht entschieden ist, sind diese Vorlagen diesem Handlungsfeld zugeordnet worden, da in den Vorlagen insbesondere auch dieser Aspekt hervorgehoben wird.

„Arbeits- und Präsentationsräume für Kultur schaffen“ ist ein Handlungsfeld, auf das drei Vorlagen abheben. Neben dem kuenstlerhaus43 geht es um eine längerfristige Anmietung für das Marleen im Lili am Hauptbahnhof. Aus unterschiedlichen Gründen bei der Belegungsnachfrage und hinsichtlich des Finanzaufwands konnte dieser während der Corona-Pandemie erschlossene Ort für Veranstaltungen nicht aufrechterhalten werden, steht allerdings für Proben weiter zur Verfügung.

Dezidiert leiten sich zwei Vorlagen aus dem Handlungsfeld „Systematik und Verfahren der Kulturförderung weiterentwickeln“ ab. Dabei geht es um die Umsetzung der im KEP 2020 beschriebenen Maßnahmen zur institutionellen Kulturförderung und das im Zusammenhang mit dem Planungsprozess von einer Arbeitsgruppe erarbeitete Konzept für die institutionelle Kulturförderung in Wiesbaden.

Ebenfalls zwei Vorlagen gehen auf das Handlungsfeld „Sichtbarkeit der Kultur in Wiesbaden verstärken“ ein. Behandelt werden Möglichkeiten der digitalen Kulturwerbung u.a. im öffentlichen Raum.

Ein Bezug zum KEP 2020 durch jeweils eine Vorlage besteht bei den folgenden Handlungsfeldern:

- „Kulturelle Teilhabe verbessern“ (Förderprogramm Kulturelle Bildung in Schulen)
- „Experimentelle Projekte und innovative Formate unterstützen“ (Förderprogramm Musik und Darstellende Kunst)
- „Kommunikation, Vernetzung und Kooperation der Kulturakteure ermöglichen“ (Evaluation Kulturbeirat).

Für die Handlungsfelder „Digitale Konzepte einführen und ausbauen“ und „Organisation und Fachlichkeit des Kulturrates stärken“ sind keine Sitzungsvorlagen nachweisbar. Als Maßnahmen zur Stärkung der Fachlichkeit im Kulturrat sind die Planstellen einer Referentin für Musik/Darstellende Kunst und einer Koordinierungsstelle Kulturelle Bildung und Teilhabe eingerichtet worden, die beide im Stellenplan zum Haushaltplan der Landeshauptstadt Wiesbaden ausgewiesen sind.

Die weiteren ausgewerteten Unterlagen und Materialien, die keine Vorlagen für die Stadtverordnetenversammlung sind, beziehen sich auf die Ergebnisse einer Arbeitsgruppe des Kulturrates zu Honoraruntergrenzen („Systematik und Verfahren der Kulturförderung weiterentwickeln“) und Vorschläge des Kulturbeirates für eine geplante Kulturberichterstattung („Organisation und Fachlichkeit des Kulturrates stärken“).

Aus den Sitzungsvorlagen für die Stadtverordnetenversammlung kann keine generelle strategische Zielsetzung für die Umsetzung des Kulturentwicklungsplans interpretiert oder abgeleitet werden. Dafür ist die Betrachtung von knapp vier Jahren nicht ausreichend lang genug. Innerhalb dieses Zeitrahmens erreichen in der Regel nur die im KEP 2020 kurzfristig und teilweise die mittelfristig priorisierten Maßnahmen eine parlamentarische Befassung. Einschränkend kommt hinzu, dass nicht alle Maßnahmen für die Umsetzung und Bearbeitung zwingend durch entsprechende Sitzungsvorlagen für die Stadtverordnetenversammlung begleitet werden müssen.

Eine überwiegende Zahl der auf die Cluster und Handlungsfelder des KEP 2020 bezogenen Sitzungsvorlagen hat insofern einen mehr konkreten, anlassbezogenen Hintergrund (z.B. einzelne Förderprogramme, Raumfragen), einige Vorlagen beinhalten eher strategische Positionierungen (z.B. regionale Kulturkooperation, institutionelle Kulturförderung).

## **2.3 Fokusgruppen-Gespräche mit Persönlichkeiten des Wiesbadener Kulturlebens**

Mit den Fokusgruppen-Gesprächen sollten individuelle Wahrnehmungen, Meinungen und Positionen zur Umsetzung des Kulturentwicklungsplans erfasst werden. Dabei handelte es sich bis auf eine Ausnahme um Gruppengespräche, um für spezifische Bereiche der Kulturarbeit und -politik auch unterschiedliche Bewertungen berücksichtigen zu können. Beteiligt waren - bis auf eine Ausnahme - Persönlichkeiten, die in die Strukturen der Wiesbadener Kultur eingebunden sind, über eine fachliche Expertise verfügen, Kenntnisse und Erfahrungen mit dem Kulturentwicklungsplan einbringen und/oder eine gewisse Multiplikatorenrolle für den kulturpolitischen Diskurs wahrnehmen. Bei allen Aussagen ist zu berücksichtigen, dass es sich um subjektive Einschätzungen handelt und der Kreis der Gesprächsteilnehmerinnen und -teilnehmer vergleichsweise klein war. Insgesamt beteiligten sich 18 Persönlichkeiten, die vom Kulturrat angesprochen worden waren, an acht Fokusgruppen-Gesprächen. Die Gespräche dauerten jeweils ca. zwei Stunden.

Die Gespräche erfolgten anhand eines standardisierten Leitfadens, bestehend aus 20 Fragen zu fünf Themenkomplexen:

- Einschätzung des Kulturlebens

- Umsetzung des Kulturentwicklungsplans
- Cluster, Handlungsfelder und Zukunftsthemen
- Zusammenarbeit und Sichtbarkeit
- Migrationsbiographie und kulturelle Teilhabe.

Es handelte sich um Fragen mit offenen Antwortmöglichkeiten und Fragen, bei denen zu bestimmten Themen eine Bewertung von 1 - 6 (z.B. sehr gut/sehr hoch - sehr schlecht/sehr niedrig) angegeben werden konnte. Die Auswertung der Fokusgruppen-Gespräche wird im vorliegenden Kapitel nur gekürzt und auszugsweise wiedergegeben. Die vollständige Fassung der Auswertung ist im Anhang enthalten.

Im Zusammenhang mit der Erarbeitung des Kulturentwicklungsplans für die Landeshauptstadt Wiesbaden wurden im Jahr 2019 ebenfalls Interviews mit 32 Persönlichkeiten durchgeführt, die durch ihre Kenntnisse der Wiesbadener Kultur ausgewiesen waren. Zum Teil können die damaligen Befragungsergebnisse mit denen der aktuellen Interviews verglichen werden. In der vollständigen Auswertung der Fokusgruppen-Gespräche sind diese Bezüge enthalten.

### **Einschätzung des Kulturlebens**

Das Kulturangebot in Wiesbaden wird von den Gesprächsteilnehmerinnen und -teilnehmern insgesamt als gut bewertet. Geschätzt werden Breite und Vielfalt sowohl bei den etablierten öffentlichen sowie bei den freien Kulturträgern. Als kritisch werden adäquate Kulturangebote und Treffpunkte für junge Menschen sowie der fehlende künstlerische Nachwuchs betrachtet.

Mit Blick auf die letzten Jahre werden neben der Nennung neuer Kulturorte wie Walkmühle und Museum Reinhard Ernst sowie den Ausbau des Alten Gerichts zum Gründerzentrum in den Gesprächen die Wiederauflage des Kunstsommers und die (Theater-)Biennale hervorgehoben. Auffällig ist der Verweis auf unterschiedliche Punkte, die einen Bedeutungszuwachs des kulturpolitischen Diskurses in Wiesbaden unterstreichen: ein Kulturwandel zu mehr Modernität, Aktualität und neue Formate (z.B. Tanzinitiative), gemeinsame inhaltliche, auch spartenübergreifende Themen für die Kulturarbeit, dafür eingestellte neue Förderprogramme (z.B. kulturelle Bildung, Interkultur, Stadtteilkultur), die Verbesserung kultureller Teilhabemöglichkeiten u.a. durch Vernetzungen zwischen schulischen und außerschulischen kulturellen Bildungsangeboten, eine höhere Wertschätzung der Kulturakteure, eine Intensivierung des Dialogs und der Kommunikation zwischen dem Kulturamt und den Kulturträgern, eine neue Dynamik innerhalb des Kulturbeirats durch die Gründung von verschiedenen Arbeitsgruppen.

Die Bewertung ausgewählter kulturpolitischer Schwerpunkte und Handlungsfelder für das aktuelle Kulturleben in Wiesbaden durch die Gesprächsteilnehmerinnen und -teilnehmer sollte Aufschluss darüber geben, inwieweit diese Themen durch eigene Erfahrungen und durch die öffentliche Kommunikation überhaupt bekannt sind und welche Bedeutung ihnen heute beigemessen wird. Die Bewertung konnte anhand eines vorgegebenen Begriffs für ausgewählte Handlungsfelder vorgenommen werden, deren Bedeutung auf einer Skala von 1 (sehr groß) bis 6 (sehr gering) beurteilt werden konnte. Die in der Tabelle angegebenen Mittelwerte ergeben sich aus den Bewertungen der Gesprächspartner, die sich zum jeweiligen Handlungsfeld geäußert haben.

#### *Bedeutung kulturpolitischer Schwerpunkte und Handlungsfelder*

<i>Schwerpunkt/Handlungsfeld</i>	<i>Mittelwert</i>
Künstlerische Experimente/Innovationen	3,9
Kulturelle Bildung	2,7
Künstlerische und kulturelle Eigentätigkeit	2,4
Interkultur	3,6
Inklusion	3,7
Stadtteilkultur	2,4
Gesellschaftliche Teilhabe durch Kultur	3,2
Mitwirkung der Bürger bei kult. Programmgestaltung	4,1

Publikumsentwicklung (Audience Development)	3,2
Digitalisierung	3,9
Kulturtourismus	2,6
<i>Mittelwert gesamt</i>	<i>3,2</i>

Als bedeutende kulturpolitische Schwerpunkte für Wiesbaden werden nach Einschätzung der Befragten aktuell die künstlerische und kulturelle Eigentätigkeit, die Stadtteilkultur, der Kulturtourismus und die Kulturelle Bildung wahrgenommen. Eine geringe Bedeutung haben die Mitwirkung der Bürger bei der kulturellen Programmgestaltung, die Digitalisierung, künstlerische Experimente/Innovationen sowie Interkultur und Inklusion.

Außerhalb des Kultursektors ist die Stadt Wiesbaden mit gesellschaftlichen und sozialen Herausforderungen konfrontiert, die als Rahmenbedingungen für die Kulturentwicklung durchaus relevant sind. In den Gesprächen werden vor allem zwei Problembereiche genannt: die sich weiter öffnende „Schere“ zwischen arm und reich und die Innenstadtentwicklung. Besondere soziale Herausforderungen stellen nach Ansicht der Befragten auch die zunehmende Kinderarmut und die Überalterung sowie der demographische Wandel und der Komplex Migration/Integration dar. Insbesondere für Wiesbaden ist nach Meinung der an den Gesprächen Beteiligten die Entwicklung der Innenstadt von hoher Relevanz: die Aufenthaltsqualität und Gestaltungsfragen des öffentlichen Raums oder der Umgang mit Leerständen. In diesem Zusammenhang werden die ungeklärte Stadtidentität, fehlende Visionen und Leitbilder für die Stadtentwicklung ebenso erwähnt wie unzureichende Nachhaltigkeitsstrategien angesichts des Klimawandels und eine Mobilitätswende im Verkehrsbereich.

### **Umsetzung des Kulturentwicklungsplans**

Im Rückblick wird die Kulturentwicklungsplanung in den Jahren 2019/20 ausnahmslos als positiv erinnert. Die Tatsache, dass überhaupt ein Kulturentwicklungsplan erarbeitet worden ist, wird als wichtigstes Moment genannt, das die Bedeutung und Sichtbarkeit der Kultur in Wiesbaden in ihrer Breite und Vielfalt erheblich gesteigert hat. Die Sicherung dieser Kulturlandschaft in ihrer Substanz und ihrer Fortentwicklung sowie ihr Stellenwert für die Gesellschaft wird in den Gesprächen mehrfach als eine zentrale Botschaft des Plans hervorgehoben. Er ist zugleich Ausdruck von Veränderungsbereitschaft und Innovationswillen. Ebenfalls positiv konnotiert werden methodische Merkmale wie die Systematik und die strategische Dimension des Planungsansatzes.

Der Kulturentwicklungsplan hat mit seiner fachlichen Ausrichtung viel in Bewegung gebracht und längerfristige Perspektiven eröffnet. Mehrfach wird betont, dass durch den Planungsprozess und die damit verbundenen Partizipationsformate in den Workshops die Kommunikation, der fachliche Austausch und die Vernetzung innerhalb der Kulturszene verstärkt worden sind. Die Inhalte des Kulturentwicklungsplans, etwa die identifizierten Handlungsfelder, sind auch aktuell eine Arbeitsgrundlage einschließlich der notwendigen Anpassungen, Transformationen und neuen Herausforderungen. Impulse und Synergieeffekte sowie eine allgemein bessere öffentliche Wahrnehmung der Kultur durch den Plan werden von den Beteiligten der Fokusgruppen-Gespräche gleichfalls hervorgehoben. Insgesamt ist man mit den Ergebnissen zufrieden, benennt aber auch die Umsetzungsbarrieren und -defizite aufgrund fehlender Finanzen. Dies ist der Grund, warum die Umsetzung des Kulturentwicklungsplans nur als befriedigend beurteilt wird.

Generell wird dem Kulturamt bei der Umsetzung des Kulturentwicklungsplans eine „ausschlaggebende, aktive, maßgebliche und zentrale Rolle“ bescheinigt. Diese Rolle wird durch ein hohes Maß an Präsenz, Engagement, Motivation und Kooperationsbereitschaft ausgefüllt. Das Vertrauensverhältnis zur Kulturszene ist stark ausgeprägt, das Eigeninteresse und der Wille zur Förderung des Kulturlebens in Wiesbaden klar erkennbar. Das Kulturamt wird als Impulsgeber und Koordinator wahrgenommen, sollte aber externe Kulturträger bei der Realisierung von Maßnahmen und Veranstaltungen stärker einbinden. Als Einzelbeispiele für die positive Rolle des Kulturamts beim Umsetzungsprozess werden u.a. genannt: die neuen Förderprogramme, das Raumkataster, die Unterstützung des Kulturbeirats und die regelmäßigen Abstimmungen mit dem Amt für soziale Arbeit.

## Cluster, Handlungsfelder und Zukunftsthemen

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Fokusgruppen-Gespräche sollten aufgrund ihrer eigenen, subjektiven Wahrnehmung bewerten, ob sich diese Cluster und Handlungsfelder in den vergangenen Jahren sehr stark (1) oder gar nicht (6) weiterentwickelt haben. In der folgenden Tabelle wird zu jedem Cluster und Handlungsfeld der jeweilige Mittelwert angegeben, der sich aus der Summe der Bewertungen aller Gesprächspartner ergibt, die zu dem jeweiligen Cluster oder Handlungsfeld eine Bewertung abgegeben haben.

### *Weiterentwicklung der Cluster und Handlungsfelder in den vergangenen Jahren*

<i>Cluster</i>	<i>Mittelwert</i>
Kulturelles Erbe	2,7
Literatur und Bibliotheken	2,6
Darstellende Kunst	2,8
Musik	2,9
Bildende Kunst	2,3
Film und Medien	3,0
Kulturelle Bildung und Teilhabe	2,6
<i>Mittelwert Cluster insgesamt</i>	<i>2,7</i>

<i>Handlungsfeld</i>	<i>Mittelwert</i>
Sichtbarkeit der Kultur in Wiesbaden verstärken	3,4
Kulturelle Teilhabe verbessern	3,1
Arbeits- und Präsentationsräume für Kultur schaffen	3,1
Systematik und Verfahren der Kulturförderung weiterentwickeln	2,5
Experimentelle Projekte und innovative Formate unterstützen	2,9
Wiesbadener Kulturlandschaft profilieren, lokal und regional verankern	3,3
Kommunikation, Vernetzung und Kooperation der Kulturakteure ermöglichen	2,4
Digitale Konzepte einführen und ausbauen	3,6
Organisation und Fachlichkeit des Kulturamtes stärken	2,3
<i>Mittelwert Handlungsfelder insgesamt</i>	<i>3,0</i>

Die stärksten Entwicklungsschübe können das Cluster Bildende Kunst und das Handlungsfeld zur Stärkung der Organisation und Fachlichkeit des Kulturamtes verzeichnen. Insgesamt wird die Weiterentwicklung bei den spartenbezogenen Clustern mit einem durchschnittlichen Mittelwert von 2,7 gegenüber den Handlungsfeldern mit 3,0 von den Gesprächsteilnehmerinnen und -teilnehmern geringfügig besser wahrgenommen. Allerdings sind dies bei einer Gesamtbetrachtung keine signifikanten Unterschiede, wobei immer auch die individuelle Disposition der Befragten berücksichtigt werden muss. Belastbare Aussagen oder Wertungen zur Weiterentwicklung lassen sich aus diesen Ergebnissen nicht ableiten.

Im Kulturentwicklungsplan sind Zukunftsthemen formuliert worden, mit denen gesellschaftliche Trends und Herausforderungen identifiziert worden sind, die für die Kulturpolitik über die im Plan ausgewiesenen Cluster und Handlungsfelder hinaus relevant sind. In den Fokusgruppen-Gesprächen sollten die Beteiligten diese Zukunftsthemen einer kritischen Revision unterziehen und ihre aktuelle Bedeutung in der kommunalen Kulturpolitik in Wiesbaden auf einer Skala von 1 - 6 (sehr hoch/ sehr niedrig) bewerten. In der Tabelle sind die Mittelwerte der Antworten zu den entsprechenden Themen aufgeführt.

### *Bedeutung der im Kulturentwicklungsplan identifizierten Zukunftsthemen*

<i>Zukunftsthema</i>	<i>Mittelwert</i>
Nachhaltigkeit	3,2
Diversität	2,5
Digitalität	3,6

Kulturteilhabe	2,4
Kulturmoderation	2,4

Die Themen Kulturteilhabe und Kulturmoderation haben in der Wahrnehmung der Gesprächsteilnehmerinnen und -teilnehmer aktuell die höchste Relevanz in der Wiesbadener Kulturpolitik, der Digitalität kommt in diesem Kontext die geringste Bedeutung zu.

Gefragt nach zukünftigen gesellschaftlichen Herausforderungen mit besonderer kulturpolitischer Relevanz werden außer den bereits erwähnten Themen das Verschwinden des Bildungsbürgertums als klassische Kulturnutzer, der Rechtsruck und die Demokratiegefährdung sowie die Klima- und Umweltpolitik genannt. Gewünscht wird eine stärkere Berücksichtigung kultureller Belange bei stadtpolitischen Themen, z.B. die Ausweisung von Flächen für Kultur im Rahmen einer sozio-kulturell fundierten Stadtentwicklung oder die Transformation von Kultureinrichtungen zu „Dritten Räumen“. Der Kulturbereich soll sich als gesellschaftlich unverzichtbare Aufgabe und als guter Rahmen für den gesellschaftlichen Diskurs positionieren. Betont wird die wachsende Bedeutung des zivilgesellschaftlichen Sektors und die notwendige Unterstützung ehrenamtlicher Arbeit. Demgegenüber wird eine schwindende Akzeptanz und Relevanz der Kultur befürchtet, die mit regressiven Kulturfinanzen für diese „freiwillige Aufgabe“ einhergehen könnte.

Grundsätzlich wird der Stadt Wiesbaden eine gute Angebotsstruktur im Kulturbereich attestiert. In den Gesprächen wird generell ein Nachholbedarf für experimentelle und moderne Formen und Formate gesehen, etwa beim Tanz, dem Theater, der Musik und der Bildenden Kunst. Gewünscht werden kulturelle Interventionen im öffentlichen Raum, mehr Empowerment-Strategien und Partizipationsmöglichkeiten z.B. durch Outreach-Programme der Kultureinrichtungen, maßstäbliche sozio-kulturelle Angebote, interkulturelle Zugänge zu Kulturorten und -aktivitäten, „Dritte Räume“ u.a. in den Stadtteilen, eine attraktive Clubszene, digitale Formate zur Kulturvermittlung, mehr kulturelle Bildungsangebote und mehr Medienkunstprogramme. Bis auf die beiden Programmkinos entspricht auch die Kinokultur nicht den Standards einer Großstadt. Ebenfalls wird ein kontinuierliches Kindertheaterangebot vermisst. Als ausbaufähig wird auch die Kooperation mit den Studiengängen der Hochschule RheinMain beurteilt.

### **Zusammenarbeit und Sichtbarkeit**

Nach Ansicht der Gesprächsteilnehmerinnen und -teilnehmer haben die partizipativen Formate während der Erarbeitungsphase des Kulturentwicklungsplans den Austausch, die Kommunikation, die Vernetzung und die konkrete Zusammenarbeit zwischen den Kultureinrichtungen und -organisationen und vor allem zwischen den Kulturakteuren in der Stadt positiv beeinflusst. Diese Entwicklung hat sich nach ihrer Meinung gut fortgesetzt. Das Kulturamt wird als ein zentraler Partner für Vernetzung und Zusammenarbeit in der Stadt wahrgenommen. Seine Rolle wird mit Attributen wie präsent, initiativ, zugänglich und kommunikativ beschrieben. Es berät, unterstützt, ermöglicht, koordiniert und bietet Plattformen für Vernetzung und Informationsaustausch. Diese Möglichkeiten werden von den Kulturakteuren unterschiedlich intensiv wahrgenommen, und nicht alle gestehen dem Kulturamt diese zentrale Rolle zu, andere wünschen sich aber noch mehr Informationsvermittlung. Ein Statement lautet, dass im Kulturamt zwar viele Fäden zusammenlaufen, diese müssten aber noch stärker verknüpft werden.

Organisatorische Plattformen und Anlässe bzw. Aktionen und Aktivitäten für Vernetzung und konkrete Zusammenarbeit der Kultureinrichtungen untereinander und zwischen den Kulturakteuren weisen eine große Bandbreite auf. Genannt werden z.B. der Kulturbeirat und seine Arbeitsgruppen, der Arbeitskreis Stadtkultur, das Netzwerk Tourismus, die see-Konferenz oder der Kunstsommer. Kulturorte wie die Walkmühle, der EMMA-Theaterraum oder das Museum und andere größere Kultur- und Bildungsinstitutionen spielen für die Kooperationsbeziehungen ebenfalls eine Rolle. Kleinere, temporäre Ansätze zur Zusammenarbeit bilden sich um einzelne Kulturakteure und Kultureinrichtungen. Darüber hinaus werden die informellen Kanäle und Brücken erwähnt, verwaltungsinterne

Abstimmungen und Gespräche und ganz allgemein der kulturpolitische Diskurs zwischen den Kulturakteuren, der in Wiesbaden vergleichsweise stark ausgeprägt ist.

Die Sichtbarkeit kultureller Leistungen wird wesentlich von ihrer Reichweite und Anerkennung beeinflusst. Die überörtliche Präsenz und Wahrnehmung ist dabei ein wichtiger Faktor. Einen vergleichsweise niedrigen Zustimmungswert erreicht das städtische Marketing und die Öffentlichkeitsarbeit für die Kultur, obwohl durchaus konzipiert wird, dass sich in letzter Zeit die Situation zu verbessern scheint.

In den Fokusgruppen-Gesprächen sollte der aktuelle überörtliche Stellenwert der Wiesbadener Kultur bewertet werden, auf einer Skala von 1 - 6 (sehr hoch/ sehr niedrig) und gestuft nach unmittelbarem Umland (Mainz und Rheingau), der Rhein-Main-Region sowie bundesweit und international.

#### *Überörtlicher Stellenwert der Wiesbadener Kultur nach Reichweite*

<i>Reichweite des überörtlichen Stellenwertes</i>	<i>Mittelwert</i>
Umland (Mainz und Rheingau)	2,1
Rhein-Main-Region	3,1
Bundesweit und international	3,9

Im Urteil der an den Gesprächen Beteiligten gibt es nicht das eindeutige „Aushängeschild“ der Wiesbadener Kultur, sondern die Antworten spiegeln eher die Breite des Angebots und der Einrichtungsstruktur wider. An erster Stelle steht - aufgrund der Neueröffnung nicht unerwartet - das Museum Reinhard Ernst, gefolgt vom Staatstheater, dem Rheingau Musikfestival, den Maifestspielen, dem Schlachthof, dem Landesmuseum, der Theater-Biennale, den Filmfestivals und dem Meeting of Styles.

Zum Abschluss der Gesprächsrunden sollten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre persönlichen Erwartungen in Bezug auf die weitere Umsetzung von Maßnahmen des Kulturentwicklungsplans auf einer Skala von 1 - 6 (sehr große/sehr niedrige Erfolgsaussichten) formulieren. Der erreichte Mittelwert von 3,3 kann als eine vorsichtig optimistische Haltung interpretiert werden. Insbesondere der Finanzierungsvorbehalt wird als zentrale und unwägbare Herausforderung formuliert, ebenso ein skeptischer Blick auf die Erhöhung der Sichtbarkeit für die Kultur und die Lösung der Raumprobleme. Ins Spiel gebracht wird vor diesem Hintergrund eine stärkere Übertragung von Kultureinrichtungen und -arbeit in eine zivilgesellschaftliche Verantwortungspartnerschaft. Als ein weiteres Umsetzungshemmnis wird der politische Rechtsruck genannt, der die Kultureinrichtungen und die Kulturarbeit insgesamt als  $\square$  rte der gesellschaftlichen Kommunikation und des offenen Diskurses einschränken könnte.

### **3. Handlungsschwerpunkte und Maßnahmen**

Zielsetzung der Evaluation und Fortschreibung des KEP 2020 war eine kritische Revision der Cluster und Handlungsfelder sowie der darin formulierten Handlungsvorschläge. Die Aufgabe lautete:

- Welche Maßnahmen sind umgesetzt?
- Welche Maßnahmen haben sich überholt oder sind durch veränderte Rahmenbedingungen nicht mehr relevant?
- Welche Maßnahmen müssen nachjustiert oder an neue Bedingungen angepasst werden?
- Welche zusätzlichen Maßnahmen sind erforderlich, um auf neue Herausforderungen zu reagieren?

Ausgehend von den Erfahrungen mit der bisher vierjährigen Umsetzung des KEP 2020 sollten diejenigen kulturpolitischen Themen und Maßnahmen identifiziert werden, denen für



eine mittelfristige Planungsperspektive eine besonders große Bedeutung zukommt und die als zentrale Handlungsschwerpunkte ausgewiesen werden können.

Für die Fortschreibung waren folgende Kriterien zielführend, die auch den Workshops und Arbeitsgruppen des Beteiligungsverfahrens zugrunde lagen:

- Reality Check
- Perspektive aus der Praxis
- Fokus auf Machbarkeit
- Finanzen
- Sichtbare Erfolge.

Beim Erarbeitungsprozess des KEP 2020 bildeten die in den übergreifenden Handlungsfeldern formulierten Maßnahmen den Kern des Kulturentwicklungsplans. Durch die Beteiligungsverfahren ist deutlich geworden, dass nicht allen Clustern und Handlungsfeldern aktuell ein gleich großes Handlungserfordernis zukommt und es daher Sinn macht, sich auf ausgewählte Themen zu konzentrieren, die für die Kultur in Wiesbaden im Ganzen einen hohen Stellenwert und mittelfristige Umsetzungsperspektiven haben. Im Evaluations-Workshop sind vier Handlungsfelder besonders stark priorisiert worden und als zukünftige Handlungsschwerpunkte für die Fortschreibung der Kulturentwicklungsplanung ausgewiesen worden:

- **Kulturförderung/Kulturfinanzierung**
- **Kulturelle Teilhabe**
- **Räume für Kultur**
- **Sichtbarkeit der Kultur.**

Die Handlungsschwerpunkte sind - was die zugehörigen Maßnahmen betrifft - inhaltlich nicht deckungsgleich mit den bisherigen Handlungsfeldern des KEP 2020. Sie umfassen zum Teil Maßnahmen aus diesen und aus anderen Clustern und Handlungsfeldern - in der Regel aktuell angepasst -, aber auch neue Maßnahmen.

### **3.1 Kulturförderung/Kulturfinanzierung**

Neben den Kulturinstituten, die als Regiebetriebe oder in anderen Rechtsformen städtisch bzw. von Landesseite geführt werden, bilden die privaten bzw. frei-gemeinnützigen Kultureinrichtungen und -vereinigungen eine zweite Säule der Kulturlandschaft. Sie leisten nicht nur einen Beitrag zum kulturellen Gesamtangebot, sondern prägen auch das kulturelle Profil einer Kommune wesentlich mit. Es handelt sich um temporär agierende Initiativen und Projekte ebenso wie auf Dauer angelegte Einrichtungen und Programme. Die Unterstützung und Förderung dieser Strukturen ist ein Schwerpunkt im Aufgabenportfolio einer kommunalen Kulturverwaltung.

Wiesbaden verfügt im Bereich der freien Kulturträger über ein breites inhaltliches Spektrum von Theatern, Veranstaltungsstätten, Kunstorten und Filmfestivals, die kontinuierlich arbeiten. Eine spezifische Fachlichkeit, Professionalität und Kontinuität zeichnen diese Einrichtungen aus. Die Sicherung der Existenz dieser freien Kulturarbeit durch einen adäquaten Förderrahmen stellt eine besondere Herausforderung für Kulturpolitik und -verwaltung dar. Transparente und bedarfsgerechte Förderentscheidungen sowie Planungssicherheit sind dabei zentrale Kriterien, die in entsprechenden Fördermodellen zu berücksichtigen sind.

Im Zusammenhang mit dem KEP 2020 ist eine Förderkonzeption für die institutionelle Kulturförderung erarbeitet worden, die im Jahr 2021 von der Stadtverordnetenversammlung beschlossen worden ist (Sitzungsvorlage Nr. 21-V-41-0005). Die „Neuausrichtung der institutionellen Kulturförderung der Landeshauptstadt Wiesbaden“ sah - entsprechend der damals formulierten Maßnahmen - die „Schaffung von mittelfristiger und bedarfsorientierter Planungssicherheit für institutionell geförderte Einrichtungen und Veranstaltungen wie Festivals durch 4-jährige Förderperioden“ und die „Dynamisierung der institutionellen Förderung entsprechend der allgemeinen Kostenentwicklung“ vor. Das Förderverfahren mit seinen konzeptionellen Eckpunkten wurde entsprechend der Beschlusslage implementiert,

konnte jedoch in wichtigen Punkten bisher nicht realisiert werden. Dies betrifft die vierjährige Förderperiode, mit der die geforderte Planungssicherheit gewährleistet werden sollte, die Umsetzung der Förderempfehlungen des Kuratoriums, das die Anträge mit fachlicher Expertise begutachtet, und die Dynamisierung der jährlichen Förderbeträge entsprechend der allgemeinen Kostensteigerungen. Die Gründe dafür liegen in veränderten Rahmenbedingungen für den städtischen Haushalt.

Neben dem Beschluss zur institutionellen Kulturförderung sind von der Stadtverordnetenversammlung Eckpunkte für „Förderprogramme Musik und Darstellende Kunst“ beschlossen worden (Sitzungsvorlage Nr. 21-V-41-0018), die die Grundlage für Ausschreibungen zu Debut- und Konzeptionsförderungen in den beiden Sparten sind.

Im Rahmen der Evaluation des KEP 2020 wird von den am Prozess Beteiligten dem Handlungsfeld Kulturförderung insgesamt nach wie vor eine hohe Priorität zugewiesen. Beim Evaluations- Workshops zum KEP 2020 ist die Neuausrichtung der institutionellen Kulturförderung als die Maßnahme bewertet worden, der bei der Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans die mit Abstand höchste Priorität zukommen sollte. Darüber hinaus sind weitere Maßnahmen im Zusammenhang mit dem Handlungsschwerpunkt Kulturförderung/Kulturfinanzierung formuliert worden, die u.a. eine adäquate Ausstattung des Kulturhaushalts, die dauerhafte Verankerung von Förderzugängen und -programmen und ein kontinuierliches Berichtswesen unter Berücksichtigung von Kennzahlen betreffen.

### **Maßnahmen**

1. Planung des städtischen Kulturhaushalts unter Berücksichtigung eines interkommunalen Vergleichs der pro-Kopf-Ausgaben für Kultur
2. Sicherung des Budgets für die institutionelle Kulturförderung der freien Szene im städtischen Kulturhaushalt
3. Umsetzung und Fortführung der institutionellen Kulturförderung für eine mittelfristige Förderperiode (4 Jahre) und Dynamisierung entsprechend der allgemeinen Kostenentwicklung auf der Grundlage des Beschlusses der Stadtverordnetenversammlung (Stvv) Nr. 0400 vom 30.09.2021 (Sitzungsvorlage Nr. 21-V-41-0005).
4. Umsetzung der Förderempfehlung des Kuratoriums zur institutionellen Kulturförderung entsprechend des Beschlusses der Stvv
5. Differenzierte Ausweisung der Angebotsschwerpunkte entsprechend der fachlichen Ausrichtung der Kultureinrichtungen/-träger in den Anträgen zur institutionellen Kulturförderung
6. Erstellung eines Berichts zur institutionellen Kulturförderung je Förderperiode
7. Dauerhafte finanzielle Verankerung der Projektförderung und der Förderprogramme des Kulturamtes im Kulturhaushalt, insbesondere Nachwuchsförderung, Konzeptförderung, Stipendien, Gastspiel- und Auftrittsförderung
8. Unterstützung der Kulturträger durch städtische Kofinanzierungen bei der Erschließung externer Fördermittel für Kulturprojekte
9. Bereitstellung von Ressourcen für die Stadtteilkulturarbeit und Community-basierte Kulturprojekte unter besonderer Berücksichtigung der aktiven kulturellen Teilhabe
10. Entwicklung einer spezifischen Kulturförderrichtlinie für das Kulturamt mit einer Übersicht der Förderzugänge und -verfahren
11. Entwicklung eines differenzierten Systems von Kennzahlen für die städtisch getragenen, geführten und institutionell geförderten Kultureinrichtungen
12. Einführung eines kontinuierlichen und standardisierten Berichtswesens für die städtische Kulturförderung
13. Analyse der Kennzahlen und der den Kultureinrichtungen zugeordneten Haushaltsmittel
14. Umsetzung des Beschlusses der Stadtverordnetenversammlung zur Überprüfung der Finanzierungsanteile des Staatstheaters zwischen Land und Stadt (Stvv-Beschluss Nr. 0459 vom 20.12.2023)

## 3.2 Kulturelle Teilhabe

Kultur für, von und mit allen zu ermöglichen und aktiv zu gestalten, ist nach wie vor eine zentrale kulturpolitische Forderung. Sie entspricht dem Anspruch einer demokratischen Gesellschaft, allen Menschen die Teilhabe an kulturellen Angeboten und Leistungen zu eröffnen. Die Beteiligung am kulturellen Leben trägt zur individuellen Entfaltung und Persönlichkeitsentwicklung bei. Kulturelle Teilhabe kann Katalysator für den gesellschaftlichen Zusammenhalt sein, die Gemeinschaft stärken, die soziale Integration und den Dialog fördern. Sie kann Räume und Anlässe für mehr Begegnung, Kommunikation, Verständnis, Offenheit und Toleranz schaffen. Allerdings wird die Wahrnehmung von Kulturangeboten durch persönliche Voraussetzungen wie z.B. Einkommen, Bildung, Migrationshintergrund, familiäre Verhältnisse oder gesundheitliche Einschränkungen erschwert, auf die die Kultureinrichtungen mit inklusiven und diversitätssensiblen Ansätzen reagieren müssen. In einzelnen Einrichtungen korrespondiert die tendenzielle Überalterung des Kulturpublikums mit einem Publikumsverlust. Neue Besuchergruppen müssen gewonnen und durch adäquate Programme erreicht werden. Auch das faktische Vorhandensein von Angeboten z.B. in den Stadtteilen hat einen entscheidenden Einfluss auf kulturelle Teilhabeoptionen. Das kulturelle Inklusionsgebot beinhaltet ein breites Spektrum an Herausforderungen, die in der kulturellen Praxis häufig als Überforderung wahrgenommen werden. Um so wichtiger ist es, dieses Handlungsfeld strategisch aufzustellen und Partner bei der Umsetzung von Maßnahmen zu gewinnen und einzubinden.

Für die kulturelle Teilhabe sind die fachlichen Potentiale und die sozialen Reichweiten der Konzepte der Kulturellen Bildung von Bedeutung. Kulturelle Bildungsprozesse ermöglichen individuelle und kollektive Erfahrungen von Selbstwirksamkeit; sie eröffnen Freiräume für selbstbestimmtes Denken und Handeln. Kulturelle Bildungsarbeit vermittelt sich nicht nur rezeptiv, sondern legt Wert auf das selbsttätige künstlerische Schaffen. Ohne ältere Generationen auszugrenzen, adressiert Kulturelle Bildung primär junge Menschen, Kinder und Jugendliche in den Schulen, Jugendeinrichtungen und Kulturinstitutionen. Dies erfordert eine Abstimmung und Zusammenarbeit zwischen Kultur-, Jugend- und Bildungsbereich. Auf dieser Grundlage kann ein Gesamtkonzept für Kulturelle Bildung entwickelt werden, das die verschiedenen strukturellen Zugänge und fachlichen Ansätze miteinander verknüpft.

Im KEP 2020 sind die Themen kulturelle Teilhabe und Kulturelle Bildung in jeweils einem Cluster und einem Handlungsfeld behandelt und mit Maßnahmen hinterlegt worden. Im Beteiligungsprozess zur Fortschreibung der Kulturentwicklungsplanung sind als wichtige Maßnahmen die Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen - Finanzen, Personal, Räume - und die Entwicklung passender Angebotsformate für unterschiedliche Zielgruppen - Kinder und Jugendliche, Menschen mit Migrationshintergrund oder mit spezifischen Beeinträchtigungen - hervorgehoben worden. Die Stadtverordnetenversammlung hat ein „Förderprogramm Kulturelle Bildung an Schulen“ beschlossen (Sitzungsvorlage Nr. 21-V-41-022), das auf der Grundlage von Förderleitlinien die Unterstützung von Projekten der Kulturellen Bildung in Kooperation von Wiesbadener Schulen mit Kultureinrichtungen, Kulturvereinen oder freien Künstlerinnen und Künstlern ermöglicht.

Gegenseitige Information, Abstimmung, Koordination und Zusammenarbeit der sachberührten Verwaltungen, Einrichtungen und Akteure sind wesentliche Kriterien für die Weiterentwicklung des Handlungsschwerpunktes Kulturelle Teilhabe. Ein belastbares Netzwerk der aktiv Beteiligten, Fortbildungsangebote und Erfahrungsaustausch auch über die Stadtgrenzen hinaus sollen Kontinuität und Qualität sichern helfen. Ein wichtiger Baustein hierfür war die Schaffung einer „Kordinierungsstelle Kulturelle Bildung und Teilhabe“ im Kulturamt aufgrund des KEP 2020.

Darüber hinaus sind Fortschritte im Bemühen um mehr kulturelle Teilhabe zu erreichen, wenn die Zusammenarbeit mit den Adressaten kultureller Teilhabeinitiativen gesucht und stabilisiert werden kann: mit migrantischen Communities, Selbsthilfe- und Betroffenenorganisationen, Multiplikatoren in Schulen, Kindertageseinrichtungen und in der Jugendarbeit. Insbesondere im Bereich der Inklusion kann hier eine nachhaltige Kulturarbeit gestärkt werden, die auf entsprechende Bedarfe reagiert. Auch die enge Zusammenarbeit

mit Multiplikatoren in Schulen, Kindertageseinrichtungen und in der Jugendarbeit ist eine wichtige Stellschraube für inklusive und andere teilhabeorientierte Angebote im Zusammenhang mit kulturellen Bildungsprogrammen. Hier eröffnet die ab dem Jahr 2026 geltende Ganztagsbetreuung in Schulen ein neues Aktionsfeld für Projekte der Kulturellen Bildung.

### **Maßnahmen**

1. Fortführung des Netzwerks Kulturelle Bildung und Teilhabe mit regelmäßigem Jour fixe zur Information, Beratung, Koordination und Zusammenarbeit von Einrichtungen sowie Akteurinnen und Akteuren
2. Durchführung eines jährlichen themenzentrierten Fachtages zur Kulturellen Bildung und Teilhabe mit externem Input und Praxisbeispielen aus anderen Kommunen
3. Ausbau digitaler Formate im Rahmen der Fortbildungsangebote für Kulturelle Bildung und Teilhabe
4. Intensivierung der Zusammenarbeit mit dem Amt für Soziale Arbeit vor allem in Stadtteilen mit besonderen Bedarfslagen
5. Initiierung und Unterstützung von Kooperationsbeziehungen zwischen Kultureinrichtungen und zivilgesellschaftlichen Gemeinschaften und Vereinigungen wie den migrantischen Communities
6. Ausbau des Austausches mit Interessensverbänden von Menschen mit spezifischen Beeinträchtigungen und Umsetzung weiterer konkreter Inklusionsmaßnahmen
7. Etablierung eines Netzwerks von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren der Kulturellen Bildung als Schnittstellen zu Schulen und Kindertageseinrichtungen
8. Erarbeitung von Konzepten und ggfs. Rahmenvereinbarungen zur Kulturellen Bildung im Kontext der Umsetzung des Rechtsanspruchs auf schulische Ganztagsbetreuung ab 2026
9. Dauerhafte Verankerung des Förderprogramms „Kulturelle Bildung an Schulen“ im Kulturhaushalt

### **3.3 Räume für Kultur**

Bauliche Infrastrukturen sind notwendige Voraussetzungen für die Durchführung von Kulturprogrammen, -veranstaltungen und anderen Angeboten. Die Existenz und die gute Erreichbarkeit kultureller Institutionen fördern die kulturelle Teilhabe und können die Teilnahmemotivation verstärken. Attraktive Kulturräume ziehen mehr Publikum an. Den Kulturbauten und -ensembles kommt auch eine starke stadtbildprägende Bedeutung zu. Sie sind Markenzeichen für Innenstädte, Stadtteile und Quartiere, haben einen hohen Sympathiewert und tragen zur Identitätsbildung in der Stadtgesellschaft bei.

Schaffung und Unterhalt von Räumen sowohl für öffentlich getragene als auch für freigezweckliche Kultureinrichtungen stellen eine zentrale kulturpolitische Aufgabe dar. Die Anpassung von Kultureinrichtungen an baurechtliche Vorgaben und die Anforderungen des Klimaschutzes erfordern erhebliche Investitionen, die in den Kulturhaushalten nur sehr eingeschränkt abgebildet werden können. Notwendig sind zusätzliche Sanierungs- und Investitionsmittel. Räume für Kultur sind nicht nur öffentliche Begegnungsräume. Der Bedarf nach Erschließung und Bereitstellung von Proben- und Atelierflächen, Künstlerresidenzen oder temporären Projekträumen wächst - bzw. der bestehende Bedarf kann aktuell bereits nicht abgedeckt werden - und erweist sich für die kommunale Kunst- und Künstlerförderung als eine besondere Herausforderung. Zudem steigen mit der Erweiterung und Differenzierung künstlerischer und kultureller Praktiken die Anforderungen an Raumkubaturen und Ausstattungen.

Im KEP 2020 werden für Wiesbaden fehlende bzw. unzureichende Räume für kulturelle Nutzungen als Schwäche identifiziert. Im Rahmen der Beteiligungsverfahren zur Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans ist deutlich geworden, dass diese Problemlage weiter besteht. Dies gilt für die kommunal getragenen Kultureinrichtungen, deren Standort- und Raumfragen zwar weitgehend gesichert bzw. gelöst sind, für die aber in den nächsten Jahren zum Teil umfangreiche Sanierungs- und Unterhaltungsmaßnahmen notwendig sind.

Die Raumproblematik trifft besonders die frei-gemeinnützigen Kultureinrichtungen, deren ganze Existenz im Einzelfall von einer verlässlichen Raumsituation abhängig ist. Im Vordergrund stehen aktuell drohende und faktische Raumverluste durch Mieterhöhungen oder Kündigungen vorhandener Flächen sowie die Umsetzung baurechtlicher Standards. Die Erschließung von Ersatzräumen stößt an enge Grenzen, da aufgelassene Industrie- und Gewerbegebäude für kulturelle Umnutzungen in Wiesbaden kaum vorhanden sind und größere Leerstände z.B. in der Innenstadt erhebliche Investitionen erfordern. Mehrfach- und Mehrzwecknutzungen haben sich aufgrund unterschiedlicher Anforderungen an Raumbelagungen und Ausstattungen als unpraktikabel erwiesen.

Die Sicherung und Erschließung von Präsentations- und Arbeitsräumen bleibt weiterhin ein Handlungsschwerpunkt für die Wiesbadener Kulturentwicklung. Dafür werden verschiedene Maßnahmen vorgeschlagen, die u.a. drohende Raumverluste kompensieren sollen. Das Kulturamt wird das Raumkataster fortführen, informiert und berät zu Fragen von Kulturräumen. Wenn möglich sollen Leerstandsareale mit größerem Investitionsbedarf für eine kulturelle Mitnutzung geprüft werden. Das renovierte Bürgerzentrum „Tattersall“ steht als Veranstaltungsort mittlerer Größe auch für kulturelle Zwecke zur Verfügung. „Räume für Kultur“ sind auch öffentliche Freiflächen, Plätze u.a. Es soll ein Standort ausgewiesen werden, der für künstlerische und kulturelle Aktivitäten und Veranstaltungen genutzt und entsprechend ausgestattet wird.

### **Maßnahmen**

1. Sicherung der vorhandenen und Erschließung neuer Arbeits- und Präsentations-Räume für Kultureinrichtungen, vor allem bei drohendem Raumverlust, ggfls. durch Beauftragung externer Dienstleister
2. Ausweisung von Mitteln im Kulturhaushalt im Sinne einer „Verpflichtungsermächtigung“ für die ad-hoc-Anmietung von Räumen für künstlerische und kulturelle Vorhaben
3. Rabattierung der Raummieten für kulturelle Zwecke bei den städtisch geführten Kultureinrichtungen und Liegenschaftsunternehmen
4. Nutzung des „Tattersall“ als Veranstaltungsort mittlerer Größe für Darstellende Künste, Musik u.a. und Evaluation der Inanspruchnahme
5. Prüfung der Rekonversion von Leerstandsflächen und -immobilien durch (dauerhafte) Kulturnutzungen durch den KULTurCAMPus und das Stadtmuseum
6. Information und Beratung für kulturelle Raumnutzungen durch das Kulturamt
7. Fortführung und Ausbau des Raumkatasters für kulturelle Nutzungen mit Angebots- und Nachfragefunktion
8. Optimierung der Attraktivität, der inklusiven Zugänglichkeit und der Aufenthaltsqualität durch bauliche Maßnahmen in den städtisch getragenen Kultureinrichtungen
9. Ausweisungen von Standorten für Kultureinrichtungen im Zusammenhang mit städtebaulichen Rahmenverträgen
10. Beteiligung an der Innenstadtentwicklung durch Kunst und Kulturaktivitäten im öffentlichen Raum
11. Einrichtung einer öffentlichen Freifläche für Open-Air-Veranstaltungen mit stationärer Versorgungsstruktur und vorgegebenen Standards für ein einfaches Genehmigungsverfahren

### **3.4 Sichtbarkeit der Kultur**

In einer Zeit, in der die Gewinnung von Publikum, die notwendige Präsenz in Medien und auf Kommunikationsplattformen sowie die allgemeine Wahrnehmung in der Stadtgesellschaft essentiell für die Zukunft der Kultur sind, gewinnt das Thema „Sichtbarkeit“ eine zunehmende Bedeutung. Angesichts konkurrierender Freizeit- und Medienangebote muss der Kulturbereich mit attraktiven Programmen und Zugangsmöglichkeiten punkten und seine Position als überwiegend öffentlich finanzierte Leistung behaupten. Die Sichtbarkeit kultureller Angebote leistet einen Beitrag zur überregionalen Ausstrahlung und Standortpolitik einer Stadt. Allerdings stellt sich die Situation komplexer dar als noch vor

einigen Jahren. Insbesondere die digitalen Medien und Informationskanäle gewinnen erheblich an Bedeutung, Printmedien und Plakatwerbung verlieren an Aufmerksamkeit. Dies stellt die Kulturanbieter vor die Herausforderung, das Nutzungsverhalten zu identifizieren und passgenaue Konzepte z.B. für die Bewerbung von Kulturangeboten zu entwickeln. Maßnahmen der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit sowie Marketingstrategien bedürfen deshalb einer kontinuierlichen Überprüfung und Anpassung, um die Sichtbarkeit für die Kultur auch unter veränderten Rahmenbedingungen zu erhalten und zu verstärken.

Im KEP 2020 ist „Sichtbarkeit der Kultur“ als ein eigenes Handlungsfeld ausgewiesen. Die in diesem Feld vorgeschlagenen Maßnahmen bedürfen angesichts der beschriebenen Entwicklungen einer kritischen Revision und Konzentration. Dabei orientierte sich bereits die bisherige Umsetzung insbesondere an den Möglichkeiten, die digitale Lösungen für die Kulturwerbung bieten. Einzelheiten sind in den Sitzungsvorlagen für die Stadtverordnetenversammlung „Machbarkeitsstudie digitale Werbeflächen“ (Nr. 22-V-41-0013) und „Digitale Kulturwerbung - Umsetzungskonzept“ (Nr. 23-V-41-0012) beschrieben. Ergebnisse, die die Arbeitsgruppe Sichtbarkeit des Kulturbeirats erarbeitet hat, wurden berücksichtigt. Als kurzfristig umsetzbare Maßnahmen sind die Bespielung eines Pavillons am Dernschen Gelände und von leerstehenden Ladenlokalen vorgeschlagen worden. Ergänzend zur Außenwerbung arbeitet das Kulturamt sukzessive am Aufbau eines Netzes digitaler Kulturinformationsmonitore in Innenräumen. Außerdem wurde ein künstlerischer Ideenwettbewerb zur Konzeptionierung eines „Infopoint Kultur“ im öffentlichen Raum ausgeschrieben und hierfür Prototyp erstellt, der sich allerdings nicht als tauglich erwies.

Der Erhalt und die Stärkung der Sichtbarkeit der Kulturlandschaft bleiben auch zukünftig wesentliche Ziele der Wiesbadener Kulturentwicklung. Im Beteiligungsprozess zur Fortschreibung der Kulturentwicklungsplanung ist dieses Thema als eigener Handlungsschwerpunkt priorisiert worden. Eine zentrale Rolle für die Umsetzung spielt der Werbenutzungsvertrag für die Außenwerbung ab dem Jahr 2026, der laut Beschluss der Stadtverordnetenversammlung so auszugestaltet ist, dass Kulturwerbung, insbesondere auch digitale Kulturwerbung, konfliktfrei zum Werbenutzungsvertrag durchgeführt werden kann. Im Rahmen der Fortschreibung werden weitere digitale Werbe- und Marketingmaßnahmen vorgeschlagen, u.a. die Implementierung eines digital gestützten Verfahrens zur gebündelten Sammlung und Weitervermittlung von Veranstaltungsinformationen z.B. an Medien und Informationskanäle. Als analoge Veranstaltungen sollen mit einer „Wiesbadener Theaternacht“ und einem „Kultursalon Wiesbaden“ neue Formate eingeführt werden, die attraktive Zugangsmöglichkeiten eröffnen bzw. den künstlerischen und kulturellen Diskurs bereichern sollen.

## **Maßnahmen**

1. Entwicklung eines digital gestützten Verfahrens zur zentralen Sammlung und Distribution von Informationen zu Kulturveranstaltungen sowie Prüfung einer redaktionellen Begleitung
2. Platzierung von Monitoren mit Kulturwerbung in weiteren Kultureinrichtungen und anderen Orten
3. Erprobung eines mobilen Containermoduls mit digitaler Werbefläche an attraktiven Standorten
4. Berücksichtigung der Kulturbelange und Verankerung kostenfreier oder rabattierter Werbemöglichkeiten für die Kultur bei der Neufassung des Werbenutzungsvertrages 2026 zur Außenwerbung und digitalen Werbeflächen
5. Etablierung eines öffentlichen „Kultursalons Wiesbaden“ (Arbeitstitel) als Veranstaltungsformat zum Diskurs aktueller Kulturthemen an wechselnden Kulturorten einschließlich einer verantwortlichen Koordinierung
6. Nutzung digitaler Marketinginstrumente wie soziale Netzwerke, Influencer-Marketing oder Newsletter zur niederschweligen Ansprache und Kommunikation mit unterschiedlichen Ziel- und Altersgruppen
7. Bündelung und Verbreitung der Informationen über kostenfreie und rabattierte Kulturangeboten in den sozialen Netzwerken, auf Webseiten und sonstigen Werbeträgern

8. Durchführung einer jährlichen „Wiesbadener Theaternacht“ von Staatstheater und freien Spielstätten als öffentlichkeits- und werbewirksames Event
9. Ausbau der Kooperationen mit der Kulturregion und dem Kulturfonds Frankfurt/Rhein-Main u.a. zur gemeinsame Programmentwicklung und hinsichtlich von Fördermöglichkeiten

#### **4. Herausforderungen für den Kulturbetrieb**

Bei der Fortschreibung des Kulturentwicklungsplans sind vier Handlungsschwerpunkte und 43 Maßnahmen herausgearbeitet worden, die eine besondere Umsetzungspriorität haben. Sie können naturgemäß nicht alle kulturellen und gesellschaftlichen Fragestellungen abdecken, die darüber hinaus im Planungsprozess und im Rahmen der Beteiligungsverfahren aufgetreten oder diskutiert worden sind. Um diese Aspekte nicht auszuklammern und ihre Bedeutung für die anstehenden Transformationsprozesse im Blick zu behalten, wird versucht, diese Positionen auf drei Themen zu fokussieren. Sie sind ergänzend und übergreifend zu den Handlungsschwerpunkten zu verstehen und können den kulturpolitischen Diskurs und die zukünftige Kulturentwicklung in Wiesbaden begleiten.

##### **Grenzen der Kulturfinanzierung**

Der Schutz und die Förderung der Kultur sind als Staatsziel in der Verfassung des Landes Hessen verankert. Im Rahmen ihrer Zuständigkeit und Leistungsfähigkeit sollen Staat und Gemeinden ihr Handeln nach diesem Staatsziel ausrichten. Wirtschaftliches Wachstum und steigende Steuereinnahmen waren in den vergangenen Jahren der Garant für die Finanzierung kultureller Aufgaben in öffentlicher Trägerschaft. Mit diesen wachsenden Ressourcen konnten nicht nur die etablierten Kultureinrichtungen, vorwiegend in staatlicher oder kommunaler Trägerschaft, finanziert werden, sondern seit den siebziger Jahren auch zunehmend private und frei-gemeinnützige Initiativen, Vereine und Einrichtungen der Kunst und Kultur. In der Zusammenschau dieser beiden Säulen wurde das kulturelle Gesamtangebot nicht nur diversifiziert, sondern auch erheblich erweitert. Aktuell stagniert das Wirtschaftswachstum und die Konkurrenz um das zur Verfügung stehende Steuervolumen wird härter. Sozialausgaben, Infrastrukturmaßnahmen, Klimaschutz, Rüstungsetat und andere Haushaltspositionen beanspruchen einen überproportional höheren und wachsenden Mitteleinsatz als in der Vergangenheit. Spätestens im Jahr 2028 wird sich die schwierige Finanzlage des Bundes unter anderem wegen der einsetzenden Rückzahlungspflichten für die Sonderkredite (Corona, Bundeswehr) besonders zuspitzen, was absehbar auch die Zuweisungen an die Länder und Kommunen empfindlich negativ treffen wird.

Gekoppelt mit der bereits heute angespannten Haushaltslage in den Kommunen stellt dieses Szenario auch Wiesbaden vor große Herausforderungen. Während die Stadt mit den Ausgaben für Kultur im Vergleich zu anderen Gemeinden nicht unbedingt schlecht dasteht, bedarf es erheblicher Anstrengungen, um dieses Niveau zu halten. Während die historisch gewachsenen Institutionen in direkter oder indirekter kommunaler Trägerschaft in der Regel auf eine dauerhafte Finanzierung setzen können, wenn auch mit Abstrichen, steht die freie Kulturszene vor erheblichen Problemen, ihre Förderzugänge zu erhalten. Diese Gefahr wird vor allem die Projektförderungen betreffen, die zeitlich befristet und damit disponibel sind. Unter der Maßgabe einer „freiwilligen Aufgabe“ werden auch die bisher institutionell geförderten Einrichtungen und Angebote unter Existenzdruck geraten, denn sie sind zivilgesellschaftlich organisiert und nicht durch eine städtische Trägerschaft abgesichert.

Angesichts des absehbaren Zeithorizonts können die finanziellen Perspektiven der Stadt analysiert, offen kommuniziert und Lösungen entwickelt werden. Es sollte geklärt werden, mit welchen Ressourcen der Kulturbereich rechnen kann, um sich auf dieser Grundlage mit den Betroffenen abzustimmen, Strukturen zu verändern und effizienter zu gestalten, die gegebenenfalls erforderlichen Konsolidierungen zu planen und sich rechtzeitig auf Belastungen einzustellen. Kennzahlen für die einzelnen Kulturangebote können dabei helfen, ihre Leistungsfähigkeit einzuschätzen. Dies ist - zugegebenermaßen - kein besonders attraktives Szenario, aber es würde einen strategischen Umgang mit dieser Herausforderung

eröffnen, es könnten neue Allianzen entstehen und die Erschließung zusätzlicher Finanzierungsquellen und -modelle befördern. Alternativ zu diesem Szenario sind ad-hoc-Reaktionen auf Kürzungspläne, wie sie bisher erfolgten. ▫ b dieses Reaktionsmuster dann noch ausreicht, ist offen.

### **Bürgerschaft und Publikum**

Öffentlich getragene oder geförderte Kulturangebote sind ein Beitrag zur Daseinsvorsorge für die Bürgerinnen und Bürger eines Gemeinwesens, vergleichbar mit Bildungseinrichtungen, Sozialaufgaben oder der Infrastruktur. Kulturelle Leistungen werden zum überwiegenden Teil aus den Haushaltsmitteln einer Kommune finanziert. Letztlich entscheidet damit die Bürgerschaft - mittels ihrer politischen Vertretungen - über Art und Umfang der kulturellen Angebote vor ▫ rt, die ohne öffentliche Absicherung und unter Marktbedingungen nicht existenzfähig wären. Die im Grundgesetz verankerte Kunstfreiheit schützt das künstlerische Schaffen vor Zensur und inhaltlichen Eingriffen, präjudiziert aber keine Förderverpflichtung und schon gar nicht, was öffentlich unterstützt werden soll.

Wenn die öffentliche Finanzierung der Kultur nicht mehr als unersetzbar gilt, kommt es mehr denn je darauf an, möglichst viele Bürgerinnen und Bürger davon zu überzeugen, welchen Wert diese Leistung für sie hat. Nicht von ungefähr sind diejenigen Kultureinrichtungen am meisten vor Einschnitten gefeit, die über einen großen Publikumsstamm verfügen. Umgekehrt kommen bei knappen öffentlichen Haushalten die Kunst- und Kulturträger am ehesten unter Rechtfertigungszwang, die vergleichsweise geringe oder sogar sinkende Besuchszahlen haben. Eine möglichst hohe Auslastung der Kapazitäten kann Argumente entkräften, die den Bestand einer Einrichtung infrage stellen wollen. Die zumeist unausgesprochene Forderung hinter diesen politischen Positionen lautet, mit den öffentlichen Mitteln eine möglichst große Breitenwirkung zu erreichen. Im Ergebnis geht es um einen effizienten Ressourceneinsatz, wie übrigens in anderen Bereichen der öffentlichen Daseinsvorsorge auch.

Demgegenüber argumentiert die Kultur mit den qualitativen Werten ihrer Arbeit: dass sie den gesellschaftlichen Zusammenhalt fördert, sich für solidarisches Handeln einsetzt, die Demokratie stärkt - letztlich ein lebendiger Ausdruck ihrer Bürgerinnen und Bürger ist und damit unverzichtbar. Wenn diese Attribute nicht nur deklamatorischen Wert haben sollen, heißt das, die Lebensrealitäten der Menschen ernst zu nehmen, sie zu adressieren und die Kulturangebote so zu gestalten, dass sie Teilgabe wie Teilhabe ermöglichen. Kultur für, von und mit allen bedeutet, populäre gegenüber klassischen Veranstaltungsformen zu stärken, die aktive Partizipation bei Kunst- und Kulturangeboten zu ermöglichen, digitale Formate und soziale Medien für die Vermittlung und Ansprache von Zielgruppen zu nutzen, den kulturpolitischen Diskurs weiterentwickeln, Gebäudeleerstände für temporäre Angebote zu erschließen, maßstäbliche Kulturaktivitäten in Stadtteilen und Quartieren anzusiedeln, mit Programmen für Kinder und Jugendliche auch Familien zu erreichen, die sonst am Kulturleben nicht teilnehmen, und vieles mehr.

Die Zukunft der Kultur hängt ganz wesentlich davon ab, wie stark sie von vielen Bürgerinnen und Bürgern als sinnvoll und bereichernd wahrgenommen wird. Dies schafft die notwendige Legitimationsgrundlage für politische Entscheidungen zugunsten der Kultur. Die traditionellen Besuchermilieus verändern sich. Damit fehlen zunehmend engagierte Fürsprecher für den Kunst- und Kulturerhalt. Neue, beteiligungsorientierte Unterstützungsstrukturen, wie zum Beispiel Beiräte, Fördervereine oder Bürgerstiftungen, können ebenfalls als Lobbygruppen für die Kultur aktiv werden. Bürgerorientierung und Publikumsentwicklung sind nicht nur eine Frage von Marketing oder Öffentlichkeitsarbeit, sondern eine zentrale Herausforderung, damit bei den Verteilungskämpfen um öffentliche Mittel die Kultureinrichtungen nicht verlieren. Publikumsentwicklung ist keine isolierte Aufgabe unter vielen, sondern muss als strategisches Kerngeschäft von Kultureinrichtungen wahrgenommen werden.

### **Digitalität und Künstliche Intelligenz**

Digitale Technologien ermöglichen neue Zugänge zu Kunst und Kultur, sei es durch virtuelle Museumsbesuche, digitale Archive oder Livestreams von Veranstaltungen. Diese Entwicklungen können die Reichweite und Sichtbarkeit kultureller Angebote erheblich



steigern und die kulturelle Teilhabe diversifizieren. Das Publikum ist zunehmend an digitale Angebote gewöhnt und fordert eine Mischung aus physischen und digitalen Erlebnissen. Hybride Veranstaltungsformate, bei denen Online- und Vor-Ort-Angebote kombiniert werden, sind inzwischen Standard. Barrierefreie digitale Inhalte, Untertitelungen und Übersetzungen sowie interaktive Plattformen fördern die Inklusion.

Eine zentrale Herausforderung ist der Umgang mit Künstlicher Intelligenz (KI). KI-basierte Tools werden nicht nur in der Verwaltung und Organisation kultureller Angebote eingesetzt, sondern eröffnen auch in der künstlerischen Produktion neue Möglichkeiten unter anderem durch die Förderung von Projekten, die digitale und analoge Kulturformate verbinden. Aber nicht alle Institutionen und Kulturschaffenden haben gleichermaßen Zugang zu den erforderlichen Ressourcen und Kompetenzen. Die Verankerung digitalen Wissens - auch zu KI - in der Fort- und Weiterbildung ist eine essentielle Voraussetzung, um im Zeitalter der Digitalität den Kunst- und Kulturbetrieb zukunftsorientiert aufzustellen. Gleichzeitig stellt die Nutzung solcher Technologien ethische Fragen zu ihrem verantwortungsvollen Einsatz oder zur Bewahrung traditioneller Kulturformen, ohne die Innovationspotenziale der Digitalisierung zu vernachlässigen. Die Nutzung von KI und digitalen Plattformen wirft Fragen zum Schutz der Privatsphäre und des geistigen Eigentums auf, was insbesondere auf die literarischen und künstlerischen Urheberrechte abhebt. Kritisch beurteilt werden auch die ökologischen Auswirkungen der Digitalisierung, insbesondere durch den Energieverbrauch von Servern und Streamingdiensten.

(Stand: 27.1.2025)